

# UVOD

## PREHLED HISTORIE FIRMY 1840 – 1948

- Vincenc Josef Rott** (1813 – 1890)
- 1840 • založil samostatný obchod na Malem namesti cp. 10 (U cepu, Bilkovsky, Reine-rovsky), zacatecni sortiment obsahoval norimberske zbozi, soucastky hodin, hodinarske a hudebni nástroje, remeslnicke nástroje
  - 1855 • zacal vydavat cesko-nemecke ceniky
  - 1855 • prenesl obchod do domu cp. 142 (U volka, Pytlikovsky, U tri zlatych ruzi, U tri snopu, dnes "U Rotta") na protejsi strane namesti
- Ladislav Rott** (1851 – 1906)
- 1872 • prevzal obchod s bratrem Juliem, který ale 1876 zemrel
  - 1872 • reorganisoval a rozsiril obchodni cinnosti
  - 1876 • koupil dum cp. 138, vznikly v roce 1871 na miste ctyr domu cp. 138 (U cerneho berana, U tri Uhru), cp. 139 (U cerne ruze), cp. 140 (Frankovsky, Prokupovsky, Chmelovsky) a cp. 141 (U svateho Petra, U tri vlastovek)
  - 1876 • rozsiril do nej obchod a vystavel dum cp. 136 na miste "dvou chatrnych baraku, které koupil kratce predtim"
  - 1896 - 97 • prestavba domu cp. 142 (Alsovy fresky)
- Vladimir Jiri Rott** (1885 – 1965)
- rozsiril podstatne obchodni cinnost vcetne tradicniho vekoobchodu, zavedl nova oddeleni, mimo jine sportovni potreby
  - pocet zamestnancu vzrostl za dobu jeho cinnosti na ctyrnasobek (roku 1905 "pres 50 clenu personalu", 1925 "skoro 150 spolupracovniku", 1945 pres 230)
  - moderni vedeni a organisace — hned po prevzeti: "spravne kontovani v kase a dukladny poradek v ucetnictvi" a "usporadani skladu" — a dale: celkovy program firmy, plan stavebni cinnosti, obnovovani zarizeni, systematicke rozpocty, nabidky a ceniky
  - obchodni partneri v Rakousku, Nemecku, Norsku, Svedsku, Italii
  - 1906 • prevzal obchod — od 1908 spolu s bratrem Ladislavem a sestrou Julii jako tichou spolecnici
  - 1912 • rozsiril spolu s nimi obchod do domu cp. 143 (U bileho lva, U Grofu, U modreho lva), koupeno roku 1911
  - 1914 • bratri založili filialku v Plzni — "za deset let uspesne prodana — s ohledem na koncentraci v Praze"
  - 1916 • koupe pozemku v Jatecni ulici v Holesovicich cp. 319 pro "ustredni skladiste s vlecnou koleji drahy"
  - 1919 • **Ladislav Vesely** (1900 – 1982) synovec V. J. Rotta, zacina pracovat v obchode
  - 1922 - 23 • propojeni domu cp. 142 s domy sousednimi, stavba obchodni haly o trech poschodich s prvni sklobetonovou kopuli v Praze v zadnim traktu a ve dvore techto domu
  - 1926 • "po 20 letech prace konecne tam, kde jsme chteli byt"
  - 1927 • bratr Ladislav zemrel
  - 1930 • Vladimir Jiri založil rodinnou akciovou spolecnost V. J. ROTT a.s. "uplna dohoda, schvaleni urady a vyplata dedickyh podilu az koncem 1932", 1934 zapis do podnikoveho rejstriku
  - 1941 • Ladislav Vesely se stal druhym spolecnikem firmy V. J. ROTT a.s.
  - 1945 • na zadost presidenta Benese prevedl Vladimir Jiri ze zahranici veskere svuj majetek a ulozil jej u ceskoslovenskych bank, aby tim prispel na vystavbu svobodne Ceskoslovenske republiky — pres varovani svych obchodnich pratel, kterym odpovedel: "Nas narod nas nikdy nezradi!"
  - 1948 • spolecny utek s zenou pres Tatry do Svedska a kratce pote do USA — "diky varovani jednoho slusneho komunisty, ze se na nas chysta opratka"

# I. CELKOVY PROGRAM FIRMY, JEJI STRATEGIE A VYVOJ

## A. CELKOVA VIZE A ZASADY FIRMY, JEJI KULTURA A IDENTITA (CI)

Prvni zasada firmy V. J. ROTT a.s. je kontinuita, druha je koncentrace, treti zasadu tvori ctizadost, nadprumernost, kvalita a zasadu ctvrtou solidnost, spolehlivost, jistota.

### 1. KONTINUITA

Novy zacatek firmy V. J. ROTT a.s. stavi na:

- odbornych schopnostech spolupracovniku a jejich znalostech trhu (zakazniku a dodavatelu)
- obnoveni vseh hodnot dlouholeté tradice, pretrzene rokem 1948.

#### a) DNESNI SCHOPNOSTI A ZNALOSTI

Uroven schopnosti a odbornych znalosti spolupracovniku nynejsiho statniho podniku zalezela prevazne na jejich vlastni iniciative.

Podle odpovedi na anonymni anketu, provedenou v polovine roku 1991, je mozne ocekavat, ze vetsina spolupracovniku uvita kvalifikacni program, který zajisti dostatecnou uroven kvalifikace vseh spolupracovniku.

Osobni vztahy k dodavatelum jsou prevazne dobre, ale administrativni zpusob vedeni nynejsiho statniho podniku neumožnil tyto vztahy upevnit na urovni cele firmy.

Nejvetsi usili je nutne podniknout k dosazeni lepsich sluzeb zakaznikum. Dnesni neuspokojivy stav není ani tak zpusobený nedostatkem dobre vule. Jeho priciny jsou spise v nedostatecne motivaci spolupracovniku — od nepochopitelneho zpusobu odmenovani az po "nedostatek" zboží a administrativne tezkopadnou reakci na potreby trhu.

Celkove je mozne vychazet z toho, ze dnesni schopnosti a znalosti spolupracovniku se stanou pri modernim zpusobu vedeni dobrým zakladem rozvoje cele firmy.

