

PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

Výroba, nákup a predaj drevených výrobkov, porez
drevnej hmoty, nákup a predaj dreva a výrobkov
z dreva

Identifikačné údaje:

Obchodné meno spoločnosti: VIARD s. r. o.

Sídlo spoločnosti: Udavské 117

Právna forma: Spoločnosť s ručením obmedzeným s.r.o.

IČO: 36469572

DIČ: 2020024908

Deň zápisu spoločnosti do OR: 20.11.2000

Predmet činnosti: Výroba, nákup a predaj nábytkárskych prírezov

Počet zamestnancov: 25-49 zamestnancov

Telefón: 0904645522

E-mail: viard@viard.sk

Konateľ: Ing. Martin Leník

Charakteristika spoločnosti VIARD spol. s r. o.

Spoločnosť VIARD spol. s r. o. bola založená v roku 2000 odpredaním podielu jedného z konateľov spoločnosti UDAVA a. s.. Spoločnosť vystupovala do roku 2013 pod obchodným menom VIARD – H s. r. o. a bola odkúpená vtedajším prokuristom spoločnosti a jej súčasným konateľom. Spoločnosť vykonáva svoju podnikateľskú činnosť so sídlom na východe Slovenska na okraji dediny Udavské. Spoločnosť vykonáva činnosť spracovateľského priemyslu tzv. prvovýrobu, v odvetví drevárstva, ktorej produkty sa pohybujú tak ako na území Slovenska tak i medzinárodne a to konkrétne v štátoch ako Taliansko, Rumunsko, Poľsko, Rakúsko, Česká republika a ďalšie. Úlohou spoločnosti je najmä výroba produktov pre výrobné podniky v oblasti nábytku a pod. a ostatné služby s tým spojené. Cieľom spoločnosti je vyrovnať sa konkurencií v podobe investovania do novovzniknutých technológií a ich aplikácia na znižovanie nákladov a zvýšenia tak konkurenčnej výhody.

Predmet podnikania

Spoločnosť je podľa SK NACE zaradená do skupiny 16100 – pílenie dreva, čo môžeme považovať aj za jej hlavnú činnosť. Do činností, ktoré spoločnosť vykonáva môžeme zaradiť:

- Výroba, nákup a predaj drevených výrobkov, porez drevnej hmoty, nákup a predaj dreva a výrobkov z dreva
- Sprostredkovanie obchodu
- Prenájom motorových vozidiel
- Prípravné práce pre stavbu
- Približovanie dreva
- Prevádzkovateľ nákladnej cestnej dopravy

Organizačná štruktúra

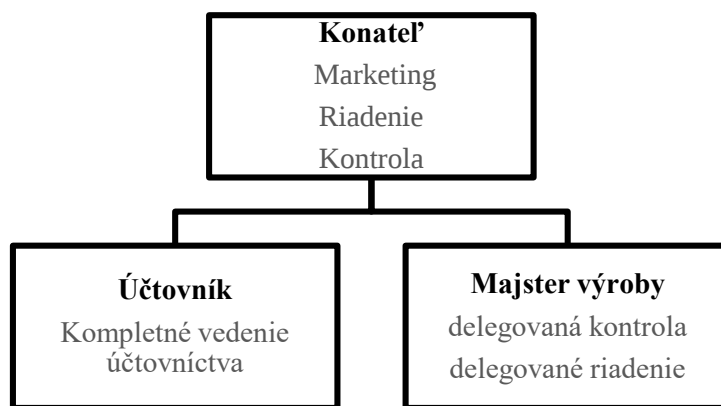
Z hľadiska organizačnej štruktúry sa podnik zaraďuje medzi malé podniky¹ s celkovým počtom zamestnancov 46. Podnikové činnosti sú prevažne vykonávané v skupinách s počtom osôb na jednu skupinu – 2. Celkovo v oblasti výroby pôsobí 18 skupín s celkovým počtom osôb 36. Ostatní zamestnanci sa nezúčastňujú výroby priamo a zastávajú tieto funkcie:

- Obsluha vysokozdvížneho vozíka – 2 osoby
- Majster výroby – 1 osoba
- Účtovník – 1 osoba
- Vodič kamiónu – 1 osoba
- Obsluha nákladných vozidiel – 2 osoby
- Servisný technik – 1 osoba
- SBS – 2 osoby

Organizačná štruktúra spoločnosti nie je formálne upravená, no vieme poskytnúť jej vizualizáciu.

