



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ZAHRADNÍ FIRMY ENTREPRENEURIAL PROJECT OF GARDEN COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELORS THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

LUKÁŠ VOZDECKÝ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D

BRNO 2007

Vysoká škola: Vysoké učení technické v Brně

Akademický rok: 2006/2007

Fakulta: podnikatelská

Ústav: financí

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lukáš Vozdecký

6202R006 - Daňové poradenství

Ředitel ústavu 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 Vám zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr zahradní firmy

Entrepreneurial Project of Garden Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíl bakalářské práce a metody

Teoretické poznatky z oblasti podnikatelského záměru

Návrh podnikatelského záměru zahradní firmy

Závěr

Literatura

Přílohy



Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Rozsah původní zprávy: cca 40 stran

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 1999. 220 s. ISBN 80-7169-812-1.

GRAY, C. Růst podniku. Praha: Readers International Prague, 1993. 163 s. ISBN 80-901454-2-6.

KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. Brno: PC- DIR, 2001. 67 s. ISBN 80-214-1803-6.

VALACH, J. Finanční řízení a rozhodování podniku. Praha: Ekopres, 1997. 119 s. ISBN 80-901991-3-5.

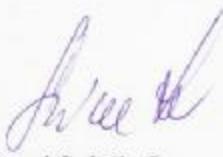
WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.


Vedoucí bakalářské práce: Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D

Datum zahájení bakalářské práce: 31. října 2006

Datum odevzdání bakalářské práce: 31. května 2007




Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu


Doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan

V Brně dne: 23. března 2007

LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Lukáš Vozdecký

Bytem: Šmeralova 728, 664 34 KUŘIM

Narozen/a (datum a místo): 4.10.1984 v Brně

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

Ing. Pavel Svirák, Dr., ředitel Ústavu financí

(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1 Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
- diplomová práce
- bakalářská práce**
- jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

.....

(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP:	Podnikatelský záměr zahradní firmy
Vedoucí/ školitel VŠKP:	Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D
Ústav:	Ústav financí
Datum obhajoby VŠKP:	Červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v * :

- tištěné formě – počet exemplářů ...1.....
- elektronické formě – počet exemplářů ...1.....

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ihned po uzavření této smlouvy
 - 1 rok po uzavření této smlouvy
 - 3 roky po uzavření této smlouvy
 - 5 let po uzavření této smlouvy
 - 10 let po uzavření této smlouvy**(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/ 1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Abstrakt

Má diplomová práce se zabývá problematikou založení nového podniku. Cílem práce je zpracovat zmíněné založení podniku z hlediska teorie i praxe. Zvláštní pozornost je věnována podrobné analýze prostředí a trhu, ve kterém má zakládaná firma působit. Pohled praxe na problematiku zastupuje zpracování podnikatelského plánu, který je základním dokumentem každého nového podniku.

Klíčová slova

podnikatelský, záměr, ekonomie, nová, společnost, zahrada

Abstract

My graduation thesis deals with the question of creating a new company. The objective of the work is to formulate out the mentioned establishment of the company in light of theory and practice. Special attention is devoted to detailed analysis of surroundings and market, where the company would operate. A view of the company's function is presented by working up of business plan which is the basic document for any new company.

Key words

entrepreneurial, project, economy, new, company, garden

Bibliografická citace VŠKP dle ČSN ISO 690:

VOZDECKÝ, L. *Podnikatelský záměr zahradní firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 66 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem neporušil autorská práva ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským.

V Brně dne 28. května 2007

.....
Lukáš Vozdecký

Obsah

Úvod	10
Vymezení problémů	13
Cíl práce.....	13
1 Teorie	14
1.1 Definice podnikání	14
1.2 Podnikatelské prostředí.....	14
1.3 Podpora podnikání.....	16
1.4 Výběr právní formy podnikání	19
1.5 Kroky při zahájení podnikání	20
1.6 Podnikatelský plán.....	21
1.7 Metodika.....	24
1.7.1 Marketingový průzkum	24
1.7.1.1 <i>Techniky marketingového průzkumu</i>	25
1.7.1.2 <i>Oblasti marketingového průzkumu</i>	27
1.8 Analýza okolí firmy	28
1.8.1 Obecné okolí.....	29
1.8.1.1 <i>Socioekonomický sektor</i>	29
1.8.1.2 <i>Technologický sektor</i>	30
1.8.1.3 <i>Vládní sektor</i>	31
1.8.2 Oborové okolí.....	31
1.8.2.1 <i>Sektor zákazníků</i>	31
1.8.2.2 <i>Sektor dodavatelů</i>	33
1.8.2.3 <i>Sektor konkurentů</i>	33
1.9 Analýza SWOT	34
1.10 Finanční plán	35
1.11 Stanovení rizik.....	36
2 Návrh podnikatelského plánu	37
2.1 Exekutivní souhrn.....	37
2.2 Popis záměru	37
2.3 Strategie.....	39
2.3.1 Strategické plánování.....	39
2.3.2 Formulace cíle	39

2.3.3	Určení strategie.....	39
2.3.4	Marketingový plán.....	40
2.3.4.1	<i>Marketingová strategie</i>	40
2.3.4.2	<i>Cena</i>	40
2.4	Marketingový výzkum.....	41
2.5	Analýza obecného okolí.....	44
2.5.1	Socioekonomický sektor	44
2.5.1.1	<i>Ekologické a klimatické faktory</i>	44
2.5.1.2	<i>Ekonomické faktory</i>	45
2.5.1.3	<i>Sociální faktory</i>	46
2.5.2	Technologický sektor.....	46
2.5.3	Vládní sektor	46
2.6	Analýza oborového okolí.....	47
2.6.1	Sektor zákazníků.....	47
2.6.2	Sektor dodavatelů	48
2.6.3	Sektor konkurentů.....	49
2.6.4	Porterova analýza.....	50
2.7	SWOT analýza	51
2.8	Finanční plán	52
2.8.1	Výnosy	53
2.8.2	Náklady	56
2.8.3	Výsledek hospodaření.....	59
2.8.4	Cash-flow	60
2.9	Stanovení rizik.....	61
3	Závěr	62
4	Použitá literatura	64
5	Seznam příloh	66

Úvod

Často se hovoří o asymetrii mezi zájmy podnikatele a investora. Na jedné straně sice oba chtějí, aby jejich firma prosperovala, nicméně v procesu vyjednávání i v procesu každodenního vedení budou zastávat rozličné pozice v otázkách, jako jsou hodnota celého podniku (a tedy i daného podílu), velikost odměn či pracovních podmínek. Tato asymetrie je téměř nepřekonatelná, pokud neexistuje prvotní styčný bod a mapa, které jasně definují odkud a jakým směrem se obě strany budou na své společné cestě ubírat. Bodem, kde se střetávají zájmy podnikatele a investora je podnikatelský záměr.

Je velkou pravdou, že ne všechny peníze jsou stejné. Toto tvrzení pochází z anglického investičního pravidla „**not all money is the same**“ a pointou tohoto tvrzení je, že každá firma se nachází v jiném cyklu svého vývoje. Ať už se jedná o firmu stojící na začátku, která potřebuje peníze jako „seed capital“ (prvotní kapitál), nebo firmu ve fázi rozjezdu zahajující a zdokonalující svůj provoz, která potřebuje „early stage capital“ (kapitál pro počáteční stádium), je zřejmé, že peníze, které přináší investor, budou mít jiné podmínky a hodnoty než peníze půjčené od banky s břemenem osobní avalované směnky. Podnikatelský plán prezentuje budoucnost jak kvalitativně, tak kvantitativně a definuje, v jaké fázi se myšlenka/podnik nachází a jaké peníze (a kolik) potřebuje. Jinými slovy, je to dokument, kterým oslovíte finanční sektor v případě, že budete chtít zaujmout a přesvědčit o návratnosti investice investora, či si půjčit od banky za účelem rozvoje vaší podnikatelské myšlenky. Je zcela jedno, zda se podnikatelský záměr vztahuje pouze k myšlence o vzniku firmy, či k dalšímu rozvoji firmy, která již funguje pár let a potřebuje kapitál na další růst. **V té nejjednodušší formě se ani nejedná o dokument, ale o pár vět, které je důležité si zapamatovat tak, abyste mohli kdykoli, kdekoli a komukoli říci o svých plánech.**

I když se neucházíte o nový kapitál či půjčku, je dobrým zvykem mít jasně vytyčené cíle, uvědomovat si veškerá rizika, úskalí a bariéry, které bude nutné překonat, nastavit si reálný časový horizont atd. Staré úsloví „**lepší dělat chyby na papíře než na**

trhu“ určitě ušetří čas i peníze. Mnozí podnikatelé nosí tyto informace ve své hlavě či na kusu papíru, ale dnes už se i mnozí odběratelé budou dřív, než zadají velkou zakázku, zajímat o budoucnost firmy. Podnikatelský plán, který je jasnou mapou její budoucnosti, tak může upokojit odběratele i tam, kde jsou historické výkazy méně potěšující.

Podnikatelský plán **umožňuje poměřit své plány s realitou** – a pokud se liší, identifikovat jak a proč. Pomáhá plánovat výdaje i příjmy, a tedy i prezentovat stabilitu firmy a tím získat lepší podmínky od dodavatelů či leasingových společností. V době vzestupu, podnikatelský plán ukáže, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat zvýšený provozní kapitál. Naopak v dobách kritických podnikatelský plán ukáže, kdy je potřeba změnit očekávání budoucích zisků a případně i změnit systém řízení aby se firma nevystavovala riziku a následné osobní zodpovědnosti majitele v případě nedostání obchodním závazkům. V neposlední řadě, hledá-li firma perspektivní a zkušené zaměstnance, kteří si mohou dovolit vybírat svého budoucího zaměstnavatele, může se jim kvalitním podnikatelským plánem prezentovat a dopomoci jim se rozhodnout.

Zpracování podnikatelského záměru také donutí management firmy uvažovat o podniku strategicky v dlouhém období a oprostit se tak od každodenních problémů spojených s operativním řízením. **Podnikatelský záměr definuje:**

1. čeho chceme dosáhnout,
2. jakým postupem toho chceme dosáhnout,
3. co potřebujeme k tomu, abychom toho dosáhli,
4. jaká je kvalita, reálnost a životaschopnost záměru.

Pokud se budeme ucházet o **rizikový kapitál¹ či půjčku**, pak je podnikatelský plán absolutně nezbytný. Znamé rčení Petera Lynche: „Investování bez důkladného marketingového a finančního průzkumu je jako hrát poker a nedívat se na karty.“ se týká jak investorů, tak podnikatelů. Jak zjistíte, **kolik kapitálu skutečně potřebujete** pro rozjezd či růst podniku? Jak zjistíte, **jaké investiční procento** nabídnout, abyste získali kapitál? Jak ujistíte investora, že jste promysleli **veškeré možné investiční varianty** a že jste zodpovědný a prozíravý podnikatel? Poslední citát této části pochází od pana Wilfreda Emanuela: „Nový kapitál je jako čerstvá krev, ale kdy se o něj ucházet? Mám čekat, až jsem pouze ve spodním prádle, anebo mám jednat, dokud mám na sobě ještě kalhoty?“ Většina podnikatelů se uchází o rizikový kapitál příliš pozdě. Jsou pod tlakem času a na pospas investorům. Podmínky, které si mnohdy dohodnou, by mohly být lepší, kdyby nebyli v časovém stresu. V tomto případě vám podnikatelský plán ušetří to možná nejdůležitější – duševní zdraví. **Pro tyto i mnoho jiných důvodů je podnikatelský plán jedním z prvních kroků na cestě k úspěšnému podnikání.**

¹ Existují dvě základní formy **rizikového kapitálu**. Jednou jsou takzvané Venture Capital fondy, volně přeloženo, fondy rizikového kapitálu, a druhou jsou Business Angels, což se dá přeložit jako Obchodní Andělé nebo kmoři podnikatelů. Jedno mají obě formy společné, vždy se jedná výhradně o privátní kapitál. Výdělkem rizikových kapitalistů nejsou úroky z poskytnuté investice, protože své peníze nepůjčují, ale investují do firmy, společnosti, myšlenky, nápadu nebo obchodní příležitosti. Ke zhodnocení jejich vkladu dochází až v okamžiku, kdy prodají svůj podíl nebo je prodána celá firma.

Jelikož není jejich finanční vstup do firmy ve formě půjčky, není potřeba jejich kapitálovou investici splácet či platit úroky. To je velice podstatný fakt, protože investice není zatěžována splátkami jistiny a úroků jako u bankovního úvěru.

Rizikový kapitalista nese úplné riziko a přichází o svůj vstupní kapitál, pokud projekt, do kterého investoval, zkrachuje. Pokud však bude projekt úspěšný, kapitálový vstup se mění v obrovský zisk.

Vymezení problémů

Problémem, vedoucím k vypracování této práce je nedostatečná znalost trhu a odvětví, ve kterém je nová firma umístěna, což mi neumožňuje provést objektivní posouzení, zda je myšlenka relevantní a zda je projekt jako takový investičně návratný.

Cíl práce

Cílem předkládané bakalářské práce je sestavení a vyhodnocení podnikatelského záměru pro projekt nové zahradní firmy pomocí shromáždění teoretických poznatků, jejich aplikací a sestavením podnikatelského plánu. Dílčí cíle zahrnují vypracování následujících částí: marketingový průzkum, strategickou analýzu, analýza marketingových příležitostí a hrozeb, SWOT analýzu, stanovení rizik, analýzu marketingového prostředí, analýzu odvětví, formulace strategických i operačních cílů firmy, formulace marketingové strategie, výrobního a finančního plán.