#### b) OBNOVA TRADICE, PRETRZENE V ROCE 1948

K podnikatelske tradici, nasilne pretrzene v unoru 1948, patrila tehdy bezna vysoka motivace a odpovidajici kvalifikace vseh spolupracovniku, cimz byla zajistena vysoka uroven sluzeb zakaznikum. Dale k teto tradici patrily vyborne vztahy k dodavatelum v cele Evrope a vynikajici postaveni na ceskoslovenskem trhu v širokem sortimentu — jak velkoobchodnim, tak maloobchodnim.

Z teto tradice nezbylo mimo nostalgickych vzpominek prakticky nic — dnesni stav firmy se ani pri premire dobre vule neda srovnat se stavem pred unorem 1948. Presto muze vcasne obnoveni teto tradice, vcetne znacky V. J. ROTT a.s., pomoci v novem zacatku podnikatelske cinnosti.

Nemene dulezita je kontinuita tradice osobni — vnuk Vladimira Jiriho Rotta a zpracovatel tohoto projektu Vladimir J. Rott vychazi z toho, ze bude moci ve vedeni firmy V. J. ROTT a.s. plne uplatnit odborne znalosti moderniho managementu a zkusenosti, kterych nabyl behem sve dlouholeté cinnosti v zapadni Evrope.

### 2. KONCENTRACE

Dalsi vyvoj firmy V. J. ROTT a.s. je mozny jen na zdravem podnikatelskem a financnim zaklade. V 1. a 2. etape tohoto programu se proto vsechny moznosti, veskera cinnost soustreduji na:

- intensivni rozvoj schopnosti vseh spolupracovniku (novych) oddeleni — a tim i schopnosti cele firmy
- vytvoreni dostatecných vlastnich financnich prostredku.

#### a) INTENSIVNI ROZVOJ SCHOPNOSTI

Jednim z nejdulezitejsich kroku 1. etapy je zavedeni kvalifikacniho programu, který bude vytvoren predevsim samotnymi spolupracovniky firmy. Jeho prvnim krokem je posouzeni dnesniho stavu a urceni kvalifikacnich cilu kazdeho spolupracovnika.

Tento ve vyspelych zemich bezny instrument je jedinou moznosti, jak docilit vysoke motivace spolupracovniku. Spolu s dalsimi dvema novymi instrumenty, jasneho a fairaveho odmenovani a efektivniho zpusobu vedeni, je mozne priblizit se idealnimu stavu, kdy "kazdy spolupracovnik je

podnikatelem ve spolecnen podniku”.

Zodpovedna prace s ucni je samozrejmu casti tohoto programu firmy — coz by vlastne nemuselo byt nutne zduraznovat.

#### b) **DOSTATECNE VLASTNI FINANCNI PROSTREDKY**

K tradici firmy patrila take její zdrava financni situace, i tuto cast tradice je nutno obnovit. Zasady zdraveho financovani jsou sice v CSFR teoreticky známe, jejich prakticke vyuziti pro potreby firmy avsak vyžaduje kvalifikovaneho vedeni a rozhodovani.

V 1. etape tohoto programu bude mimo zakonem predepsaneho ucetnictvi zaveden dalsi instrument, nutny pro financni vedeni firmy — controlling. Priorita pouziti vynosu cinnosti firmy bude na vybudovani dostatecných vlastních prostredku (vnitřni financovani, financovani z vlastního vytezku). Je mozne pocitat s tim, ze při vcasnem zavedeni i techto instrumentu noveho vedeni se firma dostane behem 2. etapy do financne dostatecne silne pozice, která bude zakladem jejího rozvoje.

### 3. **CTIZADOST, NADPRUMERNOST, KVALITA**

Firma V. J. ROTT a.s. bude opet nadprumerene ctizadostiva. Musi take vytvorit a udrzet podmiky pro to, aby vsichni spolupracovnici mohli tuto ctizadost sdilet.

Jen nadprumerna kvalita sluzeb, znalosti a dovednosti trvale udrzi spokojene zakazniky. Zakaznici prijmu jen solidni ceny — spolupracovnici jen solidne urcene nadprumerne prijmy.

#### a) **CILE FIRMY A CILE SPOLUPRACOVNIKU**

Cile spolupracovniku a cile firmy musi byt tozne. I to, s kym a jak se tyto cile stanovuji, ovlivnuje jejich uskuteneni. Kazdy cil musi byt jasny a jeho dosazeni musi byt kvantifikovatelne. Tento dalsi instrument noveho vedeni bude zaveden v 1. etape.

#### b) **NADPRUMERNA KVALITA — SOLIDNI CENY**

System zajisteni kvality — z hlediska zakazniku nadprumerna kvalita kazdeho produktu a kazde sluzby — bude zaveden v 1. etape. Na tento system pusobi ale mnoho vnejsich vlivu, proto je jeho plne uskuteneni mozne az v prubehu 2. etapy.

Uz na zacatku 1. etapy musi cenova politika firmy a zpusob urcovani cen zarucit pruznou rekci na moznosti a zmeny trhu. Vedle samozrejmeho ucelu — dobry vynos pro firmu — musi byt cena kazdeho produktu a kazde sluzby kazdym zakaznikem akceptovana jako solidni.

#### c) **NADPRUMERNE PRIJMY**

Firma V. J. ROTT a.s. si je vedoma sve role a odpovednosti vuci nove vznikajicim hospodarstvi CSFR. K teto roli patri vedle socialni jistoty spolupracovniku i jejich nadprumerne prijmy, odpovidajici nadprumernym pozadavkum na jejich praci. Tomu odpovidajici novy system odmenovani bude zaveden v 1. etape — jako dalsi instrument noveho vedeni.

### 4. **SOLIDNOST, SPOLEHLIVOST A JISTOTA**

I tato cast tradice firmy V. J. ROTT a.s. bude obnovena.

#### a) **VNITRNI A VNEJSI VZTAHY FIRMY**

Firma V. J. ROTT a.s. chce již behem 1. etapy dosahnout spolehlivých a jistých zakladu ve vsech vztazich — mezi spolupracovniky firmy a vuci zakaznikum a dodavatelum. Nejen z duvodu idealismu a viry v lidske dobro, ale i proto, ze spolehlivost a jistota jsou dlouhodobym zakladem kazdeho uspesneho podnikani.

#### b) **ZAKLAD DALSIHO ROZVOJE**

Jen solidnost, spolehlivost a jistota zarucuji dostatecne podmiky pro rozvoj firmy, k nemuz muze — nebo musi — mit moznost prispet kazdy ze spolupracovniku.

