

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: B4106 Zemědělské specializace

Studijní obor: Pozemkové úpravy a převody nemovitostí

Katedra: Katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: prof. Ing. Tomáš Kvítek, CSc.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

MANAGEMENT MALÉ MĚŘICKÉ
FIRMY

AUTOR PRÁCE: MARTINA MATOUŠOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE: DOC. ING. PAVEL HÁNEK, CSC.

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Zemědělskou fakultou JU) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

Datum: .13.4. 2012

Podpis studenta:

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Pavlu Hánkovi, CSc. za to, že mi pomáhal při sestavování bakalářské práce, za odborné vedení, cenné rady a připomínky. Díky všem těmto aspektům a úkonům mi pomohl zkvalitnit a dokončit mou bakalářskou práci. Zároveň chci touto cestou poděkovat i své rodině, která mě ve studiu značně psychicky i finančně podporovala.

Abstrakt

Tato bakalářská práce klade a zodpovídá otázky ohledně podmínek pro vstup do podnikání v oboru zeměměřictví, dále pak podmínky právního řádu ČR pro zřízení a vedení malé měřické firmy a řešení jejich ekonomických a finančních náležitostí. Také je zde detailně popsána osoba podnikatele a osoba zeměměřiče. Pro jakési porovnání je v práci popsán zeměměřič pracující v Americe.

Klíčová slova

Zeměměřič/geodet, měřická firma, podnikání, management, podnikatel, fyzická osoba, právnická osoba.

Abstract

This work gives and answers questions about the conditions for entry into the business in the field of surveying, than the legal system of conditions for establishment and maintenance of small surveying business and deal with its economic and financial requirements. There si also described in detail person and business person surveyor. For some comparison is in the work described surveyor working in America.

Key words

Surveyor, surveying company, business, management, entrepreneur, corporeal person, corporation.

Obsah

1	ÚVOD.....	8
2	Zeměměřictví a s ním související zákony.....	9
2.1	Definice zeměměřictví a zeměměřické činnosti dle zákona 200/1994 Sb.	9
2.2	Udělení úředního oprávnění zeměměřického inženýra	9
2.3	Oprávnění hlavního důlního měřiče	10
2.4	Oprávnění důlního měřiče	10
2.5	Další související zákony	10
3	Etický kodex zeměměřiče	11
4	Podnikání a podnik dle Obchodního zákoníku.....	12
4.1	Podnikání	12
4.2	Podnik	12
5	Malý podnik	13
5.1	Charakteristiky malého podniku	13
5.2	Nevýhody a limity malých podniků	13
6	Management malých podniků	13
6.1	Manažerské aktivity dle charakteru a časového hlediska.....	13
6.2	Definice managementu dle Neumanna.....	14
6.3	Strategický management malých podniků.....	14
7	Ekonomika a finanční řízení malého podniku	14
7.1	Pravidla dobrého finančního řízení:	15
7.2	Finanční manažer zajišťuje:.....	15
8	Marketing	16
8.1	Marketing malé firmy	16
8.2	Výhody a nevýhody marketingu v malých firmách	16
9	Management malé měřické kanceláře.....	16
10	Podnikatel.....	17
10.1	Fyzické a psychické požadavky na podnikatele.....	17
10.1.1	Zdraví	17
10.1.2	Vztahy a rodina	17
10.1.3	Výdrž	18
10.1.4	Ochota k dalšímu vzdělávání	18
10.1.5	Komunikace	20
10.1.6	Sebevědomí a sebekritika	20

10.1.7	Známosti.....	20
10.1.8	Disciplína	20
11	Kapitál.....	21
12	Možnosti financování	21
13	Založení podniku	22
13.1	Posouzení regionu	22
13.3	Posouzení hospodářské situace	23
13.4	Zákazníci.....	25
14	Výkony, které může měřická kancelář nabídnout.....	25
15	Právní a technické aspekty zhotovení zeměměřického díla	25
16	Obchodní aspekty zhotovení a využití zeměměřického díla.....	26
17	Tvorba cen	26
17.1	Všeobecné podmínky určení cen v zeměměřictví.....	27
17.2	Porovnání cen u vybraných zeměměřických služeb	28
18	Účetnictví.....	29
18.1	Způsob zaznamenávání činnosti.....	30
18.2	Účetní jednotka	30
18.3	Aspekty účetnictví	30
19	Daně v podnikání.....	31
20	Daňový systém České republiky.....	31
21	Systémy managementu	32
21.1	Systém managementu kvality	32
	<i>ČSN EN ISO 9001:2009 - Systémy managementu kvality - Požadavky</i>	<i>32</i>
	<i>ČSN EN ISO 9004:2010 - Řízení udržitelného úspěchu organizace - Přístup managementu kvality</i>	<i>33</i>
	<i>ČSN EN ISO 9000:2006 - Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník</i>	<i>33</i>
21.2	Systém environmentálního managementu	33
	<i>ČSN EN ISO 14001:2005 - Systémy environmentálního managementu - Požadavky s návodem pro použití.....</i>	<i>33</i>
21.3	Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	34
22	Politika EMS – environmentální politika.....	34
23	Evropská unie.....	35
23.1	Malé podniky a Evropská unie	35
23.2	Podpora malého podnikání ze strany EU	35
24	Americký zeměměřič.....	36

25	Závěr.....	38
26	Seznam literatury.....	39
27	Seznam zkratek.....	40

1 ÚVOD

Zeměměřické výkony jsou nedílnou a podstatnou částí projektů pozemkových úprav a často jsou záležitostmi menších zeměměřických nebo projekčních kanceláří. Ve své bakalářské práci bych se proto chtěla - alespoň částečně - zabývat jejich problematikou.

Aktuální pozice soukromých zeměměřických podniků jsou vysoce rozdílné a to z různých důvodů - například: místo podnikání, její dominantní služby, hlavní obor a výhody, které firma poskytuje zákazníkům ve srovnání s konkurencí. Záleží též na velikosti firmy, na odborných znalostech jejích zaměstnanců a na jejich věrnosti a v souvislosti s tím na jejich profesních postupech. Záleží také na vybavení společnosti, zda pracuje s novými či zastaralými technologiemi, jaké má vztahy se zadavatelskými organizacemi, zda má stálý přísun objednávek, zda pracuje jako suverén či je v nějaké skupině firem, jestli má správné reakce na ztrátu zákazníka a jak se dokáže vypořádat s faktem, že zákazníci nejsou vždy schopni dostát svým závazkům a v neposlední řadě také záleží na tom, zda se společnost dokáže postavit nečekaným událostem, které se v každém podnikání vyskytnou.

V zeměměřických firmách, stejně jako v každém jiném podnikání, záleží osud zaměstnanců na tom, jak si stojí samotná firma.

Protože v dnešní době je podnikání spíš „bojem o přežití“, není výjimkou, když majitelé firem nestaví své podnikání na kvalitních službách, nejlepším vybavením či bohatých zkušenostech, ale pouze na vydělání dostatečného množství peněžních prostředků, který by jim zajistilo jejich podnikatelské cíle. To vše je důvod, proč nikoho nepřekvapí, když se v budoucích letech budou postupně měnit podnikatelské koncepce – pryč z oboru geodézie, v horším případě konec působnosti podniků, zapříčiněné zanedbatelnějším či žádným výnosem a nezajistitelnými oporami v podnikání. Můžeme též předpovídat, že i vzájemné vztahy v podnikatelském sektoru by se mohly nějakým způsobem vyhrotit. Jednotlivé podniky si za každou cenu budou chtít uhájit své místo na trhu a všechno, co do svých záměrů vložily. Stejně je tomu ve všech podnikatelských sektorech i ve všech okolních zemích.

2 Zeměměřictví a s ním související zákony

2.1 Definice zeměměřictví a zeměměřické činnosti dle zákona 200/1994 Sb.

Dle zeměměřického zákona je zeměměřictví soubor geodetických, fotogrammetrických a kartografických činností včetně technických činností v katastru nemovitostí.

Zeměměřické činnosti jsou činnosti při budování, obnově a údržbě bodových polí, podrobné měření hranic územně-správních celků a nemovitostí a dalších předmětů obsahu kartografických děl, vyhotovování geometrických plánů a vytyčování hranic pozemků, vyměřování státních hranic, tvorba, obnova a vydávání kartografických děl, standardizace geografického názvosloví, určení prostorových vztahů metodami inženýrské geodézie a dálkového průzkumu Země, vedení dat v informačních systémech zeměměřictví včetně dokumentace a archivace výsledků zeměměřických činností.

Zeměměřické činnosti pro podnikatelské a státní účely jsou oprávněny vykonávat pouze odborně způsobilé osoby.

2.2 Udělení úředního oprávnění zeměměřického inženýra

Úřední oprávnění uděluje Český úřad zeměměřický a katastrální (dále jen ČÚZK) a ministerstvo obrany dle zákona 200/1994 Sb. Úřední oprávnění se udělí fyzické osobě na podkladě její písemné žádosti, jestliže je plně způsobilá k právním úkonům a bezúhonná, má ukončené vysokoškolské vzdělání zeměměřického směru (také geomatiky, geoinformatiky, geodézie a důlního měřictví) alespoň magisterského studijního programu a poté vykonala v České republice nejméně 5 let odborné praxe v zeměměřických činnostech, pro které žádá o udělení úředního oprávnění, dále úspěšně složila zkoušku odborné způsobilosti. Zkouška se koná před odbornou zkušební komisí v sídle ČÚZK a skládá se ústně v českém jazyce, nejpozději do 6 měsíců ode dne doručení písemné žádosti o udělení úředního oprávnění příslušnému orgánu. Zkouškou se prokazují teoretické a praktické znalosti zeměměřických činností, pro které žádá fyzická osoba o udělení úředního oprávnění, znalosti souvisejících právních předpisů a schopnosti jejich aplikace a odborná způsobilost ověřit výsledky zeměměřických činností v praxi. Po úspěšném vykonání zkoušky příslušný orgán rozhodne o udělení úředního oprávnění a do 10 dnů od právní moci tohoto rozhodnutí fyzické osobě úřední oprávnění vydá.

ÚOZI – úředně oprávněný zeměměřický inženýr je oprávněn k ověřování odborné správnosti výsledků zeměměřických činností, jež se potvrzuje vlastnoručním podpisem fyzické osoby, datem ověření výsledků, číslem z evidence ověřovaných výsledků a otiskem razítka se státním znakem.

