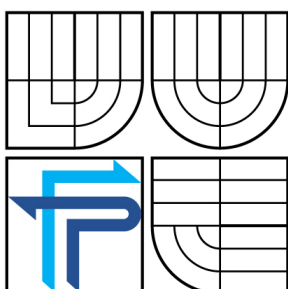


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ MALOOBCHODNÍ PRODEJNY

BUSINESS PLAN FOR THE RETAIL SHOP ESTABLISHMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. KATEŘINA VOLFOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Volfová Kateřina, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro založení maloobchodní prodejny

v anglickém jazyce:

Business Plan for the Retail Shop Establishment

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému, metod a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza současné situace a problému
Návrh podnikatelského záměru
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HAMMOND, R. Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby. Praha: Grada, 2005. 141 s. ISBN 80-247-1066-8.

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 05.05.2009

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského záměru na založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu v oblasti korálkových potřeb. Zvláštní pozornost při sestavení tohoto podnikatelského plánu je věnována podrobné analýze prostředí a trhu, na který má zakládaná společnost vstoupit. Sestavený finanční plán, který je součástí této práce, dokládá životaschopnost projektu.

Abstract

This master's thesis deals with the formulation of a business plan with aim to establish a retail shop and e-shop in the sphere of hobby shop focused on bead assortment. Special attention this assembled business plan is devoted to detailed analysis of surroundings and market, where the founded company would enter. The assembled financial plan, which is component of this thesis, corroborates viability of this project.

Klíčová slova

podnik, podnikatelský plán, založení podniku, finanční plán, korálky

Key words

company, business plan, establishment of company, financial plan, beads

Bibliografická citace VŠKP dle ČSN ISO 690

VOLFOVÁ, K. *Podnikatelský plán pro založení maloobchodní prodejny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 111s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, 4. 5. 2009

.....

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla poděkovat Ing. Vladimíře Kučerové, Ph. D. za její laskavé vedení při zpracování této diplomové práce a za poskytnutí cenných rad. A taktéž děkuji všem osobám, které svou radou či jinou pomocí přispěly ke zdárnému vytvoření této práce. Zvláštní dík patří mým rodičům za materiální, ale také psychickou podporu během mého dosavadního studia.

OBSAH

ÚVOD	8
VYMEZENÍ PROBLÉMU, METOD A CÍLE PRÁCE	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 PODNIKÁNÍ A PODNIKATEL	12
1.2 DESET TYPICKÝCH RYSŮ ÚSPĚŠNÉHO PODNIKATELE	13
1.3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	15
1.3.1 HLAVNÍ KRITÉRIA ROZHODOVÁNÍ O VOLBĚ PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	16
1.3.2 STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA NEJBĚŽNĚJŠÍCH FOREM PODNIKÁNÍ	19
1.3.3 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM	20
1.3.3.1 Základní informace	20
1.3.3.2 Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným	21
1.3.3.3 Postup vzniku a založení společnosti s ručením omezeným	22
1.4 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	23
1.4.1 CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	23
1.4.2 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN	24
1.4.3 STRUKTURA A DÍLČÍ ČÁSTI PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	24
1.4.3.1 Titulní strana podnikatelské koncepce	25
1.4.3.2 Obsah podnikatelského záměru	25
1.4.3.3 Exekutivní souhrn	26
1.4.3.4 Analýza odvětví	26
1.4.3.5 Všeobecný popis podniku	26
1.4.3.6 Výrobní plán	27
1.4.3.7 Marketingový plán	28
1.4.3.8 Organizační plán	30
1.4.3.9 Hodnocení rizik	30
1.4.3.10 Finanční plán	30
1.4.3.11 Přílohy	30
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE A PROBLÉMU	32
2.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	32
2.1.1 ANALÝZA RESPONDENTŮ Z HLEDISKA POHLAVÍ, VĚKU A DALŠÍCH FAKTORŮ	32
2.1.2 ANALÝZA RESPONDENTŮ Z HLEDISKA NEJPOUŽÍVANĚJŠÍCH MATERIÁLŮ A VÝDAJŮ	36
2.1.3 ANALÝZA SPOKOJENOSTI, VÝHOD A NEVÝHOD S KORÁLKOVÝMI E-SHOPY	39
2.2 ANALÝZA ODVĚTVÍ	43
2.2.1 CHARAKTERISTIKA TRHU	43
2.2.2 ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ	44
2.3 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL	49
2.3.1 RIVALITA MEZI KONKURENTY	49
2.3.2 VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ	53
2.3.3 VYJEDNÁVACÍ SÍLA ODBĚRATELŮ	54
2.3.4 HROZBA SUBSTITUTŮ	54
2.3.5 HROZBA VSTUPU NOVÉ KONKURENCE	55
2.4 SLEPT ANALÝZA	55

2.4.1	SOCIÁLNÍ FAKTORY	55
2.4.2	LEGISLATIVNÍ FAKTORY	56
2.4.3	EKONOMICKÉ FAKTORY	58
2.4.4	POLITICKÉ FAKTORY	58
2.4.5	TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	59
2.5	SWOT ANALÝZA	59
2.5.1	S – SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)	59
2.5.2	W – SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)	61
2.5.3	O – PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)	61
2.5.4	T – HROZBY (THREATS)	61
2.6	MARKETINGOVÝ MIX	62
2.6.1	VÝROBEK - PRODUKT	62
2.6.2	CENA - PRICE	65
2.6.3	DISTRIBUCE A UMÍSTĚNÍ NA TRHU - PLACE	66
2.6.4	PROPAGACE – PROMOTION	67
2.6.4.1	Reklama	67
2.6.4.2	Podpora prodeje	68
3	<u>NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU</u>	70
3.1	POPIS SPOLEČNOSTI	70
3.1.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	70
3.1.2	CÍLE SPOLEČNOSTI	71
3.1.3	UMÍSTĚNÍ SPOLEČNOSTI	71
3.1.4	VZNIK A ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI	72
3.2	OBCHODNÍ PLÁN	75
3.3	ORGANIZAČNÍ PLÁN	77
3.4	FINANČNÍ PLÁN	78
3.4.1	NÁKLADY SPOLEČNOSTI	78
3.4.2	PŘÍJMY SPOLEČNOSTI	82
3.4.3	DOPLŇUJÍCÍ FINANČNÍ VÝKAZY	84
3.4.3.1	Počáteční rozvaha	84
3.4.3.2	Cash-flow	84
3.4.3.3	Výkaz zisku a ztráty pro první 3 roky činnosti podniku	85
3.4.3.4	Konečná rozvaha	86
3.4.4	HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PROJEKTU	86
3.5	ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK	88
3.6	STRATEGICKÝ ZÁMĚR DO BUDOUCNA	89
3.7	ZHODNOCENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	89
	<u>ZÁVĚR</u>	91
	<u>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</u>	93
	<u>PŘÍLOHY</u>	95

Úvod

Dnešní společnost je „dravá“ a vyvíjí se enormě rychle. Na člověka jsou kladeny stále větší požadavky, ať už z hlediska vzdělání, praxe, jazykových schopností a dalších dovedností. Obstojí ti nejlepší. Stejným způsobem to funguje v podnikatelském prostředí, které je taktéž dynamicky se rozvíjející oblastí. Konkurence se zde neustále zvětšuje a to bez ohledu na odvětví, ve kterém daný subjekt působí. Tuto skutečnost dokládají statistiky – každoročně vstupuje do konkurenčního prostředí stále více podnikatelských subjektů, ať už fyzických či právnických.

Rozhodnutí stát se podnikatelem není v současné době tedy vůbec lehké. Podnikatel dnes musí být flexibilní, inovativní, cílevědomý, sebevědomý, ochotný učit se novým věcem či ovládat time management. Avšak pokud výše uvedené ovládá, nemá zcela zaručeno, že na trhu obstojí. Co mu tedy může k úspěchu pomoci, pokud zmíněné vlastnosti má? Kvalitní podnikatelský plán.

Dobře zpracovaný podnikatelský záměr je základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání a jako takový představuje zdaleka nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika. Ve své podstatě je podnikatelský plán jakýmsi ideálem či vizí, kterou podnikatel sní o svém podnikání a málokdy ji tak bezezbytku naplní – spíše neustále usiluje o její dosahování. V praktické rovině je pak tento záměr chápán jako dlouhodobá strategie, ze které vycházíme a s níž by mělo být celé naše podnikání v naprostém souladu. Rozhodovat se na základě vlastní intuice má bezesporu také velký význam, avšak v obdobích nadměrné pracovní zátěže a únavy může být podnikatelský plán tou jedinou ochranou před špatným rozhodováním.

Jedním ze základních rysů, který odlišuje malé a střední podnikání od podnikání velkých firem je absence strategického plánování a podnikatelského záměru vůbec. Lze však konstatovat, že zpracování kvalitního podnikatelského plánu značí o zralosti podnikatele a zvyšuje pravděpodobnost jeho přežití v podnikatelském prostředí. Nejen začínající podnikatel, ale již ti zralejší, by tedy jistě neměli opomíjet důležitost sestavení podnikatelského záměru, popřípadě jeho neustálou aktualizaci odrážející současné

podmínky. Ne nadarmo se říká jedno staré, ale velmi moudré přísloví: „Je lepší dělat chyby na papíře, než na trhu“.

Téma této diplomové práce – založení maloobchodní prodejny a e-shopu s korálkovými potřebami jsem si zvolila záměrně. Již několik let je totiž tato oblast mou dominantní zálibou. Z tohoto důvodu bych ráda v budoucnu spojila svůj koníček s teoretickými znalostmi nabytými na Fakultě podnikatelské a zrealizovala tento podnikatelský záměr v praxi za finanční podpory a společného vedení mé dlouholeté kamarádky.

Vymezení problému, metod a cíle práce

Práce se zabývá založením maloobchodní prodejny a e-shopu s korálkovými potřebami. Jedná se o oblast, která se těší stále většímu zájmu a nabízí obchodní příležitosti a možné uplatnění na současném trhu. Dnešní doba a běžný život jsou stále více ovlivňovány internetem. S touto skutečností jde ruku v ruce i rozvoj elektronického obchodu, který umožňuje s minimálními náklady oslovit obrovské množství potenciálních zákazníků. Zakládaná společnost nebude tedy realizovat obchod pouze prostřednictvím kamenné prodejny, ale právě také pomocí e-shopu.

Principiálním cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského záměru pro založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu s bižuterií a potřebami pro korálkové a jiné výtvarníky. Tato diplomová práce má sloužit jako reálný podklad pro podnikání a má tedy podnikateli přinést informace potřebné k rozhodnutí, zda vstoupit či nikoli na trh s výše uvedeným sortimentem zboží a zda je sestavený plán životaschopný. Dílčí cíle zahrnují zpracování teoretických podkladů, jejich následnou aplikaci v praktickém návrhu, finální hodnocení plánu a v závěru hodnocení práce jako celku.

Při zpracování této diplomové práce budou převážně využity metody empirické a metody založené na myšlenkovém postupu, tzv. metody logické. (7)

V prvotní fázi – teoretické části práce, vzhledem k povaze zjišťovaných poznatků, budou použity převážně metody v literatuře označované jako empirické. Zejména se jedná o metodu sběru písemných podkladů z odborné literatury, jako je studium knih, časopisů, literárních rešerší a metoda osobních rozhovorů. Hlavním teoretickým pilířem práce je definování podnikání a podnikatele, zhodnocení a volba právní formy podnikání, podnikatelského plánu včetně vymezení jeho požadavků a struktury. Charakteristickým znakem teoretické části práce je relevance informací k vytyčeným cílům, tedy uvedení pouze důležitých informací souvisejících s tématem práce. (7)

V analytické a návrhové části budou využity empirické metody, zejména metoda osobních rozhovorů, údaje z Českého statistického úřadu, dotazníkové šetření, dále

metody komparace a syntézy teoretických poznatků. Také budou použity analytické metody jako Porterův model konkurenčních sil, SWOT analýza, SLEPT analýza a jiné.
(7)

1 Teoretická východiska práce

1.1 Podnikání a podnikatel

Před tím, než se rozhodneme k některé z možných právních forem podnikání, je potřebné si nejprve ujasnit, zda naše činnost bude podnikáním. Mnozí by tuto otázku považovali za zbytečnou, ale definice podnikání je u nás součástí Obchodního zákoníku – zákon č. 513/1991 Sb. Při nedodržování těchto ustanovení se lze lehce dostat do sporu se zákonem a bude nutné vztahy upravit jinou formou, např. pracovněprávním vztahem.

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník vymezuje podnikání v § 2 odst. 1 následujícím způsobem. *Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.* (13)

Za soustavnou činnost lze považovat takovou, která není pouze příležitostná. Lze za ní však považovat i to, když je podnikatel zaměstnán a podniká pouze ve svém volném čase, nebo podniká v určité roční době. Podnikáním je i činnost prováděná několikrát do roka, s úmyslem ji opakovat. (13)

Vlastní jméno – podnikatel provádí svoji činnost pod jménem a je-li zapsán do obchodního rejstříku, pod název firmy. Nelze tedy podnikat na někoho jiného. (13)

Vlastní odpovědnost – je důležitým rysem podnikání, nelze se zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel – fyzická osoba odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. To znamená ne pouze obchodním, ale i určeným pro vlastní potřebu. Slovo odpovídá, má v této souvislosti tvrdší význam, než slovo ručí. Např. společníci společnosti s ručením omezeným za závazky společnosti pouze ručí, a to pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s.r.o. za své závazky potom ručí prvotně celým svým základním jměním. (13)

Dosažení zisku – je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i to, když hospodaření skončí ztrátou, nelze z toho však vyvozovat, že

právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. Pokud není úmyslem podnikatele dosahovat zisku, nejedná se o podnikání. (13)

Za zakladatele pojmu *podnikatel* je považován Richard Cantillon, který podnikatele chápal jako osobu přejímající riziko. Podnikatelem se v současné době, pro účely zákona č. 513/Sb. 1991, obchodní zákoník v § 2 odst. 2 rozumí:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (13)

1.2 Deset typických rysů úspěšného podnikatele

Vytrvalost

Podnikání je dlouhodobou činností a je při ní potřeba počítat s určitými překážkami, které by podnikatele neměly v dalším rozvíjení jeho podniku odradit. Podnikatel by se proto měl poučit ze svých nezdarů, aby jim ve své další činnosti předcházel.

Sebedůvěra

Aby byl podnikatel v rozvíjení své činnosti úspěšný, musí věřit ve své vlastní schopnosti. Je samozřejmé, že svou sebedůvěru bude posilovat jednotlivými úspěchy ve svém podnikání.

Odpovědnost

Dalším rysem úspěchu podnikatele je odpovědnost, kterou je myšlena jak odpovědnost právní vyplývající z právní formy podnikání, ale i morální odpovědnost (např. závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům, zákazníkům apod.).

Informovanost

Tímto rysem úspěšnosti je myšleno vzdělání, praxe, životní zkušenosti apod. Podnikatel by v tomto směru měl vytvořit a co nejlépe využívat informační kanály o konkurentech, pozici na trhu, zákaznících, situaci na trhu práce, politické situaci atd.

Iniciativa

Podnikatel by v rámci tohoto rysu úspěšnosti měl dělat věci dříve, než jej k tomu okolnosti donutí, měl by být vždy o krok napřed. Na druhou stranu je toto chování však spojeno s vyšším rizikem a určitým nepohodlím než u reaktivního chování.

Monitoring a využití příležitostí a vlastních silných stránek

Podnikatel by měl znát své silné stránky a umět jich ve svůj prospěch využívat. Měl by také neustále monitorovat okolí a jeho vývoj.

Koncepce cena – kvalita – flexibilita

Pokud chce být podnikatel úspěšný, musí se zabývat základními konkurenčními atributy – cenou, kvalitou, časem a to ve vzájemném působení.

Úsilí o úspěch

Úspěch lze rozlišovat z dvou úhlů pohledu – objektivního a subjektivního. Objektivní úspěch se nejčastěji vyhodnocuje pomocí hospodářského výsledku naopak subjektivní úspěch podnikatele je výsledkem vnímání jedince, jak podnikatelská činnost naplňuje představy podnikatele.

Racionální chování

Předposledním rysem úspěšného podnikatele je racionální chování, čímž je myšleno, aby podnikatel uvažoval ve variantách, různých alternativách, uplatňoval hospodárné přístupy v provozní oblasti svého podnikání atd.

Respektování okolní entity

Podnikatel se realizuje v prostředí, které se globalizuje, kde platí celá řada zákonů, existuje daná demografická struktura, infrastruktura apod. A těmito skutečnostem musí své podnikání přizpůsobovat. (10)

1.3 Právní formy podnikání

Právní forma podnikání specifikuje formu podnikání, pod kterou podnikatel vystupuje. Jednotlivé typy právních forem podnikání upravuje obchodní zákoník (obchodní společnosti a družstva), jejichž volba plně závisí na podnikateli. Živnostenský zákoník se pak zaměřuje na podnikatelské subjekty provozující svou činnost na základě živnostenského oprávnění. Každá právní forma podnikání má svá specifika. Co je výhodou u jedné, je nevýhodou u druhé a naopak. Proto si potenciální podnikatel musí rozmyslet, která z právních forem je pro jeho podnikání ta nejlepší s ohledem na různá kritéria. Také každý obor činnosti má svá specifika, každý člověk má jiné představy o svém podnikání, o budoucnosti a dalším směřování své firmy apod. Volba právní formy není nezvratná, ale její pozdější transformace je již spjata s určitými náklady a komplikacemi, kterým se lze vyhnout důkladným zvážením správné právní formy.

V České republice je v zásadě možné podnikat dvěma způsoby – jako fyzická nebo právnická osoba.

a) fyzická osoba

- osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění (tedy na základě živnostenského listu nebo koncesní listiny)
 - rozlišují se dva druhy živností
 - **ohlašovací** - ta se dále člení na řemeslnou, vázanou a volnou
 - **koncesovaná** – oprávnění podnikat vzniká na základě vydané koncesní listiny
- osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu
- soukromě hospodařící zemědělec zapsaný v evidenci

b) právnická osoba

- chápána jako uměle vytvořený subjekt zapsaný do obchodního rejstříku, podniká na území ČR jedním z následujících způsobů:

- komanditní společnost
- veřejná obchodní společnost
- společnost s ručením omezeným
- akciová společnost
- družstvo

1.3.1 Hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy podnikání

Ještě před samotným zahájením podnikatelské činnosti stojí na potenciálním podnikateli jedno důležité rozhodnutí – zvolit správnou formu podnikání. Kritérií, která můžeme vzít v úvahu při její volbě, je celá řada. Některá jsou specifická pro konkrétní druh činnosti, které se chceme věnovat (např. odbornost a praxe), jiná jsou všeobecnější. Při volbě právní formy podnikání se standardně vychází z více kritérií. Při volbě zvažujeme především:

- ***rozsah a způsob ručení***

Na způsobu ručení a jeho rozsahu závisí riziko podnikatele, který se stává zakladatelem a společníkem podniku, podle platné právní úpravy existují v zásadě dvě varianty ručení, a to:

- a) omezené ručení – podnikatel ručí pouze do výše nesplaceného majetkového vkladu; tento způsob ručení je typický pro s. r. o.
- b) neomezené ručení – podnikatel ručí za závazky podniku celým svým majetkem, tedy majetkem osobním; tento způsob se týká např. v. o. s.

- ***oprávnění k řízení***

Obchodní zákoník vymezuje dvě možnosti, a to:

1. ve vybraných případech je toto kritérium ponecháno na uvážení majitelů, kteří mohou toto zmocnění zakotvit např. do společenské smlouvy,
2. zákon předepisuje, jaké orgány podnik musí mít a jaké jsou jejich kompetence

- ***počet zakladatelů***

V České republice u společnosti s ručením omezeným i u akciové společnosti je možné, aby je založila, za splnění určitých podmínek 1 osoba (fyzická nebo u a. s. právnická). Naproti tomu osobní obchodní společnost musí založit minimálně dvě osoby, neboť se v podstatě jedná o sdružení ke společnému provozování živnosti. Kromě toho obchodní zákoník u společnosti s ručením omezeným jako u jediné společnosti limituje i maximální počet společníků, a to na 50 osob.

- ***nároky na počáteční kapitál***

Minimální rozsah počátečního kapitálu potřebného pro založení společnosti je ze zákona definován pouze pro kapitálové společnosti, a to u společnosti s ručením omezeným ve výši 200 tis. Kč (minimální vklad společníka v úhrnu 20 tis. Kč). Pro akciové společnosti platí základní kapitál ve výši 2 mil. Kč – u a. s. bez veřejného úpisu akcií, při veřejném úpisu akcií činí základní kapitál 20 mil. Kč. U živnostníků a osobních obchodních společností není ze zákona určen počáteční kapitál.

- ***administrativní náročnost***

Toto kritérium zahrnuje výdaje spojené s povolením živnosti, se zpracováním společenské smlouvy a jejím notářským ověřením, se zápisem do obchodního rejstříku, výdaje související se zpracováním a zveřejněním auditu apod.

- ***účast na zisku či ztrátě***

U osobních obchodních společností se zisk (ztráta) zpravidla dělí rovným dílem mezi všechny společníky, pokud není stanoveno jinak ve smlouvě. Výjimku tvoří ty případy, kdy dělení plyne přímo ze zákona (např. dělení zisku mezi komanditisty a komplementáře v k. s.). Obdobná úprava platí i pro kapitálovou společnost a společnost s ručením omezeným. Pouze u akciových společnostech podíl na zisku u akcionáře závisí na rozhodnutí valné hromady. Důležitou skutečností však je, že obdobně, jako je tomu u s. r. o., zisk vyprodukovaný firmou podléhá dvojímu zdanění.

- ***finanční možnosti***

Těmito možnostmi je chápáno zvýšení vlastního kapitálu a přístup k cizím zdrojům.

- ***daňové zatížení***

Míra zdanění se u právnických a fyzických osob liší.

- ***míra právní regulace***

Jedná se o požadavky na vedení účetnictví, povinnost auditu, zveřejňování povinností (povinnost společnosti publikovat auditovanou účetní závěrku do 30 dnů po konání valné hromady, která tuto závěrku projednala), povinnost vytvářet rezervní fond a další. Největší míru právní regulace má akciová společnost, nejmenší je naopak u OSVČ. (9)

1.3.2 Stručná charakteristika nejběžnějších forem podnikání

Kritérium	Osobní společnosti			Kapitálové společnosti	
	živnostník	v. o. s.	k. s.	s. r. o.	a. s.
počet zakladatelů, orgány společnosti	stačí 1 osoba	min. 2 osoby	min. 2 osoby, komplementář, komanditista	min. 1 osoba, max. 50, valná hromada, jednatelé, dozorčí rada	1 PO nebo 2 a více FO, valná hromada, představenstvo, dozorčí rada
ručení	neomezeně	neomezeně, společně a nerozdílně veškerým svým majetkem	komplementář veškerým svým majetkem, komanditisté do výše nesplaceného vkladu	společnost neomezeně, společníci do výše nesplaceného vkladu	společníci neomezeně, akcionáři neručí za závazky společnosti, společnost ručí celým majetkem
počáteční kapitál	není stanoveno	není stanoveno	komanditista 5 000 Kč, jinak není stanoveno	min. 200 000 Kč	min. 2 mil. Kč bez veřejného úpisu akcií, min. 20 mil. Kč s veřejným úpisem akcií
administrativní náročnost	jednoduché povolení k podnikání	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet	sestavení zakladatelské listiny a stanov, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet
účast na zisku	podnikatel si po zdanění vše nechává	rovným dílem mezi společníky nebo podle společenské smlouvy	mezi komplementáře a komanditisty 50:50, mezi komplementáře rovným dílem, mezi komanditisty podle výše vkladu, vše lze upravit i jinak podle společenské smlouvy	podle kapitálového vkladu, pokud není společenskou smlouvou stanoveno jinak	podle rozhodnutí valné hromady
jiná kritéria	zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům, někdy nižší důvěryhodnost - předpoklad malého rozsahu podnikání, na druhé straně vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky	méně časté, pro obch. Partnery nezvyk, zachovány výhody zdanění FO, vyšší důvěryhodnost s ohledem na ručení za závazky	zpravidla obtížný přístup k cizím zdrojům, méně časté, pro obchodní partnery nezvyk, komplikované vztahy mezi komanditisty a komplementáři mohou být příčinou sporů	nejběžnější forma obchodní společnosti, nejlépe vyhovuje většině typů podnikání, pokud existuje počáteční kapitál při zakládání firmy	nejlepší přístup k cizím zdrojům, nejvyšší stupeň ochrany věřitelů, nutný vysoký počáteční kapitál, složitější správní orgány

Obrázek 1: Stručná charakteristika forem podnikání

Po zohlednění všech předchozích aspektů, jsem se rozhodla, že tato diplomová práce bude pojednávat o podnikatelském plánu na založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu v právní formě s. r. o. Toto rozhodnutí jsem učinila zejména z následujících hledisek. Veřejná obchodní společnost není pro založení malého

podniku nejvhodnější, neboť v ní společníci ručí celým svým majetkem. Komanditní společnost pro potřeby tohoto podnikatelského záměru není také racionální volbou. Komplementáři zde ručí jako u v. o. s. celým svým majetkem a naopak komanditisté mají nevýhodu v absenci rozhodování o obchodním vedení společnosti. Jelikož se bude jednat o malý podnik, forma akciové společnosti by byla taktéž nevýhodná, a to nejen z důvodu vysokého základního kapitálu. Založení živnosti má své výhody, pokud uvažuji pouze samotný aspekt založení – stačí vyplnit jednotný formulář, není potřebný žádný základní kapitál, ani zápis do Obchodního rejstříku apod. U s. r. o. není založení tak snadné. Do společnosti je nutné vložit alespoň 200 000 Kč, sepsat společenskou smlouvu nebo zakladatelskou listinu a celkový proces založení z pohledu administrativních nákladů je více nákladný než u živnosti. Z hlediska velikosti podnikání by pro mne byla vhodnější právní forma s. r. o., jelikož mám větší podnikatelské ambice a počítám s postupným rozrůstáním podniku. Pokud bych z počátku začala své podnikání rozvíjet jako živnost, postupem času bych byla nucena přejít z konceptu živnostenského podnikání právě na formu s. r. o. a během podnikání by tato transformace byla podstatně těžší. Ačkoli forma s. r. o. skýtá větší daňovou zátěž (zisk je zde zdaňován dvakrát), hlavním důvodem proč tuto formu považuji stále za výhodnější než živnost je způsob ručení. U živnosti ručí podnikatel celým svým majetkem, což by bylo vzhledem k předpokládanému způsobu rozsahu mé podnikatelské činnosti riskantní.