Firma V. J. ROTT a.s. uskutenčuje i ty nejsmelejší napady, které odpovidaji jejim ctizadostivym cilum. Vsechny jednotlivé kroky k jejich uskuteneni musi byt dobre pripraveny. Presto ma kazdy spolupracovnik pravo na chyby — proto musi byt tyto kroky dostatecne male, aby se pripadne chyby daly kdykoliv napravit a celkovy vysledek nebyl ohrozen.

#### c) **SOCIALNI ULOHA A ZODPOVEDNOST FIRMY**

K celkove stabilite firmy patri samozrejme socialni jistota spolupracovniku. Jestliže CSFR nebude schopna včas zavest dnesni Evrope odpovidajici statni system socialního zabezpeceni, prevezme nebo doplni tuto ulohu firma V. J. ROTT a.s. pro sve spolupracovniky. Vlastni socialni program bude v tomto pripade zaveden v 1. etape.

## B. VYVOJ — JEHO 3 ETAPY A 5 OBLASTI

První etapa, doba prvních 2 až 3 let, má za cíl vytvoření zdravého základu obnově firmy pro činnost etapy druhé. Druhá etapa, doba následujících 5 let, bude stavět na základě výsledku první etapy — jejím cílem je nejen vytvoření dostatečně silného vlastního finančního kapitálu, ale i "kapitálu" lidského a kapitálu trhu. Na konci třetí etapy, dalšího desetiletí, bychom rádi s chutí prohlásili, že jsme "po 20 letech práce konečně tam, kde jsme chtěli být" — obdobně prohlásili bratři Rottů v roce 1926.

Následující přehled charakterizuje hlavní úsilí vývoje odberatelských a dodavatelských trhů v jednotlivých etapách.

	ZAKAZNICI					VYROBCI = DODAVATELE					
	DO IT YOURSELF / DOMACNOST		REMESLNICI / PODNIKATELE (stredni a drobni)			VETSÍ		STREDNI DROBNI			
	CSFR	EVROPA	CSFR	EVROPA	CSFR	EVROPA	CSFR	EVROPA	CSFR	EVROPA	
1. ETAPA – 1995	X	X	CS		X	X	CS				
2. ETAPA – 2000	X	X	X	CS	E		X	X	X	CS	
3. ETAPA – 2010	X	X	X	CS	E		X	X	X	CS	E

Další základní elementy rozvoje firmy V. J. ROTT a.s. jsou její produkty, činnost nové strukturovaných oddělení, nový způsob vedení a ucelná infrastruktura.

### 1. TRHY — ZAKAZNICI A VYROBCI

#### a) INTEGRACE TRHU — PRIMY NAKUP / PRODEJ 1.+ 2. ETAPA

Dostat se co nejbližší k zákazníkům a dodavatelům zaručuje nejen dobrý výdělek, ale hlavně možnost využít dovednosti a znalosti spolupracovníku V. J. ROTT a.s. a tím získat výjimečné postavení na trhu. Dodávky musí jít přímo od výrobce, odberatelský trh bude zpracováván diferencovaněji.

Firma zastává politiku co nejvyšší integrace činnosti od přímého nákupu až po prodej a proto co nejrychleji důsledně vyloučí zprostředkovatelské meziclenky. To klade pochopitelně vysoké nároky na odbornou zdatnost spolupracovníku, kterým však firma umožní získat potřebné znalosti i v zahraničí.

#### b) VELKOOBCHOD 2. ETAPA

Velkoobchodní činnost tvořila hlavní část výnosů firmy V. J. ROTT a.s. I tato tradiční činnost bude co nejdříve obnovit.

Firma bude odebírat zboží z částí od stávajícího dodavatele. Do budoucna bude upřednostňovat podnikatelsky zdravé výrobce a nové vznikající dodavatele střední a malé. Více než dosud bude kladen důraz na jakost výrobku. Pomocí postupně rozšiřovaných kontaktů v Evropě umožní těmto dodavatelům pronikání na evropský trh, to vše při zachování zásad slušnosti a poctivého hospodářského styku. Základem kompetentní velkoobchodní činnosti je ale dostatečně vysoká kvalifikace spolupracovníku, která teprve umožní plně uplatnit jejich znalosti a které bude zřejmě dosaženo až během 2. etapy.

#### c) DOMACI TRHY 1.+ 2. ETAPA

Koncentrace činnosti v prvních dvou etapách na domácí trhy — jak odberatelské tak dodavatelské — navazuje na dnešní znalosti spolupracovníku a umožňuje jejich další osobní rozvoj.

Na domácím trhu bude firma prosazovat bohatou skladbu výrobků. Tady zákazník najde vše co žádá tak, aby k uskutečnění svých plánů nemusel hledat různé prodejce. Sortimentní skladba bude ucelena pro ten který obor, jejichž počet bude postupně rozšiřován.

I do budoucna půjde o podnik navazující na ryze české rodinné tradice firmy V. J. ROTT a.s. Firma nebude nutit české spotřebitele, aby nakupovali cizí zboží za nepřiměřené vysoké ceny a pokud doveze výrobek ze zahraničí, bude dbát o to, aby zákazník dostal nabídnut v budoucnu výrobek domácí přinejméním stejné kvality.

## d) ZAHNANICNI TRHY

2.+ 3. ETAPA

Po dosazeni dostatecne kompetence cele firmy je mozna plna expanze na zahranicni, zejména evropske, trhy — zprvu odberatelske, pozdeji i dodavatelske.

Samozrejme, ze i v 1. etape neodmitne firma V. J. ROTT a.s. dobry obchod se zahranicim. Tyto kontakty jsou jiz v soucasne dobe navazany. Po svem ustanoveni zahaji firma okamzite jednani se svedskymi dodavateli, aby obnovila drivejsi velmi dobre kontakty. Vyuzije moznosti odbytu ve spolkovych zemich a pouzije zkusenosti se svycarskym trhem. Firma usiluje o opetne ziskani postaveni na zahranicnich trzich. Nebude se zdrahat vybudovat zastoupeni tam, kde bude poptavka po ceskych a slovenskych vyrobcih. Tim zajisti i sluzby servisni.

## 2. PRODUKTY — ZBOZI, SLUZBY, DOVEDNOSTI A INFORMACE (INTEGROVANY MARKETING)

Firma nenabizi pouze vyrobky — zridi pro jednotlivé obory poradenstvi. Zakaznik pozna, jak nejlepe a nejucelneji s produkty firmy V. J. ROTT a.s. zachazet.