2.3 Oprávnění hlavního důlního měřiče

Oprávnění hlavního důlního měřiče a důlního měřiče definuje vyhláška Českého báňského úřadu 72/2002 Sb. Osvědčení o odborné způsobilosti pro výkon funkce hlavního důlního měřiče opravňuje fyzickou osobu k vedení důlně měřické dokumentace a ukládá jí odpovědnost za správnost a úplnost této dokumentace a za její odborné vedení. Ke zkoušce odborné způsobilosti pro výkon funkce hlavního důlního měřiče může být připuštěna každá fyzická osoba, která splňuje požadavky odborné kvalifikace a odborné praxe. Uchazeč o získání osvědčení o odborné způsobilosti pro výkon funkce hlavního důlního měřiče musí mít odborné vysokoškolské vzdělání v oboru důlní měřictví, s nejméně dvouletou praxí v oboru důlní měřictví nebo hornicko-geologických nebo geodetických oborů, s nejméně tříletou praxí v oboru důlní měřictví. Odbornou způsobilost hlavního důlního měřiče ověřuje Český báňský úřad, a to zkouškou před zkušební komisí.

2.4 Oprávnění důlního měřiče

Osvědčení o odborné způsobilosti pro výkon funkce důlního měřiče opravňuje fyzickou osobu k vedení jednotlivých částí důlně měřické dokumentace a ukládá jí odpovědnost za správnost a úplnost jednotlivých měření a částí dokumentace, které tato osoba prováděla nebo řídila. Ke zkoušce odborné způsobilosti pro výkon funkce důlního měřiče může být připuštěna každá fyzická osoba, která splňuje požadavky odborné kvalifikace a odborné praxe. Uchazeč o získání osvědčení o odborné způsobilosti pro výkon funkce důlního měřiče musí mít odborné vysokoškolské nebo úplné středoškolské odborné vzdělání v oboru důlní měřictví nebo v oboru hornicko-geologických nebo geodetických oborů, s nejméně jednoletou praxí v oboru důlní měřictví. Odbornou způsobilost důlního měřiče ověřuje příslušný obvodní báňský úřad, a to zkouškou před zkušební komisí. Na základě úspěšně vykonané zkoušky vydá příslušný obvodní báňský úřad uchazeči osvědčení o odborné způsobilosti.

2.5 Další související zákony

Následující přehled zákonů byl sestaven z veřejného portálu ČÚZK

- Zákon o zápisech vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem č. 265/1992 Sb.

- Zákon o katastru nemovitostí České republiky (katastrální zákon) č. 344/1992 Sb.
- Zákon o zeměměřických a katastrálních orgánech č. 359/1992 Sb.
- Zákon o svobodném přístupu k informacím č. 106/1999 Sb.
- Vyhláška, kterou se provádí zákon č. 200/1994 Sb. č. 31/1995 Sb.
- Vyhláška, kterou se provádí zákon č. 265/1992 Sb., o zápisech vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 344/1992 Sb., o katastru nemovitostí České republiky (katastrální zákon), ve znění pozdějších předpisů (katastrální vyhláška), ve znění vyhlášky č. 164/2009 Sb.
- Vyhláška o poskytování údajů z katastru nemovitostí České republiky č. 162/2001 Sb.
- Nařízení vlády o stanovení geodetických referenčních systémů a státních mapových děl závazných na území státu a zásadách jejich používání č. 430/2006 Sb., ve znění nařízení vlády č. 81/2011 Sb.
- Nařízení vlády o porovnávání a přejímání údajů katastru nemovitostí České republiky a evidence obyvatel č. 111/2001 Sb.
- Sdělení Českého úřadu zeměměřického a katastrálního ze dne 18. prosince 2009 - Seznam katastrálních pracovišť katastrálních úřadů, jejich názvy, sídla a územní obvody, ve kterých vykonávají působnost příslušného katastrálního úřadu č. 482/2009 Sb.

3 Etický kodex zeměměřiče

Zeměměřič by měl při práci dostát těmto základním etickým požadavkům, jež cituji z webu spolčenství Geodézie Pokorná – Polák, která je převzala z převážné části Etického kodexu Českého svazu geodetů a kartografů:

- Odbornou činnost vykonává podle svého nejlepšího svědomí, aktuálních odborných znalostí a zkušeností, nepodjatě a nezávisle na vnějších vlivech. Odporuje nepoctivým a nezákonným zájmům a činnostem. Ve správním řízení nerozhoduje ve věcech, v nichž by byl podjatý v důsledku svých závazků nebo vztahů.
- Svou odbornou kvalifikaci si doplňuje a rozšiřuje studiem odborné literatury, aktuálních právních a technických předpisů a technologií. A to nejen z vlastního oboru, ale i oborů souvisejících, například práva, stavebnictví, dopravy, energetiky, ekonomie a řízení, ekologie, historie a podobně. Podle potřeby studuje cizí jazyky. Podporuje vzájemnou komunikaci s odborníky jiných profesí.

- Základním cílem odborné činnosti je uspokojování potřeby objednatele. Jeho požadavek musí být jasně a jednoznačně formulován, zeměměřič má povinnost napomoci při této formulaci.
- Nepřijímá závazky, které nemůže splnit z důvodů nedostatečné kvalifikace, technického vybavení, časových nebo finančních možností a podobně. Nepožaduje nepoctivě vysokou či nízkou cenu.
- Nevstupuje do nepoctivých závazků a práv.
- Nesděljuje neoprávněným osobám skutečnosti spojené s výkonem povolání.
- Všechny výsledky zeměměřické činnosti musí autor podepsat s uvedením spoluautorů nebo převzatých pramenů.
- Neodmítá spolupráci, je-li o ni požádán.
- Dobrou pověst a obecné uznání povolání zeměměřiče neohrozí neodborností, nekorektností a nepoctivým jednáním. Je si vědom, že při výkonu povolání reprezentuje svou profesi.

4 Podnikání a podnik dle Obchodního zákoníku

4.1 Podnikání

Obchodní zákoník, tj. zákon č. 513/1991 Sb., charakterizuje podnikání a podnik takto: Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikatelem je osoba zapsaná v obchodním rejstříku, osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění, osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění dle zvláštních předpisů a osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. Místem podnikání fyzické osoby je adresa zapsaná jako její místo podnikání v obchodním rejstříku nebo v jiné zákonem upravené evidenci. Podnikatel je povinen zapisovat do obchodního rejstříku své skutečné místo podnikání. Sídlem organizační složky podniky se rozumí adresa jejího umístění.

4.2 Podnik

Podnikem je soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. Podnik je věc hromadná. Na jeho právní poměry se použijí ustanovení o věcech v právním smyslu. Tím není dotčena

působnost zvláštních právních předpisů vztahujících se k nemovitým věcem, předmětům průmyslového a jiného duševního vlastnictví, motorovým vozidlům apod., pokud jsou součástí podniku.

5 Malý podnik

Odpovědí na otázku „co je malý podnik?“ může být hned několik. Záleží na tom, kdo odpovídá. Jestliže se zeptáte finančníka, řekne, že základ je úroveň fixního kapitálu, čisté hodnoty či přidané hodnoty. Obchodník zase hovoří o objemu prodeje či o počtu zákazníků, kdežto technici, odboráři a statistici poukazují na počet zaměstnanců.

5.1 Charakteristiky malého podniku:

- Podnik vlastní jediná osoba či menší skupina osob.
- Manažeři jsou zároveň i majitelé podniku – management je nezávislý.
- Ačkoliv trh nemusí být nutně lokální, oblast provozování je zejména místní.
- Počet lidských zdrojů v podniku není větší než 20 osob.

5.2 Nevýhody a limity malých podniků

Jsou jimi zejména:

- nedostatek kapitálu, současné úvěrové a úrokové podmínky, u zemědělských nevyjasněné vlastnické vztahy k půdě a restituce, roztržitá struktura informací o pozemcích, mnohde nevybudovaná infrastruktura vlastních staveb (kanalizace, silnice, elektrifikace a telekomunikace),
- nedostatek informací o záměrech územních plánů měst a obcí a restriktivní charakter některých předpisů státní správy, např. negativní vlivy daňové soustavy na financování, jako je odčerpávání hotovostních zdrojů podniku odvodovými povinnostmi daní z příjmu podle úrovně zisku předchozího roku.

Existuje i řada dalších vnějších faktorů, které podnikatel nemůže ovlivnit a které formují a mohou i omezovat podnikání, např. změny sociálně ekonomického prostředí, technologických podmínek a legislativy.

6 Management malých podniků

V řízení podniků - managementu - jde především o speciální činnosti, které se zaměřují na pracovníky a zaměstnance, a to takovým způsobem, aby vykonali, co trh vyžaduje. Zejména

jde o organizaci, plánování, rozhodování, kontrolování, výrobní technologie atd. Management se soustředí hlavně na zásadní záležitosti, podstatné skutečnosti, též na faktory ovlivňující budoucí vývoj podniku. Management také musí stanovit na určitá období jasný cíl a všechny řídicí činnosti by mu měly být podřízeny. Management „hledí“ do budoucnosti. Manažerské aktivity by měly být efektivní a přínosné, ale s co nejmenším rizikem.

6.1 Manažerské aktivity dle charakteru a časového hlediska

- **Strategické řízení** (dlouhodobý charakter, určuje směr, kterým se bude podnik ubírat).
- **Taktické řízení** (směřujeme jím k docílení strategických cílů, a to po obvyklou dobu jednoho roku – roční plán, rozpočet, finanční řízení).
- **Operativní řízení** (realizace taktických cílů – operativní plán v období jednoho měsíce až čtvrtletí).
- **Provozní řízení** (uskutečňování operativních cílů – nejnižší stupeň řízení. Zejména výrobní, technologické a podpůrné procesy).
- **Produktový management** (analýzy soustředěné na produktové koncepce).
- **Projektový management** (příprava projektu, plán realizace, koordinace realizace, ukončení, předání).
- **Finanční řízení** (skrže ekonomické činitele – výnosy, náklady, peněžní toky atd.).
- **Facility management** (správa budovy, úklid, podpůrné služby, dodávky energií apod.).

