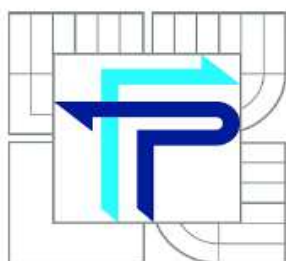


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU  
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR FIRMY

BUSINESS PROJECT

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. BARBORA ZEDNÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. JITKA STUDENÍKOVÁ

BRNO 2012

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Zedníková Barbora, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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 záměr firmy**

v anglickém jazyce:

**Business Project**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

KORÁB, V. a kol. Podnikatelský plán. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KORÁB, V. a kol. Založení a řízení podniků. 2. vydání. Brno: CERM, 2008. 55 s. ISBN 978-80-214-3792-0.

SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.

VEBER, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jitka Studeníková

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

---

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

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

V Brně, dne 22.05.2012

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením návrhu podnikatelského plánu, jehož předmětem je vybudování střediska sdílených služeb pro podporu mezinárodního prodeje. Práce se skládá ze tří hlavních částí. Práce vychází z teoretických poznatků, dále následuje analýza tržního prostředí a konkurence. Nakonec je rozpracován postup pro založení Střediska včetně ekonomického hodnocení.

## **Abstract**

This diploma thesis deals with a business project proposal formation. Subject of this proposal is establishment of a new shared service centre. This thesis is divided into three main parts. The thesis starts by introducing the theoretical knowledge, which is followed by analysis of the market and competition environment. Finally, it elaborates a complete procedure for establishing new shared service centre, including economic evaluation.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, podnik, software, hardware, středisko sdílených služeb, finanční plán.

## **Key words**

Business project, company, software, hardware, shared service centre, financial plan

## **Bibliografická citace práce**

ZEDNÍKOVÁ, B. *Podnikatelský záměr firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 99 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jitka Studeníková.

## **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 20. 5. 2012

.....

Podpis

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Jitce Studeníkové, vedoucí této diplomové práce za odborné vedení, cenné připomínky a pomoc při vypracování bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým za podporu, trpělivost a vytvořené podmínky, které mi umožnili studium a také významnou měrou přispěli ke vzniku této diplomové práce.

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....</b>	<b>12</b>
<b>2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
2.1.    PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	13
2.2.    STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	13
2.3.    VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ.....	16
2.3.1. <i>Podnikatel</i> .....	16
2.3.2. <i>Podnikání</i> .....	16
2.3.3. <i>Podnik</i> .....	17
2.4.    PŘEHLED PRÁVNÍCH FOREM PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI.....	18
2.4.1. <i>Podnikání fyzických osob</i> .....	18
2.4.2. <i>Podnikání právnických osob</i> .....	19
2.5.    MARKETINGOVÝ PLÁN.....	20
2.5.1. <i>SWOT analýza</i> .....	20
2.5.2. <i>Porterův model konkurenčního prostředí</i> .....	21
2.5.3. <i>SLEPT analýza</i> .....	22
2.5.4. <i>Marketingový mix</i> .....	23
2.5.5. <i>Analýza 7S</i> .....	25
2.6.    FINANČNÍ PLÁN .....	25
2.6.1. <i>Rozvaha podniku</i> .....	26
2.6.2. <i>Náklady a výnosy podniku</i> .....	26
2.6.3. <i>Čistá současná hodnota</i> .....	27
2.6.4. <i>Příjmy a výdaje</i> .....	29
2.7.    PLATEBNÍ SYSTÉMY .....	30
2.7.1. <i>Klasické platební systémy</i> .....	31
2.7.2. <i>Elektronické platební systémy</i> .....	32
2.8.    BUSINESS ANGEL .....	34
2.9.    VENTURE KAPITÁL.....	35
<b>3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....</b>	<b>36</b>
3.1.    STRUČNÁ HISTORIE SPOLEČNOSTI WEBEASY S.R.O. ....	36
3.1.1. <i>Vlastnictví certifikátů</i> .....	36

3.1.2.	<i>Současné postavení firmy Webeasy s.r.o. na trhu</i> .....	36
3.1.3.	<i>Organizační struktura Webeasy s.r.o.</i> .....	38
3.1.4.	<i>Systém rozvoje lidských zdrojů</i> .....	39
3.2.	TRENDY TRHU.....	40
3.2.1.	<i>Trendy trhu jakožto odbytiště pro výsledky činnosti</i> .....	41
3.2.2.	<i>Identifikace tržní mezery</i> .....	41
3.3.	KONKURENCE .....	44
3.3.1.	<i>Vyhodnocení konkurence</i> .....	46
3.4.	ZÁKAZNÍCI.....	47
3.4.1.	<i>Přínosy projektu pro zákazníky</i> .....	47
3.4.2.	<i>Motivace zákazníků pro použití služeb Střediska</i> .....	49
3.5.	MOŽNÉ VARIANTY DISTRIBUCE SOFTWARE .....	49
3.6.	SLEPT ANALÝZA.....	54
3.6.1.	<i>Sociální faktory</i> .....	54
3.6.2.	<i>Legislativní Faktory</i> .....	56
3.6.3.	<i>Ekonomické faktory</i> .....	56
3.6.4.	<i>Politické faktory</i> .....	58
3.6.5.	<i>Technologické faktory</i> .....	59
3.7.	SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI .....	61
3.8.	SHRNUTÍ .....	62
<b>4.</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....</b>	<b>64</b>
4.1.	VAZBA PROJEKTU NA STRATEGII SPOLEČNOSTI.....	64
4.2.	SPECIFIKACE PŘEDMĚTU PROJEKTU .....	64
4.3.	DETAILNÍ POPIS SLUŽEB STŘEDISKA .....	65
4.3.1.	<i>Mezinárodní akceptace plateb (Globální platební brána)</i> .....	66
4.3.2.	<i>Mezinárodní fakturace (Billing)</i> .....	67
4.3.3.	<i>Controlling a zaúčtování výnosů</i> .....	68
4.3.4.	<i>Účetnictví</i> .....	69
4.4.	POČET JAZYKŮ, VE KTERÝCH BUDE SLUŽBA NABÍZENA.....	70
4.5.	VÝSTUPY, KTERÝCH MÁ BÝT DOSAŽENO.....	71
4.6.	PRŮNIK NOVÉHO PRODUKTU NA TRH .....	72
4.7.	MODELOVÝ PŘÍKLAD VYUŽITÍ SLUŽEB.....	73

4.8.	POŽADOVANÉ INVESTICE .....	74
4.8.1.	<i>Přehled nakupovaného investičního majetku</i> .....	74
4.8.2.	<i>Nákup staveb</i> .....	75
4.8.3.	<i>Ostatní stroje a zařízení</i> .....	76
4.8.4.	<i>Popis technologií, které budou použity</i> .....	76
4.8.5.	<i>Hardware a sítě</i> .....	77
4.8.6.	<i>Software a data</i> .....	78
4.8.7.	<i>Externí služby</i> .....	79
4.8.8.	<i>Etapizace projektu</i> .....	79
4.9.	PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY A VÝDAJE .....	80
4.9.1.	<i>Optimistická varianta</i> .....	80
4.9.2.	<i>Reálná varianta</i> .....	83
4.9.3.	<i>Pesimistická varianta</i> .....	86
4.10.	ZMĚNA STÁVAJÍCÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURY .....	89
4.10.1.	<i>Personální zajištění</i> .....	89
4.10.2.	<i>Zvyšování kvalifikace zaměstnanců</i> .....	90
4.11.	SWOT ANALÝZA PROJEKTU .....	91
4.12.	SHRNUTÍ .....	93
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>94</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>96</b>
	<b>SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ</b> .....	<b>99</b>

# ÚVOD

Jedním ze základních subjektů ekonomiky je podnik. V minulosti vznikly tisíce nových podniků a ne málo z nich zaniklo. Proto je nutné si uvědomit, že provozování ať nového, či stávajícího podniku je spjato s velkými riziky a nutností vyvinout značného úsilí a odhodlání, jež je zapotřebí k hledání nových příležitostí na trhu, nových způsobů jak na trh proniknout a udržet se zde.

Podnik, který se snaží udržet si své postavení na trhu musí realizovat vhodnou politiku, která mu umožní dosáhnout výhodnějšího postavení v porovnání s konkurencí a upevnit si svou pozici na trhu.

Kvalitně sestavený podnikatelský plán je nejenom klíčem k úspěšnému podnikání, ale je zároveň základním pilířem pro další rozvoj podniku. Podnikatelský plán komplexně zkoumá podnik, jeho okolí, potřeby trhu a případné trhliny, kterých může využít ve svůj prospěch.

Hlavním tématem této diplomové práce je rozpracování návrhu podnikatelského záměru na vybudování Střediska mezinárodního zúčtování plateb, jehož služeb využijí firmy orientované na poskytování elektronických produktů a služeb, jako jsou například e-shopy. Středisko těmto firmám zjednoduší mezinárodní prodej jejich elektronických produktů a služeb.

V úvodní teoretické části je popsán samotný podnikatelský záměr a zásady při jeho zpracování. Součástí této kapitoly je definování základních pojmů.

Další část obsahuje analýzu problému a současné situace společnosti, která vyústí v analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Na základě získaných informací se v poslední části věnují vypracování podnikatelského záměru na vybudování a provozování Střediska sdílených služeb.

V závěru diplomové práce jsou pak shrnuty dosažené poznatky a návrhy, které jsou popsány v praktické části. Současně tato část obsahuje posouzení, zda je společnost schopna realizovat svůj podnikatelský záměr, či nikoli.

# 1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem diplomové práce je rozpracování návrhu podnikatelského záměru na vybudování Střediska sdílených služeb pro podporu mezinárodního prodeje.

Středisko bude zřízeno v kancelářských a technických prostorech pořízených v polyfunkční budově ve městě Brně.

Cílem tohoto projektu je vytvoření Střediska mezinárodního zúčtování plateb, jehož služeb využijí firmy orientované na poskytování elektronických produktů a služeb. Středisko těmto firmám zjednoduší mezinárodní prodej jejich elektronických produktů a služeb.

Středisko bude svým zákazníkům pronajímat aplikace a zprostředkovávat služby, které jim usnadní technicky realizovat mezinárodní transakce a na základě zájmu pomůže i s problematikou globálního účetního a daňového výkaznictví. Zákazníci Střediska tak budou moci přijímat internetové platby za prodej elektronických služeb po celém světě a účtovat o tom podle teritoriálních zvyklostí.

Dílními cíli jsou dále analýza trhu, analýza konkurence, zvolení strategie, marketingový mix, vytvoření finančního plánu a vyhodnocení dat tak, aby bylo zodpovězeno na otázku, zda je projekt realizovatelný či nikoliv.

## 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části jsou uvedena základní teoretická východiska práce, která jsou nutná pro zpracování podnikatelského plánu.

### 2.1. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán lze stručně charakterizovat takto:

„Jedná se o písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“ [4]

Podnikatelský plán nám umožňuje porovnat rozvojové plány s realitou, jestliže se tyto skutečnosti liší, pomůže nám identifikovat kategorie, místa a míru v jaké se liší. Pomáhá plánovat výdaje a tedy i v konečném důsledku získat lepší podmínky od dodavatelů. Pokud se podniku daří dobře, podnikatelský plán ukáže, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat i vyšší provozní kapitál. Naopak pokud se podniku nedaří, podnikatelský plán upozorní, že je potřeba situaci neprodleně řešit, aby podnik dostal svým obchodním závazkům.

Podnikatelský plán je dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery, tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit. [4]

### 2.2. Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu má mnoho možností a je v každé literatuře uváděna s různými odlišnostmi. Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí. Lze říci, že podnikatelský plán se obvykle skládá z následujících částí:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy

### **Titulní strana**

Podává svým názvem stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle jsou zde uvedeny údaje o společnosti, tedy název a sídlo, jména podnikatelů, kontakty a povaha podnikání.

### **Exekutivní souhrn**

I když exekutivní souhrn je uveden na začátku podnikatelského plánu, zpracovává se až po vytvoření celého podnikatelského plánu. Jedná se o stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu. Je-li zpracováván pro investory je cílem maximálně podnítit jejich zájem, aby do daného projektu investovali. Exekutivní souhrn je extrakt, stručné shrnutí, hlavní myšlenka, silné stránky, očekávání, tabulky finančního plánu. Cílem je ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu.

### **Analýza trhu**

Patří sem zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále je zde detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. Rovněž je vhodné zahrnout do této části politickou situaci, sociální podmínky, přírodní faktory aj.

### **Popis podniku**

V této části podnikatelského plánu se uvádí podrobný popis podniku. Měl by obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení.

### **Výrobní plán**

Tato pasáž zachycuje celý výrobní proces. V této části je vhodné uvést seznam produktů, které podnik vyrábí nebo má v plánu uvést na trh a hodnocení jejich konkurenceschopnosti. Součástí by měl být i seznam dodavatelů, informace o již uzavřených smlouvách popis potřebných strojů, zařízení, materiálů. Nejedná-li se o výrobní podnik bude tato část nazvána obchodní plán a budou zde informace o nákupu zboží a služeb. Dále se do této části uvádí certifikáty jakosti, kterými podnik disponuje.

### **Marketingový plán**

Tato část objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde rovněž uvedeny odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Marketingový plán bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku.

### **Organizační plán**

Zde je popsána forma vlastnické struktury podniku. Jsou zde dále detailně uvedeny informace o managementu podniku a dále informace o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni vedoucí pracovníci, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích. Vše znázorňuje organizační struktura podniku.

### **Hodnocení rizik**

Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce odběratelů či konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci.