V další části teoretických poznatků se tedy z uvedených důvodů budu již zaměřovat pouze na společnost s ručením omezeným.

1.3.3 Společnost s ručením omezeným

1.3.3.1 Základní informace

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože má mnoho znaků společných s osobní společností. Základní kapitál tvoří vklady společníků. Tito společníci ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku a společnost ručí celým svým majetkem. Společnost může založit jeden, maximálně 50 společníků. K jejímu založení

je nutné složit minimálně kapitál ve výši 200 000,- Kč¹. Hodnota vkladu jednotlivých společníků musí být alespoň 20 000,- Kč.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti, kterému náleží obchodní vedení, je jeden nebo více jednatelů, které volí valná hromada nejčastěji z řad svých společníků. Dalším orgánem společnosti může být dozorčí rada, pokud její sestavení stanoví společenská smlouva nebo zvláštní zákon.

1.3.3.2 Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

Výhody s. r. o.	Nevýhody s. r. o.
• omezené ručení společníků	• zápis do obchodního rejstříku
• možné založení jednou osobou (PO či FO)	• nutnost počátečního kapitálu
• možné založit i k nepodnikatelským účelům	• získávání cizích zdrojů je závislé na vybudované důvěryhodnosti
• na činnosti se nemusejí osobně podílet všichni společníci	• administrativně náročnější založení
• ručení společníků do výše nesplacených vkladů	• povinný rezervní fond
• jednodušší převod účasti na společnosti na jiného společníka	• podíly na zisku jsou zdaňovány dvakrát
• možné vložit i nepeněžitý vklad	• společenská smlouva musí být sepsána notářským zápisem
• vklad lze splatit ve lhůtě pěti let	
• zákaz konkurence platí pro jednatele, na společníky ho lze rozšířit společenskou smlouvou	
• lze ustanovit kontrolní orgán	
• vyplacené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálního pojištění	
• polovinu daně sražené z vyplacených podílů na zisku lze uplatnit jako slevu na dani společnosti	

Tabulka 1: Výhody a nevýhody s. r. o.

¹ Podle návrhu na novelu zákona č.513/Sb.1991, obchodní zákoník by se měla výše základního kapitálu společnosti s ručením omezeným snížit ze současných 200 tis. Kč na 1 tis. Kč.

1.3.3.3 Postup vzniku a založení společnosti s ručením omezeným

Pokud se rozhodneme založit společnost s ručením omezeným, musíme počítat s tím, že se bude jednat o poměrně časově náročný proces, který je zdoluhavý především činnostmi jednotlivých úřadů. V této souvislosti je třeba od sebe odlišovat dva pojmy – založení a vznik s. r. o. Společnost je založena na základě sepsání společenské smlouvy, ale samotný vznik je pak spojen s podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Následující tabulka výstižně popisuje a přiřazuje termíny jednotlivým krokům, kterými je nezbytné projít, pokud chceme založit společnost s ručením omezeným

ÚKON	TERMÍN
Obstarání výpisu z trestního rejstříku pro budoucího jednatele	Bezodkladně před ZALOŽENÍM
Opatření potvrzení z FÚ o absenci daňových nedoplatků budoucího jednatele	Od 1. 7. 2008 není nutné
Čestné prohlášení budoucího jednatele pro ŽÚ o splnění obecných náležitostí stanovených živn. předpisy	Bezodkladně před ZALOŽENÍM
Výběr živností a prověření nároků kladených na odpovědného zástupce	Bezodkladně před ZALOŽENÍM
Nájemní smlouva nebo jiný titul prokazující k oprávnění k registraci příslušného sídla	Bezodkladně před ZALOŽENÍM
Sepsání společenské smlouvy (zakladatelské listiny) ve formě notářského zápisu	ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI
Žádost o zápis do živnostenského rejstříku	Do 5 dnů od OHLÁŠENÍ u ŽÚ
Splacení základního kapitálu alespoň v min. rozsahu (tzn. celé emisní ážio a nejméně 30 % peněžitých vkladů s tím, že celková hodnota splacených vkladů musí být nejméně 100 000 Kč). Nepeněžité vklady musí být před návrhem zcela splaceny.	Před podáním návrhu na ZÁPIS nebo v určité lhůtě stanovené společenskou smlouvou
Podání návrhu na zápis společnosti do OR	ZÁPIS = VZNIK SPOLEČNOSTI, musí být podán do 90 dnů od založení podniku
Registrace u správy soc. zabezpečení v případě, že společnost má zaměstnance	Do 8 dnů po ZÁPISU
Registrace u zdravotních pojišťoven v případě, že společnost má zaměstnance	Do 8 dnů po ZÁPISU
Ohlášení vzniku společnosti – daňová registrace k vybraným daním	Do 30 dnů po ZÁPISU

Tabulka 2: Kroky a termíny pro založení s. r. o.

1.4 Podnikatelský záměr

1.4.1 Charakteristika podnikatelského záměru

Každý, kdo vstupuje do podnikatelských aktivit, chce podnikat úspěšně a je přesvědčen, že se mu to podaří. Chce-li dosáhnout tohoto cíle, musí velmi objektivně a uvážlivě posoudit, jak vypadají základní předpoklady pro podnikání a stanovit strategii podniku. Základním nástrojem podnikatelské strategie je podnikatelská studie často nazývána jako podnikatelský plán, záměr či koncepce.

Podnikatelský plán představuje písemnou koncepci podniku popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, které souvisejí se založením nového podniku. Studie musí především obsahovat údaje o vlastních kapitálu, o vzdělání a zkušenostech vedoucích představitelů podniku, tržní odhady, informace o dosavadním rozvoji podniku (pokud není sestavován záměr pro nově vznikající podnik) a o finančním plánování. Při zpracování podnikatelské koncepce se může podnikatel spolehnout na vlastní síly a sám sestavit podnikatelský záměr nebo si pro tuto činnost najmout odborníky.

Způsob a rozsah této studie závisí zejména na výši potřebného kapitálu, na cílech autora a na individuálních požadavcích příjemce, kterým může být např. investor, banka, zákazníci či zaměstnanci.

Každý začínající podnikatel si musí ještě před započítím vlastního podnikání zodpovědět tři základní manažerské otázky, a to: co, jak a pro koho vyrábět. Bez vyřešení těchto otázek není možné sestavit podnikatelský plán a začít se samotným podnikáním.

Nutnost sestavit podnikatelský plán se nevztahuje pouze na zakládání nového podniku, ale je ho často třeba vypracovat u již rozvinutého podniku v případě potřeby kapitálového posílení společnosti, ať již cestou úvěrových půjček nebo emisí cenných papírů. Kromě využití jako nástroje plánování jsou podnikatelské plány vhodné i jako nástroj kontroly. Umožňují srovnání plánovaných údajů s údaji skutečnými.

1.4.2 Požadavky na podnikatelský plán

- *stručnost a přehlednost* (doporučuje se rozmezí 40 – 50 stran)
- *jednoduchost* (podnikatelský záměr by měl být srozumitelný jak pro investory a bankéře, ale taktéž pro osoby bez hlubších technických základů)
- *popis výhody produktu či služby pro zákazníka*
- *orientace na budoucnost* (kvalitní podnikatelský plán by se měl spíše zaměřovat na vystižení trendů, zpracování prognóz pro dosažení vytyčeného cíle, než na to, čeho již firma dosáhla)
- *realističnost a věrohodnost* (údaje uvedené v plánu by měly korespondovat se skutečností, v opačném případě dochází ke snižování důvěryhodnosti plánu pro jeho příjemce)
- *nezatajovat slabá místa a rizika projektu* (pokud příjemce odhalí určité negativní faktory, které v plánu autor neuvedl či záměrně zatajil, může to v jeho očích silně oslabit důvěryhodnost tohoto projektu)
- *nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu* (snižuje to důvěryhodnost projektu)
- *nebýt ani příliš pesimistický* (při podceňování může být daný podnikatelský plán pro investora málo atraktivní)
- *upozornění na konkurenční výhodu plánu*
- *prokázat, jak může investor získat zpět vynaložený a zhodnocený kapitál*
- *kvalitní zpracování projektu i po formální stránce* (8)

1.4.3 Struktura a dílčí části podnikatelského plánu

Způsob a rozsah zpracování jednotlivých podnikatelských plánů se může značně lišit. Záleží na tom, co bude jeho předmětem (výrobky či služby), na oboru, ve kterém se daný podnik nachází, o jak velkou společnost se bude jednat, zda se podnikatelský záměr sestavuje za účelem získání úvěru nebo z důvodu založení společnosti, jaké jsou cíle podnikatele a požadavky příjemce a v neposlední řadě závisí jeho struktura a rozsah na zvolené právní formě podnikání. Podnikatelský záměr by měl tedy být specifický pro každou organizaci zvlášť, a to platí i o jeho účelu. Dále budou uvedeny a vysvětleny jednotlivé rámcové části podnikatelského záměru, které si pak musí každý konkrétní podnik upravit podle svých potřeb.

Rozsah podnikatelského plánu se doporučuje přibližně 40 stran plus eventuální příloha obsahující grafy, obrázky a další doplňující informace v rozsahu dalších 40 – 50 stran. Podle požadavků příjemce je někdy nutné a účelné tento rozsah překročit nebo naopak nedodržet. Podnikatelské plány výroby pro vnitropodnikové použití je například možno omezit na 10 – 20 stran.

Rámcové části podnikatelského plánu

1. Titulní strana
2. Obsah podnikatelského záměru
3. Exekutivní souhrn
4. Analýza odvětví
5. Všeobecný popis podniku
6. Výrobní plán
7. Marketingový plán
8. Organizační plán
9. Hodnocení rizik
10. Finanční plán
11. Přílohy

1.4.3.1 Titulní strana podnikatelské koncepce

Titulní strana podává příjemci podnikatelského plánu základní údaje o společnosti, jejích vlastnících a předmětu podnikání. Obvykle by měla obsahovat název a sídlo společnosti, jména vlastníků a telefonní spojení, krátký popis společnosti, způsob a částku potřebného financování a jeho strukturu a v neposlední řadě prohlášení o důvěrnosti zprávy.

1.4.3.2 Obsah podnikatelského záměru

Zmiňovat důležitost této části koncepce se může zdát zcela zbytečné, avšak v praxi se na obsah podnikatelského záměru často zapomíná, což může způsobit u příjemce záměru domněnku, že je zpracován ledabyly a vede k otázce, zda podnikové vedení pracuje obdobným způsobem.

1.4.3.3 Exekutivní souhrn

Tuto dílčí část lze považovat za srdce podnikatelského záměru, neboť je to to první, co investoři či jiní uživatelé záměru čtou. Investoři dostávají velmi mnoho podnikatelských plánů a jednoduše nemají čas všechny důkladně přečíst. Pokud je shrnutí zaujme, přečtou si celý podnikatelský plán a zvažují případnou spolupráci. V opačném případě, je-li plán očividně špatně koncipován nebo se poskytovateli kapitálu zdá, že výrobek není zajímavý, záměr zavrhne a posuzuje jiný. Je tedy velice důležité zpracovat tuto část záměru natolik kvalitně, aby byl investor ochotný do našeho podnikání vložit prostředky. Exekutivní souhrn je v podstatě extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského záměru. Po jeho přečtení musí být jasné, o jaké výrobky a trhy jde, jakou mají klíčové osobnosti kompetenci, co bude celá věc investora stát a co z ní může mít. Jeho rozsah závisí na charakteru záměru a na výši potřebného kapitálu. Nemělo by být však kratší než dvě a delší než sedm stránek. Shrnutí se zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu. (12)

1.4.3.4 Analýza odvětví

Nový podnik je nutno zařadit do příslušného kontextu. Je to nezbytné zejména z hlediska potřeb investora, protože na základě analýzy odvětví si může udělat představu o tom, v jakém konkurenčním prostředí podnik bude působit či se již nachází. V této části podnikatelského záměru musí autor zohlednit celou řadu faktorů. Jedná se především o:

- *analýzu konkurenčního prostředí*, v jejímž rámci jsou uvedeni všichni významní konkurenti, včetně jejich silných a slabých stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch nového podniku,
- *analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků*,
- *analýzu zákazníků*, která by měla vycházet ze segmentace trhu a následného vytipování cílového trhu,
- *analýzy a předpovědi vydávané v rámci odvětví nebo vládními orgány*. (1)

1.4.3.5 Všeobecný popis podniku

Po důkladné analýze odvětví by měl podnikatelský záměr pokračovat všeobecným popisem podniku. Jedná se především o základní myšlenky, o

podnikatelské cíle a strategie jejich dosažení. Klíčovými prvky v této souvislosti jsou výrobky nebo služby, umístění a velikost podniku, personál, potřebné kancelářské vybavení, průprava podnikatele a historický nástin podniku. Z údajů o historii podniku by mělo být patrné datum založení společnosti, idea ústředního produktu, ale zejména motivace k založení podniku. Na tyto informace dále navazují údaje o konkrétních výrobcích (přednosti výrobku, strategie dosažení konkurenční výhody apod.), resp. službách a druhu zákazníků. Všeobecný popis podniku by měl také podrobněji rozpracovávat otázku, jak a kde firma své výrobky prodává nebo chce prodávat. (3)

V této části záměru je také potřebné, zejména v případě již fungujícího podniku, zahrnout informace o podstatných změnách v dosavadním vývoji společnosti (např. výměna vedení, prodej nebo reorganizace výrobních skupin aj.). Nemělo by se zde také opomíjet uvést mimořádné úspěchy společnosti, např. poskytnutí patentu, dohoda o odbytu s významným partnerem, úspěšná realizace dřívějších plánů apod. (8)

Pokud jde o budoucí rozvoj podniku, musí autor záměru popsat, jakých cílů chtějí klíčové osobnosti dosáhnout a stručně uvést i strategie jejich dosažení. Na závěr popisu podniku je vhodné ve formě tabulky uvést vlastnické poměry, právní formu a důležité smlouvy s externími podniky nebo osobami. (8)

1.4.3.6 Výrobní plán

V této části podnikatelského záměru je třeba popsat celý výrobní proces, tedy v případě, že se jedná o výrobní podnik. Pokud nepůjde o výrobní společnost, ale o maloobchodní prodejnu, nebo o poskytování služeb, bude se tato část nazývat „obchodní plán“.

a) výrobní plán

V tomto případě by se měl podnikatelský plán zaměřit na popis toho, zda si výrobu podnik zajišťuje sám nebo částečně prostřednictvím subdodavatelů. Pokud využíváme služeb subdodavatelů, měli bychom uvést jejich jména a adresy, proč jsme si vybrali právě je, jaké jsou u nich náklady na výrobu a informace o již uzavřených smlouvách. Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, musí zde

být uveden popis závodu, strojů a zařízení, které budou zapotřebí, dále také používané materiály, náklady na ně a jejich dodavatelé.

b) obchodní plán

Pokud se jedná spíše o obchodní firmu či společnost poskytující služby, je nezbytné uvést informace o subjektech, prostřednictvím nichž je realizován nákup zboží a služeb, inventurním systému, skladovacích prostorách potřebných pro činnost společnosti apod.

1.4.3.7 Marketingový plán

Marketingový plán představuje důležitou součást podnikatelského plánu, protože objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Měly by zde být zahrnuty i odhady objemů produkce nebo služeb, z nichž lze odvodit odhad rentability nového podniku. Marketingový plán je nástroj, jehož prvořadým cílem je vylepšit obchodní výsledky společnosti, a to prostřednictvím realizace efektivních marketingových aktivit.

Marketingový plán se většinou zpracovává pro období jednoho roku, avšak střední a větší podniky zpracovávají navíc víceleté strategické plány. Marketingový plán je důležité minimálně jedenkrát za čtvrtletí zrevidovat a případně jej upravit či doplnit podle aktuální situace, abychom zjistili, zda reálné firemní výsledky směřují ke splnění cílů stanovených v plánu.

Struktura marketingového plánu

1. Situační analýza

Tato část by měla zahrnovat celou řadu analýz ke zjištění současného stavu podniku, např. analýzu podniku, situace na trhu (zákazníci, konkurence, vnější podmínky), analýzu prostředí, dodavatelů a zejména SWOT analýzu. SWOT analýza, která se skládá ze zhodnocení silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb společnosti umožňuje analyzovat prakticky cokoliv – postavení podniku na trhu, produkty, nebo třeba i kvalitu managementu podniku.

2. Stanovení marketingových cílů a záměrů

Po analýze aktuálního stavu podniku je důležité si stanovit cíle, kterými se vlastně popisuje budoucí stav podniku. Je důležité, aby jednotlivé cíle byly měřitelné a vyhodnotitelné, protože pouze tehdy můžeme zjistit, zda došlo k jeho naplnění či nikoliv.

3. Určení marketingové strategie a taktických postupů

Stanovení marketingových strategií určuje, jak stanoveného cíle dosáhnout. Měla by obsahovat především definici klíčových zákazníků podniku a způsob, jakým s ním bude pracovat. Marketingová strategie ve své podstatě představuje marketingový mix, nebo-li „4P“ – produkt (výrobek), place (místo prodeje, způsob distribuce), price (cena), promotion (propagace, komunikační mix).

4. Programy realizace

V této fázi marketingového plánu se jedná o rozpracování stanovené strategie do konkrétních aktivit a úkolů. V jejich rámci je důležité stanovit co má být provedeno a s jakým cílem, kdo je za plnění úkolu odpovědný, časový rámeček realizace úkolu a určení předpokládaných nákladů na dosažení cíle.

5. Rozpočet

Sestavení rozpočtu by mělo zahrnovat očekávané marketingové náklady skládající se z nákladů marketingových aktivit podniku, případně i marketingové tržby. Rozpočet je důležité sestavit zejména pro zpracování další fáze podnikatelského záměru – finančního plánu.

6. Kontrola marketingového plánu

V poslední části marketingového plánu je důležité popsat, v jakých intervalech se budou hodnotit výsledky dosahování cílů podniku. Hodnocení by mělo probíhat minimálně jednou za čtvrtletí.

1.4.3.8 Organizační plán

Další fází podnikatelského záměru je sestavení organizačního plánu. Zjednodušeně řečeno se jedná o popsání vlastnických poměrů uvnitř podniku (zda se jedná o osobní vlastnictví, obchodní společnost apod.). Je dobré zde detailněji popsat organizaci a řízení podniku, resp. vrcholový management, ostatní zaměstnance, organizační strukturu atd.

1.4.3.9 Hodnocení rizik

Se založením každého podniku jsou spojena určitá rizika. Pro podnikatele je důležité, aby je včas rozpoznal a připravil si účinnou strategii k jejich zvládnutí. Rizika mohou podnik ohrožovat jak z vnějšího, tak i vnitřního prostředí. Jedná se především o reakci konkurence na nového „soka“ na trhu, slabé stránky podniku spočívající v marketingu, výrobě, manažerském týmu či technologickém vývoji. Pro nový, ale i již fungující podnik je důležité tato rizika analyzovat a připravit si alternativní strategie pro případ, že se některé z výše zmíněných rizik projeví.

1.4.3.10 Finanční plán

Finanční plán je stejně důležitou součástí podnikatelského záměru jako marketingový, výrobní a organizační plán. Určuje objemy investic, které potřebuje nový podnik, a ukazuje, nakolik ekonomicky reálný je podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi, kterými jsou:

- a) odhad příjmů a výdajů (s výhledem alespoň na 3 roky) – zahrnuje očekávané tržby, kalkulované náklady
- b) odhad cash-flow (alespoň na 3 roky)
- c) odhad rozvahy – poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

1.4.3.11 Přílohy

Poslední částí podnikatelského plánu bývají přílohy. Obsahují veškeré informativní materiály, které není důležité začlenit do samotného textu (měl by však obsahovat odvolávky na ně). Přílohy podnikatelského záměru mohou tvořit informace

z primárního výzkumu, nájemní či jiné uzavřené smlouvy, ceníky dodavatelů,
korespondence od zákazníků apod.

2 Analýza současné situace a problému

V této kapitole diplomové práce je podrobněji rozebrána současná situace tržního prostředí, ve kterém by měl být tento podnikatelský záměr na založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu zrealizován. Nejprve byly posouzeny výsledky provedeného dotazníkového šetření, které poskytlo vstupní informace pro další analýzy, zejména Porterovu analýzu konkurenčních sil, analýzu zákazníků a částečně i SLEPT analýzu.

2.1 Dotazníkové šetření

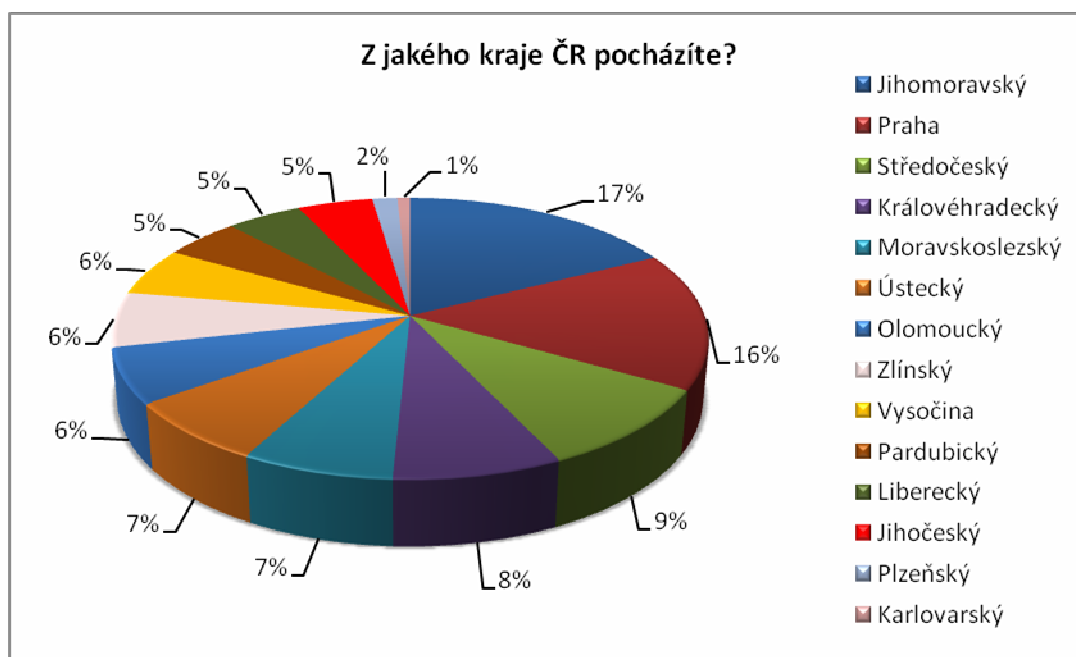
Tato část práce byla blíže zaměřena na vyhodnocení provedeného dotazníkového průzkumu. Cílem šetření bylo zjistit odpovědi zejména na následující základní otázky, jako zda si zákazníci obstarávají potřeby pro korálkování spíše prostřednictvím kamenného nebo internetového obchodu, jaké jsou jejich měsíční výdaje na tyto potřeby, o jaké zboží jeví největší zájem, v čem spatřují nevýhody nákupu přes internet či jaké další služby nebo sortiment by uvítali v kamenných obchodech.

Dotazníkové šetření jsem provedla prostřednictvím internetových stránek www.vyplnto.cz (přesněji na www.vyplnto.cz/databaze-dotazniku/dotaznik-pro-koralkare-a-vytvarniky-pracujici-s-koralky). Jedná se o webové stránky, které pomáhají realizovat internetové průzkumy pro podporu nejen vysokoškolských prací. Pro oslovení relevantních respondentů jsem využila diskusní korálová fóra www.czechbeadwork.net a www.dama.cz. Plnou verzi dotazníku naleznete v příloze č. 1. Na následujících řádcích budou stručně shrnuty výsledky provedeného průzkumu. Dotazníkového šetření, o celkovém počtu 21 otázek, se zúčastnilo celkem 126 respondentů z různých koutů České republiky.