6.2 Definice managementu dle Neumanna

Management musí zajistit za přiměřený honorář naplnění všech skutečných potřeb zákazníka při dodržení potřebné technické úrovně, což vede ke zvýšení pozitivního image oboru a kanceláře, k pracovnímu uspokojení a k finančnímu zisku podnikatele a jeho případných společníků či zaměstnanců. Zadavatel ovšem nemusí formulovat své potřeby přesně nebo si jich dokonce nemusí být vědom. Z technického hlediska je žádoucí sběr geodat ve správný okamžik, v potřebné hustotě a jakosti (nezaměňovat s nejvyšší dosažitelnou přesností) se zaručenou možností jednoznačné a úplné interpretace při zpracování.

6.3 Strategický management malých podniků

Jak je uvedeno výše, malé podniky většinou podnikají pouze v jedné oblasti nebo ve velmi omezeném počtu oblastí, stejně jako s menším počtem produktů a služeb. Proto jsou

strategické operace daleko méně rozsáhlé než u podniků velkých. Ty obvykle mají zvláštní oddělení, které se zabývá průzkumem trhu, ale u malých podniků tyto průzkumy provádějí spíše manažeři či sami zakladatelé. Pokud se podnik nezabývá činností, kterou nenabízí nikdo jiný na trhu (což je v oboru zeměměřictví téměř nemožné), musí počítat s vysoce konkurenčním prostředím. Proto je velice důležité vyřešit otázky konkurenční strategie, o to více, jedná-li se o malý podnik.

7 Ekonomika a finanční řízení malého podniku

Každý podnikatel musí počítat s faktem, že podnik musí být financován v každém období své existence - při vzniku, běžném provozu i zániku. Proto je dobré finanční řízení nezbytné, ať už jde o jakkoliv velký podnik či jakoukoliv právní formu. Za účel finančního řízení považujeme především zhodnocení financí a to jak v dlouhodobém tak krátkodobém časovém úseku.

Finanční management ovlivňují hned dvě hlediska, konkrétně hledisko času a rizika. Čas nás ovlivňuje, protože peníze mají dnes jinou hodnotu, než budou mít v budoucnu. Rizika nás ohrožují neustále a mohou mít podobu vnějších rizik (krize, inflace, katastrofy) nebo vnitřních rizik (špatné řízení).

7.1 Pravidla dobrého finančního řízení:

- Vždy preferujeme větší výnos před menším, ale při stejném riziku.
- Preferujeme menší riziko při stejném výnosu.
- Při větším riziku chceme dosáhnout vyššího výnosu.
- Peníze obdržené v kratším časovém horizontu jsou lepší než za delší období.

7.2 Finanční manažer zajišťuje:

- Finanční prostředky pro provoz a vývoj firmy.
- Volí nejlepší kapitálové struktury vhodné pro daný podnik dle majetku a kapitálu.
- Řídí a rozhoduje o financování oběžného majetku.
- Řídí investice do dlouhodobého majetku.
- Vyhotovuje finanční plány.
- Provádí kontroly a rozborů finančního zdraví podniku.

8 Marketing

8.1 Marketing malé firmy

Marketing patří mezi aspekty podniku, které dosti závisí na ekonomických, technických a velikostních charakteristikách společnosti. Tyto charakteristiky zejména ovlivňují rozsah a náplň podnikového marketingu, jeho strukturu a v neposlední řadě i marketingovou strategii. U malých podniků bychom měli počítat hlavně s ohraničenými trhy, s omezenými firemními zdroji, možnostmi a schopnostmi. Proto se marketing malé firmy význačně liší od marketingu velké firmy.

8.2 Výhody a nevýhody marketingu v malých firmách

Co se týče výhod, měla bych uvést, že v malém podniku se můžeme lépe zaměřit na zákazníka, naslouchat jeho problémům v dané situaci a najít adekvátní řešení, čili pokud máme se zákazníkem užší vztah, vždy je to bonus a může to být také výhodný aspekt v konkurenčním boji oproti větším firmám. Další výhodou je také menší počet mezičlánků, které vstupují do zadaného úkolu. Požadavky se nejen nezkrusují, ale také je vše vyřizováno rychleji. Protože marketingové prostředí se dokáže rychle měnit, je potřeba být dostatečně pružný a přiměřeně reagující, k čemuž by se malý podnik měl dobře postavit.

V neprospěch malých firem by se dal uvést zejména limitované množství peněžních prostředků, což nás uvádí do situace, kdy si nemůžeme dovolit, vynaložit prostředky do neefektivního marketingového programu. Dále pak malý podnik rozhodně ovlivňuje nedostatek personálních zdrojů – přesněji řečeno málokterá například geodetická firma by si mohla dovolit svého marketingového specialistu.

9 Management malé měřické kanceláře

Malé inženýrské měřické nebo projekční kanceláře mají určité specifikum podnikání. Jejich zaměstnanci jsou zpravidla nepočetní, kvalifikovaní, při výkonu povolání přichází do styku buď s laickou, často neúplně nebo zkresleně informovanou veřejností, nebo naopak se specialisty obvykle podstatně početnějších, větších a vlivnějších společností nebo institucí. Běžným požadavkem zákazníků nebo státních orgánů je určitá forma záruk jakosti, např. certifikace dle mezinárodních norem ISO řady 9000 nebo autorizace. Management kanceláře musí zajistit za přiměřený honorář naplnění všech skutečných potřeb zákazníka při samozřejmém dodržení potřebné technické úrovně, což vede ke zvýšení pozitivního image

oboru a kanceláře, k pracovnímu uspokojení a k finančnímu zisku podnikatele a jeho případných společníků či zaměstnanců. (HÁNEK A KOL.)

10 Podnikatel

Pro každého mladého zeměměřiče vyvstává po určitých letech zaměstnání, pro ambicióznější z nás již po absolvování studia, otázka, zdá by se měl osamostatnit či nikoli. Často ovšem pohlížíme na podnikání dosti jednostranně, vidíme zejména větší peníze, prostor pro zorganizování vlastního času či žádné příkazy od nadřízeného. Jistě, podnikatelé oproti zaměstnancům mohou mít více peněz, ale také se nezdá stává, že v prvních měsících svého podnikání jsou bez peněz úplně. Větší výdělek je také spojen s tím, že vyžaduje více času, takže to nakonec není podnikatel, kdo si uspořádává svůj časový plán, nýbrž jsou to zákazníci, kteří dávají krkolomné termíny a stanovují podmínky, které jsou mnohdy náročnější než nadřízení v zaměstnání. Proto by si každý zeměměřiče, který pomýšlí na samostatné podnikání, měl dobře své plány prozkoumat a ujasnit.

Úspěšné zakončení inženýrského studia je předpokladem pro založení vlastní měřické kanceláře, ale jsou to právě praktické zkušenosti, které rozhodují, a to konkrétně pětiletá praxe. Ve vlastním podnikání inženýr nemůže spoléhat, že úlohy, které mu budou zadány, budou formulovány tak, jak mu je zadávali učitelé ve škole – musí zapojit spoustu své fantazie, aby dokázal uspokojit poptávku daného zákazníka.

10.1 Fyzické a psychické požadavky na podnikatele.

10.1.1 Zdraví

Podnikatel potřebuje dobré zdraví, protože v kanceláři i v terénu jsou zadávány náročné a poměrně krátké termíny. Netermínované zakázky nebo zakázky s dlouhotrvajícím ukončením jsou ojedinělé. Na druhou stranu, skutečnost ukázala, že i kdyby nebyl termín pro ukončení stanoven, podnikatel by si ho měl sám určit, aby se vůbec zdárně dobral konce. Některé zakázky svými náročnými podmínkami nutí podnikatele v začátcích pracovat i sedmdesát hodin týdně. Denní práce sahá mnohdy až dlouho do noci a nezáleží na tom, že brzo ráno dalšího dne musí být člověk zase schopný další práce. Únavná práce od termínu k termínu a vyřizování všech důležitých úkolů je občas stresující a ne každý to může unést. Ve velkých kancelářích jsou obvykle úkoly rozděleny na více osob, tím se rozdělí i časové vytížení, a tak jednotlivci nejsou pod takovým stresem. Nesmíme podceňovat také psychické zatížení, které přináší samostatné podnikání. Jednání se zákazníky či například s bankami

nejdou vždy jednoduchá. A co teprve likvidita podniku, ta dokáže vysoce stresovat i velké, zaběhnuté kanceláře, zejména v pokročilém věku stárí si podnikatelé cení finančních hodnot daleko více, než když byli mladí, proto může být finanční management často velmi zatěžující. Podnikatel musí být připraven samostatně zvládnout všechny práce. V rámci plnění přání zákazníků, přicházejí také úkoly, které jsou jen okrajově spojené s terénním měřením, ale přesto musí být splněny, například vstup do hlubokých a špinavých kanálů a jiných zdravotně rizikových prostředí. Ve velkých kancelářích se tyto nemilé úkoly přenášejí na nejnižší postavené pracovníky, ale aby měl zaměstnavatel respekt svých zaměstnanců, měl by být ochoten sám vykonat takové práce.

10.1.2 Vztahy a rodina

Být podnikatelem znamená, že se musíte vzdát spousty společného času s partnerem a s rodinou. Obvykle je příjem podnikatele vyšší než příjem pouhého zaměstnance, ale musíme se ptát, zda nám peníze vyváží nedostatek času. Podnikatel nemá žádný přesný čas, kdy přijde domů. Jeho rozvrh určují zákazníci. Může neustále cestovat, měl by být pořád na telefonu, také nepravidelný příjem není výjimkou. Někdy podnikatel může být také bez příjmu, protože zákazníci právě nejsou schopni nebo ochotni splatit své závazky nebo je sám podnikatel nemocný a tudíž neschopný vykonávat práci. Podnikatel je často nervově vypjatý, nemá žádnou úlevu, mnohdy je dlouhou dobu bez dovolené – to vše se může přenést i do jeho vztahů. Je proto důležité, aby byl podnikatel ze strany svých blízkých podporován. Přesto by však neměl dopustit, aby se doma mluvilo jen o problémech z práce. Samozřejmě práce a rodina jsou jistým způsobem spjaty, ale nemělo by to přesahovat meze.

10.1.3 Výdrž

Všechny cíle, které jsme jako podnikatelé chtěli dosáhnout, se neuskuteční najednou. Musíme si je definovat jako samostatné projekty. Takovými projekty mohou být: zvýšení produktivity, zavedení nového softwaru, změna organizace v kanceláři. Cíle by měly být písemně formulovány a pravidelně přezkušovány, zda jsou stále dosažitelné. Jestliže si podnikatel jednou stanoví nějaký cíl, měl by ho také s výdrží a zarputilostí následovat.