### **Finanční plán**

Finanční plán tvoří důležitou část podnikatelského plánu. Určuje potřebné objemy investic a jejich návratnost. Ukazuje, jak je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá těmito oblastmi:

- Předpokládané příjmy a výdaje s výhledem alespoň na tři roky, jsou zde zahrnuty očekávané tržby a náklady.
- Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v následujících třech letech.
- Odhad rozvahy (bilance) poskytující informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

### **Přílohy**

Zde jsou uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Jedná se např. o výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumů atd. Na jednotlivé přílohy by měly být v textu odkazy. Rozsah podnikatelského plánu závisí do značné míry na typu a náročnosti podnikatelského záměru. Důležitým faktorem je také etapa, ve které se záměr nachází.  
[5], [4],

## 2.3. Vymezení základních pojmů

### 2.3.1. Podnikatel

Výraz podnikatel (*entrepreneur*) pochází z francouzštiny a ve svém původním středověkém významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. Podnikatel tehdejší doby, se podílel na zprostředkování zejména obchodů.

Podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu nebo neúspěchu. Úspěch podnikání je tak do značné míry vázán na schopnosti podnikatele.

[7]

#### Podnikatel dnes

- „osoba realizující podnikatelské aktivity očekávající rozšíření nebo riziko ztráty vlastního kapitálu,
- osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,
- Iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého osobního uspokojení.“

[9]

#### Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:

- „osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ [13]

### 2.3.2. Podnikání

„Pojem podnikání (*enterprise*) v posledních dvaceti letech zcela zdomácněl v běžném slovníku, nicméně jeho interpretace není tak jednoduchá:

- Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.

- Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované hledáním cesty k dokonalejšímu využívání zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.“ [9]

Dle obchodního zákoníku se podnikáním rozumí:

„Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ [13]

### **2.3.3. Podnik**

Podnik lze obecně charakterizovat takto:

- jedná se o subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy),
- jde o uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních nebo pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit. [9]

Dle obchodního zákoníku se podnikem rozumí

„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“ [13]

„Podnik je základní složkou hospodářství. Je to instituce vytvořená k výkonu podnikatelské činnosti, tedy institucionalizované podnikání. Podnik je funkčně a právně samostatný subjekt zpravidla zakládáný a provozovaný podnikatelem za účelem dosahování podnikatelského zisku, což je cíl a motiv podnikání. Činnost podniku je zaměřena na uspokojování potřeb jiných osob (výroba statků, poskytování služeb).“ [7]

## 2.4.Přehled právních forem podnikatelské činnosti

„Obchodní zákoník a další právní normy nabízejí podnikatelům různé právní formy podnikání, jejichž výběr plně záleží na podnikateli. Každá právní forma je však podřízena dalším právním normám, které rovněž ovlivňují podnikatelské rozhodování. Volba právní formy patří k dlouhodobě působícím rozhodnutím.“ [8]

Základní členění forem podnikatelské činnosti:

- podnikání fyzických osob,
- podnikání právnických osob.

### 2.4.1. Podnikání fyzických osob

V případě podnikajících fyzických osob je členění následující:

- osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- osoby zapsané v obchodním rejstříku,
- osoby podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu,
- soukromě hospodařící zemědělec zapsaný v evidenci.

Jedná se o formu podnikání vhodnou pro začínající podnikatele. I přesto, že majitel ručí za závazky svého podniku celým svým osobním majetkem, se jedná o nejběžnější formu podnikání v České republice.[9]

Podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, se živností rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku. Obecné podmínky, jež vyplývají ze zákona o živnostenském podnikání pro to, aby se jednotlivec mohl stát živnostníkem, jsou následující:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Z hlediska odborné způsobilosti rozděluje živnostenský zákon živnosti na ohlašovací a koncesované.

#### *Živnosti ohlašovací*

Při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení.

- *Živnosti řemeslné:* odborná způsobilost je získána vyučením v oboru a praxí.

- *Živnosti vázané*: odborná způsobilost je stanovena pro každou živnost samostatně.
- *Živnosti volné*: odborná způsobilost není stanovena.

### ***Živnosti koncesované***

Živnosti koncesované se mohou vykonávat jen na základě tzv.koncese, kterou uděluje živnostenský úřad. Podle předmětu podnikání se živnosti dělí na obchodní, výrobní a poskytující služby. [9],[12]

### **2.4.2. Podnikání právnických osob**

Vedle podnikání fyzických osob se v praxi dále setkáváme s podnikáním osob právnických ve formě obchodních společností. Problematiku vzniku, působení a zániku obchodních společností upravuje především zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů.[13]

Mezi typické obchodní společnosti patří:

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

Na rozdíl od fyzické osoby, právnická osoba vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku. K založení společnosti stačí uzavření společenské smlouvy (schválení stanov) v předepsané formě. Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu do 90 dnů od založení společnosti, nebo od doručení průkazu k živnostenskému nebo jinému podnikání, nestanoví-li zákon jinak.

**osobní společnosti** (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost) - společnosti, které jsou založeny alespoň dvěma osobami. Předpokládá se jejich osobní účast na řízení a neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

**kapitálové společnosti** (společnost s ručením omezeným, akciová společnost) - společnosti, ve kterých je povinností vložit vklad, který pak tvoří základní kapitál společnosti. Výše vkladu je stanovena zákonem a liší se od typu společnosti.

**družstva** - společenství neuzavřeného počtu lidí (min. 5). Základní kapitál je tvořen vklady. Společnost se zakládá buď za účelem podnikání, nebo za účelem zajišťování potřeb svých členů. [24]

## **2.5. Marketingový plán**

Pomocí analýzy trhu zkoumáme poptávku na trhu v daném oboru a zároveň i jeho celkovou strukturu. Výsledkem tohoto výzkumu je správné rozdělení trhu a odhad budoucího vývoje v daném segmentu. Dobře vytvořená obchodní strategie tak může několikanásobně zvýšit efektivitu podnikání.

Pro strukturovanější provádění analýzy je účelné a běžné odlišit analýzu vnější a vnitřní. Při jejich použití je třeba myslet na to, že mají zejména podpůrný charakter, určitě nemohou nahradit komplexnost lidského uvažování v souvislostech a podnikatelskou kreativitu. [9], [4]

### **2.5.1. SWOT analýza**

Jedná se o nejčastěji používaný nástroj analýzy. Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje, posuzuje významnost jednotlivých faktorů z pohledu silných a slabých stránek podnikatelského záměru a tedy budoucího podniku, a dále z pohledu příležitostí a hrozeb kterým bude náš podnik vystaven. SWOT analýza tedy hodnotí silné, slabé stránky společnosti, hrozby a příležitosti spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů. Pomocí ní dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Základní struktura SWOT analýzy je znázorněna v tab. 1.

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení:

- Vnitřního prostředí současného stavu firmy. Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Jedná se o interní faktory, které můžeme kontrolovat a ovlivňovat.
- Vnější prostředí současné situace okolí firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. Tyto externí vlivy, nijak neovlivníme. Můžeme na ně pouze reagovat. [4]

Tabulka 1: SWOT analýza

	<b>Silné stránky S</b>	<b>Slabé stránky W</b>
<b>Příležitosti O</b>	<b>Strategie SO</b>	<b>Strategie WO</b>
<b>Hrozby T</b>	<b>Strategie ST</b>	<b>Strategie WT</b>

(Zdroj: KORÁB, V. a kol. *Podnikatelský plán*)

### 2.5.2. Porterův model konkurenčního prostředí

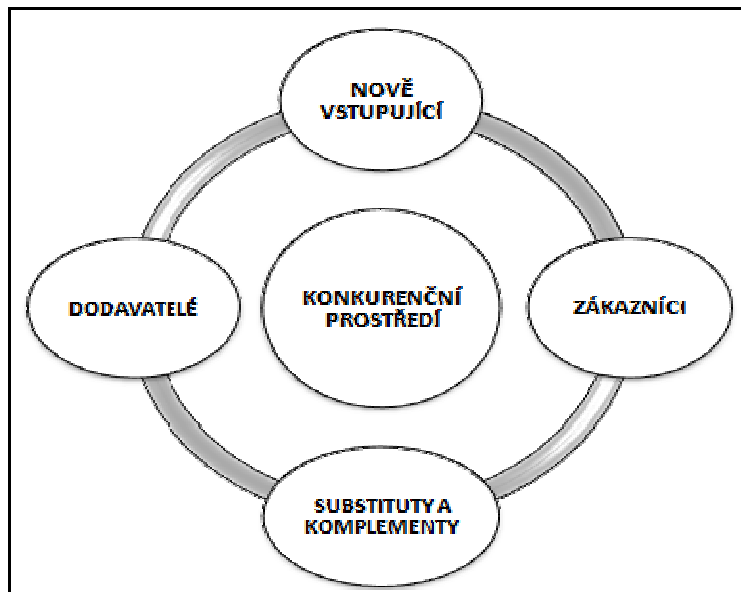
Porterův model určuje konkurenční tlaky a rivalitu na trhu, která závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví.

Porterův model lze považovat za jeden z velmi silných nástrojů pro stanovování obchodní strategie s ohledem na okolní prostředí firmy. Každá z pěti sil je tím větší, čím je silnější činitel/faktor. Těchto pět sil je reprezentováno:

- **Hrozbou vstupů nových konkurentů**, tedy těch subjektů, které na společný trh vstupují nebo potenciálně hodlají vstoupit. Zjišťovat riziko tohoto druhu konkurence není jednoduché, lze většinou pouze odhadovat na základě vyhodnocení charakteru (atraktivnosti) trhu. V případě zakládání podniku to bude právě náš podnik, který bude mít charakter nové konkurence.
- **Vyjednávací silou dodavatelů**, kteří mohou svou sílu demonstrovat zvýšením cen a snížením kvality dodávaných surovin (produktu).
- **Vyjednávací silou kupujících**. Podobně jako dodavatelé mohou odběratelé výrazným způsobem ovlivňovat profitabilitu (výnosnost) odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu produkce odvětví.
- **Riziko konkurence substitutů** plyne z ohrožení našich produktů na trhu jinými, více či méně příbuznými produkty. Čím snadnější je nahradit existující produkty substituty, tím méně atraktivní je dané odvětví. Substituty, které jsou ze strategického hlediska nejdůležitější, jsou ty, které technologickými inovacemi stávajících výrobků nabízejí lepší uspokojení potřeb, jsou vyráběny v odvětvích dosahujících vyšších zisků.
- **Intenzitou konkurenčního** boje uvnitř odvětví. Rivalita mezi existujícími podniky je důsledkem snahy každého z nich vylepšit vlastní pozici.[22],[4]

Model konkurenčního prostředí dle Portera je uveden na obr. č.1.

**Obrázek 1: Porterův model konkurenčního prostředí**



(Zdroj: KORÁB, V. a kol. Podnikatelský plán)

### 2.5.3. SLEPT analýza

Představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude budoucna vyvíjet, jaké změny v okolí můžeme předpokládat. Je založena na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, ale i ekologických, politických a technologických faktorů.

- **Společenské (sociální) faktory:** Zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot – demografická křivka, průměrná délka života, hustota obyvatelstva, rodinné faktory, migrace obyvatelstva, dopravní obslužnost, úroveň vzdělávání a vzdělanosti, převažující hodnoty, životní styl v regionu, zájem o celoživotní vzdělávání a jeho nabídka, sekularizace, podmínky pro rekreaci a využití volného času, masmédiá, struktura podnikání v regionu, vztahy mezi firmami v regionu apod.
- **Legislativní faktory:** Zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost.
- **Technické faktory:** Zahrnují faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií v regionu, s vývojem a výzkumem a které mají dopad na firmu.

- **Ekonomické faktory:** Zahrnují faktory, které souvisí s vývojem ekonomických procesů v okolí firmy, tzn. toky peněz, zboží, služeb, informací a energií, jež mohou ovlivňovat existenci, pozici a chod firmy, a to včetně problematiky (ne)zaměstnanosti, trhu práce, platových podmínek, konkurence, podílů na trhu, vývoje v podnikatelských sektorech, možností sponzoringu.
- **Politicky-právní faktory:** Jde o faktory, které souvisí s výkonem politické moci (od úrovně státu až po samosprávu v obci), s politickou situací, legislativou, stavem právního vědomí. Je jednoduchým, ale přesto efektivním nástrojem k hodnocení vlivů globálního prostředí na podnik. Účelem analýzy je formulace odpovědí na následující otázky: Které vnější faktory mají vliv na podnik? Jaké jsou potenciální účinky těchto faktorů? Které z faktorů jsou nejvýznamnější v nejbližší budoucnosti?

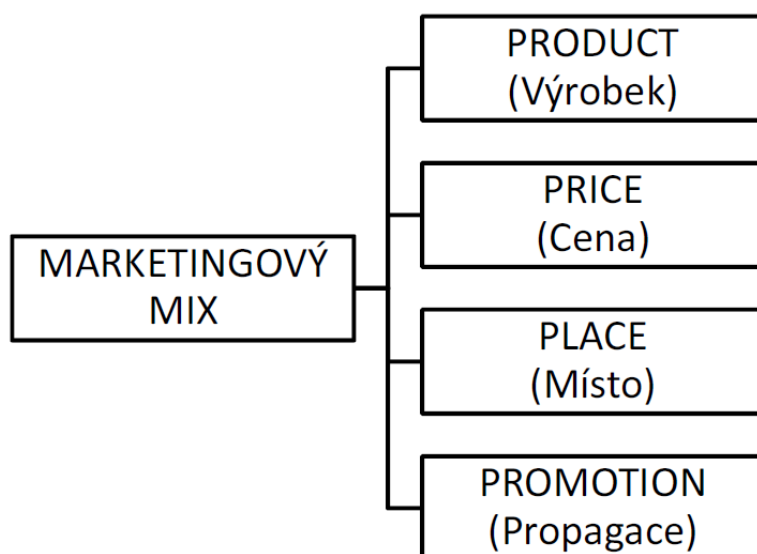
Zaměřuje pozornost na širší prostředí a jeho změny, které nemusejí být při sledování odvětví patrné. Bere v úvahu některé faktory, které nejsou prvoplánově „podnikatelské“. Pomáhá také porozumět faktorům, které ovlivňují vývoj konkrétního odvětví. Analýza nemusí vždy nutně vést k novým zjištěním. [22]

#### **2.5.4. Marketingový mix**

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.