2.1.1 Analýza respondentů z hlediska pohlaví, věku a dalších faktorů

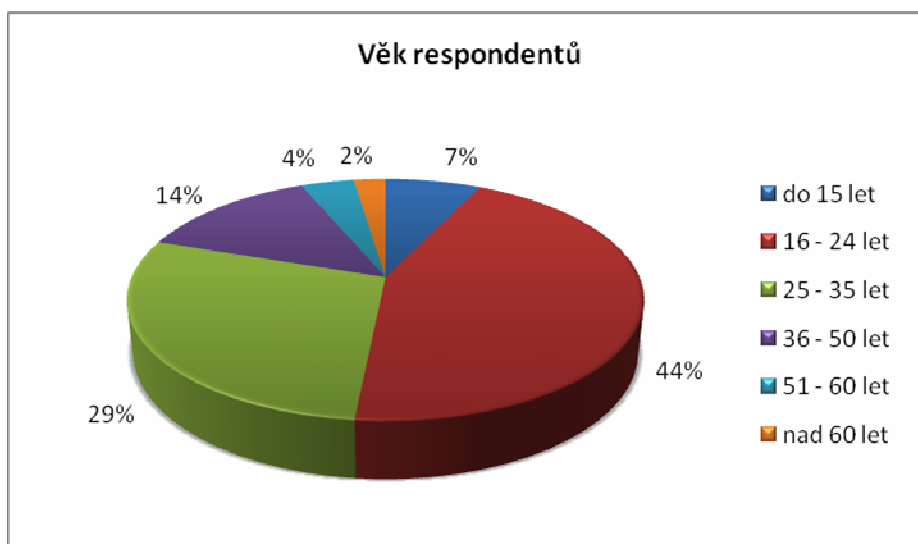
Z celkového počtu respondentů se dotazníkového šetření účastnilo 125 žen a 1 muž. Respondenti, kteří se zúčastnili mého průzkumu, pocházejí z různých koutů České republiky. Nejvíce dotázaných bylo zastoupeno Jihomoravským krajem (17,46 %) a Prahou (15,87 %), což se dalo očekávat, neboť v Brně a Praze působí několik specializovaných korálových obchodů. Naopak nejméně zastoupený byl Karlovarský

kraj (0,79 %). Pro moji analýzu však byla nejrelevantnější skupina respondentů z Pardubického kraje, neboť v Litomyšli, která se nachází právě v Pardubickém kraji, chci realizovat kamenný obchod s korálkovými potřebami. Pardubický kraj byl v dotazníkovém šetření zastoupen 4,76 %, což však nemusí značit nezájem o korálkovou tvorbu v tomto kraji.



Graf 1: Respondenti z hlediska kraje

Podíváme-li se na rozložení oslovených respondentů z hlediska věkové struktury, pak lze konstatovat, že největší skupinu ze všech dotázaných tvoří výtvarníci(e) ve věku 16 – 24 let (a to 44,44 % ze všech respondentů). Druhou početnou skupinu tvoří následující věková kategorie 25 – 35 let. Nejméně se korálkovou tvorbou zabývají respondenti ve věku nad 60 let. Podrobnější věkové rozložení respondentů ukazuje níže uvedený graf. č. 2.



Graf 2: Respondenti z hlediska věku

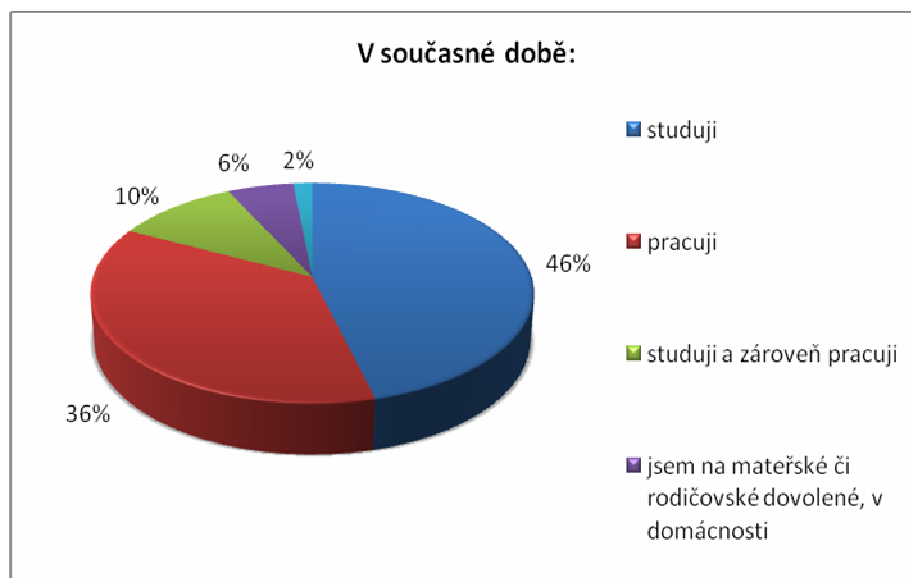
Graf č. 3 znázorňuje přehled nejvyššího dosaženého vzdělání u oslovených respondentů. Nejfrekventovanějším dosaženým vzděláním je úplné střední s maturitou (45,24 % respondentů). Na druhém místě, z hlediska vzdělání, jsou vysokoškolští respondenti (26,19 %).



Graf 3: Respondenti z hlediska nejvyššího dosaženého vzdělání

Tyto dvě skupiny respondentů jsou nejvýznamnější pro predikci tržeb mého podnikatelského záměru. Jedná se totiž o výtvarníky, kteří mají takové příjmy, které jim

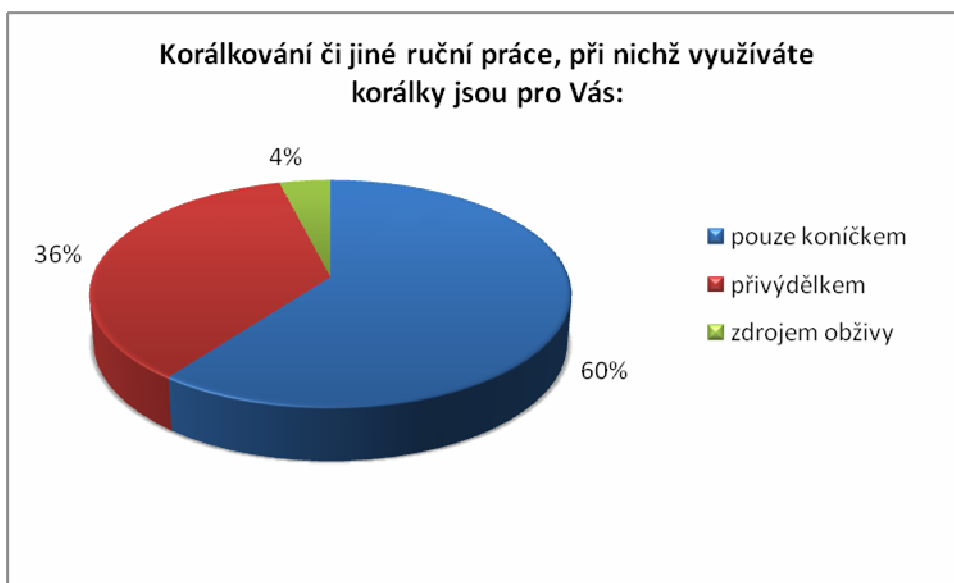
umožňují věnovat se korálkování a jiným činnostem, při nichž využívají korálky. Otázkou však zůstává, zda uvedené dvě kategorie nepředstavují vysokoškolští studenti, maminky na mateřské dovolené nebo nezaměstnaní. V tomto případě by naopak jejich status příliš nedovoloval vynakládat velké výdaje na koráلكové potřeby. Odpověď na tuto otázku objasňuje následující graf č. 4.



Graf 4: Respondenti z hlediska statusu

Jak výše uvedený graf č. 4 ukazuje, nejčastěji se korálkováním zabývají studenti. Velké finanční výdaje u těchto zákazníků tedy nelze očekávat. Lze však podpořit jejich nákup právě u našeho koráلكového kamenného obchodu a e-shopu např. studentskými slevami na ISIC kartu apod. Širším rozvedením této možnosti a další podporou prodeje se budu zabývat v marketingovém plánu. Druhou významnou skupinou zabývající se prací s korálky jsou pracující respondenti (36,51 % ze všech dotázaných).

Většina respondentů korálkování či jiné ruční práce, při nichž využívají korálky, považují pouze za zálibu (60,32 % respondentů). Naopak touto činností se necelých 36 % dotázaných zabývá s cílem finančního přivýdělku a v posledním případě - 3,97 % respondentů tuto činnost realizuje jako zdroj obživy. U dvou posledních skupin lze tedy očekávat vyšší výdaje na koráلكové potřeby a materiály s touto činností související.



Graf 5: Respondenti z hlediska vztahu ke korálkování

2.1.2 Analýza respondentů z hlediska nejpoužívanějších materiálů a výdajů

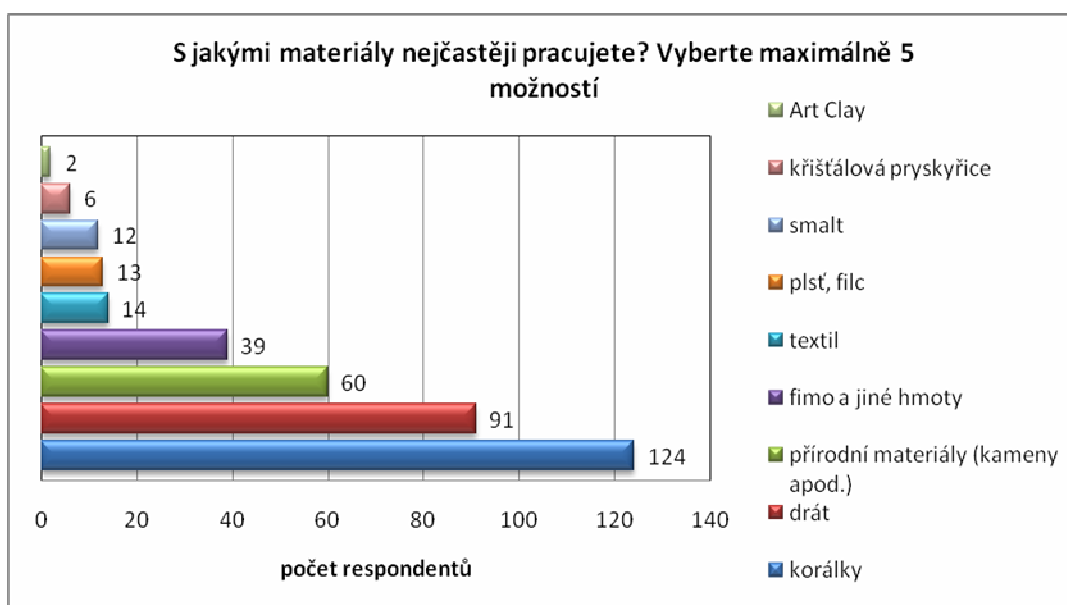
Tato část analýzy respondentů je důležitá pro budoucí predikci tržeb našeho korálkového obchodu a dále pro vytvoření takové struktury a škály sortimentu, která je nejžádanější.

První zkoumanou oblastí byly průměrné měsíční výdaje na potřeby pro korálkování. Jak ukazuje graf č. 6 nejčastěji (18,25 % dotázaných) respondenti měsíčně vydávají za uvedené potřeby v průměru 101 – 200 Kč. O necelých 1,6 % méně respondenti uváděli jako své průměrné měsíční výdaje částku v rozmezí 201 – 300 Kč. Třetí velkou skupinu pak tvořili respondenti se svými výdaji 501 – 700 Kč (14,29 % ze všech dotázaných). Největší výdaje, tedy měsíčně více než 2000 Kč, uvedlo 3,97 % respondentů.



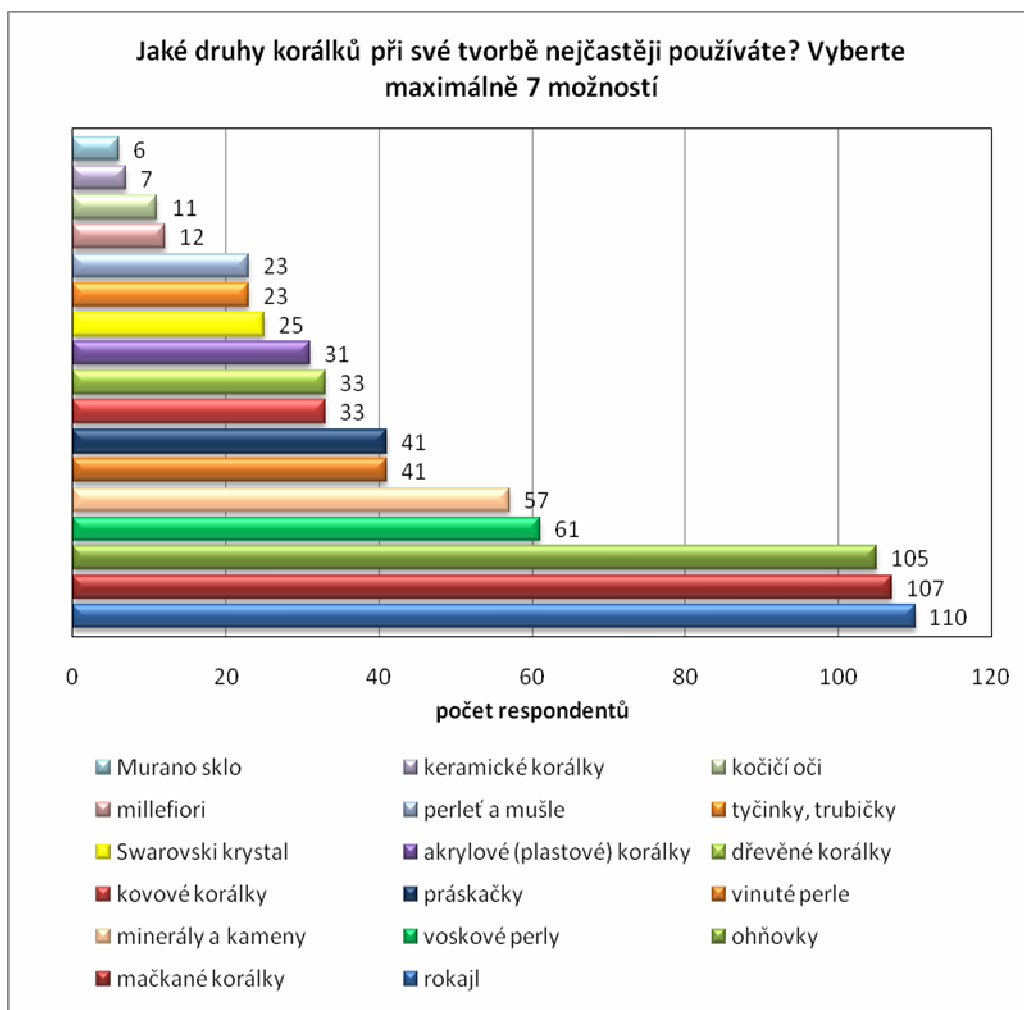
Graf 6: Měsíční výdaje respondentů na korálkové potřeby

Další oblastí, kterou jsem se v rámci této analýzy zabývala, byly materiály, se kterými výtvarníci pracují. Z grafu č. 8 vyplývá, že nejčastěji využívají při své práci korálky obecně (98,41 %). 72,22 % dotázaných používá k tvorbě různé druhy a průměry drátů a na třetím místě nejčastěji využívá 47,62 % respondentů při své práci přírodní materiály (např. kameny).



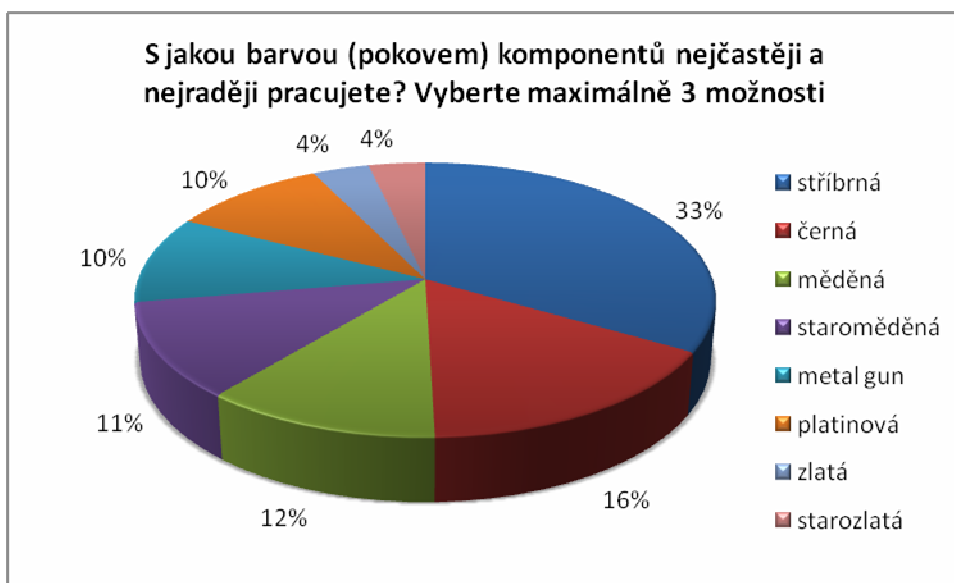
Graf 7: Nejčastěji využívaný materiál

Jelikož nejčastěji využívaným materiálem při tvorbě jsou korálky, zajímala jsem se dále, jaké druhy korálků respondenti při své činnosti preferují. Nejčastěji uváděným druhem byl rokajl, se kterým pracuje 87,3 % respondentů. Na druhém místě se umístily mačkané korálky různých tvarů (84,92 %) a těsně za nimi tzv. ohňovky (83,33 % ze všech dotázaných). Další druhy a jejich procentuální vyjádření ukazuje graf. č. 8.



Graf 8: Respondenty nejčastěji využívaný druh korálků

Při korálkové tvorbě se využívá celá řada plastových či kovových komponentů. Mě v této oblasti nejvíce zajímalo, jaké barvě (pokovu) dávají zákazníci přednost. Přehledně na tuto otázku odpovídá graf č. 9.

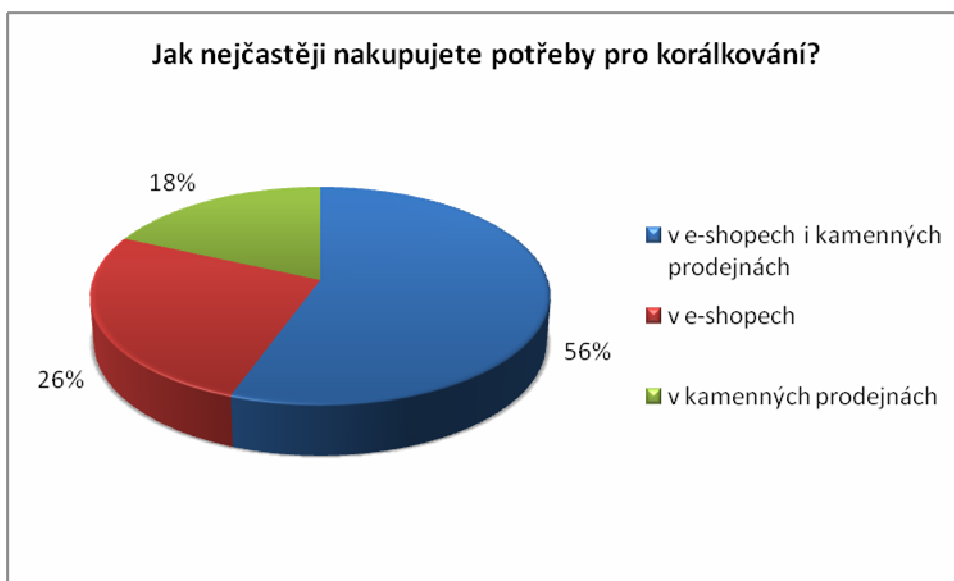


Graf 9: Respondenty nejčastěji využívaný pokov

2.1.3 Analýza spokojenosti, výhod a nevýhod s korálkovými e-shopy

V této části dotazníkové šetření jsem se zaměřila na oblast internetových korálkových obchodů. Zkoumala jsem, jak jsou zákazníci spokojeni s nákupem korálkových potřeb prostřednictvím českých e-shopů, co jim vadí na této formě nákupu, co je pro ně nejdůležitější při výběru korálkového e-shopu, co naopak zcela irelevantní. Také jsem se zde zaobírala nejoblíbenějšími korálkovými e-shopy z hlediska zákazníků, což mi umožnilo získaná data zpracovat do Porterovy analýzy konkurenčních sil.

Ze všech zúčastněných respondentů, kteří se zabývají korálkovou tvorbou si největší část z nich obstarává potřeby pro tuto činnost kombinací nákupu prostřednictvím kamenného obchodu a e-shopu (55,56 % dotázaných). Naopak nejméně dotázaných (18,25 %) nakupuje potřeby pouze v kamenných obchodech, což je nepřekvapující z toho důvodu, že v České republice existuje asi přibližně 15 – 20 korálkových kamenných obchodů a to zejména v největších městech. Navíc každý kamenný obchod nenabízí úplný sortiment, zejména co se týče druhů korálků, komponentů a jejich barev. Ostatní korálkoví výtvarníci, kteří nebydlí v blízkosti nějakého kamenného obchodu nebo chtějí větší výběr zboží, se tak musejí obracet na internetový prodej.



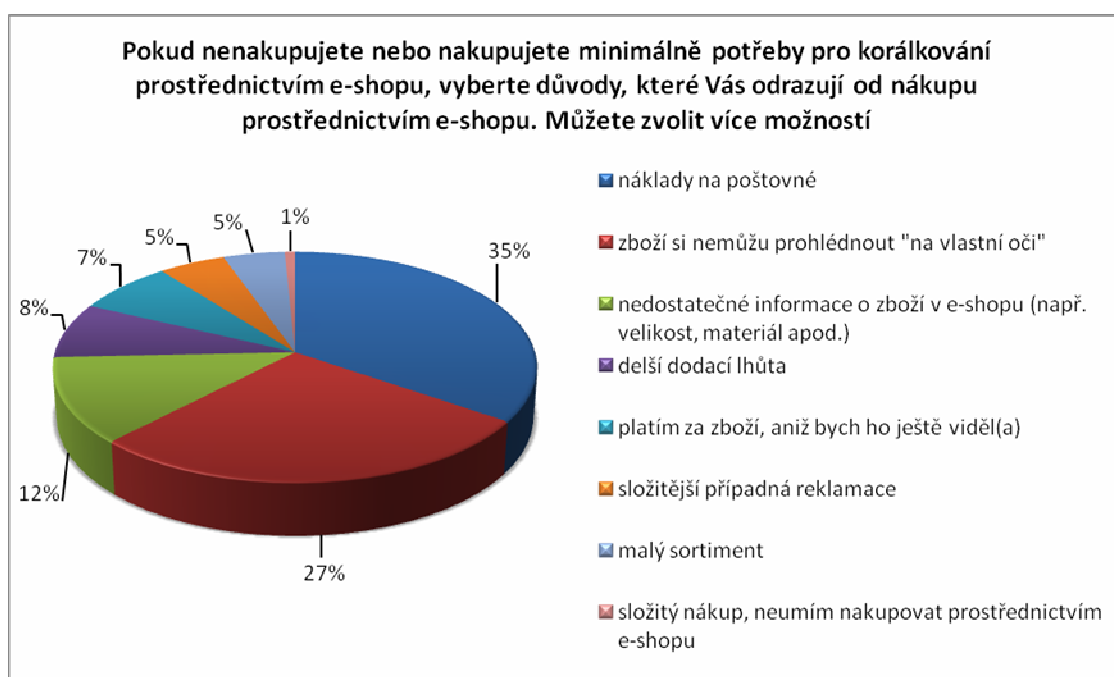
Graf 10: Způsob nákupu korálkových potřeb

Výše uvedenou myšlenku dokládá následující graf č. 11, který zkoumá, proč korálkoví výtvarníci nakupují zboží v internetových korálkových prodejnách. Jako nejčastěji uváděný argument respondenti volili odlišnost sortimentu oproti kamennému prodeji (64,35 %). Nedostupnost kamenného obchodu v místě bydliště byla uváděna jako druhá nejčastější argumentace a to ve 43,48 %.



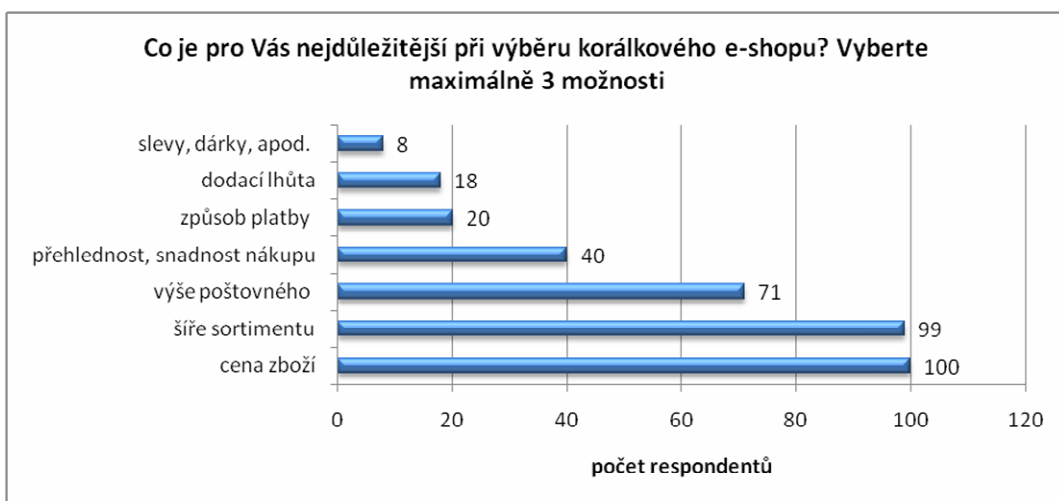
Graf 11: Důvody pro nákup prostřednictvím e-shopů

Další otázka z dotazníkového šetření hledala odpověď na otázku, které důvody odrážejí respondenty od nákupu koráلكových potřeb prostřednictvím e-shopu. Jak ukazuje následující graf č. 12, největší překážku nákupu u internetových prodejen spatřují výtvarníci ve vysokých nákladech na poštovné (70,63 % ze všech dotázaných). Za druhou nejvýznamnější nevýhodu považují skutečnost, že si nelze zboží prohlédnout tzv. na vlastní oči (56,35 % respondentů). Naopak jako nejmenší překážku pro nákup přes internet uváděli respondenti složitost a neznalost nákupu pomocí internetu a to v 1,59 %.



Graf 12: Důvody pro odmítání nákupu prostřednictvím e-shopu

Pokud bychom se blíže podívali na aspekty, které jsou rozhodující při výběru konkrétního koráلكového e-shopu, tak nejčastěji respondenti uváděli následující kritéria: cena zboží, která je relevantní pro více než 79 % dotázaných; neméně významná je i šíře sortimentu (78,5 %); výše poštovného byla uváděna u 56,35 % ze všech respondentů. Naopak nevýznamné se ukázaly slevové akce a dárky k objednávce (6,35 % případů). Další kritéria znázorňuje následující graf č. 13.