Obrázok č. 1: Vizualizácia organizačnej štruktúry

¹ Malý podnik – hlavné kritérium: (10 až 49) zamestnancov, vedľajšie kritérium: Ročný obrat (= < 2 000 000,- €)



Zdroj: Vlastné spracovanie

Produkcia

Čo sa týka produkcie v spoločnosti VIARD s. r. o., je zameraná hlavne na výrobu nábytkárskych prírezov a spracovanie odpadu. Z hľadiska spracovania dreva tzv. guľatiny, je nutné si uvedomiť, o aký typ dreveniny ide, o jej „zdravotný stav“, ktorým táto drevenina disponuje, šírkou, dĺžkou a schopnosťou jej spracovania, môže ísť napríklad o tvrdosť dreveniny. Preto nie je možné očakávať 100% výrobnú spracovateľnosť, ale je nutné rátať aj s odpadom.

Podnik je schopný za jeden rok spracovať dreveniny v intervale (8000,13000) m³. Jeho produkcia je založená hlavne na spracovaní niekoľkých druhov drevenín:

Tabuľka č. 1: Druhy drevenín

Drevenina	Priemerná cena za m3	Produkcia
Buk	120,00 €	60%
Dub	150,00 €	20%
Jaseň	100,00 €	15%
Agát	130,00 €	2%
Smrek	100,00 €	3%

Zdroj: Vlastné spracovanie

Ďalším faktorom vplývajúcim na celkovú výrobnú kapacitu je samotný vznik odpadu na m³, ktorý je uvedený v nasledujúcej tabuľke takto:

Tabuľka č. 2: Spracovateľnosť guľatiny

Množstvo	M. j.	Čistá produkcia v %	Odpad v %
1	m3	80	20

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pri správnom využití odpadu môže podnik zabezpečiť jeho predaj, ktorého cena závisí od jeho využiteľnosti, charakteru a celkovej konzistencie. Z hlavnej knihy analytickej evidencie spoločnosti môžeme vidieť, že ide prevažne o tieto druhy odpadu:

- Piliny
- Bukové odrezky
- Palivové drevo

Ďalším zdrojom príjmov spoločnosti tvoria služby v oblasti prepravy. Netvoria avšak vysokú čiastku príjmov, ale patria medzi druhé najväčšie príjmy. Ich výška sa pohybuje v intervale od 60 000,- € do 90 000,-€ ročne, pričom najväčšiu časť týchto príjmov pripadá na prepravu kamiónom, ktorého cena je fixne stanovená sadzbou – 0,40,-/km. Medzi ďalší zdroj príjmu patrí preprava nákladným autom s hydraulickou rukou, ktorého cena závisí od charakteru zákazky.

Súčasný stav podniku, vízia, poslanie a strategické ciele.

Pre zhodnotenie súčasného stavu spoločnosti VIARD s. r. o. si načrtujeme základné položky súvahy a výkazu ziskov pomocou nasledujúcej tabuľky a následne zhodnotíme jeho postavenie na trhu porovnaním ekonomických ukazovateľov spoločnosti s odvetvím. Pre zhodnotenie využijeme taktiež informácie získané konateľom spoločnosti o aktuálnej situácii podniku.

Tabuľka č. 3: Hlavné položky účtovnej závierky pre spoločnosť VIARD s. r. o. za obdobie 2016 až 2018.