10.1.4 Ochota k dalšímu vzdělávání

Okolí tohoto povolání podléhá rychlým změnám, tudíž by podnikatel zhruba každých pět let měl zhodnotit své odborné znalosti. Aby mohli podnikatelé zůstat na trhu, měli by být prvními, kdo přijde s novými metodami, produkty či způsoby jednání. To vše předpokládá

další studium. V kanceláři, která zpracovává široké spektrum činností (všeobecné půdní měření, náročné inženýrské měření, všeobecné zpracování dat, zemědělské informační systémy atd.) se majiteli jen stěží podaří obsáhnout novinky ve všech činnostech, kterými se zabývá. Proto by měl efektivně přerozdělit studium na partnery či zaměstnance, ale přesto, jako správný podnikatel, by měl mít přehled o všem.

10.1.4.1 Celoživotní profesní doškolování z hlediska FIG

FIG - Fédération Internationale des Géomètres (Mezinárodní federace zeměměřičů) je mezinárodní organizace zastupující zájmy zeměměřičů po celém světě. *S úctou si dovoluji poznamenat, že hned dva členové naší katedry, konkrétně doc. Ing. Pavel Hánek, CSC. a Ing. Pavel Hánek zastupují ČR ve FIG a to jako „národní delegáti“.*

Celoživotní profesní doškolování (CPD) je systematické udržování, zlepšování, rozlišování, rozšiřování vědomostí a dovedností včetně rozvíjení osobních kvalit potřebných pro výkon odborných a technických povinností po celou dobu výkonu povolání. Je to tedy proces, který odborníkovi napomáhá udržet jakost poskytovaných služeb na potřebné úrovni.

Charakteristikami efektivního CPD jsou průběžnost, profesní a organizační zaměření, široké zaměření a strukturovanost.

Formy CPD jsou kurzy, semináře, sympozia a pracovní setkání, kongresy, konference a jiná odborná setkání, aplikace problémově orientovaných přístupů ke studiu včetně akčního studia a řízeného samostudia, strukturovaná četba pro získání hlubších vědomostí v určitém odborném problému, vzdělávací balíčky, včetně jejich elektronické formy, krátkodobá výměna nebo přesun na jiné pracoviště, rozšíření pravomocí v rámci existujícího zařazení, např. jmenování předsedou realizačního nebo pracovního týmu, služební cesty, práce v zahraničí, členství ve výborech příslušných profesních institucí, aktivní účast v práci odborných komisí a rad, studijní skupiny a studijní návštěvy, strukturovaný doplňkový výcvik, distanční studium, dálkové studium, otevřené studium, vývojová práce, pedagogické působení v rámci vedlejších pracovních činností, psaní článků pro odborné časopisy, vedení odborných kurzů a výuka.

Důvody zvyšující se váhy CPD: *Kvalifikace* (každý obor se mění a vyvíjí a zeměměřič musí držet krok s novými technologiemi, legislativou a pracovními postupy), *náročnost zákazníků* (dnešní konzumní doba udává též trend velké informovanosti a větší náročnosti na požadované služby), *spory* (takto odborné služby podléhají více než v minulosti daleko větším

rizikům sporů spojených s vymáháním náhrad za škody způsobené nedbalostí, proto bychom měli do CPD investovat, můžeme tak snížit daná rizika), *normy* (CPD spočívá v rozšiřování informací o dohodnutých normách způsobilosti k výkonu povolání), *zabezpečení jakosti, soutěživost*.

10.1.5 Komunikace

Zeměměřické inženýrství je ve všech ohledech „služba“, je proto nutné a žádoucí, abychom dokázali komunikovat se všemi, kterým poskytujeme své služby a koho je nám zapotřebí. Jestliže vystupujeme na jednáních s více zúčastněnými či na veřejných shromážděních, náš projev by měl být především srozumitelný a odborně bezchybný. V projektech, které se zpracovávají, se nacházejí různé pracovní disciplíny, a vedoucí musí dobře umět komunikovat se všemi zúčastněnými a též jim jasně a srozumitelně formulovat a obhájit své požadavky.

10.1.6 Sebevědomí a sebekritika

Výkony a mínění mohou být správně zastupovány, když je po ruce zdravé sebevědomí ve vlastní konání a umění. Nicméně, přes všechno sebevědomí nesmí chybět ani vlastní kritika. Sebekritika nesmí člověka obtěžovat, ale musí vést k zábraně opakování vlastních chyb nebo hloupostí, kterých už se podnikatel dopustil. U velkých projektů se má kriticky zhodnotit celý průběh konání v hlavních bodech. Kanceláři by nemělo uškodit, pokud podnikatel přizná chybu, které se dopustil, ale při takovémto prohlášení si musí dát pozor, zda nebude mít ze strany podřízených nebo zákazníků nevhodné následky.

10.1.7 Známosti

Pro podnikatele, který chce dostávat zakázky z veřejné i privátní sféry, je velmi důležité mít známosti. Samozřejmě podnikatel používá reklamu v novinách, časopisech, na internetu či billboardech, ale to vše jen doplňuje osobní známosti. Je důležité při všech možných příležitostech představit sebe a své schopnosti. Známosti jsou podporovány také aktivním spolupůsobením ve veřejných a místních spolcích.

10.1.8 Disciplína

Pojmem disciplína je u podnikatele míněno mnoho požadavků. Zvážení jednotlivých požadavků je subjektivní, ale zde je stručný přehled všeho, co by pro podnikatele mělo být samozřejmostí.

- Dodržování termínů, přesnost, dodržení daného slova, držet se dojednání, při problémech udržovat kontakt se zákazníkem, při hovoru se zákazníkem neházet chyby na spolupracovníky, umění přiznat chybu, v konkrétních případech se dokázat omluvit spolupracovníkům, nikdy nežádat od spolupracovníků něco, co bych sám neudělal, komunikovat se spolupracovníky v tíživých situacích, být přátelský, žádné pití přes míry alkoholu, dbát na umírněnost svého vystupování, dbát na pořádek ve svém okolí, nekřičet, nebýt nápadný v řeči, nepoužívat nadávky a nevhodná slova, nikoho neponižovat, vzdát se nářečí a argotu, být pilný, neodkládat věci, které se musí vyřídit hned, být právně korektní, jednoznačně a včasné zodpovídat dotazy spolupracovníků, dodržovat pravidla zpracování administrativy, zdůvodňovat svá rozhodnutí, informovat spolupracovníky o důležitých věcech, úsporný životní styl, v dobrých časech dělat zásoby, dál se vzdělávat, tvrdě vymáhat nápravu nedostatků, dbát na správnou životosprávu, dodržovat etické zásady, vždy být příkladem.

11 Kapitál

K založení vlastní kanceláře samozřejmě patří i základní kapitál, který můžeme složit buďto jako finanční prostředky nebo v podobě jiné věcné hodnoty. Velikost tohoto kapitálu závisí především na službách, které ve své kanceláři chceme poskytovat, například pro kvalitní zpracování dat musíme mít odpovídající počítačové zařízení. Co se týče novinek na trhu měřických přístrojů či softwarů, musí si podnikatel dobře spočítat, zda nakoupí či nikoliv. Přístroje jsou obvykle po jednom až dvou letech levnější, než když vyšly jako novinky. Otázka je, zda chceme konkurenci dovolit, aniž by nás to poškodilo, aby měla lepší vybavení než my. Další samozřejmostí do vybavení podniku je rozhodně dopravní prostředek do každého terénu, který by nám umožňoval se vůbec dostat za svými zakázkami. Musíme také počítat s náklady na pronájem kanceláře, a pokud si nemůžeme dovolit hned od začátku kvalitní vybavení, můžeme si ho pronajmout, dále bychom měli počítat s faktem, že v prvních měsících nemusíme vydělávat, takže je důležité mít připravené prostředky na vlastní živobytí.

12 Možnosti financování

Zdroje finanční podpory mohou být například: vklady vlastníků, vklady podílníků, dlouhodobé a střednědobé bankovní a dodavatelské úvěry a dluhopisy, finanční leasing, krátkodobé bankovní úvěry sloužící k financování oběžných aktiv, investiční dotace,

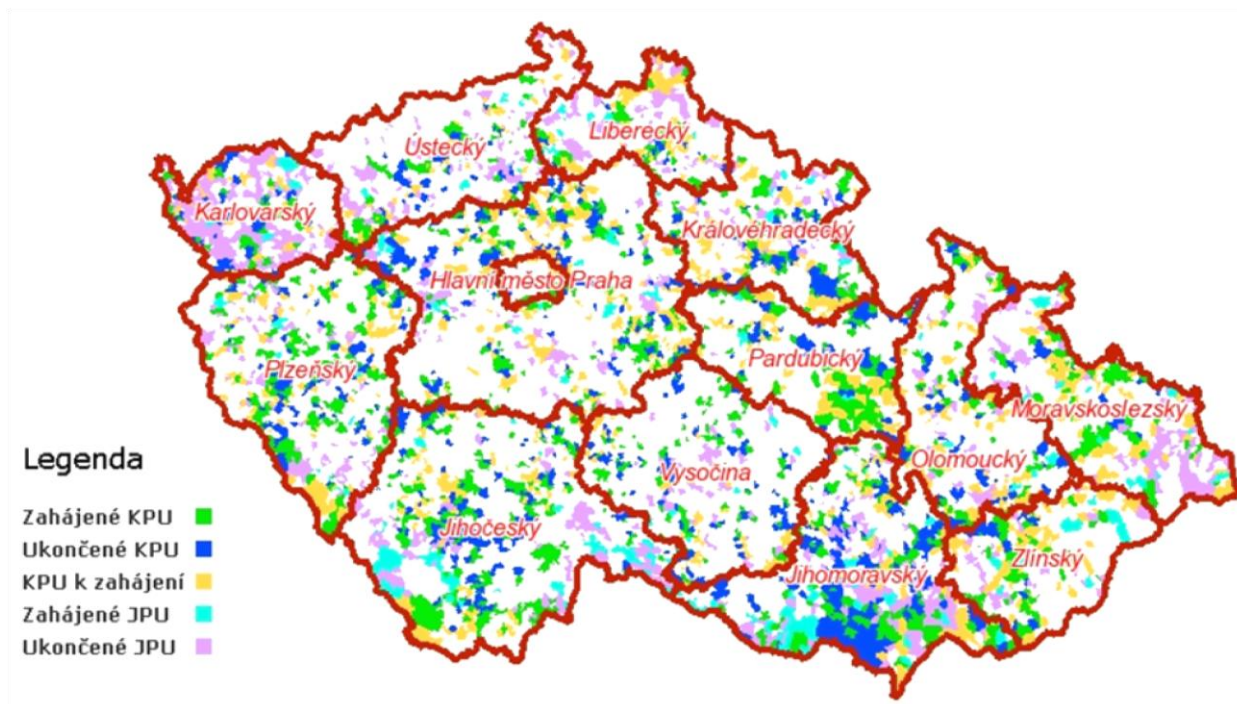
poskytování záruk na úvěry, příspěvky Úřadu práce na zaměstnávání osob se sníženou pracovní schopností, rizikový kapitál. Nicméně tu máme pravidla, kterými by se podnikatel u představy o financování měl řídit. Jsou to zejména úměrnost, záruky (hmotné i finanční), schopnost úvěr splácet a předběžné ověření možností získat externí zdroje.