Graf 13: Nejdůležitější kritéria při volbě korálkového e-shopu

Další zkoumanou oblastí dotazníkového šetření byla všeobecná spokojenost zákazníků s kvalitou českých korálkových e-shopů v širším slova smyslu. Téměř celých 58 % respondentů nemá ke kvalitě internetových obchodů žádné výhrady. Z opačného úhlu pohledu, 2,4 % uvedlo svou nespokojenost s kvalitou. V tomto případě se naskytá otázka, v čem spočívá jejich nespokojenost, jaké mají výhrady? Odpověď na tuto otázku dokládá graf č. 15. Nejčastěji zákazníkům vadí příliš vysoké poštovné na dodání korálkových potřeb (66,04 %). Jako druhý nejčastěji uváděný argument spočíval v nedostatečných či zavádějících informacích o výrobcích (39,62 % respondentů). Dalším významným důvodem k nespokojenosti je zasílání kazového zboží (35,85 %).



Graf 14: Spokojenost s kvalitou českých korálkových e-shopů



Graf 15: Výhrady ke korálkových e-shopům

Posledním aspektem, který v této části analýzy provedeného dotazníkového šetření vyhodnotím je u zákazníků nejoblíbenější korálkový e-shop. Na internetovém trhu je poměrně velké množství takto zaměřených prodejen. Mezi absolutně nejoblíbenější byl zákazníky uváděn e-shop www.rooya.cz (41 respondentů z celkového počtu 126). Na druhém místě se objevil internetový obchod www.naspirale.cz (37 respondentů) a na pomyslné třetí příčce oblíbenosti se umístil e-shop www.koralek-obchod.cz (30 respondentů). Blíže se oblíbeností a konkurencí mezi korálkovými internetovými prodejny budu zabývat v Porterově modelu konkurenčních sil.

Poslední otázka, kterou jsem svým respondentům kladla, souvisí s prodejem korálkových potřeb nikoli prostřednictvím e-shopu, ale kamenného obchodu. Zajímalo mne, jaký další druh služeb by zde uvítali. Některé z návrhů byly inspirující a budou tedy zakomponovány do marketingového plánu a činnosti prodejny.

2.2 Analýza odvětví

V této kapitole se blíže zaměřím na posouzení trhu, na který uvažujeme prostřednictvím námi zakládané společnosti vstoupit.

2.2.1 Charakteristika trhu

Společnost Bjork, s. r. o. se rozhodla se svým předmětem podnikání uplatnit na velmi specifické oblasti trhu. Jedná se o nabídku zboží pro korálkové a jiné, jim blízké

výtvarníky a doplňkový prodej rukodělných výrobků. Tato skutečnost je tedy samozřejmě spjata s menším počtem potenciálních zákazníků než v jiných oblastech podnikání. Domníváme se však, že se jedná o pozvolna se rozvíjející hobby oblast. Dokládá to v poslední době poměrně velký nárůst internetových i kamenných korálkových obchodů, knih a časopisů s touto tematikou, vzrůstající zájem o šperkařské kurzy, televizní reportáže v pořadech pro kutily a nedávný vznik dvou internetových projektů umožňující prodej rukodělných výrobků. Korálkování a výroba šperků se tedy dostává více do povědomí lidí, kteří hledají zajímavé koníčky, u kterých se dobře relaxuje v dnešní hektické době.



Naše společnost zvolila pro umístění kamenného obchodu město Litomyšl. Mezi kritérii, které jsme při volbě zohledňovaly byly zejména následující: počet obyvatel daného města, dopravní dostupnost z okolních měst a obcí, existence a velikost

konkurence, rozvinutost cestovního ruchu v daném městě – tedy sezónní příliv kupujících, výše nájemného prodejných prostor, náklady na potřebné úpravy nebo také možnosti rozšiřování obchodu.

2.2.2 Analýza zákazníků

Zákazníky společnosti Bjork, s. r. o. lze rozdělit do dvou skupin z *hlediska místa koupě* – na zákazníky nakupující přímo v prodejně v Litomyšli a na zákazníky, kteří nakupují prostřednictvím internetového obchodu.

První skupina zákazníků je tvořena především ženami a mladými dívkami z Litomyšle, Svitav, Poličky, Vysokého Mýta, České Třebové, Moravské Třebové a Ústí nad Orlicí. Jedná se o sedm největších měst z okolí Litomyšle s přibližně stejnou

vzdáleností od tohoto města a s dobrou dopravní dostupností. Zákazníky prodejny Bjork ale budou tvořit samozřejmě také obyvatelé menších okolních obcí výše uvedených měst a zároveň na obrázku č. 2 vyznačených správních obvodů Pardubického kraje.



Obrázek 2: Správní obvody Pardubického kraje

Naopak druhý segment zákazníků je tvořen nakupujícími prostřednictvím internetového obchodu Bjork. Tento e-shop může uspokojit zákaznické potřeby v územním rozsahu celé České republiky. Zde bych však již zmínila, že e-shop Bjork bude muset čelit značné konkurenci mnoha jiných internetových obchodů s korálky a potřebami pro takovouto skupinu výtvarníků.

Je nezbytné ještě vyčlenit *zákazníky z hlediska předmětu koupě*. Zde bych opět rozlišila dva segmenty zákazníků. První tvoří nakupující materiálu a komponentů pro výrobu korálkových výtvarů. Druhý segment se pak skládá ze zákazníků, kteří již nakupují hotové výrobky – zejména bižuterii a jiné rukodělné výrobky z korálek. Jedná se o zboží vyrobené účastníky kurzů, které se budou v prostorách prodejny pořádat a budou mít zájem své výrobky nabídnout k prodeji. Dále to bude bižuterie vyrobená např. zákazníky naší prodejny či kolegyní - prodavačkou během pracovní doby. Z tohoto důvodu bude v prodejně zaměstnána žena, která se ve volném čase ráda zabývá výrobou z korálek, nikoli prodavačka, která k této oblasti nemá vztah.

Pro určení velikosti trhu bylo nezbytně nutné zjistit počet zákazníků z hlediska místa a z hlediska předmětu koupě. Nejdříve se zaměřím na zákazníky podle místa koupě. Tento segment zákazníků jsem výše rozdělila na dvě skupiny – kupující v provozovně v Litomyšli a kupující prostřednictvím e-shopu.

Při analýze první skupiny jsem vycházela z údajů Českého statistického úřadu. Zkoumala jsem počet obyvatel ve správních obvodech Česká Třebová, Litomyšl, Moravská Třebová, Polička, Svitavy, Ústí nad Orlicí a Vysoké Mýto. Využité údaje pro následující výpočty zobrazuje tabulka č. 3.

	Obyvatelstvo		Věková skupina						Prům. věk
	celkem	z toho ženy	obyvatelstvo celkem			z toho ženy			
			0 - 14	15 - 59	60 a více vč. nezj.	0 - 14	15 - 59	60 a více vč. nezj.	
Kraj celkem, v tom správní obvody:	508 281	259 346	85 559	328 480	94 242	41 536	162 165	55 645	38,4
Česká Třebová	19 446	9 891	3 347	12 720	3 379	1 583	6 313	1 995	38,0
Hlinsko	21 824	11 040	3 872	13 713	4 239	1 867	6 669	2 504	38,3
Holice	15 480	7 927	2 518	9 964	2 998	1 198	4 913	1 816	39,0
Chrudim	82 110	41 867	14 022	52 617	15 471	6 829	25 865	9 173	38,5
Králíky	9 500	4 834	1 850	6 142	1 508	906	3 047	881	36,4
Lanškroun	21 750	11 085	3 809	14 376	3 565	1 827	7 152	2 106	37,3
Litomyšl	26 219	13 369	4 789	16 672	4 758	2 372	8 162	2 835	37,6
Moravská Třebová	27 776	14 065	4 887	18 035	4 854	2 310	8 845	2 910	37,7
Pardubice	120 979	62 489	18 381	78 501	24 097	9 038	39 338	14 113	39,6
Polička	19 603	9 807	3 517	12 522	3 564	1 633	6 097	2 077	37,7
Přelouč	24 199	12 241	3 864	15 657	4 678	1 880	7 591	2 770	39,1
Svitavy	31 844	16 223	5 241	21 205	5 398	2 539	10 455	3 229	38,1
Ústí nad Orlicí	26 793	13 663	4 569	17 237	4 987	2 264	8 486	2 913	38,6
Vysoké Mýto	32 016	16 377	5 539	20 453	6 024	2 694	10 082	3 601	38,2
Žamberk	28 742	14 468	5 354	18 666	4 722	2 596	9 150	2 722	36,7

Tabulka 3: Počet obyvatel v analyzovaných správních obvodech

Cílovou skupinou mého zaměření byly *ženy ve věkové struktuře 15 – 59 let*. Tento segment zaujímá ve sledovaných obvodech **58 440 žen** (údaje ze Sčítání lidu, domů a bytů 2001). Pro určení počtu potenciálních zákazníků jsem stanovila pesimistickou, optimistickou a realistickou variantu:

a) optimistická varianta

V této variantě očekáváme **10 % možných zákazníků** z celkového počtu 58 440 žen, což je **5 844 zájemců** o naše zboží, tedy **každá 10. žena**.

b) pesimistická varianta

Naopak pesimistická varianta počítá s **1 % zájemců (tedy 584 žen)** o korálkovou tvorbu a naše zboží, což je z výše uvedeného celkového počtu možných zákazníků **každá 100. žena**.

c) realistická varianta

Pro naše další výpočty však budeme uvažovat realistickou variantu, která počítá s **2 % potenciálních zákazníků**, což představuje **1 168 žen** z celkového počtu, tedy **každá 50. žena** ve zkoumané věkové struktuře. Pro další postupy se budeme tedy přiklánět spíše k této variantě, jelikož se jedná o specifické zboží, avšak získané číslo může být ovlivněno mnoha faktory, např. sezónním přílivem kupujících.

Druhým segmentem potenciálních zákazníků z hlediska místa koupě jsou nakupující prostřednictvím internetového obchodu společnosti Bjork, s. r. o. Odhadnout jejich počet je velice obtížné, neboť se může jednat o zákazníky z různých koutů České republiky, ale i Slovenské republiky. Na Slovensku je totiž podle dostupných informací oproti počtu zájemců enormní nedostatek kamenných a internetových obchodů s korálky a tito zákazníci jsou tak nuceni objednávat zboží z České republiky.

Pro stanovení počtu potenciálních zákazníků o nákup prostřednictvím e-shopu jsem vycházela z dostupných údajů o počtu registrovaných zákazníků u konkurenčního a velmi oblíbeného e-shopu (dostupný na internetových stránkách www.rooya.cz) společnosti RooTra s.r.o. Jejich počet je 6 911 k 1. 11. 2008. Lze tedy konstatovat, že **minimálně 7000 zákazníků si objednává zboží prostřednictvím internetového obchodu**. Toto číslo může být samozřejmě mnohem vyšší, neboť ne každý zákazník, který si obstarává korálkové potřeby přes internet nakupuje u výše zmíněného e-shopu.

Pro očekávaný počet zákazníků nakupujících potřeby pro korálkovou tvorbu prostřednictvím e-shopů jsem opět stanovila tři protichůdné varianty:

a) optimistickou

V této variantě očekávám, že prostřednictvím našeho e-shopu by si z celé České republiky a Slovenska objednávalo zboží 50 % zákazníků z uvedených 7 tisíc, tedy **3 500 zájemců**.

b) pesimistickou

Horší – pesimistická varianta uvažuje v našem případě s 10 % zákazníků z odhadovaného celkového počtu – tedy **700 potenciálních zákazníků**. Toto číslo však může být mnohem vyšší v závislosti na cenové politice, kterou chceme uplatňovat a nabízeném sortimentu lišícím se oproti konkurenci.

c) realistickou

Pro další výpočty v tomto podnikatelském plánu budeme uvažovat realistickou variantu, která počítá s **30 % zákazníků** z odhadovaného celkového počtu – tedy **2 100 potenciálních zákazníků**.

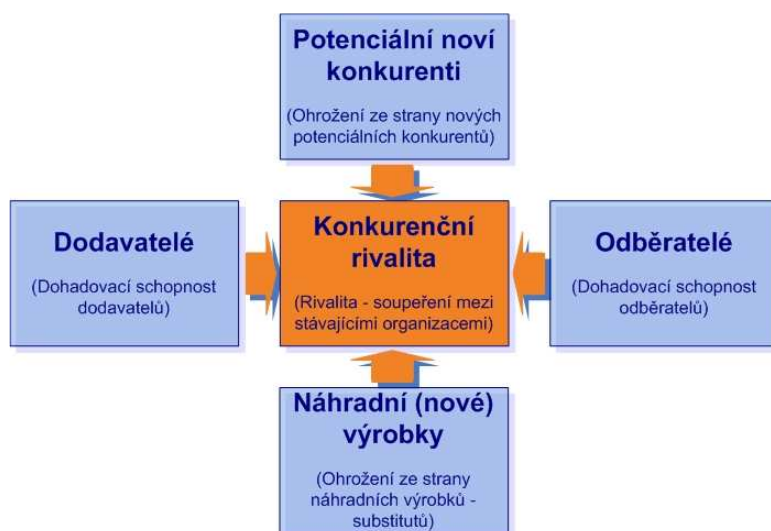
Pro další úvahy je potřebné ještě analyzovat druhou skupinu zákazníků – z hlediska předmětu koupě. V předchozím textu tohoto podnikatelského plánu jsem diferencovala dva segmenty zákazníků podle předmětu koupě – segment nakupující komponenty a materiál pro tvorbu, segment nakupující již hotové rukodělné výrobky. S prvním segmentem ztotožňuji potenciální zákazníky analyzované podle místa koupě. Nyní se tedy zaměřím na zákazníky nakupující rukodělné výrobky. Tyto výrobky budou prodávány v provozovně v Litomyšli. Jelikož naše prodejna bude zaměřena především na prodej materiálu pro výtvarnou tvorbu, prodej rukodělných výrobků představuje pouze doplňkovou část prodejní činnosti. Analyzovat zde počet potenciálních zákazníků považujeme pro další výpočty za méně relevantní.

Z provedené analýzy potenciálních zákazníků tedy vyplývá, s přihlédnutím k realistické variantě, že **celková velikost trhu by se měla pohybovat kolem 3 300 osob**.

Na základě vlastní zkušenosti a osobního dotazování je však nutné ještě poznamenat, že lidé, kteří se věnují korálkování a výrobě podobných rukodělných výrobků, bývají obvykle stálými zákazníky, kteří si v závislosti na intenzitě, které se věnují tomuto hobby, doplňují materiál potřebný pro další tvorbu.

2.3 Porterův model konkurenčních sil

Pro zhodnocení konkurenčního prostředí na trhu s potřebami pro korálkové výtvarníky jsem využila Porterovu analýzu konkurence, která vychází z popisu vlivů působících na podnik vstupující na trh. Tento model fungování trhu je založen na vzájemném působení pěti sil – rivalita mezi konkurenty, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů, hrozba nové konkurence a hrozba substitutů. Na následujících řádcích bude popsán Porterův model z hlediska naší společnosti.



Obrázek 3: Porterův model konkurenčních sil

2.3.1 Rivalita mezi konkurenty

Trh s potřebami pro korálkáře a podobné výtvarníky, na který se naše společnost rozhodla vstoupit, je poměrně novou oblastí, avšak v současné době velmi se rozvíjející, což dokládá velký nárůst internetových obchodů s korálky a nemalý rozvoj kamenných obchodů se stejným sortimentem.

Na rivalitu mezi konkurenty na zmiňovaném trhu lze pohlížet ze dvou úhlů pohledu, a to na konkurenci mezi internetovými obchody a konkurenci mezi kamennými obchody.

Konkurence mezi internetovými obchody

Nejdříve se zaměřím na konkurenci vytvořenou v oblasti internetového obchodu. Z provedeného průzkumu jsem zjistila, že na trhu působí poměrně velké množství elektronických obchodů s potřebami pro korálkové výtvarníky. Za největšího konkurenta lze považovat Mgr. Šárku Jiřičnou alias Šárku Rooyu. Je jedním z prvních podnikatelů, kteří v České republice začali rozvíjet zmiňovaný trh. Jako první společně se svým manželem vytvořila webový korálkový obchod, který se setkal s obrovským nadšením. Postupem času začali budovat i síť kamenných obchodů v největších městech České republiky. Od září 2007 vydávají dvouměsíčník Korálki, který se těší stále většímu zájmu a postupně se rozšiřuje do prodejních sítí, čímž samozřejmě propagují své prodejny. V současné době zaujímají na trhu největší podíl.

Následující tabulka č. 4 představuje největší konkurenty – internetové obchody s potřebami pro korálkové výtvarníky.

Internetový obchod	
• www.rooya.cz	• www.i-koralkarna.cz
• www.modryobchod.cz	• www.body-hair.cz
• www.naspirale.cz	• www.koralky-bizu.cz
• www.koralek-obchod.cz	• www.obchod.mrp.cz/creative
• www.koralky.net	• www.tvorilka.cz
• www.bijoux.components.cz	• www.bead-shop.cz
• www.efabos.cz	• www.vinute-perle.cz
• www.ceske-koralky.cz	• www.koralky-komponenty.cz
• www.koralkycz.cz	• www.obchod.czechbeadwork.net
• www.beadsperlen.com	• www.saphira.cz
• www.e-koralky.cz	• www.glass4u.cz
• www.e-mandala.net	• www.koralky-smrzovka.cz
• www.rocco-koralky.cz	

Tabulka 4: Konkurenční internetové obchody

Pro posouzení, jak velkou konkurenční silou uvedené e-shopy oplývají, jsem vytvořila následující tabulku hodnocení konkurentů. Jejím smyslem sestavení bylo zjistit, které internetové obchody mohou představovat opravdovou hrozbu a analyzovat jejich konkurenční výhody. Na základě celkového bodového hodnocení jsem konkurenty barevně rozlišila. Modře jsou zvýrazněni ti, kteří představují největší hrozbu, červeně významní konkurenti a černě ty konkurenční e-shopy, které nepředstavují významnou hrozbu (zaměřují se např. na konkrétní druh korálků, mají malý sortiment apod.).

Internetový obchod	Sortiment		Ceny		Značka		Body
	Poštovné		Webové stránky		Zvýhodnění		
www.rooya.cz	1	3,5	1	2	1	1	9,5
www.modryobchod.cz	1	3	1	1,5	1	2,5	10
www.naspirale.cz	1	1,5	2	1	1	5	11,5
www.e-koralky.cz	3	1,5	3	1,5	3	3	15
www.koralek-obchod.cz	1	1,5	1	1	1	3	8,5
www.koralky.net	1	1	1	1	1	3	8
www.e-mandala.cz	1	3	1	2	2	2	11
www.ceske-koralky.cz	1	1	1	1	1	2	7
www.efabos.cz	2	3,5	1	2	3	4	15,5
www.bijoux.components.cz	1	4	1	1	1	3	11
www.koralkycz.cz	1	3	1,5	1	1,5	2,5	10,5
www.rocco-koralky.cz	1,5	5	1	1,5	3	3,5	15,5
www.i-koralkarna.cz	1,5	2,5	1	1,5	2,5	5	14
www.beadsperlen.com	1	3,5	1	1	1	3	10,5
www.bead-shop.cz	2	2	3	1	2	3	13
www.obchod.czechbeadwork.net	1,5	2,5	1,5	1,5	1	5	13
www.koralky-komponenty.cz	1	2	1	1	2	5	12
www.vinute-perle.cz	3	5	1,5	2	4	5	20,5
www.koralky-bizu.cz	2	4	2	2	3	2,5	15,5
www.tvorilka.cz	3,5	4	1	2,5	4	2	17
www.obchod.mrp.cz/creative	1,5	3,5	1,5	1,5	3,5	5	16,5
www.saphira.cz	1,5	2,5	1	1	2,5	1,5	10
www.glass4u.cz	3	3	1	2	3	2,5	14,5
www.koralky-smrzovka.cz	2,5	3,5	1	1,5	3,5	2,5	14,5
www.body-hair.cz	2,5	3	1	1,5	3,5	5	16,5

Tabulka 5: Hodnocení konkurenčních e-shopů

1 – výborně 2 – chvalitebně 3 – dobře 4 – dostatečně 5 – nedostatečně

Pro přesnější hodnocení jsem využívala i mezistupňové známky.

U jednotlivých e-shopů jsem hodnotila jejich nabídku zboží, výši poštovného, ceny zboží, zpracování webových stránek, vybudovanou obchodní značku a cenová zvýhodnění, která poskytují svým zákazníkům. Při hodnocení jsem vycházela z reakcí na jednotlivé internetové obchody na diskusním fóru na webových stránkách pro korálkové výtvarníky www.czechbeadwork.net a dále www.dama.cz, z prozkoumání jednotlivých e-shopů, jejich návštěvnosti, z vlastních zkušeností a především z výsledků dotazníkového šetření. Hodnotící stupnice je shodná se školní stupnicí.

Sortiment

U tohoto kritéria byla hodnocena různorodost nabízeného zboží – druhová i barevnostní, jeho originalita a nedostupnost v jiných e-shopech. Zohledňovala se také komplexnost sortimentu – tedy zda zákazník najde v daném internetovém obchodu veškeré potřeby pro korálkování (od korálek, vlasců, lanek, komponentů, knížek po nářadí).

Poštovné

U druhého zkoumaného kritéria byl brán zřetel na výši poštovného při jednotlivých způsobech plateb – na dobírku, převodem na účet, dále zda internetový obchod přebírá náklady na úhradu poštovného za kupujícího při určité výši objednávky. Také bylo hodnoceno, zda si firma účtuje k poštovnému balné nebo zda je možné si zboží vyzvednout osobně atp. Zohledňovalo se také, zda je vůbec uvedena výše poštovného v dodacích podmínkách.

Ceny

Jak již samo kritérium naznačuje, zde byly hodnoceny ceny jednotlivého zboží. Zkoumala jsem, zda se ceny významně odlišují od cen konkurenčních e-shopů.

Webové stránky

Z tohoto hlediska jsem brala zřetel na propracovanost internetového obchodu – především přehlednost, funkčnost, grafické zpracování, snadnost nákupu, popis zboží, obchodní podmínky apod.

Značka

U předposledního kritéria byla zkoumána oblíbenost internetového obchodu u zákazníků, kde byla zohledňována týdenní návštěvnost a také výsledky provedeného dotazníkového šetření, přesněji uvedení nejoblíbenějších e-shopů respondenty. Dalšími prvky hodnocení jsou rychlost vyřízení objednávek, jednání se zákazníkem, vyřizování reklamace apod. Jak jsem již zmínila, především u tohoto kritéria jsem zohledňovala názory z diskusního fóra na stránkách www.czechbeadwork.net a na www.dama.cz.

Zvýhodnění

Z posledního zkoumaného hlediska jsem se zaměřila na zvýhodnění, která svým zákazníkům jednotlivé konkurenční e-shopy nabízejí. Zohledňovány zde byly např. poskytované slevy při objednávce v určité výši, slevové akce na nabízené zboží – např. narozeninová sleva, sleva při určitém počtu objednávek atd., dárčky navíc k objednávce a jiná specifická zvýhodnění v konkrétních obchodech.

Konkurence mezi kamennými obchody

Nyní se blíže zaměřím na konkurenci z hlediska kamenných obchodů. Jak již bylo několikrát zmíněno, rozhodly jsme se prodejnu situovat do Litomyšle. Zde, ani doposud nebyla zřízena takto specializovaná maloobchodní prodejna. Existuje zde pouze jedna hobby prodejna, která doplňkově prodává i korálky a komponenty pro korálkovou tvorbu, avšak ve velmi omezeném výběru. Ani v naší spádové oblasti zatím neexistuje korálková specializovaná prodejna. Možnou konkurenci lze také spatřovat v textilní galanterii, hračkářstvích a papírnictvích, které na základě průzkumu také nabízejí ve svém sortimentu korálky a různé komponenty, avšak opět v omezeném výběru. Lze tedy konstatovat, že z tohoto hlediska nás konkurence prozatím nemusí příliš trápit. Po otevření našeho kamenného obchodu navíc očekáváme, že zákazníci zmíněných prodejen upřednostní široký výběr a tedy i naši specializovanou prodejnu.

2.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

V současné době působí na trhu poměrně dostatečné množství kamenných i internetových velkoobchodů, které nabízejí potřeby pro korálkování. Lze tedy konstatovat, že jednotliví dodavatelé neoplývají příliš silnou vyjednávací silou.

2.3.3 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci naší společnosti nebudou disponovat silnou vyjednávací silou a to z jednoho prostého důvodu – naši zákazníci budou drobní nakupující (fyzické osoby). Neočekáváme tedy, že by zákazníci mohli vyvíjet tlak na naše ceny, kvalitu produkce a služeb, nebo zkrácení dodacích lhůt u objednávek.

U našeho internetového obchodu může být potenciálním ohrožením přechod zákazníka ke konkurenčnímu e-shopu, v případě, že nebude s naší činností spokojený. Této možnosti chceme zabránit především příznivou cenovou politikou, různými zvýhodňujícími akcemi (např. narozeninové slevy, slevy při určité výši objednávky), příznivou výší poštovného a opravdu širokým sortimentem. Rádi bychom také předcházeli nedostatku nejžádanějšího zboží, jako tomu je u konkurenčních obchodů.