Soucasti teto rozsirene cinnosti bude i predvadeci cinnost spolupracovníku vsech oddeleni. Pro tu budou nejen vymezeny prostory v provoznich objektech, ale vyuzity i prostory verejne pri prilezitosti trhu, vystav a odbornych seminaru.

Pro domaci trh budou urceny rovnez sluzby. Firma pocita se vzrustem poctu zakazniku, kteri radeji zaplati usetreny cas za konecnou instalaci zakoupeného zboží.

Soucasti sluzeb budou samozrejme opet i sluzby rozvazkove, prodej podle vzorku a katalogu.

### a) ZBOZI A SLUZBY

1. ETAPA

Firma V. J. ROTT a.s. chce dosahnout vyjimecneho postaveni na trhu a i v tom obnovit svou tradici. S kazdym produktem musi proto byt spojeny i sluzby, které tuto vyjimecnost zarucuji.

Zpocatku je co nejdrive nutno dosahnout urovne sluzeb, kterou kazdy zakaznik a dodavatel poklada — nebo bude pokladat — za samozrejmu.

### b) DOVEDNOSTI A INFORMACE

1.+ 2. ETAPA

Dalsim stupnem rozvoje jsou sluzby, které zakaznik i dodavatel sice potrebuje, ale které by vlastne u nas zpocatku neocekaval — obchod s dovednostmi a znalostmi spolupracovníku a cele firmy.

Na tento obchod navazuje obchod s informacemi, který uzce souvisi s velkoobchodni cinnosti a s co nejvetsim moznyim stupnem integrace dodavatelskych i odberatelskych trhu.

Integrace marketingu a jeho instrumentu do kazdodenni prace bude zakladem dovednosti kazdeho spolupracovníka a vysoke kompetence firmy V. J. ROTT a.s.

## 3. SORTIMENT / ODDELENI

Nové strukturovana oddeleni budou vytvorena premenou dnesniho stavu a odpovidaji budoucimu sortimentu produktu — zboží a sluzeb. Zvysena kvalifikace spolupracovníku — a celkova kompetence firmy — umoznuji dalsi rozvoj a vznik novych pracovnich prilezitosti behem 2. a 3. etapy.

V prvni segmentu trhu kazdeho oddeleni — DO IT YOURSELF / DOMACNOST — dosahnou vsechna nova oddeleni a jejich spolupracovníci plne kompetence behem 1. nejpozdeji 2. etapy.

Hlavni rozvoj bude ale v druhem trznim segmentu — STREDNI A DROBNI REMESLNICI / PODNIKATELE. Vysoce kompetentnich vztahu ke vsem dodavatelum a ke tretimu segmentu zakazniku — VETSI PROVOZY A ZAVODY — bude dosazeno behem 2. a 3. etapy.

V nasledujicim prehledu novych oddeleni jsou uvedeny hlavniho casove etapy jejich rozvoje.

### a) SPOJOVACI TECHNIKA

DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . .  
1. ETAPA

### SPOJOVACI SYSTEMY

REMESLNICI / PODNIKATELE . . .  
1. ETAPA

VETSI ZAVODY  
2. ETAPA

### b) NARADI, NASTROJE, STROJE

DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . .  
1. ETAPA

### VYROBNI PROCESY

REMESLNICI / PODNIKATELE . . .  
1.+ 2. ETAPA

VETSI ZAVODY  
2.+ 3. ETAPA

### c) ENERGETICKA TECHNIKA

DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . .  
1. ETAPA

### ENERGETICKE SYSTEMY / EKOLOGIE

REMESLNICI / PODNIKATELE . . .  
1.+ 2. ETAPA

VETSI ZAVODY  
2.+ 3. ETAPA

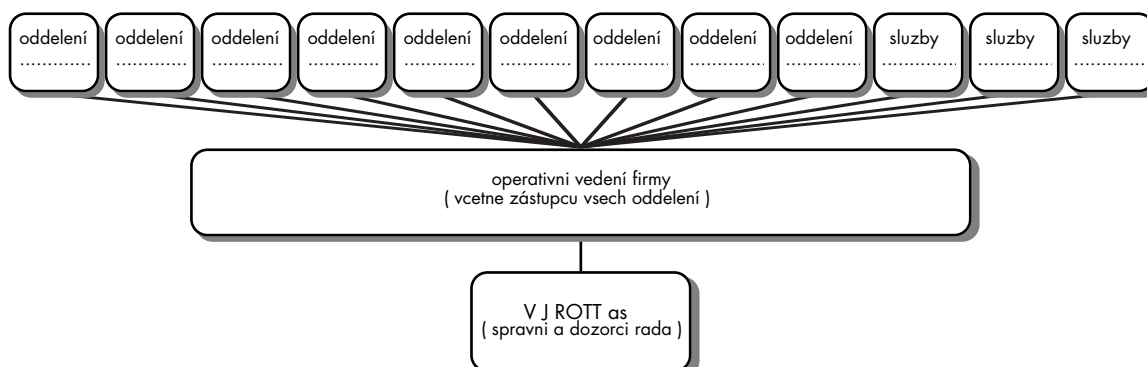
d)	<b>STAVEBNÍ TECHNIKA</b> DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . . 1. ETAPA (1) <b>INTERIER</b> (2) <b>DOKONCOVACÍ PRÁCE</b> (3) <b>NOSNÉ KONSTRUKCE</b>	<b>STAVEBNÍ PROCESY A SYSTEMY</b> REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 1.+ 2. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2.+ 3. ETAPA 1.+ 2. ETAPA 2. ETAPA 2.+ 3. ETAPA
e)	<b>INŽENÝRSKÉ SITE</b> . . . . .	REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 2.+ 3. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2.+ 3. ETAPA
f)	<b>KUCHYNSKÉ POTREBY</b> DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . . 1. ETAPA	<b>KUCHYNSKÉ PROVOZY</b> REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 1.+ 2. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2. ETAPA
g)	<b>POTREBY PRO DOMACNOST</b> DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . . 1. ETAPA	REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 1.+ 2. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2. ETAPA
h)	<b>ZAHRADNICTVÍ</b> DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . . 1. ETAPA	REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 1+ 2. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2. ETAPA
i)	<b>SPORT / LOVECKÉ POTREBY / STRELNÉ ZBRANĚ</b> DO IT YOURSELF / DOMACNOST . . . 1. ETAPA	REMESLNÍCI / PODNIKATELE . . . 1.+ 2. ETAPA	VETSÍ ZAVODY 2. ETAPA

#### 4. ZPUSOB VEDENÍ / ORGANISACE

Způsob nového vedení a rozhodování firmy V. J. ROTT a.s. odpovídá dnes ve vyspělých zemích beznému pojetí, a zaručuje vysokou motivaci a kvalifikaci všech spolupracovníků a dosažení silného, výjimečného postavení na odberatelských a dodavatelských trzích. Po lidské stránce jde o to, dát všem uvnitř firmy i vnějším partnerům dostatečnou jistotu, která vedle jistoty sociálních záruk zaručuje možnost rychlé a účinné reakce na změny dnešních nestabilních podmínek podnikání. Každému je jasné, kdo, kdy a jak rozhoduje, kdo je za co zodpovědný — a jaký dopad má vlastní práce na osobní výdělek.