13 Založení podniku

13.1 Posouzení regionu

Při založení nového podniku by v první řadě měl být posouzen region, ve kterém se chystáme své podnikání provozovat. Poptávka po inženýrských a zeměměřických službách je závislá především na stavebních aktivitách, které se v daném regionu realizují. Také rozvinutost cestní sítě je pro nás důležitá, ať už z hlediska pracovních plánů nebo dostupnosti určitých lokalit. Proto bychom si měli detailně prostudovat statistický rozvoj v příštích zhruba deseti letech, regionální vývojové plány a plánované využití daného prostoru. Z těchto konkrétních plánů se dá dobře a reálně posoudit vývoj příštích let a nám napovědět, zda budou naše služby v námi vybraném regionu zapotřebí.

Na níže uvedeném obrázku je vidno, v jakých regionech a městech probíhají či budou probíhat pozemkové úpravy, tedy jedna z důležitých činností, na které se měřická firma může podílet.



13.2 Konkurence v oboru zeměměřictví

V České republice existují stovky zeměměřických podniků. Působí nejčastěji regionálně a jen málo z nich však působí po celé České republice. Některé však působí i za hranicemi republiky, dokonce tam založily svá pracoviště.

Pro zeměměřický obor jsou typické spíše malé firmy či fyzické osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění. Tyto malé podniky či jednotlivci představují nejméně polovinu nabídky v oboru. Zbývající částí jsou právnické osoby a to z větší části společnosti s ručením omezeným s několika až mnoha desítkami zaměstnanců.

Zeměměřické podniky na našem trhu jsou velice různorodé, ať už z pohledu výše obrátu či z hlediska počtu zaměstnanců. Co se týče obrátu, máme zde firmy, které sotva dosahují obchodního obrátu v řádu milionu Kč (zejména FO), ale také u nás působí firmy, které

přesahují obrat i 20 milionů Kč. V České republice se dá odhadnout, že celkový obrat v tomto oboru může být i 3 - 4 miliardy korun.

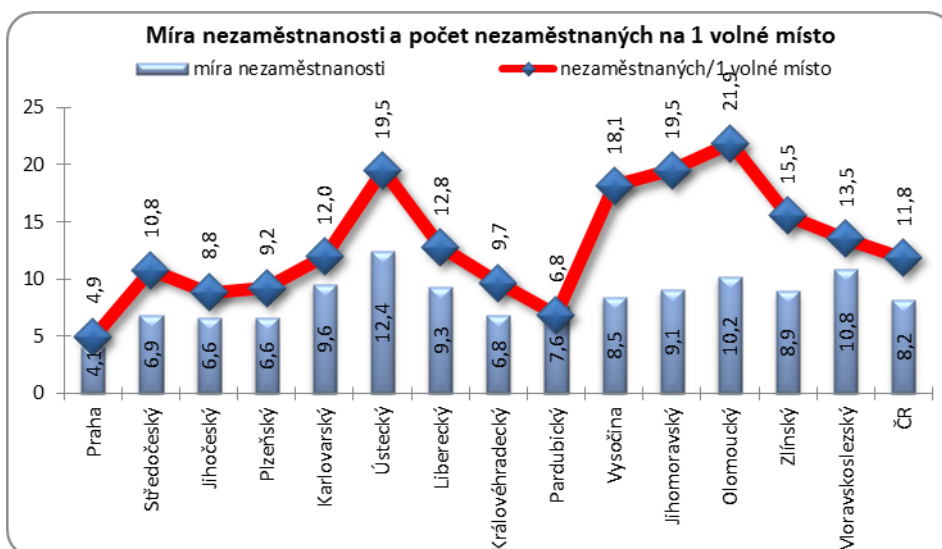
Můžeme říci, že v zeměměřickém oboru je velice velká konkurence, protože nabídka služeb je málo rozmanitá. Téměř každá firma v oboru může nabídnout ty samé služby jako firma konkurenční. Čili jediné parametry v konkurenčním boji jsou zejména cena služeb a rychlost provedení a předání. Samozřejmě zdravá konkurence je v každém oboru nezbytná, ovšem my už se často dostáváme ke konkurenčnímu boji, který má za následek nekvalitní práci, která se projeví mnohdy až příliš pozdě.

Zákazníci jsou si moc dobře vědomi, že tento boj jim dává možnost snižovat neustále ceny pod průměr, čímž nakonec trpí celé podniky.

13.3 Posouzení hospodářské situace

Stejně důležité jako posouzení situace regionu je také posouzení současné celostátní hospodářské situace. Průmyslový růst, pro zeměměřiče hlavně ve stavebnictví, závisí na výše uvedeném plánování struktury, ale i na její realizaci. Tuto strukturu musíme velmi kriticky posoudit. Založení a vedení kanceláře pravděpodobně nepovede k uspokojivému výsledku, pokud začneme se svým podnikáním v hospodářské krizi. Naopak bychom si měli počkat na stoupající hospodářskou fázi. K hospodářské situaci též patří daňové povinnosti, měli bychom si ujasnit, zda nás výše daní nemohou ohrozit. Přehled daní České republiky je uveden v kapitole Daně v podnikání.

Jedním z důležitých faktorů, při hodnocení hospodářské situace je rozhodně i posouzení zaměstnanosti, protože právě ta se rozhodujícím způsobem podílí na objemu koupě schopné poptávky.



13.4 Zákazníci

Otázka na potenciální zákazníky by měla být zodpovězena na základě produktů a služeb, které chceme ve svém podnikání nabízet. Abychom mohli úspěšně začít samostatně podnikat, měli bychom mít domluvenou spolupráci alespoň s několika potenciálními zákazníky, kteří budou „součástí našeho obchodního obratu“. Pokud bychom měli jen několik málo, či dokonce jen jednoho zákazníka, naše samostatnost by byla spíše zdánlivá. Nemluvě o situaci, pokud by onen zákazník (zákazníci) s jakýchsi důvodů vypadl(y) z našeho programu.

14 Výkony, které může měřická kancelář nabídnout

Na většině webových stránek různých geodetických firem byly nabízeny tyto činnosti:

- 1) Geodetický bod, síť bodů bodového pole.
- 2) Tematická mapa velkého měřítka.
- 3) Digitalizace mapy velkého měřítka.
- 4) Mapový podklad pro projekt stavby nebo terénní úpravy (polohopis a výškopis).
- 5) Podélný nebo příčný profil terénu pro projekt liniové stavby.
- 6) Inženýrské sítě – vyhledání, zaměření, zobrazení, podklady od správce.
- 7) Vytyčovací síť stavby nebo terénní úpravy.
- 8) Vytyčení stavby nebo terénní úpravy.
- 9) Kontrolní nebo ověřovací měření objektů staveb.
- 10) Geodetická dokumentace skutečného provedení stavby nebo terénní úpravy.
- 11) Dokumentace současného stavu budovy (stavební plány budovy).
- 12) Dokumentace podlahových ploch jednotek pro prohlášení vlastníka budovy.
- 13) Určení svislých nebo vodorovných posunů (deformací) objektu.
- 14) Určení objemu hmoty.
- 15) Vytyčení hranice pozemku.
- 16) Geometrický plán.
- 17) Technicko-právní služby v katastru nemovitostí a v zeměměřičtví.
- 18) Poradenství.

15 Právní a technické aspekty zhotovení zeměměřického díla

Dílo zeměměřického charakteru závazně vzniká díky potvrzené objednávce či uzavřené smlouvě o dílo. Subjekty smlouvy jsou objednatel a zhotovitel a oba jsou povinni držet se

ustanovení ve smlouvě nebo v potvrzené objednávce. Dále se musí držet technických norem, vnitřních předpisů toho, jež si dílo objedná a dalších obecně závazných předpisů. Obecně závazné předpisy jsou například občanský zákoník, obchodní zákoník, autorský zákon, zákon o technických požadavcích na výrobky, stavební zákon a související zákony o správě objektů území a příslušných správních úřadech, zákon o krajském a obecním zřízení, zákon o zeměměřictví, katastrální zákon, zákon o zápisu vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem, zákon o metrologii a s nimi souvisejícími prováděcími vyhláškami ve znění platném v konkrétní době – viz server státní správy.

16 Obchodní aspekty zhotovení a využití zeměměřického díla

Aby byla smlouva o dílo či závazná objednávka stoprocentně platná, musí se uskutečnit na základě svobodné vůle, musí být myšlena vážně, určitě a srozumitelně. Zhotovitel musí dát jasně najevo, zda objednané dílo bude skutečně sloužit k tomu, co si objednatel přeje a objednatel zase musí jasně definovat účel díla, aby byl zhotovitel přesný ve své realizaci. Etický kodex říká, že zhotovitel by měl pomoci objednateli pomoci definovat ve smlouvě účel díla, pokud by ho zadavatel výslovně do smlouvy neuvedl. Zhotovitelská firma, která má veškeré odborné znalosti, by měla objednatele upozornit, že dílo, jež si objednal, může či musí být použito i víceúčelově a objednatel by zase měl vědět, zda dílo využije jen pro prvotní nebo i jiné účely. Zeměměřické dílo musí být na základě smlouvy či objednávky bezchybné a obsahově, rozsahově, formálně i přesně naprosto odpovídající obecně závazným předpisům, smluvním podmínkám a ve smlouvě uvedenému účelu.