Mnohem lepší pozici a minimální vyjednávací sílu zákazníků očekáváme u našeho kamenného obchodu. Zákazníky této prodejny budou tvořit obyvatelé okolních měst a vesnic, kteří se o tuto hobby oblast zajímají. Jelikož v žádném z okolních měst není takto specializovaný obchod, tedy neexistuje konkurence, očekáváme, že právě my budeme disponovat vyjednávací silou. Tohoto postavení však nechceme zneužívat. Očekáváme, že obyvatelé ve správních obvodech Česká Třebová, Litomyšl, Moravská Třebová, Polička, Svitavy, Ústí nad Orlicí a Vysoké Mýto, kteří doposud neměli možnost získat potřeby pro korálkování jiným způsobem, než prostřednictvím některého internetového obchodu, přejdou od tohoto způsobu k nákupu v našem kamenném obchodu. Sníží se jim takto náklady na obstarání korálových potřeb ve formě poštovného, eliminují se dodací lhůty a budou si moci zboží prohlédnout na vlastní oči v prodejně.

2.3.4 Hrozba substitutů

Trh, na který se naše společnost rozhodla vstoupit je natolik specifickou oblastí, že o hrozbě ze strany substitutů nelze příliš polemizovat. Určitým ohrožením může být např. domácí výroba korálek z různých hmot – modurit, fimo apod. Tyto materiály však bývají doplňovány při výrobě šperků i klasickými korálky a uvedené hmoty budou samozřejmě zahrnuty do sortimentu naší prodejny.

2.3.5 Hrozba vstupu nové konkurence

Trh s potřebami pro korálkové výtvarníky láká neustále nové podnikatele, což dokládá, vznik přibližně dalších 7 e-shopů a 5 kamenných obchodů v uplynulém roce. Ačkoli se jedná o velmi úzce zaměřenou hobby oblast, domnívám se, že důvodem neustálého vzniku nových internetových obchodů je tzv. medializace tohoto koníčku, čehož samozřejmě chtějí podnikatelé využít. Lze tedy očekávat, že i nadále budou na trh vstupovat, i přes dosavadní, poměrně velký počet, nové subjekty se záměrem vybudovat internetový obchod s korálky. Uspěť na trhu v tak hojně konkurenci lze však pouze určitou diferenciací sortimentu, umírněnou cenovou politikou či kvalitní podporou prodeje.

Pokud se na hrozbu potenciálního vstupu nové konkurence podíváme z pohledu námi zakládaného kamenného obchodu, lze samozřejmě očekávat, že by se mohl této myšlenky zhostit i jiný podnikatel, obzvláště pokud by byla naše prodejna zákazníky vyhledávaná. Domnívám se však, že ve stejném městě – Litomyšli, by se dvě prodejny takto specializované tzv. neuživily. Je však možné, že se objeví v naší spádové oblasti, např. ve Vysokém Mýtě, Svitavách apod. nová konkurenční prodejna, čímž může přetáhnout zákazníky, kteří budou z těchto míst do naší prodejny dojíždět.

2.4 SLEPT analýza

SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje nám vyhodnotit případné dopady změn na plánovaný projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle hlediska sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technického.

2.4.1 Sociální faktory

Současný životní styl staví do popředí módu. Ženy více dbají na svůj zevnějšek, sledují a podléhají módním trendům a dbají více na doplňky a šperky. Tento životní styl je však náročný na finanční prostředky. Ženy se tedy více ubírají z pohledu zlatých a stříbrných šperků k jejich substitutům - bižuterii. Ovšem již hotový bižuterní šperk není z cenového hlediska také nic laciného (tedy alespoň co se týče kvalitní bižuterie). A právě korálkování nabízí možnost tento problém řešit a zároveň poskytuje příjemný

způsob relaxace. Korálky a komponenty pro výrobu bižuterie jsou cenově dostupné a z tohoto hlediska se domníváme, že domácí výroba šperků z korálek se začíná rozmáhat a bude stále více oblíbenější.

Oproti této skutečnosti však stojí současná ekonomická situace, která výdaje na záliby příliš „nepodporuje“. V České republice se od počátku roku výrazně zvýšila míra nezaměstnanosti, čímž klesla kupní síla obyvatelstva. Domníváme se však, že korálkování jako jedna z možností trávení volného času není až tak finančně náročná a současná hospodářská situace příliš tuto zálibu u lidí neomezí. Na korálkování si člověk postupně vypěstuje, dle osobních zkušeností a názoru druhých, určitou závislost, ostatně jako u každého koníčku. Tím samozřejmě nechce výdaje na tuto zálibu nikterak omezovat, ba právě naopak, spíše se jeho výdaje zvyšují. Očekáváme tedy, že se poptávka po potřebách pro korálkování a jiných činnostech, při nichž se využívají korálky, příliš výrazně nezmění. Lidé, tedy zejména ženy, které jsou nezaměstnané či na mateřské dovolené mají více volného času a hledají tedy způsob jeho trávení, což korálkové tvorbě jen a jen „nahrává“.

2.4.2 Legislativní faktory

V ČR je podnikání řízeno živnostenským a obchodním zákoníkem, který musí dodržovat veškeré podnikající právní subjekty. 1. 7. 2008 došlo k přijetí novely živnostenského zákona, která vede k přísnějšímu potírání nekalého obchodu. Mezi nejvýznamnější změny, které mohou pozitivně usnadnit činnost naší společnosti, patří např. zrušení nutnosti dokládat živnostenskému úřadu daňové nedoplatky, nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ani trestní bezúhonnost. Další významnou změnou jsou poplatky za jednotlivé úkony (např. ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského podnikání nebo přijetí žádosti o koncesi při vstupu do živnostenského podnikání stojí 1000 Kč, ohlášení každé další živnosti nebo přijetí každé další žádosti o koncesi pak 500 Kč, vydání výpisu z živnostenského rejstříku po provedení oznámené změny vyjde na 100 Kč a vydání úplného nebo částečného výpisu z živnostenského rejstříku na žádost za každou i započatou stránku 20 Kč).

Od 1. ledna 2009 dochází k některým, pro náš podnik významným, změnám v zákoně o nemocenském pojištění. U zaměstnavatelů se novelou zákona zvýší zainteresovanost na výši pracovní neschopnosti jejich zaměstnanců. Nemocenské podle zákona náleží až od 15. dne trvání pracovní neschopnosti a za prvních 14 dnů poskytuje náhradu mzdy zaměstnavatel. Dále provádění nemocenského pojištění nově přechází z rukou zaměstnavatele na OSSZ, zaměstnavatel bude pouze plnit evidenční a oznamovací povinnost. Zaniká tedy členění na malou a velkou organizaci.

Novelizací také prošel zákon o silniční dani. Od července 2008 se sazby nesnižují podle emisních norem, ale podle doby od data první registrace vozidla uvedeném v technickém průkazu.

V posledních letech lze zaznamenat ze strany vlády snahu o podporu a usnadnění podnikatelské činnosti. Tuto skutečnost dokládá například zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, kdy k 1. 1. 2008 došlo ke změnám sazeb DPH z původních 22 % na 19 % u základní sazby a u snížené sazby z 5 % na 9 %. U daně z příjmu právnických osob dochází také k postupným změnám. Sazba 35 % v roce 1999 byla snížena postupně na 21 %, v roce 2009 by měla tato sazba činit 20 % a pro následující rok je plánována sazba ve výši 19 %.

Dalším důkazem snahy o podporu podnikání jsou různé vládní organizace zřizované Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Mezi tyto nejznámější instituce se řadí např. CzechInvest. Jedná se o národní rozvojovou agenturu, která usiluje o zjednodušení podnikatelského prostředí malého a středního podnikání. Neméně významná je též organizace CzechTrade, jejíž cílem je upevňovat pozice českých exportérů na zahraničních trzích. Z nevládních organizací nezastupitelnou úlohu sehrává zejména Hospodářská komora, která malým a středním podnikům nabízí poradenství a konzultační činnost a to jak v ekonomické oblasti, tak i exportně-importní poradenství. Za zmínku stojí také národní programy podpory podnikání, které schvaluje vláda České republiky. Tyto programy jsou cíleny na podporu podnikatelů formou záruk za bankovní úvěry pro malé a střední podnikatele a bezúročných úvěrů pro

začínající podnikatele na území hlavního města a dále příspěvků a dotací pro podnikatelské subjekty na celém území ČR.

2.4.3 Ekonomické faktory

Současná ekonomická situace se zřejmě odrazí i v naší podnikatelské činnosti a jejím následném rozvoji. Od počátku roku 2009 malé a střední podniky zasáhla vlna propouštění. Obyvatelstvo bude mít méně finančních prostředků pro investice do svých zájmů, což se samozřejmě projeví v tržbách naší společnosti. Vlivem růstu nezaměstnanosti dochází k poklesu kupní síly obyvatelstva, kdy lidé upřednostňují životně důležité statky a výdaje na zbytečné statky, ke kterým sortiment naší prodejny patří, eliminují. Lze tedy očekávat určitý pokles prodeje. Domníváme se však, že pokles prodeje nebude až tak výrazný, neboť korálkování a jiné ruční práce, při nichž se využívá korálků nejsou tak extrémně finančně náročné koníčky oproti jiným zálibám. Samozřejmě záleží v jakém rozsahu se člověk danou zálibou zabývá.

Neblahý vliv na naši činnost bude mít zřejmě i růst cen energií. Korálky patří k produktům, které jsou energicky náročné na zpracování a růst cen energií se samozřejmě negativně projeví v jejich konečných cenách.

Hospodářská krize se také projevila oslabením kurzu domácí měny vůči zahraniční. Ačkoli naši dodavatelé jsou prozatím pouze z České republiky, celá řada jejich zboží pochází i ze zahraničí, což se bezesporu opět promítne v konečných cenách pro naše zákazníky.

Z hlediska našeho internetového obchodu se navíc jako nepříznivé jeví také zdražení služeb České pošty.

2.4.4 Politické faktory

Politické otřesy jsou dnes už typickou součástí každé ekonomiky a nevyhýbají se ani vyspělým demokraciím. Mezi nejvýznamnější aspekty, které v současné době podnikatele zajímají je nedokončená daňová reforma, nejasná situace kolem daně z příjmu fyzických osob, zavedení eura, zákony šité tzv. horkou jehlou jako např. zákon

o státním rozpočtu apod. Lze však konstatovat, že české politické prostředí výrazně nezasahuje do podnikatelského a že současná vláda dělá změny, které jsou ku prospěchu českých firem.

2.4.5 Technologické faktory

Tato část SLEPT analýzy se zaměřuje na technologické trendy, podporu vlády v oblasti výzkumu a vývoje či technickou úroveň obecně. Tato oblast pro činnost našeho podniku nebude nikterak významná, neboť se budeme pohybovat v oblasti prodeje korálků a materiálů s touto činností související. Nejedná se tedy o zboží z kategorie „high-tech“. Naopak ruční výroba některých korálků (např. vinutky) je strojem nezastupitelná. To však nikterak neznamena, že náš podnik bude tuto oblast zcela opomíjet.

2.5 SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje podnikateli odhalit své přednosti a nedostatky, které může svými silami ovlivnit a na druhé straně příležitosti a hrozby, které až tak ovlivnit nelze. Následující tabulka č. 6 podává stručný přehled o výše zmíněných faktorech.

2.5.1 S – Silné stránky (strenghts)

Ze silných stránek naší společnosti bychom jmenovaly především vhodně zvolené místo pro umístění maloobchodní prodejny. Litomyšl patří se svými památkami na seznam UNESCO a je vyhledávaným místem turistů a navíc v Litomyšli a nejbližších okolních městech doposud neexistuje takto specializovaná prodejna. Další předností naší prodejny jsou nízké náklady na její vybavení – postačí jednoduché regály na sklenice s korálky. Neboť naše firma bude menšího charakteru, v případě nezájmu o námi nabízený specifický druh zboží, nebude problém se přeorientovat na jiný sortiment.

Naopak silné stránky e-shopu jsou tvořeny minimálními náklady na zřízení internetového obchodu a jejich kvalitou, dále pak široce obsáhlým prodejním sortimentem.

S - Silné stránky (strenghts)	W - Slabé stránky (weaknesses)
Kamenná prodejna	Kamenná prodejna
<ul style="list-style-type: none"> - nulová konkurence v předmětu podnikání v místě realizace projektu - široký sortiment - lukrativní místo provozovny - poměrně nízké náklady na vybavení prodejny - možnost se přeorientovat na odlišný prodejní sortiment 	<ul style="list-style-type: none"> - nulové zkušenosti s podnikáním - neznámá značka - velmi specifický prodejní sortiment - nevybudované vztahy s dodavateli
E-shop	E-shop
<ul style="list-style-type: none"> - široký prodejní sortiment - odlišní dodavatelé oproti konkurenci - minimální náklady na pořízení e-shopu - kvalitně zpracované stránky 	<ul style="list-style-type: none"> - nulové zkušenosti s podnikáním - neznámá značka - nevybudované vztahy s dodavateli - nutná neustálá správa e-shopu - náklady na poštovné - nákup bez osobního prohlédnutí zboží
O - Příležitosti (opportunities)	T - Hrozby (threats)
Kamenná prodejna	Kamenná prodejna
<ul style="list-style-type: none"> - kurzy pro korálkáře - vybudování dalších maloobchodních prodejen - prezentace prodejny na trzích s rukodělnými výrobky a jiných podobných akcích - přímá komunikace se zákazníky a budování vztahů prostřednictvím diskusních fór o koráلكové tvorbě - možnost zrealizovat mnohá přání zákazníků, která vyplynula z dotazníkového šetření 	<ul style="list-style-type: none"> - zhoršení finanční situace - vznik konkurence v Litomyšli či nejbližších městech - krádeže v prodejně - zhoršující se ekonomická situace obyvatelstva - nedostatečný zájem o kamenný obchod
E-shop	E-shop
<ul style="list-style-type: none"> - možnost bezplatné reklamy na diskusních koráلكových fórech - možnost zrealizovat mnohá přání zákazníků, která vyplynula z dotazníkového šetření - přehled o cenách, podpoře prodeje konkurenčních e-shopů 	<ul style="list-style-type: none"> - zhoršení finanční situace - zhoršující se ekonomická situace obyvatelstva - růst cen služeb České pošty - cenová válka - přesycení trhu - velká konkurence

Tabulka 6: SWOT analýza

2.5.2 W – Slabé stránky (weaknesses)

Mezi slabé stránky naší firmy patří především nulové praktické zkušenosti s podnikáním. Nevýhodou může být také velmi specificky zvolený druh sortimentu, na druhé straně se však můžeme i setkat s obrovským úspěchem. V případě nezájmu o náš prodejní sortiment se můžeme lehce přeorientovat na jiný, jak bylo popsáno u silných stránek. Za další nevýhodu považujeme pro začátek našeho podnikání nevybudované vztahy s dodavateli korálkových potřeb, které by nám mohly přinášet vyšší odběratelské slevy. Pro oblast prodeje prostřednictvím e-shopu bychom uvedly mezi slabými stránkami nákup bez možnosti si zboží osobně prohlédnout či nutnost neustálé správy a změn v e-shopu.

2.5.3 O – Příležitosti (opportunities)

Jednou z možností, jak prezentovat naši prodejnu a zvýšit tržby, je pořádat kurzy pro zájemce o korálkování. Kurzy by mohly být pořádány v prodejně v Litomyšli (k tomuto účelu by však musela být zajištěna větší prodejní plocha) nebo v domech dětí a mládeže v Litomyšli i okolních městech. Další příležitost, která se v případě zájmu o korálkování nabízí, je založení dalších maloobchodních prodejen s potřebami pro korálkáře v různých koutech České republiky. Za určitou příležitost lze považovat výsledky provedeného dotazníkového šetření. Z tohoto průzkumu vyplynuly přání korálkářů a jejich mnohé inspirativní náměty k lepšímu fungování korálkové kamenné prodejny, které by svou realizací přispěly k větší spokojenosti zákazníků. Jedná se například o knihu přání a stížností v kamenné provozovně, odpočinkový kout pro tatínky či děti, kteří jsou „nuceni“ se účastnit nákupu apod. Poslední oblastí, která pro náš podnik může představovat příležitost se více dostat do povědomí lidí, je účastnit se různých trhů s rukodělnými výrobky, zejména v létě, kdy se pořádá řada festivalů, ale také v zimě na různých vánočních trzích (např. ve skanzenu na Veselém Kopci, kde bývá v předvánočním období obrovská návštěvnost).

2.5.4 T – Hrozby (threats)

Pro náš podnik bylo odhaleno hned několik významných hrozeb, které mohou ve větší či menší míře ovlivnit činnost firmy. Jedná se především o okopírování podnikatelské myšlenky a vznik další maloobchodní prodejny se stejným sortimentem.

V tomto případě by však pro dvě takto specializované prodejny v Litomyšli nebylo dostatečné uplatnění. Určitou hrozbu představuje i samoobslužný způsob prodeje (viz. marketingový mix). Může docházet ke krádežím korálků a komponentů, neboť se jedná o rozměrově malé zboží. Na základě provedené analýzy konkurence bylo zjištěno, že existuje v současné době opravdu velké množství e-shopů nabízejících potřeby pro korálkovou tvorbu. Z tohoto důvodu a zejména v případě vzniku dalších internetových obchodů může dojít k přesycení trhu a následně až k cenové válce mezi konkurenty.

2.6 Marketingový mix

2.6.1 Výrobek - Produkt

Sortiment, který bude naše společnost nabízet v kamenné prodejně i e-shopu bude téměř totožný. Ten lze rozdělit do několika skupin – korálky, komponenty, návlekový materiál, pomůcky a nástroje, knihy a časopisy pro korálkové výtvarníky, designerský software pro tvorbu návrhů šperků, korálkové návody, doplňkově hotová bižuterie a jiné korálkové výrobky. Poptávka po konkrétních skupinách nabízeného sortimentu bude samozřejmě závislá na zaměření výtvarníka. Například člověk zabývající se výrobou šperků bude nejvíce poptávat korálky a doplňkově k tomu i ostatní sortiment. Naopak člověk vyrábějící drátěné dekorační předměty bude nakupovat zejména návlekový materiál a doplňkově korálky.

Korálky

Jedná se o základní materiál, který je potřebný pro výrobu šperku, dekorace apod. V sortimentu bude vždy zahrnuto zboží, dle nabídky dodavatelů. Nejoblíbenější druhy korálků se budeme snažit zajišťovat pravidelně v dostatečném množství. Mezi základními druhy námi nabízených korálků budou dřevěné korálky, mačkané korálky různých tvarů, kovové korálky, millefiori, minerály a léčivé kameny, perleť a korály, ručně vinuté korálky, tyčinky – čípky, rokajl, říční perle, voskové perle (imitace pravých perel), ohňovky, cínovky, broušené korálky značky Preciosa a Swarovski, šatonové kuličky a rondelky, cloisonne, plastové korálky, a celá řada dalších druhů.



Komponenty

Doplňujícím materiálem pro výrobu jakéhokoli korálového výtvaru jsou komponenty. Mezi námi nabízené komponenty budou patřit především náušnicové zapínání, filigrány, ozdobná ramínka, spojovací kroužky, ketlovací nýty a jehly, kaplíky, zapínání, řetízky, vodiče, paměťové dráty (na krk i na ruku), zamačkávací rokajl a další. Samozřejmě tyto komponenty budou nabízeny s různou galvanizací.



Návlekový materiál

Dále naším zákazníkům budeme k jejich tvorbě nabízet návlekový materiál zahrnující zejména drátky, kůže, nitě, pruženky, nylonová lanka, pryžové šňůry, stuhy a vlasce.



Pomůcky a nástroje

V rámci tohoto druhu sortimentu budeme zákazníkům nabízet základní kleště nezbytné pro práci s korálky (tj. rokajlové kleště, kleště s plochými čelistmi, kleště s kulatými čelistmi, kleště s hranatými čelistmi a štípací kleště), navlékací jehly, panel na korálky, ketlovací podložku, dárkové krabičky, tkací stav, korálkové zásobníky, designerský software apod.



Knihy a časopisy

Na trhu se v současné době objevuje stále více knih s tematikou korálkování a drátkování, které velmi úzce právě s korálkováním souvisí. Z časopisů zabývajících se tímto hobby bych uvedla například časopis Korálki, občas Praktická žena apod. A právě tento sortiment, který by ještě více přiblížil zájemcům korálkování, bychom chtěly zahrnout do doplňkového zboží.



Hotová bižuterie a jiné výrobky

Zákazníkům bychom také v našem e-shopu i maloobchodní prodejně nabízeli doplňkově dekorativní výrobky z korálků a bižuterii, které byly vyrobeny zaměstnanci firmy nebo bychom zde umožnili zákazníkům prodávat jejich výtvořky za určitou provizi.

Ostatní materiál

Doplňkově budeme zákazníkům nabízet i fimo hmoty různých barev, samotvrdnoucí hmoty a modurit, Art Clay a pomůcky pro práci s ním, ale také křišťálovou pryskyřici o kterou je stále větší zájem. Doplňkový sortiment je možné rozšiřovat na základě požadavků a přání zákazníků.

2.6.2 Cena - Price

Rozhodly jsme se, že cena by měla být přibližně směřována do středu cenového rozpětí konkurenčních firem a v počátku našeho působení na trhu ještě níže. Je však obtížné sledovat ceny všech konkurenčních firem a proto se budeme snažit zjišťovat především ceny konkurentů, kteří pro nás představují největší hrozbu, jejichž jména nám vyplynula z provedené analýzy konkurenčních prostředí. Při stanovení cen zboží se bude ale také vycházet z nákladů na pořízení, respektive z výrobních nákladů, z pořizovacích cen, z nákladů na dopravu a režijních nákladů. K jednotlivým komoditám bude připočítávána obchodní přírážka ve výši 55 %. Ceny budou stejné jak v internetovém, tak i kamenném obchodě.

2.6.3 Distribuce a umístění na trhu - Place

Jak již bylo dříve uvedeno, naše zboží bude zákazníkům distribuováno dvěma způsoby – prostřednictvím internetového obchodu a prostřednictvím maloobchodní prodejny v Litomyšli.

Nyní trochu přiblížíme distribuci zboží z hlediska kamenného obchodu. Rozhodli jsme se, i přes vyšší náklady na nájemné, umístit naši prodejnu na litomyšlské náměstí. Prodej bude probíhat samoobslužně. Zákazník si při návštěvě prodejny vezme malý košíček, do kterého si bude vkládat vybrané zboží.

Rokajl budeme prodávat v sáčkích po 50 gramech. Pro lepší přehlednost a orientaci zákazníků bude rokajl rozdělen velikostní škálou a označen příslušnou velikostí na sáčku.

Větší korálky typu ohňovky, mačkané korálky, dřevěné korálky apod. se budou prodávat taktéž v zipových sáčkích v již předem napočítaném množství kusů. Abychom vyhověly různým množstevním potřebám zákazníků, budou tyto sáčky rozděleny dle množství po 10, 50 a 100 kusech.

Dražší korálky jako například krystaly Preciosa a Swarovski, ručně vinuté korálky a drahé kameny nebudou prodávány samoobslužně, ale u prodejního pultu za asistence prodavačky.

Co se týče komponentů, ty budou taktéž prodávány již v předem napočítaném, respektive naváženém množství. Dle konkrétního druhu komponentu budou tyto prodávány po 10, 20, 50 a 100 kusech. Pokud by zákazník potřeboval i jiné množství, rádi jeho přání vyhovíme a v tomto případě požadované množství bude naváženo na digitální váze.

Návlekový materiál (dráty, vlasce, lanka, stuhy a nitě) budeme prodávat kusově v určité délce.

Ostatní materiál – knihy, časopisy, modelovací hmoty, nástroje a pomůcky si zákazník bude vybírat z regálů sám.

Zákazníkům chceme také nabídnout možnost vyzvednout si na prodejně zboží, které si objednali prostřednictvím našeho e-shopu.

Co se týče internetového prodeje, zde bude vesměs nabízeno stejné zboží, co v prodejně v Litomyšli. Pro rozesílání zboží budeme využívat služeb České pošty. Zákazník bude mít tři možnosti převzetí zboží. Objednané zboží si může osobně vyzvednout na prodejně v Litomyšli (v tomto případě nebude platit poštovné) nebo zaplatit předem na účet a zboží bude následně doporučeně odesláno a nebo také převzít na dobírku (zde si budeme účtovat za poštovné nejvyšší částku z uvedených možností převzetí).

2.6.4 Propagace – promotion

2.6.4.1 Reklama

Informovat o nás a dobře se uvést našim potenciálním zákazníkům je v počátku rozvoje našeho podnikání nezbytné avšak také finančně náročné. Z tohoto důvodu se budeme snažit využít levnější avšak efektivní způsoby propagace. Reklama bude v našem případě probíhat následujícími způsoby: internet a inzerce v regionálním tisku.

Nejprve tedy k internetové propagaci. Jak jsem již dříve uvedla, naše společnost bude také provozovat e-shop. Na svých internetových stránkách bychom realizovali výměnnou reklamní kampaň, kdy náš reklamní banner by se zobrazoval na internetových stránkách www.tisicveci.cz (jedná se o projekt, který umožňuje amatérům i profesionálům prostřednictvím internetu nabídnout své rukodělné výrobky k prodeji) výměnou za jejich banner u nás. Dalším způsobem, kterého bychom využili pro naši propagaci, je diskusní fórum nejoblíbenějších korálkářských webových stránek www.czechbeadwork.net dále www.dama.cz. Zde je běžné, že v sekci „komerční zóna“ se registrovaní uživatelé informují o nových internetových i kamenných obchodech, které objevili.

Další formou propagace je možnost využití regionálního tisku. V následující tabulce č. 7 je uveden přehled tisku, který bychom pro prezentaci naší kamenné prodejny i e-shopu využili. Inzerce bychom využili v prvním měsíci naší činnosti. Ve městech Svitavy a Ústí nad Orlicí nevychází městský tisk a z tohoto důvodu bychom zde využili propagaci pomocí letáčků. Zároveň bychom v rámci inzerce pomocí regionálního tisku a letáčků nabídli první kurz korálkování, na který by se mohli zájemci přihlásit a dozvědět se o této zálibě mnohem více.