##### a) STRUKTURA — ODDELENÍ, SLUŽBY 1. ETAPA

Zkladem nové organizace jsou nová oddělení (podle nového sortimentu). Místo administrativního direktivního vedení — kvalifikované služby (např. účetnictví/controlling), které jsou zodpovědné za svou činnost odděleními.



##### b) KOMPETENCE, ROZHODOVÁNÍ A ZODPOVEDNOST 1. ETAPA

Kompetence, rozhodování a zodpovědnost této obrácené "organizační pyramidy":

- "nahore" (= tam co se pracuje) jsou všechna rozhodnutí, všechny kompetence a zodpovědnost, které patří k denní práci
- "uprostřed" jsou všechna zásadní rozhodnutí kratkodobejšího rázu
- "dole" zásadní rozhodnutí dlouhodobého rázu ("uprostřed" a "nahore" je ale mohou přehlasovat)

Tento styl vedení vyžaduje od všech zúčastněných vysokou kompetenci, přesto bude zaveden — při nejmenším částečně — již v 1. etapě.

## 5. INFRASTRUKTURA

### a) INFORMACE / INFORMACNI SYSTEMY / POCITACE

1.+ 2. ETAPA

Pro vsechny spolupracovníky firmy otevřené informace, které jsou nutné k dostatečné pružné reakci na pohyby trhu, jsou základem decentralního způsobu vedení činnosti firmy a jednotlivých oddělení. Informační systémy obsahují aktuální stav všech dat firmy a klíčové údaje pro činnost každého oddělení.

### b) POLOHA / PRODEJNÍ PROSTORY / SKLADY

1., 2.+ 3. ETAPA

Jedním z prvních cílů činnosti firmy je dostatečný výnos a vytvoření dostatečných vlastních prostředků, které umožňují nadprůměrné příjmy a dávají základ pro další růst. Údržba budov, přes čtyři desetiletí zanedbaných, je po tuto dobu omezena na nejnútnejší práce. Přesto budou s minimálními náklady již v 1. etapě vytvořeny dvě hlavní provozní jednotky:

- Obchodní dům, engineering Male náměstí č.p. 142, 143, 138, 136, Praha 1 – Staré Město
- Remeslnické centrum, sklady Jateční ulice č.p. 319, Praha 7 – Holesovice

Koncem 1. a během 2. etapy budou provedeny provozní studie, jejich částí jsou úvahy o vhodné poloze dalších prodejních a skladových prostorů. Jejich realizaci bude možno provést částečně během 2. etapy, plně během 3. etapy.

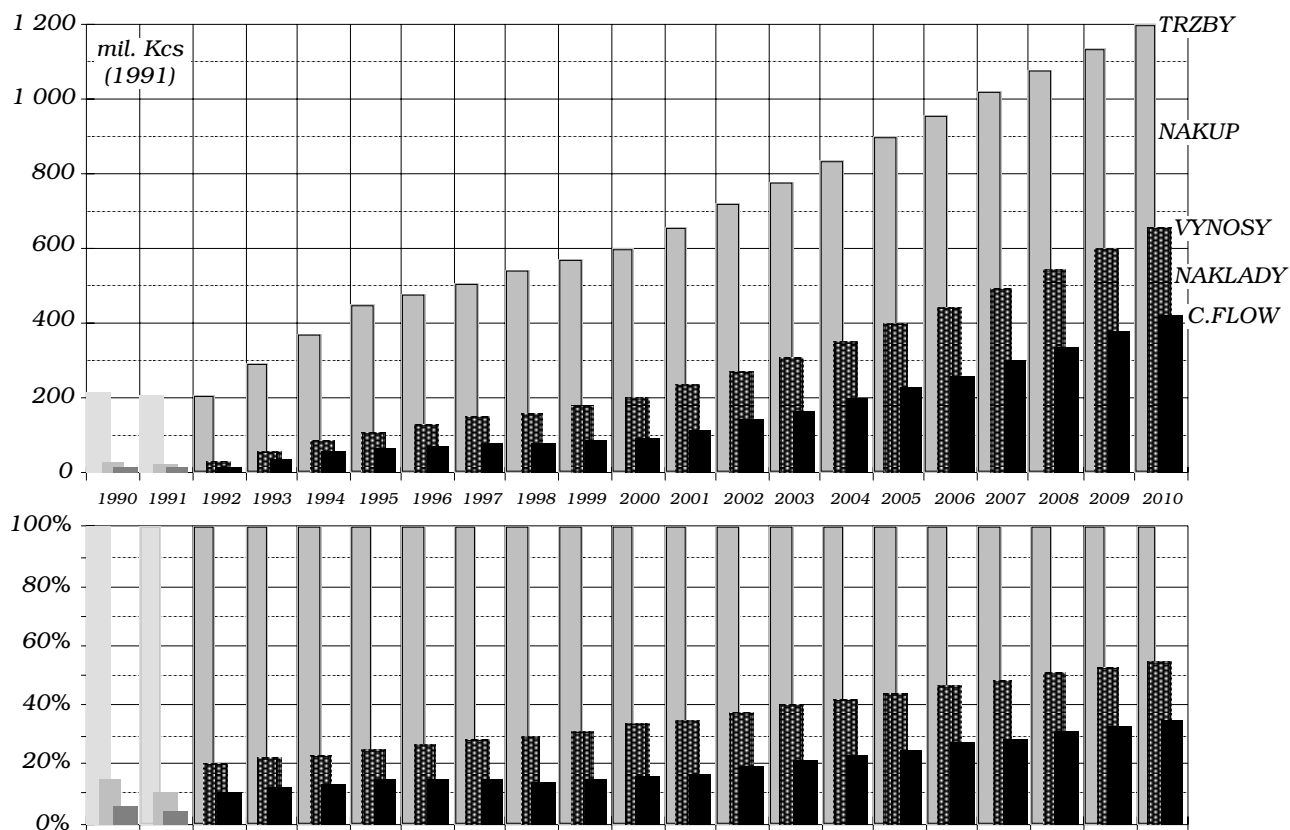
## II. FORMA SPOLEČNOSTI

Viz úvahy v předcházejícím bodě 17. tohoto formuláře.

