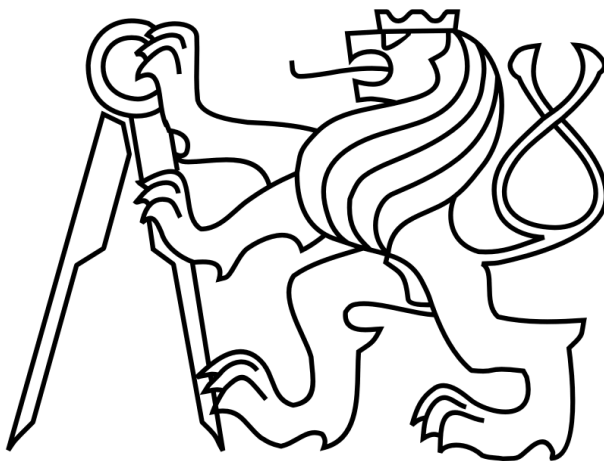


ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ
FAKULTA STAVEBNÍ
Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2022

Bc. Jaroslav Plzák

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Plzák** Jméno: **Jaroslav** Osobní číslo: **458662**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávající katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Projektový management a inženýring**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Pronájem provizorních mostních konstrukcí - podnikatelský záměr

Název diplomové práce anglicky:

Rental of temporary bridge structures - business plan

Pokyny pro vypracování:

Podnikatelský plán a jeho součástí
Zpracování podnikatelského záměru v oblasti pronájmu provizorních mostních konstrukcí

Seznam doporučené literatury:

MAŇAS, P., SOUŠEK, R.: Stavba provizorních mostů ze soupravy TMS: [monografie]. Brno: Institut Jana Pernera, Pardubice, 2010. ISBN 978-80-86530-74-1.
SRPOVÁ, J.: Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
FOTR, J., SOUČEK, I.: Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 8024709392.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Václav Tatýrek, Ph.D., katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSv

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **27.09.2021** Termín odevzdání diplomové práce: **09.01.2022**

Platnost zadání diplomové práce: _____

Ing. Václav Tatýrek, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

prof. Ing. Renáta Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomant bere na vědomí, že je povinen vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací.
Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studenta

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval svému vedoucímu diplomové práce panu Ing. Václavu Tatýrkovi, Ph.D. za jeho spolupráci a poskytnutí cenných rad při tvorbě této práce.

Dále společností HASS Hroby s.r.o. a MBM-Group a.s. i jejím pracovníkům za spolupráci, poskytnutí vnitřních informací a cenných rad při zpracování mé diplomové práce.

**Pronájem provizorních mostních
konstrukcí**

Podnikatelský záměr

Rental of temporary bridge structures

Business plan

Anotace: Podnikatelský záměr – Pronájem provizorních mostních konstrukcí

Diplomová práce se zabývá zpracováním podnikatelského záměru ve formě podnikatelského plánu pro založení nové společnosti v odvětví pronájem provizorních mostních konstrukcí. Teoretická část obsahuje definici podnikatele a jeho právní formy, úvod do podnikatelského plánu s jeho strukturou, dále definici provizorních mostů a typy konstrukcí. Na teoretickou část navazuje praktická část s finanční analýzou, která tvoří ucelený podnikatelský plán na založení společnosti v odvětví pronájmu mostů.

Annotation: Business plan – Rental of temporary bridge structures

The diploma thesis deals with the elaboration of a business purpose in the form of a business plan for the establishment of a new company in the field of rental of temporary bridge structure. The theoretical part contains the definition of the entrepreneur and his legal forms, an introduction to the business plan with its structure, as well as the definition temporary bridges and types of structures. The theoretical part is followed by a practical part with a financial analysis, which forms a comprehensive business plan for the establishment of a company in the field of bridge rental.

Klíčová slova: podnikatelský plán, mosty, mostní provizoria, TMS, AM-50, společnost, SWOT analýza, finanční analýza

Keywords: business plan, bridge, temporary bridge, TMS, AM-50, company, SWOT analysis, financial analysis

Obsah

Obsah.....	7
Úvod.....	10
Teoretická část.....	11
1.1 Podnikání a podnikatel	11
1.1.1 Definice podnikatelské činnosti a podnikatele	11
1.1.2 Právní formy podnikání	11
1.1.3 Rozdělení živností a obchodních společností.....	11
1.2 Podnikatelský plán	13
1.2.1 Definice podnikatelského plánu	13
1.2.2 Struktura podnikatelského plánu	13
1.3 Provizorní mostní konstrukce.....	16
1.3.1 Obecná definice	16
1.3.2 Druhy mostních provizorií.....	17
Vlastní práce.....	24
1.4 Titulní strana.....	24
1.5 Stručné shrnutí podnikatelského plánu.....	25
1.6 Podnikatelská činnost	28
1.6.1 Příležitost	28
1.6.2 Pronájem mostních konstrukcí AM-50.....	28
1.6.3 Pronájem mostních konstrukcí TMS Z2s2p	29
1.6.4 Objednávka a její fakturace	30
1.6.5 Modelová stavba pro mostní soupravu TMS.....	31
1.7 Charakteristika podniku	33
1.7.1 Založení společnosti	33
1.7.2 Povinnost podnikatelského subjektu	33

1.7.3	Sídlo společnosti.....	34
1.7.4	Organizační schéma.....	36
1.7.5	Pracovní pozice a lidské zdroje	36
1.7.6	Náklady na pracovníky	37
1.7.7	Postihy pracovníků	37
1.8	Potřeby k činnosti podniku.....	37
1.8.1	Mostní soupravy	37
1.8.2	Dopravní prostředky	39
1.8.3	Pomůcky potřebné pro provoz.....	41
1.8.4	Ochranné pomůcky pro pracovníky	42
1.8.5	Počítačové programy pro provoz.....	42
1.8.6	Potřeby pro kancelář.....	42
1.9	Analýza konkurence	42
1.9.1	Konkurenční společnosti	42
1.9.2	Porovnání konkurence	44
1.10	SWOT analýza a rizika.....	44
1.10.1	SWOT analýza.....	44
1.10.2	Párové srovnání SWOT analýzy.....	45
	Finanční analýza.....	47
1.11	Vstupní náklady.....	47
1.12	Fixní náklady	48
1.13	Variabilní náklady	48
1.14	Cash Flow	50
1.15	Porovnání cash flow ve scénářích	56
1.16	Bod zvratu	58
	Vyhodnocení podnikatelského plánu	60
	Závěr.....	61

Seznam literatury.....	62
Seznam obrázků	64
Seznam tabulek	65
Seznam grafů.....	66
Seznam příloh.....	67

Úvod

Toto téma jsem si zvolil na základě své profesní zkušenosti v rámci své kariéry, která se specializuje na obchod s železným materiálem a vnitrostátní i mezinárodní dopravu. Provizorní mostní soupravy mě zaujaly při zajišťování dodávek provizorních mostních konstrukcí slovenské společnosti na opravě mostu přes Poprad, kde jsme fungovali jako dopravci a dodavatelé přemostujících konstrukcí.

Diplomová práce se dělí na tři části. První část obsahuje teoretické vysvětlení pojmů týkajících se podnikání, podnikatelského záměru, provizorních mostních konstrukcí a jejich typů. Dále je zde kladen důraz na strukturu podnikatelského plánu, který je pro tuto práci stěžejní. Druhá část se zaměřuje na popis a stavbu samotné firmy, její potřeby a konkurence. Třetí část se věnuje investičním a provozním financím.

Hlavním cílem části vlastní práce je zpracování uceleného podnikatelského záměru založení společnosti na pronájem provizorních mostních konstrukcí. Mezi vedlejší cíle patří náhled do provozu provizorních mostů, od potřeby na návrh až po fakturaci za pronájem. Díky spolupráci se společností MBM-Group a.s. je popsán zjednodušený průběh výstavby provizorní konstrukce in-situ.

Teoretická část

V této části se práce věnuje definicím podnikání, podnikatel, podnikatelský plán a jsou zde podrobně rozepsány jednotlivé dočasné mostní konstrukce.

1.1 Podnikání a podnikatel

Podnikání je činnost podnikatele ať už osoby fyzické či právnické za účelem zisku.

1.1.1 Definice podnikatelské činnosti a podnikatele

Zákon č. 455/1991 Sb., V živnostenském zákoně je definice podnikatelské činnosti uvedena jako: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“* [1]

Zákon č. 89/2012 Sb., V novele občanského zákoníku je uvedena definice podnikatele jako: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* [2]

1.1.2 Právní formy podnikání

Základním rozdělením právní formy je fyzická nebo právnická osoba, které podléhají platným právním normám. Pro podnikatele v České republice je právní úprava definovaná v Živnostenském zákoníku, v novele Občanského zákoníku a v Zákonu o obchodních korporacích.

„Podnikání fyzických osob Fyzické osoby mohou podnikat. na základě živnostenského listu, či koncesní listiny, podle toho, zda se jedná o živnost ohlašovací, či koncesovanou a podnikat se může od zapsání do živnostenského rejstříku. Někdy jsou zapisovány do obchodního rejstříku i fyzické osoby.“ [3]

„Podnikání právnických osob – Právnické osoby, tedy obchodní společnosti (a.s., s.r.o., k.s., v.o.s.), mohou podnikat také na základě živnostenského listu, ale fyzické osoby firmu zakládající musí sepsat společenskou smlouvu a společnost vzniká po zapsání do obchodního rejstříku.“ [3]

1.1.3 Rozdělení živností a obchodních společností

Rozdělení živností:

„Živnosti ohlašovací mohou být provozovány na základě pouhého oznámení, a to libovolnému živnostenskému úřadu. Během ohlášení živnosti neprobíhá žádná schvalovací procedura ze strany úřadu. Splňuje-li žadatel zákonem stanovené podmínky, živnostenský úřad provede do pěti dnů ode dne

doručení ohlášení zápis do živnostenského rejstříku. A poté vydá podnikateli výpis ze živnostenského rejstříku.“ [4]

„Ohlášení živnosti se provádí vyplněním jednotného registračního formuláře, který je poté možné odevzdat buď osobně na živnostenském úřadě či jeho odesláním poštou. Navíc lze využít i elektronickou formu tohoto formuláře. Tento formulář slouží nejen k ohlášení živnosti, ale umožňuje se i registrovat pro účely daně z příjmů, pro účely sociálního a zdravotního pojištění, popř. se registrovat i jako plátce DPH či plátce daně silniční.“ [4]

„**Koncesovaná živnost** může být provozována až po udělení zvláštního oprávnění k podnikání – koncese. Tato veřejná listina obsahuje přivolení státu a podmínky pro provozování příslušné živnosti. Na rozdíl od ohlašovacích živností na živnosti koncesované neexistuje právní nárok. Důvodem je fakt, že se jedná o činnosti, které mohou výrazným způsobem ohrozit zdraví a životy nebo veřejné zájmy.

K provozování koncesované živnosti musí zájemce prokázat splnění jak všeobecných a zvláštních podmínek pro provoz dané živnosti, tak i splnění podmínek pro udělení koncese. Živnostenský úřad může zároveň také požadovat v rámci řízení o udělení koncese různá stanoviska od jiných orgánů státní správy. Odborná způsobilost pro koncesované živnosti je upravena zvláštními předpisy živnostenského zákona. Oprávnění provozovat koncesovanou živnost vzniká až dnem, kdy rozhodnutí o udělení koncese nabylo právní moci.“ [4]

Rozdělení obchodních společností:

„**Veřejná obchodní společnost** (v. o. s. nebo veř. obch. spol.) - Je osobní obchodní společnost. Je to společnost alespoň dvou osob, které za závazky společnosti ručí společně a nerozdílně. Společníci se osobně účastní podnikání a zisky si rozdělují mezi sebe rovným dílem, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Tato forma vytváří ve srovnání s podnikem jednotlivce lepší možnosti pro získávání kapitálu i pro překonávání kvalifikační omezení podnikatele.“ [5][s.22]

„**Komanditní společnost** (kom. spol. nebo k. s.) - Je osobní obchodní společnost minimálně dvou osob, v níž alespoň jeden společník ručí za závazky společnosti omezeně („komanditista“) a alespoň jeden společník neomezeně („komplementář“). Statutárním orgánem jsou všichni komplementáři, neurčí-li společenská smlouva jinak. Zisk i ztráta společnosti se dělí mezi společnost a komplementáře na polovinu, pokud smlouva neurčí jinak. Část zisku, která připadla společnosti, se po zdanění rozdělí mezi komanditisty v poměru jejich podílů. Ztrátu komanditisté nenesou.“ [5][s.23]

„**Společnost s ručením omezeným** (s.r.o. nebo spol. s r.o.) - Je kapitálová obchodní společnost, za jejíž dluhy dluží společníci do výše upsaného nesplaceného vkladu zapsaného v OR. Minimální výše vkladu je 1 Kč. Společnost může být založena jednou FO nebo PO. Na podmínkách podnikání (název, předmět činnosti, výše a předmět vkladů, statutární orgány atd.) se společníci dohodnou ve společenské smlouvě. Zisk je zdaněn daní z příjmu PO a následně určí valná hromada způsob a rozsah rozdělení zisku. Společníci si rozdělují zisk obvykle v poměru svých vkladů. S.r.o. zřizuje povinně následující orgány: valnou hromadu (nejvyšší orgán, rozhoduje většinou přítomných) a statutární orgán (jeden nebo více jednatelů; jednatel může být i společník; jednatel musí splňovat všeobecné podmínky provozování živnosti; odpovídá za řádné vedení účetnictví). Dobrovolně může s.r.o. zřizovat dozorčí radu, která je kontrolním orgánem.“ [5][s.23]

„Akciová společnost (a. s. nebo akc. spol.) - Je kapitálová obchodní společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Minimální požadovaná výše základního kapitálu je 2 mil. Kč nebo 80 000 EUR. Akcie je cenný papírem v zaknihované nebo listinné podobě, s níž jsou spojena práva akcionáře.“ [5][s.23]

„Družstvo – Je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání. Má nejméně 3 členy. Základním dokumentem jsou stanovy. Orgány družstva tvoří členská schůze, představenstvo (statutární orgán) a kontrolní komise.“ [5][s.24]

1.2 Podnikatelský plán

1.2.1 Definice podnikatelského plánu

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ [6]

Dle Tomáše Orlíka definuje podnikatelský plán shrnutí podnikatelského záměru, a dává možnost jeho prezentaci potencionálním partnerům v podnikání, investorům nebo dalším osobám pro potřeby podnikání.

1.2.2 Struktura podnikatelského plánu

„Obsah podnikatelského plánu není závazně stanoven. Každý investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Dále uvedená struktura podnikatelského plánu je jednou z mnoha možností, se kterou se můžeme setkat.“ [6][s.14]

Pro účely této diplomové práce jsem se rozhodl pro upravenou strukturu podnikatelského plánu, který vychází z publikace Podnikatelský plán a strategie [6] a projektu Podnikatelský záměr od CzechEkoSystém [7]

1. titulní list
2. obsah
3. stručné shrnutí
4. popis podnikatelské činnosti
5. charakteristika podniku
6. potřeby k činnosti
7. analýza konkurence
8. SWOT analýza a přehled rizik
9. finanční plán/analýza
10. přílohy

Titulní list

„Na titulní list uvedeme obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod.“ [6][s.15]

Obsah

„Obsah by měl být krátký a měl by být omezen na jednu až jednu a půl strany formátu A4. Do obsahu uvádíme nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Podrobnější členění již činí obsah nepřehledným.“ [6][s.15]

Stručné shrnutí

„Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale jako zhuštěný popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Po přečtení shrnutí se má v čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu a aby se zabýval podrobnostmi.“ [6][s.16]

„Rozsah shrnutí závisí na charakteru podnikatelského záměru a na výši potřebného kapitálu. Hlavní problém spočívá v tom, jak zhustit množství důležitých informací na malý počet stran. Přestože se shrnutí umísťuje na začátek podnikatelského plánu, zpracováváme ho jako poslední, tj. v době, kdy máme celý podnikatelský plán hotový.“ [6][s.16]

Popis podnikatelské činnosti

„Popis produktu určuje jak fyzický vzhled v případě výrobku, tak vlastnosti v případě služby. Pokud nabízíme službu, uvedeme, v čem spočívá a jak funguje. Je nutno objasnit, jak bude tato služba poskytována a která zařízení nebo jaké vybavení vyžaduje.“ [6][s.17]

„Náš výrobek nebo služba musí mít konkurenční výhodu, musí být lepší než konkurenční nabídky. Zejména dnes, kdy vládne tvrdá konkurence, nováčkovi na trhu nestačí být stejně dobrý jako ostatní firmy. Je nutné být každopádně lepší než konkurenti. Musíme tedy prokázat, že přicházíme s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí, profesionálnějším servisem, že lépe řešíme problémy zákazníka.“ [6][s.18]

„Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, jestliže náš produkt přinese užitek pro zákazníka. Proto je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás, a ne od konkurence. To přirozeně předpokládá, že budeme vědět, kdo jsou naši zákazníci, resp. na které trhy se chceme orientovat a jaký je jejich růstový potenciál.“ [7]

Charakteristika společnosti – potřeby k činnosti

„Kromě popisu produktu a trhu bychom v tomto oddílu měli čtenáři dát také základní informace o našem podniku. Čtenáře podnikatelského záměru zajímá, jaké má náš podnik kapacity, jak dlouho na daném trhu působíme a jaké jsou naše klíčové konkurenční výhody. „Silný příběh“ našeho podniku (nebo náš osobní příběh, pokud s podnikáním začínáme) je důležitý faktor upoutání pozornosti a vytváření důvěry s investory a partnery.“ [7]

Analýza konkurence

„V prvním kroku určíme firmy, které představují konkurenci. Patří k nim ty firmy, které působí na stejných cílových trzích a prodávají ty samé nebo podobné produkty (skuteční konkurenti). Vedle těchto firem mohou existovat i další, které nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnosti (potenciální konkurenti).