Marketingový mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které firma dělá, aby vzbudila poptávku po produktu. Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných.

Obrázek 2: Marketingový mix



(Zdroj: SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika)

- **Produkt** (product) – Je cokoliv co může být poskytováno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání. Je jádrem obchodní společnosti podniku a ovlivňuje z velké části i ostatní složky. Zahrnuje materiální zboží, služby, skutečnosti, informace myšlenky. Jedná se tedy o analýzu našich produktů a služeb vzhledem k jejich postavení na trhu, životním cyklům trhu i výrobku samotného.
- **Cena** (price) – Je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří příjmy pro podnik. Je rovněž důležitá pro zákazníky, protože určuje množství peněžních prostředků, které musí vynaložit. Stává se jedním z prvků konkurenčního boje a musí být vždy vyjádřena v penězích.
- **Místo** (place) – Uvádí, kde a jak bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy. Analýza způsobů, jak zajistit dodání našich produktů a nabízených služeb k co největšímu počtu zákazníků.
- **Propagace** (promotion) – Má vyvolat a udržet zájem zákazníků o podnik a jeho nabídku produktů. Cílem marketingové komunikace je také působit na podstatné okolí podniku. Jde o analýzu množství a způsobů, jak zajistit efektivní informovanost o našich produktech a službách na trhu způsobem, který po nich vyvolá poptávku. [24], [23]

### 2.5.5. Analýza 7S

Tento model analýzy nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti. Jedná se o tyto dílčí oblasti:

- **Strategie** – vyjadřuje, jak organizace dosahuje své vize a reaguje na hrozby a příležitosti v daném oboru podnikání.
- **Systémy** – jsou v daném případě formální a neformální procedury, které slouží k řízení každodenní aktivity organizace a zahrnují například manažerské informační systémy, komunikační systémy, kontrolní systémy, inovační systémy atd.
- **Struktura** – obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání ve smyslu nadřízenosti, podřízenosti.
- **Spolupracovníci** – lidské zdroje organizace a jejich rozvoj, školení, vztahy mezi nimi, funkce, aspirace, motivace, atd.
- **Styl manažerské práce**. - styl je vyjádřením toho, jak management přistupuje k řízení a k řešení vyskytujících se problémů
- **Sdílené hodnoty** – odrážejí základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a některými dalšími zainteresovanými skupinami. Vizí je, aby všichni uvnitř i vně organizace věděli, čeho chce organizace dosáhnout a proč to chce.
- **Schopnosti** – je v podstatě míněna profesionální znalost a kompetence existující uvnitř organizace. Aby pracovníci přijímali nové požadované znalosti, musí mít vytvořeno vhodné učící prostředí. [4], [27]

### 2.6. Finanční plán

Sestavení finančního plánu, který promítá podnikatelský záměr do peněžních toků, je završením tvorby podnikatelského plánu. Je spojovacím článkem mezi představami a realitou. Ověřuje ekonomickou reálnost podnikatelského záměru, případně přesvědčuje investora o jeho proveditelnosti.

Vypracování finančního plánu vyžaduje schopnost modelovat možné varianty budoucího vývoje. K tomu jsou nutné určité znalosti z oblasti podnikových financí, které umožní model finančního plánu sestavit.

### 2.6.1. Rozvaha podniku

Rozvaha podniku poskytuje statický pohled na majetek podniku (aktiva) a jeho financování (pasiva). Vzhledem k tomu, že žádná firma nemůže vlastnit víc majetku, než má zdrojů, musí platit bilanční rovnost mezi aktivy a pasivy firmy. Základním principem účetní evidence je princip souvztažnosti, který vychází z principu zachování hmoty a zdůrazňuje, že spotřeba majetku v jedné formě se musí projevit v nárůstu podnikového majetku v jiné formě. [4]

Struktura ekonomické rozvahy je ve zkráceném rozsahu uvedena v tabulce č.2.

Tabulka 2: Rozvaha ve zkráceném rozsahu

	<b>AKTIVA CELKEM (A+B+C+D)</b>		<b>PASIVA CELKEM (A+B+C)</b>
<b>A</b>	<b>pohledávky za upsaný vlastní kapitál</b>	<b>A</b>	<b>vlastní kapitál</b>
<b>B</b>	<b>stálá aktiva</b>	A.I.	základní kapitál
B.I.	dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	kapitálové fondy
B.II.	dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	fondy tvořené ze zisku
B.III.	dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	výsledek hospodaření minulých let
		A.V.	výsledek hospodaření běžného účetního období
<b>C</b>	<b>oběžná aktiva</b>	<b>B</b>	<b>cizí zdroje</b>
C.I.	zásoby	B.I.	rezervy
C.II.	dlouhodobé pohledávky	B.II.	dlouhodobé závazky
C.III.	krátkodobé pohledávky	B.III.	krátkodobé závazky
C.IV.	finanční majetek	B.IV.	bankovní úvěry a výpomoci
<b>D</b>	<b>ostatní aktiva</b>	<b>C</b>	<b>ostatní pasiva</b>

(Zdroj KORÁB, V. a kol. Podnikatelský plán)

### 2.6.2. Náklady a výnosy podniku

*Náklady* představují hodnotově vyjádřenou spotřebu majetku podniku, který podnik účelně vynaložil na získání výnosů.

*Výnosy* jsou hodnotově vyjádřené výsledky činnosti podniku za určité období.

Rozdílem výnosů a nákladů je *výsledek hospodaření* za dané období. Náklady a výnosy nemusí být spojené s hotovostními toky daného období.

Další položkou charakterizující výsledky činnosti podniku jsou *výkony*. *Výkony* podniku jsou tvořeny tržbami, změnou stavu vnitropodnikových zásob a aktivací vnitropodnikových výnosů.

Vztahy mezi výnosy podniku dosaženými v určitém období a náklady spojenými s jejich vytvořením jako i výsledek hospodaření jsou zobrazené ve *výkazu zisků a ztrát*, který je závěrkovým účetním výkazem.

Hlavní složkou výnosů výrobního podniku jsou *tržby* za prodej výrobků a služeb. U obchodního podniku je to obchodní marže (rozdíl mezi prodejní a kupní cenou).

Výkony snížené o výkonovou spotřebu (nakupované služby, materiál) a tržby za prodej zboží snížené o náklady vynaložené na prodej zboží tvoří *přidanou hodnotu*, kterou podnik přidává k nakoupeným vstupům.

Rozdíl výnosů a nákladů představuje *výsledek hospodaření* (tj. zisk nebo ztrátu). Z hlediska hodnocení výkonnosti podniku je nejdůležitějším ukazatelem provozní výsledek hospodaření, případně výsledek hospodaření po zdanění.

Pro účely řízení podniku jsou nutné další podrobnější informace, seskupované dle potřeb uživatele. Evidováním nákladů a výnosů pro potřeby řízení a rozhodování, se zabývá manažerské účetnictví. Základním nástrojem manažerského účetnictví jsou kalkulace a jim odpovídající kalkulační třídění nákladů. Manažerské účetnictví zejména uplatňuje třídění nákladů v závislosti na změně objemu výkonů. Z tohoto pohledu se náklady mění na variabilní a fixní.

*Variabilní náklady* se mění v závislosti na objemu výroby. *Fixní náklady* jsou z krátkodobého hlediska nezávislé na objemu výroby, v dlouhodobém časovém horizontu se mění skokově. Fixní náklady vznikají v důsledku investování do dlouhodobého majetku (automatizaci, robotizaci), největší podíl však mají náklady na zabezpečení chodu podniku jako celku. [4]

### **2.6.3. Čistá současná hodnota**

Metoda čisté současné hodnoty představuje dynamickou metodu vyhodnocování efektivnosti investičních projektů. V odborné literatuře je čistá současná hodnota definována jako rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů (cash flow) a náklady na investici. Jedná se tedy o rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investičního projektu a kapitálovým výdajem. Jestliže se kapitálový výdaj uskutečňuje delší dobu, pak je čistá současná hodnota rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z projektu a diskontovanými kapitálovými výdaji v jednotlivých letech. Metoda čisté

současné hodnoty se podle literatury doporučuje jako základní a prvotní metoda hodnocení efektivity investic. Matematicky lze čistou současnou hodnotu vyjádřit následovně:[1]

$$\check{C}SH = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN$$

Kde jednotlivé veličiny značí

ČSH	čistá současná hodnota investice,
CF	současná hodnota cash flow,
IN	náklady na investici,
k	kapitálové náklady na investici,
t	období 0 až n,
n	doba životnosti investice.

Z výpočtu následně vyplývá, že jeli současná hodnota investičního projektu kladná, lze investiční projekt přijmout k realizaci. Je-li současná hodnota rovna nule, bylo alespoň dosaženo požadované výnosnosti investovaných peněz. Záporná současná hodnota pak znamená odmítnutí investice.

Výhodou této metody je, že respektuje faktor času, za efekt projektu považuje celý peněžní příjem, bere v úvahu příjmy po celou dobu životnosti projektu. Její předností je i to, že ukazuje bezprostřední přínos projektu k hlavnímu finančnímu cíli podniku – tržní hodnotě firmy. Naopak největší slabinu má tato metoda ve stanovení výnosnosti (úroku), který se užívá při výpočtu.

Výběr metody čisté současné hodnoty nemusí být zárukou úspěchu projektu v okamžiku, kdy jsou peněžní příjmy z investice prognózovány v nereálných hodnotách.[1]

#### 2.6.4. Příjmy a výdaje

Přehled o příjmech a výdajích, pro něž se běžně používá označení cash-flow, je v České republice povinným výkazem pouze pro podnikatele, kteří podléhají povinnému auditu. Cash-flow se obvykle sleduje jako peněžní tok v provozní, investiční a finanční oblasti.

Provozní cash-flow sleduje pohyb peněz související s hlavní činností podniku, tedy s jeho každodenním provozem. Investiční cash-flow sleduje změny v dlouhodobém majetku. Zejména výdaje na pořízení, příjem z prodeje nadbytečného dlouhodobého majetku.

Finanční cash-flow sleduje získávání finančních zdrojů a jejich splácení, jako i výplaty podílů na hospodaření vlastníkům.

Ke sledování cash-flow je možné použít přímý nebo nepřímý způsob vykazování.[4]

##### ***Kvantifikace cash-flow přímou metodou***

Přímá metoda sleduje jednotlivé položky příjmů a výdajů peněz za určité období. Tento způsob lze vhodně využít zejména u malých podniků, v plánování příjmů a výdajů v krátkodobém časovém horizontu. Schematický výpočet je potom následující:

<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>
--

+ příjmy za určité období
---------------------------

- výdaje z určité období
--------------------------

= <b>konečný stav peněžních prostředků</b>
--

##### ***Kvantifikace cash-flow nepřímou metodou***

Nepřímá metoda využívá informace o nákladech a výnosech pro účely vykazování pohybu peněz. Tato metoda vychází z předpokladu, že vytvořený zisk je potenciálním příjmem podniku. Vykázaný účetní výsledek hospodaření se upravuje o položky nevyvolávající pohyb peněz a o pohyb v důsledku změn majetku a kapitálu. Tento způsob se použije u vykazování pohybu peněz v ročním časovém horizontu. Zjednodušený výpočet je potom následující:

**Počáteční stav peněžních prostředků**

+ zisk

- odpisy

+/- jiné náklady (výnosy), nevyvolávají pohyb peněz

**CF z provozní činnosti**

- přírůstek z fixního majetku, nakoupených akcií, dluhopisů

**CF z investiční činnosti**

+/- přírůstek/ úbytek dlouhodobých dluhů, vlastního kapitálu a dalších finančních zdrojů, výplata podílu ze zisku, získání dotací apod.

**CF z finanční činnosti****Konečný stav peněžních prostředků**

Přehled o peněžních tocích ex post má pouze omezené využití, které informuje o rozdělení peněžních toků v podniku v uplynulém období. Má také význam zejména pro hodnocení obchodní politiky vůči odběratelům, vztahů s dodavateli, řízení zásob, sledování plateb vlastníků apod. [4],[8]

## 2.7. Platební systémy

Vzhledem k tomu, že diplomová práce je zaměřena na podporu mezinárodních plateb, je do teoretické části práce začleněna otázka platebních systémů.

Dnešní možnosti platebních způsobů, zejména těch připadajících v úvahu pro oblast elektronického obchodování, jsou poměrně široké. Platbou začíná nebo končí prakticky každá obchodní transakce. Ve skutečnosti se nejedná vůbec o elementární operaci, zejména při obchodu, při kterém se obě strany setkávají pouze pomyslně, virtuálně, v abstraktně pojatém prostoru. V základním členění je možné platební způsoby rozdělit do dvou skupin:

- klasické (offline) platební systémy (bez využití internetu),
- elektronické (online) platební systémy (využívající internet popř. jiné informační technologie).

Dále se platební systémy rozdělují podle výše placené částky na

- makroplatby,
- mikroplatby.