1 Teorie

1.1 Definice podnikání

Podle obchodního zákoníku podnikáním rozumíme „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem na vlastní jméno a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku“^[12]. Používání termínu „podnikatel“ prosadil francouzský ekonom J. B. Say v roce 1800. Označení podnikatel obecně nese osoba vykonávající podnikatelskou činnost, v živnostenském zákoně tímto slovem označujeme fyzickou nebo právnickou osobu splňující podmínky stanovené zákonem pro provozování živnosti.^[14]

1.2 Podnikatelské prostředí

Nyní se vyskytujeme v prostředí globalizace, která je hlavním motorem ekonomického rozvoje.

Vláda vytváří podmínky pro podnikání spolu s kraji a obcemi. U nás mají podobu hospodářské politiky a zákonů. K podmínkám pro podnikání patří také plány na čerpání prostředků z fondů EU.

Současným trendem v národním hospodářství je deindustrializace, což znamená „snížování počtu pracovních míst ve zpracovatelském průmyslu, snížení produkce hmotných výrobků a rostoucí podíl služeb“^[Malach], které jsou převážně poskytovány malými a středními podnikateli. Proto by vláda měla zlepšovat podnikatelské prostředí právě těchto podnikatelských subjektů.

Rozlišujeme tedy následující typy podniků:

1) Střední podnik

- je takový, který má méně než 250 zaměstnanců, aktiva v rozvaze menší než 980 milionů Kč nebo čistý obrat za poslední účetní období menší než 1.450 milionů Kč při účtování v podvojném účetnictví (pokud neúčtuje v podvojném účetnictví, musí být souhrn majetku menší než 980 milionů Kč nebo konečné příjmy

menší než 1.450 milionů Kč) a je nezávislý, tzn., že žádná jiná osoba nemá 25% nebo větší podíl na základním kapitálu ani na hlasovacích právech.

2) Malý podnik

- je takový, který má méně než 50 zaměstnanců, aktiva v rozvaze menší než 180 milionů Kč nebo čistý obrat za poslední účetní období menší než 250 milionů Kč při účtování v účetnictví (pokud neúčtuje v podvojném účetnictví, musí být souhrn majetku menší než 180 milionů Kč nebo konečné příjmy menší než 250 milionů Kč) a je nezávislý, tzn., že žádná jiná osoba nemá 25% nebo větší podíl na základním kapitálu ani na hlasovacích právech.

Pro rozvoj podnikatelského prostředí slouží např. snížení daňové zátěže, zrušení opatření omezujících konkurenci a rozvoj nových trhů, reforma regulačních opatření na trhu práce tak, aby nebyly omezovány nové formy organizace práce nebo třeba posílení podnikatelského ducha. ^[7]

Stávající měnící se prostředí přináší s sebou určité změny. Zvyšují se požadavky na vysoce kvalifikovanou pracovní sílu, slábnou výhody z hromadné výroby, v řízení se více se uplatňuje spolupráce a využití informací. ^[7]

Stát v oblasti podnikání zastává následující role:

- tvůrce legislativy
- přímá i nepřímá podpora podniků
- regulace v oblasti bezpečnosti, životního prostředí apod.
- zákazník (ve veřejných zakázkách)
- ručitel za rizika např. při ochraně investic

V každém podnikatelském prostředí existují i bariéry podnikání. Jedná se o faktory ztěžující subjektu vstup na trh, či samotné podnikání. Tyto bariéry můžeme rozdělit do dvou skupin. Jedná se o skupinu interních bariér a o skupinu externích bariér.

a) interní bariéry

- jedná se o faktory působící na straně podnikatele a mají tři možné základní příčiny:

1. **člověk nechce podnikat** - nemá motivaci, nemá vhodné osobní vlastnosti pro podnikání apod.
2. **člověk neumí podnikat** - nemá nápad, nemá identifikované a vyhodnocené příležitosti, nezná základní požadavky podnikání atd.
3. **člověk nemůže podnikat** - nemá potřebné zdroje, vhodné prostory nebo podporu okolí

b) externí bariéry

- jsou to faktory dané vnějšími podmínkami, které jsou nezávislé na podnikateli

1. **právní prostředí** - administrativa a podmínky založení a fungování podnikání
2. **ekonomické prostředí**
3. **podnikatelská infrastruktura**
4. **veřejné mínění**

1.3 Podpora podnikání

Podpora malých a středních podniků je zabezpečována nejrůznějšími institucemi. Obecně můžeme podporu malého a středního podnikání rozdělit na podporu informační neboli poskytování služeb, a podporu finanční.

Podpora může vycházet ze tří různých stran. Spektrum podpory je od vládních organizací, které podnikatelům poskytují nejrůznější služby, přes nevládní organizace, což jsou nejčastěji neziskové organizace, až po podnikatelské subjekty.

Mezi vládní organizace poskytující podporu především v oblasti služeb patří např. CzechInvest, regionální poradenská a informační centra, podnikatelská inovační centra, CzechTrade, Design Centrum, Národní vzdělávací fond a Centrum pro

regionální rozvoj ČR. Tato podpora je zaštiťována především Ministerstvem průmyslu a obchodu a Ministerstvem pro místní rozvoj.

K nevládním organizacím na podporu malých a středních podniků můžeme zařadit následující: Hospodářská komora, Agrární komora, Svaz obchodu ČR, Svaz průmyslu a dopravy ČR, Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR, Sdružení podnikatelů České republiky, Centrum pro evropskou integraci, Inovační podnikání apod.

Posledním druhem subjektů podporujících MSP jsou privátní organizace. Jsou to podnikatelské subjekty nabízející začínajícím i fungujícím podnikatelům služby z nejrůznějších sfér podnikání. Jedná se např. o vedení účetnictví, daňové poradenství, zabezpečení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, právní poradnu atd.^[15]

V oblasti finanční podpory rozlišujeme také tři druhy podporujících organizací. Do vládní podpory patří pobídkové programy schválené vládou ČR. Ty jsou určeny pro podniky průmyslové, stavební nebo řemeslné výroby, s charakterem služeb a obchodu. Existují dva základní druhy těchto programů. Prvním z nich jsou programy na podporu podnikání, druhým jsou pak programy podporující podnikatelské aktivity. Patří sem např. záruka za bankovní úvěr, příspěvky na úhradu úroků z bankovního úvěru, výhodné úvěry, finanční výpomoci, příspěvky, dotace apod. Institucemi, které zajišťují tento druh podpory, jsou Českomoravská záruční a rozvojová banka (dále jen ČMZRB) a Česká exportní banka. ČMZRB má za úkol realizovat finanční podporu ze strany státu, ze státního rozpočtu. Jedná se o zvýhodněné záruky za úvěr, leasing či kapitálový vstup (program ZÁRUKA), o zvýhodněné úvěry (programy KREDIT, START), o příspěvky na úhradu úroků (programy VESNICE, REGENERACE) a o ostatní příspěvky např. na zvýšení zaměstnanosti (program SPECIAL)

Podporou malého a středního podnikání se v rámci Evropské unie zabývá strukturální a regionální politika. EU se tak snaží snižovat rozdíly mezi jednotlivými regiony. Proto se podpora zaměřuje na rozvoj nejvíce znevýhodněných regionů, např. s nízkou zalidněností, v odlehlejších krajích, s vysokou nezaměstnaností apod.

Pro realizaci této podpory existují strukturální fondy EU. Jsou jimi Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF), který slouží na investice do výroby na vznik nových

pracovních míst, na investice do infrastruktury, vzdělání, rozvoj MSP a na investice do životního prostředí. Dalším fondem je Evropský sociální fond (ESF), ze kterého lze prostředky použít na podporu projektů na pomoc integraci nezaměstnaných, na rychlejší zapojení mladých lidí do pracovního procesu, na růst zaměstnanosti nebo na podporu zdrojů ve výzkumu a vývoji. Evropský zemědělský usměrňovači a záruční fond (EAGGF) na podporu zemědělství v horských a podhorských oblastech a Finanční nástroj na podporu rybolovu jsou poslední ze čtyř základních fondů fungujících v EU.

Pro poskytování prostředků ze strukturálních fondů EU existují přesná pravidla. Je nutné, aby státní orgány zpracovaly tzv. Národní rozvojový plán, který následně komise schvaluje. V dalším kroku musí žadatelé připravit vhodné projekty a musí je formálně správně specifikovat na příslušných formulářích. Žadatelé by také měli znát tři zásady, které jsou při poskytování podpory uplatňovány. První z nich je, že minimální spoluúčast žadatele je 25%, u podnikatelských projektů 50 %. Dále je finanční podpora poskytována až po realizaci projektu a poslední zásada, že při uvedení nepřesných či zkreslených informací může žadatel již poskytnuté prostředky vrátet. Podporované projekty nesmějí být v rozporu s tzv. horizontálními politikami EU, kam spadá např. ochrana životního prostředí, zabezpečení rovných podmínek pro muže a ženy apod.

Na podporu podnikatelů v rámci strukturálních fondů EU slouží různé programy. Nejznámější jsou Prosperita, Reality, Školící střediska a Klustry. Program Prosperita je určen na podporu infrastruktury pro průmyslový výzkum, vývoj a inovace, přičemž podpora je poskytována až do výše 75 % uznatelných nákladů, maximálně však 300 milionů korun. Program Reality lze použít na rozvoj podnikatelského prostředí, na výstavbu a regeneraci podnikatelských nemovitostí apod. Zde je dotace obvykle 45 % uznatelných nákladů, maximálně 0,5 miliardy korun. Na rozvoj lidských zdrojů slouží program Školící střediska. Konkrétně jde např. o vybudování nových školících zařízení, pořízení školících programů a pomůcek apod. Podpora v rámci tohoto programu je poskytována do výše 46 % uznatelných nákladů.

Pro začínající podnikatele jsou potom určeny speciální programy, a to Start a Kredit. U programu Start se jedná o zvýhodněné, investičně zaměřené úvěry. V případě pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, financování pohledávek do lhůty splatnosti a v případě provozních nákladů bezprostředně souvisejících s projektem

se jedná o úvěry bezúročné. Úvěry jsou poskytovány fyzickým osobám v rozmezí 100 až 500 tisíc korun, právnickým osobám potom až do 1 milionu korun, přičemž jsou úvěry poskytovány CMZRB. Doba splatnosti je v tomto případě šest let a jednou z podmínek poskytnutí je absolvování kurzu v rámci programu Poradenství.^[15]

Program Kredit slouží MSP v počátečních fázích rozvoje, ale na rozdíl od programu Start musí mít podnikatel už uzavřeno účetnictví za jeden rok fungování. Maximální počet let, po které může již firma fungovat, je pět. V tomto programu se jedná o investiční úvěry nezajištěné a s nižší úrokovou sazbou než je u komerčních úvěrů. Úvěr je také poskytován CMZRB a jeho maximální výše je pět milionů korun.

Dále existují programy na podporu již zavedených podniků. Zde můžeme zmínit např. programy Rozvoj, Marketing, Inovace, Úspora energie nebo Obnovitelné zdroje. V rámci EU jsou však také podporovány specifické projekty, které nelze zařadit do výše zmíněných kategorií. K tomuto účelu slouží tzv. účelově zaměřené projekty, mezi které patří Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství, Infrastruktura, Rozvoj lidských zdrojů a Společný regionální operační program.^[15]

1.4 Výběr právní formy podnikání

Podle obchodního zákoníku můžeme podnikání rozlišit na podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. Mezi fyzické osoby řadíme živnostníky, osoby zapsané v obchodním rejstříku, osoby podnikající na základě jiného oprávnění a soukromě podnikající zemědělce. Do právnických osob patří osobní společnosti, konkrétně veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, kapitálové společnosti, což jsou společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti, a družstva.

Pro pomoc při rozhodování o správné formě podnikání nám slouží různá kritéria. Jako příklad můžeme sloužit minimální velikost základního kapitálu, počet osob potřebných k založení, obtížnost založení, míra právní regulace, zastupování navenek, ručení podnikatele za závazky, obor činnosti nebo míra zdanění.

1.5 Kroky při zahájení podnikání

Podnikatelský plán bývá nejdůležitějším krokem při rozbíhání nového podniku.

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat krátkodobé a dlouhodobé cíle podnikání, popis výrobků či poskytovaných služeb, popis možností trhu a uvedení zdrojů, které chce podnikatel využít.

Podnikatelský plán můžeme realizovat dvěma základními způsoby. Prvním z nich je „zahájení podnikání na svůj vlastní náklad a svým stylem. Druhým způsobem pak může být převzetí již existujícího podniku.^[5]

Při zahajování podniku „na zelené louce“ může být příležitostí např. změna ekonomických podmínek, technický rozvoj nebo změna ve způsobu života obyvatel. Důležité je příležitost rozpoznat a využít jí v příhodnou dobu. Podnikatel může také využít nedostatků či mezer na trhu, kdy konkurence poskytuje nekvalitní zboží či službu nebo je nabízí v nedostačujícím rozsahu.