Pokud na trhu působí velké množství konkurentů, je většinou časově i finančně velice náročné všechny je prozkoumat. Za určitých okolností ani nemá velký smysl podrobně studovat každého sebemenšího konkurenta. Proto konkurenty rozdělíme na hlavní a vedlejší. Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli a budou ji hrát i nadále. Patří k nim však také ty firmy, které se velmi podobají naší firmě.

Jestliže jsme určili své konkurenty, přistoupíme v dalším kroku k prozkoumání jejich předností a nedostatků. Je třeba vyhodnotit všechny hlavní (současné i potenciální) konkurenty, např. podle kritérií jako obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, zákazníci, ceny, prodejní cesty, sídlo, dostupnost apod.

Na základě provedeného srovnání konkurenčních firem podle těchto kritérií můžeme určit konkurenční výhodu jednotlivých firem. Z důvodu přehlednosti není třeba zabíhat do zbytečných detailů, až bude tato analýza začleňována do podnikatelského plánu. Nesmíme přitom zapomenout, že při posuzování předností a nedostatků konkurenčních firem nezáleží na našem subjektivním hodnocení, ale na tom, co si myslí zákazníci. Není na škodu se tedy vžít do situace zákazníků nebo se jich přímo zeptat v rámci vlastního průzkumu trhu.“ [6][s.21-21]

SWOT analýza a přehled rizik

SWOT analýza je jedním z nejčastějších nástrojů na přehledné představení faktorů úspěchu, popř. rizikových faktorů projektu. Do tabulky o čtyřech částech tyto faktory co nejdříve uvedeme.

Struktura SWOT analýzy	
Silné stránky naší společnosti	Slabé stránky naší společnosti
Příležitosti pro naši společnost z jejího okolí (např. hospodářské klima, demografické změny, trh, technologie atd.)	Hrozby pro naši společnost z jejího okolí (např. konkurenční aktivity, demografické změny, politika atd.)

Obrázek 1 - Struktura SWOT analýzy

Zdroj: příručka CzechEkoSystem [7]

„SWOT analýza má velký praktický význam pro celé znění našeho podnikatelského záměru. Musí se zaměřovat na všechny podstatné stránky ovlivňující jeho konkurenceschopnost. Zároveň neplní pouze informační funkci, ale měla by nám poskytovat také podklad pro racionální, zejména strategické rozhodování“ [7]

„Zatímco na silných stránkách a příležitostech je postaveno zdůvodnění jeho relevantnosti, slabé stránky a hrozby bychom v textu také měli důsledně reflektovat. Pro čtenáře podnikatelského plánu je podstatné vědět, že jsme si těchto negativ vědomi a že máme připravena opatření na jejich omezení. Tato opatření mohou být uvedena buď u jednotlivých částí byznys plánu, nebo v separátním Přehledu rizik (tabulka uvádějící riziko, pravděpodobnost výskytu, velikost dopadu, opatření na jeho snížení a nakonec „čisté riziko“ – tj. při zavedení opatření).“ [7]

Finanční plán/analýza

„Finanční plán (neboli finanční model/analýza) představuje číselné vyjádření podnikatelského záměru. Finanční plán ukazuje ekonomickou výkonnost (tj. výnosovou i nákladovou stránku) našeho podniku, potřebu financování investic a pracovního kapitálu nutného pro provoz podniku, strukturu aktiv i pasiv a vývoj peněžních prostředků. S finančním plánem doporučujeme začít co nejdříve. Donutí nás kvantifikovat naše úvahy. Modelování našeho podniku vyžaduje trpělivost a systematickosti, abychom byli schopni celý model vystavět v prostředí MS Excel či jiném tabulkovém editoru. Je přitom důležité, abychom finanční model detailně znali a věděli, které parametry mají největší dopad na finanční výkonnost podniku a/nebo peněžní prostředky“ [7]

„Musíme si uvědomit, že v případě začínající firmy potřebujeme prostředky na založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého majetku, prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti, tj. na financování provozních nákladů do doby, než obdržíme první tržby. Musíme např. uhradit nájem, mzdy pracovníkům, elektřinu, plyn, teplo, nakoupené zboží atd.“ [6][s.28]

„Dále se doporučuje provést výpočet bodu zvratu, tj. zjistit množství produkce, které nám zajistí, že nebudeme ve ztrátě. Je to takové množství pro dukce, při kterém se budou náklady a tržby rovnat. Výpočet bodu zvratu můžeme využít také k posouzení stupně využití výrobní kapacity. Čím je z tohoto pohledu bod zvratu vyšší, tím je firma méně odolná vzhledem k poklesu poptávky, a tím i k následnému poklesu produkce, protože se rychleji dostává do ztráty.“ [6][s.29]

Přílohy

„Rozsah příloh závisí na konkrétním případě. V některých případech může mít padesát i více stran. Aby se omezil počet stran, mohou se některé podklady uvést v seznamu a tento seznam lze připojit k příloze s poznámkou, že uvedené podklady jsou k dispozici.“ [6][s.29]

1.3 Provizorní mostní konstrukce

1.3.1 Obecná definice

„Mostní provizorium je soubor konstrukčních prvků přenosného mostu v podobě buď skladované soupravy, nebo smontovaného mostu tvořícího součást určité komunikace. Provizorní mostní konstrukce se nejčastěji používají jako dočasná náhrada stálých mostů, a to v případech, kdy dojde k porušení nebo zničení mostu přírodními vlivy nebo jako náhrada stálých mostů při jejich opravách a rekonstrukcích.“ [8]

1.3.2 Druhy mostních provizorií

- **Automobil mostní AM-50**

„Automobil mostní AM-50 je kolové speciální vozidlo, vybavené podpěrou, pokládacím a buldozerovým zařízením. Speciální nástavba je namontována na podvozku Tatra 813. Je určen k přemostování překážek o šířce 10 až 12,5 m a to mostem o jednom poli, dále ke stavbě mostu o více polích (maximálně 8 polí) pro přemostění překážky široké do 107 m a hluboké do 5,15 m prostřednictvím jednoproudého mostu umístěného na pevných podpěrách. Hloubka přemostované překážky může být v rozmezí od 2 do 6 metrů.“ [9]

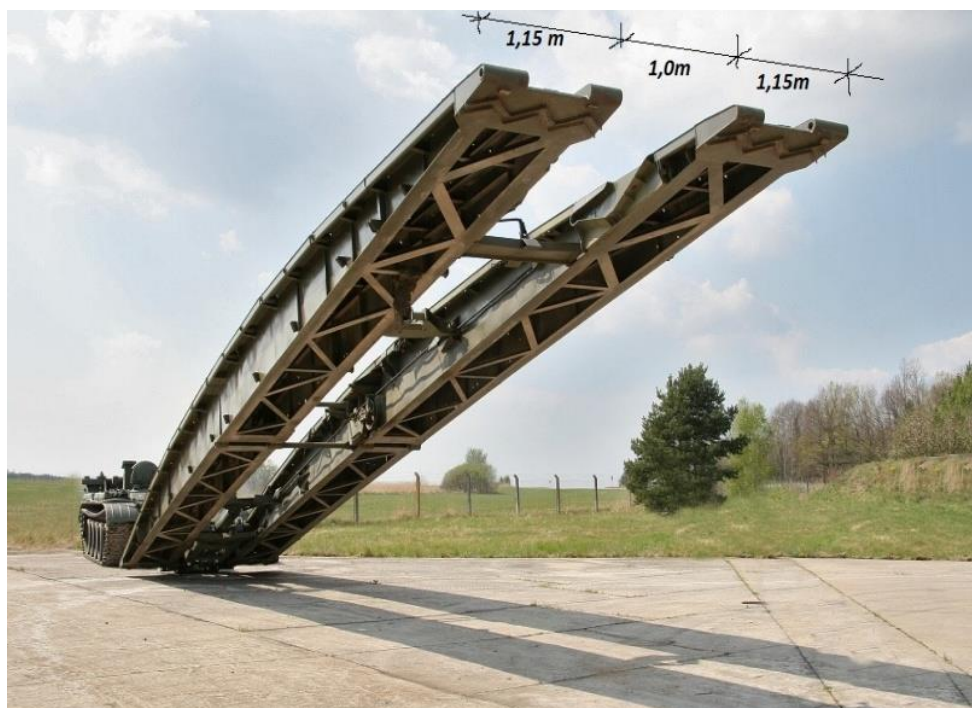


Obrázek 2 – AM-50

Zdroj: MBM group a.s. [10]

- **Mostní tank MT-55**

„Tank je schopen přemostovat překážky do délky 18 m, šířka mostu je 3,3 m, jízdní kolej má šířku 1,15 m, mezera mezi kolejemi je 1,0 m, zatížitelnost mostní konstrukce je do 50 tun.“ [11] [s.29]



Obrázek 3 – MT-55

Zdroj: MBM-Group a.s. [10]

- **Pontonová mostová soustava PMS**

„Pontonová mostní souprava je svým charakterem plovoucí most na kontinuálních plovoucích podpěrách, mostovku tvoří horní uzavřená paluba pontonů. Jedná se o most s dvěma jízdnicí pruhy pro použití při rychlosti vody do 2 m/s a minimální hloubce 40 cm.“ [11] [s.30]



Obrázek 4 – mostová soustava PMS

Zdroj: AČR [8]

- **Most montovaný týlový MMT**

„Montovaný most týlový je moderní mostní provizorium, které bylo zavedeno do armády na začátku devadesátých let. Souprava slouží ke stavbě jednopatrových mostů o délce jednoho mostního pole až 45 m při maximální zatížitelnosti 80 t. Lze stavět až třípólové mosty o délce 135 m. Šířka mostovky mezi svodidly 7 m umožňuje běžný provoz ve dvou pruzích.“

[8]

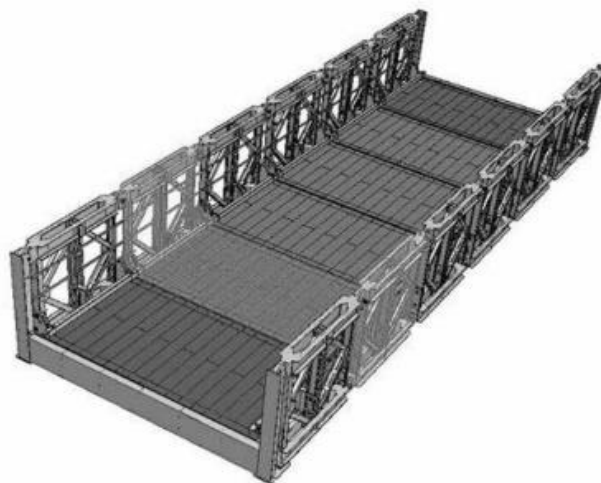


Obrázek 5 - MMT

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Most montovaný silniční MMS**

„Maximální délka jednoho mostního pole je 21,15 m, což odpovídá devíti mostním dílům. U vícepolového mostu musí všechna pole působit jako samostatné prosté nosníky. Pilíř se v soupravě nenachází. Výhradní zatížitelnost mostu dle ČSN je 60 t. Zatížitelnost byla stanovena i dle STANAG 2021. Šířka vozovky mezi obrubníky je 4 m. Na mostu je tak zajištěn provoz v jednom jízdním pruhu. Ke stavbě je využívána výsuvná dráha a výsuvný krakorec. Most je uložen na úložných deskách a mostních ložiscích. K přechodu mezi mostní konstrukcí



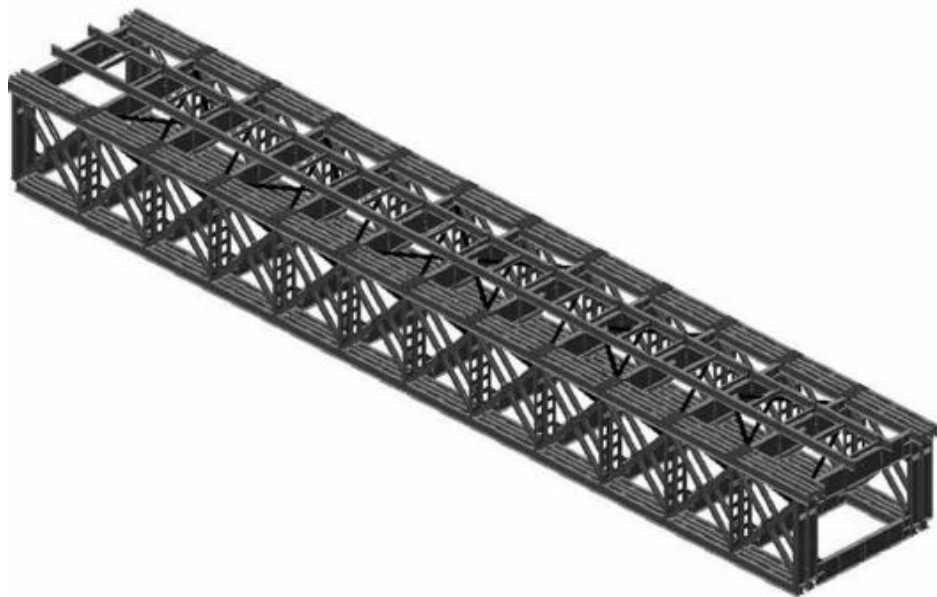
Obrázek 6 -MMS

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

a přilehlou komunikací je nutné vybudovat nájezdový klín. Od mostní konstrukce je oddělen závěrnou zídka a koncovými svislicemi, které jsou součástí soupravy.“ [8]

- **Železniční most ŽM-16**

„Souprava železničního mostu ŽM-16 slouží zejména ke stavbě železničních mostních provizorií. Po úpravě mostovky je však v krizové situaci možné vést po mostě silniční provoz. Změnou je použití mostnic a demontáž kolejnic z mostovky. Konstrukce je ocelová, rozebíratelná, příhradová s horní nebo dolní mostovkou. Sestavuje se z jednotlivých zaměnitelných dílů. Hlavní nosník se skládá z pásů a kosočtvercových elementů. Délka elementu je 3 m. Pásky je možné zesilovat. Jednotlivé elementy se řadí za sebou a tvoří tak mosty až o třech patrech s jednou nebo dvěma stěnami.“ [8]

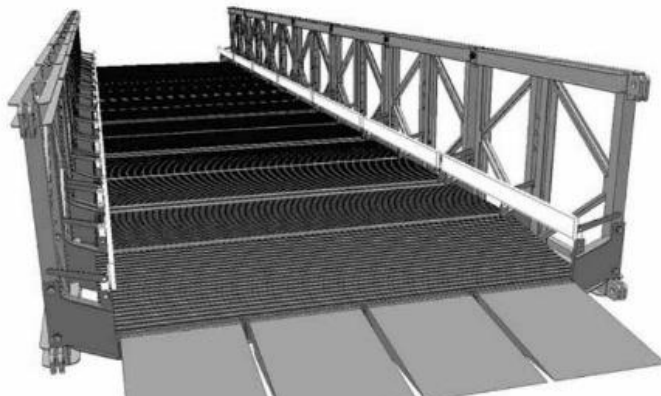


Obrázek 7- ŽM-16

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Montovaná souprava MS**

„MS je charakterizována jednoduchou a velmi rychlou blokovou montáží, kdy jeden mostní díl tvoří kompletní část mostu o délce 3 m. Souprava umožňuje stavbu mostu o délce až 30 m bez doložení statického výpočtu o výhradní zatížitelnosti 28 t.“ [8]

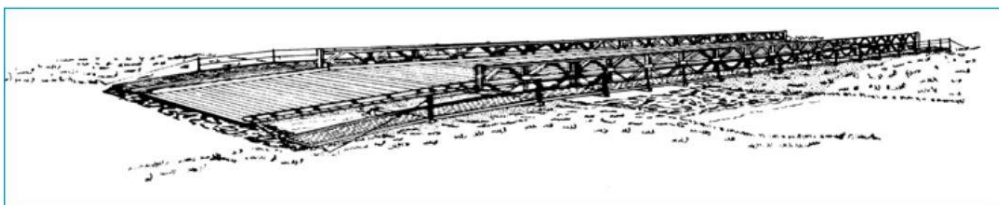


Obrázek 8 - MS

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Bailey Bridge BB**

Most z této soupravy je rozebíratelný, trámový, příhradový, s dolní nebo horní mostovkou (Obrázek č. 1). Hlavní nosníky jsou sestaveny z příhradových dílů délky 3048 mm. Po této délce je možné měnit délku mostu až na 64 008 mm. Vyšší únosnosti mostu se dosahuje zvyšováním počtu pater a stěn. Maximem je most třístěnný třípatrový. Za použití speciálních dílů lze ze soupravy stavět mosty o více polích. Každé pole musí působit jako prostý nosník. Vzdálenost mezi obrubníky mostu je 3 276 mm a je tak zajištěn provoz v jednom jízdním pruhu