## III. FINANCE

Následující přehledy očekávaného finančního rozvoje ve třech etapách jsou silně zjednodušeny. Uvedeny jsou představy o vývoji tržeb, výnosu a cash-flow. Tabulky obsahují i údaje o (statisticky) očekávaném přínosu jednoho spolupracovníka.

### A. ROZPOČET PŘEHLED VSECH TŘI ETAP



Nutné je podstatné zlepšení struktury TRZBY — nákup — VYNOSY — náklady — CASH-FLOW.

1. **ETAPA** KONSOLIDACE**1995**

		1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
TRZBY	mil. Kcs	215	210	210	290	370	450	480	510	540	570
NAKUPY		184	187	180	227	284	338	352	366	378	390
VYNOSY		31	23	30	63	86	113	128	145	162	181
NAKLADY		17	14	15	27	36	45	56	67	86	97
C.FLOW		14	8	15	36	51	68	72	77	76	84
TRZBY	podily	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
NAKUPY	v %	85%	89%	80%	78%	77%	75%	73%	72%	70%	68%
VYNOSY		15%	11%	20%	22%	23%	25%	27%	28%	30%	32%
NAKLADY		8%	7%	9%	9%	10%	10%	12%	13%	16%	17%
C.FLOW		7%	4%	11%	12%	14%	15%	15%	15%	14%	15%
pracovníci		130	120	120	150	190	210	225	235	240	245
TRZBY/1	tis. Kcs	1 658	1 748	1 750	1 933	1 947	2 143	2 133	2 170	2 250	2 327
VYNOSY/1		242	188	250	419	454	536	569	615	675	737
C.FLOW/1		109	69	125	238	266	321	321	328	315	341

2. **ETAPA** RUST**2000**

		1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
TRZBY	mil. Kcs	290	370	450	480	510	540	570	600	660	720
NAKUPY		227	284	338	352	366	378	390	400	426	449
VYNOSY		63	86	113	128	145	162	181	200	234	271
NAKLADY		27	36	45	56	67	86	97	108	120	132
C.FLOW		36	51	68	72	77	76	84	92	114	139
TRZBY	podily	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
NAKUPY	v %	78%	77%	75%	73%	72%	70%	68%	67%	65%	62%
VYNOSY		22%	23%	25%	27%	28%	30%	32%	33%	36%	38%
NAKLADY		9%	10%	10%	12%	13%	16%	17%	18%	18%	18%
C.FLOW		12%	14%	15%	15%	15%	14%	15%	15%	17%	19%
pracovníci		150	190	210	225	235	240	245	250	265	280
TRZBY/1	tis. Kcs	1 933	1 947	2 143	2 133	2 170	2 250	2 327	2 400	2 491	2 571
VYNOSY/1		419	454	536	569	615	675	737	800	884	969
C.FLOW/1		238	266	321	321	328	315	341	368	431	495

3. **ETAPA** EXPANZE**2010**

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
TRZBY	mil. Kcs	660	720	780	840	900	960	1 020	1 080	1 140	1 200
NAKUPY		426	449	469	487	503	515	525	533	538	540
VYNOSY		234	271	311	353	398	445	495	547	602	660
NAKLADY		120	132	145	158	171	184	198	212	226	240
C.FLOW		114	139	166	195	227	260	297	336	377	420
TRZBY	podily	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
NAKUPY	v %	65%	62%	60%	58%	56%	54%	52%	49%	47%	45%
VYNOSY		36%	38%	40%	42%	44%	46%	49%	51%	53%	55%
NAKLADY		18%	18%	19%	19%	19%	19%	19%	20%	20%	20%
C.FLOW		17%	19%	21%	23%	25%	27%	29%	31%	33%	35%
pracovníci		265	280	290	300	310	320	330	340	350	360
TRZBY/1	tis. Kcs	2 491	2 571	2 690	2 800	2 903	3 000	3 091	3 176	3 257	3 333
VYNOSY/1		884	969	1 071	1 176	1 282	1 390	1 499	1 609	1 721	1 833
C.FLOW/1		431	495	571	650	731	814	899	987	1 076	1 167



## B. FINANCOVANI — VNITRNI A VNEJSI

### 1. VLASTNI KAPITAL

Kratce po zalozeni firmy bude poprve zvyšen akciový kapital do vyse potrebne pro rust firmy — at emisi novych akci, ci dalsimi vklady, pripadne i zahranicnich partneru.

Priorita cela 1. a znacne casti 2. etapy je na vytvoreni dostatecnych vlastnich zdroju — reinvestovani zisku, pozvolny rust vlastního kapitalu. Je pro to nutne najít takove partnery, kteri maji zajem na dlouhodobem rustu firmy.

### 2. CIZI KAPITAL

Potreba vnejsich kratkodobych financnich prostredku bude kryta predevsim na domacim financnim trhu. Vychazime z toho, ze behem 1. etapy zacne v CSFR pracovat financni a bankovni system.

#### 18.1. ANALYZA VYROBNICH A ODBYTOVYCH MOZNOSTI

Viz predchazejici popis Podnikatelskeho zameru — kapitola I. bod B.

#### 18.2. KVANTIFIKACE POTREBY INVESTIC A MOZNOSTI JEJICH ZAJISTENI

Zakladni uvahy jsou uvedeny v predchazejicim popisu Podnikatelskeho zameru. Jejich presna kvantifikace bude vypracovana v podrobnem Podnikatelskem planu.