V práci bude dále pojednáváno pouze o společnosti s ručením omezeným, jelikož se jedná o vybranou právní formu společnosti pro tento podnikatelský záměr. **Založení společnosti s ručením omezeným** je poměrně zdoluhavý proces, který v současné době většinou vážne na rychlosti odbavování na úřadech. Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutno vykonat zejména následujících úkony^[5] :

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

Schéma č. 1.1: Postup založení živnostenského podnikání



1.6 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán konkretizuje podnikatelský záměr a je důležitým dokumentem jak při zakládání podniku, jeho novém směru rozvoje, tak i v případech, kdy se jedná o kapitálovém posílení podniku. Aby podnikatelský plán splňoval svůj účel, měl by tedy obsahovat informace o dosavadním vývoji podniku, o jeho cílech, plánovaných aktivitách a jejich účinku na vývoj základních ukazatelů charakterizujících výnosnost podniku, o předpokládané potřebě kapitálu, předpokládaném vývoji trhu, o úrovni vzdělání a zkušenostech manažerů podniku. Podnikatelský plán se mění podle podmínek, ve kterých se momentálně podnik nachází. V rámci kontrolní funkce podnikatelského plánu se využívá srovnávání, analýza a současně i zhodnocení minulého i očekávaného vývoje.^[1]

Na podnikatelský plán by mělo navazovat řízení podniku managementem. Zároveň by mělo splňovat dvě základní funkce. **Interní**, která vyplývá z chápání podnikatelského plánu braného jako nezbytný dokument pro řízení podniku, jako plánovací nástroj pro stanovení a koordinaci jednotlivých aktivit. Slouží tedy výhradně pro vnitřní potřeby podniku. Podnikové činnosti jako vývoj, výroba, odbyt, financování a jiné specializované činnosti se skloubí do komplexního podnikatelského plánu. Podnikatelský plán pak může sloužit nejen jako nástroj plánování, ale i jako nástroj kontroly. Srovnávání plánu a skutečnosti je pak základním ukazatelem pro zjištění, zda byly plánované cíle dosaženy nebo došlo k nějakým odchylkám^[1].

Externí funkce podnikatelského plánu pak spočívá v jeho využití pro mimopodnikové účely, to znamená především pro komunikaci s vnějším okolím podniku. Ta by měla především přesvědčit potenciální investory či věřitele o výhodnosti a návratnosti daného podnikání, na jehož financování by se podíleli. Za poskytovatele kapitálu se obecně považují banky, investiční společnosti, státní instituce, ale i soukromé osoby. Informace, které budou potenciální zájemci požadovat se budou především týkat odhadu očekávaného úspěchu (ziskovost a návratnost) a s ním spojených rizik.

“ Konkrétním východiskem podnikatelského plánu je představa o mase zisku nebo míře zhodnocení vložených prostředků. Souběžně s představou o zhodnocení finančních prostředků vychází plán z průzkumu trhu, tj. z analýzy trhu, znalosti zákazníka a jeho potřeb. ”^[7; kap. 2, str. 32]

Podnikatelský záměr projektu, resp. skupiny projektů, které hodlá firma realizovat, by měl odrážet základní informační vstupy pro zpracování, jako jsou výsledky technicko-ekonomických studií projektů, investiční program firmy a její finanční plán. Tento záměr slouží zpravidla dvěma účelům. Prvním je vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Druhým účelem je externí uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s

využitím cizího kapitálu, případně se uchází o některý druh nenávratné podpory. V tomto případě je úkolem podnikatelského záměru přesvědčit poskytovatele kapitálu o ekonomické návratnosti a životaschopnosti projektu, na jehož financování se tento kapitál použije (např. banka anebo jakýkoli jiný poskytovatel kapitálu, totiž pečlivě zvažuje a hodnotí projekt i firmu z hlediska výnosnosti vložených prostředků, jejich návratnosti i existujícího podnikatelského rizika). Získání potřebného kapitálu proto můžeme nemalou měrou podpořit kvalitně zpracovaným podnikatelským záměrem.

Podnikatelský plán zpravidla obsahuje tyto základní části^[1]:

- Ø realizační shrnutí,
- Ø charakteristiku firmy a jejích cílů,
- Ø organizaci řízení a manažerský tým,
- Ø přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie.

1.7 Metodika

1.7.1 Marketingový průzkum

Pokud mluvíme o průzkumu trhu, máme na mysli proces sběru, zaznamenávání, třídění a analyzování údajů o zákaznících a ostatních faktorech, které ovlivňují poptávku na trhu.

Rozsah a specifikace průzkumu trhu závisí na oboru podnikání a potřebách dané firmy. Nicméně můžeme definovat hlavní body průzkumu, které jsou společné pro všechny obory. Jsou to následující otázky^[1]:

1) Kde hledat svůj trh?

Zaměření se na určitý trh je výchozím bodem všech podnikatelských úvah. Častou chybou zde však bývá příliš obsáhlý popis trhu, kdy je spíše nutná jeho úzká specifikace (zaměření na oblast trhu).

2) Jak velký je náš trh?

Zodpovězení této otázky je důležité pro odhadnutí velikosti odbytu. Také je důležité prozkoumat, jaký trend je v oboru a jestli se trh v čase spíše rozšiřuje nebo zmenšuje.

3) Kdo jsou naši konkurenti?

Je třeba konkurenci dobře poznat, zjistit její silné a slabé stránky, a to ve všech oblastech podnikání.

4) Jak odlišit svůj podnik od konkurence?

Naše jedinečnost, a to v jakémkoli směru, by měla oslovovat zákazníka.

5) Kolik si účtovat?

Velkým problémem v této oblasti může být příliš nízká cena zpočátku podnikání, neboť zvyšování ceny je vždy obtížné. V zodpovězení si této otázky nám může pomoci poptávková křivka, přičemž zřetel bychom měli brát i na pružnost či nepružnost poptávky.

6) Jak má vypadat reklama a ve kterém médiu jej zveřejnit?

Nejdůležitější je vědět co říci, komu a kdy.

První musí být vždy definice zákaznickových potřeb, neboť zákazník si nekupuje výrobek či službu, ale uspokojuje své potřeby. Podnikatel, aby byl úspěšný, si musí

uvědomit, že musí mít zákazníky ještě před zahájením své činnosti. Je také důležité mít dostatečně širokou základnu zákazníků. Malý počet zákazníků totiž vede ke značné závislosti a tím i ke značnému riziku pro začínající podniky. Pro průzkum i pozdější úspěšné podnikání je dobré si zákazníky segmentovat do skupin a tyto jednotlivé skupiny si pojmenovat.

Po počátečním provedení průzkumu trhu se tato činnost stává součástí běžného života podniku. Vždy můžeme použít dva základní druhy průzkumu. Jednak se jedná o tzv. průzkum od stolu, kdy se jedná o studium dostupných materiálů (druhotných informací). Tento typ průzkumu je vhodný ke kvantifikaci rozsahu sektorů trhu, pro zkoumání demografických údajů či trendů v ekonomice. Druhým možným způsobem je průzkum v terénu. Zde se jedná o sběr specifických informací. Rozlišujeme také různé druhy tohoto průzkumu, přičemž pro všechny z nich je nutné mít vypracované otázky na základě předem stanoveného cíle průzkumu^[1].

Můžeme také identifikovat šest základních pravidel pro tvorbu dotazníku:

- 1) minimální počet otázek
- 2) jednoduché otázky a odpovědi
- 3) pozor na dvojznačnost a používání slov jako „zpravidla“ nebo „obvykle“
- 4) konkrétní věcné odpovědi
- 5) vyloučení nevhodných respondentů
- 6) identifikační otázky poskytující přehled o respondentovi

1.7.1.1 *Techniky marketingového průzkumu*

Dotazování

Jedná se o nejrozšířenější techniku marketingového průzkumu, při které je

používáno dotazníků, nejrůznějších záznamových archů apod. Při dotazování můžeme rozlišit dva hlavní druhy kontaktu s respondentem neboli dotazovaným. Jedná se o kontakt:

- přímý (bezprostřední) - sem můžeme zařadit např. písemné zodpovídání otázek
- zprostředkovaný tazatelem

Technika dotazování se nejčastěji používá ve formě písemného kontaktu, osobního rozhovoru či telefonického dotazování.

a) Písemný kontakt

Rozlišujeme písemný kontakt ve formě dotazníků a ve formě ankety. U dotazníků je důležité dávat pozor na jejich správné složení. Dotazník by měl být účelově technický, otázky by měly umožňovat co nejpřesnější odpověď, a psychologický, což znamená, že dotazovanému se musí zdát úkol snadný, příjemný a žádoucí. V dotazníku se mohou vyskytovat buď otázky otevřené (bez variant odpovědí) nebo uzavřené (předem nabízející několik možností). Mezi otevřené otázky řadíme otázky volné, volné dokončení věty, dokončení povídky a dokončení obrázku.

Anketa je vhodná zejména pro prvotní seznámení a oslovení veřejnosti. Jejím nedostatkem je určitý samo výběr účastníků, z čehož vyplývá, že na anketě by neměla být založena rozhodovací a plánovací činnost.

b) Osobní rozhovor

Zde rozlišujeme interview a skupinový rozhovor. Při interview jde o rozhovor tazatele s jedním respondentem. Nevýhodou je menší dosah než v případě dotazníků, možné ovlivnění respondenta tazatelem a menší anonymita. Naopak mezi výhody patří přesně daná zodpovědnost, přizpůsobivost, menší ostych a možné spojení s pozorováním.

c) Telefonické dotazování

Jedná se o velmi operativní techniku. Jejími výhodami jsou rychlost, cena a upřímnější odpovědi. Nevýhodou naopak se může jevit určitá stručnost.

Pozorování

Pozorování provádí vyškolený pracovník - pozorovatel. Podmínkou úspěšného pozorování je jeho objektivita a nezávislost. Další podmínkou je, že pozorování probíhá bez aktivní účasti pozorovaného.

Experiment

„Je to soubor jednání a pozorování, jehož účelem je ověřit nebo vyvrátit hypotézu nebo poznatek, které něco tvrdí o příčinných vztazích určitých fenoménů.“ ^[17]

Výběr vhodné techniky šetření závisí zejména na povaze zjišťovaných informací a na jejich potřebném rozsahu, na charakteru respondentů, na časových a finančních možnostech.^[5]

1.7.1.2 Oblasti marketingového průzkumu

Marketingový výzkum se může týkat:

- makroprostředí
- trhu
- podniku

Nejčastěji se marketingový výzkum týká trhu. Jedná se až o 90 % všech výzkumů, přičemž základními oblastmi výzkumu trhu jsou^[3]:

- výzkum účastníků trhu
- výzkum velikosti trhu
- segmentační výzkum

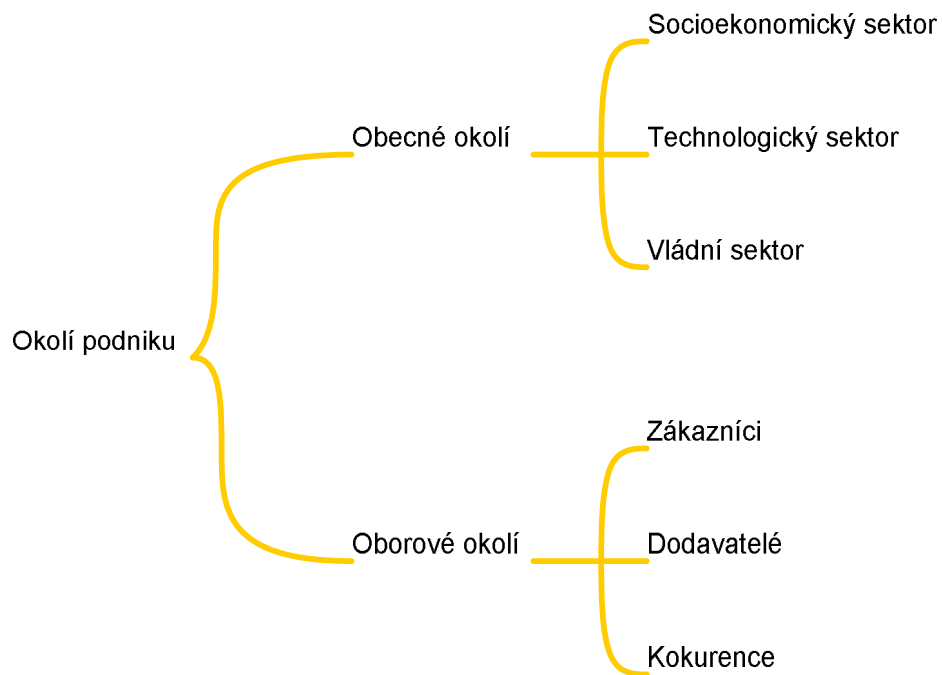
- výzkum potřeb
- výzkum vnímání
- výzkum nástrojů marketingového mixu ^[Koráb]
- makroprostředí podniku.

1.8 Analýza okolí firmy

Jak už bylo uvedeno výše, podnikatelské prostředí má schopnost ovlivňovat různými faktory, jejich působení může na jedné straně vytvářet pomocí příležitostí na trhu nové podnikatelské možnosti, na straně druhé však může vytvořit hrozby, znamenající pro firmu až existenční nebezpečí. Z těchto důvodů je důležité prostředí trhu neustále monitorovat a analyzovat, čímž se dá případným změnám účinně předcházet. S lehkou nadsázkou se dá říct, že okolí firmy a jeho změny mají na firmu větší vliv než vnitřní stav a průzkumy potvrzují, že firma orientující se a přizpůsobující se svému okolí jsou úspěšnější.

Analýza okolí je proces, pomocí něhož se monitoruje a analyzuje široké okolí firmy, výsledky se následně vyhodnocují, aby v konečné fázi bylo možno dané příležitosti a hrozby určit^[3].

Schéma č.1.2: Schéma okolí podniku



Následující rozbor bude strukturován dle tohoto schématu a zdrojem je ^[3].

1.8.1 Obecné okolí

1.8.1.1 *Socioekonomický sektor*

V rámci tohoto sektoru je nejdůležitější působení ekologických, klimatických, ekonomických a sociálních faktorů.

a) **Ekologické a klimatické faktory**

Tyto faktory jsou v této době „extrémních klimatických podmínek“ a vzrůstajících nároků na ekologii pro firmy stále významnější.

Klimatické podmínky ovlivňují firmy natolik, že jsou někdy i nuceny diverzifikovat výrobu, kdy například firma vyrábějící lyžařské potřeby konvertuje při mírné zimně na výrobu tenisových raket. Toto hledisko je třeba nepodceňovat, i když na některé firmy působí víc a na některé míň. Jsou známy i případy firem, které zaměstnávají meteorology a podle jejich předpovědí mění například zásoby na skladě (zimní – letní pneumatiky apod.).