17 Tvorba cen

Mezi nedůležitější rozhodnutí v řízení nesporně patří správné stanovení cen, za které budeme prodávat své služby či produkty. Jestliže se nám nepodaří správně určit ceny či jejich změny, může to mít pro podnik přímo fatální důsledky. Vyšší ceny zřejmě povedou ke snížení počtu zákazníků a tím pádem i tržeb a nižší ceny nás zase mohou dovést k nesplnění ekonomických kritérií nebo dokonce až k neschopnosti pokrýt náklady. Při ustanovení cen musíme dbát těchto faktů: platný cenový právní řád, úroveň vlastních nákladů a situace na trhu.

Při určování či změnách cen by firma měla vyjít ze své cenové politiky, která je rozhodně propojená se strategickými záměry podniku.

17.1 Všeobecné podmínky určení cen v zeměměřictví

Geodetické výkony jsou poskytovány na základě platných právních předpisů a technických norem (zejména předpisy a normami platnými v zeměměřictví a katastru nemovitostí a ve stavebnictví), a to v souznění se smlouvou o dílo, která byla uzavřena se zákazníkem dle občanského nebo obchodního zákoníku nebo objednatelem doručenou písemnou, faxovou nebo elektronickou objednávkou. Do cen se samozřejmě poměrnou hodnotou počítají všechny náklady společně s dalšími podmínkami, jako jsou např. příznivé, nepříznivé, přírodní, časové aj., které jsou definovány na webových stránkách firmy Geodézie Pokorná – Polák. Do cen se dále zahrnují veškeré správní poplatky vůči státním orgánům a katastru nemovitostí.

Příznivými podmínkami snižujícími cenu jsou zejména:

- Měřická přístupnost předmětů měření (minimální zastavěnost nebo zarostlost lokality, rovinný terén, vzájemná blízkost měřených objektů, hustá síť existujících geodetických bodů, minimální dopravní frekvence, malá dopravní vzdálenost apod.), jarní, letní a podzimní roční období a nízká přesnost měření s minimem potřebných kontrol.
- Nízký počet dat obsažených v měrné jednotce ceny.
- Levný materiál (lehké stabilizační značky, levné folie a papíry apod.).

Nepříznivými podmínkami zvyšujícími cenu jsou zejména:

- Obtížná měřická přístupnost předmětů měření (hustá zastavěnost nebo zarostlost lokality, kopcovitý terén, vzájemná vzdálenost měřených bodů, vysoká dopravní frekvence, velká dopravní vzdálenost apod.), zimní roční období, vysoká přesnost měření vyžadující opakování a kontroly měření a nestandardně krátká lhůta plnění.
- Vysoký počet dat obsažených v měrné jednotce ceny případně dokumentace v 3D formě.
- Drahý materiál (těžké stabilizační značky, drahé folie a papíry apod.).

Ceny mohou být za určitých, neobvyklých podmínek navýšeny. Například při podstatně zkrácené době plnění, měřická činnost v noci, v podzemí, v poddolovaném území, v území se zvýšeným nebezpečím úrazu nebo onemocnění a podobně. Cenu mohou snižovat podklady objednatele v podstatné míře využitelné k přepracování na nové dílo a podobně.

Pokud je firma plátcem DPH, samozřejmě se na závěr ceny připočítává i daň z přidané hodnoty.

17.2 Porovnání cen u vybraných zeměměřických služeb

Stejně jako ve všech oborech podnikání i u zeměměřických firem můžeme nalézt naprosto rozdílné ceníky prací. Někdo možná určuje ceny dle konkurence, někdo dle skutečné obtížnosti prací a někdo podle dosaženého zisku. Nicméně rozdílnost cen na území jednoho státu je často až udivující. Níže bych chtěla představit rozdílnost cen u vybraných zeměměřických služeb, jež byly detailně zpracovány Eliškou Svobodovou v její Analýze cen vybraných geodetických prací. (viz kapitola 26)

- 1) **Měření, výpočty souřadnic a výšek, dokumentace geodetického bodu** – nejnižší cena = 300 Kč, nejvyšší cena = 2835 Kč, průměrná cena = 1205 Kč, cena dle Českého svazu geodetů a kartografů (dále jen ČSGK) = 700 – 1600 Kč, do analýzy vstoupilo 26 firem.
- 2) **Technická nivelace** – nejnižší cena = 486 Kč, nejvyšší cena = 3900 Kč, průměrná cena = 1620 Kč, cena dle ČSGK = 2000 – 5500 Kč, do analýzy vstoupilo 20 firem.
- 3) **Přesná nivelace (obousměrná)** – nejnižší cena = 1729 Kč, nejvyšší cena = 7300 Kč, průměrná cena = 3161 Kč, cena dle ČSGK = 3000 – 6600 Kč, do analýzy vstoupilo 18 firem.
- 4) **Zaměření a zhotovení tematické mapy velkého měřítka – polohopis a popis zastavěného nebo zalesněného území** – nejnižší cena = 4000 Kč, nejvyšší cena 15422 Kč, průměrná cena = 9566 Kč, cena dle ČSGK = 6000 – 22000 Kč, do analýzy vstoupilo 34 firem.
- 5) **Zaměření a zhotovení tematické mapy velkého měřítka – polohopis a popis nezastavěného nebo nezalesněného území** – nejnižší cena = 1500 Kč, nejvyšší cena = 8100 Kč, průměrná cena = 4424 Kč, cena dle ČSGK = 2000 – 8800 Kč, do analýzy vstoupilo 34 firem.
- 6) **Vyhledání trasy inženýrské sítě detektorem podzemního vedení** – nejnižší cena = 446 Kč, nejvyšší cena = 1620 Kč, průměrná cena = 813 Kč, cena dle ČSGK = 400 – 1200 Kč, do analýzy vstoupilo 15 firem.
- 7) **Vytyčení prostorové polohy povrchového objektu stavby nebo terénní úpravy** – nejnižší cena = 130 Kč, nejvyšší cena = 1250 Kč, průměrná cena = 465 Kč, cena dle ČSGK = 300 – 2400 Kč, do analýzy vstoupilo 31 firem.
- 8) **Kontrolní zaměření polohy a tvaru povrchového objektu a vyhotovení geodetické části dokumentace skutečného provedení stavby nebo terénní úpravy** – nejnižší

cena = 97 Kč, nejvyšší cena = 1250 Kč, průměrná cena = 443 Kč, cena dle ČSGK = 300 – 1000 Kč, do analýzy vstoupilo 23 firem.

- 9) **Kontrolní zaměření a vyhotovení geodetické části dokumentace trasy inženýrské sítě** – nejnižší cena = 475 Kč, nejvyšší cena = 4860 Kč, průměrná cena = 1684 Kč, cena dle ČSGK = 900 – 3600 Kč, do analýzy vstoupilo 24 firem.
- 10) **Vyhotovení geometrického plánu pro rozdělení pozemku/změnu hranice pozemku/vyznačení budovy** – nejnižší cena = 3000 Kč, nejvyšší cena = 8000 Kč, průměrná cena = 4569 Kč, cena dle ČSGK = 2600 – 8800 Kč, do analýzy vstoupilo 34 firem.
- 11) **Vytyčení vlastnické hranice pozemku dle údajů katastru nemovitostí** – nejnižší cena = 2400 Kč, nejvyšší cena = 8100 Kč, průměrná cena = 4195 Kč, cena dle ČSGK = 2400 -8800 Kč, do analýzy vstoupilo 34 firem.
- 12) **Výkon úředně oprávněného zeměměřického inženýra oceněný hodinovou sazbou** – nejnižší cena = 324 Kč, nejvyšší cena = 750 Kč, průměrná cena = 485 Kč, cena dle ČSGK = 560 a více, do analýzy vstoupilo 29 firem.
- 13) **Výkon zeměměřického inženýra oceněného hodinovou sazbou** – nejnižší cena = 243 Kč, nejvyšší cena = 500 Kč, průměrná cena = 393 Kč, cena dle ČSGK = 400 – 800 Kč, do analýzy vstoupilo 29 firem. (Svobodová, 2007)

18 Účetnictví

Účetnictví je písemné zaznamenávání informací o hospodářských jevech podniku, a to v peněžních jednotkách. Účetnictví svými písemnými záznamy „rozšiřuje paměť podnikatele“, neboť není možné, aby si při velkém rozsahu činnosti pamatoval všechny informace. V účetnictví se eviduje například nákup materiálu, zboží, strojů, prodej výrobků, zboží, služeb, vznik pohledávek a závazků vůči obchodním partnerům (odběratelům, dodavatelům), zaměstnancům, finančním orgánům, peněžním ústavům apod. Také zde nacházíme informace o nákladech, výnosech a s tím související zjištění hospodářského výsledku. Může také sloužit jako důkazní prostředek při vedení sporů, pomáhá při rozhodování a řízení podniku. Základním předpisem pro vedení účetnictví je zákon o účetnictví, kterým se řídí vedení účetních záznamů závazně pro všechny účetní jednotky. Povinností dle zákona je vést účetnictví úplně, průkazným způsobem a správně tak, aby věrně zobrazovalo skutečnosti, které jsou jeho předmětem. (Štohl, 2009)

Vedení účetnictví, daně, příspěvky na zdravotní a sociální pojištění atd. nejsou nijak populární, patří však ke každému podnikání a při dostatečném objemu produkce a přijatelné míře zisku mohou být i zdrojem spokojenosti. K tomu samozřejmě i fakt, že se tyto „požadavky“ neustále vyvíjejí, a každý podnikatel musí bedlivě sledovat veškeré jejich změny a regulace.

18.1 Způsob zaznamenávání činnosti

- 1) Daňová evidence – je stanovena na základě daňových zákonů. Vedou ji fyzické osoby, které mají určité příjmy ze svého podnikání nebo z jiné samostatné výdělečné činnosti a nejsou účetní jednotkou.
- 2) Účetnictví podle zákona o účetnictví vedou právnické osoby a fyzické osoby, které se staly účetní jednotkou.