### **2.7.1. Klasické platební systémy**

Tyto klasické platební systémy se po dlouhá staletí rozvíjely a můžeme je považovat za východisko pro rozvoj elektronických platebních systémů. Tradiční platební systémy se stále hojně využívají a lze předpokládat, že se ještě dlouho používat budou.

#### ***Platba hotově při převzetí zboží***

Jedná se o nejjednodušší možnost platby, která nevyžaduje žádné zvláštní náklady na transakci, je však nutný face-to-face kontakt kupujícího s prodávajícím, což v případě elektronických obchodů není vždy možné nebo výhodné, ať už pro stranu prodávajícího (např. neexistence kamenného obchodu, nebo reprezentativních prostor pro kontakt se zákazníkem), nebo kupujícího (např. časová náročnost, geografické umístění obchodníka apod.). Výhodami tohoto způsobu platby jsou především prakticky nulové transakční náklady a jistota pro obě strany. Platbu hotově lze využít pro makroplatby i mikroplatby.

#### ***Dobírka***

Další platební nástroj s velmi dlouhou tradicí je forma dobírky. Platba od zákazníka probíhá ve chvíli dodání objednaného zboží od distributorů pošty a balíčků (např.: Česká pošta, PPL, DHL, RAVI Expres, DPD, vlastní doprava obchodníka). Od tohoto distributora se následně platba dostává, za určitý poplatek, k prodávajícímu.

Právě tento platební nástroj, je v ČR stále jedním z nejužívanějších, ačkoli v jiných zemích, zejména na západ od nás, je dnes spíše okrajový. Výhodou pro kupujícího je to, že nepotřebuje vlastnit žádný účet ani platební kartu, platí až při dodání zboží a má tedy jistotu, že o své peníze nepřijde. Obchodník má naopak jistotu, že dostane peníze (popř. zboží) zpět a dle zvoleného způsobu přepravy nemusí nést ani rizika při přepravě. Novým trendem je bezhotovostní platba řidiči (dopravci), který je vybaven terminálem POS pro příjem platebních karet. Dobírku řadíme do makroplateb a odehrává se v offline prostředí.

#### ***Bankovní převod***

Jedná se o klasický převod z účtu kupujícího na účet prodávajícího. Zpravidla se při použití této metody platí předem, tedy objednané zboží je prodávajícím expedováno až po přijetí platby. S tím je spojena hlavní kritika tohoto způsobu platby, a to jeho časová náročnost, neboť doba provedení transakce se počítá v řádu dní, takže tento způsob

platby se příliš nehodí v případech, kdy je rychlost rozhodujícím faktorem. Převody řadíme do makroplateb a kvůli časové náročnosti v horizontu dnů do offline plateb.

### **2.7.2. Elektronické platební systémy**

U elektronických platebních systémů probíhá výběr zboží, jeho objednávka, ale i vlastní platba prostřednictvím Internetu nebo jiných informačních technologií. Uživatel k poskytnutí informací nezbytných pro realizaci platby nejčastěji používá svůj webový prohlížeč. Server obchodníka pak musí tuto transakci zpracovat, tj. ověřit objednávku a provést vlastní zúčtování. Proces zúčtování se liší podle způsobu platby a téměř vždy zahrnuje účast třetí strany nebo dokonce více firem (banky, společnosti vydávající platební karty, autorizačního centra,..) Jedním z hlavních požadavků na elektronické platební systémy je bezpečnost. Mezi další požadavky, které lze mít na elektronické platební systémy, patří: anonymita, krytí platby, záruky, univerzálnost, platformová nezávislost, jednoduchost, snadnost použití, odolnost vůči chybám uživatele, nízké pořizovací a provozní náklady a rychlost transakce.

Je třeba podotknout, že ne vždy je možné všech těchto cílů dosáhnout. Některé mohou v určitých případech být i v konfliktním vztahu, např. anonymita kupujícího a záruka proti zneužití.

#### ***Platby platební kartou***

Zákazník musí vlastnit kartu, která má povoleny platby na internetu (např.: VISA a MasterCard). V zahraničí je toto jednoznačně nejpoužívanější platební metoda při nákupu přes internet. Mezi výhody tohoto způsobu platby patří: rozšíření platebních karet (široké použití i mimo internet), značné záruky bank i obchodníků, pohodlnost a rychlost. Samozřejmě s sebou nese tato forma platby i značné nevýhody, hlavně: ztráta soukromí (všechny transakce jsou zaznamenány) a riziko možného zneužití platební karty. Společnosti vydávající platební karty však dnes poskytují výrazné záruky proti zneužití karty, takže se jedná o poměrně bezpečný platební nástroj, a to zejména při využití jednoho ze speciálních systémů vytvořených pro platby kartou. Do dnešní doby byli vyvinuty dva takové systémy. Prvním z nich je SET (Secure Electronic Transaction) a druhým je 3D-Secure. V dnešní době je 3D-Secure celosvětově standardizovaný proces placení a akceptace karet na internetu. Vývojáři se poučili z neúspěchu SET (důvodem neúspěchu byla složitost tohoto systému) a systém 3D-

Secure je proto jednodušší. Zákazník je při platbě přesměrován na platební bránu bankovního systému, kde vyplní údaje karty. Platba kartou je buď autorizována vydavatelskou bankou nebo zamítnuta. Obchodník tedy nepříjde do styku s číslem platební karty, ani nehrozí únik a zneužití informací z jeho systému.

### ***Platba přes platební bránu***

Jde o platbu prostřednictvím speciální brány propojené s internetovým bankovníctvím. Zákazník musí mít internetový účet u dané banky. V e-shopu vybere platbu přes platební bránu a je přesměrován do prostředí své banky. Zde zadá přihlašovací údaje, stejně jako při transakci prostřednictvím internetového bankovníctví. Na základě údajů o platbě a zboží od obchodníka je předvyplněn platební příkaz, který zákazník pouze potvrdí. Na rozdíl od běžného převodu z účtu na účet dostává obchodník informaci o platbě okamžitě, prostřednictvím komunikačního rozhraní. Tento způsob se řadí mezi makroplatby a online platby.

### ***Elektronické peněženky***

Jedná se o virtuální účet, na který zákazník nejdříve převede peněžní prostředky, s nimiž poté platí v internetových obchodech. V ČR tento systém zatím není příliš rozšířený. V zahraničí je nejznámějším systémem PayPal, dále PayPay nebo MoneyBookers. Elektronické peněženky se běžně řadí do oblasti mikroplateb a online plateb i když jmenované systémy, především PayPal už dávno hranice mikroplatebního systému překročily. V České republice byl koncem dubna 2008 spuštěn mikroplatební systém PaySec (provozovaný ČSOB ve spolupráci s Poštovní spořitelnou), dále v srpnu téhož roku byl spuštěn systém Mpeníze (mBank ve spolupráci se Seznamem) a ve stejném roce byl ještě spuštěn komerční bankou systém Mojeplatba. Obecně tyto platební systémy na trhu zaplňují mezeru volající po efektivním způsobu platby.

### ***Mobilní platby***

Mobilní platby se řadí do mikroplateb a online plateb a jedná se o platby prostřednictvím mobilního telefonu. U mobilních plateb jsou částky strhávány ze zákazníkova kreditu nebo připočítávány k pravidelnému vyúčtování. Nejčastější formou této platby je u nás tzv. Premium SMS a je v nabídce všech mobilních operátorů prostřednictvím partnerů. Dále je nabízena m-platba, při které je zákazník přesměrován

na platební bránu společnosti, kde se identifikuje pomocí přihlašovacích údajů k portálu.

### ***Přímé bankovníctví***

Souvisí s rozvojem informačních technologií a e-komerce. Používá se i pojem elektronické bankovníctví. Hlavní typy podle použitých technických prostředků jsou:

- Telefonické bankovníctví (phone banking). Využívá se zde klasický telefon, někdy i fax. Zpravidla probíhá volba operací pomocí tlačítek telefonu nebo klient využívá asistenci osoby v bance. Tato forma není příliš komfortní.
- GSM banking. Využívá mobilních GSM telefonů. Poskytuje úplnou mobilitu a dosti širokou škálu služeb. Největší nevýhodou pro určité operace je malá obrazovka starších mobilních zařízení.
- Internetové bankovníctví. Distribučním kanálem je zde internet, s nímž pracuje klient prostřednictvím www prohlížeče. Není vázáno na konkrétní počítač, poskytuje vysoký komfort a rozsáhlou řadu operací.
- Homebanking, pracuje podobně jako internet banking s tím rozdílem, že se nepoužívá www prohlížeč, ale speciální software a je tedy vázán na jedno (popř. několik) PC. Jedná se o nejkomfortnější, ale též nejnákladnější způsob řešení. Z důvodu možného propojení s dalšími systémy (např. účetnictví) je vhodný zejména pro větší firmy.

Výhody elektronických plateb z pohledu klienta jsou především pohodlí, úspora času, dostupnost kdykoliv a kdekoliv a koncentrace všech služeb na jednom místě. Pro banky je pak hlavní výhodou úspora nákladů, dále snadnost aktualizace nabídky a stejná úroveň služeb pro všechny. U přímého bankovníctví jde pouze o kontakt mezi bankou a spotřebitelem, pro obchodníka, který dostává zaplacení, se prakticky jedná stále o tentýž bankovní převod, ať už ho zákazník uskutečnil kteroukoli z uvedených (nebo jiných) metod.[10],

## **2.8. Business angel**

Firmy často hledají pro financování rozvojových projektů cizí zdroje. Mimo běžných bankovních úvěrů lze v posledních letech využít finanční zdroje tzv. business angel. Za tímto názvem najdeme většinou movité jedince, kteří hledají vhodné příležitosti pro

zhodnocení svého volného kapitálu. Základním rysem této formy financování je její neformálnost. Většina business angels (dále jen BA) poskytuje svůj kapitál anonymně a nepřeje si být v souvislosti s investicemi zveřejňována. Finanční prostředky poskytované BA jsou jen částečným přínosem pro rozvoj podniku v ranném stádiu. Tím největším přínosem jsou pravděpodobně bohaté praktické zkušenosti, které BA ochotně podnikateli předávají, a to jak na poli vlastního podnikání tak i v oblasti manažerského řízení.

Přesto, že se v případě BA jedná o individuální investory, sdružují se často do tzv. BA sítí s cílem efektivnějšího přístupu k informacím a racionálnějšího investování kapitálu. [21]

## **2.9. Venture kapitál**

Dalším možným zdrojem financování je také venture kapitál. Venture kapitál, často označovaný jako alternativní zdroj financování, představuje finanční prostředky sloužící k investování do velmi rychle rostoucích inovativních projektů. Je založen na vstupu investora do vybraného podniku prostřednictvím navýšení jeho základního kapitálu. Tento finanční nástroj nabízí fondy rizikového kapitálu. Po vstupu fondu do podniku, dojde k tzv. předání kapitálu a zpravidla k získání menšinového podílu. Mimo finančních zdrojů je možné, aby se investor aktivně podílel na řízení firmy formou strategického, obchodního a finančního poradenství. Taková investice by měla podpořit postup firmy do další fáze jejího vývoje a přispět k růstu její tržní hodnoty. Investor určuje i tzv. exit – plánovaný výstup ze společnosti, který je zpravidla realizován prodejem podílu jinému investorovi popř. původnímu majiteli firmy. Výraz venture kapitál je často překládán jako rizikový kapitál – v tomto případě podstupuje riziko především investor, neboť jeho finanční prostředky jsou většinou vkládány do projektů firem v ranné fázi jejich životního cyklu popř. při další expanzi firmy.

V České republice působí řada zahraničních ale i českých soukromých investorů sdružených pod Českou venture kapitálovou asociací. [21]

## **3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE**

### **3.1. Stručná historie společnosti Webeasy s.r.o.<sup>1</sup>**

Společnost Webeasy s.r.o. vznikla v roce 1998. V začátcích svého podnikání se orientovala na prodej výpočetní techniky a správu sítí. Přibližně od roku 2005 se intenzivně zabývá činnostmi souvisejícími s informačními a publikačními systémy.

Jedná se především o služby v oblasti návrhu a realizace informačních systémů, externí správa informačních technologií, webhosting a serverhosting, a také výzkumná, analytická a vývojová činnost v oblasti software.

Hlavním předmětem podnikání společnosti jsou služby v oblasti nových informačních technologií a provozování softwarových systémů, především v oblasti Internetu. Tento předmět činnosti je totožný od počátku existence společnosti v roce 1998.

#### **3.1.1. Vlastnictví certifikátů**

Firma Webeasy s.r.o. používá následující metodiky řízení vývoje softwarových projektů:

- ISO 9001:2008, Vývoj a prodej software, poradenství v oblasti software
- Rational Unified Process za použití notace UML pro vývoj software,
- Metodiky řízení projektů dle IPMA (International Project Management Association)

#### **3.1.2. Současné postavení firmy Webeasy s.r.o. na trhu**

Webeasy s.r.o. se orientuje zejména na mezinárodní působení v oblasti poskytování on-line služeb v prostředí Internetu. Společnost má v současnosti přes 60 tis. zákazníků a její služby využívá 6 mil. uživatelů, kteří pochází z více než 180 zemí po celém světě. Internetové portály provozované společností Webeasy s.r.o. pak měsíčně navštíví více než 25 mil. unikátních návštěvníků (pro srovnání – největší český internetový portál seznam.cz má 5,6 mil. unikátních návštěvníků měsíčně).

---

<sup>1</sup> Firma si nepřála být jmenována, proto je v této práci její název smyšlený a údaje o ní pozměněny.