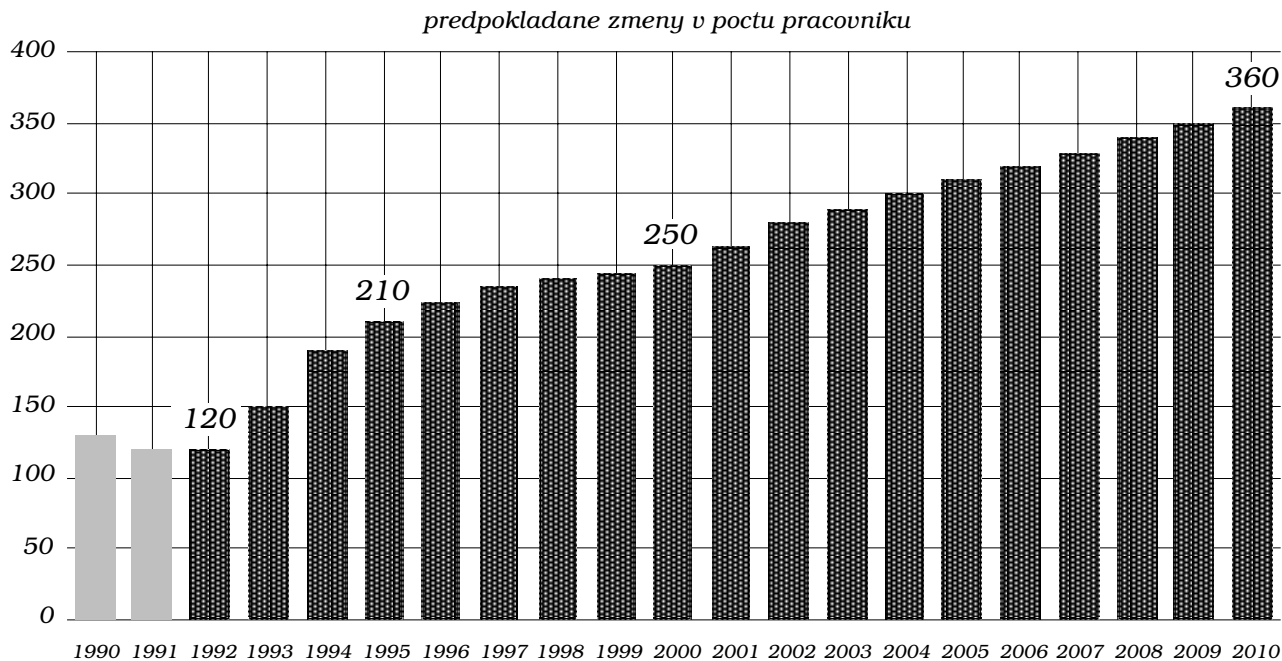
#### 18.3. ANALYZA POTREBY PRACOVNICH SIL — zejména predpokladane zmeny v poctu pracovnich mist a kvalifikacni strukture pracovníku, naklady na mozne rekvalifikace, naklady na odstupne apod.

Firma V. J. ROTT a.s. prevezme pri svem zalozeni vsechny pracovni prilezitosti privatizovaného subjektu “Zelezarstvi u Rotta” a casti subjektu “Obchod prumyslovym zbozím” — celkem pres 120 spolupracovníku (k 31.8.91). Nejen, ze zajisti, aby spolupracovníci nadale neodchazeli, ale pocet pracovnich mist podstatne zvysi.

Zkusenosti a kvalifikace, ktere tito pracovníci získali zrejme nebudou zcela stacit pro cinnost znovuzalozene firmy. Pripraven je proto (re-)kvalifikacni program.

Vychova ucnu a zodpovedna prace s nimi je samozrejma soucast zodpovednosti firmy — v tomto smeru bylo mnohe zanedbano.

Vsichni spolupracovníci musi mit moznost byt hrdi na vlastní práci a cinnost cele firmy.



#### 18.4. PREDPOKLADANA TVORBA A ROZDELENI ZISKU — predpokladane vynosy, naklady, vyse disponibilního zisku, a predpokladany zpusob jeho rozdeleni (minimalne do roku 1993)

Prehled predpokladaneho objemu trzeb, predpokladanych nakladu, vynosu a priblizne vyse cash-flow obsahuje Podnikatelsky zamer — kapitola III.

18.5. DALSI UDAJE VYPLYVAJICI Z CHARAKTERU SPOLECNOSTI —napr. reseni  
mozných ekologických problemu, možnosti získání finančních zdrojů vydáním obligací

**EKOLOGIE**

Firma V. J. ROTT a.s. bude samozřejmě spolupracovat i v oboru ekologie s předními českými, slovenskými a evropskými odborníky. Ekologie výroby, užití, spotřeby a likvidace výrobků zastoupených firmou V. J. ROTT a.s. je součástí zásad Podnikatelského planu a etiky firmy:

- rozvoj domácích a zahraničních trhů a co největší možná — i etická — integrace dodavatelů (= výrobců)
- solidnost, spolehlivost a jistota
  - ve vnitřních a vnějších vztazích firmy
  - jako základ dalšího rozvoje
  - a především jako část sociální úlohy a zodpovědnosti firmy.

Předpokládáme, že normy CSFR se přikloní k normám CEN / ISO a že tyto normy se stanou během 2. etapy rozvoje firmy pro celou její činnost minimálním meritem.

Zpracovatel tohoto projektu pracuje již delší dobu v zahraničí jako poradce v oboru vedení podniku. Problematika ekologie je dennodenní součástí podnikání i v této evropské zemi a vyžaduje neustálou spolupráci s odborníky v tomto oboru.

**VYDÁNÍ OBLIGACÍ**

Tato forma financování v době zpracování tohoto projektu nepřichází v úvahu. Samozřejmě není vyloučeno, že se v pozdějších letech k posouzení tohoto způsobu vnějšího financování vrátíme. Doufáme, že do té doby bude financnictví CSFR (aspoň částečně) na odpovídající úrovni.

19. (ZNOVU)ZALOŽENÍ AKČIOVÉ SPOLEČNOSTI

19.1. NAZEV FIRMY: V. J. ROTT a.s.

SÍDLO FIRMY: Praha 1 – Staré Město, Malešův nám. č.p. 142

19.2. PŘEDPOKLADANÝ HARMONOGRAM ZALOŽENÍ — posloupnost ukončení, předepsaných právními předpisy pro založení akčiových společností — podle časového harmonogramu tohoto projektu (formulář č. 1 bod 4.3)