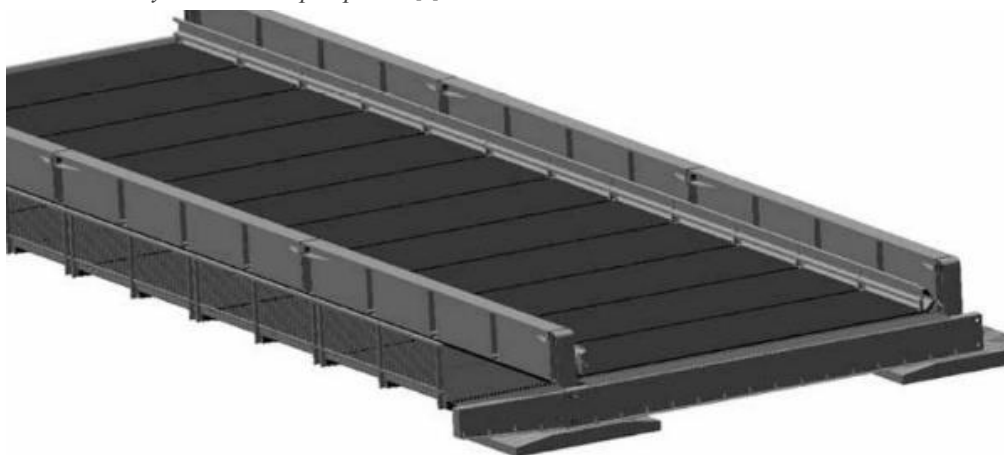


Obrázek 9 – Bailey Bridge

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Most z plnostěnných nosníků PN**

Jedná se o rozebíratelnou, zatímní, trámovou, ocelovou konstrukci s dolní mostovkou. Hlavní nosníky jsou sestavovány z dílů o délce 4 nebo 8 metrů. Po těchto rozměrech je také možné měnit celkovou délku mostu až do maximální délky 24 m. Při použití přechodového dílu lze stavět mosty o více polích, kdy jednotlivá pole působí jako prosté nosníky. Pilíř není součástí soupravy. Konstrukce dovoluje použití mostovkového panelu o světlé šířce jízdního pruhu 4 m nebo 7 m a je tak zajištěn provoz v jednom nebo ve dvou jízdních pruzích. Výhradní zatížitelnost jednopruhového mostu o délce 24 m je 80 t. U dvoupruhového mostu o délce 24 m je výhradní zatížitelnost 40 t. Konstrukce dovoluje stavbu oboustranných chodníků pro pěší.“ [8]

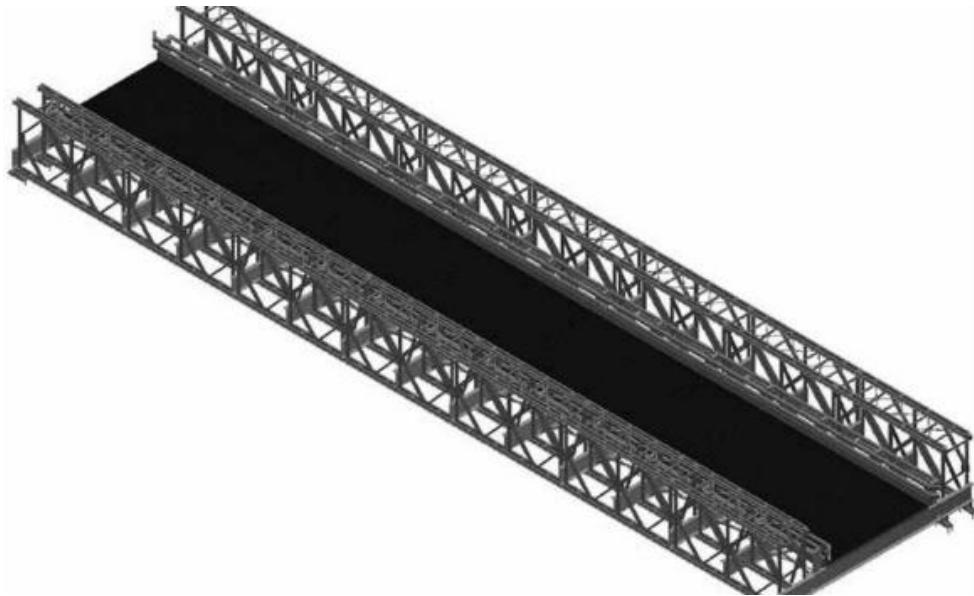


Obrázek 10 – most PN

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Souprava Mabey Johnson**

„Jedná se o ocelovou, rozebiratelnou, příhradovou konstrukci s dolní mostovkou. Je možné stavět konstrukce o jednom patru až se třemi stěnami, které je možné dále zesilovat pomocí pasů. Hlavní nosníky se skládají z obdélníkových příhradových dílů o délce 4,5 m. Po této vzdálenosti je možné měnit délku konstrukce o jednom poli od 18 m až do 58,5 m. Mostovka o šířce 4,2 m nebo 7,35 m je kladena na příčníky, které jsou uloženy na příhradách.“ [8]



Obrázek 11 – Mabey Johnson
Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

- **Těžká montovaná souprava TMS**

„TMS je charakteristická poměrně rychlou a jednoduchou stavbou a nízkými nároky na přepravní kapacitu. Nejeftivnější použití je pro mosty o jednom mostním poli délky 21–36 m, pro kratší rozpětí je většinou výhodnější použít konstrukci typu MS. Při použití těžkého jeřábu je možné most přímo uložit do překážky bez nutnosti použití výsuvného krakorce. Základní montážní prvek hlavního nosníku mostu je příhrada o délce 3 m, kdy podélným spojováním těchto příhrad a případně uložením na dvě patra dostaneme hlavní nosník potřebné délky. Základní délkový modul mostu jsou 3 m, s využitím speciálních dílů je možné výjimečně docílit prodloužení mostu v modulu 0,5 m.“ [11]

„Most je schválen pro civilní provoz Ministerstvem dopravy, potřebné údaje jsou uvedeny v Technických podmínkách TP 220 [1]. Most je určen pro provoz vozidel v jednom jízdním pruhu, maximální rychlost přejezdu je 20 km/h. Most je možné na připraveném místě smontovat v řádu dnů montážní skupinou cca 20 osob. Základním materiálem pro výrobu TMS je ocel I1523, tj. s nejnižší mezí kluzu 355 MPa. Trny pro spojování pásů jsou z oceli I2061.6 s nejnižší mezí kluzu 440 MPa.“ [11]

Výhody:

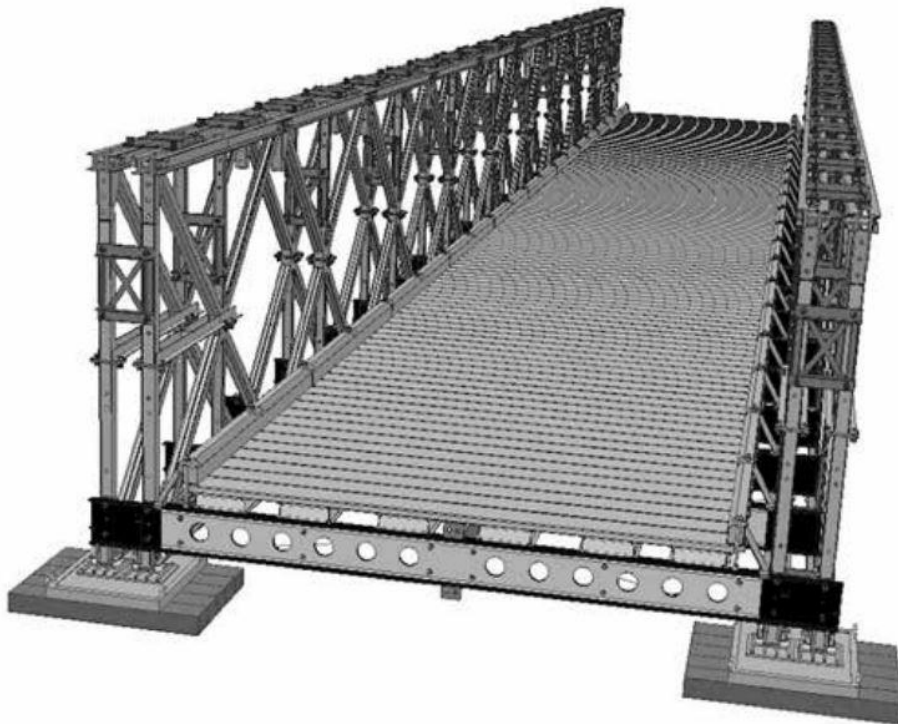
- Variabilita použití při náhradě za zničené a poškozené trvalé mosty.

- Možnost použití i na relativně malém prostoru (stavenišťě apod.).
- Možnost stavby mimoúrovňových křížení komunikací.
- Dobrá skladovatelnost a transportovatelnost.

Nevýhody:

- Mostovka – nízká zatížitelnost, jeden jízdní pruh.
- Hlučnost při použití prvkové mostovky v intravilánu.
- Nutnost pravidelné údržby, zejména kontrola šroubových spojů příhrad.

„Mosty ze soupravy TMS musí vždy staticky působit jako prosté nosníky, proto se staví buď jako jeden most s jedním prostým mostním polem, nebo jako jeden most s více prostými mostními poli, tzv. Gerberův nosník, kde každé pole působí jako samostatný prostý nosník. V případě více pólového mostu je třeba zajistit, že jednotlivá mostní pole budou působit jako prosté nosníky, tj. že do konstrukce budou na vhodná místa vloženy vnitřní klouby, které zamezí přenášení ohybových momentů přes vnitřní podpory. Toho je možné docílit pouze vytažením (nevložení) čepu do horního spoje pilířové a běžné příhrady (viz obr. č. 3.5 – místo označené šipkou). Pokud by zde čep byl vložený, most by působil jako spojitý nosník, což by mohlo vést k přetížení diagonál nebo taženého horního pásu nad podporou a v konečném důsledku až k havárii konstrukce.“ [11]



Obrázek 12 – souprava TMS

Zdroj: Mostní provizoria 2 [8]

Vlastní práce

V podnikatelském plánu jsou vynechány kapitoly „obsah“ a „přílohy“ jsou již zahrnuty v celkové práci.

1.4 Titulní strana

Název společnosti:	Pronájem mostních konstrukcí s.r.o.
Sídlo:	Obrataň 198, 394 12 Obrataň
Identifikační číslo:	Bylo by přiděleno při zápisu do OŘ
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statutární orgán:	
Jednatel:	Jaroslav Plzák, datum narození 16. ledna 1985 Rapšach 34, 391 55 Rapšach Den vzniku funkce: 8.5.2020
Způsob jednání:	Společnost zastupuje jednatel samostatně.
Společníci:	
Společník:	Jaroslav Plzák Vklad: 4 200 000,- Kč Splaceno: 4 200 000,- Kč Obchodní podíl: 100%
Základní kapitál:	4 200 000,- Kč

Společnost zapsána u Krajského soudu v Českých Budějovicích oddíl C

1.5 Stručné shrnutí podnikatelského plánu

Pro podnikatelský plán bude založena společnost s ručením omezeným se zaměřením na pronájem provizorních mostních konstrukcí, se základním kapitálem 4 200 000,-Kč, který bude použit z části pro pořízení mostních souprav (potřebná akontace zbytek bude financován úvěrovou půjčkou), pracovních a ochranných pomůcek a strojů potřebných pro provoz společnosti.

V podnikatelském plánu jsou zpracovány základní požadavky a podmínky pro vznik společnosti, finanční analýza se zaměřením na hrozby a bod zvratu. Hlavním kritériem pro nalezení bodu zvratu je minimální cena pronájmu mostní konstrukce TMS (Těžká Mostová Souprava) pro kladný finanční výsledek. U konstrukce TMS je v jedné variantě počítáno s cenou za pronájem dle hmotnosti celkové soupravy mostu (příloha smlouva o pronájmu ŘSD) u druhé s pevnou cenou za jeden den pronájmu. U soupravy AM-50 se na hmotnost nehledí a je počítáno pouze s celkovou cenou za den pronájmu.

Obvyklá cena u mostu TMS je 0,07 Kč za kg hmotnosti na jeden den (dle smlouvy ŘSD viz. příloha) nebo 4 050 Kč za den (denní taxa od společnosti MBM – Group a.s.). U soupravy AM-50 se pohybuje cena pronájmu 1 175 Kč. Pro potřeby diplomové práce je pouze jeden rozměr TMS, který je popsán v oddíle potřeby pro činnost podniku.

Pro finanční analýzu jsou vypočteny vstupní, fixní a variabilní náklady, kde v posledních jmenovaných je pro mostní soupravy TMS a AM-50 přípravu a naložení mostní konstrukce, kontrola při provozu, vyložení a kontrola celkového stavu a možné opravy.

Pro výpočet cash flow je počet staveb provizorních mostů během jednoho kalendářního roku (365 dní) stanoven u AM-50 na 8 nasazení a u TMS na 1 nasazení. Proměnná hodnota je doba pronájmu v jednom kuse.

V následujících tabulkách jsou vytvořeny scénáře pro cenu za pronájem celkové mostní soupravy TMS (viz. příloha Součásti mostu TMS) včetně lávek pro pěší (Kč/kg) a soupravy AM-50 (Kč/den):

Pesimistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Cena za pronájem	1 175	0,07 x 53 772,86= 3 764
Doba pronájmu (v kuse)	28	270
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	5	15
Celkem dní pronájmu	224	270

Tabulka 1 – Pesimistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost
Zdroj: Vlastní práce

Realistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Cena za pronájem	1 175	0,07 x 53 772,86= 3 764
Doba pronájmu (v kuse)	33	300
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	3	15
Celkem dní pronájmu	264	300

Tabulka 2 – Realistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost

Zdroj 1 - Vlastní práce

Optimistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Cena za pronájem	1 175	0,07 x 53 772,86= 3 764
Doba pronájmu (v kuse)	36	320
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	3	15
Celkem dní pronájmu (rok)	288	320

Tabulka 3- Optimistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost

Zdroj: Vlastní práce

V dalších tabulkách jsou vytvořeny scénáře pro cenu za pronájem celkové mostní soupravy TMS včetně lávek pro pěší za pevnou denní taxu (Kč/den) a soupravy AM-50 (Kč/den):

Pesimistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Typ přeprav		
Cena za pronájem	1 175	4 050
Doba pronájmu (v kuse)	28	270
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	5	15
Celkem dní pronájmu	224	270

Tabulka 4 - Pesimistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den

Zdroj: Vlastní práce

Realistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Typ přeprav		
Cena za pronájem	1 175	4 050
Doba pronájmu (v kuse)	33	300
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	3	15
Celkem dní pronájmu	264	300

Tabulka 5 - Realistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den

Zdroj: Vlastní práce

Optimistický scénář	Mostní konstrukce	
	AM-50	TMS
Typ přeprav		
Cena za pronájem	1 175	4 050
Doba pronájmu (v kuse)	36	320
Příprava pro vyskladnění materiálu	1	5
Oprava	3	15
Celkem dní pronájmu (rok)	288	320

Tabulka 6 - Optimistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den

Zdroj: Vlastní práce

Při prvním pohledu je vidět, že pro společnost je výhodnější platba za pronájem mostního provizoria na jeden den nežli přepočítání na kilogramy. Rozdíly jsou ukázány ve finanční analýze v srovnání průběhu grafu cash flow a výpočtu bodu zvratu.

1.6 Podnikatelská činnost

Podnikání je samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem zisku.

1.6.1 Příležitost

Pro vznik podnikatelského plánu byl hlavní impuls stav mostů v České republice, kde bude docházet k rekonstrukcím nebo náhradám. Pro zachování provozu bude výhodné použít mostní provizoria za podmínky že objízdná trasa by nebyla možná (např. nemožnost objízdné trasy pro nákladní automobily, nedostupnost obce...) nebo ekonomicky nevýhodná.

Mosty ve velmi špatném nebo havarijním stavu



Obrázek 13 – Stav mostních konstrukcí Česká republika

Zdroj: webové stránky ct24.cz [12]

Pro zjištění finanční stránky pronájmů mostních konstrukcí jsem oslovil společnost MBM-Group a.s. ze Slovenské republiky, kde mi byly vysvětleny nákladové a výnosové stránky činnosti pronájmu provizorií (referenční stavby viz. příloha). Po dialogu ohledně použití a stavby konstrukcí byly vybrány dva typy AM-50 a souprava TMS. Pro získávání zakázek na soupravy TMS je zapotřebí se účastnit veřejných soutěží.

1.6.2 Pronájem mostních konstrukcí AM-50

V podnikatelském plánu jsou zakoupeny 3 mostní soupravy AM-50. Tento typ konstrukce je vhodný spíše pro provizorní konstrukce na komunikacích menšího

významu (3. třídy nebo místní komunikace). Popis a rozměry mostu AM-50 je obsažen v další kapitole (Potřeby k činnosti podniku).

Pro manipulaci v areálu společnosti, naložení a vyložení je nutnost využít mobilní jeřáb z důvodu větší hmotnosti a rozměrů konstrukce, kde náklady na tyto činnosti jsou uvedeny ve variabilních nákladech finanční analýzy.