Mezi nejúspěšnější internetové projekty společnosti patří projekt, který umožňuje uživatelům bez technických znalostí vytvářet jednoduchou formou vlastní webové projekty. Tento projekt byl pilotně spuštěn v roce 2008 a je v tuto chvíli ve svém oboru pátý největší internetový projekt na světě, viz tabulka č. 3. K dosažení této pozice na rozdíl od konkurenčních projektů nečerpal žádné finanční investice od venture fondů nebo business angelů, ale celý vývoj a následný marketingový rozjezd financoval výhradně ze svých zdrojů. Všechny deset nejvýznamnějších konkurentů podobných řešení pochází z USA a získali od venture fondů na rozjezd projektu finanční investice v rozmezí 10 až 60 milionů dolarů. Projekt firmy Webeasy s.r.o. je příkladem, kdy je možné především díky efektivnímu marketingu a nižším nákladům na vývoj konkurovat americkým projektům, které mají prakticky neomezené finanční zdroje pro prosazení produktu na mezinárodním trhu.

**Tabulka 3: Tržní pozice a investice konkurenčních projektů**

		Počet registrovaných uživatelů	Spuštěno v roce	Investice v mil. USD
1.	Webs.com	40,2	1998	23,0
2.	Weebly.com	7,5	2007	10,0
3.	Wix.com	6,6	2006	58,5
4.	Yola.com	6,4	2007	25,0
<b>5.</b>	<b>Webeasy.com</b>	<b>6,0</b>	<b>2008</b>	<b>0</b>
6.	Jimdo.com	4,9	2007	neveřejné
7.	Viviti.com	1,5	2008	neveřejné
8.	Terapad.com	1,2	2007	neveřejné
9.	Doodlekit.com	0,9	2007	neveřejné
10.	Squarespace.com	0,2	2003	38,5

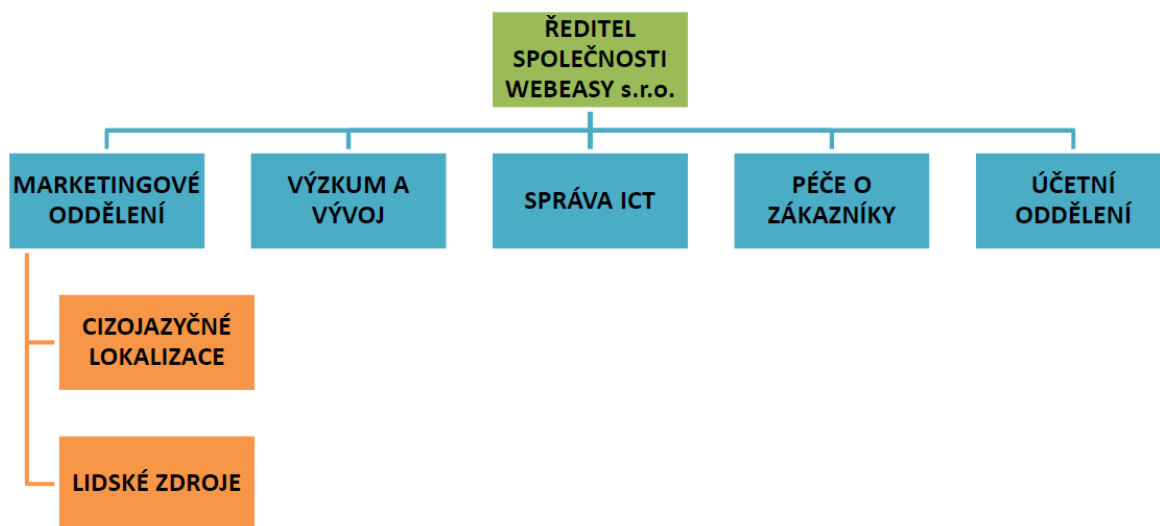
*(Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek konkurence)*

Aby firma zlepšila své postavení na trhu, hodlá vytvořit *Středisko mezinárodního zúčtování plateb* pro firmy zabývající se elektronickým obchodováním. Středisko bude provozovatelům obchodů technicky realizovat mezinárodní finanční transakce. Nepůjde však o bankovní služby jako takové, protože firma nemá pro tuto činnost licenci. Další přidanou hodnotou bude možnost elektronické fakturace a vedení účetnictví v intencích příslušné územní legislativy

### 3.1.3. Organizační struktura Webeasy s.r.o.

Ve společnosti Webeasy s.r.o. v současné době pracuje 31 zaměstnanců. Na obrázku č. 3. je zobrazena stávající organizační struktura společnosti.

Obrázek 3: Organizační struktura Webeasy s.r.o.



(Zdroj: vlastní zpracování)

Jednotlivé oddělení zajišťují následující činnosti:

- Marketing – oddělení zaměřené na akvizici nových zákazníků, nastavování reklamních kampaní, propagaci služeb na sociálních sítích a komunikace s médii. Také chod tohoto oddělení je zajišťován ve 12-ti různých jazycích. Pod oddělení marketingu spadá také řízení lidských zdrojů a cizojazyčných lokalizačních systémů.
- Výzkum a vývoj – vývoj nových technologií a služeb, inovace stávajících produktů, výzkumná činnost.
- Péče o zákazníky – mezinárodní oddělení, které poskytuje podporu a pomoc uživatelům a zákazníkům společnosti také ve 12-ti různých jazycích. Pro tyto činnosti společnost zaměstnává rodilé mluvčí, kteří pracují přímo v kancelářích společnosti v Brně.
- Účetní oddělení – zajišťuje účetní a daňové výkaznictví pro orgány státní správy a management společnosti.

- Správa ICT – oddělení, které jednak zajišťuje chod firemních serverů a jednak outsourcing výpočetní techniky několika zákazníků (tuto činnost firma utlumuje).

#### **3.1.4. Systém rozvoje lidských zdrojů**

Systém vzdělávání ve společnosti je zaměřen především na zvyšování kvalifikace a sledování nejnovějších trendů v oblasti IS/ICT.

Zaměstnanci jsou průběžně školeni experty v dílčích oblastech informačních technologií, absolvují workshopy a semináře zejména v oblasti optimalizace programátorských a databázových technik, zvyšování výkonu aplikací, bezpečnosti dat a jejich přenosu, SEO technik a přístupnosti webových aplikací.

Každý zaměstnanec za rok průměrně absolvuje čtyři až pět odborných či technologických školení, školení zaměřená na řízení projektů a komunikační dovednosti, apod.

Zaměstnanci jsou také pravidelně vzděláváni a školeni interními kouči. Každý týden všichni zaměstnanci absolvují 1,5 hod. seminář, kde se hodnotí úroveň reakcí zákaznické podpory (Customer Care Satisfaction) a kde jsou zaměstnanci školeni o nových produktech a službách společnosti, a dále o nových trendech a technologiích v prostředí Internetu.

Zaměstnanci oddělení marketingu se pravidelně účastní kurzů pro marketéry, které prohlubují jejich znalosti v oblasti získávání nových uživatelů a komunikace se zákazníky. Jedná se např. o kurzy PPC, návštěvnosti z vyhledávačů, využití sociálních sítí, metody integrace Google Analytics, zvyšování konverzních poměrů či efektivní využití e-mailového marketingu, apod. Tyto školení jsou většinou pořádána pro celý tým přímo na pracovišti.

Vzhledem k mezinárodnímu zaměření společnosti je také velmi důležité vzdělávání v oblasti cizích jazyků. Komunikačním jazykem společnosti je angličtina, takže všichni zaměstnanci povinně absolvují každý týden 2x45min kurz anglického jazyka s rodilým mluvčím přímo na pracovišti. Volitelně pak mohou absolvovat i kurzy němčiny a španělštiny, které probíhají též v prostorách zaměstnavatele. Kurzy dalších cizích

jazyků je možné absolvovat za finančního příspěví zaměstnavatele v jazykových agenturách.

Vzdělání je věnováno za poslední dva roky průměrně 2,4% fondu pracovní doby. Náklady v posledních dvou letech na vzdělání a zvyšování kvalifikace představují 350 tis. Kč.

Jmenovitě zaměstnanci absolvovali za posledních 12 měsíců následující kurzy:

- Řízení projektů v praxi,
- Komunikace se zákazníky,
- Optimalizace pro vyhledávače a linkbuilding,
- Copywriting, reklama a online marketing,
- Efektivní online marketing (3 školení, každé 2 bloky):
  - Google Analytics, Webmaster Tools, Search,
  - Google AdSense, AdWords AdPlanner,
  - Google Orkut, Youtube,
- JavaScript a AJAX,
- Datastorage,
- HipHop for PHP,
- SEO pro programátory,
- Vize a firemní strategie,
- Anglický jazyk a konverzace,
- Německý jazyk a konverzace,
- Španělský jazyk a konverzace.

### **3.2. Trendy trhu**

Dle stanoviska Evropského hospodářského a sociálního výboru se úroveň rozvoje světového hospodářství v současnosti vyznačuje značným rozšířením bezhotovostních platebních prostředků. Transakcí prováděných elektronickými platebními prostředky neustále přibývá co do objemu i hodnoty, a to jak v rámci jednoho státu, tak i přeshraničně. Zároveň se předpokládá, že vzhledem k ustavičnému vývoji trhů a pokroku v technologiích systémů elektronických plateb nadále porostou. Systémy elektronických plateb jsou uznávány jako prostředek povzbuzující spotřebitelské výdaje

a hospodářský růst, neboť usnadňují nákup zboží a služeb. Odhaduje se, že v Evropské unii se každoročně uskuteční 231 miliard transakcí (hotovostních a bezhotovostních) v celkové výši 52000 miliard eur. [14]

Podle výsledků Zprávy o platbách ve světě 2011 (World Payments report 2011), kterou zveřejnila společnost Capgemini, Royal Bank of Scotland (RBS) a Efma, celkový objem bezhotovostních plateb vzrostl v roce 2009 o 5 %, pokračoval tak, i přes pomalejší tempo, v trendu z roku 2008 kdy byl růst 9 %. Zpráva dále zjistila rostoucí používání e-plateb a m-plateb. [23]

### **3.2.1. Trendy trhu jakožto odbytiště pro výsledky činnosti**

Podle studie „The 2010 Federal Reserve Payments Study“ s podtitulem Noncash Payment Trends in the United States: 2006 – 2009, která byla zveřejněna 5.4.2011 Federálním rezervním systémem, dochází v USA k pravidelnému ročnímu nárůstu počtu i obratu elektronických bezhotovostních transakcí průměrně o 9,3% ročně. V roce 2009 zde bylo zúčtováno 84,5 miliardy elektronických transakcí v objemu 40,6 biliónů amerických dolarů. V oblasti webových transakcí zpráva uvádí růst v počtech transakcí o 24,8% a ve finančním objemu o 27,2%, což je nejvyšší pravidelný roční růst ze všech sledovaných kategorií (bankovní převody, platba na karetních terminálech, webové transakce, šeky aj.). [18]

Jedná se tedy o dynamicky se rozvíjející odvětví, jehož podíl ve světové ekonomice řadu let konstantně roste, a to i přes velké problémy, se kterými se světová ekonomika v posledních letech potýká. Firma Webeasy s.r.o. na základě svých zkušeností na poli mezinárodního internetového obchodu našla na tomto trhu velmi slibnou obchodní příležitost a prostor pro inovativní řešení, jehož analýza je předmětem této práce.

### **3.2.2. Identifikace tržní mezery**

Na trhu pochopitelně existuje celá řada subjektů poskytujících řešení tzv. platební brány pro platební karty Visa, Master Card a další karty. Internetový prodejce elektronických služeb si tak může zakoupit toto řešení a implementovat API (Application Programming Interface) rozhraní nezbytné pro ověření validity platební karty (včetně defraudačních testů) a následné provedení samotné platby.

V průběhu platby kupujícím prodejce získá veškeré fakturační údaje, ty si uloží a posléze předá platební bráně k provedení transakce. V rámci transakce se platební bráně zasílá číslo kreditní karty, částka a měna, ve které se má transakce uskutečnit. Systém platební brány transakci potvrdí nebo zamítne. Podstatným rysem tohoto přístupu je fakt, že identifikační data vč. čísla kreditní karty od kupujícího sbírá prodejce sám prostřednictvím implementace této funkcionality ve svém webovém systému. Tato data přicházejí na server prodejce a tento následně komunikuje přes API se serverem platební brány.

Obdobná situace je v oblasti elektronických peněženek jako např. PayPal, i když se v některých rysech liší. Kupující je totiž pro spuštění transakce a autorizaci platby přesměrován přímo na server elektronické peněženky (PayPal), kde se do tohoto systému přihlašuje svým uživatelským jménem a heslem (účet tam již má vytvořen nezávisle na prodejci), a zde platbu autorizuje. PayPal od prodávajícího obdrží veškeré údaje (částka, měna, identifikace kupovaného zboží/služby, a url adresa, kam bude kupující přesměrován po dokončení platby). Kupující transakci potvrdí a následně pak PayPal odešle zpět oznámení serveru prodejce, že platba byla provedena. Aby mohl prodejní systém komunikovat se systémem PayPal, je nutné implementovat speciální API rozhraní, které PayPal poskytuje k inicializaci transakcí. Prodejce musí mít v systému PayPal vytvořen prodejní účet (business account), na který budou přicházet platby v rámci tohoto systému.

Zde je nutné podotknout, že obdobných systémů elektronických peněženek jsou na světě desítky a v různých zemích dominují různé systémy a internetový prodejce musí pro každý zvláště implementovat jeho proprietární API rozhraní. Z tohoto příkladu je vidět, že na straně každého prodejce provozujícího mezinárodní e-shop je ponechána poměrně značná implementační a administrativní zátěž, neboť prodejce sám se musí postarat o následující činnosti:

- Uzavření smlouvy o realizaci karetní platební brány.
- Implementace API karetní platební brány.
- Založení a vedení účtu prodejce u všech elektronických peněženek, které integruje do svého online prodejního systému.