Položka/Rok	2018	2017	2016
Spolu majetok	769 405	619 647	673 730
Neobežný majetok	363 085	268 740	320 240
Obežný majetok	405 121	350 060	351 070
Spolu vlastné imanie a záväzky	769 405	619 647	673 730
Vlastné imanie	343 737	331 164	305 864
Záväzky	425 668	288 483	367 866
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	1 646 777	1 543 193	1 394 340
Náklady na hospodársku činnosť spolu	1 611 317	1 492 554	1 345 554
Osobné náklady	219 506	161 834	106 990
Odpisy	89 262	76 600	67 504
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	35 460	50 639	48 786
Náklady na finančnú činnosť spolu	19 209	17 063	21 846
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-19 209	-17 063	-21 846
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením	16 251	33 576	26 940
Daň z príjmov	3 678	8 275	6 174
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	12 573	25 301	20 766

Zdroj: Vlastne spracovanie

Z tabuľky je možné vidieť, že podnik si udržiava kladný výsledok hospodárenia aj napriek vysokým nákladom z hospodárskej činnosti. Hlavnou príčinou nízkeho výsledku hospodárenia je uvalená nízka marža na produkty, keďže podnik sa pohybuje vo sfére spracovateľského priemyslu. Aj napriek okolnostiam sa podnik snaží vyhľadávať nové technológie pre znížovanie nákladov a zvýšenie konkurencieschopnosti.

Z hľadiska majetku môžeme vidieť jeho nárast o viac ako 200 000,-€ aj keď spoločnosť v roku 2017 eviduje jeho pokles oproti predošlému roku. Hlavným dôvodom rastu majetku sú investície do technológií, ktoré podnik vykonal. Pokles majetku v roku 2017 bol zapríčinený odpismi. Za zvýšením obežného majetku zodpovedá zvýšenie podnikových zásob.

V súčasnosti podnik investuje do viacerých projektov ako napríklad vlastné sušiarne na drevo a pod. Vďaka tomu dochádza k zvýšeniu nákladových úrokov a záväzkov. Pri nákladoch na hospodársku činnosť sme si samostatne uviedli osobné náklady, ktoré podnik musí vynaložiť aby mohol zabezpečiť plynulý transformačný proces a odpisy. Najväčšiu položku tvorí spotreba materiálu.

Podnik taktiež zaznamenáva každoročne zvýšenie tržieb, čo vypovedá o dobrej obchodnej taktike a stratégii, a zároveň o návratnosti investície, ktorá bola vykonaná koncom roka 2015 pri výstavbe a nákupe novej optimalizačnej pily.

Konečné zhodnotenie môžeme považovať za priaznivé, keďže podnik za posledné roky nevykazuje stratu a nastáva rast majetku aj vlastného imania. Ďalším parametrom hodnotenia, bude porovnávanie ekonomických ukazovateľov s odvetvím drevárstva na Slovensku. Porovnávanie odvetia sa uskutoční prostredníctvom 5 základných ekonomických ukazovateľov čím sú pomerové finančné ukazovatele rentability, likvidity, zadlženosti a aktivity

Tabuľka č. 4: Finančné pomerové ukazovatele za podnik a odvetvie drevárstva

Finančný ukazovateľ	Odvetvové parametre	Podnikové parametre
ROA	-1,80%	3,66%
ROE	-4,10%	1,63%
Zisková marža	-1,90%	0,76%
Celková zadlženosť	56,50%	55%
Bežná likvidita	1,12	1,07