Pro finanční analýzu je uvažován pevně daný počet nasazení mostních provizorií, rozdíl je v délce pronájmu.



*Obrázek 14 – Mostní konstrukce AM-50
Zdroj: MBM – Group a.s.*

1.6.3 Pronájem mostních konstrukcí TMS Z2s2p

Pro podnikatelská plán jsou zakoupeny 2 mostní soupravy TMS Z2s2p o celkové délce 33 metrů a součásti pro výsun konstrukce. Tento typ konstrukce je vhodný spíše pro provizorní konstrukce na hlavních komunikacích (1. třídy a 2. třídy silnic). Popis, rozměry a součásti mostu TMS Z2s2p je obsažen v další kapitole (Potřeby k činnosti podniku).

Pro finanční stabilitu podniku je tento typ mostu klíčovým přínosem pro kladné cash flow. Z důvodu dlouhodobého umístění mostu v provozu a z toho plynoucí příjmy při skoro nulových výdajích. U mostního provizoria v rámci zápůjčky dochází 3x ke kontrole stavu během provozu, která je rozložena do ceny pronájmu a ve finančním výkazu je započítána do variabilních nákladů.

1.6.4 Objednávka a její fakturace

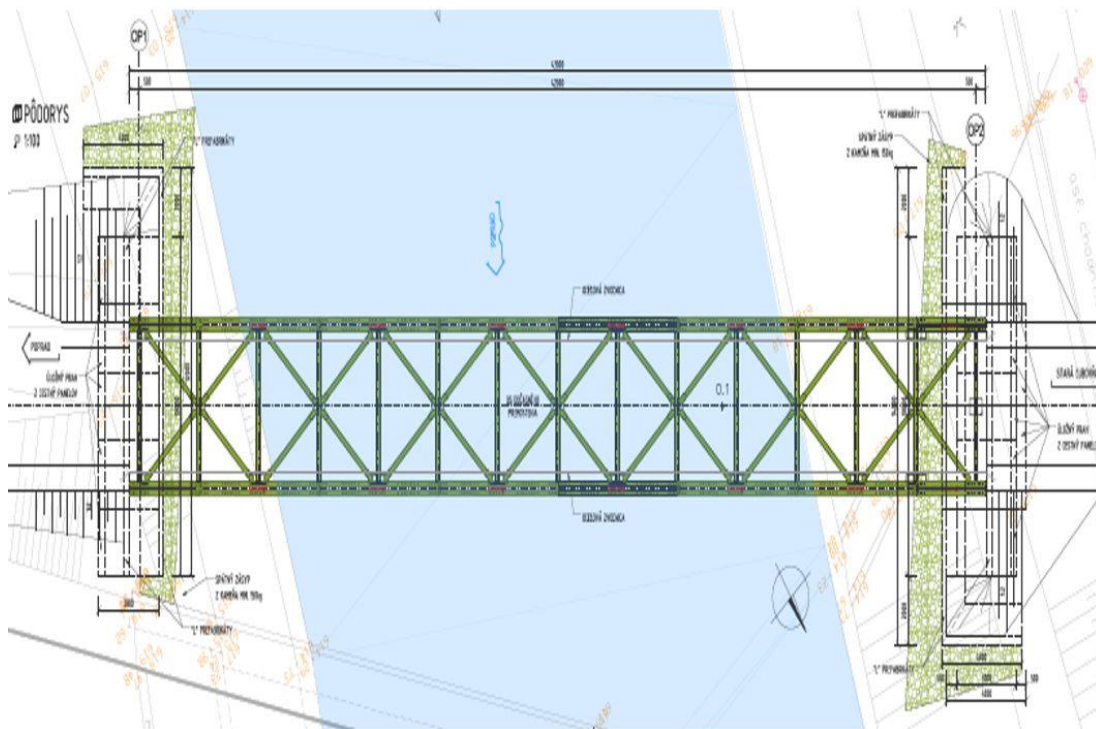
U pronájmu mostních konstrukcí vzniká objednávka/poptávka na webových stránkách, po osobním kontaktu nebo zaslání objednávky na e-mailovou adresu. Po vyhovujících podmínkách a domluvení objednávky (uvedení místa stavby, doby zápůjčky, sjednání ceny a datumu pronájmu) dochází k odeslání objednávky v rámci uzavření Smlouvy o pronájmu dle Zákona 89/2012 Sb. na e-mailovou adresu objednatele. Jednatel poté předá informace vedoucímu provozu, včetně soupisu materiálu a požadavku na datum výdeje. Vedoucí provozu po přípravě, kontrole veškerého materiálu a naložení mostní soupravy, předá veškeré doklady (potvrzení o kvalitě, soupis materiálu, postup výstavby) zákazníkovi.

Pro vznik objednávky je vyžadován geologický průzkum a stavební projekt včetně statického výpočtu pro mostní konstrukci. Na požádání od zákazníka může být poskytnut kontakt na projekční a statickou kancelář.

Faktury za pronájem budou vystavovány vždy první pracovní den po konci měsíce z důvodu zachování kladného cash flow. Splatnost bude nastavena na 30 dní od odeslání. Vzorová objednávka je uvedena v příloze 4. – Vzorová objednávka.

1.6.5 Modelová stavba pro mostní soupravu TMS

Pro názorný příklad je uvedena stavba provizorního mostu na silnici I/66 nad řekou Poprad v okrese Kežmarok ve Slovenské republice od společnosti MBM-Group a.s.. Stavba byla zahájena v 3.2019 a plánované ukončení 8.2021 (prodloužení pronájmu minimálně o 2 roky). Celková částka za výstavbu, provoz a demontáž byla 342 692 EUR (z důvodu prodloužení dojde k navýšení).

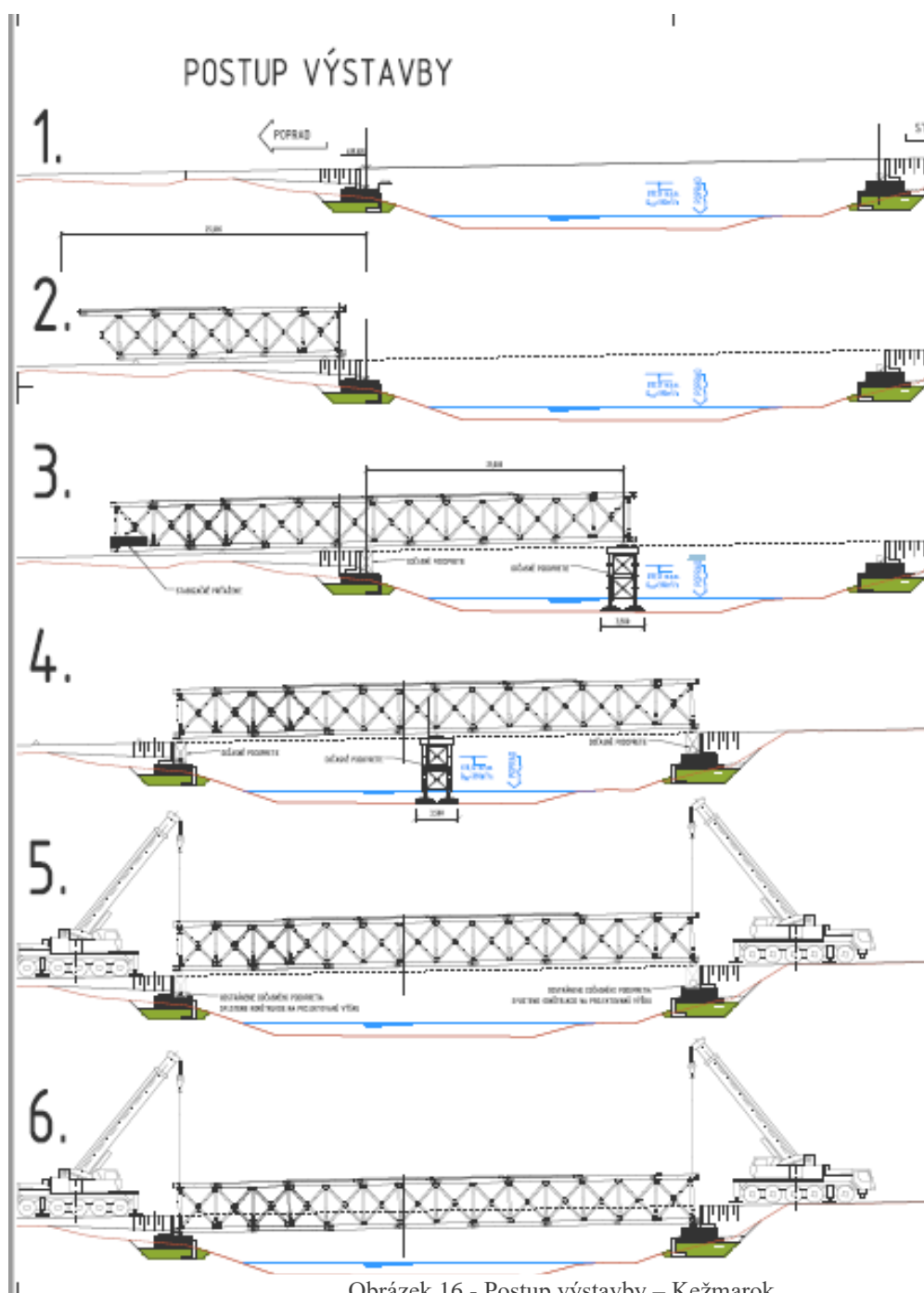


Obrázek 15 – Mostní provizorium TMS – Kežmarok

Zdroj: MBM – Group a.s [10].

Společnost MBM – Group a.s. disponuje vlastní mostovou soupravou TMS v celkové délce 96 metrů a projekční kanceláří pro mostní konstrukce. Pro stavbu využila 42 metrů dlouhou konstrukci s dvěma pobřežními oporami na řekou. Doba výstavby konstrukce byla 2 měsíce včetně zemních prací, upravy mostních piliřů, samotné výstavby konstrukce až pro připojení na komunikaci (viz. Obrázek 15).

Výstavba – při stavbě byly nejprve postavena výsuvná dráha a výsuvné stolice, poté byly sestaveny jednotlivé části mostní konstrukce. Po dokončení byla zahájena stavba výsuvného krakorce v dalším průběhu došlo již k samotnému vysouvání a sestavování mostní konstrukce z dílů pomocí mobilního jeřábu. Po kompletním sestavení a vysunutí mostu, byl pomocí dvou těžkých jeřábu na obou březích usazen na mostní pilíře. Po ukončení výstavby byla rozebrána výsuvná dráha a výsuvný krakorec a mostní provizorium předáno správcí komunikace. (ukázka výstavby viz. Obrázek 16, technická specifikace stavby viz. Příloha – MBM – Group a.s. reference).



Obrázek 16 - Postup výstavby – Kežmarok

Zdroj: MBM – Group a.s. [10]

1.7 Charakteristika podniku

Níže je popsána charakteristika nově založené společnosti za účelem pronájmu provizorních mostních konstrukcí.

1.7.1 Založení společnosti

Pro podnikatelský plán je zvolena společnost s ručením omezeným. K jejímu založení je nutno vykonat zejména následujících úkony:

- uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu
- složení základního jmění společnosti, nebo jeho části
- získání živnostenských oprávnění (živnostenských listů atp.)
- zápis společnosti do obchodního rejstříku
- registrace společnosti u finančního úřadu.

K nezbytné fungování firmy je nutné získání živnostenských oprávnění na zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod, údržba motorových vozidel a jejich příslušenství, skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě, pronájem a půjčování věcí movitých. Požadání o založení živností proběhne na Živnostenském úřadě a uhrazení správního poplatku 1 000,- Kč za administraci. Doba vydání rozhodnutí je 30 dnů od podání žádosti.

1.7.2 Povinnost podnikatelského subjektu

1. *Vůči finančnímu úřadu – do 30 dnů od získání oprávnění k podnikání (zápisu do obchodního rejstříku) musí být zasláno vyrozumění finančnímu úřadu, který po kontrole splnění podmínek, zašle poštou osvědčení o registraci daně s daňovým identifikačním číslem.*

- **Daň z příjmů právnických osob (DPPO)** - K jejímu přihlášení je nutné doložit výpis z obchodního rejstříku a smlouvu o zřízení a vedení podnikatelského bankovního účtu. Platí se vždy jednou za kalendářní rok po odevzdání formuláře Přiznání k dani, a to do 31. března roku následujícího. [13]
- **Daň z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti a funkčních požitků (DZČFP)** - Povinnou registraci k DZČFP budete muset provést v případě, máte-li zaměstnance (i jednoho) a vyplácíte-li jim mzdy za práci. Týká se všech zaměstnanců, kteří mají u zaměstnavatele podepsáno Prohlášení o zdanitelných příjmech. Daň se odvádí finančnímu úřadu formou daňových splátek, které jsou odečítány z každého jednoho platu zaměstnance. [13]
- **Daň z přidané hodnoty (DPH)** - Registrace k tomuto typu daně je dobrovolná a odvíjí se od toho, zda jste jako podnikatel plátcem DPH, či nikoli. Plátcem DPH se pak stáváte povinně v případě, že obrat vaší společnosti přesáhne 1 000 000 Kč za dobu po sobě jdoucích 12 kalendářních měsíců. Přihlášku k registraci musíte podat na

samostatném formuláři pro Registraci k DPH do 15 dnů po skončení termínu, v němž vaše firma překročila stanovený limit, a plátcem se stáváte první den druhého měsíce. Od ledna 2010 se navíc povinným plátcem DPH stáváte také ve chvíli, kdy poskytujete své služby mezinárodně v rámci EU dalším plátcům DPH. Přiznání k dani je nutné podávat vždy do 25. dne od konce zdaňovacího období (tedy měsíce nebo čtvrtletí). Ve stejném termínu byste měli také DPH zaplatit. Od roku 2016 se přiznání k DPH podává pouze elektronicky prostřednictvím daňového portálu přes datovou schránku.

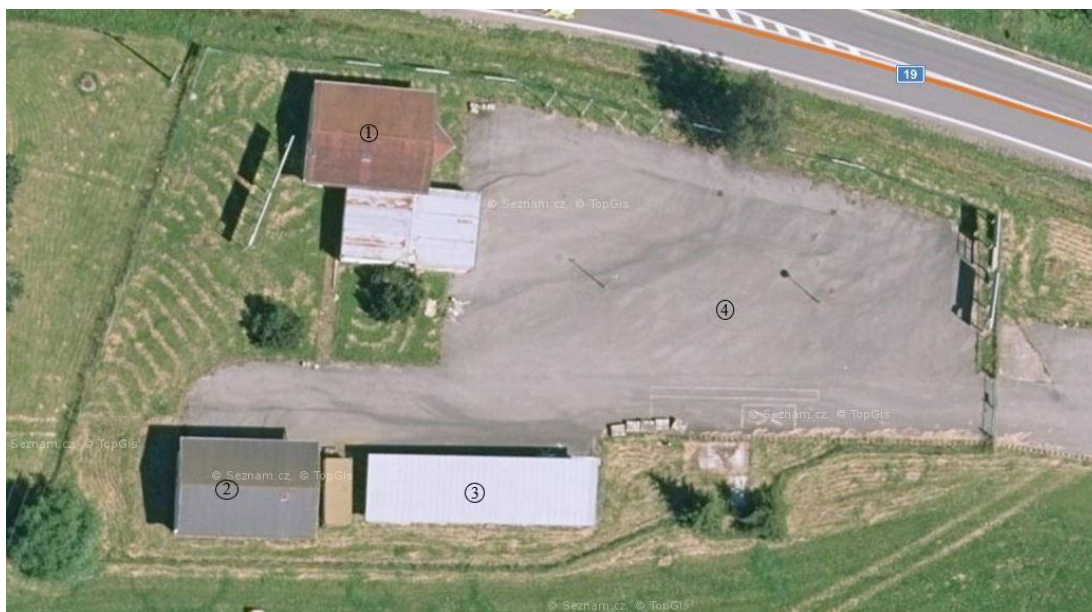
[13]

2. **vůči zdravotním pojišťovnám (ZP)** – Pokud ještě nejste u své zdravotní pojišťovny přihlášen jako zaměstnavatel do registru zaměstnavatelů, je třeba tak učinit prostřednictvím formuláře Přihláška a evidenční list zaměstnavatele, a to do 8 kalendářních dnů od nástupu prvního zaměstnance do pracovního poměru. I jeho budete muset povinně ohlásit na jeho zdravotní pojišťovně vyplněním formuláře Hromadné oznámení zaměstnavatele. Pokud se jeho ZP neshoduje s tou vaší, vyplníte u ní také přihlášku do registru zaměstnavatelů. Stejně kolečko vás čeká u všech zdravotních pojišťoven, u kterých jsou pojištěni další vaši zaměstnanci, a to vždy do 8 dnů od jejich nástupu. [13]
3. **vůči České správě sociálního zabezpečení (ČSSZ)** – Podobný postup jako u ZP absolvujete i na České správě sociálního zabezpečení. Nejdříve se přihlásíte jako zaměstnavatel do registru zaměstnavatelů, nejpозději do 8 kalendářních dnů od nástupu prvního zaměstnance do zaměstnání. ČSSZ jste povinni oznámit den nástupu nového zaměstnance prostřednictvím tiskopisu Oznámení o nástupu do zaměstnání (skončení zaměstnání), a to do 8 kalendářních dnů. Toto oznámení budete vyplňovat pokaždé, přijmete-li do firmy nového zaměstnance. [13]
4. **sjednání zákonného pojištění odpovědnosti** – Pojištění odpovědnosti budete muset povinně platit, jakmile uzavřete pracovněprávní vztah alespoň s jedním zaměstnancem. Pojištění odpovědnosti vás pak bude chránit při uplatnění nároků zaměstnanců za škodu vzniklou při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání. [13]
5. **Pojištění mostních konstrukcí (odpovědnosti)** – Za výstavbu a provoz mostních konstrukcí nese zodpovědnost objednatel.