Regionální tisk			
Město	Název tisku	Vychází	Cena inzerce
Litomyšl	Lilie	1x měsíčně	1/4 A4 (122 x 80mm) 1 700 Kč
Polička	Jitřenka	1x měsíčně	100 x 90 mm 1050 Kč
Vysoké Mýto	Vysokomýtský zpravodaj	1x měsíčně	1 cm ² 18 Kč (naše potřeba 60 cm ² - 1 080 Kč)
Česká Třebová	Českotřebovský deník	denně	1 cm ² 9 Kč (naše potřeba 60 cm ² - 540 Kč)
Moravská Třebová	Moravskotřebovský zpravodaj	1x měsíčně	10 cm ² 85 Kč (naše potřeba 60 cm ² - 510 Kč)
Ústí nad Orlicí	-----	-----	-----
Celkové náklady			4 880,-
Letáčky			
Město	Rozměry	Počet ks	Cena za ks
Svitavy	A6 (105 x 148 mm) jednostranně	1000 ks	0,51 Kč
Ústí nad Orlicí	A6 (105 x 148 mm) jednostranně	1000 ks	0,51 Kč
Celkové náklady na letáčky			1 020,-
Celkové náklady za propagaci			5 900,-

Tabulka 7: Náklady na propagaci

2.6.4.2 Podpora prodeje

Dále se v naší komunikační politice blíže zastavíme u podpory prodeje. Jelikož prostřednictvím internetových stránek můžeme získat zákazníky z celé České i Slovenské republiky, měl by zde být větší stupeň podpory prodeje než u prodeje prostřednictvím maloobchodní prodejny. U internetového obchodu bychom zákazníkům nabídli tyto výhody:

- **svátková sleva** (zákazník dostane slevu ve výši 10 % ze své objednávky uskutečněné v den svého svátku, maximální sleva je omezena částkou 60 Kč),

- ***narozeninová sleva*** (při objednávce v den svých narozenin zákazník dostane slevu 10 % a navíc balíček korálků zdarma, maximální sleva je omezena částkou 60 Kč)
- ***malé dárečky*** (např. balíček korálků) ke každé 7. objednávce,
- ***zvýhodněná množstevní balení,***
- ***při objednávce nad 1 000 Kč poštovné zdarma***

V provozovně v Litomyšli bychom zákazníkům nabídli tyto výhody:

- svátková sleva,
- narozeninová sleva,
- zvýhodněná množstevní balení,
- při nákupu nad 700 Kč malý dáreček zdarma.

3 Návrh podnikatelského záměru

Na základě teoretických podkladů, výsledků jednotlivých analýz a dotazníkového šetření byla zpracována následující kapitola diplomové práce – tedy podnikatelský záměr pro založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu v právní formě společnosti s ručením omezeným.

3.1 Popis společnosti

3.1.1 Základní informace o společnosti

Základní údaje o společnosti	
obchodní firma	Bjork, s. r. o.
sídlo a provozovna společnosti	Smetanovo náměstí 13, Litomyšl 570 01
právní forma	společnost s ručením omezeným
základní kapitál	400 000 Kč
datum vzniku	1.9.2009
předmět podnikání	výroba bižuterie a upomínkových předmětů, zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod, pořádání kurzů, designérská činnost
internetové stránky (e-shop)	http://bjork-koralky.cz
e-mail	obchod@bjork-koralky.cz
statutární orgán	Bc. Kateřina Volfová a Ing. Jana Konečná
počet zaměstnanců	1

Popis činnosti:

Společnost Bjork, s. r. o. se bude zabývat maloobchodním a internetovým prodejem potřeb pro korálkování a jinou tvorbu využívající korálky, prodejem bižuterie, upomínkových a dekorativních předmětů z korálků. Dále se bude zaměřovat dle zájmu na pořádání korálkových kurzů. Pro své zákazníky umožní zprostředkování prodeje vlastních výrobků z korálků.

Financování:

Společnost bude financována z vlastních prostředků majitelů firmy.

3.1.2 Cíle společnosti

Mezi základní cíle naší činnosti společnost Bjork, s. r. o. řadí následující:

- zajištění ziskovosti
- růst prodeje a tržního podílu
- vybudování dobrého jména společnosti včetně značky
- přizpůsobovat se přáním a potřebám našich zákazníků

Díličními cíly společnosti, které budou vést k naplnění základních cílů společnosti jsou: poskytnout zákazníkům kvalitní, ucelenou, konkurenčně diferenciovanou a cenově přijatelnou nabídku potřeb pro korálkovou tvorbu, kterou by si vždy spojovali s námi vybudovanou značkou. Prostřednictvím kurzů chceme tuto zálibu přiblížit co nejvíce případným zájemcům a umožnit jim tak kvalitně trávit svůj volný čas v příjemném prostředí mezi milými lidmi. Dalším díličím cílem je nabídnout výtvarníkům zprostředkování prodeje jejich tvorby prostřednictvím prodejní galerie v našem obchodě. V neposlední řadě bychom také chtěly k této zálibě přimět i úplné začátečníky a to tím způsobem, že budeme navrhovat a vyrábět tzv. korálkové stavebnice s přesným návodem výrobku a potřebným materiálem k jeho výrobě.

3.1.3 Umístění společnosti

Důležitou otázkou, kterou je nutné si zodpovědět před samotným založením společnosti je, kde bude umístěno sídlo respektive provozovna podniku. Jelikož obě majitelky společnosti pocházejí ze svitavského okresu, lokalizace společnosti byla směřována právě do této oblasti. Pro umístění společnosti a zároveň provozovny jsme zvolily město Litomyšl. Jedná se o turisty hojně navštěvované město, které se pyšní mnohými pamětihodnostmi a jeho zámecký areál je zapsán do seznamu UNESCO, což návštěvnost jen a jen podporuje.

Litomyšl má přibližně 10 100 obyvatel. Rozkládá se 18 km od Svitav (17 200 obyvatel), 17 km od Poličky (9 400 obyvatel), 14 km od Vysokého Mýta (12 700 obyvatel), 13 km od Ústí nad Orlicí (15 000 obyvatel), 10 km od České Třebové (16 700 obyvatel) a 26 km od Moravské Třebové (11 300 obyvatel). Do výše uvedených měst je dobré dopravní spojení a mnoho obyvatel z nich právě do Litomyšle dojíždí za

prací, do školy či do zdravotních středisek. Domníváme se tedy, že Litomyšl je poměrně frekventovaným městem. Navíc v žádném z uvedených měst není specializovaná korálková prodejna.

Sídlo společnosti a provozovny bude umístěno na Smetanově náměstí v Litomyšli v pronajatých prostorách. Ze stejného místa bude provozován i internetový obchod. Velikost provozovny bude okolo 60 m². Tyto prostory zahrnují jednu prodejní místnost, sklad a sociální zařízení.

Provozovna bude označena moderním a poutavým logem, stejné logo budeme používat pro náš korálkový e-shop. Návrh tohoto loga je na obrázku č. 4.



Obrázek 4: Logo společnosti

3.1.4 Vznik a založení společnosti

Samotné založení a vznik společnosti probíhá v několika krocích. Před založením společnosti, které nastává sepsáním společenské smlouvy ve formě notářského zápisu, je potřebné ještě učinit některé úkony. Jedná se o výpis z rejstříku trestů pro budoucí jednatele a dále potvrzení o jejich bezúhonnosti. Od 1. 7. 2008 byla novelou živnostenského zákona zrušena povinnost dokazovat bezdlužnost, čímž se zjednodušilo již tak administrativně náročné založení společnosti s ručením omezeným. Dále je ještě nutné před vyhotovením společenské smlouvy doložit nájemní smlouvu nebo jiný titul prokazující k oprávnění k registraci příslušného sídla společnosti. V našem případě se jedná právě o nájemní smlouvu nebytových prostor. Po učinění těchto úkonů může být již sepsána společenská smlouva.

Pro činnost společnosti je také nezbytné zvolit si peněžní ústav, u kterého budeme mít založený firemní účet a na který se budou skládat vklady společníků. Pro správu vkladu je nutné zvolit správce vkladů, což bude Ing. Jana Konečná. Po těchto úkonech můžeme zažádat o živnostenské oprávnění Živnostenský úřad v Litomyšli. Živnostenské úřady v rámci již zmíněné novely od 1. 7. 2008 nevydávají živnostenské listy, namísto toho provádějí zápis do živnostenského rejstříku, který musí být proveden nikoli do 15 dnů, jako tomu bylo před změnou zákona, ale nyní do 5 kalendářních dnů. Tento zápis stojí 1 000 Kč a může v sobě zahrnovat více oborů činností. V našem případě se bude jednat o následující seznam volných živností:

- č. 14 – vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce (pro případné vydávání časopisu o korálkování, vydávání korálkových návodů)
- č. 41 – výroba školních a kancelářských potřeb, kromě výrobků z papíru, výroba bižuterie, kartáčnického a konfekčního zboží, deštníků, upomínkových předmětů
- č. 47 – zprostředkování obchodu a služeb
- č. 48 – velkoobchod a maloobchod
- č. 67 – návrhářská, designéřská, aranžéřská činnost a modeling
- č. 72 – mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti

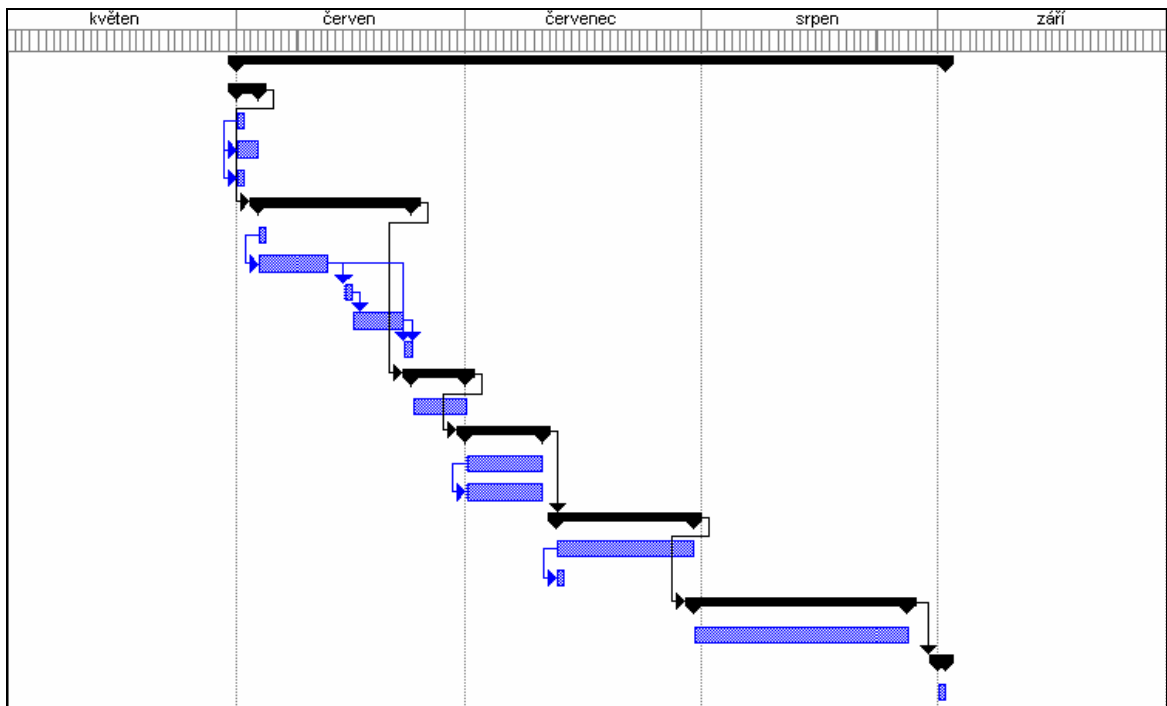
Na základě zápisu do živnostenského rejstříku lze podat návrh na zápis do obchodního rejstříku. Naše společnost vznikne dnem zápisu k 1. 9. 2009. Společnost je povinna se do 8 dnů od vzniku společnosti registrovat u příslušné pobočky sociálního a zdravotního pojištění. Do stejné doby se musí zaregistrovat i u příslušného správce daně.

Jak budou jednotlivé výše uvedené činnosti založení a vzniku našeho podniku probíhat, a jaká bude jejich časová náročnost, dokládá následující harmonogram, který je posléze graficky znázorněn ve formě Ganttova diagramu. Zmíněný harmonogram a Ganttův diagram obsahují také uzavření rámcových smluv s dodavateli a uzavření pracovně-právních smluv.

Termíny zahájení a dokončení jednotlivých činností plně korespondují s kalendářem a zohledňují tak všechny dny pracovního klidu. Celková doba založení a vzniku společnosti Bjork, s. r. o., včetně počátečních činností před založením, je záležitostí 22 dnů. Celková potřeba času k vyřízení všech administrativních úkonů je však 67 dnů a končí 1. 9. 2009. Aby bylo naplněno cíle – zahájení činnosti k 1. 9. 2009 bude nezbytné započít s jednotlivými úkony vedoucími k vzniku společnosti již 1. 6. 2009, jak vyplývá z tabulky č. 8. K samotnému zahájení provozu činnosti kamenné prodejny a e-shopu tedy dojde dle harmonogramu 1. 9. 2009.

Harmonogram činností			
Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení
Celková doba administrativních činností	67 dnů	1.6.2009	1.9.2009
<i>Úkony před vznikem společnosti</i>	3 dny	1.6.2009	3.6.2009
- výpis z rejstříku trestů jednatelů	1 den	1.6.2009	1.6.2009
- potvrzení o bezúhonnosti	3 dny	1.6.2009	3.6.2009
- doložení registrace sídla nájemní smlouvou	1 den	1.6.2009	1.6.2009
<i>Založení společnosti</i>	14 dnů	4.6.2009	23.6.2009
- sepsání společenské smlouvy	1 den	4.6.2009	4.6.2009
- založení BÚ, určení správce vkladu, složení vkladů	7 dnů	4.6.2009	12.6.2009
- žádost o živnostenské oprávnění	1 den	15.6.2009	15.6.2009
- zápis do živnostenského rejstříku	5 dnů	16.6.2009	22.6.2009
- podání návrhu na zápis do OR	1 den	23.6.2009	23.6.2009
<i>Vznik společnosti</i>	5 dnů	24.6.2009	30.6.2009
- zapsání do OR	5 dnů	24.6.2009	30.6.2009
<i>Registrace</i>	8 dnů	1.7.2009	10.7.2009
- na OSSZ a ZP	8 dnů	1.7.2009	10.7.2009
- na FÚ	8 dnů	1.7.2009	10.7.2009
<i>Smlouvy</i>	14 dnů	13.7.2009	30.7.2009
- s dodavateli	14 dnů	13.7.2009	30.7.2009
- pracovní smlouvy	1 den	13.7.2009	13.7.2009
<i>Vytvoření webových stránek (e-shop)</i>	20 dnů	31.7.2009	27.8.2009
- vytvoření webových stránek (e-shop)	20 dnů	31.7.2009	27.8.2009
<i>Otevření kamenného obchodu a e-shopu</i>	1 den	1.9.2009	1.9.2009
- zahájení činnosti	1 den	1.9.2009	1.9.2009

Tabulka 8: Harmonogram činností



Obrázek 5: Ganttův diagram

3.2 Obchodní plán

Následující přehled představuje výčet nejvýznamnějších dodavatelů pro náš kamenný i internetový obchod. Jejich volba probíhala na základě rozmanitosti a kvality sortimentu, dále pak dle velkoobchodních cen a množstevních slev, ale také podle dobrého jména dodavatele. Někteří z dodavatelů nabízejí při dlouhodobější spolupráci věrnostní slevy, které se mohou alikvotně promítnou do celkových nákladů.

V počátcích našeho podnikatelského působení budeme využívat pouze české, popřípadě slovenské dodavatele. V průběhu růstu naší činnosti bychom rozšiřovali dodavatelskou síť i o zahraniční dodavatele, kteří nabízejí zcela odlišný sortiment, než čeští dodavatelé.

Čeští dodavatelé

Jablonex Group, a. s. – Výrobce velmi kvalitních skleněných polotovarů, bižuterních komponentů a korálků, hobby plastových krabiček a obalů na korálky. Jejich kvalita však odpovídá ceně.

Bijoux Components, s. r. o. – Internetový a kamenný velkoobchod s nepřeborným množstvím korálků, bižuterních dílů, skleněných perlí a kamenů. Nabízí velkoobchodním odběratelům dvojnásobně nižší ceny než maloobchodní. Určitou nevýhodou tohoto dodavatele je pro nás to, že od něho odebírá své zboží mnoho našich konkurenčních prodejen.

Stoklasa textilní galanterie, s. r. o. – Opět internetový i kamenný velkoobchod se širokým sortimentem. Nabízí komponenty, korálky, návlekový materiál, pomůcky a nářadí, ale také prodejní stojany pro vystavení hotových šperků, busty, stojánky na náušnice apod.

Preciosa, a. s. – Exklusivní výrobce broušených výrobků z pravého českého křišťálu, čemuž odpovídá i jejich cena. U zákazníků se však jedná o žádané zboží.

AG Plus, spol. s r. o. – Internetový obchod s možností nakupovat za velkoobchodní ceny nabízející především komponenty např. kameny v kotlících, šatonové kuličky různých tvarů, šatonové rondelky s různou galvanizací apod. Toto zboží mnohé internetové i kamenné obchody nenabízejí. Tento dodavatel nám tedy umožňuje zajistit si určitou diferenciaci.

Petr Klamt – Glassperle – Internetový maloobchod i velkoobchod nabízející široký výběr korálků, komponentů a nářadí pro korálkovou tvorbu.

Kortan – sklo bižuterie, Hana Kortanová – Výrobce a velkoobchod s vinutkami. Velmi příjemná dodavatelka, která navíc mimo své výrobky nabízí začínajícím podnikatelům určité know-how a spolupracuje pouze s odběrateli v místech, kde nemá své zastoupení, čímž brání vzniku konkurence.

LOS – CORMORAN – Velkoobchod s rybářskými potřebami. Jedná se o vhodného dodavatele vlasců pro korálkování, plastových úložných boxů a krabiček na korálky.

CANEA CZ, s. r. o. – Velkoobchod s aranžerskými potřebami, který nabízí velký výběr drátů vhodných pro korálkování a to v různých průměrech a barevnostech provedeníh.

Zahraniční dodavatelé

Snowfall Beads, Nizozemsko – Dodavatel zcela odlišných komponentů a korálků než v České republice.

www.firemountaingems.com – Internetový e-shop v Jižním Oregonu, velice široká nabídka potřeb pro korálkování (korálky, návrhový materiál, nářadí a pomůcky, jedinečné ukládací systémy).

3.3 Organizační plán

Za právní formu podnikání jsme zvolily společnost s ručením omezeným a to z celé řady aspektů – způsob ručení, naše vyšší podnikatelské ambice, s. r. o. má lepší „zvuk“ pro obchodní vztahy, a lepší možnost získání úvěru než u osobních obchodních společností a živnosti.

Společnost Bjork, s. r. o. bude mít dva majitele, kteří budou zároveň jednateli společnosti. Na hlavní pracovní úvazek bude společností pro provozovnu v Litomyšli zaměstnána prodavačka.

Pracovní náplní prodavačky bude prodej v korálovém obchodu a další běžné úkoly pro každodenní činnost prodejny, dále výroba šperků a jiných korálových výtvorů, popřípadě vedení určitých kurzů, pokud o ně bude dostatečný zájem. Pracovní náplní jednatelk společnosti bude společné řízení podniku. Jednatelka Jana Konečná se bude zabývat provozem internetového obchodu, vyřizováním objednávek a správou majetku. Jednatelka Kateřina Volfová bude vést účetnictví, provádět administrativní činnosti a zajišťovat dodávky materiálu pro korálovou tvorbu. Obě jednatelky také budou v případě zájmu vést korálové kurzy, neboť mají k této zálibě velmi úzký vztah.

Základní kapitál společnosti bude mít hodnotu 400 000 Kč. Bude tvořen vklady společníků. Ing. Jana Konečná vloží do podniku automobil Škoda Felicie pick-up v hodnotě 30 000 Kč a dále hotovostní vklad ve výši 170 000 Kč. Bc. Kateřina Volfová vloží celý svůj vklad v hotovosti a to v hodnotě 200 000 Kč. Obě společníky tedy vloží 50 % celkového základního kapitálu. Ve stejném poměru dle společenské smlouvy bude probíhat rozdělování zisku. Společnost Bjork, s. r. o. bude plátcem DPH.

3.4 Finanční plán

V této kapitole se zaměříme na sestavení finančního plánu. Pro posouzení možné realizace našeho podnikatelského záměru je nezbytné vyčíslit předpokládané náklady, výnosy a potřebný majetek podniku, jak bude postupně uvedeno níže.

3.4.1 Náklady společnosti

Následující přehledy tabulek a propočtů představují náklady související s činnostmi společnosti a to před jejím samotným zahájením, ale také v průběhu běžné činnosti. Jsou vstupními podklady pro sestavení ročních přehledů výdajů.

Náklady na založení společnosti

Následující tabulka č. 9 shrnuje jednorázové náklady, které bude nutné vynaložit ještě před samotným započítáním činnosti společnosti Bjork, s. r. o. Jedná se především o administrativní výdaje, ale také náklady na pohonné hmoty při obstarávání potřebných dokumentů a povolení.

Jednorázové náklady na zřízení společnosti	
výpis z trestního rejstříku pro oba jednatele	100 Kč
notářské poplatky za založení firmy	4 000 Kč
správní poplatek za vystavení živnostenského oprávnění	1 000 Kč
soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku	5 000 Kč
poplatek za potvrzení o deponaci vkladu	500 Kč
ostatní správní poplatky	1 000 Kč
ostatní náklady (cestovné, zřízení účtu apod.)	3 000 Kč
Celkové náklady	14 600 Kč

Tabulka 9: Náklady na založení společnosti

Technické zajištění provozovny a e-shopu

Pro běžný provoz prodejny bude nezbytné pořídit následující seznam vybavení. Jelikož uvažujeme i o pořádání kurzů v naší korálkové provozovně, je nezbytné pořídit pracovní nábytek pro potenciální účastníky kurzu (velký stůl a židle).

Položka	Množství	Cena za jednotku	Cena celkem
registrační pokladna	1x	10 000 Kč	10 000 Kč
digitální váha	2x	2 000 Kč	4 000 Kč
etiketovací kleště	1x	1 500 Kč	1 500 Kč
počítač	2x	12 000 Kč	24 000 Kč
software	2x	8 000 Kč	16 000 Kč
tiskárna	1x	4 000 Kč	4 000 Kč
digitální fotoaparát	1x	3 200 Kč	3 200 Kč
mobilní telefon	1x	2 900 Kč	2 900 Kč
prodejní regály	6x	2 000 Kč	12 000 Kč
kancelářské židle	2x	1 000 Kč	2 000 Kč
kancelářský stůl	2x	2 500 Kč	5 000 Kč
ostatní židle	9x	900 Kč	8 100 Kč
výtvarný stůl	1x	7 000 Kč	7 000 Kč
prodejní pult	1x	5 000 Kč	5 000 Kč
prodejní vitrína	1x	7 000 Kč	7 000 Kč
skleněné dózy	125x	40 Kč	5 000 Kč
nákupní košíčky	15x	30 Kč	450 Kč
vytvoření e-shopu			15 000 Kč
busty, stojánky na šperky			1 500 Kč
dekorace			10 000 Kč
Celkové náklady			143 650 Kč

Tabulka 10: Vybavení prodejny

Účetní odpisy

Vnitropodnikovými směrnicemi společnosti bylo stanoveno, že majetek do 3 000 Kč bude účtován přímo do nákladů. Majetek v rozmezí 3 000 – 40 000 Kč a s dobou použitelnosti delší než 1 rok bude účtován jako drobný dlouhodobý majetek. Majetek v hodnotě nad 40 000 Kč je účtován jako dlouhodobý hmotný majetek. Společnost bude svůj majetek účetně odepisovat 4 roky a to od měsíce následujícího po zařazení do majetku společnosti.

Účetní odpisy majetku					
Název	Množství (ks)	Cena za ks	Celkem	Měsíční odpis	Roční odpis
Škoda Felicie pick-up	1	30 000 Kč	30 000 Kč	625 Kč	7 500 Kč
registrační pokladna	1	10 000 Kč	10 000 Kč	209 Kč	2 508 Kč
počítač	2	12 000 Kč	24 000 Kč	500 Kč	6 000 Kč
software	2	8 000 Kč	16 000 Kč	334 Kč	4 008 Kč
tiskárna	1	4 000 Kč	4 000 Kč	84 Kč	1 008 Kč
digitální fotoaparát	1	3 200 Kč	3 200 Kč	67 Kč	804 Kč
výtvarný stůl	1	7 000 Kč	7 000 Kč	146 Kč	1 752 Kč
prodejný pult	1	5 000 Kč	5 000 Kč	105 Kč	1 260 Kč
prodejná vitrina	1	7 000 Kč	7 000 Kč	146 Kč	1 752 Kč
Celkem			106 200 Kč	2 216 Kč	26 592 Kč

Tabulka 11: Účetní odpisy obchodního majetku

Daňové odpisy

Jelikož hodnota žádného majetku zařazeného do společnosti nepřesahuje hodnotu stanovenou podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, pro účely výpočtu výsledku hospodaření budou použity pouze účetní odpisy.

Mzdové náklady

Mzdové náklady zahrnují mzdu jedné zaměstnankyně. V úhrnné roční výši těchto nákladů je zahrnuta její hrubá mzda, sociální a zdravotní pojištění, které hradí zaměstnavatel - v současné době činí 34 % z hrubé mzdy. Celkové roční mzdové náklady jsou tedy ve výši 192 960 Kč.