Ekologické faktory ovlivňují technologie podniku, který je neustále nucen měnit výrobu v závislosti na ekologických normách a nařízeních. Naopak je možno tyto faktory využít i jako příležitost a to se výrobně zaměřit na rostoucí potřebu filtračních jednotek, čističek, recyklačních zařízení, alternativních zdrojů energie.

b) Ekonomické faktory

Mezi tyto faktory patří zejména stádium hospodářského cyklu, politická situace, hospodářská politika státu, monetární a fiskální politika vlády, stav platební bilance, deficit zahraničního obchodu, zadluženost, inflaci a situaci na kapitálovém trhu.

Působení těchto faktorů na jednotlivé podniky je samozřejmě rozdílné. Jeden podnik je může vnímat jako příležitost, druhý jako hrozbu, proto by každý jednotlivý podnik měl vyhodnotit tyto aspekty, určit jejich objektivní hodnotu a vliv na provoz a podle toho zavést opatření.

c) Sociální faktory

Pokud jde o tyto faktory, patří sem mezi ně zejména klima ve společnosti, hodnotové stupnice a postoje lidí, životní styl a úroveň, kvalifikační struktura, zdravotní stav a struktura obyvatelstva.

Tyto faktory ovlivňují výrazným způsobem poptávku, ale i nabídku.

1.8.1.2 Technologický sektor

Tento sektor má nepopíratelný vliv na postavení firmy na trhu. V dnešní době neustálého vývoje nových technologií si firma nemůže dovolit zaostávat nad konkurencí. Pokud chce být konkurenceschopná má na výběr dvě varianty. První variantou je následovat konkurenci a nové technologie a postupně se jim přizpůsobovat, což jí upírá mít na trhu konkurenční výhodu, nicméně kladem je, že nemá velké náklady na výzkum. Druhou možností je nové technologie vyvíjet, což může firmě poskytnout dlouhodobý technologický náskok před konkurencí v případě úspěchu, ale samozřejmě tím v případě nezdaru riskuje nemalé finanční částky vynaložené na výzkum.

1.8.1.3 Vládní sektor

To, jak silně může vládní sektor ovlivňovat trh a potažmo i firmy je patrné i v současnosti. Jedná se nejen o všemožné zasahování státu do ekonomiky pomocí zákonů a nařízení, ale i o už méně patrné kvality pracovní síly, ve smyslu zodpovědnosti za zdravotní péči, školství a sociální oblast. Mimo to je stát velmi významným spotřebitelem, zaměstnavatelem i odběratelem, ve formě státních zakázek, poptávek státních orgánů, distribucí veřejných statků. Dále se jedná o nezanedbatelnou podporu malých firem a podporu exportu.

1.8.2 Oborové okolí

1.8.2.1 Sektor zákazníků

Firmu by mělo na prvním místě zajímat, kdo jsou její potenciaální zákazníci a jaké mají potřeby, co očekávají a jak si případně získat další. Firma se musí zaměřit na tyto faktory:

a) Identifikace kupujících

Rozlišujeme tři třídy zákazníků, z nichž u každé lze určit rozdílné rysy, rozhodující při rozhodnutí co nakupovat (viz schéma č. 1.3: *Třídy zákazníků*).

Schéma č. 1.3: Třídy zákazníků

Spotřebitelé	dostupnost	cena	rozmanitost
	pohodlí	kvalita	záruka
	půjčka	reputace	
Velkoobchod,	přijetí spotřebiteli	konkurenční schopnosti výrobku	
maloobchod	dostupnost	obrat výrobku	šíře
	potencionální zisk	dodavatelská závislost	
Průmysl a	náklady vs. ziskovost	informace	financování
institute	provedení	cena	technické zabezpečení
	servis	normy	

b) Demografické faktory

Tyto faktory jsou zejména tyto tři:

Změny ve velikosti populace, což je patrné i v posledních letech, kdy se přední světoví producenti stěhují do zemí třetího světa jako je Čína, kde mimo ekonomické ho rozmachu je pro firmy silným magnetem populační exploze, tudíž zvyšující se poptávka.

Změny věkového složení populace, která ve vyspělých zemích díky vysokému životnímu standardu znatelně stárne.

Rozložení důchodů populace má vliv na daný segment trhu. Jestliže se například sníží skupina obyvatel se středními příjmy, segment tohoto trhu pocítí změny, avšak trh s luxusním zbožím zůstane nezměněn.

c) Geografické faktory

Jedná se o alokaci zákazníků. Pro firmu je důležité uvědomit si, kde se její zákazníci vyskytují. Je to důležité spjato především s dopravou. Firma se musí

zamyslet nad tím, jestli se jejím zákazníkům vyplatí cestovat na velkou vzdálenost. Mimo jiné jde i o dodavatele, kde se při zvětšující se vzdálenosti zvyšují i náklady na přepravu.

V této problematice platí důležité pravidlo:

„Udržet si dosavadního zákazníka je levnější, než si získávat nového“

1.8.2.2 *Sektor dodavatelů*

Zde jde o analýzu dodavatelů, za účelem získání co nejlepších vstupů potřebných pro výrobu a to z především dostupnosti a nákladů na:

- Materiál
- energii
- Kapitál
- Pracovní sílu

Dále je třeba vyhodnotit sílu dodavatelů. To znamená určit, nakolik jsou schopni pracovat s nabídkou a ovlivňovat ji. Z toho plyne, že silný dodavatel, který je jeden z mála v sektoru, nebo má dokonce monopol, si může téměř jakkoli diktovat pravidla a určovat cenu svých výstupů, což pro firmu znamená vysoké riziko.

1.8.2.3 *Sektor konkurentů*

Jaká je současná pozice a síla konkurentů? Jak se konkurence mění a vyvíjí? Jak se mění složení konkurence, přibývá nebo ubývá?

Toto jsou základní otázky, na která musíme při analýze konkurence znát odpověď. Vstup na trh nám znesnadňují bariéry vstupu, jako jsou silná konkurence, diferenciací výrobků, rozsah produkce, distribuční kanály a jiné.

Dalším důležitým faktorem v tomto směru je existence substitutů a komplementů. **Substituty** jsou výrobky na trhu, které mohou ve spotřebě nahradit ty naše (např. auto vs. motorka). Tudiž už jejich existence snižuje poptávku po našem zboží a snížení/zvýšení jejich ceny vede k poklesu/zvýšení poptávky. **Komplementy** jsou pak výrobky úzce související s těmi našimi (např. auto vs. pneumatika), čili snížení/zvýšení jejich cen se promítne na zvýšení/snížení poptávky po našem výrobku. Proto je nutno při analýze sledovat změny a strategické cíle konkurentů, kteří je vyrábějí.

Velmi používaným nástrojem analýzy oborového okolí je **Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí**. Tento počítá s působením pěti základních činitelů:

- Vyjednávací silou zákazníků
- Vyjednávací silou dodavatelů
- Hrozbou vstupu nových konkurentů
- Hrozbou substitutů
- Rivalitou firem

1.9 Analýza SWOT

Podstatou této analýzy je identifikace těchto faktorů a skutečností a předpokladů:

- **S** = Strengths = Silné stránky
- **W** = Weaknesses = Slabé stránky

- **O** = Opportunities = Příležitosti
- **T** = Threats = Hrozby

Tyto jsou verbálně určeny a následně zařazeny do tabulky rozdělené do čtyř odpovídajících sektorů. SWOT je vhodné zařadit až na úplný závěr celkové analýzy a shrnout do ní veškerá zásadní fakta doposud zjištěná z analýz dílčích.

„SWOT analýza je velmi cenným informačním zdrojem při formulaci strategie. Z její podstaty totiž vyplývá základní logika strategického návrhu: návrh strategie by měl být zaměřen na eliminaci slabín a hrozeb využitím silných stránek a příležitostí. Každá slabina nebo hrozba by měla mít při takovémto přístupu v návrhu strategie svůj protějšek, opatření, které ji eliminuje.“^[3]

1.10 Finanční plán

Při finančním plánování se uvažují možnosti financování a zhodnocování kapitálu do budoucna a posuzují se důsledky, jak se tyto možnosti projeví v hospodaření podniku. Výsledkem je **finanční plán**, který řeší otázku „*Jak utratit peníze?*“

Obsah a rozsah souhrnného finančního plánu je věcí úvah, nemá přesně stanovenou formu a jeho cílem je promítnout finanční dopady vyplývající z realizace podnikatelských záměrů^[1].

Zaměřuje na tyto oblasti:

- **ODBYT A TRŽBY** - základním východiskem je výzkum trhu
 - plánování odbytu a tržeb do budoucna je nejisté
 - podnikatel postupuje cestou intervalových odhadů (stanoví horní optimistickou a dolní pesimistickou hranici očekávaných příjmů z prodeje).

- **VÝSLEDKY HOSPODAŘENÍ** - podnikatel zde zpracovává tuto dokumentaci:
 - a) *plán tvorby zisku* = shromáždění údajů o očekávaných nákladech a výnosech a hospodářském výsledku
 - b) *plán peněžních příjmů a výdajů* = očekávaný pohyb peněžních prostředků v příštím období (důležité pro zajištění likvidity podniku).
- **POTŘEBA FINANČNÍCH ZDROJŮ** - plán se zde zaměřuje na obstarání potřebného kapitálu
 - zpracovává se zde plán odpisů a cash-flow

1.11 Stanovení rizik

Vznikající podnik je v tržním prostředí ohrožován mnoha hrozbami. Riziko je chápáno jak o pravdě podobnost neúspěchu nebo ztráty. Je způsobeno **vnějšími a vnitřními** faktory^[1].

- **Vnější faktory:** působí nezávisle na rozhodnutí managementu podniku (živelná pohroma, kolísání cen materiálu, změna daňových zákonů, politické převraty v zemích dodavatelů...)
- **Vnitřní faktory:** vycházejí z rozhodnutí managementu podniku, např. organizační změny v podniku – nespokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami – ohlas spotřebitelů na nový výrobek.

2 Návrh podnikatelského plánu

2.1 Exekutivní souhrn

Tento podnikatelský plán zpracovává podnikatelský záměr založení nové zahradní firmy a to společnosti s ručením omezeným.

Hlavní motivy, které mě vedly k realizaci mého podnikatelského záměru, jsou zlepšující se ekonomická situace lidí v ČR a z toho plynoucí ochota lidí platit za služby, které by jinak museli dělat ve svém volném čase a dále zvyšující se nároky na kvalitu a estetičnost bydlení a věcí s tím souvisejících, mezi které se okolí domu nepochybně řadí.

Společnost bude založena jediným zakladatelem, jednatelem, který zároveň do firmy vloží celkový vklad 300.000,00 Kč v hotovosti, který složí na účet vedený správcem vkladu. Z tohoto kapitálu bude nakoupeno základní vybavení a zařízení. Společnost si bude jmenovat **Just Garden s.r.o.** Společnost plánuje mít v roce 2008 a 2009 dva a v roce 2010 tři zaměstnance.

2.2 Popis záměru

Na základě zkušeností nabytých při pobytu v zahraničí jsem zjistil, že ve vyspělejších zemích jsou samozřejmostí takové věci, které se u nás teprve rozvíjí, zkouší a zabíhají. Například je běžné, že většině lidí se o zahradu stará specializovaná firma a již od ekonomicky nižších středních tříd je to samozřejmost, dokonce se dá říct, že jde i o jakýsi způsob, kterým majitel dává najevo svou majetnost a své postavení. Někdy už se dalo mluvit o vyložené soutěži mezi sousedy. Tudíž jsem došel k myšlence, založit v ČR společnost starající se lidem o zahradu. S předpokladem, že tak jak se k nám rozšiřují jiné trendy (viz. McDonald, tuning automobilů, klimatizace a jako poslední i řetězec Starbucks), dá se očekávat, že jinak tomu nebude i se zkrášlováním zahrad. Vzniká přeci velké množství nových a mnohdy přepychových rodinných domů, avšak jejich zahrady za nimi mnohdy pokulhávají. A čím budou tyto zahrady krásnější, tím složitější bude péče o ně.

Firma však zpočátku nebude tomuto trendu věnovat pozornost, ale bude jej monitorovat a na jeho příchod se pouze připravovat. Nejdříve se zaměří na odlišný, nicméně velmi úzce spjatý trend. A tím je rychlé tempo růstu ekonomické a životní úrovně obyvatelstva. S tímto růstem souvisí i růst zájmů lidí, čímž se zkracuje jejich volný čas. Mnoho lidí si to uvědomuje a začíná hledat způsob, jak ho mít více. Zkrácení pracovní doby je však většinou nemožné. Hledají proto jinde. Jako jedním z logických východisek je rozdělit si činnosti zkracujících jim volný čas a vybrat ty, které dělají ze zájmu a nadřadit je těm které dělají z povinnosti. Ty však musí na někom přenechat. A od toho tu bude tato nová firma. **Jednoduše řečeno, bude lidem volný čas prodávat.** Docílí toho tak, že se za ně postará o jejich zahradu.

Poskytované služby budou zpočátku zúženy pouze na péče o trávníky, tudíž kosení, hnojení, vertikutace, aerifikace, postupně se začnou nabízet služby spojené s ostatní zelení na zahradě a v poslední fázi rozvoje služeb přijdou na řadu projektové a zahradní stavební práce. V závislosti na této skutečnosti se plánuje přijmutí nových odborných zaměstnanců a to kvalifikovaného zahradníka a později projektanta. Na běžné neodborné práce budou dle aktuálních potřeb najímáni studenti - brigádníci.