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z tabuľky vyplýva, že podnik v porovnaní s odvetvím si udržiava priaznivé výsledky. Pri ziskovej marži môžeme vidieť, že podnik si udržiava ziskovosť aj napriek tomu, že v odvetví vystupuje mnoho firiem, ktoré vykazujú hospodársku stratu. Je vidieť, že podnik sa snaží vytvárať hodnoty a pokračovať vo svojej činnosti aj napriek tomu, že vykazuje vysokú zadlženosť. Celková zadlženosť nám hovorí o podiele cudzieho kapitálu na celkovom kapitálu podniku. V literatúre možno nájsť odporúčania, podľa ktorých by sa tento podiel mal pohybovať okolo 50% resp. až do 70%. Je pravdou, že použitím cudzieho kapitálu (ktorý je lacnejší ako vlastný) a zvyšovaním jeho podielu v štruktúre zdrojov sa priemerná cena kapitálu znižuje. To však platí len do momentu, keď v dôsledku už príliš vysokého podielu cudzích zdrojov sa i jeho cena začne zvyšovať ako dôsledok reakcie veriteľov na zvyšujúce riziko. Odlišnosti vyplývajú z odvetvia ale i krajiny, kde podnik pôsobí. V našom prípade vieme, že podnik každoročne hľadá možnosti investovania do nových technológií, čo znamená pozitívnu reakciu v porovnaní s odvetvím. Jeho hodnota sa stále pohybuje pod priemerom odvetvia, a môžeme to zhodnotiť ako pozitívny jav. Čo sa týka bežnej likvidity, tá je oproti odvetviu mierne poklesnutá a tento pokles je hlavne spôsobený dobou obratu zásob, dobou inkasovania pohľadávok a dobou úhrady záväzkov. V podniku platí jav, že doba inkasovania pohľadávok je dlhšia ako doba úhrady záväzkov. Tento jav môžeme zhodnotiť z hľadiska podniku ako negatívny.

Víziou spoločnosti je vybudovať funkčnú a ekonomicky stabilnú firmu, ktorá bude konkurencieschopná aj pre zahraničné podniky. Jej základ spočíva vo výrobe kvalitných produktov bez ktorých, by podnik nemohol konkurovať aj na zahraničných trhoch. Cieľom podniku je vybudovať systém technológií, ktoré napomôžu k znižovaniu celkových nákladov a tak prinesú väčšiu ziskovosť podniku. Ďalším dôležitým cieľom je starostlivosť o zamestnancov, keďže výroba zahŕňa rôzne požiadavky na ich bezpečnosť pri práci. Podnik chce aby zamestnanci mali zárobok primeraný výkonu, a za ktorý budú mať chuť pracovať,

a pracovné podmienky, ktoré im umožnia bezpečné vykonávanie pracovných úloh. Len takto môžu ľudia vykonávať kvalitnú prácu a vytvárať hodnoty pre podnik.

Marketingový plán, výskum trhu a konkurencia

Výskum trhu je zameraný prevažne na medzinárodný trh. Príjmy z medzinárodného trhu tvoria vyše 80% a domáci trh okolo 20%. V rámci medzinárodného trhu podnik pôsobí v krajinách:

- Taliansko
- Rakúsko
- Česká republika
- Rumunsko
- Poľsko

Domáci trh:

- Bučina a. s. – okres Snina
- UDAVA a. s. – okres Humenné
- Bukóza a. s. – okres Vranov nad Topľov
- Verejný trh – objednávky od zákazníkov

Z hľadiska odbytu sa podnik chce viac zameriavať na medzinárodné trhy a tak vytvárať vhodné trhové miesto pre jeho produkt ešte v krajinách v ktorých neobchoduje, ktorými sú Maďarsko a Ukrajina.

Plán predaja súčasným odberateľom a potencionálnym odberateľom

Plán predaja v m3/krajina	Taliansko	Rakúsko	Rumunsko	Česká republika	Poľsko	Slovensko	Maďarsko	Ukrajina
2018	3168	739	1901	1056	2112	1584	550	350
2019	3326	776	1996	1109	2218	1663	578	368
2020	3493	815	2096	1164	2328	1746	606	386
2021	3667	856	2200	1222	2445	1834	637	405
2022	3851	899	2310	1284	2567	1925	669	425