- Implementace API všech požadovaných elektronických peněženek (jedna peněženka znamená jedno příslušné API) datové a procesní toky těchto systémů se navzájem liší, i když v hlavních rysech jsou z principu podobné).
- Prodejce se také musí postarat o převedení peněz ze všech elektronických peněženek, které používá, na svůj bankovní účet.
- Prodejce musí před provedením platby připravit výzvu k úhradě, která obsahuje správné DPH a je v souladu s územní legislativou, zejména v případě přeshraničních prodejů. Data z výzvy k úhradě (zejména konečná částka k úhradě) jsou pak součástí platby. Po ověření platby vystavuje prodejce příslušný daňový doklad (fakturu), která také musí splňovat výše zmíněné legislativní náležitosti (musí být ve správném jazyce, být správně titulovaná a obsahovat zákonné náležitosti, a zejména musí obsahovat správnou míru DPH, které se pak má odvádět do cílového státu).
- Zaúčtování provedené transakce do svého účetního systému do výnosů. Samostatným problémem, který s tímto souvisí je počet takových transakcí za rok.

Prodejci často používají účetní aplikace, které nedokáží efektivně zpracovat obrovské množství daňových dokladů (statisíce a více). Problémem na straně internetových prodejců je zejména fakt, že nemají dostatečné vývojové ani časové kapacity na implementaci všech výše uvedených systémů. Z tohoto důvodu v drtivé většině případů implementují pouze systém PayPal a akceptaci platebních karet, které sice mají z celosvětového pohledu nejvyšší tržní podíl, ale zdaleka nepokrývají globálně celý svět.

Tento přístup tedy internetové prodejce prakticky diskvalifikuje v prodeji do řady zemí mimo euroamerickou civilizaci. Praktické zkušenosti Webeasy s.r.o v této oblasti jsou takové, že například implementace lokálního platebního systému (elektronické peněženky PagSeguro) v Brazílii způsobilo signifikantní nárůst příjmů z této země až na pětinašobek původních hodnot.

### 3.3. Konkurence

Nejprve je nutno podotknout, že za konkurenci nelze považovat jednotlivé systémy platebních bran a elektronických peněženek neboť tyto systémy jsou zaměřené výhradně na autonomní zpracování jednotlivých platebních transakcí.

Konkurenci je tedy nutné hledat v segmentu firem, které se zabývají platebními transakcemi v mezinárodním měřítku a které integrují několik desítek lokálních platebních bran. Vzhledem ke komplikovanosti problematiky se v této oblasti trhu nenachází mnoho konkurenčních firem, mezi významné společnosti z oboru patří:

- Global Collect (<http://www.globalcollect.com>),
- Smart2Pay (<http://www.smart2pay.com>),
- Digital River GmbH. (<http://www.digitalriver.com>).

Omezený počet konkurentů je determinován zejména vysokými nároky na vstupní know-how a technologicko-legislativními požadavky, které je nezbytné splnit pro vstup do odvětví. Webeasy s.r.o. si je těchto vstupních bariér vědoma, neboť byla nucena je při vývoji svých systémů překonat. V tab. č. 4 je konkurence srovnána pomocí kvantitativních parametrů.

Tabulka 4: Srovnání konkurence

	Global Collect	Smart2Pay	Digital River	Středisko*
<b>Kreditní karty</b>	5	5	5	5
<b>Elektronické peněženky</b>	10	45	1	25
<b>Lokální bankovní převod</b>	59	32	7	40
<b>Rekurentní platby</b>	ano	ano	ne	ano
<b>Fakturace</b>	ano	ne	ne	ano
<b>Účetnictví</b>	ne	ne	ne	ano
<b>Počet jazyků</b>	28	12	7	17
<b>Minimální měsíční obrat EUR</b>	75 000	10 000	10 000	5 000

\* Středisko sdílených služeb pro podporu mezinárodního prodeje (předložený projekt).

(Zdroj: vlastní zpracování dle webových stránek konkurentů a údajů firmy Webeasy s.r.o.)

Význam jednotlivých sloupců je následující:

- Kreditní karty: počet typů podporovaných kreditních karet (VISA, Master Card, JCB, apod.)
- Elektronické peněženky: počet integrovaných systémů elektronických peněženek a předplacených karet (např. Paypal, DineroMail, PagSeguro, atp.).
- Lokální bankovní převod: počet států, ve kterých lze realizovat jako platební metodu bankovní převod do lokální banky. Firma zde hodlá zakládat prodejcům bankovní účty, které bude následně monitorovat.
- Rekurentní platby: podpora opakovaných plateb (předplatné na období); systém upozorňuje zákazníka, že je nutné předplatné obnovit a toto obnovení také umožní. Jednou z variant je i automatické obnovování, kdy systém zajistí automatické stržení určité částky.
- Fakturace: systém umožňuje vystavení faktur za internetového prodejce.
- Účetnictví: kompletní vedení účetnictví za internetového prodejce
- Počet jazyků: počet jazykových mutací, které jsou provozovatelem podporovány.
- Minimální měsíční obrat EUR: minimální měsíční obrat, který provozovatel sítě požaduje pro přijetí prodejce do této sítě.

### **Global Collect**

Nejstarší a největší subjekt na trhu v segmentu komplexního outsourcingu plateb (od r. 1994). Nabízí všechny potřebné služby kromě vedení účetnictví, implementuje menší množství elektronických peněženek a lokální bankovní převody umí zajistit a dozorovat v 59 zemích světa. Systém je implementován ve 28 jazycích. Jejich služby jsou nejkomplexnější na trhu, a pravděpodobně proto je to nejdražší poskytovatel těchto služeb. Do sítě Global Collect se dostanou jen velmi úspěšní prodejci – minimální požadovaný obrat je velmi vysoký, a proto jsou jeho klienty zejména velké nadnárodní korporace (Sony, BMG, Emirates, Microsoft atd.). Global Collect má pobočky v Holandsku, USA, Argentině a v Singapúru. Zaměstnává přes 300 zaměstnanců. Známým českým klientem této společnosti je firma AVG Technologies.

### **Smart2Pay**

Smart2Pay je firma, která byla založena pracovníky, kteří opustili firmu Global Collect v roce 2002. Má implementováno velké množství elektronických peněženek (45) a lokální bankovní převod je možné realizovat ve 32 zemích. Orientuje se zejména na firmy střední velikosti podnikající a prodávající na online trhu. Smart2pay je nejsilnější v oblasti lokálních elektronických peněženek a předplacených karet. Systém funguje ve 12 jazycích. Nenabízí žádné doplňkové služby (fakturace, účetnictví).

### **Digital River GmbH.**

Digital River je německá firma, která funguje poněkud odlišným způsobem od dvou předchozích. Předchozí uvedené firmy zprostředkovávají svým zákazníkům služby dohledu nad finančními transakcemi. Samotná fakturace za prodané služby je realizována prodejci. Digital River používá jiný koncept. Fakturuje koncovým zákazníkům za služby či zboží, které sám nedodává. Po provedení platby pouze vydá pokyn ke zpřístupnění služby či zaslání zboží. S dodavatelem služby se pak vyrovnává hromadně 1x za měsíc, kdy dodavateli zašle na bankovní účet částku za prodané služby/zboží poníženou o transakční poplatky. Známým českým klientem této společnosti je AVAST Software.

#### **3.3.1. Vyhodnocení konkurence**

Konkurenční projekty mají stanoveny relativně vysoké limity minimálního obrátu realizovaného prostřednictvím jejich sítě. Pokud prodejce není schopen doložit požadovaný objem transakcí, není pro konkurenční síť zajímavý a neuzavrou s ním smlouvu.

Obchodní plán firmy Webeasy s.r.o. tyto limity oproti konkurenci výrazně snižuje, aby umožnil přístup ke službě i menším zákazníkům provozujících e-shopy. Tímto krokem, a také díky faktu, že již od svého spuštění bude nabízet 70 platebních metod, se domnívám, že je poměrně velký prostor na trhu, aby projekt této firmy uspěl.

### **3.4. Zákazníci**

Projekt cílí do segmentu zejména menších a středně velkých internetových projektů, které se zabývají prodejem především elektronických produktů a služeb (e-shopy). Motivací zákazníků pro využití nových služeb Střediska firmy Webeasy je zejména fakt, že díky pronájmu jeho služeb budou schopni snadno, rychle a levně zajistit pro své klienty možnost úhrady za své služby ve více než 180 zemích po celém světě. Typický zákazník (např. mezinárodní e-shop) tak bude schopen díky outsourcingu technologií Webeasy nabídnout svým klientům více než 70 platebních metod přizpůsobeným lokálním zvyklostem ve 180 zemích. V případě, že by se zákazník (internetový prodejce) snažil všechny tyto platební metody implementovat svými silami, byla by na jeho straně nutná časová náročnost cca 460 člověkodnů (odhad Webeasy). Díky kompletnímu outsourcingu těchto služeb Střediskem bude internetovému prodejci trvat napojení na jeho systém pouze 3-5 člověkodnů.

Zákazníci Webeasy tak získají hodnotnou strategickou službu, která jim výrazně usnadní prodej elektronických služeb a produktů doslova po celém světě.

Přidaná hodnota pro zákazníky Střediska, kteří budou využívat tyto služby:

- rozvoj obchodní činnosti v nových zemích a možnost globálního růstu,
- rychlé a snadné napojení na aktuální systémy zákazníků,
- snížení investičních a transakčních nákladů.

#### **3.4.1. Přínosy projektu pro zákazníky**

Aby internetový provozovatel elektronických služeb mohl legálně prodávat své produkty a služby do zahraničí, je nutné respektovat místní legislativu a ustálené zvyklosti cílové země. Dále je vhodné, aby prodejce nabídnul svým zákazníkům co nejširší možnost výběru platebních metod.

Skutečné mezinárodní řešení obchodu totiž zdaleka neznamená umožnit svým zákazníkům hradit zakoupené služby pouze platební kartou. Úhrady platební kartou jsou běžné pouze v USA a Západní Evropě. V ostatních zemích k nim zákazníci nemají důvěru a raději vybírají bezpečnější metody např. bankovní převod nebo systémy jako PayPal.

Například v České republice jsou platby za internetové transakce z více než 80% realizovány prostřednictvím bankovního převodu. I v Německu je stále více než 55% transakcí realizováno bankovním převodem. Pokud chce prodejce prodávat např. v Brazílii, měl by měl mít implementován platební systém PagSeguro, který je zde využíván drtivou většinou uživatelů. Obdobná situace je např. v Číně, kde kupující používají prakticky výhradně systém AliPay.

Ve velké části světa je tedy platba kreditními kartami obchodně nevhodná. Ač technologicky to možné je a prakticky tomu nic nebrání, zákazníci karty pro online platby nepoužívají. Pro globální akceptaci plateb je tak nutné zákazníkům nabídnout jejich nejoblíbenější lokální platební metody.

#### **Hlavní přínosy pro zákazníka:**

- Internetový prodejce nemusí implementovat desítky různých platebních systémů, stačí integrovat pouze jediné aplikační programové rozhraní (API), které poskytuje Webeasy. Toto rozhraní prodejci umožní zpřístupnit více než 70 platebních metod ve 180 zemích. Jedná se tak o významnou časovou a finanční úsporu při technické realizaci platebních služeb.
- Středisko bude za prodejce vystavovat mezinárodně garantované daňové doklady (faktury), které budou plně v souladu s platnou legislativou země kupujícího včetně vyčíslení míry DPH, resp. Sales Tax v USA.
- Středisko připraví svým zákazníkům podklady pro odvody DPH (resp. Sales Tax) do zahraničí v souladu s platnou územní legislativou.
- Středisko zaúčtuje výnosy a poskytne zákazníkům souhrnný export do jejich účetních systémů.
- Středisko bude dlouhodobě archivovat vystavené daňové doklady v digitální podobě, garantovat jejich dostupnost a zálohování. Odpadá tak nutnost tisku dokladů na straně prodejce.
- Středisko bude zajišťovat rekurentní platby a obnovu předplatného. Bude upozorňovat kupující, že brzy uplyne doba předplacené služby a že je nutné předplatné obnovit. Plně zajistí obnovení předplatného a prodloužení dodávky předplacených služeb.

- Středisko zajistí také komplexní účetní služby, pokud se zákazník Střediska rozhodne účetnictví outsourcovat.

### **3.4.2. Motivace zákazníků pro použití služeb Střediska**

Internetoví prodejci se snaží své produkty a služby nabízet co nejširšímu počtu zákazníků a šířit je s co nejnižšími náklady. Jejich primárním zájmem je věnovat se zejména hlavnímu předmětu své činnosti, a tedy realizovat inovace svých produktů, optimalizovat výkon, rozvíjet související marketingovou činnost a starat se o stávající zákazníky.

Zpracování plateb, vystavování přeshraničních faktur, řešení mezinárodní daňové problematiky, a v neposlední řadě komunikace s rozličnými systémy elektronických peněženek jsou problémy, které přímo nesouvisejí s hlavním předmětem činnosti prodejce. Tím, že by se je prodejce snažil řešit vlastními silami, v podstatě neekonomicky třídí své zdroje a pozornost z hlavního předmětu podnikání na okrajové záležitosti, které jdou velmi snadno outsourcovat.