Jako právní forma byla zvolena s.r.o. jelikož se jedná o nejjednodušší typ kapitálových společností, přestože obsahuje mnoho prvků osobní společnosti. Za společnost společník ručí jen do výše nesplaceného vkladu. Nevýhodou této právní formy podnikání je, že příjmy jsou daněny dvakrát. Jednou je daní společnost jako právnická osoba, podruhé společník srážkovou daní jako fyzická osoba. Tento nedostatek však dle mého názoru bude brzy ne-li odstraněn, tak alespoň zmírněn díky daňové rivalitě evropských států (například na Slovensku je daň z dividend, odměn společníků s.r.o., zrušena úplně). Dalším důvodem je subjektivní pocit profesionálnější úrovně podnikání, lepší dojem a zvuk jména firmy.

Provozovna bude umístěna v Kuřimi, kde si společnost za tímto účelem pronajme odpovídající nebytové prostory. Její působnost bude v okolí Kuřimi.

2.3 Strategie

2.3.1 Strategické plánování

Hlavním posláním společnosti bude poskytovat veškeré služby, které se dotýkají zahrad a veřejných prostranství, včetně jejich výstaveb a rekonstrukcí. Půjde zejména o úpravu travnatých ploch, péči o veškerou flóru, projektování a výstavbu zavlažovacích systémů a jiné zemní práce.

Dle principu obezřetnosti se předpokládá, že na počátku podnikatelské činnosti budou projektované prodeje a zisky menší než ty, kterých bych chtěl v plánovaném horizontu dosáhnout. V tomto směru se budu orientovat na intenzivní růst společnosti, tzn. vyhledávání dalších vhodných lokalit pro prodejny a jejich postupné budování v rámci regionu, později i celé ČR. Zpočátku bude firma působit v okolí Kuřimi. Odtud by se měla rozrůstat do okolních měst.

2.3.2 Formulace cíle

Společnost bude sledovat kombinaci cílů, zahrnujících ziskovost, růst prodeje a tržního podílu.

2.3.3 Určení strategie

Jelikož v současné době je v Evropě trend stěhovat se ven z města do přírody, je velký nárůst obyvatelstva, tudíž i domů a **zahrad**, v okolí měst. Společnost se tudíž bude zaměřovat na vybraný okruh zákazníků, o subjekty, žijící v okolí měst, v takzvaných satelitních městech a vesnicích.

Firma bude usilovat o co nejnižší provozní náklady, aby pak mohla poskytnout široký sortiment služeb za nižší cenu, než konkurence.

2.3.4 Marketingový plán

Situace na cílovém trhu je taková, že potencionálních zákazníků nejen razantně přibývá, ale také se z důvodu jejich zvyšující se ekonomické a životní úrovně zvyšuje i jejich kupní síla. Avšak citlivost na cenu zůstává poměrně stálá, což se bude muset akceptovat při tvorbě ceny.

Provozovny budou umístěny v centru výskytu potencionálních zákazníku, čili v městech vyskytujících se v okolí metropolí, avšak někde na okraji, jelikož osobní návštěva zákazníkem nebude většinou nutná a firma se bude zaměřovat na jiný způsob reklamy. To je zároveň i výhodné z pohledu cen daných nemovitostí, ve kterých by měla provozovna vzniknout.

2.3.4.1 *Marketingová strategie*

Jde li o propagaci společnosti a výrobků, zpočátku bude minimální, bude pouze zahrnovat osobní kontakt s potencionálním zákazníkem. Postupem času a nárůstem klientely se začnou distribuovat reklamní letáky, reklamy v novinách, časopisech médiích.

Nejdůležitějším reklamním předmětem však bude cedulka umístěná na každé námi udržované zahradě, po vzoru ze zahraničí, jde totiž o nejlepší a nejpůsobivější reklamu.

2.3.4.2 *Cena*

Cena byla kalkulována na základě poznatků o potřebách a požadavcích zákazníků. Z průzkumu je totiž vidno, že jim záleží především na ceně. S ohledem na konkurenci byly stanoveny ceny uvedené v *tabulce č. 2.1: Ceny poskytovaných služeb*, kde jsou taktéž uvedeny průměrné ceny konkurence.

Tabulka č. 2.1: Ceny poskytovaných služeb

činnost	Detail	Jednotka	Kč/jednotku	Cena konkurence	V procentech
Sekání	velké plochy	m2	0,60 Kč	1,00 Kč	60%
	malé plochy	m2	1,00 Kč	1,85 Kč	54%
	svahy a nepřístup. místa	m2	3,00 Kč	3,05 Kč	98%
Vertikutace	rovina	m2	3,00 Kč	5,00 Kč	60%
	svahy a nepřístup. místa	m2	5,00 Kč	5,00 Kč	100%
Střih keřů		ks	24,00 Kč	32,00 Kč	75%
Hnojení		m2	5,00 Kč	5,00 Kč	100%
Odstraňování sněhu		m2	3,00 Kč	10,00 Kč	30%

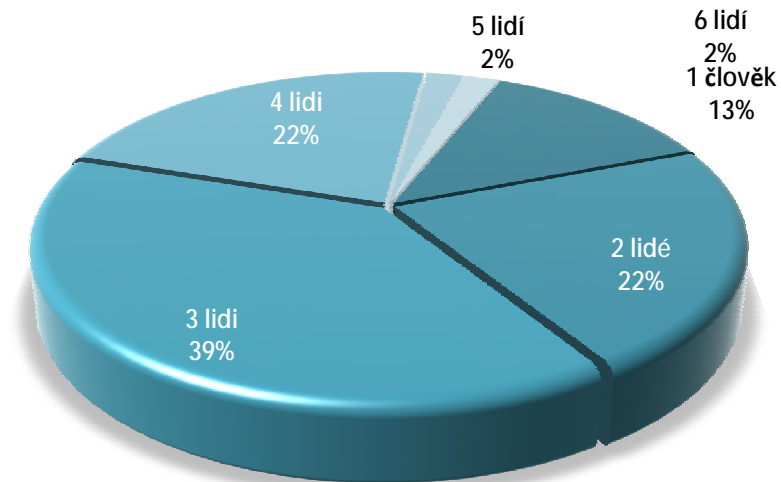
2.4 Marketingový výzkum

Marketingové zpravodajství bude prováděno svépomocí a to formou sledování chování a potřeb zákazníků, rozhovory se zaměstnanci, dodavateli a distributory. Rovněž bude prováděn formální výzkum prostřednictvím cílově zaměřeného, strukturovaného úsilí pro získání specifických informací a to na základě vždy předem určeného plánu a předem zvolených postupů.

První průzkum byl proveden v obci Kuřim formou dotazování osobním kontaktem a odpovědi byli zaznamenáváni do připraveného dotazníku (viz Příloha č. 1: Dotazník k provedení marketingového výzkumu). Dotazovanou skupinou byli obyvatelé domků v žádaných lokalitách a respondentů bylo 100. Dotazník skýtal 9 jednoduchých otázek, u kterých jsem si osobně poznačil odpověď na základě rozhovoru vedeného s dotyčnou osobou. Cílem bylo získat co nejvíce primárních informací ze strany respondenta.

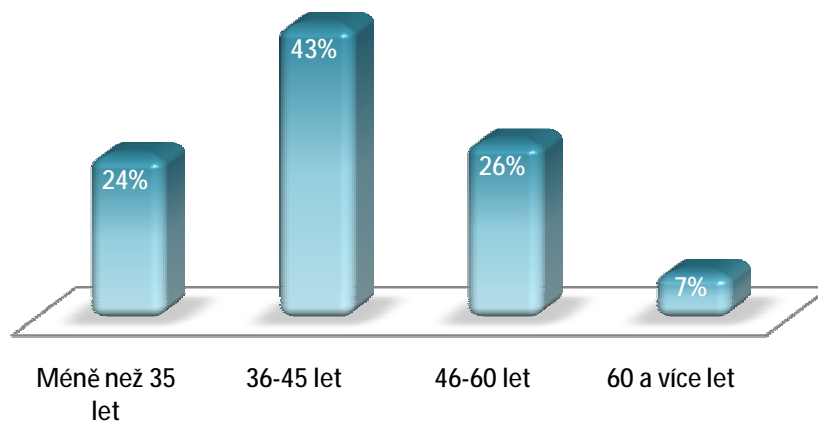
Z průzkumu bylo zjištěno, kolik členů žije v domácnostech potencionálních zákazníků, viz graf 2.1 : *Počet lidí žijících v domácnosti*.

Graf č. 2.1 : *Počet lidí žijících v domácnosti*



Jak vidno, největší podíl je domácností se třemi členy. Ty jsou tvořeny většinou z rodičů a jednoho dítěte, nebo matky a dvou dětí. Navíc tito lidé se řadí mezi 67% dotazovaných, kterým je do 45 let (viz graf č. 2.2 : *Průměrný věk dotazovaných*). Oba tyto fakty jsou pro společnost přínosem, jelikož se jedná o mladé lidi, kteří mají práci, děti i spoustu zájmů, které chtějí realizovat, tudíž jim zbývá málo času na povinnosti spojené se zahradou.

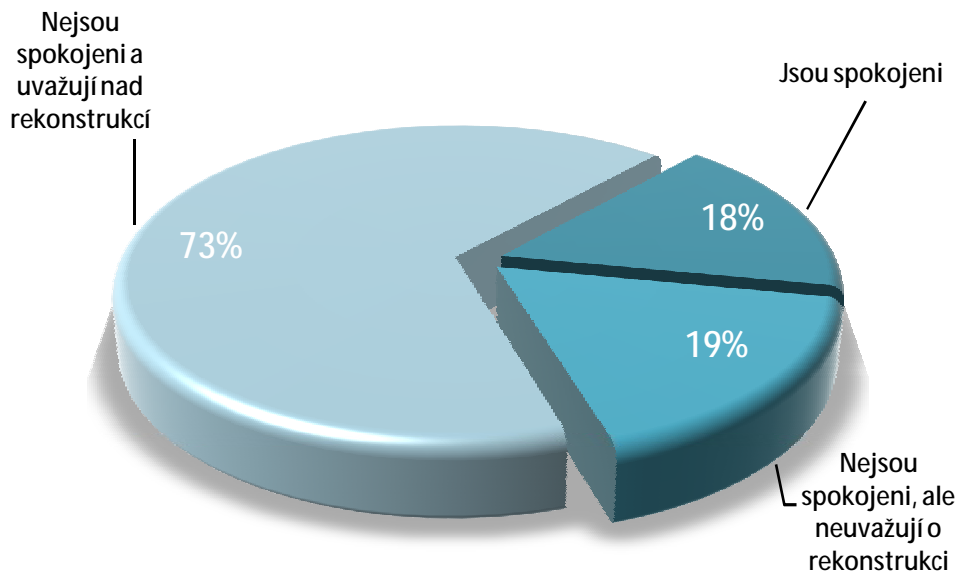
Graf č. 2.2 : *Průměrný věk dotazovaných*



Z průzkumu dále vyplynulo, že o zahradu se osobně stará 98% domácností a jen 2% mají sjednanou zahradní firmu. Z těchto 98% jich nemá celých 46% tuto práci rádo, 32% pracuje na zahradě rádo a 22% ji má rádo, ale shledává, že o jejich zahradu by po odborné stránce mohlo být postaráno lépe.

V závislosti na tom uvažuje 12% dotazovaných o přenechání zahradních činností na profesionálech a 56% to podmiňuje nízkou cenou poskytovaných služeb. Další otázkou bylo, kolik lidí je spokojeno se vzhledem své zahrady. V tomto směru byly zjištěny nejpřekvapivější skutečnosti a výsledky byly velmi příznivé (viz graf č. 2.3: *Spokojenost se vzhledem své zahrady*).

Graf č. 2.3 : Spokojenost se vzhledem své zahrady



Je překvapující, kolik lidí není spokojeno se vzhledem své zahrady a kolik jich uvažuje nad její rekonstrukcí. V tom spatřuji velkou příležitost na trhu. To ovšem bude pro firmu znamenat nutnost zaměstnat kromě nových dělníků i kvalitního projektanta a stavebního technika. Částečně to řeší i problém sezónnosti, jelikož projektová činnost se dá provozovat i v zimních měsících.

2.5 Analýza obecného okolí

2.5.1 Socioekonomický sektor

2.5.1.1 *Ekologické a klimatické faktory*

Pro tento záměr **velmi důležité**. Jde totiž potažmo o sezónní činnost, jelikož o zahradu se nejde starat, pokud je zasněžená. Bude proto nutné provozovat i jiné činnosti, které tento nedostatek odstraní. Po stále větších a výraznějších klimatických výkyvech v posledních letech se jako východisko nabízí odklizení sněhu při sněhových kalamitách. Další využití klimatu je výstavba závlahových zařízení z důvodu stále častějšího sucha.

Z ekologického hlediska budou muset být ve firmě také učiněny určité kroky. Při práci na zahradě vzniká spousta odpadu, který musí být adekvátně zlikvidován a který bude pravděpodobně chtít většina klientů odvézt. Proto budou muset být realizována určitá opatření, jako je z odpadu vytvářet hnojivo a novou kvalitní zeminu, nebo jej v případě nadbytu odvézt do sběrného dvora. Jako ekonomicky velmi efektivní se nabízí možnost tento odpad přeměňovat na biomasu, s kterou se dá jak vytápět provozovna, tak i vyrábět elektrický proud. Pomineme-li úsporu nákladů za likvidaci odpadu, vzniká nám obrovská úspora na nákladech na energii. To je ovšem poněkud zastíněno počáteční investicí do zařízení na spalování biomasy, avšak s dnešními cenami energií se dá počítat s velmi vysokou návratností. Realizace bude vyžadovat nákup kompostéru na výrobu biomasy a kotle, který je schopen ji spalovat. Předpokládaná investice je 80.000,- Kč.