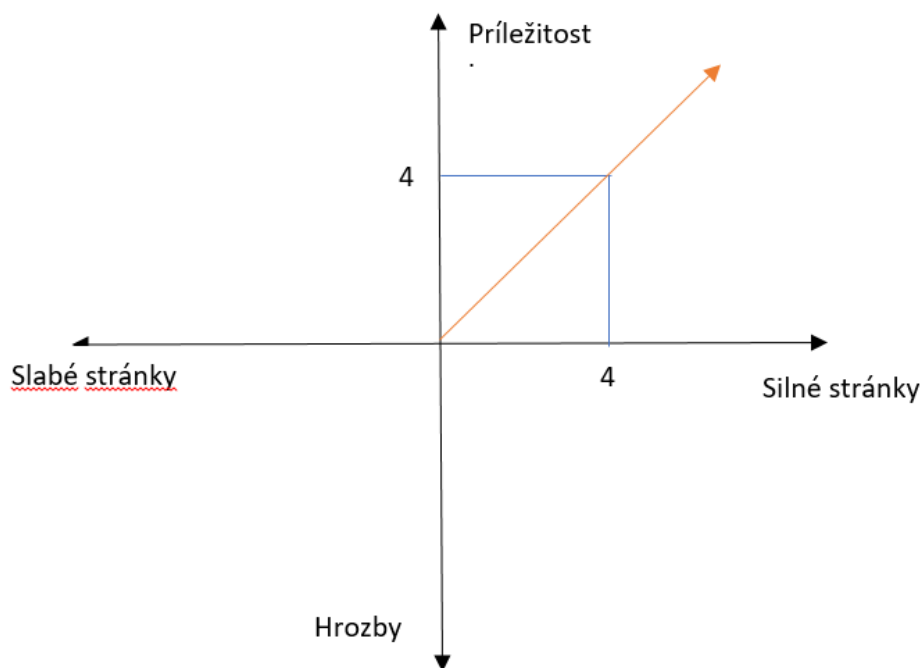
Plán predaja vychádza z celkového spracovania dreviny, pričom podnik predpokladá jej rast v každom roku pri každej krajine o 5%. Dôvodom sú investície do nových technológií.

SWOT analýza

Silné stránky	14	Slabé stránky	10
Najmodernejšia technológia výroby	4	Vyššia cena výrobkov	3
Kvalitná výroba a služby	5	Nižší počet dodávateľov	2
Šetrné k životnému prostrediu	2	Konkurencia	3
Originálne výrobky z kvalitného dreva	3	Náklady na materiál	2
Príležitosti	12	Hrozby	8
Priaznivé podmienky na trhu	3	Prílev novej konkurencie	1
Získanie nových zákazníkov	3	Vyššie prepravné náklady	3

Rast dopytu po novinkách	2	Nepriaznivý stav hospodárstva	2
Vybudovanie si stabilnej pozície na domácom trhu	4	Zmena zákazníckych preferencií	2

Po vypracovaní SWOT analýzy, odčítaní slabých stránok od silných stránok, hrozby od príležitosti sme zvolili ofenzívnu stratégiu. To znamená, že silné stránky prevažujú nad slabými stránkami, príležitosti prevažujú nad hrozbami. Podnik vďaka tomu môže využiť príležitosti použitím silných stránok.



Plán investícií

Plán investícií bol v podniku vytvorený dňom vytvorenia podnikateľského plánu. Na základe tabuľky nižšie, podnik plánuje každý rok určitú investíciu. Podnik uvažuje o rozumnom financovaní investícií prostredníctvom finančných úverov. Pre podnik je dôležité, aby časť investícií bola hradená jeho vlastným majetkom a to do výšky od 40 do 60 percent. Zvyšok by mali tvoriť finančné úvery, lízinky.