Vezmeme-li za příklad mladou inovativní internetovou firmu, která chce přijít se svým produktem na celosvětový trh, a potřebuje jej rychle nasadit a efektivně prodávat, zcela jistě nemá dostatek kapacit ani času k tomu, aby vyvinula svůj komplexní celosvětový platební systém a integrovala řadu lokálních platebních bran. Z pohledu internetových start-upů jsou takto vynaložené náklady neefektivní a časově prakticky nerealizovatelné. Je tedy zjevné, že takové firmy budou motivovány hledat jednoduché řešení, které by uvedenou problematiku snadno a rychle vyřešilo za přijatelných nákladů. A právě takovéto služby bude Středisko firmy Webeasy s.r.o. nabízet.

### **3.5. Možné varianty distribuce softwaru**

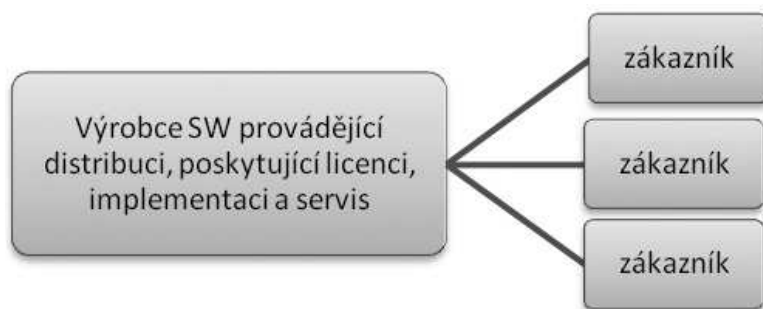
Tato kapitola se zabývá problematikou distribuce softwaru vyžadující zároveň implementaci, servis, údržbu a marketingové činnosti včetně vyhledávání zákazníků. Obvykle je cílem tohoto obchodního modelu rychlá a téměř neomezená expanze a rozšiřování softwaru, jehož výrobce se může soustředit na vývoj a realizovat následně zajímavé zisky.

Níže jsou uvedeny možné modely (varianty) distribuce softwaru, přičemž, u každého nalezneme rizika (odpovědnost za vady, za škodu) a nevýhody (nutnost uzavírat velké množství smluv, ztráta přímých vztahů na zákazníky), které jsou na druhé straně vyváženy např. větším finančním profitem z celého procesu licencování, implementace a servisu softwaru.

#### **Varianta 1:**

Distribuci, implementaci a servis si zajišťuje výrobce softwaru samostatně. Obrázek č. 4 představuje základní variantu pro distribuci softwaru. Sám výrobce je jedinou osobou provádějící distribuci softwaru svým zákazníkům a jeho implementaci, poskytuje také licence k softwaru a následně i jeho servis. Nevýhodou je, že výrobce softwaru nese veškerou odpovědnost vůči zákazníkovi a musí být dostatečně finančně, marketingově i personálně vybaven, aby zajistil všechny činnosti

**Obrázek 4: Distribuce softwaru**

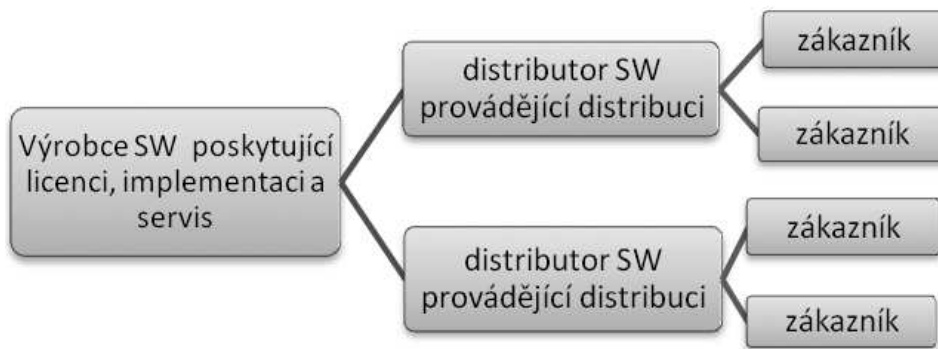


(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

#### **.Varianta 2:**

Výrobce softwaru poskytuje licence zákazníkům, provádí implementaci a servis, distributor provádí pouze distribuci softwaru. Tato varianta staví distributora softwaru do pozice pouhého zprostředkovatele, který vyhledává příležitosti uzavření všech smluv (licenční, implementační a servisní) přímo mezi výrobcem softwaru a zákazníkem. Výrobce se tak "zbavuje" starostí s vytvářením marketingového a obchodního oddělení s vlastními zaměstnanci, kteří by měli za úkol výlučně vyhledávání zákazníků. Současně má výrobce softwaru zajištěnou veškerou finanční výnosnost z činností spojených se softwarem a distributor je odměňován pouze za získané zákazníky (např. provizním systémem). Na druhou stranu výrobce softwaru nese veškerou odpovědnost plynoucí z uzavřených smluv.

**Obrázek 5: Distribuce softwaru**



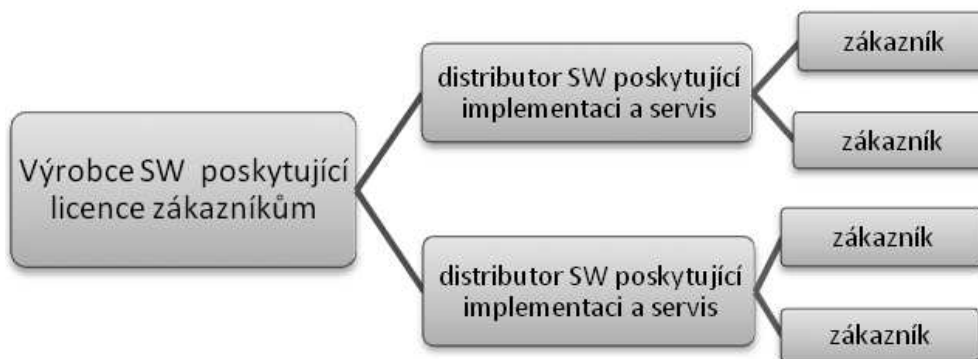
(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

**Varianta 3:**

Distribuci, implementaci a servis zajišťuje smluvený distributor, licence zákazníkům poskytuje výrobce softwaru. Výrobce poskytuje zákazníkům pouze licenci. Důvodem pro tento obchodní model je možnost efektivně a rychle rozšířit svůj produkt (software) v podstatě celosvětově, což by nebylo vlastními silami dost dobře proveditelné. Zároveň se výrobce může soustředit na další vývoj softwaru. Dalším důvodem pro volbu tohoto modelu může být skutečnost, že se jedná o malého výrobce softwaru, nebo skutečnost, že se jedná o zahraničního výrobce softwaru, který nemá v dané zemi vytvořenou vlastní síť implementátorů a firem poskytujících servis, ačkoliv např. v domovské zemi takovými týmy disponuje.

Distributor je u tohoto modelu distribuce softwaru v pozici tzv. *VAR* (Value Added Reseller), to znamená, že distribuuje software s určitou přidanou hodnotou, kterou je právě implementační a servisní činnost, nebo je v pozici tzv. *Enterprise Reseller*, kdy navíc provádí i další činnosti, jako je např. *customizace* softwaru, upgrade.

**Obrázek 6: Distribuce softwaru**



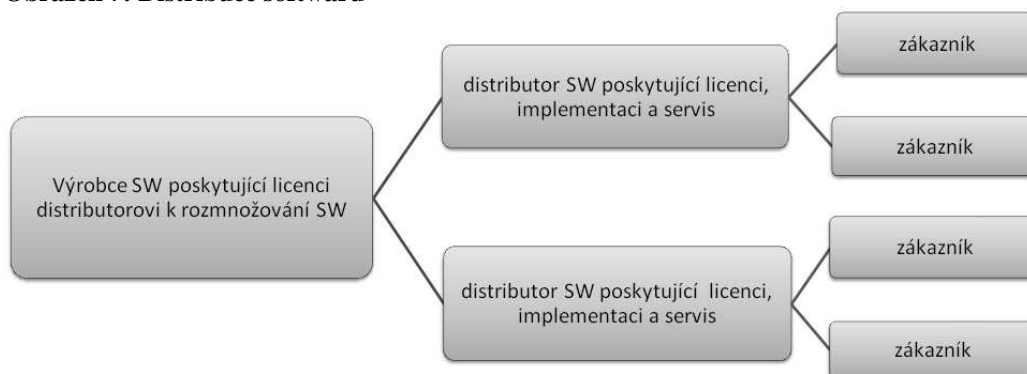
(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

Výhodou pro výrobce softwaru u tohoto modelu distribuce je odpovědnost pouze za vady softwaru, a nikoliv již za vadnou implementaci či následný servis. Další výhodou je přidaná hodnota v podobě vlastního softwarového řešení (softwarového produktu), které může distributor k softwaru výrobce připojit. Nevýhodou je ztráta finančních výnosů z implementace a servisní činnosti, které lze zase na druhou stranu považovat za činnosti nesoucí relativně velkou míru rizika v podobě odpovědnosti za škodu.

#### **Varianta 4:**

Distribuci, implementaci a servis zajišťuje smlouveně distributor a ten poskytuje i licence, výrobce softwaru poskytuje distributorovi licenci s právem podlicence. Výrobce softwaru pouze poskytne distributorovi licenci s právem rozmnožování softwaru a právem vícenásobné licence a distributor je oprávněn provádět současně distribuci, implementaci, servisní činnost, a navíc i poskytovat licence zákazníkům. Tato varianta předpokládá na straně výrobce softwaru pouze smlouvu s distributorem o poskytnutí licence.

**Obrázek 7: Distribuce softwaru**



(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

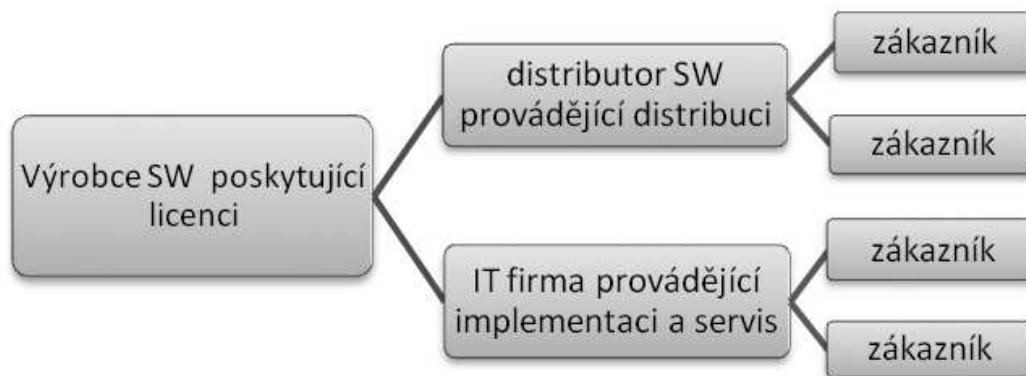
Takto distributor softwaru provádí veškerou činnost a poskytuje licenci na vlastní odpovědnost. Výrobce softwaru nese odpovědnost za vady softwaru pouze vůči distributorovi a ten je povinen mu hradit licenční poplatky za rozmnožování softwaru.

#### **Varianta 5:**

Distribuci softwaru zajišťuje smlouvený distributor, implementaci a servis provádí smlouvená IT firma, licence zákazníkům poskytuje výrobce softwaru. V této variantě kromě výrobce, distributora a zákazníka vstupuje do procesu tzv. implementátor a poskytovatel servisní činnosti. Smyslem tohoto postupu výrobce softwaru je rozdělení

rizika mezi více osob a pověření specializovaných firem činností, která je hlavním předmětem jejich podnikání. V této variantě se nepovažuje za samozřejmé, že každá IT firma je zároveň odborníkem na marketing a obchodní zastoupení.

**Obrázek 8: Distribuce softwaru**



(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

**Varianta 6:**

Licence a distribuci si zajišťuje výrobce softwaru samostatně, implementaci a servis výrobce softwaru provádí formou subdodávky. Poslední varianta distribuce softwaru předpokládá použití subdodavatele, který jménem a na účet (tzn. odpovědnost) výrobce softwaru provádí u zákazníka implementaci a servisní činnost. Důvodem výrobce k použití toho modelu je situace, kdy není dostatečně personálně vybaven pro danou činnost, ale zároveň si chce zachovat kontrolu nad distribucí, implementací a servisní činností

**Obrázek 9: Distribuce softwaru**



(Zdroj: [www.softwarovepravo.cz](http://www.softwarovepravo.cz))

Výhodou je, že výrobce softwaru může přenechat specializované činnosti implementace a servisu zkušené IT firmě, nicméně i za tuto činnost nese odpovědnost přímo výrobce. Výrobce zde uzavírá se zákazníky smlouvu o implementaci a licenční smlouvu

a následně i servisní smlouvu. S IT firmou uzavírá smlouvu o subdodávce implementační a servisní činnosti.

Software může být tedy šířen, implementován a podroben servisu v několika základních variantách. Současně pro všechny varianty platí, že ten, kdo je výrobcem softwaru, vykonává většinou i jeho údržbu v podobě upgradu.[26]

### 3.6. SLEPT analýza

Představuje pohled na externí prostředí, které se neustále mění. Je založena, jak již bylo řečeno v teoretické části práce, na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů.

#### 3.6.1. Sociální faktory

Jihomoravský kraj je vymezen okresy Blansko, Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Vyškov a Znojmo a je rozdělen na 21 správních obvodů obcí s rozšířenou působností. Rozlohou 719454 ha a počtem obyvatel více než 1151 tisíc se Jihomoravský kraj řadí na čtvrté místo v republice. Počet obyvatel města Brna je uveden v tabulce č.5.