		1992							
		říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	
-	Potvrzení zakladatelského planu, stanov a termínu založení současně se schválením privatizačního projektu:								
3.	schválení ministerstvem pro správu národního majetku a jeho privatizaci ČR								do 31.12.91
-	Akčiová společnost založena k termínu, uvedenému ve schváleném privatizačním projektu:								
6.	založení akčiové společnosti								1.4.92
-	Vložení majetku státního podniku po jeho zrušení — a části majetku státních podniků po jejich vyjmutí — do akčiové společnosti:								
9.	zrušení podniku bez likvidace — železárství "u Rotta"								31.3.92
10.	vyjmutí části majetku podniku — Bytový podnik Prahy I								31.3.92
11.	vyjmutí části majetku podniku — SET Praha								31.3.92
12.	vyjmutí části majetku podniku — Obchod průmyslovým zbožím Praha								31.3.92
-	Zapsání společnosti do podnikového rejstříku — tímto dnem společnost vzniká:								
6.	založení akčiové společnosti								1.4.92

19.3. AKCIE AKCIOVE SPOLECNOSTI	pocet	nominalni hodnota akcií / tis Kcs
1. Akcie na jmeno	833	8 330
– Fond narodního majetku	46	460
– Vladimír J. Rott	787	7 870
2. Akcie na majitele	—	—
3. Prioritní akcie	—	—
4. Zamestanecké akcie	710	7 100
5. Urokové akcie	—	—
6. CELKEM souhrn údajů v bodech 1. až 5.	1 543	15 430

20. PRIVATIZACE AKCII, KTERE PO ZALOŽENÍ BUDE VLASTNIT FOND NARODNÍHO MAJETKU ČR — údaje týkající se všech akcií vlastněných Fondem národního majetku ČR s výjimkou akcií, vydávaných oprávněným osobám k uspokojení jejich restitucních nároků — viz formulář 3(A) bod 7. písm. b)

20.1. BEZUPLATNÝ PŘEVOD — budoucím akcionářům, např. obcím, fondům nemocenského a důchodového pojištění, bankám a spořitelnám v rámci posílení zdroje po poskytování úverů

1. POCET AKCII	46
2. PODÍL NA ZÁKLADNÍM KAPITÁLU AKCIOVE SPOLEČNOSTI	3 %
3. DRUH AKCII	akcie na jmeno
4. NOMINÁLNÍ HODNOTA AKCII / tis. Kcs	460
5. BUDOUCÍ AKCIONÁŘ	Restitucní fond ČR
6. ZDŮVODNĚNÍ — podrobné zdůvodnění (A OSOBNÍ POZNÁMKU) obsahuje bod 17. tohoto formuláře	
Metodické pokyny: “V Zasadách vlády ČR se v části VI. stanoví: při rozdělování akcií podle § 6 zákona č. 92/1991 Sb. jsou povinni zakladatelé akciových společností zabezpečit, aby orgány akciových společností určily akcie odpovídající 3 % základního kapitálu pro Restitucní fond.”	
7. TERMÍN PŘEVEDENÍ	

20.2. PRIVATIZACE S POUŽITÍM INVESTIČNÍCH KUPONŮ — údaje tohoto bodu jsou shodné s údaji v tabulce č. 3 “Vstupní formulář založení registru akciových společností” / nominální hodnota jedné akcie pro tento účel je stanovena na 1'000 Kčs

1. POCET AKCII	0
2. PODÍL NA ZÁKLADNÍM KAPITÁLU AKCIOVE SPOLEČNOSTI	0

20.3. AKCIE PONECHÁVANE VE FONDU NARODNÍHO MAJETKU ČR

1. POCET AKCII	0
2. PODÍL NA ZÁKLADNÍM KAPITÁLU AKCIOVE SPOLEČNOSTI	0
3. DRUH AKCII	—
4. NOMINÁLNÍ HODNOTA AKCII	0
5. DŮVOD PONECHÁNÍ VE FONDU NARODNÍHO MAJETKU ČR	0

20.4. PRIMY PRODEJ AKCII

1. POCET AKCII	celkem	1 497
– Vladimír J. Rott		787
– spolupracovníci privatizovaných subjektů		710
2. PODÍL NA ZÁKLADNÍM KAPITÁLU AKCIOVE SPOLEČNOSTI	celkem	97 %
– Vladimír J. Rott		51 %
– spolupracovníci privatizovaných subjektů		46 %
3. DRUH AKCII	akcie na jmeno	
4. NOMINÁLNÍ HODNOTA AKCII / tis Kcs	celkem	14 970
– Vladimír J. Rott		7 870
– Spolupracovníci privatizovaných subjektů		7 100

5. BUDOUCI AKCIONARI

Vladimir J. Rott

spolupracovníci privatizovaných subjektu

6. ZDUVODNENI PRODEJE DANYM SUBJEKTEM — podrobne zduvodneni obsahuje bod 17. tohoto formulare

VLADIMIR J. ROTT

- (castecne) zohledneni jednoznacnych moralne-etickyh prav nastupcu a puvodnich majitelu spolecnosti, kteri dali spolecnosti goodwill, potrebnou strategii rozvoje a obchodni nazev
- navazani na dlouholetou uspesnou cinnost puvodni firmy a k tomu potrebna rozhodovaci opraveni
- umozneni vkladu majetkoveho i dusevniho (ochrana znamka, management know-how)

SPOLUPRACOVNICI PRIVATIZOVANYCH SUBJEKTU

- zohledneni prinosu spolupracovniku soucasne privatizovanych subjektu — celeho subjektu “Zelezarstvi u Rotta” a casti subjektu “Obchod prumyslovym zbozím Praha”
- prvni krok noveho zpusobu vedeni a odmenovani spolupracovniku firmy V. J. ROTT a.s. a
- motivace spolupracovniku k zajmu o hospodareni firmy a chod jejího rizeni

7. KUPNI CENA / tis Kcs	celkem	.	8 580	.
- Vladimir J. Rott		.	7 870	.
- spolupracovníci privatizovaných subjektu (1 / 10 nominalni hodnoty)		.	710	.

8. PRINCIP STANOVENI KUPNI CENY

20.5. PRODEJ PROSTREDNICTVIM BANKY (BURZY)

1. POCET AKCII		.	0	.
2. PODIL NA ZAKLADNIM KAPITALU AKCIOVE SPOLECNOSTI		.	0	.
3. DRUH AKCII	—			
4. NOMINALNI HODNOTA AKCII		.	0	.
5. ZPUSOB STANOVENI KUPNI CENY	—			
6. ZPROSTREDKOVATEL	—			

21. PRILOHY — navrhly dokumentu, potrebných podle pravnich predpisu pro zalozeni prislusneho typu spolecnosti

- NAVRH STANOV AKCIOVE SPOLECNOSTI Priloha 1
- ZAKLADATELSKY PLAN Priloha 2