1.7.3 Sídlo společnosti

Sídlo společnosti se bude nacházet v areálu společnosti HASS Hroby s.r.o. na adrese Obrataň 198, 394 12 Obrataň. Vzdáleného 25 km východně od města Tábor a 20 km západně od města Pelhřimov. Umístěného na hlavní silnici mezi Tábořem a Havlíčkovým brodem. Společnost nabízí k pronájmu celkový areál za cenu uvedenou ve finanční analýze. Z důvodu sídla společnosti v areálu jiné firmy je nutné smluvní ošetření (viz. příloha – smlouva o nájmu prostor sloužící podnikání + souhlas s umístěním sídla společnosti).

Napojení na hlavní silnice a dálnice –Areál má přímé napojení na silnici 1. třídy mezi městem Tábor a městem Havlíčkův Brod s křížením dálnice D1 ve městě Humpolec, kde je možnost pokračovat ve směru na Brno a Ostravu. U města Tábor se nachází dálnice D3 propojující krajské město České Budějovice s hlavním městem Prahou a s možností návaznosti na hlavní dálniční trasy propojující další kraje České republiky.



Obrázek 17 - Sídlo společnosti

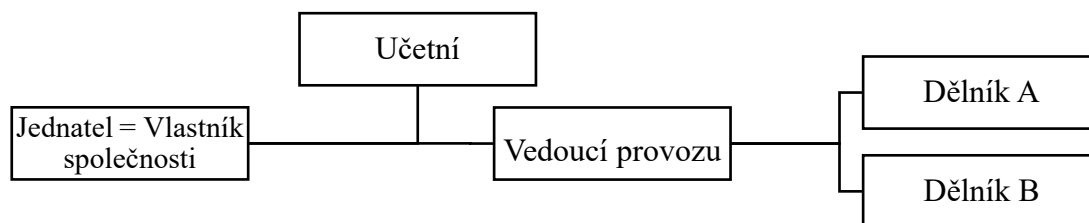
Zdroj: webové stránky Mapy.cz [14]

- 1.Administrativní budova, šatny a zázemí pro pracovníky
- 2.Dílny pro opravu mostních konstrukcí
- 3.Sklady drobných součástí konstrukce a parkoviště pro VZV
- 4.Manipulační plocha a sklad konstrukcí

Pro podnikatelský záměr bude sjednán pronájem celého areálu. V budově číslo 1 se nachází dvě kanceláře, šatny, sanitární zázemí (WC a sprchy). V hale č.2 bude umístěna dílna, kde budou uloženy potřeby pro opravy (svářečí souprava, dílenské nářadí...). Ve skladu č.3 budou uloženy drobné součásti mostních konstrukcí (viz. kapitola 3.5.1. mostní soupravy TMS) a parkovací stání pro manipulační VZV (vysoko-zdvižný vozík). Na manipulační ploše budou uloženy mostní konstrukce, zde bude probíhat nakládka a vykládka materiálu i konstrukcí, opravy velkých dílů mostní konstrukce a parkovací stání pro osobní automobily. Náklady na pronájem, údržbu, energie a vytápění jsou zahrnuty ve fixních nákladech u finanční analýzy.

1.7.4 Organizační schéma

Společnost bude disponovat pouze 3 stálými pracovníky a externí pracovníkem na pozici účetní.



Obrázek 18 - Organizační schéma
Zdroj: Vlastní práce

1.7.5 Pracovní pozice a lidské zdroje

Jednatel – V rámci společnosti zajišťuje jednání s obchodními partnery, určuje mzdy a odměny, schvaluje nákup potřeb a stará se o chod společnosti a schvaluje pracovní výkazy pracovníků. Při nečekaných událostech nahrazuje pracovní povinnosti vedoucího provozu.

Vedoucí provozu – se stará o celkový chod provozu společnosti. Komunikuje a spolupracuje s dodavateli i zákazníky, popřípadě řeší vzniklé problémy. V rámci společnosti potvrzuje soupis vydaných a přijatých částí mostních konstrukcí a nese odpovědnost za správný počet položek (dle soupisu materiálu na u objednávkového listu – viz. příloha Smlouva ŘSD). V takto malé společnosti se stará o objednávání materiálu potřebných pro opravy mostních konstrukcí. Vedoucí provozu plánuje pracovní činnosti pracovníků. Pro potřeby společnosti je vyžadován svářečský průkaz, řidičské oprávnění skupiny B a strojní průkaz na řízení VZV. Je doporučeno zřízení pojistné smlouvy na odpovědnost.

Dělník – Jedná se o pracovní pozici nekvalifikovaného dělníka na pomocné práce po zaškolení, uplynutí zkušební doby a získání průkazu je možnost vyššího finančního ohodnocení. Ve společnosti se nachází dva pracovníci. Dělník musí odevzdávat měsíčně pracovní výkaz (viz. příloha pracovní výkaz). Pro potřeby společnosti je doporučeno pořídit si svářečský průkaz a strojní průkaz na řízení VZV. Je doporučeno zřízení pojistné smlouvy na odpovědnost.

1.7.6 Náklady na pracovníky

Složky nákladů na pracovníky jsou rozděleny podle profesí. Jsou vedeny ve fixních nákladech a obsahují – časovou hrubou mzdou vedoucího provozu a dělníků, životní a penzijní připojištění u všech pracovníků a náklady na účetního pracovníka.

Vedoucí provozu – hrubá mzda je stanovena časovou formou z průzkumu pracovních nabídek z internetu na 35 520,- Kč měsíčně. Při standardní pracovní osmihodinové době, od pondělí do pátku, vychází přibližně na 200 Kč/hod. Od zaměstnavatele bude poskytnut benefit ke mzdě na životní a penzijní připojištění ve výši 1 000,- Kč měsíčně.

Dělník – hrubá mzda je stanovena časovou formou z průzkumu pracovních nabídek z internetu na 23 680,- Kč měsíčně. Při standardní pracovní osmihodinové době, od pondělí do pátku, vychází na 130 Kč/hod. Od zaměstnavatele bude poskytnut benefit ke mzdě na životní a penzijní připojištění ve výši 1 000,- Kč měsíčně.

Účetní – dle průzkumu je určena částka 5 000 Kč měsíčně, která je zařazena do fixních nákladů.

Odměny – výpočet bude probíhat na základě měsíčních finančních výsledků společnosti. Odměny nejsou zahrnuty v podnikatelském plánu, ani v cash flow.

1.7.7 Postihy pracovníků

Odměny mohou být sníženy na základě postihů dle vnitropodnikových směrnic (např. škoda na vozidle vinou řidiče, škoda na zboží, nedodržení smluvních podmínek u vydávání nebo přijímání součástí mostních konstrukcí...). Výše postihů bude stanovena dle závažnosti.

1.8 Potřeby k činnosti podniku

Nutné materiální prostředky pro každodenní činnost podniku.

1.8.1 Mostní soupravy

Pro podnikatelský záměr jsem si zvolil dvě mostní soupravy TMS Z2s2p, tři mostní konstrukce AM-50. Pro diplomovou práci byly mosty zakoupeny od společnosti HASS HROBY s.r.o. (viz příloha Vydaná faktura), původem ze Správy státních hmotných rezerv. Soupravy budou uloženy v areálu společnosti v Obratani.

Mostní souprava TMS Z2s2p – Jedná se o montovanou konstrukci, kde označení vysvětluje typ konstrukce (Z – mostovka zesílená ztužidly, 2p – hlavní

nosník dvoupatrový a 2s – hlavní nosník dvoustěny). Soupravy budou pořízeny v jednotné délce 33 metrů při zatžitelnosti 16 tun (maximální zatížení 44 tun). Maximální rychlost na mostní konstrukci je 20 km/h. V soupravě se nachází i oboustranné chodníky pro pěší o šířce 1 metr. Cena za jednu konstrukci se pohybuje okolo 3 409 980 Kč bez DPH. Mosty budou pořízeny na finanční úvěr v délce 60 měsíců s akontací 30 % z celkové částky a úrokem 6,1 % p.a., splátky a úroky jsou započteny do fixních nákladů. Cena za opravu a údržbu je vedena ve variabilních nákladech. Veškeré náklady jsou vedeny ve finanční analýze.

Pro potřeby diplomové práce byl vytvořen soupis kompletní mostové soupravy včetně chodníků v požadované délce pro zjištění celkové hmotnosti konstrukce (viz.



Obrázek 19 – Mostní souprava TMS včetně chodníku

příloha).

Zdroj: Vlastní fotografie

Mostní konstrukce AM-50 – Jedná se o speciální mostní konstrukci, která dokáže překlenout překážku o šířce 10 až 12,5 metrů. Dohromady je pak možné spojit až 8 těchto mostních konstrukcí a vytvořit tak most o délce 107 metrů. Hloubka překážky se přitom může pohybovat v rozmezí 2 až 5,5 metru, neboť každé mostní pole je vybaveno dvojicí hydraulicky nastavitelných podpěr. V přepravní poloze má jedno mostní pole délku 8 metrů, šířku 3,1 metru a výšku 2,1 metru. Během rozkládání pak jedno mostní pole naroste na délku 13,5 metru a šířku 4,2 metru. Váha jednoho pole se pohybuje okolo 7,1 tuny a maximální zatížení činí 50 tun pro jedno vozidlo, případně 70 tun pro soupravu.

Pro potřeby společnosti budou pořízeny tři soupravy za jednotkovou cenu 285 000 Kč, kde celková cena je zahrnuta ve vstupních nákladech. V části Stručné shrnutí je nastaven počet nasazení na osm. Po navrácení mostní konstrukce dochází vždy ke kompletní kontrole a možným opravám, které jsou zahrnuty ve variabilních nákladech.



*Obrázek 20 - AM-50 připravený pro přepravu
Zdroj: Vlastní fotografie*

1.8.2 Dopravní prostředky

Pro provoz společnosti byl pořízen osobní automobil Škoda Octavia VZV značky Hyster.

Osobní automobil Škoda auto Octavia – společnost pořídí jeden automobil ve zvolené specifikaci. Osobní automobil bude pro jednatele společnosti k obchodní činnosti a zastoupení a pro vedoucího provozu na kontrolní činnost mostních konstrukcí v pronájmu.



Obrázek 21 - Osobní vůz Škoda Octavia

Zdroj 2 -web mobile.de [15]

Vozidlo bude zakoupeno na leasing na 60 měsíců. Uvažují průměrnou spotřebu 4,8 litru na 100 kilometrů a nájezd 3 000 kilometrů měsíčně. Silniční daň na jedno vozidlo je 209 Kč na měsíc. Veškeré náklady jsou zahrnuty ve finanční analýze.

Vysokozdvížený vozík Hyster – VZV bude sloužit pro manipulaci v areálu společnosti, na nakládání a vykládání mostních částí konstrukcí do maximální hmotnosti 3 tuny. Z toho důvodu společnost pořídí použitý vozík z bazaru, pro jehož nižší vstupní náklady. Z důvodu nakládání a vykládání materiálu je potřeba mít VZV



Obrázek 22-VZV Hyster

Zdroj 3 -web mobile.de [15]

v evidenci vozidel (platba přihlášení, povinné pojištění) při nákladech 1 300 Kč za jeden rok, částka je zahrnuta ve fixních nákladech.

Pořizovací cena dle průzkumu na webových stránkách se pohybuje za tento typ vozíku od 180 000 Kč až 450 000 Kč v závislosti na počtu motohodin, technickém stavu a rokem výroby. Pro finanční analýzu byla pořizovací cena zahrnuta ve vstupních nákladech, částka na provoz a opravy byla zahrnuta pevnou částkou ve fixních nákladech.

1.8.3 Pomůcky potřebné pro provoz

Pro možnost opravy je zapotřebí pořídit dílenské vybavení (úhlová bruska, brusné kotouče, nářadí...) v odhadnuté ceně 15 650 Kč, vázací prostředky pro manipulaci v areálu společnosti (zvedací pásy, nekonečné smyčky, ...) za 3 012 Kč a svářecí soupravy Alflan Mig LCD Synergy (pro opravy mostních konstrukcí) za pořizovací cenu 36 000 Kč. Vše je zahrnuto ve vstupních nákladech. Pro obnovu materiálu jsem do fixních nákladu vložil částku 100 Kč a 300 Kč za plyn do svářecí soupravy měsíčně.

1.8.4 Ochranné pomůcky pro pracovníky

Společnost musí na vlastní náklady zajistit ochranu a bezpečí pracovníků při nakládání, manipulaci a vykládání materiálu. U pracovníků je povinnost nosit ochranné pomůcky dle vnitřních směrnic společnosti. Pro potřeby na ochranu bude každému zaměstnanci přidělena ochranná helma, pracovní rukavice ve dvou párech, pracovní obuv s vyztuženou špičkou, pracovní oblečení s firemním logem ve dvou párech a výstražné oblečení zimní i letní. Všechny ochranné pomůcky budou pořízeny u Tercie handicap s.r.o. jako vstupní náklad, postupně budou obměňovány podle potřeb zaměstnanců a doby záruky – platí pro helmy a výstražné oblečení.

1.8.5 Počítačové programy pro provoz

1. **DUEL** – ekonomický systém od společnosti Ježek SW. Umožňuje zpracovávat účetnictví nebo daňovou evidenci včetně fakturace, objednávek, majetku a mezd. Pro společnost je důležité vystavování faktur za pronájem a evidence daňových dokladů. Cena softwaru je 1 573 Kč měsíčně a je uvedena ve fixních nákladech u finanční analýzy.

2. **MS Office** – jedná se o standardní podnikatelskou verzi softwaru, kde hlavní potřeba k podnikání je program Word (tvorba objednávek a smluv na přepravu) a program Excel (generování výkazů). Cena softwaru je 12,71 euro měsíčně a je uvedena ve fixních nákladech u finanční analýzy.

1.8.6 Potřeby pro kancelář

Po vzniku společnosti bude potřeba vybavit kanceláře nábytkem (2x stůl, 2x kancelářské křeslo, skříň a police na dokumenty a šanony), který je uveden jako vstupní náklad. V provozních nákladech jsou v položce kancelářské potřeby obsaženy psací potřeby, potřeby pro tisk (papír, tonery a ostatní potřeby pro kancelář (razítka společnosti, šanony, obálky, fólie atd.)). Měsíční náklady na kancelářské potřeby jsou odhadnuty na 500 Kč a jsou zahrnuty ve fixních nákladech ve finanční analýze.

1.9 Analýza konkurence

Níže je zanalyzována konkurence nově vzniklé společnosti.

1.9.1 Konkurenční společnosti

Mezi konkurenční společnosti patří všechny přepravní společnosti jak v České republice, tak i v zahraničí. V této práci se zaměřuji na čtyři největší konkurenty, jejich porovnání v tabulce na základě množství mostních souprav TMS (hlavní kritérium je

délka konstrukce na skladě) s vlastní společností. Z důvodu konkurenčního prostředí jsem vyřadil největšího vlastníka mostních provizorií v Česko (Správa státních hmotných rezerv).

Ředitelství silnic a dálnic – je státní příspěvková organizace zřízená Ministerstvem dopravy ČR. Základním předmětem činnosti správa dálnic a silnic I. třídy, zabezpečení údržby a oprav dálnic a silnic I. třídy a zabezpečení výstavby a modernizace dálnic a silnic I. třídy. Středisko mostních provizorií je specializovaným výkonným útvarem, zřízeným za účelem zajištění provozu skladů mostních provizorií. Centrální sklad MP je v Brodku u Prostějova, podružné skladovací plochy a haly jsou v Litomyšli a Provodíně u České Lípy. V rámci činností prováděné na středisku mostních provizorií a podružných skladech se jedná zejména o uskladnění prvků MP, repasi prvků MP, jejich vyskladnění a zpětné naskladnění.

Metrostav Infrastructure a.s. - je stavební společnost působící v oblasti dopravního stavitelství. Mezi hlavní činnosti patří především výstavba a rekonstrukce silnic, dálnic a mostů nejen v České republice, ale i v zahraničí. Je členem skupiny Metrostav, což je jeden z největších českých stavebních koncernů.

SaM silnice a mosty a.s. - její hlavní činností je provádění dopravních staveb. Nosným programem jsou rekonstrukce a opravy chátrajících mostů, výstavba a opravy poškozených silničních povrchů a komunikací, provádění pozemních a průmyslových staveb, dále výroba asfaltových směsí, výroba čerstvého betonu a ocelových konstrukcí, dopravní značení a další doprovodné činnosti. Společnost se zaměřuje spíše na stavby v Severních a Východních Čechách.