Plán investícií					
Rok/investícia	Výrobná hala	Optimalizačná pila	Sušiareň na drevo	Dopravné prostriedky	Náhodné investície
2015	x				x
2016			x	x	
2017		x			x
2018				x	
2019					x
2020	x	x		x	
2021					x
2022				x	

Plán investícií					
Rok/investícia	Výrobná hala	Optimalizačná pila	Sušiareň na drevo	Dopravné prostriedky	Náhodné investície
2015	45 000,00 €				100 000,00 €
2016			89 000,00 €	56 000,00 €	
2017		103 000,00 €			100 000,00 €
2018	35 000,00 €			9 000,00 €	
2019					100 000,00 €
2020		120 000,00 €		8 000,00 €	
2021					100 000,00 €
2022				12 000,00 €	

Podnik taktiež zostavil predpokladanú potrebu kapitálu pre jednotlivé investícií. Hodnoty investícií sú odhadované na základe vlastného posudku konateľa. Podnik má v úmysle vybudovať nové výrobné haly a tak zvýšiť svoju výrobu. Dôležitosť výrobných hál spočíva v uskladnení materiálu a spracovania dreva. Pre spracovanie dreva je nutné zabezpečiť zariadenie, ktoré bude uložené vo vnútri výrobnnej haly. Tak hala bude spĺňať dve funkcie. A to skladovacu a výrobnú. Sušiareň na drevo je dôležitou investíciou pre ochranu a vysušenie dreva. Umožní rýchly proces a rýchli odbyt. Medzi dopravné prostriedky má podnik v úmysle nákup kamiónu, ktorý bude vykonávať prepravné služby. Zvyšné investície na dopravné prostriedky sú pre výrobný proces nevyhnuté. V tom sú zahrnuté vysokozdvížne vozíky a pod. Náhodné investície, patria do investícií, ktoré podnik môže vykonať. Ich dôležitosť spočíva podľa spôsobu ich nadobudnutia, financovania, a pod. Sú to investície, ktoré nahrádzajú nevyužívané predošlé investície a to buď z nepotreby daných plánovaných investícií, alebo z ich vysokej ceny, ktorú podnik neplánoval.

Predikcia vývoja

V predikcii vývoja počítame s predpokladaným nárastom majetku podniku a to z dôvodu jeho zhodnocovania prostredníctvom nových investícií, ktoré sú v tabuľke vyššie. Odôvodniť to môžeme i stálym prísunom nových odberateľov, ktorý vyhl'adávajú naše výrobné služby a pod.

Položka/Rok	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Spolu majetok	769 405	832 462	953 731	1 076 063	1 199 512	1 324 133
Neobežný majetok	363 085	407 085	507 085	607 085	707 085	807 085
Obežný majetok	405 121	425 377	446 646	468 978	492 427	517 048
Spolu vlastné imanie a záväzky	769 405	832 462	953 731	1 076 064	1 199 512	1 324 133
Vlastné imanie	343 737	404 666	504 545	579 772	638 761	693 345
Záväzky	425 668	427 796	449 186	496 291	560 751	630 789
Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet	1 646 777	1 811 455	1 992 600	2 191 860	2 411 046	2 652 151
Náklady na hospodársku činnosť spolu	1 611 317	1 762 895	1 932 055	2 122 288	2 334 395	2 568 949
Osobné náklady	219 506	230 481	242 005	254 106	266 811	280 151
Odpisy	89 262	93 725	98 411	103 332	108 499	113 923
Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	35 460	48 560	60 545	69 573	76 651	83 201
Náklady na finančnú činnosť spolu	19 209	21 130	24 088	28 906	31 796	38 156
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-19 209	-21 130	-24 088	-28 906	-31 796	-38 156

Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením	16 251	27430	36457	40667	44855	45046
Daň z príjmov	3 678	5760	7656	8540	9420	9460
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	12 573	21670	28801	32127	35435	35586

Pri predpokladaných nových odberateľov z Maďarska a Ukrajiny sme naprojektovali predpokladaný vývoj predaja a tým vývoj výnosov a nákladov. Taktiež sú v majetku zahrnuté investície, ktoré si podnik naplánoval. Náklady a výnosy sú naprojektované podľa technických parametrov a využiteľnosti jednotlivých investícií.