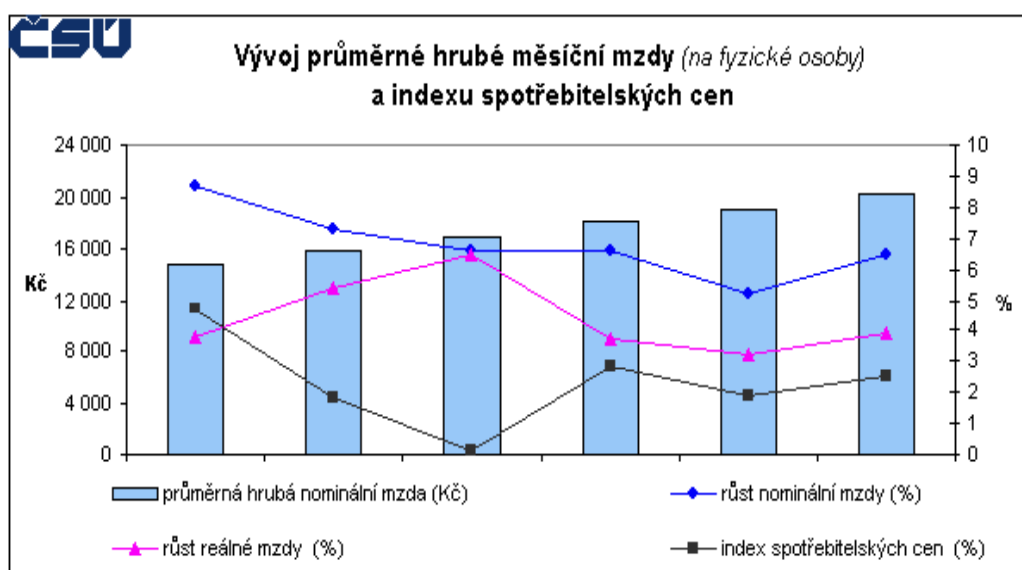
2.5.1.2 Ekonomické faktory

Hospodářský cyklus se v ČR právě nachází ve stádiu růstu, které by mělo dle prognóz ještě několik let vydržet, což je pozitivní, jelikož poskytované služby by se dali zahrnout mezi cenově velmi pružné, tudíž se sestupným směrem cyklu by měli tendenci ke ztrátě poptávky.

Relativní meziroční přírůstek průměrné nominální mzdy za 4. čtvrtletí 2006 (6,2 %) se jeví v porovnání s předchozími třemi čtvrtletími roku 2006 (6,5 %) jako podprůměrný, zatímco z hlediska střednědobého srovnání (porovnání s průměrem za 8 předcházejících čtvrtletí – 5,9 %) je naopak nadprůměrný. Výsledek za celý rok 2006 (6,5 %) naznačuje, že z dlouhodobějšího porovnání se jedná o přírůstek mírně podprůměrný (průměrný roční přírůstek za předchozích 5 let činil 6,9 %). Za tímto konstatováním je nutno vidět skutečnost, že v letech 2001 a 2002 se meziroční přírůstek pohyboval řádově kolem 7-9%, v následujících dvou letech došlo k jeho poklesu na 6,6 % a v roce 2005 poklesl až k hranici 5,2 %. Znamená to tedy, že po několika letech zpomalování mzdového růstu došlo v roce 2006 k obratu směrem k jeho zrychlení (viz Graf č. 2.1: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy^[16]).

Logickým následkem je zvyšování životního standardu a z toho plynoucí rostoucí poptávka po luxusním zboží a službách, mezi které by se dala zařadit i péčování o zahradu, domácí úklidové sužby apod.

Graf č. 2.4: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy za roky 2001 – 2006 ^[16]



2.5.1.3 Sociální faktory

S nárůstem kapitálu se domácnosti vypořádávají různě. Ovšem všeobecným trendem je utrácení těchto prostředků za volný čas tudíž za koníčky a hobby. Od toho už je jen krůček k tomu, aby si lidé uvědomili, že jejich volný čas jim nestačí, tudíž že je cenný a na základě toho si jej začali „kupovat“. Tím je samozřejmě myšleno, že si koupí službu, kterou by jinak museli dělat ve svém volném čase, místo aby jej využili dle svých představ. Dle provedeného marketingového průzkumu plných 41% dotazovaných neshledává práci na zahradě jako kvalitně strávený volný čas.

2.5.2 Technologický sektor

Technologie v našem sektoru se vyvíjí, avšak konečný spotřebitel nerozezná téměř žádné rozdíly, tudíž společnost nebude muset vynakládat prostředky na pravidelnou obměnu technologií. Bude počítat s tím, že pokud na začátku nakoupí kvalitní zařízení, bude potřeba jej obměnit až z důvodu opotřebení, čili minimálně až za 2 roky, kdy uplyne záruční lhůta, či do konce odpisů daného zařízení.

2.5.3 Vládní sektor

Politická situace v České republice se dá považovat za stabilní s ohledem na působení demokratického systému. Přeměna centrálně plánované ekonomiky na tržní hospodářství neproběhla bezbolestně, ale spolu se vstupem České republiky do NATO a EU můžeme považovat prostředí v České republice za politicky vyhovující. Důležitým politickým rozhodnutím do budoucna bude přechod české koruny na euro. Ze zkušeností členských států EU lze předpokládat v souvislosti se zavedením eura mírné zvýšení cen.

Co je však důležité pro naši společnost, jsou státní zakázky, potažmo zakázky správních celků a to obcí. Je to velmi lukrativní možnost uplatnění firemních služeb. Dalo by se o ně ale usilovat ve veřejných výběrových řízeních, kdy je většinou kladen

největší důraz na cenu, s čímž by se dalo dobře pracovat. Obce mají totiž mnoho parků a „zelených ploch“ o které se musí někdo starat. Kromě toho se každá obec nepochybně snaží o co nejlepší vzhled a do rozšiřování zeleně a výstavby parků investuje nemalé sumy.

Nezanedbatelný vliv na podnikání má stát taky formou podpor, o kterých by se dalo uvažovat jako o potenciálním zdroji kapitálu.

2.6 Analýza oborového okolí

Do námi hodnoceného můžeme zařadit všechny subjekty, které mají co do činění se zahradami a výrobky a službami s nimi související. Jde především o zahradní firmy, prodejce zahradnických potřeb, ale i o firmy specializující se na péči o dřeviny, rizikové kácení apod.

2.6.1 Sektor zákazníků

Mezi potenciální zákazníky se řadí především střední a vyšší ekonomické vrstvy obyvatelstva, mající dům se zahradou. Tito se vyskytují především v městských aglomeracích, kde je tendence, že movití lidé se stěhují z metropole do okolí za přírodou a venkovským způsobem života. To jim však přináší nové starosti, jako je například péče o zahradu, které ne všichni považují za příjemný trávení odpoledních a večerních hodin. Proto se má za to, že tito bonitní jedinci si radši tuto službu koupí, aby měli více času pro sebe. Další potenciální službou spojenou s těmito subjekty je projektování a výstavba nových zahrad v okolí vznikajících rodinných domů, protože lidé, kteří se stěhují za přírodou, chtějí, aby jim byla pokud možno co nejblíže a aby byla co nejpohlednější.

Dalšími případnými zákazníky jsou firmy, mající ve svém vlastnictví pozemky, o které je potřeba se starat. A v neposlední řadě obce a jiné správní celky, které vlastní

v pravdě nemalé přírodní prostranství. Některé obce sice mají vlastní správu, která se pečováním o městskou zeleň zabývá, avšak většina na tento post vypisuje veřejná výběrová řízení a mezi ně se řadí i Kuřim a všechny okolní vesnice.

2.6.2 Sektor dodavatelů

a) Materiál

Jelikož firma bude poskytovat především služby, nebude potřebovat stálou dodávku materiálu. Zpočátku bude řešit potřebu jednotlivých surovin individuálními nákupy ve velkoobchodech, v případě větších objednávek a nárůstu spotřeby materiálu přejde k velkoobchodům, či v případě potřeby rovnou k výrobcí kvůli sjednání individuálních podmínek. Spolupráce bude s více dodavateli, aby se tak zajistil široký sortiment zboží našim zákazníkům a stejně tak i zajistili mezery v nabídce v případě selhání některého z dodavatelů. Při výběru veškerých dodavatelů bude zohledněno využívání automatického objednávkového systému, který umožní automatické zpracování objednávek zboží.

b) Zařízení

Společnost bude potřebovat ke své činnosti mnoho rozmanité zahradní techniky. Pro rozjezd činnosti budou vybrány odpovídající druhy zařízení, většinou však střední třídy s ohledem na cenu a počáteční stav kapitálu. Časem se budou nároky na techniku zvyšovat, aby námi poskytované služby byly co nejkvalitnější. Předpokládá se výběr jednoho z profesionálních výrobců této techniky, sjednání individuálních podmínek jako například poskytnutí práva vracet a vyměňovat zařízení, sponzoring předváděcích akcí v našich provozovnách, společná propagace apod.

c) Energie

V dnešní době energetických monopolů nemají firmy mnoho výběru. Zbývá jim se jen podřídit, případně si dohodnout s dodavatelem vlastní podmínky odběru. Co však firma plánuje je zakoupení kotle na biomasu, kterým bude jednak vytápět svou provozovnu a taktéž vyrábět energii. Při dnešním tempu navyšování cen energie by se jí tato investice měla vrátit do 8 let, navíc, vezmeme-li v úvahu samozásobování

biomasou, vzniklou jako odpad z činnosti firmy, ušetří se tak nejen na nákladech za energii, ale také za odstraňování odpadu.

d) Kapitál

Kapitál společnosti bude z počátku hrazen z vlastních zdrojů vlastníka. V pozdější fázi se v případě potřeby využije programu START Českomoravské záruční a rozvojové banky, nebo některého z programu na zvýhodněnou záruku za úvěr či leasing.

e) Pracovní síla

Firma plánuje zaměstnávat především studenty formou dohody o provedení práce. Je to levná, silná ale málo odpovědná skupina. Firma musí počítat se značnou nespolehlivostí, a proto musí od začátku důrazně pracovat s motivací a snažit se nějakým způsobem si tyto zdroje udržet. Tyto pracovníky hodlá firma zaměstnávat počínaje rokem 2008. Nejdříve půjde o jednoho brigádníka a v roce 2010 je počítáno s druhým.

Firma má již předběžně sjednanou kvalifikovanou odpovědnou osobou, která bude mít na starosti odbornou stránku činností ve firmě.

2.6.3 Sektor konkurentů

Konkurence v blízkém okolí je velmi malá. V samotné Kuřimi, kde se bude provozovna vyskytovat, je jen jediná firma, která by se mohla považovat za konkurenci, avšak ta se zabývá spíše řezem ovocných a jiných dřevin a rizikovým kácením stromů.

Největší konkurencí tak potažmo zůstává paradoxně zákazník sám. Úkolem firmy proto především bude účinnou reklamou, propagací a cenou přesvědčit potenciální zákazníky o tom, že je pro ně výhodnější si zaplatit naše služby, které jsou pro ně levnější, než jimi obětovaný volný čas, nehledě na rozdíl kvality po odborné i estetické stránce.

2.6.4 Porterova analýza

a) Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci očekávají přesnou a perfektní práci za přijatelnou cenu. Jsou velmi citliví na cenu. S malým počtem konkurence se snižuje i vyjednávací síla zákazníků. Problém však spočívá v tom, že je u nich velmi reálná zpětná integrace (tj. že by si dotyčnou službu mohli v případě výskytu potíží ze strany dodavatele začít provádět sami). Zákazníci tlačí na snižování vlastních nákladů. Vyjednávací síla zákazníků je tudíž značná. Důležitý bude individuální, diferencovaný přístup.

b) Vyjednávací síla dodavatelů

Na českém trhu působí značné množství dodavatelů, takže není problém realizovat jednu dodávku od jednoho dodavatele a druhou od jiného. Z toho plyne, že vyjednávací síla dodavatelů je zanedbatelná.

c) Hrozba vstupu nových konkurentů

V tomto směru závisí vše na tom, kdy přijde « zahradní boom » do ČR. Dle rozmachu situovaných na západ se dá očekávat razantní rozmach v nejbližších letech. Na tom je závislý i vznik nové konkurence. Z toho plyne, že tato hrozba je relevantní, nikoli však nyní.

d) Hrozba substitutů

V tomto případě minimální, téměř nulová.

e) Konkurenční rivalita v odvětví

Vzhledem k tomu, že v okolí plánované působnosti firmy se zatím nevyskytuje žádná podobná firma, je prozatím nulová. Dle marketingového průzkumu se jen o 2% zahrad potencionálních klientů stará někdo z konkurentů, ale ti jsou z Brna, takže si účtují nemalé poplatky za dopravu, což je znevýhodňuje.

2.7 SWOT analýza

S	<p>Dobrá komunikace ve firmě Zkušenosti ze zahraničí Flexibilita firmy Týmová práce Nové zařízení Znalost legislativy a daní Efektivní nakládání s odpady Minimální náklady na materiál Relativní nezávislost na energii</p>	W	<p>Vysoké náklady na zařízení Nedostatek kvalifikovaných pracovníků Nebude se dařit získávat velké zakázky Slabá znalost zákaznického segmentu Potřeba odborného zaměstnance</p>
	<p>Mzdová stimulace pracovníků Dokončení plánovaných investic Nevyužitý trh Možnost podpory (město, EU) Reálná růst důchodů Neustálý přísun nových potenciačních zákazníků Možnost poskytovat služby obci Levná pracovní síla Malá vyjednávací síla dodavatelů</p>		<p>Levnější produkce konkurence Zvýšení cen vstupních materiálů a surovin Málo ziskové zakázky Zpětná integrace zákazníků Nový konkurenti Služba se neujme Vysoké nároky zákazníků Velká vyjednávací síla zákazníků</p>
O			T

2.8 Finanční plán

Z následujících tabulek (č. 2.2: *Náklady na zařízení* a č. 2.3: *Odpisy zařízení*) vyplývá, že potřeba kapitálu pro založení podniku je 175.490,00 Kč, protože byla jako vklad vybrána minimální možná částka a to 300.000,00 Kč, aby zároveň pokryla i případnou ztrátu v prvním roce. Tato částka bude hrazena z vlastních zdrojů zakladatele.