EDIKT a.s. – jeho orientace je především na kompletní dodávky dopravních a pozemních staveb. K jejím dalším činnostem patří provozování autodopravy a mechanizace a zámečnictví. Výrobním programem divize inženýrských staveb jsou především novostavby, rekonstrukce, opravy a sanace mostů, propustků, opěrných a zárubních zdí a dalších objektů dopravního stavebnictví.

1.9.2 Porovnání konkurence

Název společnosti	ŘSD	Metrostav Infrastructure a.s.	SaM silnice a mosty a.s.	EDIKT a.s.	Pronájem mostních konstrukcí s.r.o.
Celková délka mostní soupravy TMS	220	148	86	62	66
Mostní konstrukce AM-50	0	6	2	0	3

Tabulka 7 - Porovnání konkurence
Zdroj: Vlastní práce

Ze zpracované tabulky konkurence vyplývá porovnání společností pomocí celkových délek mostních souprav TMS a počtu mostních konstrukcí AM-50, kde je zjištěna hlavní jako výhoda nízký počet AM-50 u konkurenčních společností. Pro úspěšnost podnikatelského plánu nemají zjištěná data významnou hodnotu v prostředí s minimální konkurencí z důvodu účasti ve veřejných soutěžích nebo přímých objednávkách. Pro přesné zjištění počtu mostních konstrukcí a druhů by musely být vypracovány analýzy všech konkurenčních podniků včetně SSHR (nelze získat data), kde náklady na průzkum by byly neekonomické vůči získaným výhodám a poznatkům z výsledných popisů a srovnání.

1.10 SWOT analýza a rizika

Slouží ke zjištění vyváženosti silných a slabých stránek

1.10.1 SWOT analýza

Identifikace stránek SWOT analýzy byla zpracována na základě spolupráce se společnostmi HASS Hroby s.r.o. a MBM Group a.s.. Dále bylo vypracováno párové srovnání analýzy, kde byly zjištěny hlavní rizika podnikatelského záměru. Zpracování rizik plynoucích s příležitostmi, hrozeb, silných a slabých stránek jejich dopad na společnost je vypracován v následující kapitole. Pro přehled je zde uvedena tabulka se stránkami SWOT matice.

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Kvalifikovaná pracovní síla	Neznámá společnost na trhu
Minimální konkurence	Síla konkurence
Vlastnictví souprav AM-50	Vysoké fixní náklady
Nízké provozní náklady mostních konstrukcí	Nestabilita poptávek na úzké zaměření společnosti
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Havarijní stavy mostních konstrukcí	Zvyšování sazeb úroků
Zvyšování výdajů na rekonstrukce dopravní infrastruktury	Pokles rekonstrukcí mostních staveb
Omezený počet provizorních mostních konstrukcí	Poškození provizorních mostních konstrukcí
Ekonomický zájem na zkrácení objízdné trasy	Přetěžování provizorních mostních konstrukcí

Tabulka 8 - SWOT analýza
Zdroj: Vlastní práce

1.10.2 Párové srovnání SWOT analýzy

Z párového srovnání SWOT analýzy, která je vložena jako příloha (Párové srovnání SWOT analýzy) vyplynuly následující skutečnosti, které jsou dále popsány. Finanční analýza neobsahuje výskyt rizik.

- **Silná stránka** – Vlastnictví souprav AM-50
- **Slabá stránka** – Vysoké fixní náklady
- **Příležitosti** – Omezený počet provizorních mostních konstrukcí
- **Hrozby** – Přetěžování provizorní mostné konstrukce

Silná stránka podniku je jeho vlastnění souprav AM-50. Tato souprava se vyznačuje snadnou montáží a modulárností (lze sestavit až most o 8 polích). V minulosti byly vyráběny jen pro Armádu České a Slovenské republiky po vyřazení z pohotovostních zásob a následném prodeji dochází nyní k nedostatku těchto konstrukcí. V současnosti je v České republice pouze jeden výrobce modernizovaných mostních konstrukcí AM-50x u které je vyšší pořizovací cena. Z tohoto důvodu je vlastnictví 3 konstrukcí velmi silná stránka podniku.

Slabá stránka podniku jsou jeho vysoké fixní náklady. Jednou z nejvyšších částí fixních nákladů je tvořena mzdami zaměstnanců, kteří jsou využiti jen pro manipulaci s materiálem, přípravě, naložení, složení a opravám mostních konstrukcí. Mimo dobu, když jsou zaměstnanci využiti není ve společnosti vymyšlená činnost k redukci fixních nákladů nebo jiná činnost pro pracovníky k vytváření zisku podniku (možné řešení v kapitole Vyhodnocení).

Příležitostí pro podnik by mohlo být zvyšování výdajů na rekonstrukce dopravní infrastruktury a z toho plynoucí větší množství zakázek. Při nedostatku mostních konstrukcí by mohlo dojít i ke zvýšení nájemní ceny od strany ŘSD, která vypisuje většinu veřejných zakázek na pronájem mostních konstrukcí.

Mezi hlavní **hrozbu** ohrožující podnikatelský záměr patří přetěžování provizorních mostních konstrukcí. Při provozu na mostních konstrukcích může dojít k nedovolenému použití pro vozidlo přesahující maximální navrhovanou přípustnou hmotnost a jeho poškození až ke kolapsu mostní konstrukce. Z vlastní zkušenosti je větší pravděpodobnost poškození u mostu AM-50, který bývá často bývá zapůjčen na místní komunikace nebo lesní cesty. Kde dochází k překročení maximální hmotnosti vozidla pravidelně. Pro mostní soupravu TMS je hrozba menší.

Finanční analýza

Pro převod cen z eura na koruny byl použit kurz 25,25 Kč za euro.

1.11 Vstupní náklady

Vyčíslení vstupních nákladů je detailně popsáno v příloze excel s odkazy na zdroje cen a informace o položkách. Pro přehlednost je vypracována tabulka se soubory a cenami, kde položky souborů jsou vypsány následně:

	Cena
Mostní provizoria	2 900 250,00 Kč
Vybavení kanceláře	80 476,00 Kč
Pracovní pomůcky	81 158,33 Kč
Náklady na vozidla	355 000,00 Kč
Ostatní náklady	37 600,00 Kč
Celkové vstupní náklady	3 418 484,33 Kč

*Tabulka 9 - Vstupní náklady
Zdroj: Vlastní práce*

- Vybavení kanceláře – zařizovací předměty (nábytek), 1x notebook, 4x mobilní telefon, tiskárna a kancelářské potřeby
- Pracovní pomůcky – 6x ochranné oděvy letní a zimní, 4x ochranná helma, 10x pracovní rukavice, 4x pracovní obuv, 3x výstražné oděvy letní, 3x výstražné oděvy zimní, vázací prostředky, dílenské nářadí a svářečská jednotka
- Náklady na vozidla – 1x Škoda Octavia 1,9 TDI, HYSTER
- Mostní provizoria – v tomto souboru je u mostních souprav započtena pouze akontace u finančního úvěru ve výši 30 % z celkové ceny mostu (za jednu soupravu 1 022 625 Kč) u konstrukcí AM-50 bude uhrazena celková pořizovací cena (285 000 Kč za jednu konstrukci)
- Ostatní náklady – 2x mýtné jednotky, koncese, 7x přihlášení vozidel, sepsání zakladací listiny, zápis do obchodního rejstříku

Na uhrazení vstupních nákladů bude použit základní kapitál společnosti ve výši 4 200 000,- Kč, kde zůstatek 781 515,67,- Kč bude dále použit na financování provozu a bude zobrazen v kumulovaném cash flow.

1.12 Fixní náklady

Fixní náklady jsou děleny do dvou období (náklady se splátkami úvěrů a leasingu, a na ukončení všech leasingů a úvěru po 60 měsících). Pro přehlednost je uvedena tabulka z položkovými soubory, které jsou rozepsány pod tabulkou nákladů.

	1–60 měsíce	po 60 měsících
Pronájem areálu	54 800,00 Kč	54 800,00 Kč
Potřeby pro kancelář	4 825,33 Kč	4 825,33 Kč
Potřeby na provoz	730,00 Kč	730,00 Kč
Náklady na pracovníky	81 600,00 Kč	81 600,00 Kč
Náklady na mostní konstrukce	93 924,00 Kč	0,00 Kč
Náklady na osobní vozidla	12 275,00 Kč	3 775,00 Kč
Ostatní náklady	333,33 Kč	333,33 Kč
Celkové fixní náklady	248 487,67 Kč	146 063,67 Kč

Tabulka 10 - Fixní náklady

Zdroj: Vlastní práce

Obsah souborů:

- Pronájem areálu – pronájem celkového areálu (viz. kapitola Sídlo společnosti), zálohy na energie, vytápění a údržbu
- Potřeby pro kancelář – softwary DUEL Ježek, MS Office, 4x mobilní tarify, IT sítě, kancelářské potřeby
- Potřeby pro provoz – obnova náradí a vázacích prostředků, obnova ochranného oblečení, školení BOZP, plyn potřebný pro sváření
- Náklady na pracovníky – mzda pro vedoucího pracovníka a pro dělníky, benefity (3x životní a penzijní připojištění), odměna pro účetní
- Náklady na mostní konstrukce – splátky úvěru včetně úroku za 2x mostní provizorium TMS
- Náklady na vozidla – splátky leasingu – 1 x Škoda Octavia 1,9 TDI, 1x dálniční známka pro osobní automobil, provozní náklady VZV HYSTER
- Ostatní fixní náklady – silniční daň na osobní automobil, pojištění vysokozdvížného vozíku

Fixní náklady jsou začleněny do výdajové složky u výpočtu cash flow. Podrobně rozepsáno v příloze diplomové práce.

1.13 Variabilní náklady

Pro výpočet variabilních nákladů byly vytvořeny dvě skupiny. Ve skupině 1. jsou náklady na mostní soupravu TMS, které obsahují položky:

- Příprava mostní konstrukce – soupis a vychystání dílů konstrukce – oceněné náklady na 2 950 Kč
- Naložení materiálu – pomocí VZV, popřípadě mobilního jeřábu – náklady na provoz VZV (1 600 Kč) a náklady na mobilní jeřáb (1 200 Kč)
- Kontrola mostní konstrukce za provozu – provedení kontrol během provozu konstrukce – náklady na pohonné hmoty, amortizaci osobního vozidla a provedení kontrolních měření odhadnuty za tři kontroly na 16 500 Kč
- Vyložení mostní konstrukce – pomocí VZV, popřípadě mobilního jeřábu – náklady na provoz VZV (1 600 Kč) a náklady na mobilní jeřáb (1 200 Kč)
- Kontrola mostních dílců – kontrola konstrukce v areálu společnosti – náklady na kontrolní měření a manipulaci s konstrukcí odhadnuty na 3 500 Kč
- Oprava – opravy dílů konstrukce (nátěry, prasklinky, výměny spojovacích zařízení...) – náklady odhadnuty na 7 300 Kč

Ve druhé skupině variabilních nákladů pro mostní konstrukci AM-50 je obsaženo:

- Příprava mostní konstrukce – soupis a vychystání konstrukce – oceněné náklady na 650 Kč
- Naložení materiálu – pomocí mobilního jeřábu – náklady na mobilní jeřáb 1 800 Kč
- Kontrola mostní konstrukce za provozu – provedení kontrol během provozu konstrukce – náklady na pohonné hmoty, amortizaci osobního vozidla a provedení kontrolních měření odhadnuty za jednu kontrolu na 2 100 Kč
- Vyložení mostní konstrukce – pomocí mobilního jeřábu – náklady na mobilní jeřáb 1 200 Kč
- Kontrola mostních dílců – kontrola konstrukce v areálu společnosti – náklady na kontrolní měření a manipulaci s konstrukcí odhadnuty na 1 500 Kč

- Oprava – opravy dílů konstrukce (nátěry, prasklinky, výměny spojovacích zařízení...) – náklady odhadnuty na 2 300 Kč

Ve variabilních nákladech na konstrukce nejsou započítány mzdové náklady na pracovníky, již jsou obsaženy ve fixních nákladech

TMS	Náklady na jedno nasazení
Příprava mostní konstrukce	2 950,00 Kč
Naložení materiálu	2 800,00 Kč
Kontrola mostní konstrukce	16 500,00 Kč
Vyložení v sídle společnosti	2 800,00 Kč
Kontrola mostních dílců	3 500,00 Kč
Opravy mostních dílců	7 300,00 Kč
Celkové náklady	35 850,00 Kč
AM 50	Náklady na jedno nasazení
Příprava mostní konstrukce	650,00 Kč
Naložení materiálu	1 800,00 Kč
Kontrola mostní konstrukce	2 100,00 Kč
Vyložení v sídle společnosti	1 800,00 Kč
Kontrola mostních dílců	1 500,00 Kč
Celkové náklady	10 150,00 Kč

*Tabulka 11 - Variabilní náklady
Zdroj: Vlastní práce*

V cash flow dochází ke změnám variabilních nákladu podle počtu nasazení mostních konstrukcí (TMS – 1 nasazení. AM-50–8 nasazení). Variabilní náklady jsou začleněny do výdajové složky cash flow.

1.14 Cash Flow

Výkazy cash flow byly vytvořeny ve dvou variantách podle ceny pronájmu na mostní soupravu TMS (1. varianta – Hmotnost mostní konstrukce/ den, 2. varianta Pevná taxa/ den). V případě záporu je nutné řešit financování společnosti pomocí provozních úvěrů nebo půjček. Pro přehlednost jsou sestaveny výkazy cash flow v ročních obdobích pro realistické scénáře.

Roční výkazy CF dle hmotnosti konstrukce					Kumulované CF bez základního kapitálu a vstupních nákladů
Rok	Příjmy	Výdaje	CF	Kumulované CF	
2022	2 793 960 Kč	2 381 702 Kč	412 257 Kč	412 257 Kč	1 193 773 Kč
2023	3 273 600 Kč	3 185 552 Kč	88 047 Kč	500 305 Kč	1 289 349 Kč
2024	3 281 128 Kč	3 185 552 Kč	95 575 Kč	595 881 Kč	1 384 925 Kč
2025	3 281 128 Kč	3 185 552 Kč	95 575 Kč	691 457 Kč	1 480 501 Kč
2026	3 281 128 Kč	3 185 552 Kč	95 575 Kč	787 033 Kč	1 576 077 Kč
2027	3 281 128 Kč	2 047 888 Kč	1 233 239 Kč	2 020 273 Kč	2 809 317 Kč

Tabulka 12 - Roční výkazy CF podle hmotnosti konstrukce
Zdroj: Vlastní práce

Roční výkazy CF dle pevné taxy					Kumulované CF bez základního kapitálu a vstupních nákladů
Rok	Příjmy	Výdaje	CF	Kumulované CF	
2022	2 948 400 Kč	2 381 702 Kč	566 697 Kč	566 697 Kč	1 348 213 Kč
2023	3 445 200 Kč	3 185 552 Kč	259 647 Kč	826 345 Kč	1 607 861 Kč
2024	3 445 200 Kč	3 185 552 Kč	259 647Kč	1 085 993 Kč	1 867 509 Kč
2025	3 445 200 Kč	3 185 552 Kč	259 647 Kč	1 345 641 Kč	2 127 157 Kč
2026	3 445 200 Kč	3 185 552 Kč	259 647 Kč	1 605 289 Kč	2 386 805 Kč
2027	3 445 200 Kč	2 047 888 Kč	1 397 311 Kč	3 002 601 Kč	3 784 117 Kč