Jméno zaměstnance	Daniela Benešová
Pracovní poměr	hlavní
Pracovní pozice	prodavačka
Hrubá mzda	12 000 Kč
SP a ZP (34 %)	4 080 Kč
Mzdové náklady (měsíční)	16 080 Kč
Mzdové náklady (roční)	192 960 Kč

Tabulka 12: Mzdové náklady na zaměstnance

Náklady na běžnou činnost provozovny a e-shopu

Tabulka č. 13 představuje měsíční výdaje nutné k provozu korálkového kamenného obchodu a e-shopu. Celková výše těchto nákladů je 37 320 Kč. Zahrnuje nájemné, energii, vodu, mzdu prodavačky, nutná pojištění, provozní náklady na telefon, internet a webhosting. Ostatní náklady představují výdaje na náplně do tiskárny,

kancelářské potřeby, úklidové čisticí prostředky apod. Měsíčně je také počítáno s určitou finanční rezervou na nečekané výdaje.

Běžné měsíční výdaje na činnost provozovny a e-shopu	
nájemné	10 000 Kč
inkaso	2 000 Kč
mzdové náklady	12 000 Kč
sociální a zdravotní pojištění (34 % z HM)	4 080 Kč
webhosting	100 Kč
telefonní poplatky	500 Kč
internet	500 Kč
povinné ručení	340 Kč
pojištění prodejních prostor	1 100 Kč
silniční daň	200 Kč
pohonné hmoty	3 000 Kč
ostatní náklady	1 500 Kč
rezerva	2 000 Kč
Celkové výdaje	37 320 Kč

Tabulka 13: Běžné měsíční výdaje

Celkové výdaje pro první rok činnosti

Celkové výdaje pro první rok činnosti společnosti Bjork, s. r. o. jsou ve výši 611 990 Kč (uvažujeme 12 kalendářních měsíců, nikoli období 1. 9. 2009 – 31. 12. 2009). Jsou tvořeny náklady na technické zajištění provozovny a e-shopu, dále náklady na založení společnosti a běžnými měsíčními výdaji na činnost podniku v prvním roce fungování. K těmto běžným ročním výdajům byla připočtena částka 5 900 Kč. Jedná se o náklady na propagaci, která proběhne během prvního měsíce činnosti naší provozovny. Níže uvedené výdaje budou hrazeny z vlastního kapitálu společnosti a dále z tržeb za první rok.

Celkové výdaje za 1. rok činnosti	
Technické zajištění provozovny a e-shopu	143 650 Kč
Jednorázové náklady na zřízení společnosti	14 600 Kč
Běžné výdaje v prvním roce činnosti	453 740 Kč
Výdaje celkem	611 990 Kč

Tabulka 14: Celkové výdaje za 1. rok činnosti

3.4.2 Příjmy společnosti

V následujícím textu a tabulkách bude nastíněn postup stanovení očekávaných příjmů pro první tři roky činnosti společnosti Bjork, s. r. o.

Očekávané příjmy za první rok činnosti

Pro výpočty očekávaných tržeb bude uvažována realistická varianta, která počítá v součtu za kamenný obchod a e-shop s 3 300 zákazníky (viz. Analýza zákazníků). Z vlastních zkušeností a provedeného dotazníkového šetření je však jisté, že tito zákazníci nebudou každý měsíc nakupovat pouze u našeho e-shopu a kamenné prodejny a to z jednoho prostého důvodu – diferenciací zboží. Korálkové potřeby jsou natolik obsáhlou oblastí (co se týče sortimentu), že námi nelze nabízet veškeré zboží. Proto očekáváme, že naši zákazníci nebudou nakupovat pokaždé u nás, ale i u konkurenčních prodejen. Z tohoto důvodu očekáváme, že z celkového počtu 3 300 zákazníků u nás bude nakupovat měsíčně přibližně 18 - 20 %, což představuje cca 600 zákazníků.

Jelikož v naší prodejně bude nabízeno velké množství položek, pro další postup jsme pro zjednodušení počítaly s průměrnými měsíčními výdaji na korálkové potřeby, které vplynuly z námi provedeného dotazníkového šetření. Váženým aritmetickým průměrem jsme zjistily, že průměrně zákazníci vynakládají na potřeby pro korálkování 518 Kč. S touto hodnotou tedy budeme dále pracovat. Obchodní marže naší prodejny je stanovena ve výši 55 %.

Položka	Měsíc				Celkem
	září	říjen	listopad	prosinec	
tržby	207 200,0 Kč	233 100,0 Kč	259 000,0 Kč	284 900,0 Kč	984 200,0 Kč
počáteční investice	158 250,0 Kč	-	-	-	158 250,0 Kč
běžné provoz. nákl.	43 220,0 Kč	37 320,0 Kč	37 320,0 Kč	37 320,0 Kč	155 180,0 Kč
nákl. na nákup zboží	153 240,0 Kč	164 895,0 Kč	176 550,0 Kč	188 205,0 Kč	682 890,0 Kč
celkové náklady	354 710,0 Kč	202 215,0 Kč	213 870,0 Kč	225 525,0 Kč	996 320,0 Kč
Zisk (+) / Ztráta (-)	-147 510,0 Kč	30 885,0 Kč	45 130,0 Kč	59 375,0 Kč	-12 120,0 Kč

Tabulka 15: Tržby a výdaje v roce 2009

V prvním měsíci naší činnosti očekáváme ztrátu ve výši 147 510 Kč. Na této ztrátě se podílí především počáteční investice – tedy technické vybavení prodejny a

zřizovací výdaje, dále to je pak počáteční vysoký nákup zboží. Tato ztráta bude kryta vlastními zdroji společnosti.

V druhém měsíci již společnost díky nižším celkovým nákladům a vyšším tržbám dosahuje zisku. Rostoucí trend zisku je i v následujících dvou měsících a to především díky zvyšování počtu zákazníků, tedy i tržeb.

Očekávané příjmy za 2. rok činnosti

Ve druhém roce činnosti očekáváme další nárůst počtu zákazníků a zahájení kurzů pro korálkáře. V měsících leden – červen a září – listopad očekáváme plné vytížení kurzů – tedy 2 kurzy měsíčně po 7 lidech při ceně 300 Kč za kurz. Náklady na kurz jsou orientačně 100 Kč. Během letních prázdnin a měsíce prosince počítáme s polovičním zájmem o tyto kurzy. Tržby v jednotlivých měsících druhého roku se odvíjejí od počtu zákazníků. V letních měsících a prosinci očekáváme menší prodeje než v ostatních měsících. V létě totiž lidé investují do dovolených a výletů, tráví čas cestováním. Naopak v prosinci nakupují vánoční dárky a na koníčky jim nezbývá tolik finančních prostředků.

Od března počítáme s vyššími běžnými měsíčními provozními náklady. Jejich navýšení bude spočívat ve zvýšení mzdových nákladů o 4 690 Kč (navýšení hrubé mzdy o 3 500 Kč). Dále se v tomto nárůstu projeví zvýšení telefonních poplatků o 1 000 Kč, inkasa taktéž o 1 000 Kč a pohonných hmot o 2000 Kč.

Roční zisk ve druhém roce naší činnosti očekáváme ve výši 739 615,3 Kč, jak to dokládá tabulka č. 22 v příloze č. 3.

Očekávané příjmy za 3. rok činnosti

Očekávané tržby během třetího roku naší činnosti přehledně shrnuje tabulka č. 23 v příloze č. 4. Očekáváme zde přibližně stejný vývoj tržeb jako v předchozím roce, neboť se bude jednat převážně o stálé zákazníky. Co se týče kurzů, očekáváme o ně zvýšený zájem. Roční zisk bude však nižší než v předchozím roce a to vlivem navýšení

běžných provozních výdajů, nejedná se však o významný pokles. Zisk v roce 2011 by měl dosáhnout částky 734 933,3 Kč.

3.4.3 Doplňující finanční výkazy

Pro objektivní posouzení realizovatelnosti tohoto podnikatelského plánu byly sestaveny nezbytné finanční výkazy – počáteční rozvaha, výkaz cash-flow, výkaz zisku a ztráty a dále pak konečnou rozvahu.

3.4.3.1 Počáteční rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1. 9. 2009			
AKTIVA		PASIVA	
Stálá aktiva	120 800 Kč	Vlastní kapitál	400 000 Kč
Drobný dlouh. hm. majetek	90 200 Kč	- základní kapitál	400 000 Kč
- Škoda Felicie pick-up	30 000 Kč		
- registrační pokladna	10 000 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
- počítače	24 000 Kč		
- tiskárna	4 000 Kč		
- digitální fotoaparát	3 200 Kč		
- výtvarný stůl	7 000 Kč		
- prodejní pult	5 000 Kč		
- prodejní vitrína	7 000 Kč		
Drobný dl. nehm. majetek	30 600 Kč		
- software	16 000 Kč		
- zřizovací výdaje	14 600 Kč		
Oběžná aktiva	279 200 Kč		
Krátkodobý finanční majetek	211 750 Kč		
- bankovní účty	161 750 Kč		
- pokladna	50 000 Kč		
Majetek účtovaný jako náklad	67 450 Kč		
Celkem	400 000 Kč	Celkem	400 000 Kč

Tabulka 16: Zahajovací rozvaha

3.4.3.2 Cash-flow

Výkaz cash-flow pro první rok činnosti je přehledně zpracován do tabulky č. 24 v příloze č. 5.

3.4.3.3 Výkaz zisku a ztráty pro první 3 roky činnosti podniku

Položka	Rok		
	2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží	984 200,0 Kč	3 572 646,0 Kč	3 583 006,0 Kč
Náklady vynaložené na prodané zboží	682 890,0 Kč	2 327 690,7 Kč	2 332 352,7 Kč
Obchodní marže	301 310,0 Kč	1 244 955,3 Kč	1 250 653,3 Kč
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	0,0 Kč	44 100,0 Kč	54 600,0 Kč
Spotřeba materiálu a energie	84 060,0 Kč	289 180,0 Kč	298 680,0 Kč
- nájemné	40 000,0 Kč	120 000,0 Kč	120 000,0 Kč
- materiál	0,0 Kč	14 700,0 Kč	18 200,0 Kč
- energie	8 000,0 Kč	34 000,0 Kč	34 000,0 Kč
- ostatní služby	36 060,0 Kč	120 480,0 Kč	126 480,0 Kč
Osobní náklady - z toho:	64 320,0 Kč	239 860,0 Kč	249 240,0 Kč
- mzdové náklady	48 000,0 Kč	179 000,0 Kč	186 000,0 Kč
- sociální náklady	16 320,0 Kč	60 860,0 Kč	63 240,0 Kč
Daně a poplatky - z toho:	800,0 Kč	2 400,0 Kč	2 400,0 Kč
- silniční daň	800,0 Kč	2 400,0 Kč	2 400,0 Kč
Odpisy drobného. nehm. a hmot. majetku	6 648,0 Kč	26 592,0 Kč	26 592,0 Kč
Ostatní provozní výnosy	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Ostatní provozní náklady	6 000,0 Kč	72 000,0 Kč	72 000,0 Kč
Provozní výnosy celkem	984 200,0 Kč	3 616 746,0 Kč	3 637 606,0 Kč
Provozní náklady celkem	844 718,0 Kč	2 957 722,7 Kč	2 981 264,7 Kč
Provozní výsledek hospodaření	139 482,0 Kč	659 023,3 Kč	656 341,3 Kč
Finanční výnosy	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Finanční náklady	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Finanční výsledek hospodaření	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Základ daně z příjmu	139 482,0 Kč	659 023,3 Kč	656 341,3 Kč
Splatná daň z příjmu za běžnou činnost	27 800,0 Kč	125 210,0 Kč	124 640,0 Kč
Výsledek hosp. za běž. činnost po zdanění	111 682,0 Kč	533 813,3 Kč	531 701,3 Kč
Mimořádné výnosy	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Mimořádné náklady	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Mimořádný výsledek hospodaření	0,0 Kč	0,0 Kč	0,0 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	111 682,0 Kč	533 813,3 Kč	531 701,3 Kč

Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty pro první 3 roky

Rozdělení výsledku hospodaření			
Zákonný příděl do rezervního fondu	11 168,2 Kč	26 690,7 Kč	26 585,1 Kč
Podíly vlastníků	100 513,8 Kč	507 122,3 Kč	505 115,9 Kč

Tabulka 18: Rozdělení výsledku hospodaření

Jak vyplývá z tabulky č. 17, společnost po zákonných přídělech do rezervního fondu dosáhne v prvním roce činnosti zisku 100 513,8 Kč (jedná se o činnost za 4 kalendářní měsíce), ve druhém roce bude zisk činit 507 122,3 Kč a konečně ve třetím

roce 505 115,9 Kč. Téměř stejná výše zisku v roce 2010 a 2011 je zapříčiněna ustálením počtu našich zákazníků – tedy stálých zákazníků.

3.4.3.4 Konečná rozvaha

Zjednodušená konečná rozvaha (v Kč)				
Aktiva k 31.12.	Počáteční rozvaha	2009	2010	2011
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,0	0,0	0,0	0,0
Dlouhodobý majetek	120 800,0	114 152,0	94 208,0	94 208,0
Dlouhodobý nehmotný majetek - z toho:	30 600,0	30 600,0	30 600,0	30 600,0
- drobný dlouhodobý nehmotný majetek	30 600,0	30 600,0	30 600,0	30 600,0
Dlouhodobý hmotný majetek - z toho:	90 200,0	90 200,0	90 200,0	90 200,0
- drobný dlouhodobý hmotný majetek	90 200,0	90 200,0	90 200,0	90 200,0
Oprávky k dlouhodobému majetku	0,0	-6 648,0	-26 592,0	-26 592,0
Oběžná aktiva	279 200,0	397 530,0	951 287,0	1 482 988,0
Zásoby - z toho:	67 450,0	60 000,0	60 000,0	60 000,0
- zboží	67 450,0	60 000,0	60 000,0	60 000,0
Krátkodobý finanční majetek - z toho:	211 750,0	337 530,0	891 287,0	1 422 988,0
- peníze	50 000,0	50 000,0	50 000,0	50 000,0
- účty v bankách	161 750,0	287 530,0	841 287,0	1 372 988,0
Aktiva celkem	400 000,0	511 682,0	1 045 495,0	1 577 196,0
Pasiva k 31.12.	Počáteční rozvaha	2009	2010	2011
Vlastní kapitál	400 000,0	511 682,0	1 045 495,0	1 577 196,0
Základní kapitál	400 000,0	400 000,0	400 000,0	400 000,0
Fondy ze zisku - z toho:	0,0	11 168,2	26 690,7	26 585,1
- zákonný rezervní fond	0,0	11 168,2	26 690,7	26 585,1
Výsledek hospodaření běžného úč.období	0,0	100 513,8	507 122,3	505 115,9
Cizí zdroje	0,0	0,0	0,0	0,0
Pasiva celkem	400 000,0	511 682,0	1 045 495,0	1 577 196,0

Tabulka 19: Konečná rozvaha pro jednotlivé roky

3.4.4 Hodnocení ekonomické efektivity projektu

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Ukazatel rentability vlastního kapitálu nám hodnotí výnosnost kapitálu, který do podniku vložili vlastníci. V čitateli se obvykle uvádí čistý zisk po zdanění, ve jmenovateli vlastní kapitál. Zjednodušeně lze říci, že tento ukazatel udává, kolik haléřů čistého zisku připadá na 1 Kč investovanou vlastníkem kapitálu.

$$ROE = (\text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}) * 100$$

Rok	2009	2010	2011
ROE	25,12 %	126,78 %	126,27 %

Tabulka 20: Výsledky rentability vlastního kapitálu

V roce zahájení podnikatelské činnosti nedochází k návratnosti investovaného kapitálu. Na námi investovanou 1 Kč připadá pouze 0,25 Kč čistého zisku. V následujících dvou letech se nám již vložený kapitál ve výši 400 000 Kč zcela vrátí. V roce 2010 nám jedna investovaná koruna přinese 1,27 Kč a v roce 2011 je to 1,26 Kč čistého zisku. Hodnoty v posledních dvou letech jsou příznivé díky poměrně nízkému vkladu zakladatelů vzhledem k vysokým tržbám.

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Tento ukazatel měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu majitelem společnosti. Informuje nás o výkonnosti, nebo-li produkční síle podniku.

$$ROA = (\text{čistý zisk} / \text{celková aktiva}) * 100$$

Rok	2009	2010	2011
ROA	19,64%	48,51%	32,03%

Tabulka 21: Výsledky rentability celkových aktiv

V prvním roce naší činnosti očekáváme, že každá koruna aktiv vyprodukuje 19,6 % zisku. V dalších letech pak 48,5 % a 32 % zisku. Hodnota v roce 2011 je nižší oproti předchozímu roku vlivem vyšší hodnoty celkových aktiv (prostředky na bankovním účtu).

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb, často označovaná jako zisková marže, vyjadřuje kolik dokáže podnik vyprodukovat zisku na 1 Kč tržeb. Abychom výsledek nedeformovaly mimořádnou činností apod., je počítáno pouze s tržbami za prodej zboží a vlastních výrobků a služeb.

$$ROS = (\text{čistý zisk} / \text{tržby}) * 100$$

Rok	2009	2010	2011
ROS	10,21%	14,02%	13,89%

Tabulka 22: Výsledky rentability tržeb

Je zřejmé, že i rentabilita tržeb vykazuje příznivé hodnoty. Z uvedených ukazatelů je nasnadě konstatovat, že rentabilita vložených prostředků je vysoká. Značná ziskovost vybízí k investicím, k rozšíření podniku a jeho činností v souladu se stanovenou strategií firmy.

3.5 Analýza a hodnocení rizik

Za nejvýznamnější riziko pro naši činnost považujeme vznik konkurence. Pokud by v naší spádové oblasti vznikla nová korálková prodejna, představovalo by to hrozbu ztráty zákazníků a ohrožení tržeb společnosti. V případě vzniku nového korálkového e-shopu by se jednalo taktéž o nepříjemné rozšíření konkurenčního pole, avšak v rozsahu působnosti na zákazníky z celé České republiky, by to pro nás nemuselo představovat až tak výrazné riziko. Této hrozbě bychom čelily především účinnou podporou prodeje, kvalitně zpracovanými stránkami našeho e-shopu a snahou alespoň částečně obsáhnout sortiment, kterým by se od nás diferenciovala naše konkurence, a který by byl žádaný u zákazníků.

Konkurence pro nás může vzniknout i z hlediska pořádání korálkových kurzů. Může se stát, že některá zručná výtvarnice začne taktéž pořádat kurzy pod svým vedením. V tomto případě bychom konkurenci čelily cenovou politikou a dále přizpůsobením požadavkům účastníků kurzů a to z hlediska doby jejich pořádání (např. pořádání kurzů i o víkendu).

Zcela jinou hrozbu než výše uvedené představuje riziko krádeže v prodejně. Tomuto riziku bychom chtěly čelit kvalitním systémem zabezpečení a dobře rozmístěnými regály, které budou umožňovat dobrou přehlednost na prodejně.

Posledním rizikem, které bychom zde stručně nastínily je možný nedostatečný zájem o kamenný korálkový obchod v Litomyšli ze strany zákazníků. V tomto případě bychom uvažovaly o orientaci pouze na korálkový e-shop či o změně sortimentu dle poptávky zákazníků.

3.6 Strategický záměr do budoucna

Společnost Bjork, s. r. o. se bude zaměřovat především na strategie dosahování podnikových cílů, kterými jsou ziskovost, zvyšování prodejů a tržního podílu, dobré jméno společnosti a v neposlední řadě přizpůsobování se potřebám zákazníků.

Těchto cílů bychom chtěly dosáhnout rozsáhlým prodejním sortimentem a rozšířit ho i o zahraniční korálkové potřeby (zejména z Francie a Německa, kterých je tu nedostatek) v případě dobrých hospodářských výsledků.

V budoucnu bychom se také chtěly zaměřit na vytváření a vydávání korálkových návodů na různé výrobky (od šperků až po korálkové upomínkové předměty). Právě o tyto korálkové stavebnice je velký zájem, jak nám ostatně vyplynulo z dotazníkového šetření, avšak na trhu jich je zatím enormní nedostatek.

V případě vzrůstajícího zájmu o korálkové kurzy bychom uvažovaly o jejich rozšíření a za tímto účelem najmutí pomocné síly pro jejich vedení.

Pokud to výsledek naší podnikatelské činnosti umožní, rády bychom zřídily stejné korálkové prodejny v Královéhradeckém a Jihomoravském kraji.

3.7 Zhodnocení podnikatelského záměru

Z finančního plánu pro námi zakládanou společnost vyplynulo, že za předpokladu stability prognózovaných činitelů je projekt životaschopný a investičně výhodný. V prvním roce sice očekáváme dosažení malého zisku ve výši 100 514 Kč, jedná se však o krátkou dobu (4 měsíce) našeho působení na trhu, což je v tomto případě akceptovatelné. V dalších letech je již zisk dostatečný (v roce 2010 ve výši 507 122 Kč

a v následujícím roce 505 116 Kč) a umožňuje realizovat strategické záměry uvedené v předchozím textu.

Šanci na úspěch nám dokládají výsledky ukazatelů rentability. Za nejvýznamnější považujeme rentabilitu vlastního kapitálu, která dokazuje, že během druhého roku naší činnosti dojde k návratnosti námi investovaného kapitálu.

Určité ohrožení našeho očekávaného úspěchu může spočívat ve vzniku konkurenční kamenné prodejny. V tomto případě bychom jistě nedosáhly námi plánované tržby a musely o zákazníky bojovat prostřednictvím cenových zvýhodnění a diferenciací sortimentu. Co se týče našeho internetového prodeje korálkových potřeb, i zde samozřejmě může vzniknout větší konkurenční boj, než doposud. V tomto případě bychom vzniklou situaci musely řešit např. obsáhnutím sortimentu nejoblíbenějších korálkových e-shopů. Nabízely bychom tak v jedné internetové prodejně zboží, které nabízejí konkurenční prodejny a zboží, které je ojedinele k sehnání. Z tohoto důvodu již od počátku důkladně vybíráme a volíme dodavatele uvedeného sortimentu.

Předpokladem našeho úspěchu jsou tedy zákazníci, respektive jejich dostatečný počet. Domníváme se, že korálková tvorba a jiné ruční práce při nichž se využívají korálkové potřeby jsou na vzestupu, což dokládá stále větší počet kamenných a internetových obchodů s těmito potřebami. Pro společnost Bjork, s. r. o. tedy existuje stále možnost zaujmout na trhu relevantní postavení, o což se také budeme snažit.

Závěr

Ve své diplomové práci jsem se zabývala sestavením a posouzením relevantnosti konkrétního podnikatelského záměru na založení maloobchodní prodejny a e-shopu s potřebami pro korálkové výtvarníky a výtvarníky, kteří při své práci využívají právě korálky. Pro tento účel bylo nezbytné shromáždit, prostudovat a zpracovat teoretické zdroje a dále provést dotazníkové šetření, které poskytlo cenné informace.

Trh s výše uvedenými potřebami považuji za perspektivní oblast, která skýtá možnosti pro podnikatelské uplatnění, což dokládá neustálý vznik nových kamenných i internetových obchodů s korálkovými potřebami, vydávání korálkového časopisu a knih s touto tematikou a medializace uvedeného koníčku v televizních pořadech pro kutily. Korálkovou tvorbu také podporuje nedávný vznik dvou internetových projektů umožňujících prodej vlastní tvorby (www.fler.cz, www.tisicveci.cz).

Z provedené analýzy zákazníků vyplynulo, že se naše společnost bude zaměřovat především na ženy ve věku 15 – 59 let, které upřednostňují široký výběr zboží na jednom místě a za příznivé ceny, což naše společnost bude schopná zajistit.

Z pohledu našeho kamenného obchodu můžeme konstatovat, že ve spádové oblasti této prodejny, neexistuje korálková specializovaná prodejna, což nám umožňuje získat podnikatelskou výhodu. Z pohledu internetového obchodu je konkurenční prostředí mnohem rozsáhlejší. Této skutečnosti hodláme čelit opravdu širokým prodejním sortimentem a věrnostními akcemi.

Finanční odhady uvedené v této práci dokládají, že podnikatelský záměr je realizovatelný a životaschopný. Podle propočtů by společnost měla na konci prvního roku dosáhnout zisk ve výši 100 514 Kč, v dalších letech pak zisk ve výši 507 122 Kč a v následujícím roce 505 116 Kč. Dosažené hodnoty poukazují na to, že společnost bude v budoucnu moci realizovat své strategické záměry a zařadit se mezi již působící subjekty na trhu s možností získat pro sebe určitý tržní podíl. Z budoucích plánů rozvoje firmy bych uvedla zejména plánované vytváření a vydávání korálkových návodů na různé výrobky, kterých je v současné době na trhu enormní nedostatek. Naše společnost

bude také uvažovat, v případě potvrzení finančních propočtů, o vybudování stejných korálkových prodejen v Královéhradeckém a Jihomoravském kraji.

Pokud se společnosti opravdu povede naplnit finanční odhady, má dobré předpoklady pro to, aby na trhu prosperovala, rozšiřovala se a zvyšovala do budoucna své zisky a společně s tím i svou hodnotu, a dále aby dosáhla svých budoucích plánů.

Seznam použité literatury

1. Knihy

- [1] FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [2] HAMMOND, R. *Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby*. Praha: Grada, 2005. 141s. ISBN 80-247-1066-8.
- [3] HISRICH, R. D., PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [4] KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt*. 4. vyd. Brno: VUT v Brně, 2000. 54 s. ISBN 80-214-1690-4.
- [5] KORÁB, V. , PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [6] KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [7] KUČERA, J., RADVAN, E. *Filosofické aspekty metodologie vědy*. 1. vyd. Brno: Vojenská akademie, 2000. 175s. ISBN 80-85960-16-8.
- [8] STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8.
- [9] SYNEK, M., a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 2. přepr. vyd.. Praha: Grada Publishing, 2000. 475 s. ISBN 80-247-9069-6.
- [10] VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [11] VESELÝ, I. *Zpracováváme podnikatelský plán: (zásady, praktické rady, podpory podnikání)*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita, 2000. 78 s. ISBN 80-7248-079-0.
- [12] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

2. Zákony

- [13] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění.
- [14] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, v platném znění.
- [15] Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, v platném znění.