Tabulka č. 2.2: Náklady na zřízení

Náklady na zařízení	125 490,00 Kč
PC+SW	15 000,00 Kč
Nábytek	15 000,00 Kč
Vybavení provozovny	3 000,00 Kč
Pracovní a ochranný oděv	2 000,00 Kč
Křovinořez	- Kč
Zahradní rozmetadlo	2 500,00 Kč
Sekačka	18 990,00 Kč
Plotostřih	4 000,00 Kč
Vertikutátor	20 000,00 Kč
Zřizovací náklady	10 000,00 Kč
škoda Felicie pick-up	35 000,00 Kč

Mezi zařízením jsou položky sloužící jak vybavení provozovny i tak i prostředky nutné k výkonu činnosti, tedy zahradní nástroje. V prvním roce budou nakoupeny pouze ty nedůležitější věci z důvodu omezeného kapitálu. U křovinořezu není záměrně uvedena žádná investice, protože bude dodán jako bonus při koupi zahradního traktoru, který je kupován z důvodu úspory času při sekání rovných travnatých ploch. Díky této úspoře si firma může dovolit citelně pohnout s cenou adekvátní služby směrem dolů.

Jako dopravní prostředek byla pro začátek zvolena Škoda Felicie pick-up, z důvodu nízké pořizovací ceny.

Jako jediný je samostatně uveden zahradní traktor z důvodů odpisování, jelikož se v nákladech promítá průběžně, ovšem na cash-flow to však vliv nemá.

Tabulka č. 2.3: Odpisy zařízení - rovnoměrné

Zahradní traktor	Pořizovací cena	50 000,00 Kč
	Odpis	Zůstatková cena
1. rok	5 500,00 Kč	44 500,00 Kč
2. rok	11 125,00 Kč	33 375,00 Kč
3. rok	11 125,00 Kč	22 250,00 Kč
4. rok	11 125,00 Kč	11 125,00 Kč
5. rok	11 125,00 Kč	- Kč

2.8.1 Výnosy

V následujících tabulkách (*Tabulka č. 2.4, č. 2.5 a č. 2.6*) je kalkulace měsíčních výnosů pro 3 roky následující roku založení. Pro získání ročních výnosů se však tyto měsíční výnosy násobí jen šesti, jelikož podnikem budou provozovány pouze sezónní činnosti, většinou od dubna po září včetně. Výjimku tvoří pouze odstraňování sněhu provozované v zimních měsících.

Tabulka č. 2.4: Kalkulované měsíční výnosy roku 2008

Činnost	Detail	Jednotka	Kč/jednotku	Měsíčně jednotek	Celková cena
Sekání	velké plochy	m2	0,60 Kč	64500	38 700,00 Kč
	malé plochy	m2	1,00 Kč	23500	23 500,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	3,00 Kč	4500	13 500,00 Kč
Vertikutace	Rovina	m2	3,00 Kč	2000	6 000,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	5,00 Kč	300	1 500,00 Kč
Střih keřů		ks	24,00 Kč	100	2 400,00 Kč
Hnojení		m2	5,00 Kč	2500	12 500,00 Kč
Odstraňování sněhu		m2	3,00 Kč	2500	7 500,00 Kč
Celkové měsíční výnosy					105 600,00 Kč

Jak je patrné z tabulky výše, celkové měsíční výnosy se odhadují na 105.600,00 Kč. Celkový roční výnos tudíž činí 633.600,00 Kč. Největší položku tvoří kosení trávy, která bude také hlavní náplní činnosti.

Při faktu, kdy jeden pracovník je schopen posekat, či jinak obstarat, za hodinu plochu 500m² včetně potřebných přesunů mezi zákazníky, nám jednoduchým výpočtem vyjde, že měsíčně je schopen posekat, při osmihodinové pracovní době a při průměru 20 pracovních dní na měsíc, celých 80.000m². Při dvou pracovnících to je 160.000m². Sečteme-li počet jednotek plánovaných za měsíc, vyjde nám 97.400h. Je tudíž zřejmé, že první rok se počítá s necelými 60% výkonnosti. Je tomu tak proto, že při započetí činnosti se neočekává ihned plná výkonnost a také proto, aby se vytvořila dostačená rezerva pro případné odchylky od skutečnosti.

Dále můžeme říct, že při průměrné velikosti zahrady 500m² a potřebě kosit trávník alespoň dvakrát do měsíce potřebujeme k pokrytí plánovaných 92.500m² alespoň 47 zákazníků.

Tabulka č. 2.5: Kalkulované měsíční výnosy roku 2009

Činnost	Detail	Jednotka	Kč/jednotku	Měsíčně jednotek	Celková cena
Sekání	velké plochy	m2	0,60 Kč	98500	49 250,00 Kč
	malé plochy	m2	1,00 Kč	35500	35 500,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	3,00 Kč	4500	13 500,00 Kč
Vertikutace	Rovina	m2	3,00 Kč	3000	9 000,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	5,00 Kč	900	4 500,00 Kč
Střih keřů		ks	24,00 Kč	200	4 800,00 Kč
Hnojení		m2	5,00 Kč	7500	37 500,00 Kč
Odstraňování sněhu		m2	3,00 Kč	5000	15 000,00 Kč
Celkové měsíční výnosy					169 050,00 Kč

Opětovným vynásobením měsíčních výnosů šesti nám vyháží 1.014.300,00 Kč, což je celkový výnos pro rok 2009. Jelikož ve firmě jsou stále dva zaměstnanci, velikost plochy, o kterou se dá měsíčně postarat, zůstává na předchozích 160.000,00m². Narostla však předpokládaná obdělávaná plocha a to na 150.100m², z čehož plyne, že výkonnost firmy je předpokládána na 90%. Počet potřebných zákazníků narostl na 70.

Tabulka č. 2.6: Kalkulované měsíční výnosy roku 2010

Činnost	Detail	Jednotka	Kč/jednotku	Měsíčně jednotek	Celková cena
Sekání	velké plochy	m2	0,60 Kč	170000	85 000,00 Kč
	malé plochy	m2	1,00 Kč	47000	47 000,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	3,00 Kč	7000	21 000,00 Kč
Vertikutace	rovina	m2	3,00 Kč	7000	21 000,00 Kč
	svahy a nepřístup. místa	m2	5,00 Kč	1200	6 000,00 Kč
Střih keřů		ks	24,00 Kč	250	6 000,00 Kč
Hnojení		m2	5,00 Kč	6000	30 000,00 Kč
Odstraňování sněhu		m2	3,00 Kč	4000	12 000,00 Kč
Celkové měsíční výnosy					228 000,00 Kč

V roce 2010 je celkový výnos kalkulován na 1.368.000,00 Kč. Dále se počítá s dalším nárůstem poptávky, tudíž i nutností přijmout dalšího zaměstnance. S tím souvisí nutnost dokoupení dalšího zařízení jako je reider, auto, vertikutátor a již dříve zmiňovaný kotel na biomasu, které by již mělo být dost na jeho provoz. Výkonnost pro propočty zůstává na 90%. Počet zákazníků potřebných v tomto roce pro pokrytí plánovaných výnosů vzrostl na 100, jelikož je očekáváno poskytování služeb velkým firmám a městu Kuřim.

2.8.2 Náklady

Náklady jsou stejně, jako výnosy rozčleněny dle roků viz *tabulky č.2.6, č. 2.7 a č.2.8.*

Tabulka č. 2.7: Náklady v roce 2008

	léto	zima
Měsíční náklady	69 126,00 Kč	39 750,00 Kč
Nájem	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč
Telefon	2 500,00 Kč	1 500,00 Kč
Kanc. potř.	1 500,00 Kč	500,00 Kč
Topení	800,00 Kč	800,00 Kč
Voda	500,00 Kč	500,00 Kč
Elektřina	800,00 Kč	800,00 Kč
Materiál	5 876,00 Kč	- Kč
PHM + olej	9 000,00 Kč	2 500,00 Kč
Mzdy	26 000,00 Kč	16 250,00 Kč
Soc. a zdrav. poj.	14 000,00 Kč	8 750,00 Kč
Povinné ručení	150,00 Kč	150,00 Kč
Odpisy	458,00 Kč	458,00 Kč
Roční náklady celkem		653 256,00 Kč

Jak je vidět z tabulky výše, jde o provozní náklady, které činí za rok 2008 celkem 653 256,00 Kč. V roce 2008 se totiž nepočítá s žádnými investicemi. Všechno potřebné zařízení bude koupeno předcházející rok. Náklady jsou kalkulovány zvlášť pro zimní a zvlášť pro letní měsíce, jelikož budou rozdílné. V zimě totiž budou menší mzdové náklady, protože nebudou najímání brigádníci a budou menší náklady na pohonné hmoty a na materiál.

Tabulka č. 2.8: Náklady v roce 2009

	léto	zima
Měsíční náklady	87 750,00 Kč	41 750,00 Kč
Nájem	8 000,00 Kč	8 000,00 Kč
Telefon	2 000,00 Kč	1 500,00 Kč
Kanc. potř.	1 500,00 Kč	500,00 Kč
Topení	800,00 Kč	800,00 Kč
Voda	500,00 Kč	500,00 Kč
Elektřina	800,00 Kč	800,00 Kč
Materiál	12 000,00 Kč	
PHM + olej	12 000,00 Kč	4 500,00 Kč
Mzda	32 500,00 Kč	16 250,00 Kč
Soc. a zdrav. poj.	17 500,00 Kč	8 750,00 Kč
Povinné ručení	150,00 Kč	150,00 Kč
Roční náklady celkem		777 000,00 Kč

V roce 2009 již náklady činí 777.000,00 Kč. Nárůst se týká především variabilních nákladů v závislosti na zvyšování produkce. Mezi ně patří materiál a pohonné hmoty. Navýšily se ovšem i mzdy.

Tabulka č. 2.9: Náklady v roce 2010

	léto	zima
Měsíční náklady	126 300,00 Kč	51 300,00 Kč
Nájem	12 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Telefon	4 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Kanc. potř.	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Topení	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Voda	700,00 Kč	700,00 Kč
Elektřina	1 200,00 Kč	1 200,00 Kč
Materiál	20 000,00 Kč	
PHM + olej	17 000,00 Kč	4 000,00 Kč
Mzda	42 250,00 Kč	16 250,00 Kč
Soc. a zdrav. poj.	22 750,00 Kč	8 750,00 Kč
Povinné ručení	400,00 Kč	400,00 Kč
Roční náklady celkem		1 065 600,00 Kč

Rok 2010 přináší opětovné navýšení nákladů, tentokrát na 1.065.600,00 Kč. Opět je to z důvodů navyšování produkce a od toho odvislé rostoucí variabilní náklady. Dalším důvodem je přijetí třetího zaměstnance, brigádníka, což navyšuje mzdy. V neposlední řadě se v nákladech projeví odpisy nově zakoupeného zařízení (viz tabulky č 2.9 a č. 2.10).

Tabulka č 2.10: Odpisy zařízení - rovnoměrné

Reider	Pořizovací cena	299 000,00 Kč
rok	odpis	zůstatková cena
2010	32 890,00 Kč	266 110,00 Kč
2011	66 527,50 Kč	199 582,50 Kč
2012	66 527,50 Kč	133 055,00 Kč
2013	66 527,50 Kč	66 527,50 Kč
2014	66 527,50 Kč	- Kč

Tabulka č 2.11: Odpisy zařízení - rovnoměrné

Kotel	Pořizovací cena	80 000,00 Kč
rok	odpis	zůstatková cena
2010	4 400,00 Kč	75 600,00 Kč
2011	8 400,00 Kč	67 200,00 Kč
2012	8 400,00 Kč	58 800,00 Kč
2013	8 400,00 Kč	50 400,00 Kč
2014	8 400,00 Kč	42 000,00 Kč
2015	8 400,00 Kč	33 600,00 Kč
2016	8 400,00 Kč	25 200,00 Kč
2017	8 400,00 Kč	16 800,00 Kč
2018	8 400,00 Kč	8 400,00 Kč
2019	8 400,00 Kč	- Kč

V roce 2010 se plánuje z důvodu navýšení produkce a přijetí nového zaměstnance i nakoupení dalšího potřebného zařízení potřebného pro plný provoz firmy. Mezi toto vybavení patří především sekačka, vertikutátor a druhý užitkový automobil.

Odpisovat se navíc bude reider, což je vybavenější a výkonnější druh zahradního traktoru, a kotel na pálení biomasy sloužící k vytápění provozovny, který by měl od dalšího roku výrazně snížit náklady na vytápění a usnadnit likvidaci odpadu vznikajícího zahradní práci.

Tabulka č. 2.12: Investiční náklady v roce 2010

Náklady	153 990,00 Kč
Vybavení provozovny	3 000,00 Kč
Prac. a ochranný oděv	2 000,00 Kč
Křovinořez	- Kč
Sekačka	18 990,00 Kč
Vertikutátor	20 000,00 Kč
VW Caddy	1 100,00 Kč

2.8.3 Výsledek hospodaření

V následující tabulce č. 2.13: Kalkulovaný výsledek hospodaření v letech 2008 – 2010 jsou uvedeny očekávané výsledky hospodaření za uvedené roky. V prvním roce je očekávána ztráta ve výši - 25 152,00 Kč. Tato bude hrazena z disponibilních prostředků z vkladu zakladatele. V dalších letech je již očekáván zisk a to po odečtení ztráty z minulého roku a zdanění 177 931,00 Kč v roce 2009 a 193 038,00 Kč v roce 2010.