Tabulka 13 - Roční výkazy CF podle pevné denní taxy
Zdroj: Vlastní práce

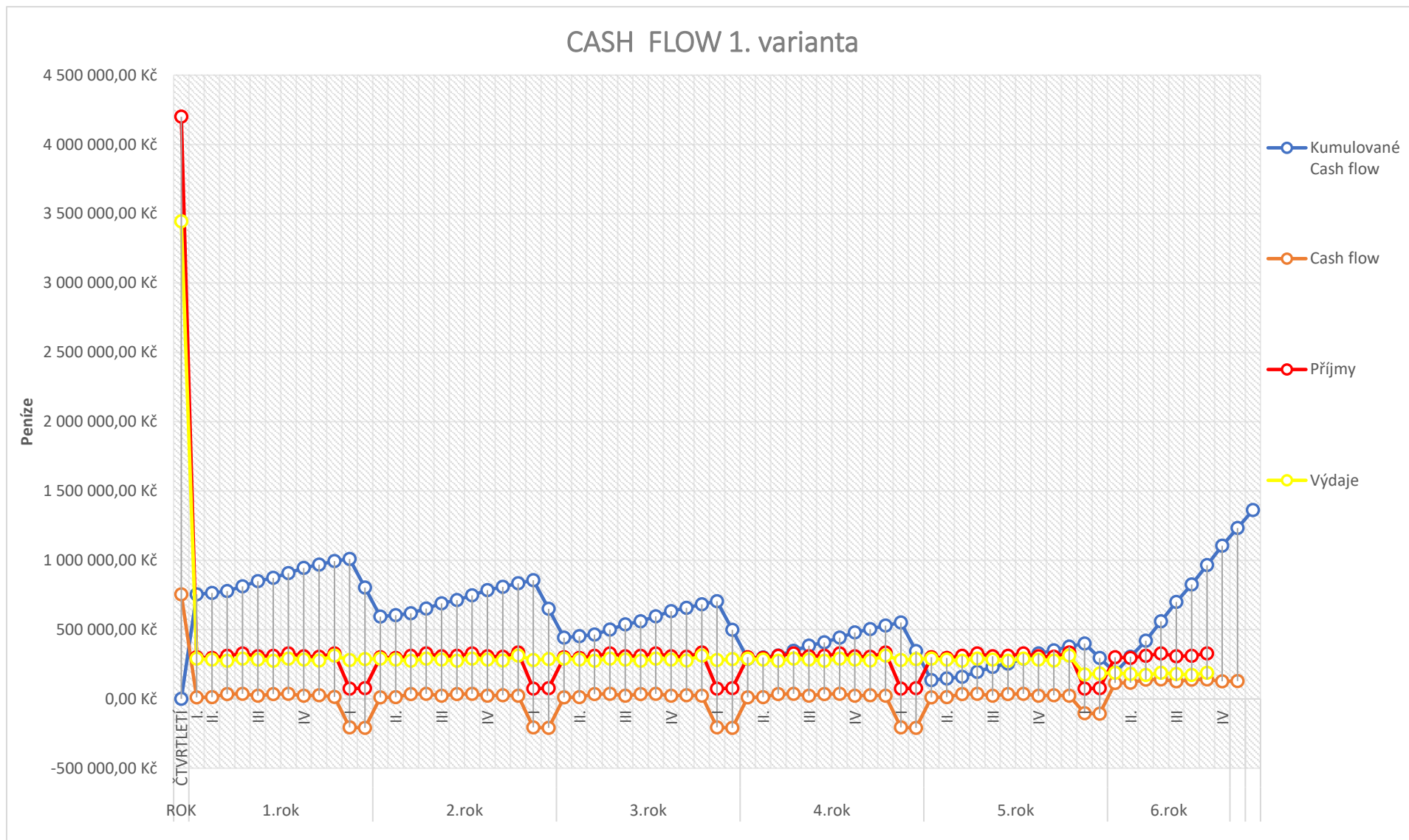
V dalších tabulkách je zpracovány peněžní toky realistických scénářů pro první rok provozu, který začíná v měsíci březnu, kde příjmy a fixní náklady je splatné až další měsíc. Ve sledovaném roce by u první varianty bez zůstatku vstupního kapitálu došlo k zápornému cash flow v maximální výši – 206 462,67,- Kč v měsíci únoru. Z důvodu kladného cash flow z předchozích měsíců lze pokrýt ztrátu bez nutnosti provozního úvěru. U druhé varianty dochází ke stejnému problému v měsíci únoru, ale díky lepším finančním výsledkům předchozích měsíců není zapotřebí řešit záporný výsledek. Detailní průběh cash flow za celé sledované období (6 let) se nachází v příloze (viz. následující graf a excel příloha Cash flow).

MĚSÍC	PŘÍJMY + VSTUPNÍ KAPITÁL	FIXNÍ NÁKLADY + VSTUPNÍ NÁKLADY	VARIABILNÍ NÁKLADY TMS	VARIABILNÍ NÁKLADY AM50	CF	KUMULOVANÉ CF
březen	4 200 000 Kč	3 418 484 Kč	14 360,00 Kč	13 077,27 Kč	754 078,40 Kč	754 078,40 Kč
duben	301 478,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	27 968,18 Kč	10 722,15 Kč	764 800,55 Kč
květen	296 340,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	21 000,00 Kč	12 442,33 Kč	777 242,88 Kč
červen	310 918,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	12 886,36 Kč	35 243,97 Kč	812 486,85 Kč
červenec	328 065,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	28 159,09 Kč	37 008,24 Kč	849 495,09 Kč
srpen	307 393,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	21 000,00 Kč	23 495,33 Kč	872 990,42 Kč
září	310 918,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	12 886,36 Kč	35 243,97 Kč	908 234,39 Kč
říjen	328 065,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	28 159,09 Kč	37 008,24 Kč	945 242,63 Kč
listopad	307 393,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	21 000,00 Kč	23 605,33 Kč	968 847,96 Kč
prosinec	303 390,00 Kč	259 487,67 Kč	5 113,33 Kč	12 886,36 Kč	25 902,63 Kč	994 750,60 Kč
leden	328 065,00 Kč	259 487,67 Kč	25 386,67 Kč	28 159,09 Kč	15 031,57 Kč	1 009 782,17 Kč
únor	74 025,00 Kč	259 487,67 Kč	0 Kč	21 000,00 Kč	- 206 462,67 Kč	803 319,50 Kč

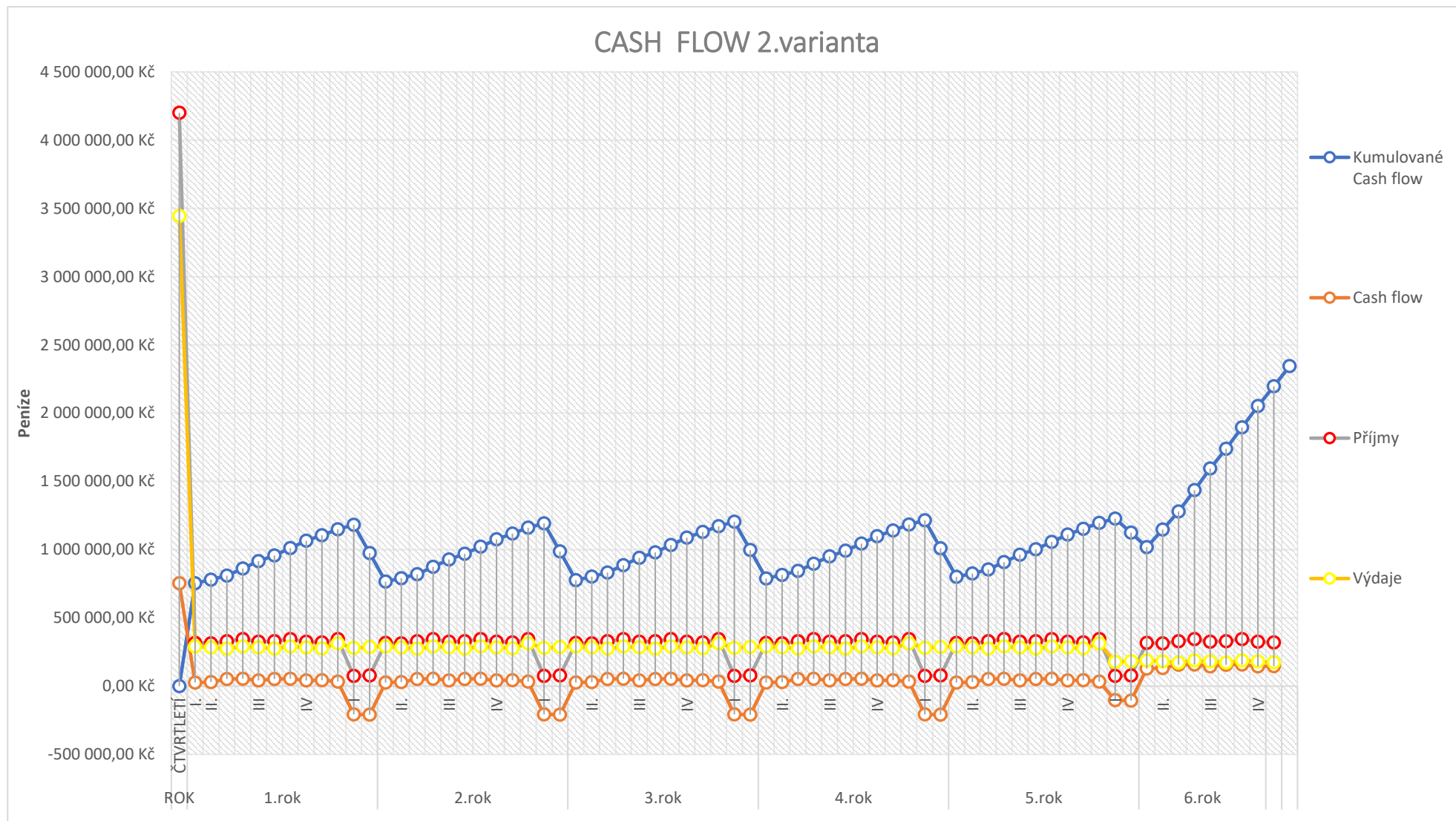
Tabulka 14 - Výkaz cash flow (pro 1. variantu) za první rok
Zdroj: Vlastní práce

MĚSÍC	PŘÍJMY + VSTUPNÍ KAPITÁL	FIXNÍ NÁKLADY + VSTUPNÍ NÁKLADY	VARIABILNÍ NÁKLADY TMS	VARIABILNÍ NÁKLADY AM50	CF	KUMULOVANÉ CF
březen	4 200 000 Kč	3 418 484 Kč	14 360,00 Kč	13 077,27 Kč	754 078 Kč	754 078,40 Kč
duben	316 350,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	27 968,18 Kč	25 594 Kč	779 672,55 Kč
květen	313 500,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	21 000,00 Kč	29 602 Kč	809 274,88 Kč
červen	328 650,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	12 886,36 Kč	52 975 Kč	862 250,85 Kč
červenec	345 225,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	28 159,09 Kč	54 168 Kč	916 419,09 Kč
srpen	325 125,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	21 000,00 Kč	41 227 Kč	957 646,42 Kč
září	328 650,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	12 886,36 Kč	52 975 Kč	1 010 622,39 Kč
říjen	345 225,00 Kč	259 487,67 Kč	3 410,00 Kč	28 159,09 Kč	54 168 Kč	1 064 790,63 Kč
listopad	325 125,00 Kč	259 487,67 Kč	3 300,00 Kč	21 000,00 Kč	41 337 Kč	1 106 127,96 Kč
prosinec	320 550,00 Kč	259 487,67 Kč	5 113,33 Kč	12 886,36 Kč	43 062 Kč	1 149 190,60 Kč
leden	345 225,00 Kč	259 487,67 Kč	25 386,67 Kč	28 159,09 Kč	32 191 Kč	1 181 382,17 Kč
únor	74 025,00 Kč	259 487,67 Kč	0 Kč	21 000,00 Kč	- 206 462 Kč	974 919,50 Kč

Tabulka 15 - Výkaz cash flow (pro 2. variantu) za první rok
Zdroj: Vlastní práce



Graf 1 – Průběh cash flow – 1. varianta
Zdroj: Vlastní práce

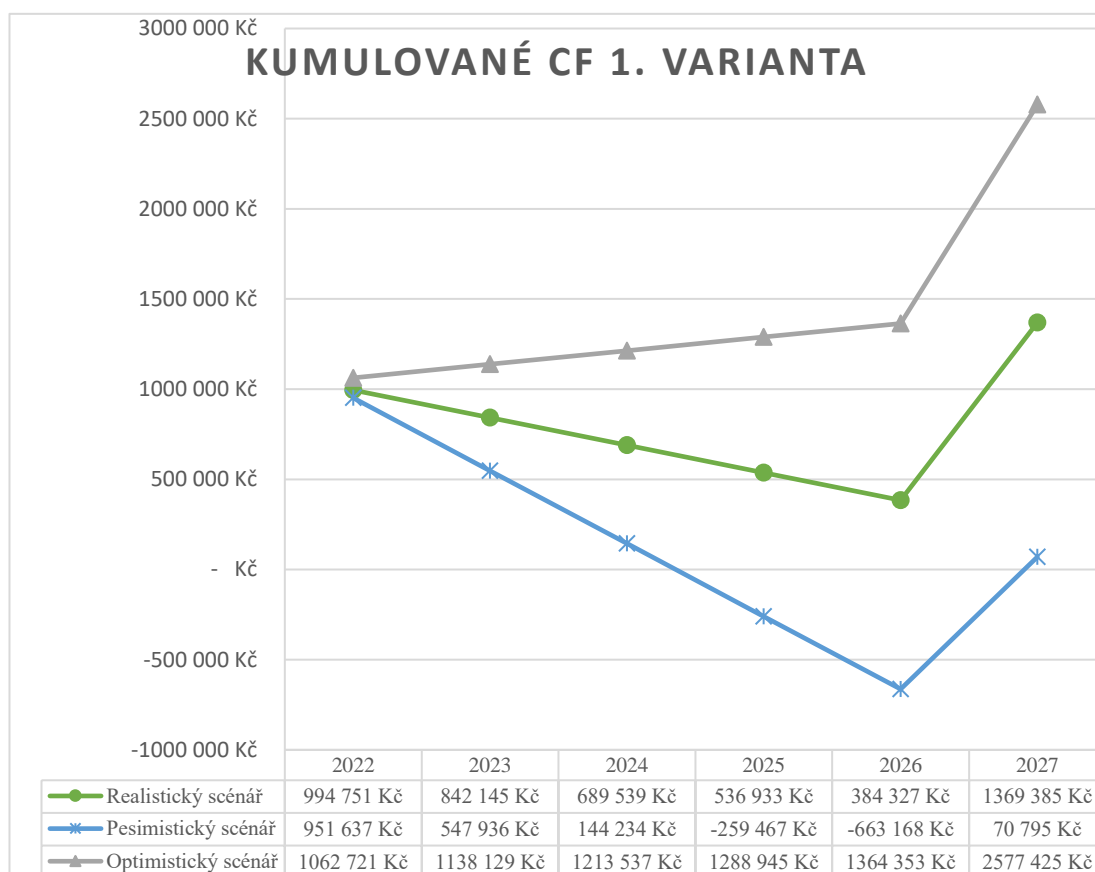


Graf 2- Průběh cash flow – 2.varianta
Zdroj: Vlastní práce

Pro přehled pohybu financí jsou sestaveny grafy pro obě varianty v realistickém scénáři za celé sledované období s průběhem příjmové a výdajové složky, cash flow a kumulovaného cash flow. Do grafů jsou zaneseny vstupní příjmy a náklady. Z grafu pro první variantu vyplývá náchylnost podniku k nutnému financování při zvýšení nákladů, snížení nebo pozdržení splatnosti u příjmů a při nižším počátečním kapitálu jeho pohyb v záporných číslech. Po 60 měsících dochází k navýšení cash flow po snížení fixních nákladů, kde dochází ke snížení rizika nedostatku finančních prostředků. U grafu druhé varianty je vidět větší finanční stabilita a není nutnost financovat podnikatelský záměr provozním úvěrem.

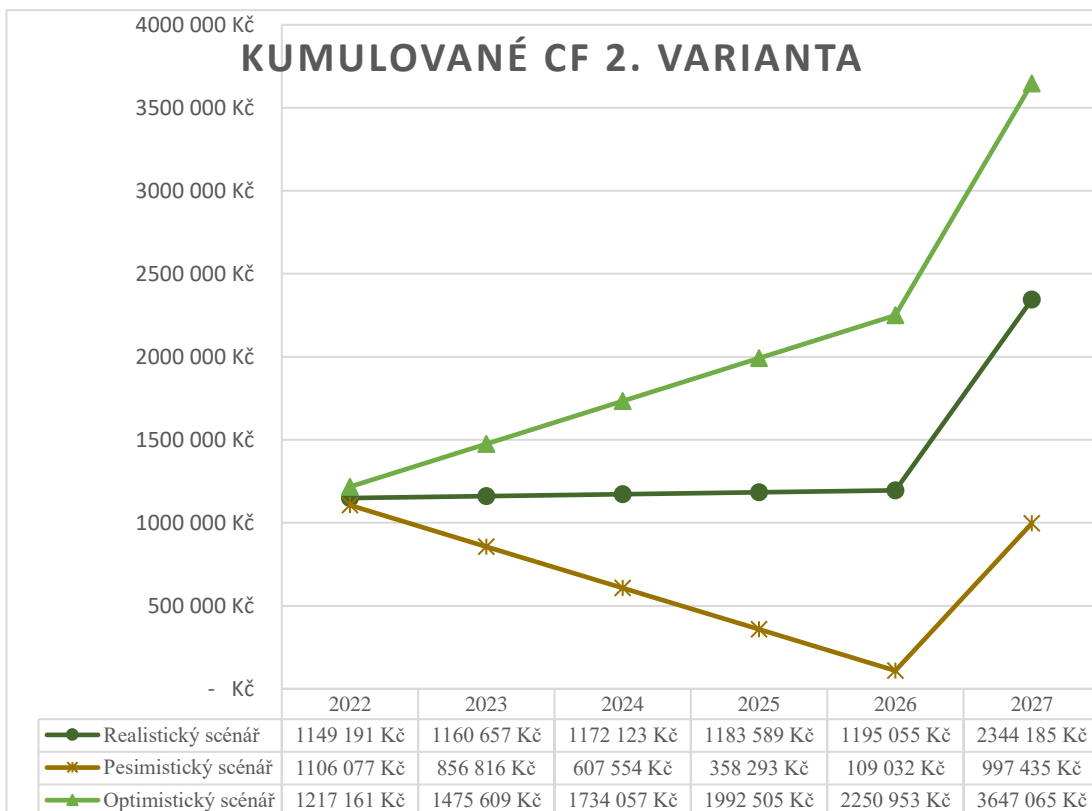
1.15 Porovnání cash flow ve scénářích

Pro celkový přehled a ukázkou hrozeb je sestaven graf navazující na scénáře ze začátku podnikatelského plánu pro obě varianty se zadáním cen pronájmu a počet dní pronájmu.