18.2 Účetní jednotka

- PO – podnikatelé i nepodnikatelé se sídlem na území ČR.
- Zahraniční osoby – PO i FO, které podnikají na území ČR.
- Organizační složky státu.
- FO zapsané v obchodním rejstříku.
- FO, jejichž obrat přesáhl 25 milionů Kč.
- FO (podnikatelé i nepodnikatelé), jež se dobrovolně rozhodnou vést účetnictví.
- FO – účastníci sdružení bez právní subjektivity, jestliže je alespoň jeden člen účetní jednotkou.
- FO, kterým vedení účetnictví ukládá zvláštní předpis.

18.3 Aspekty účetnictví

Každé účetnictví by ve svém výkazu mělo obsahovat zejména tyto náležitosti:

- Bilance.
- Výkaz zisků a ztrát.
- Příloha.
- Popřípadě může obsahovat i peněžní toky (cash flow) nebo přehled o změnách vlastního kapitálu.

19 Daně v podnikání

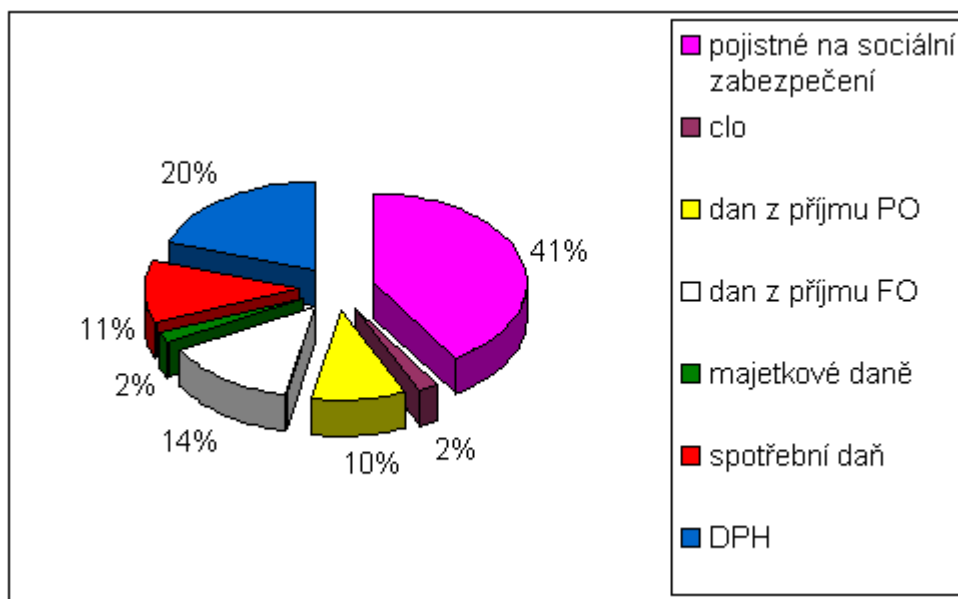
Již v okamžiku, kdy podnikatel přemýšlí o právní formě svého podnikání, musí nad daněmi uvažovat. Každá právní forma má totiž jiné přednosti a nedostatky co se týče daní. Pokud totiž plánujeme podnik s obecně nižší hladinou příjmů, měli bychom si – až na výjimky - zvolit formu fyzické osoby, naopak pro vyšší příjmovou relaci je rozhodně vhodnější být právnickou osobou.

Každý podnikatel (daňový plátce, poplatník) je povinen přihlásit se k příslušnému správci daní, srozumět ho se zásadními informacemi a změnami. Jakmile podnikatel získá oprávnění vykonávat svou podnikatelskou činnost, musí se do 30 dnů přihlásit ke svému správci daně, čili k finančnímu úřadu, a to k místně příslušnému (u FO - v místě bydliště, u PO v místě sídla). Stejně důležitou povinností daňového subjektu je řádné odevzdávání daňových přiznání ke všem druhům daní, které jsou nám vlastní. S podáním přiznání samozřejmě souvisí i zaplacení oné daně.

20 Daňový systém České republiky

Soustava daní ČR obsahuje přímé a nepřímé daně.

Přímé daně zahrnují konkrétně *daň z příjmu fyzických osob* a *daň z příjmů právnických osob* a dále pak *daně majetkové*, kam spadají *daně z nemovitostí*, *daně silniční* či *daně převodové*. Další skupinou daní jsou daně nepřímé, kam řadíme tzv. *daně univerzální*, konkrétně je to *daň z přidané hodnoty (DPH)* a *daně selektivní* neboli spotřební, jež zahrnují *daně z uhlovodíkových paliv a maziv*, *daně z alkoholu* a *daně z cigaret a tabákových výrobků*. V České republice dále máme povinnost platit následující položky, které sice nejsou typickými daněmi, ale svým charakterem se jim přibližují – *clo*, *povinné pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti* a konečně také *pojistné na veřejné zdravotní pojištění*. Na grafu je zobrazeno procentuální zastoupení těchto daní v našem systému.



21 Systémy managementu

Protože existuje pořád větší tlak na nároky v systémech řízení, systém ochrany životního prostředí, účinnou realizaci a systém bezpečnosti a zdraví při práci, byl sestaven přehled norem dle řad ISO a OHSAS. Z konkurenčního hlediska jsou na firmy kladeny čím dál tím větší nároky, a proto můžeme systémy ISO a OHSAS považovat za podnikatelskou výhodu.

21.1 Systém managementu kvality

ČSN EN ISO 9001:2009 - Systémy managementu kvality - Požadavky

V normě ČSN EN ISO 9001 jsou specifikovány požadavky na systém managementu kvality, který mohou organizace používat pro interní aplikaci, certifikaci nebo pro smluvní účely s dodavateli a zákazníky.

Využívá se při certifikaci pro nezávislé posouzení schopnosti organizace plnit požadavky normy ČSN EN ISO 9001; pro posouzení zákazníků, plnění požadavků předpisů, vlastních požadavků stanovených pro efektivní fungování všech procesů a neustálého zlepšování systému managementu kvality.

ČSN EN ISO 9004:2010 - Řízení udržitelného úspěchu organizace - Přístup managementu kvality

V normě ČSN EN ISO 9004 je uveden návod na širší rozsah cílů systému managementu kvality, než poskytuje ČSN EN ISO 9001. Je soustředěna zejména na neustálé zlepšování výkonnosti a efektivnosti celé organizace.

Využívá se při snaze vrcholového vedení překročit požadavky ČSN EN ISO 9001 a pro neustálé zvyšování výkonnosti organizace.

ČSN EN ISO 9000:2006 - Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník

V normě ČSN EN ISO 9000 jsou uvedeny základy a zásady systému managementu kvality a terminologie systému managementu kvality.

Využívá se k vysvětlení používaných termínů v systému managementu kvality a jejich vzájemných vazeb.

21.2 Systém environmentálního managementu

ČSN EN ISO 14001:2005 - Systémy environmentálního managementu - Požadavky s návodem pro použití

V ČSN EN ISO 14001 jsou specifikovány požadavky na systém environmentálního managementu, který mohou organizace používat pro interní aplikaci, certifikaci nebo pro smluvní účely s dodavateli a zákazníky. Využívá se při certifikaci k nezávislému posouzení schopnosti organizace vytvořit a udržovat postupy k identifikaci environmentálních aspektů svých činností, služeb a výrobků, které mohou řídit a na které mohou podle očekávání mít určitý vliv, plnění právních a jiných požadavků, vlastních požadavků stanovených pro efektivní fungování všech procesů a neustálého zlepšování systému environmentálního managementu.

ČSN EN ISO 14004:2005 - Systémy environmentálního managementu - Všeobecná směrnice k zásadám, systémům a podpůrným metodám

V ČSN ISO 14004 je uveden návod na širší rozsah systému environmentálního managementu, než poskytuje ČSN EN ISO 14001. Směrnice je soustředěna zejména na neustálé zlepšování výkonnosti a efektivnosti celé organizace.

21.3 Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Norma OHSAS 18001 je koncipována tak, aby byla použitelná pro organizace všech typů a velikostí a navazuje svojí strukturou na normu ČSN EN ISO 9001 a ČSN EN ISO 14001, aby bylo možno vytvářet systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci souběžně se systémem managementu kvality a systémem environmentálního managementu organizace. Norma OHSAS 18001 je koncipována tak, aby byla použitelná pro organizace všech typů a velikostí a navazuje svojí strukturou na normu ČSN EN ISO 9001 a ČSN EN ISO 14001, aby bylo možno vytvářet systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci souběžně se systémem managementu kvality a systémem environmentálního managementu organizace.

Tak jako systém environmentálního managementu vychází z analýzy environmentálních aspektů, při aplikaci OHSAS 18001 se vychází z analýzy rizik a jejich minimalizace. Hlavním smyslem aplikace normy je vést organizace k tomu, aby navrhly a zavedly taková opatření, která všude, kde je to možné, nebezpečí odstraní, omezí, nebo zaměstnance od něho izolují. V případě, že to možné není, musí být pracovní činnost plánována a řízena pomocí organizačních opatření tak, aby její výkon byl bezpečný a neohrožoval zdraví.

22 Politika EMS – environmentální politika

Mnoho firem se snaží eliminovat dopady svých pracovních činností a produkce. Zejména v souvislosti s politikou kvality, státní politikou o životním prostředí a aktuální legislativou ČR. Jednou z možností této eliminace je písemné sestavení postupů environmentální politiky. Politika EMS může spočívat například v těchto bodech:

- Ochrana životního prostředí je nedílnou součástí řízení společnosti.
- Respektování právních předpisů ČR je samozřejmostí pro všechny zaměstnance.
- Ochrana životního prostředí je založena na preventivních opatřeních, např: školení

- Zjišťují se vlivy a dopady firemních činností na životní prostředí, hodnotí se a výsledky slouží k ochraně životního prostředí, k informování zaměstnanců a spolupracovníků.
- K naplnění této politiky se stanovují konkrétní termínované a měřitelné cíle, cílové hodnoty, programy a zdroje.
- Politika EMS se neustále aktualizuje a zlepšuje.

23 Evropská unie

23.1 Malé podniky a Evropská unie

Výhoda vstupu ČR do Evropské unie spočívala zejména v rozšíření trhu a tím obchodních možností. Podstatnější je asi fakt, že šance nebyly poskytnuty jen nám, ale samozřejmě i okolním státům, které teď mají volný přístup na náš trh, a tím jsme dali šanci ještě většímu vzrůstu konkurenčního boje.