Tabulka č. 2.13: Kalkulovaný výsledek hospodaření v letech 2008 – 2010

	2008	2009	2010
Výnosy	633 600,00 Kč	1 014 300,00 Kč	1 368 000,00 Kč
Náklady	658 752,00 Kč	788 124,00 Kč	1 114 002,00 Kč
Zisk před zdaněním	- 25 152,00 Kč	226 176,00 Kč	253 998,00 Kč
Zisk před zdaněním po uplatnění ztráty z minulých let	- 25 152,00 Kč	201 024,00 Kč	253 998,00 Kč
Daň	0	48 245,00 Kč	60 960,00 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	- 25 152,00 Kč	177 931,00 Kč	193 038,00 Kč

2.8.4 Cash-flow

V následujících tabulkách (č. 2.1: *Cash-flow v roce 2008*, č. 2.13: *Cash-flow v roce 2009* a č. 2.14: *Cash-flow v roce 2010*) je patrný předpokládaný pohyb cash-flow v třech letech následujících po roce založení včetně. Řádek *kapitálový výdaj* představuje výdaje spojené s nakupováním majetku, řádek *výdaje* obsahuje provozní výdaje a zisk je uveden před zdaněním.

Tabulka č. 2.14: *Cash-flow v roce 2008*

	2007	2008				2008
	Suma	1. Kvartál	2. Kvartál	3. Kvartál	4. Kvartál	Suma
Příjmy	300 000,00 Kč	20 500,00 Kč	274 300,00 Kč	314 300,00 Kč	24 500,00 Kč	633 600,00 Kč
Výdaje	-175 490,00 Kč	- 119 250,00 Kč	- 207 378,00 Kč	-207 378,00 Kč	-119 250,00 Kč	-653 256,00 Kč
Daně						- Kč
CF	124 510,00 Kč	25 760,00 Kč	92 682,00 Kč	199 604,00 Kč	104 854,00 Kč	104 854,00 Kč

V roce 2007 bude příjem tvořen z jednorázového vkladu podnikatele, z čehož budou zařizovací náklady (viz *tabulka č. 2.2*).

V roce 2008 pak v prvním kvartále vzniká záporné cash-flow z důvodu nízkých příjmů způsobených sezónností. Tento deficit bude hrazen zejména spotřebitelskými úvěry, čili platba závazků bude pozdržena až do druhého kvartálu.

Tabulka č. 2.15: *Cash-flow v roce 2009*

	2008	2009				2009
	Suma	1. Kvartál	2. Kvartál	3. Kvartál	4. Kvartál	Suma
Příjmy	633 600,00 Kč	39 000,00 Kč	459 150,00 Kč	555 150,00 Kč	51 000,00 Kč	1 104 300,00 Kč
Výdaje	- 653 256,00 Kč	- 125 250,00 Kč	- 263 250,00 Kč	-263 250,00 Kč	- 125 250,00 Kč	- 777 000,00 Kč
Daně						
CF	104 854,00 Kč	18 604,00 Kč	214 504,00 Kč	506 404,00 Kč	432 154,00 Kč	432 154,00 Kč

Z roku 2009 neplynou pro CF žádné zásadní neobvyklosti. Jen se dopředu kumuluje potřebná výše CF pro plánované investice v roce 2010 související s rozšiřováním podniku, zvyšováním kapacity, příjmem nových zaměstnanců a potřebnými investicemi do nového zařízení.

Tabulka č. 2.16: Cash-flow v roce 2010

	2009	2010				2010
	Suma	1. Kvartál	2. Kvartál	3. Kvartál	4. Kvartál	Suma
Příjmy	1 104 300,00 Kč	32 000,00 Kč	504 500,00 Kč	642 500,00 Kč	40 000,00 Kč	1 219 000,00 Kč
Výdaje	- 777 000,00 Kč	- 157 002,00 Kč	-437 989,00 Kč	- 820 989,00 Kč	-157 002,00 Kč	- 1 572 982,00 Kč
Daně	- Kč	- 25 402,00 Kč				- 25 402,00 Kč
CF	432 154,00 Kč	281 750,00 Kč	348 261,00 Kč	169 772,00 Kč	52 770,00 Kč	52 770,00 Kč

Rok 2010 je zásadní pro vývoj CF tím, že proběhnou rozsáhlé investice (viz tabulka č. 2.9, č. 2.10 a č. 2.11). Pro tyto je dopředu kumulován dostatečně vysoký CF, takže plně postačuje k jejich pokrytí.

2.9 Stanovení rizik

Rizika podnikání jsou všeobecně vysoká. Víceméně jde jen o to, je v co největší míře eliminovat.

Největší riziko spatřuji v sezónnosti provozované činnosti, kdy je existenčně důležité si za sezónu vytvořit dostatečný zisk, aby z něj mohlo být pokryta ztráta v zimním období. Hlavním řešením bude zaměstnávat pracovníky pouze v sezóně. Stejně tak velmi závisí i na počasí, protože velmi ovlivňuje možnost poskytovat služby.

Jelikož jde o služby s velmi elasticou poptávkou, je velkým rizikem jakákoli změna v příjmech zákazníků, nárůstu spotřebních cen a inflace, nebo devalvace měny. Jednoduše řečeno, jakýkoli pohyb disponibilních zdrojů a životní úrovně zákazníka směrem dolů, zvýší jeho preferenci statků denní potřeby na úkor statků luxusních, mezi které se zahradní služby řadí, čímž klesne jejich poptávka.

3 Závěr

Cílem této práce bylo zpracování podnikatelského záměru vzniku nové zahradní firmy a stanovení jeho relevantnosti. Za tímto účelem bylo nutné shromáždit, prostudovat a zpracovat teoretické zdroje, poskytující informace pro zpracování podnikatelského záměru. V první kapitole jsem uvedl, jak podnikatelský plán po formální a obsahové stránce připravit a jak provést jednotlivé analýzy.

V druhé kapitole jsem se zaměřil na zpracování vlastního návrhu podnikatelského plánu obsahujícího všechny dílčí cíle práce. Z tohoto návrhu vyplynuly následující základní informace:

Navrhovaná firma bude působit na trhu, kde její největší hrozbou bude zpětná integrace zákazníků. Jde o trh s velmi pružnou poptávkou a hrozí tedy reálné nebezpečí, že zákazníci budou požadovanou službu vykonávat sami, z čehož zároveň plyne jejich velká vyjednávací síla. S touto hrozbou hodlá firma bojovat pomocí cenové politiky. Příležitostí na tomto trhu je však o poznání více. Patří sem zejména růst reálných mezd obyvatelstva, tudíž i rostoucí zájem o exkluzivní služby, které lidem poskytnou více volného času, kterého si většina velmi cení. Z provedeného marketingového průzkumu vyplynulo, že celých 48% respondentů by mělo zájem o firmou poskytovanou službu. Další příležitostí je neustálý přísun nových potencionálních zákazníků do nových zástaveb v okolí měst a v neposlední řadě i možnost poskytovat služby městu. Mezi silné stránky firmy by se dala zařadit dobrá znalost legislativy, daní a účetnictví a zejména efektivní nakládání s odpady, které vznikají jako externality provozované činnosti, a které bude firma využívat na vytápění provozovny. Tím odpadnou náklady na jeho likvidaci a na topení. Slabými stránkami potom jsou zejména potřeba odborného zaměstnance a slabá znalost zákaznického segmentu. Konkurence v okolí je relativně nízká, bariéry vstupu na trh minimální.

Z finančního plánu vyplynulo, **že za předpokladu stability prognózovaných činitelů je projekt životaschopný a investičně výhodný.** První rok je sice vykazována ztráta, avšak ta je kryta z dostatečného cash-flow. V dalších letech je již zisk dostatečný a ve čtvrtém roce se počítá i s nemalými investicemi se zdrojem krytí spočívajícím právě v nerozděleném zisku z minulých let.

Můžu tedy konstatovat, že veškerých cílů bylo dosaženo.

Toto téma jsem si pro svou bakalářskou práci vybral záměrně, jelikož nad tímto záměrem již dlouhou dobu polemizuji. Zpracování mi tedy přineslo spoustu poznatků a zkušeností. Věřím, že v budoucnu budu tento projekt schopen realizovat a potvrdím tak jeho opodstatněnost a relevantnost.

4 Použitá literatura:

- [1] FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2. vyd. Praha: Grada Publishing Spol. s r. o., 1999. 220 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [2] GRAY, C. Růst podniku. Praha: Readgers International Prague, 1993. 163 s. ISBN 80-901454-2-6.
- [3] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [4] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. Brno: PC-DIR, 2001. 67 s. ISBN 80-214-1803-6.
- [5] KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252s. ISBN 80-251-0592-X.
- [6] KOTLER, P. Marketing, management, analýza, plánování, využití, kontrola. 9. vyd. Praha: Grada Publishing Spol. s r. o., 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [7] MALACH, A. Jak podnikat po vstupu do EU. Praha: Grada Publishing, 2005. 528 s. ISBN 80-247-0906-6.
- [8] SYNEK, M. Nauka o podniku Učební texty pro bakalářské studium. 1. dotisk 2.vyd. Praha: VŠE, 1995. 383 s. ISBN 80-7079-892-0.
- [9] VLACH, J. Finanční řízení a rozhodování podniku. Praha: Ekopres, 1997. 119 s. ISBN: 80-901991-3-5.
- [10] WUPPERFELD,U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

- [11] Zákon č. 586/1992 Sb., O DANÍCH Z PŘÍJMU. Stav k 1.1.2006.
- [12] Zákon č. 513/1991 Sb., OBCHODNÍ ZÁKONÍK Stav k 10.10.2005.
- [13] Zákon č. 40/1964 Sb., OBČANSKÝ ZÁKONÍK. Stav k 1.10.2005.
- [14] Zákon č. 455/1991 Sb., O ŽIVNOSTENSKÉM PODNIKÁNÍ. Stav k 1.3.2006
- [15] /online/ Česká agentura na podporu obchodu/CzechTrade. Podpora podnikání, dotace.
Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/podpora-podnikani-dotace/1000438/>. Datum úpravy 05.01.2007. Datum převzetí 16.03.2007.
- [16] /online/ Český statistický úřad. Analýza vývoje průměrných mezd zaměstnanců.
Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/7296004450AF>. Datum úpravy 15.03.2007. Datum převzetí 26.04.2007.
- [17] /online/ Wikipedie. Pokus.
Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Experiment>. Datum úpravy 26.02.2007. Datum převzetí 22.04.2007.

5 Seznam příloh:

Příloha č. 1: Dotazník k provedení marketingového výzkumu – 1 str.

Seznam tabulek:

Tabulka č. 2.1: Ceny poskytovaných služeb

Tabulka č. 2.2: Náklady na zřízení

Tabulka č. 2.3: Odpisy zařízení – rovnoměrné

Tabulka č. 2.4: Kalkulované měsíční výnosy roku 2008

Tabulka č. 2.5: Kalkulované měsíční výnosy roku 2009

Tabulka č. 2.6: Kalkulované měsíční výnosy roku 2010

Tabulka č. 2.7: Náklady v roce 2008

Tabulka č. 2.8: Náklady v roce 2009

Tabulka č. 2.9: Náklady v roce 2010

Tabulka č. 2.10: Odpisy zařízení - rovnoměrné

Tabulka č. 2.11: Odpisy zařízení – rovnoměrné

Tabulka č. 2.12: Investiční náklady v roce 2010

Tabulka č. 2.13: Kalkulovaný výsledek hospodaření v letech 2008 – 2010

Tabulka č. 2.14: Cash-flow v roce 2008

Tabulka č. 2.15: Cash-flow v roce 2009

Tabulka č. 2.16: Cash-flow v roce 2010

Seznam grafů:

Graf č. 2.1 : Počet lidí žijících v domácnosti

Graf č. 2.2 : Průměrný věk dotazovaných

Graf č. 2.3 : Spokojenost se vzhledem své zahrady

Graf č. 2.4: Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy

Seznam schémat:

Schéma č. 1.1: Postup založení živnostenského podnikání

Schéma č. 1.2: Schéma okolí podniku

Schéma č. 1.3: Třídy zákazníků

Příloha č. 1:

Dotazník k provedení marketingového průzkumu

- 1) Počet lidí žijících ve Vaší domácnosti?
- 2) Z toho ekonomicky aktivních?
- 3) Průměrný věk živitelů domácnosti?
 - Méně než 35 let
 - 36-45let
 - 46-60let
 - 61 a více let
- 4) Staráte se o zahradu Vy?
 - Ano
 - Pokud ne, kdo?
- 5) Shledáváte péči o zahradu, jako vhodný způsob trávení Vašeho volného času?
 - Ne
 - Pokud ano, domníváte se, že v některých odborných aspektech by mohlo být o Vaši zahradu postaráno lépe?
 - Ano
 - Ne
- 6) Přemýšleli jste někdy o přenechání této odborné práce na profesionální firmě?
 - Ne
 - Pokud ano, o jaké činnosti by se asi jednalo?
 - Poradenství
 - Založení, obnovení trávníku
 - Aerifikace , Vertikutace
 - Odplevelení, hnojení
 - Kosení trávníku
 - Dlouhodobá údržba trávníku
 - Údržba dřevin
- 7) Jste spokojeni se stávajícím vzhledem své zahrady?
 - Ano
 - Pokud ne, měli by jste zájem o vypracování projektu úpravy okolí domu architektem a jeho případnou přestavbu?
 - Ano

Děkuji za Váš čas.