3. Materiály převzaté z internetu

- [16] /online/ Jak se rozhodnout. [cit. 2008-28-10]. Dostupné z:
<http://www.ipodnikatel.cz/jak-se-rozhodnout.html>. Poslední
úprava 26. 9. 2008.
- [17] /online/ Obyvatelstvo podle pohlaví, věkových skupin a podle správních obvodů.
[cit. 2008-12-12]. Dostupné z:
<http://www.czso.cz/kraje/pa/cisla/1/13/13530904/data/c/53c02.xls>.
- [18] /online/ Metadata průzkumu "Dotazník pro korálkáře a výtvarníky pracující s
korálky". [cit. 2009-17-4]. Dostupné z:
<http://www.vyplnto.cz/dokoncene/?did=1905>. Poslední úprava 15. 4. 2009.

Přílohy

Příloha č. 1 – Upravená verze elektronického dotazníku

Příloha č. 2 – Společenská smlouva

Příloha č. 3 – Očekávané příjmy za 2. rok

Příloha č. 4 – Očekávané příjmy za 3. rok

Příloha č. 5 – Cash – flow pro prvních 12 měsíců činnosti

Příloha č. 6 – Korálkové výrobky

Příloha č. 1 – Upravená verze elektronického dotazníku

DOTAZNÍK PRO KORÁLKÁŘE A VÝTVARNÍKY PRACUJÍCÍ S KORÁLKY

Dobrý den,

Jmenuji se Kateřina Volfová. Jsem studentkou 5. ročníku Fakulty podnikatelské na VUT Brno. Dotazník, který jste právě obdržel(a), bude součástí mé diplomové práce zabývající se zpracováním podnikatelského záměru na založení maloobchodní prodejny a internetového obchodu s potřebami pro korálkování. Ráda bych Vás touto cestou poprosila o jeho vyplnění. **Tento dotazník je zcela anonymní a veškeré údaje, které vyplníte, budou použity pouze pro účely tohoto výzkumu**. Předem děkuji za kompletní vyplnění dotazníku.

1. Pohlaví

- muž žena

2. Věk

- do 15 let 16 – 24 let 25 – 35 let
 36 – 50 let 51 – 60 let nad 60 let

3. Nejvyšší dosažené vzdělání

- bez vzdělání základní vyučen(a) bez maturity
 úplné střední vyšší odborné vysokoškolské

4. V současné době

- studuji studuji a zároveň pracuji jsem nezaměstnaný(á)
 pracuji jsem na mateřské či rodičovské dovolené, v domácnosti

5. Korálkování či jiné ruční práce, při nichž využíváte korálky jsou pro Vás:

- pouze koníčkem přivýdělkem zdrojem obživy

6. Z jakého kraje ČR pocházíte?

- Středočeský Jihomoravský Ústecký Pardubický
 Jihočeský Vysočina Olomoucký Zlínský
 Plzeňský Moravskoslezský Královéhradecký Karlovarský
 Liberecký Praha

7. Bydliště – prosím, uveďte název obce či města:

8. Jak velké jsou Vaše měsíční výdaje na potřeby pro korálkování?

- do 100 Kč 301 – 400 Kč 701 – 1000 Kč nad 2000 Kč
 101 – 200 Kč 401 – 500 Kč 1001 – 1500 Kč
 201 – 300 Kč 501 – 700 Kč 1501 – 2000 Kč

9. S jakými materiály nejčastěji pracujete? Vyberte maximálně 5 možností.

- drát fimo a jiné hmoty korálky Art Clay
 textil plst', filc smalt křišťálová pryskyřice
 přírodní materiály (kameny apod.)

10. Jaké druhy korálků při své tvorbě nejčastěji používáte? Vyberte maximálně 7 možností.

- rokajl millefiori voskové perly
 ohňovky práskačky akrylové (plastové) korálky
 vinuté perle kočičí oči Murano sklo
 dřevěné korálky perleť a mušle kovové korálky
 keramické korálky tyčinky, trubičky Swarovski krystal
 minerály a kameny mačkané korálky (pecky, kapky, lístečky, srdíčka apod.)

11. S jakou barvou (pokovem) komponentů nejčastěji a nejraději pracujete? Vyberte maximálně 3 možnosti.

- stříbrná metal gun zlatá měděná
 černá platinová starozlatá staroměděná

12. Jak nejčastěji nakupujete potřeby pro korálkování?

- v e-shopech
 v kamenných prodejnách
 v e-shopech i kamenných prodejnách

13. Pokud nenakupujete nebo nakupujete minimálně potřeby pro korálkování prostřednictvím e-shopu, vyberte důvody, které Vás odrážejí od nákupu prostřednictvím e-shopu. Můžete zvolit více možností.

- náklady na poštovné
- zboží si nemůžu prohlédnout „na vlastní oči“
- delší dodací lhůta
- platím za zboží, aniž bych ho ještě viděl(a)
- malý sortiment
- složitější případná reklamace
- nedostatečné informace o zboží v e-shopu (např. velikost, materiál apod.)
- složitý nákup, neumím nakupovat prostřednictvím e-shopu

14. Pokud nakupujete potřeby pro korálkování v e-shopech, proč volíte tuto možnost? Můžete zvolit více odpovědí.

- nedostupnost kamenného obchodu v místě bydliště
- odlišný sortiment než v kamenných obchodech, které navštěvuji
- tento způsob nakupování mi více vyhovuje, je pohodlnější

15. Co je pro Vás nejdůležitější při výběru korálkového e-shopu? Vyberte maximálně 3 možnosti.

- cena zboží
- šíře sortimentu
- přehlednost, snadnost nákupu
- výše poštovného
- slevy, dárky, apod.
- dodací lhůta
- způsob platby

16. Co je pro Vás nejméně důležité při výběru korálkového e-shopu? Vyberte maximálně 2 možnosti.

- cena zboží
- šíře sortimentu
- přehlednost, snadnost nákupu
- výše poštovného
- slevy, dárky, apod.
- dodací lhůta
- způsob platby

17. Jste spokojen(a) s kvalitou českých korálkových e-shopů?

- ano
- částečně
- ne

18. Pokud máte nějaké výhrady ke korálkovým e-shopům, co Vám nejčastěji vadí, s čím jste se již setkal(a)? Můžete zvolit více možností.

- dlouhá dodací lhůta
- zasílání kazového zboží
- špatná komunikace
- nepřehlednost e-shopu
- vysoké poštovné
- nedostatečné či zavádějící informace o výrobku (cena, velikost apod.)

19. Jaký druh sortimentu Vám nejčastěji, ať už v kamenných či internetových korálkových prodejnách, chybí, je ihned vyprodáný? Můžete zvolit více možností.

- návrhový materiál

- nářadí a pomůcky
- knihy a časopisy pro tvorbu
- komponenty
- určitý druh korálků

20. Jaký další druh služeb byste v kamenných korálových obchodech uvítal(a)?

21. Ve kterém korálovém e-shopu nejčastěji nakupujete? Můžete uvést více e-shopů.

DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS.

Společenská smlouva

1. **Ing. Jana Konečná**, narozena 08. 09. 1980,
bytem Litomyšl, Antonínská 35
2. **Bc. Kateřina Volfová**, narozena 09. 09. 1984,
bytem Svitavy, Nádražní 12

uzavírají tuto
společenskou smlouvu

Článek 1

Úvodní ustanovení

Společníci zakládají společnost s ručením omezeným (dále je "společnost") za podmínek stanovených touto společenskou smlouvou.

Článek 2

Firma

Obchodní jméno společnosti zní: Bjork, s.r.o.

Článek 3

Sídlo společnosti

Sídlem společnosti je Litomyšl, Smetanovo náměstí 13.

Článek 4

Doba na kterou je společnost založena

Společnost je založena na dobu neurčitou.

Článek 5

Jednání a podepisování za společnost

1. Za společnost jednají jednatelé každý samostatně.

2. Podepisování za společnost se děje tak, že k obchodnímu jménu společnosti připojí jeden z jednatelů svůj podpis.

Článek 6

Předmět podnikání

1. Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej.
2. Zprostředkovatelská činnost.
3. Velkoobchod a maloobchod.
4. Výroba bižuterie a upomínkových předmětů.
5. Pořádání kurzů.
6. Designérská činnost.

Článek 7

Základní kapitál

Základní kapitál společnosti činí 400.000,- Kč (slovy čtyřistatisíckorunčeských).

Článek 8

Vklady společníků

1. Základní kapitál společnosti tvoří tyto vklady společníků:
 - a) **Ing. Jana Konečná, vklad ve výši 200 000 Kč**
 - osobní vůz Škoda Felicie pick-up, hodnota stanovená soudním znalcem 30 000,- Kč (slovy třicettisíckorunčeských),
 - peněžitý vklad 170 000,- Kč (slovy jednostosedmadesáttisíckorunčeských),
 - b) **Bc. Kateřina Volfová, vklad ve výši 200 000 Kč**
 - peněžitý vklad 200 000,-Kč (slovy dvěstětisíckorunčeských)
2. Peněžitý vklad složí společníci ke dni podpisu této smlouvy na účet u Komerční banky, pro tento účel zřízený. Složení nepeněžitých vkladů potvrdí písemně správce vkladu ke dni podpisu této společenské smlouvy. Ocenění nepeněžitých vkladů soudním znalcem bude přiloženo k žádosti o zápis do obchodního rejstříku.
3. Správcem vkladů dle článku 8 odstavce 2 této smlouvy je Ing. Jana Konečná bytem Antonínská 35, Litomyšl.

Článek 9

Zvýšení základního kapitálu

1. Základní kapitál společnosti lze zvýšit na základě rozhodnutí valné hromady:
 - a) převzetím závazku k novému vkladu nebo
 - b) převodem kapitálu společnosti, čímž dojde ke zvýšení vkladu každého společníka v poměru odpovídajícím poměru jejich dosavadních vkladů.
2. Dosavadní společníci mají v poměru podle velikosti jejich obchodních podílů na převzetí závazku k novému vkladu přednostní právo, toto právo musí společníci využít do šedesáti dnů ode dne konání valné hromady, která rozhodla o zvýšení základního kapitál.

Článek 10

Snížení základního kapitálu

1. Ke snížení základního kapitálu společnosti může dojít na základě rozhodnutí valné hromady:
 - a) vrácením části vkladu společníkům,
 - b) v případech uvedených v § 113 odstavce 6, § 116 odst. 3, § 148 a § 149 obchodního zákoníku, pokud nedojde k převodu obchodního podílu do šedesáti dnů.
2. Plnění společníkům podle odstavce 1 písmeno b) je možné až po zápisu snížení základního kapitálu do obchodního rejstříku.

Článek 11

Splatnost nových vkladů

1. Každý další peněžitý vklad do společnosti (článku 9 odstavce 1 písmeno a) smlouvy) musí být zaplacen takto:
 - a) 60 % do třiceti dnů ode dne převzetí závazku k novému vkladu,
 - b) zbytek, to znamená 40 % do šesti měsíců od uvedeného dne.
2. Nový peněžní vklad musí být společnosti předán bez zbytečného odkladu po převzetí závazku, nejdéle však do patnácti dnů.

Článek 12

Povinnost k příplatku

Valná hromada může rozhodnout, že společníci jsou povinni přispět k úhradě ztrát společnosti peněžitým plněním nad výši svého vkladu (příplatek). Hodnota příplatku nesmí být u žádného ze společníků vyšší než polovina tohoto vkladu.

Článek 13

Obchodní podíly

1. Se souhlasem valné hromady může společník převést smlouvou svůj obchodní podíl na jiného společníka, nebo jinou osobu.
2. Úmrtím společníka přechází obchodní podíl na dědice za podmínky, že se dědic o účast ve společnosti přihlásí do jednoho měsíce od skončení řízení o dědictví. Prohlášením nabývá dědic obchodní podíl ke dni smrti zůstavitele.
3. Rozdělení obchodního podílu není možné jen při jeho převodu na dědice nebo právního nástupce společníka. K rozdělení je třeba souhlasu valné hromady.
4. Společníci mají přednostní právo na převzetí obchodního podílu jiného společníka v poměru k výši svých dosavadních obchodních podílů. Toto právo jsou povinni využít nejpozději do 30 dnů ode dne, kdy jim bylo některým ze společníků písemně sděleno, že hodlá svůj obchodní podíl převést.

Článek 14

Orgány společnosti

Orgány společnosti jsou:

- a) valná hromada,
- b) jednatele společnosti.

Článek 15

Valná hromada

1. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, do její působnosti náleží:
 - a) schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejich vznikem dle § 64 obchodního zákoníku,
 - b) schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozdělení zisku a způsobu úhrady ztrát,
 - c) schvalování stanov a jejich změn,
 - d) rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, nedochází-li k němu na základě jiných právních skutečností (§ 141 obchodního zákoníku),

- e) rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu, nebo o připuštění nepeněžitého vkladu či o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení vkladu,
 - f) jmenování, odvolání a odměňování jednatelů,
 - g) jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady,
 - h) vyloučení společníka podle § 113 a 121 obchodního zákoníku,
 - i) jmenování, odvolání a odměňování likvidátora, jestliže do společenská smlouva připouští,
 - j) rozhodování o převodu a nájmu podniku nebo jeho části nebo rozhodnutí o uzavření takové smlouvy ovládanou osobou,
 - k) rozhodování o fúzi, převodu jmění na společníka, rozdělení a změně právní formy,
 - l) schválení ovládací smlouvy (§ 190b obchodního zákoníku) smlouvy o převodu zisku (§ 190a obchodního zákoníku) a smlouvy o tichém společenství a jejich změn,
 - m) schválení smlouvy o výkonu funkce (§ 66 odstavce 2 obchodního zákoníku),
 - n) další otázky, které do působnosti valné hromady svěřuje zákon nebo společenská smlouva.
2. Valná hromada si může vyhradit rozhodování i v jiných věcech než jsou uvedeny v odstavci 1 smlouvy.
 3. Každý společník má jeden hlas na každých 1.000,- Kč svého vkladu.
 4. Valná hromada je usnášení schopná, jsou-li přítomni společníci, kteří mají více než polovinu všech hlasů. Hlasování je veřejné kromě případu, kdy alespoň jeden z přítomných požádá o tajné hlasovací.
 5. Rozhodnutí valné hromady je přijato, pokud pro ně hlasovala prostá většina hlasů všech společníků.
 6. K rozhodnutím podle § 125 odstavce 1 písmeno c), d) a e) obchodního zákoníku a zrušení společnosti s likvidací je vždy zapotřebí souhlasu alespoň dvoutřetinové většiny všech hlasů společníků a k rozhodnutí podle § 125 odstavce 1 písmeno 1 obchodního zákoníku alespoň tříčtvrtinové většiny všech hlasů společníků, nevyžaduje-li zákon nebo společenská smlouva vyšší počet hlasů, o těchto

rozhodnutích musí být pořízen notářský zápis. Snižuje-li se základní kapitál tak, že se snižují vklady společníků nerovnoměrně, vyžaduje se souhlas všech společníků.

Článek 16

Jednatelé

1. Obchodní vedení společnosti ve všech věcech, které nepatří do působnosti valné hromady a běžná práva společnosti přísluší jednatelům společnosti. Jednatel rozhoduje o použití rezervního fondu společnosti.
2. Způsob, jakým jednají jednatelé za společnost navenek je uveden v článku 5. smlouvy.
3. Jednatelé jsou povinni činit vše potřebné ke zdárnému chodu společnosti.
4. V rámci své působnosti jsou jednatelé zejména povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví společnosti, vést seznam společníků, informovat písemně zpravidla jedenkrát za tři měsíce společníky o záležitostech společnosti, vykonávat všechna práva a povinnosti vyhrazená právními předpisy vedoucímu organizace a vykonávat vůči pracovníkům společnosti všechna práva a povinnosti zaměstnavatele.
5. Jednatel je oprávněn činit jménem společnosti následující opatření a úkony pouze s předchozím souhlasem valné hromady:
 - a) zřizování a rušení poboček společnosti,
 - b) nabývání a zcizování účasti na jiných společnostech a ostatních právnických, včetně upisování, nákupu a prodeje akcií,
 - c) nákup, prodej, pronájem zařízení nebo nemovitostí společnosti,
 - d) převzetí cizích závazků v jakékoliv formě,
 - e) převzetí ručitelských závazků.

Článek 17

Rezervní fond

Společnost vytvoří při svém založení rezervní fond, který představuje základní finanční rezervu a slouží k úhradě ztrát, výkyvů a vyrovnání rizik spojených s podnikatelskou činností a to ve výši 5% z čistého zisku až do výše 10 % základního kapitálu.

Článek 18

Účetní závěrka

Společnost sestavuje účetní závěrky v souladu s příslušnými českými právními předpisy. Roční účetní závěrka schválená valnou hromadou je podkladem pro její rozhodnutí o použití (rozdělení) zisku společnosti podle článku 19 smlouvy.

Článek 19

Použití zisku společnosti

Čistý zisk společnosti vykázaný roční účetní závěrkou to znamená zisk zbylý po odvodu daní a poplatků se použije podle rozhodnutí valné hromady v tomto pořadí:

K PŘÍDĚLU DO REZERVNÍHO FONDU,

- a) k přidělu do jiných fondů společnosti, jsou-li zřízeny,
- b) k jiným účelům stanovených valnou hromadou,
- c) k rozdělení mezi společníky a to v poměru odpovídajícím jejich splaceným vkladům.

Článek 20

Zrušení společnosti

Společnost se zrušuje z důvodů uvedených v § 68 obchodního zákoníku. Společník se mimoto může domáhat podle § 152 obchodního zákoníku zrušení společnosti u soudu, pokud po dobu delší než dva roky nedosahuje čistého zisku.

Článek 21

Podíl na likvidačním zůstatku

Při zrušení společnosti s likvidací má každý společník právo na podíl na likvidačním zůstatku v poměru svého obchodního podílu k základnímu kapitálu.

Článek 22
Závěrečná ustanovení

Jednateli společnosti jsou:

Ing. Jana Konečná, narozena 08. 09. 1980, bytem Litomyšl, Antonínská 35,

Bc. Kateřina Volfová, narozena 09. 09. 1984, bytem Svitavy, Nádražní 12.

Tato smlouva byla vypracována v 5 vyhotoveních, přičemž všechny exempláře mají platnost originálu. Na důkaz pravdivosti toho, co je shora uvedeno, připojují účastníci před orgánem zákonem stanoveným k jejich ověření své podpisy.

V Litomyšli dne

.....

Ing. Jana Konečná

.....

Bc. Kateřina Volfová

Příloha č. 3 - Očekávané příjmy za 2. rok

Položka	Měsíc						Celkem
	leden	březen	květen	červenec	září	listopad	
	únor	duben	červen	srpen	říjen	prosinec	
tržby	259 000,0 Kč	313 390,0 Kč	310 800,0 Kč	284 900,0 Kč	295 260,0 Kč	315 980,0 Kč	3 572 646,0 Kč
	284 900,0 Kč	315 980,0 Kč	311 836,0 Kč	284 900,0 Kč	310 800,0 Kč	284 900,0 Kč	
tržby za kurzy	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	2 100,0 Kč	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	44 100,0 Kč
	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	2 100,0 Kč	4 200,0 Kč	2 100,0 Kč	
počáteční investice	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	
běžné provozní náklady	37 320,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	534 740,0 Kč
	37 320,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	
náklady na nákup zboží	176 550,0 Kč	201 025,5 Kč	199 860,0 Kč	188 205,0 Kč	192 867,0 Kč	202 191,0 Kč	2 327 690,7 Kč
	188 205,0 Kč	202 191,0 Kč	200 326,2 Kč	188 205,0 Kč	199 860,0 Kč	188 205,0 Kč	
náklady na kurz	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	700,0 Kč	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	14 700,0 Kč
	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	700,0 Kč	1 400,0 Kč	700,0 Kč	
celkové náklady	215 270,0 Kč	248 435,5 Kč	247 270,0 Kč	234 915,0 Kč	240 277,0 Kč	249 601,0 Kč	2 877 130,7 Kč
	226 925,0 Kč	249 601,0 Kč	247 736,2 Kč	234 915,0 Kč	247 270,0 Kč	234 915,0 Kč	
Zisk (+) / Ztráta (-)	47 930,0 Kč	69 154,5 Kč	67 730,0 Kč	52 085,0 Kč	59 183,0 Kč	70 579,0 Kč	739 615,3 Kč
	62 175,0 Kč	70 579,0 Kč	68 299,8 Kč	52 085,0 Kč	67 730,0 Kč	52 085,0 Kč	

Tabulka 23: Očekávané příjmy pro 2. rok činnosti

Příloha č. 4 - Očekávané příjmy za 3. rok

Položka	Měsíc						Celkem
	leden	březen	květen	červenec	září	listopad	
	únor	duben	červen	srpen	říjen	prosinec	
tržby	264 180,0 Kč	313 390,0 Kč	315 980,0 Kč	284 900,0 Kč	295 260,0 Kč	315 980,0 Kč	3 583 006,0 Kč
	284 900,0 Kč	315 980,0 Kč	311 836,0 Kč	284 900,0 Kč	310 800,0 Kč	284 900,0 Kč	
tržby za kurzy	4 200,0 Kč	6 300,0 Kč	6 300,0 Kč	2 100,0 Kč	4 200,0 Kč	4 200,0 Kč	54 600,0 Kč
	6 300,0 Kč	6 300,0 Kč	4 200,0 Kč	2 100,0 Kč	6 300,0 Kč	2 100,0 Kč	
počáteční investice	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	
běžné provozní náklady	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	552 120,0 Kč
	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	46 010,0 Kč	
náklady na nákup zboží	178 881,0 Kč	201 025,5 Kč	202 191,0 Kč	188 205,0 Kč	192 867,0 Kč	202 191,0 Kč	2 332 352,7 Kč
	188 205,0 Kč	202 191,0 Kč	200 326,2 Kč	188 205,0 Kč	199 860,0 Kč	188 205,0 Kč	
náklady na kurz	1 400,0 Kč	2 100,0 Kč	2 100,0 Kč	700,0 Kč	1 400,0 Kč	1 400,0 Kč	18 200,0 Kč
	2 100,0 Kč	2 100,0 Kč	1 400,0 Kč	700,0 Kč	2 100,0 Kč	700,0 Kč	
celkové náklady	226 291,0 Kč	249 135,5 Kč	250 301,0 Kč	234 915,0 Kč	240 277,0 Kč	249 601,0 Kč	2 902 672,7 Kč
	236 315,0 Kč	250 301,0 Kč	247 736,2 Kč	234 915,0 Kč	247 970,0 Kč	234 915,0 Kč	
Zisk (+) / Ztráta (-)	42 089,0 Kč	70 554,5 Kč	71 979,0 Kč	52 085,0 Kč	59 183,0 Kč	70 579,0 Kč	734 933,3 Kč
	54 885,0 Kč	71 979,0 Kč	68 299,8 Kč	52 085,0 Kč	69 130,0 Kč	52 085,0 Kč	

Tabulka 24: Očekávané příjmy pro 3. rok činnosti

Příloha č. 5 – Cash – flow pro prvních 12 měsíců činnosti

CASH FLOW v jednotlivých měsících prvního roku činnosti (září - srpen) v Kč												
	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen
Počáteční stav finančních prostředků	211 750,0	218 950,0	250 175,0	295 845,0	355 360,0	405 230,0	469 345,0	540 439,5	612 158,5	681 828,5	752 068,3	804 793,3
Příjmy												
příjmy z prodeje korálkových potřeb	207 200,0	233 100,0	259 000,0	284 900,0	259 000,0	284 900,0	313 390,0	315 980,0	310 800,0	311 836,0	284 900,0	284 900,0
příjmy z korálkových kurzů	0,0	0,0	0,0	0,0	4 200,0	4 200,0	4 200,0	4 200,0	4 200,0	4 200,0	2 100,0	2 100,0
Příjmy celkem	207 200,0	233 100,0	259 000,0	284 900,0	263 200,0	289 100,0	317 590,0	320 180,0	315 000,0	316 036,0	287 000,0	287 000,0
Výdaje												
nájemné	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0
inkaso	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0
mzdové náklady	12 000,0	12 000,0	12 000,0	12 000,0	12 000,0	12 000,0	15 500,0	15 500,0	15 500,0	15 500,0	15 500,0	15 500,0
sociální a zdravotní pojištění (34 % z HM)	4 080,0	4 080,0	4 080,0	4 080,0	4 080,0	4 080,0	5 270,0	5 270,0	5 270,0	5 270,0	5 270,0	5 270,0
webhosting	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
telefonní poplatky	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0
internet	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0
povinné ručení	4 080,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
pojištění prodejních prostor	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0	1 100,0
silniční daň	0,0	200,0	0,0	400,0	0,0	0,0	0,0	800,0	0,0	0,0	600,0	0,0
pohonné hmoty	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	3 000,0	5 000,0	5 000,0	5 000,0	5 000,0	5 000,0	5 000,0
ostatní náklady	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0	1 500,0
rezerva	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0	2 000,0
výdaje na propagaci	5 900,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
výdaje na nákup zboží	153 240,0	164 895,0	176 550,0	188 205,0	176 550,0	188 205,0	201 025,5	202 191,0	199 860,0	200 326,2	188 205,0	188 205,0
Výdaje celkem	200 000,0	201 875,0	213 330,0	225 385,0	213 330,0	224 985,0	246 495,5	248 461,0	245 330,0	245 796,2	234 275,0	233 675,0
Peněžní prostředky na konci období												
	218 950,0	250 175,0	295 845,0	355 360,0	405 230,0	469 345,0	540 439,5	612 158,5	681 828,5	752 068,3	804 793,3	858 118,3

Tabulka 25: Cash - flow pro prvních 12 měsíců činnosti

Příloha č. 6 – Korálkové výrobky