Pokud chce podnikatel expandovat i na zahraniční trh, předpokládají se jisté podmínky, jako například velice dobře jazykové schopnosti, a to u všech pracovníků podniku, kteří budou jakkoliv přicházet do styku se zahraničními partnery a zákazníky. S tím vším také souvisejí i informační materiály a propagační prostředky v příslušném jazyce. Podnikatel, který chce být na cizím trhu úspěšný, by se také měl zajímat i o kulturní zvyklosti a zvláštnosti.

Co se týče malých firem, ty jsou více závislé na okolních faktorech než třeba firmy velké. Například u zákazníků bychom měli předpokládat, že mohou být od svých původních dodavatelů (ze své země) poněkud „rozmazlení“ a tím pádem, musíme dohnat „laťku“, která nám byla dříve nasazena. Podobná situace může nastat třeba u bank a pojišťoven, i ony mohou mít přísnější kritéria, než na která jsme my Češi zvyklí.

Protože Evropská unie podstatně mění právní předpisy, musíme počítat s někdy i podstatným zvýšením nákladů. Dalším problémem může být i možnost našich nejlepších zaměstnanců odejít do „cizích“ služeb, a my, pokud si je chceme udržet, musíme nabídnout i odpovídající mzdu.

23.2 Podpora malého podnikání ze strany EU

Podporující úsilí Evropského společenství se především zaměřuje na umenšení rozdílů mezi regiony EU. Cíle strukturální a regionální politiky Evropské unie se nejvíce orientují na rozvoj regionů, jež zaostávají, na podporu hospodářské a společenské přeměny oblastí a na podporu přizpůsobování a modernizaci politiky a systému vzdělávání, školení

a zaměstnanosti. Tyto cíle se snaží naplnit tyto fondy: *Evropský fond regionálního rozvoje, Evropský sociální fond, Evropský zemědělský usměrňovací a záruční fond a Finanční nástroj pro podporu rybolovu.*

Dalšími zdroji podpory jsou takzvané Iniciativy Společenství, které se zaměřují na: příhraniční spolupráci, rozvoj venkovských území s dominantní zemědělskou prvovýrobou, rozvoj lidských zdrojů a potírání diskriminace na trhu práce a na rekonstrukci městských objektů.

24 Americký zeměměřič

V literatuře se také nacházejí různé zahraniční zkušenosti, které nám mohou jakýmsi způsobem přiblížit život nám blízkých, ač vzdálených zeměměřičů.

Amerika pro nás byla, co se týče vyspělosti, vždy velkým vzorem. Ale zdá se, že v geodetickém oboru zase tak nevévodí. Například jejich nemetrická míra – pochopení pro nás „vzdálené cizince“ je téměř nemyslitelné, ale i sami Američané v tom mohou mít občas zmatek. Američtí geodeti užívají stopy a jejich desetinná místa. Architekti zase počítají jenom s palci. GPS pracuje zásadně s metry. A nakonec plán v měřítku 1:20 není v poměru mapa/terén, ale palec/stopa ve skutečnosti.

Jak jsem již naznačila, mnozí z nás by si mohli myslet, že Amerika to má zařízené, že jejich digitální mapy budou „bomba“ připojená na řadu dalších systémů, ale není tomu tak. Ty nejaktuálnější mapy jsou staré dnes již přes 40 let. Jelikož zde neexistují katastrální úřady, jaké bychom našli u nás, nemůžeme očekávat ani obvyklé katastrální mapy. Na místo KÚ zde operují pouze speciální úřady, které uchovávají pouze takové náčrtky podobné našim Záznamům podrobného měření změn a zaznamenávají se pouze parcely a ne budovy. Do náčrtu se zejména zanáší oměrky a azimuty. To vše dokazuje jakýsi zmatek, nemluvě o tom, že každý obor si dělá vlastní mapy, takže některé stavby na mapách nejsou a naopak některé jsou v mapách, ale ve skutečnosti v daném prostoru není nic. Ani bodová pole v Americe nejsou tak obšírná jako v ČR. Trigonometrická síť se nepoužívá, zejména protože už dlouho nemají nutnou přesnost. V praxi to tedy vypadá tak, že geologický úřad – který se stará i o tyto záležitosti, zaměřil přes GPS pár bodů, u nichž jsou známé souřadnice (WGS84 a UTM).

Co se týče zeměměřického oprávnění, podobně jako v ČR ho dostanou pouze absolventi geodetické školy a povinné praxe. Nechybí ani úspěšné absolvování zkoušky z celého zeměměřického oboru u státní komise. Geodezie a vše co s ní souvisí, se vyučuje na vysoké

škole, podobně jako u nás v bakalářském a inženýrském programu. Ovšem markantní rozdíl je v tom, že co se Američané naučí při bakalářském studiu, dávno umí studenti našich středních průmyslových škol.

25 Závěr

Toto téma je velmi obsáhlé a pro geodetický a zeměměřický obor velmi důležité. Ve své práci jsem se snažila představit obecné zásady zeměměřického povolání, a to zejména formou zákonů a zákonitostí, které definují nejen samotný obor zeměměřictví, ale také určují přesný postup při získávání oprávnění k této činnosti. K výkonu geodetické profese nepatří jen psané zákony, ale též určitá morální pravidla, která jsou zde definována formou Etického kodexu zeměměřiče.

Protože se má práce zabývá managementem zeměměřické firmy, samozřejmě zde nechybí ani obecné ekonomické poznatky a každý, kdo by chtěl založit svou vlastní firmu, o nich musí mít povědomí. Jedná se zejména o vymezení pojmů, jako jsou podnikání, podnik, náš konkrétní malý podnik a podnikatel, a to hned z několika úhlů. Samozřejmě zde nechybí ani základní informace o samotném managementu tedy řízení daného podniku, ať už z hlediska finančního, ekonomického a účetního či marketingového. Protože každý začínající podnik musí počítat s jistou finanční zálohou, jsou v práci uvedeny i možnosti jeho financování.

Samotné založení firmy provázejí různé studie okolností, jež by mohly náš podnik podstatně ovlivňovat. Proto se zde zaměřuji zejména na posouzení regionu, hospodářské situace, eventuálních zákazníků či existující konkurence.

Protože v každém podniku se snažíme především dosáhnout zisku, musíme tedy pracovat s čísly a ceníky za nabízené služby. Proto zde rozhodně nechybí ani podmínky určení cen v zeměměřictví a porovnání cen různých zeměměřických služeb.

Jelikož jsou čím dál tím víc kladeny nároky na životní prostředí, úspěšná firma by měla být certifikována systémy managementu kvality, environmentu, či managementu bezpečnosti a ochrany zdraví.

Česká republika je nedílnou součástí Evropské unie, a tak by byla chyba ji opomenout. Proto zde uvádím i poznatky, jak se EU staví k podnikání malých podniků a jak je podporuje.

26 Seznam literatury

ČAPEK L.: Zeměměřičem v Americe. *Zeměměřič* (online). 2001, č. 12 (cit. 30. listopadu 2001). Dostupný na World Wide Web: www.zememeric.cz

HÁNEK P., HÁNEK P. ml., MARŠÍKOVÁ, M.: *Geodézie pro obor Pozemkové úpravy a převody nemovitostí*. (Skripta JČU-FKKM) České Budějovice, Jihočeská univerzita, 2007.

JOHNSON G., SCHOLEK K.: *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha, Computer Press, 2000.

MÖSER M., MÜLLER G., SCHLEMMER H., WERNER H.: *Handbuch Ingenieurgeodäsie* (Příručka inženýrské geodézie). 7. díl: NEUMANN H. a j.: *Management im Ingenieurbüro* (Management v inženýrské kanceláři). Heidelberg, Herbert Wichmann Verlag, 2003.

POLÁK P.: *Obecné právní, technické a obchodní podmínky zhotovení a využití zeměměřického díla*. *Zeměměřič* (online). 2003, č. 12 (cit. 24. listopadu 2003). Dostupný na World Wide Web: www.zememeric.cz

PŘÍKRYL M.: *Konkurence v oboru zeměměřictví v ČR*. *Zeměměřič* (online). 2003, č. 4 (cit. 1. dubna 2003). Dostupný na World Wide Web: www.zememeric.cz

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. a KOL.: *Základy podnikání*. Praha, Grada Publishing, 2010.

SVOBODOVÁ E.: *Analýza cen vybraných geodetických prací: Bakalářská práce*. Praha, České vysoké učení technické, Fakulta stavební, 2007.

ŠTOHL P.: *Učebnice účetnictví*. Znojmo, Vzdělávací středisko Znojmo, 2009.

VACH K.: *Postavení geodetů v soukromém sektoru*. *Zeměměřič* (online). 2003, č. 5 (cit. 22. srpna 2003). Dostupný na World Wide Web: www.zememeric.cz

VEJDĚLEK J.: *Jak založit nebo převzít podnik*. Praha, Grada Publishing, 1997.

Internetové zdroje:

Area G.K., spol. s r. o. [online]. [cit. 2012-03-03]. Dostupné z: www.area.cz

APM automotiv [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné z: www.apm.cz

Portál veřejné správy [online]. [cit. 2012-01-13]. Dostupné z: www.portal.gov.c

Portál Českého úřadu zeměměřického a katastrálního [online]. [cit. 2011-012-10]. Dostupné z: www.cuzk.cz

Land Management [online]. [cit. 2012-02-05]. Dostupné z: www.la-ma.cz

Geodézie Pokorná-Polák [online]. [cit. 2011-11-20]. Dostupné z: www.geodeziepp.cz

Portál Ministerstva zemědělství [online]. [cit. 2012-01-09]. Dostupné z: www.eagri.cz

Svaz průmyslu a dopravy ČR [online]. [cit. 2012-03-17]. Dostupné z: www.spcr.cz

Ekonomie [online]. [cit. 2012-02-11]. Dostupné z: www.ekonomie.topsid.com

Komora geodetů a kartografů [online]. [cit. 2012-01-08]. Dostupné z: www.kgk.cz

Český svaz geodetů a kartografů [online]. [cit. 2012-04-10]. Dostupné z: www.csgk.fce.vutbr.cz

27 Seznam zkratk

FO - fyzická osoba

PO - právnická osoba

ČSN - česká státní norma

EN - evropská norma

FIG - mezinárodní federace zeměměřičů

CPD - celoživotní profesní doškolení

EU - Evropská unie

ČSGK - Český svaz geodetů a kartografů

ÚOZI - úředně oprávněný zeměměřický inženýr

EMS - environmentální politika