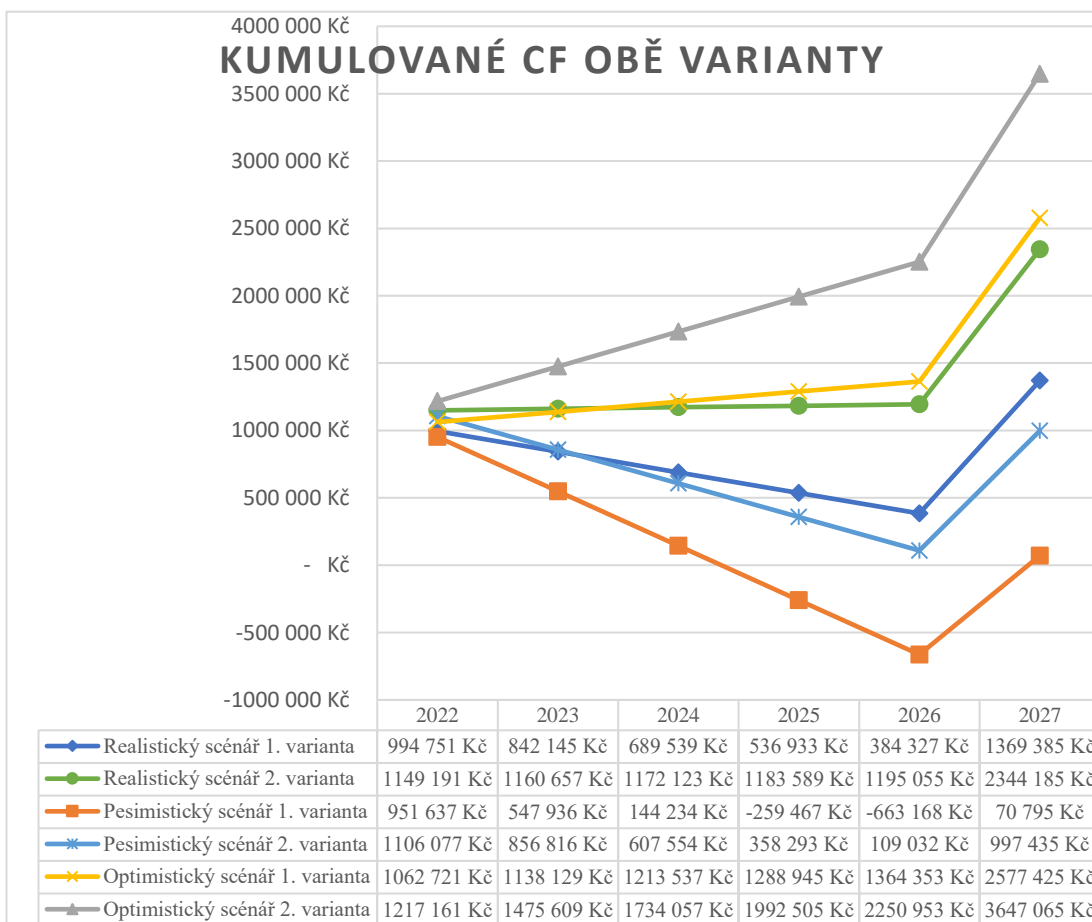
Graf 3 - Kumulované cash flow 1. varianta

Zdroj: Vlastní práce



Graf 4 - Kumulované cash flow 2. varianta

Zdroj: Vlastní práce



Graf 5 - Kumulované cash flow ve scénářích

Zdroj: Vlastní práce

Grafické zobrazení slouží k ukázce následků hrozby snížení dnů pronájmu mostních konstrukcí a ukázky rozdílu v ceně za pronájem. U společného průběhu kumulovaného cash flow je vidět rozdíl ve variantách nejvíce u pesimistického scénáře, které vychází u druhé varianty po celou dobu v kladných číslech. Z výsledků vyplývá, že pronájem mostních konstrukcí je velmi náchylný ke všem hrozbám ve finančním toku a snadno může dojít k finančním problémům, dokonce až k insolvenční společnosti.

1.16 Bod zvratu

Bod zvratu dává přehled o tom, kolik je potřeba minimálních dnů pronájmu soupravy TMS v roce, aby společnost pokryla provozní náklady a byl vytvořen zisk. Bod zvratu byl rozdělen na 2 varianty dle výše fixních nákladů (s úvěrovým zatížením a po jeho ukončení), které byly sníženy o příjem z mostních konstrukcí AM-50. Variabilní náklady byly počítány ve výši 35 850,- Kč na soupravu TMS. Výpočet byl proveden pro obě varianty zadání. Následuje výpočet první varianty (cena závislá na hmotnosti mostní konstrukce) bodu zvratu do ukončení úvěrové smlouvy dosazením do vzorce:

$$BZ = \frac{FN + VN_2}{p - (VN_1/T)} = \frac{2\,346\,833,84 + 19\,350 * 2}{2 * 3764 - \left(16\,500 * \frac{2}{300}\right)} = 316 \text{ dnů}$$

FN – celkové fixní náklady – (příjmy a variabilní náklady mostní konstrukce AM-50) *3

VN₂ – variabilní náklady na mostní provizorium TMS (naložení – vyložení)

VN₁ – variabilní náklady na kontrolu konstrukce za provozu

P – cena za pronájem

Z výpočtu vyplývá – aby společnost pokryla variabilní a fixní náklady musí být jedna souprava TMS pronájmu minimálně na 316 dní v roce.

$$Z = \frac{FN + VN_2}{p - (VN_1/T)} = \frac{1\,105\,745,84 + 19\,350 * 2}{2 * 3764 - \left(16\,500 * \frac{2}{300}\right)} = 149 \text{ dnů}$$

Po splacení úvěrové půjčky se sníží nutný počet dnů pronájmu na 149.

Pro druhou variantu jsem nechal stejný výpočet jedině změně je u hodnoty p, kde dosazena smluvní směna za jeden den pronájmu:

$$Z = \frac{FN + VN_2}{p - (VN_1/T)} = \frac{2\,346\,833,84 + 19\,350 * 2}{2 * 4050 - \left(16\,500 * \frac{2}{300}\right)} = 294 \text{ dnů}$$

U druhé varianty se změnil na minimální dny pronájmu na 294 za rok na jednu mostní soupravu TMS.

$$Z = \frac{FN + VN_2}{p - (VN_1/T)} = \frac{1\,105\,745,84 + 19350 * 2}{2 * 3764 - \left(16500 * \frac{2}{300}\right)} = 139 \text{ dnů}$$

U třetí varianty se změnil na minimální dny pronájmu na 139 za rok na jednu mostní soupravu TMS. Ze scénářů je vidět postupné snižování minimálních dní pronájmu na jednu mostní soupravu u obou cenových variant. U první je vysoká pravděpodobnost při celých fixních nákladech nesplnění bodu zvratu a záporného finančního výsledku. U druhé varianty je tato hrozba snížena rozdílem 20 dnů.

Vyhodnocení podnikatelského plánu

Z podnikatelského plánu vychází podnikatelský záměr jako velmi rizikový a finančně nestabilní k pokrytí veškerých závazků. Pro zlepšení finančního předpokladu doporučuji, k pronájmu mostních konstrukcí přidat další činnost, aby se rozložily náklady na mzdy. Pro tento příklad navrhuji malou zámečnickou výrobu, z důvodu vlastnění svářecí soupravy, svářecího průkazu a dílen, nebo stavební činnost v oboru inženýrských staveb. Pro druhý návrh by byla nutnost rozšířit společnost o lidské zdroje a mechanizaci.

Při hodnocení předpokládám provoz podniku minimálně 6 let. U první varianty v realistickém scénáři za předpokladu zvládnutí záporných výsledků, by docházelo po konci splátek úvěru ke kladnému cash flow. Společnost by byla velmi náchylná ke zvyšování úrokových sazeb. U pesimistického scénáře je vidět náchylnost podniku k hrozbám, které vyplynuly ze SWOT analýzy. Jejich důsledky jsou z finančního hlediska pro podnikatelský záměr likvidační. Pro druhou variantu vychází kladněji, záporné roční cash flow se vyskytuje pouze v pesimistickém scénáři. U realistického dochází k malému finančnímu zisku společnosti s navrhovanou zámečnickou výrobou by mohl tento podnikatelský plán být realizován.

Při hledání bodu zvratu jsem se zaměřil na minimální počet dní pronájmu mostní soupravy TMS, kde rozdíl ve variantách vychází 20 dní při fixních nákladech obsahující splátky úvěrů a leasingu po ukončení se zkracuje na 10 dní. Kde dle výše rozdílu je preferována druhá varianta pronájmu.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit ucelený podnikatelský plán pro účely společnosti zabývající se pouze pronájmem provizorních mostních konstrukcí. Teoretická část představuje úvod do problematiky tvorby podnikatelských plánů, obecný popis provizorních mostů a jejich dělení. Praktickou část tvoří samotný podnikatelský plán konkrétního podniku. V rámci něho bylo mým záměrem nalézt odpověď na otázku, zda podnik má reálnou šanci uspět na trhu, a vypočítat předpokládané cash flow v šesti letech provozu. V neposlední řadě mi vypracování plánu poskytlo dobrou příležitost získat velké množství informací o tom, na co všechno si provozovatel podniku musí dát pozor, jaké zde existují hrozby a omezení, ale i jaké příležitosti se nabízí.

Z provedené SWOT analýzy vyšlo najevo, že největší hrozbou pro plánovaný podnik je přetěžování mostních konstrukcí a jejich následná nutná oprava, která by mohla způsobit dlouhodobý výpadek z příjmu z pronájmu a vysoké variabilní náklady. Pokud podnik využije svých silných stránek, z nichž nejsilnější se ukázalo být vlastnictví mostních konstrukcí AM-50 tak se šance uspět na trhu se zvětšuje. Po prvním roce hospodaření je u první varianty předpokládán záporný výsledek cash flow v realistickém scénáři, kumulované cash flow vychází kladně, ale v dalších letech dochází k postupnému snižování. Nárůst přichází až po snížení fixních nákladů po 60 měsících. U druhé varianty vychází cash flow v prvním roce kladně a u kumulovaného dochází k mírnému nárůstu po celé sledované období.

Vysoká rizikovost projektu, způsobená především silnou konkurencí a vysokými fixními náklady, zvyšuje pravděpodobnost pesimistické varianty. Z toho důvodu považuji za nutné snížit hrozby a slabé stránky na nejnižší možnou úroveň ještě před uvedením plánu do praxe. Navrhovaným řešením je pokusit se eliminovat nejslabší stránku podniku, kterou jsou vysoké fixní náklady. To v praxi znamená nutnost vedlejší výroby. Tím se ze slabé stránky stane silná a budoucí podnik bude mít mnohem větší šanci uspět v konkurenčním prostředí, generovat zisk a poskytovat naplňující práci mně i mým pracovníkům.

Seznam literatury

- 1] [Vláda ČR, „Zákony pro lidi,“ AINO s.r.o., 9 2021. [Online]. Available: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#p5>. [Přístup získán 11 2021].
- 2] [Vláda ČR, „Zákony pro lidi,“ AION CS, 09 2021. [Online]. Available: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#p420>. [Přístup získán 16 10 2021].
- 3] [Podnikatelskyportal.eu, „podnikani-krok-za-krokem,“ Podnikatelskyportal.eu, 8 2009. [Online]. Available: <https://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/definice-podnikani/>. [Přístup získán 11 2021].
- 4] [Finanční blog, „Finanční Blog,“ Finanční blog, 04 2021. [Online]. Available: <https://www.financniblog.cz/rozdil-mezi-zivnosti-ohlasovaci-remeslna-vazana-volna-a-zivnosti-koncesovanou/>. [Přístup získán 11 2021].
- 5] [L. K. R. Z. Petr Novák, Základy podnikatelství, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, fakulta humanitních studií, 2018.
- 6] [S. I. S. P. O. T. Srpová Jitka, Podnikatelský plán a strategie, Praha: Grada, 2011.
- 7] [CzechInvest, „Podnikatelský záměr,“ CzechEkoSystem, Praha, 2019.
- 8] [M. HANÁK a M. BENDA, „Mostní provizoria používaná na území ČR,“ 4 25 2016. [Online]. Available: file:///C:/Users/Jaroslav%20Plz%C3%A1k/Downloads/VRZ4Z-2016_Mostni_provizoria_2.pdf. [Přístup získán 10 2021].
- 9] [R. Havelka, „valka.cz,“ [Online]. Available: <https://www.valka.cz/CZK-AM-50-automobil-mostni-t13314>. [Přístup získán 11 2021].
- 10] [MBM-Group a.s., „mbmgroup.sk,“ MBM Group a.s., [Online]. Available: <http://mbmgroup.sk/>. [Přístup získán 10 2021].
- 11] [P. Maňas a R. a. k. Soušek, Stavba provizorních mostů ze soupravy TMS, Brno: Institut Jana Pernere, o.p.s., Pardubice, 2010.

- [A. Rybová, „ct24.cz,“ ct24, 2 4 2019. [Online]. Available:
12] <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/2776169-skoro-tisicovka-mostu-je-ve-velmi-spatnem-az-v-havarijnim-stavu-letos-se-docka-opravy>. [Přístup získán 10 2021].
- [ČSOB, „Průvodce podnikáním,“ ČSOB, 04 2021. [Online].
13] Available: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/povinnosti-podnikatele-ve-vztahu-k-uradum-a-danim/>. [Přístup získán 11 2021].
- [Seznam a.s., „mapy.cz,“ Seznam.cz, 10 2021. [Online]. Available:
14] mapy.cz/zakladni?x=14.8480747&y=49.3894442&z=19&base=ophoto&source=addr&id=9732708. [Přístup získán 11 2021].
- [mobile.de GmbH, „mobile.de,“ mobile.de GmbH, [Online].
15] Available: https://www.mobile.de/cz/Osobn%C3%ADv%C5%AFz/Skoda-Skoda-Octavia-Combi-1.5-TSI-DSG/vhc:car,srt:price,sro:desc,msl:22900_10_,frn:2020,prx:25000/pg:vip-car/337129032.html. [Přístup získán 11 2021].

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Struktura SWOT analýzy	15
Obrázek 2 – AM-50.....	17
Obrázek 3 – MT-55 [10]	18
Obrázek 4 – mostová soustava PMS	18
Obrázek 5 - MMT	19
Obrázek 6 -MMS.....	19
Obrázek 7- ŽM-16.....	20
Obrázek 8 - MS	20
Obrázek 9 – Bailey Bridge	21
Obrázek 10 – most PN	21
Obrázek 11 – Mabey Johnson	22
Obrázek 12 – souprava TMS.....	23
Obrázek 13 – Stav mostních konstrukcí Česká republika.....	28
Obrázek 14 – Mostní konstrukce AM-50.....	29
Obrázek 15 – Mostní provizorium TMS – Kežmarok	31
Obrázek 16 - Postup výstavby – Kežmarok	32
Obrázek 17 - Sídlo společnosti.....	35
Obrázek 18 - Organizační schéma	36
Obrázek 19 – Mostní souprava TMS včetně chodníku	38
Obrázek 20 - AM-50 připravený pro přepravu	39
Obrázek 21 - Osobní vůz Škoda Octavia	40
Obrázek 22 - VZV Hyster	41

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1 – Pesimistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost</i>	26
Tabulka 2 – Realistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost.....	26
Tabulka 3- Optimistický scénář s cenou pronájmu za hmotnost.....	26
<i>Tabulka 4 - Pesimistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den</i>	27
Tabulka 5 - Realistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den.....	27
Tabulka 6 - Optimistický scénář s pevnou cenou pronájmu za den.....	27
Tabulka 7 - Porovnání konkurence	44
Tabulka 8 - SWOT analýza.....	45
Tabulka 9 - Vstupní náklady	47
Tabulka 10 - Fixní náklady	48
Tabulka 11 - Variabilní náklady.....	50
Tabulka 12 - Roční výkazy CF podle hmotnosti konstrukce	51
Tabulka 13 - Roční výkazy CF podle pevné denní taxy	51
Tabulka 14 - Výkaz cash flow (pro 1. variantu) za první rok	52
Tabulka 15 - Výkaz cash flow (pro 2. variantu) za první rok	53

Seznam grafů

Graf 1 – Průběh cash flow – 1. varianta	54
Graf 2- Průběh cash flow – 2.varianta.....	55
Graf 3 - Kumulované cash flow 1. varianta	56
Graf 4 - Kumulované cash flow 2. varianta	57
Graf 5 - Kumulované cash flow ve scénářích	57

Seznam příloh

1. Vstupní náklady
2. Fixní náklady
3. Variabilní náklady
4. Cash flow – realistický scénář varianta hmotnost
5. Cash flow – pesimistický scénář varianta hmotnost
6. Cash flow – optimistický scénář varianta hmotnost
7. Cash flow – realistický scénář varianta denní taxa
8. Cash flow – pesimistický scénář varianta denní taxa
9. Cash flow – optimistický scénář varianta denní taxa
10. SWOT Párové srovnání SWOT analýzy
11. Součásti mostové soupravy TMS
12. Referenční stavby MBM-Group a.s.
13. Smlouva o pronájmu ŘSD
14. Smlouva o pronájmu areálu
15. Souhlas s umístěním sídla společnosti