Tabulka 5: Počet obyvatel města Brna

Počet obyvatel města Brna celkem		371 371
Z toho	muži	178567
	ženy	192804
Předproduktivní věk do 14 let		13,1%
Produktivní věk 15-64 let		69,1%
Postproduktivní věk nad 65 let		17,8%

(Zdroj: [www.csu.cz](http://www.csu.cz), k 31.12.2011)

#### Pracovní síla

Kvalifikace odborné pracovní síly v regionu je na vysoké úrovni, o čemž svědčí mimo jiné i přítomnost řady úspěšných nadnárodních firem (Honeywell, Nokia-Siemens Networks, IBM, AVG, Red-Hat a dalších), které zde provozují výzkumná a vývojová centra s vysokou přidanou hodnotou. Brno je na druhém místě v republice v počtu vysokoškolsky vzdělaných lidí. Pro pracovní sílu v Brně je typická nadprůměrná úroveň vzdělanosti. Podle ČSÚ je počet absolventů brněnských univerzit cca 15500 ročně,

z toho IT obory a jim příbuzné obory produkuje přibližně 2000 absolventů ročně. V tabulce je uvedeno srovnání průměrných mezd v Brně se mzdami v ČR.

**Tabulka 6: Průměrná měsíční mzda podle vzdělání**

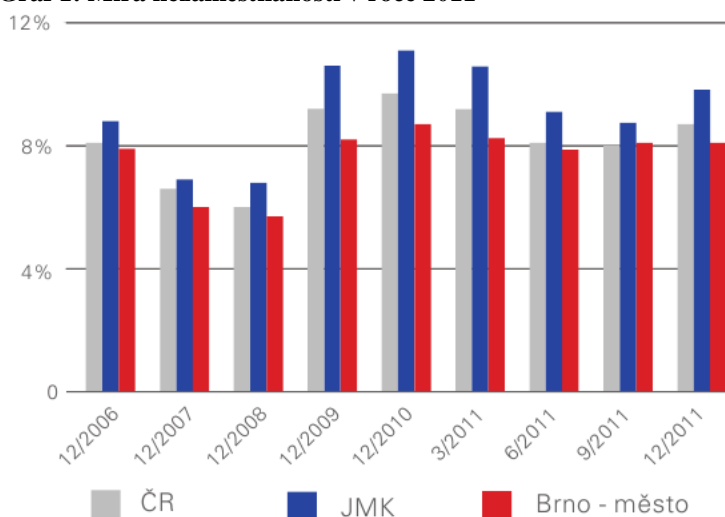
Vzdělání/Město	Brno	Jihomoravský kraj	Česká republika
Základní vzdělání	17457	16762	16605
Středoškolské s maturitou	23451	22479	22955
Vysokoškolské 1. stupně	27790	27001	28107
Vysokoškolské 2. stupně	31918	31628	33445

(Zdroj: [www.brno.cz](http://www.brno.cz))

### Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji ke dni 29.2. 2012 činila 10,44%. Největší skupinu nezaměstnaných ve většině okresů tvoří osoby se středním vzděláním bez maturity. Naopak nejmenší skupinu tvoří osoby s vysokoškolským vzděláním.

**Graf 1: Míra nezaměstnanosti v roce 2011**



(Zdroj: [www.brno.cz](http://www.brno.cz))

Porovnání míry nezaměstnanosti v Brně, Jihomoravském kraji a v České republice je uvedeno v grafu č.1.

### 3.6.2. Legislativní Faktory

V posledních letech je patrná snaha vlády ČR o řešení přetrvávajících problémů hospodářské transformace. Výsledkem této snahy jsou spíše dílčí opatření, která umožňují podnikatelům hájit své oprávněné zájmy a usnadňují styk se soudy a úřady (např. elektronizace státní správy a soudnictví). Zásadním zjednodušením v poslední době prošla sféra registrace živností zavedením tzv. Centrálních registračních Míst a Czech Pointů.

Za problematickou oblast legislativy se může zdát slabý výkon příslušných orgánů státní moci (soudy, finanční úřady, konkurzní správci a pod.). Na druhou stranu je zde snaha o větší transparentci podnikatelského prostředí a snaha o zjednodušení administrativních povinností.

#### Daňová reforma v roce 2012

Aktuálně ministr financí představil návrh reformy přímých daní a odvodů, která by podle jeho představ a plánů měla být účinná od 1. ledna 2013. Obecně je zde snaha o nižší administrativní náklady na straně státu i na straně poplatníků. Uvažuje se také o zrušení konceptu superhrubé mzdy. Dále je zde snaha zjednodušení procesu podání daňového přiznání – místo tří dokumentů by se údajně měl odevzdávat dokument jediný na jediné společné místo. [20]

### 3.6.3. Ekonomické faktory

#### Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt ČR vzrostl ve 4. čtvrtletí roku 2011 meziročně o 0,6 % . O jeho růst se v posledním loňském čtvrtletí zasloužil vývoj daní z produktů, zejména spotřební daně z tabákových výrobků vlivem předzásobení v reakci na změnu sazeb k 1. lednu 2012. Za celý rok 2011 vzrostl HDP ve stálých cenách ve srovnání s rokem 2010 o 1,7 %. Přehled vývoje HDP v roce 2011 je uveden v tab. č.7.

Tabulka 7: Vývoj HDP v České republice z a rok 2011

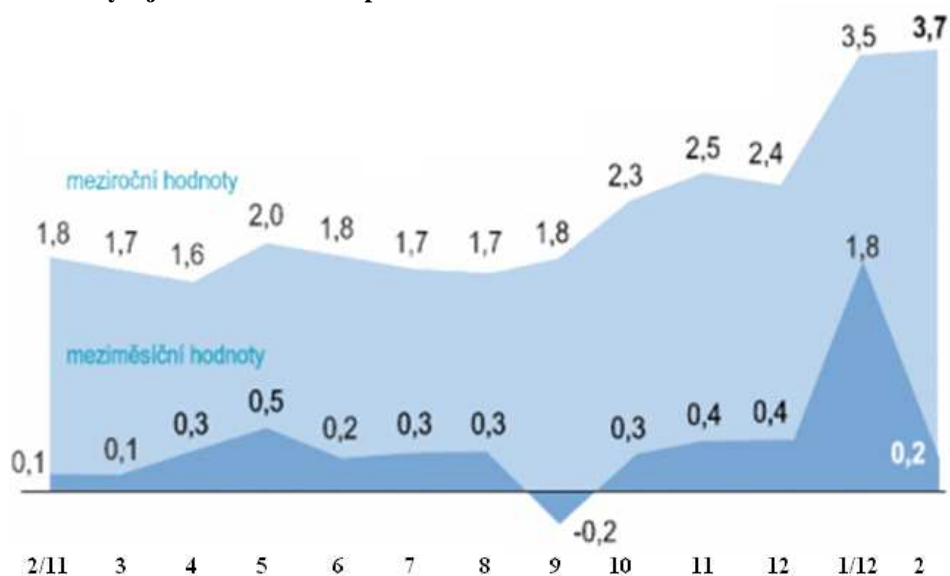
HOSPODÁŘSKÝ RŮST ČR	Vývoj HDP (%)
1. čtvrtletí 2011	2,8
2. čtvrtletí 2011	2,2
3. čtvrtletí 2011	1,2
4. čtvrtletí 2011	0,6

(Zdroj:www.kurzy.cz)

## Inflace

Mírou inflace je procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen. Vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen. Tyto cenové indexy poměřují úroveň cen vybraného koše reprezentativních výrobků a služeb (cca 730) ve dvou srovnávaných obdobích, přičemž váha, která je jednotlivým cenovým reprezentantům ve spotřebním koši přisouzena, odpovídá podílu daného druhu spotřeby, který zastupují, na celkové spotřebě domácností.

**Graf 2: Vývoj inflace v České republice**



(Zdroj: [www.csu.cz](http://www.csu.cz))

Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny v únoru roku 2012 o 3,7 %. Dominantní vliv na meziroční růst celkové hladiny spotřebitelských cen měly i nadále ceny v oddílech bydlení, potraviny a nealkoholické nápoje.

## Měnový kurz

Graf 3: Vývoj měnových kurzů



(Zdroj: [www.kurzy.cz](http://www.kurzy.cz))

### CZK/EUR

Vývoj české koruny je momentálně ovlivněn od vývojem na světových trzích. Největším problémem Evropy je momentálně neutěšená finanční situace v Řecku. Dá se očekávat, že v nejbližší době se koruna bude pohybovat kolem hranice 25,00 CZK/EUR.

### CZK/USD - výhled na rok 2012

Pokud vezeme v potaz nejistou situaci ohledně řešení evropské dluhové krize, nízkých úrokových sazeb na americkém dolaru můžeme předpokládat, že se koruna v případě nepříznivých zpráv dostane až k hranici 20,00 CZK/USD. Ovšem v případě zklidnění se situace na trzích, kdy se USD/EUR vrátí zpět k hranici 1,3500 USD/EUR, je pravděpodobné, že se dolar na konci roku navrátí k hladině 18,50 CZK/USD.

### 3.6.4. Politické faktory

Zástupci vládnoucí krajské koalice ČSSD a KDU-ČSL, ale také zastupitelé opoziční ODS a KSČM se dohodli na rozpočtu Jihomoravského kraje. Rozpočet pro rok 2012 bude opět deficitní. Počítá se s příjmy v celkové velikosti 5,15 miliardy Kč a výdaji 6 miliard Kč. Deficit pravděpodobně bude činit 850 milionů korun. Tento deficit je financován úvěrem z Evropské investiční banky. Nicméně čerpání tohoto úvěru je dalším zadlužováním kraje, jak tvrdí ODS a ne motorem jihomoravské ekonomiky.

Jihomoravský kraj tak nadále zůstává jedním z nejzadluženějších krajů v České republice. A je jisté, že kraj se bude muset vypořádat s řadou negativních vládních rozhodnutí. Může se jednat například o:

#### **Vyšší výdaje na financování projektů EU**

V souvislosti s projekty EU realizovanými krajem a jím zřízenými příspěvkovými organizacemi rostou oproti roku 2011 výdaje na povinné spolufinancování projektů. Jedná se o logický vývoj, neboť programovací období 2007 – 2013 se chýlí ke konci a kraj realizuje velké množství projektů, k jejichž financování se zavázal

#### **Vyšší výdaje v oblasti dopravy**

Návrh rozpočtu v oblasti dopravy významným způsobem ovlivňuje deklarace vlády, že se nehodlá řídit Memorandem o zajištění stabilního financování dopravní obslužnosti veřejnou regionální železniční osobní dopravou uzavřeným mezi Českou republikou, kraji a Asociací krajů České republiky.

#### **Nízká úroveň dotací z Ministerstva práce a sociálních věcí**

Návrh rozpočtu v oblasti sociálních věcí ovlivňuje výše výdajů, které budou v návrhu zákona o státním rozpočtu ČR na rok 2012 určeny na dotace, které poskytuje MPSV poskytovatelům sociálních služeb. Již v roce 2011 je kraj nucen ze svých zdrojů dofinancovat ztrátové hospodaření zřízených příspěvkových organizací, ke kterému došlo vlivem nedostatečného financování ze strany MPSV.

Ke shora uvedeným vlivům je třeba ještě počítat s negativním vlivem jednotné sazby DPH, která nám zdraží většinu vstupů do našich zařízení. Jednotná sazba DPH má být navíc kompenzována občanům zvýšením odčitatelné položky na dítě z daně z příjmu, čímž opětovně dojde ke snížení daňových příjmů krajů a obcí. [16]

#### **3.6.5. Technologické faktory**

V posledních letech roste význam Brna zejména jako centra podnikání v oboru informačních technologií. Vzhledem k vysoké úrovni univerzit a vědeckých institucí mají stávající i budoucí investoři pro svůj rozvoj a zvyšování konkurenceschopnosti, k dispozici špičkovou znalostní základnu.

V Brně působí některé ústavy Akademie věd České republiky i řada výzkumných ústavů zaměřených na širokou škálu oborů z oblasti chemie, strojírenství,

elektrotechniky, textilu, potravinářského průmyslu, zemědělství, stavebnictví, vojenství a dalších.

Město podporuje inovační podnikání prostřednictvím organizace Jihomoravské inovační centrum. Jeho hlavním cílem je vybudování komplexní infrastruktury pro podporu inovačního podnikání v jihomoravském regionu. JIC provozuje Technologický inkubátor VUT, Technologický inkubátor II a Biotechnologický inkubátor INBIT.

Město financuje soutěž o doplňková stipendia s názvem „Brno PhD talent“, který nabízí doktorským studentům možnost získat na dobu tří let finanční podporu ve výši 10 tisíc Kč měsíčně. Do soutěže se mohou hlásit doktorandi studující prvním rokem technické a přírodovědné obory na partnerských univerzitách.

Dále město financuje projekt Inovační vouchery, které jsou unikátním nástrojem podpory spolupráce podniků s brněnskými vědecko-výzkumnými institucemi. Umožňují firmě plně se soustředit na byznys, zatímco výzkumník dodá znalosti potřebné pro inovace. Vzájemná spolupráce proto přináší vysokou přidanou hodnotu, která může výrazně posílit konkurenceschopnost zúčastněných aktérů. Inovační vouchery pomáhají odbourávat bariéry vzájemné nedůvěry firemního a akademického světa.

**Tabulka 8: Věda, výzkum, inovace**

<b>Mezinárodní vědecko-výzkumná spolupráce</b>	
Středoevropský technologický institut CEITEC	<a href="http://www.ceitec.eu">www.ceitec.eu</a>
Mezinárodní centrum klinického výzkumu FNUSA-ICRC	<a href="http://www.fnusa-icrc.org">www.fnusa-icrc.org</a>
Univerzitní kampus Bohunice, Masarykova univerzita	<a href="http://www.kampus.muni.cz">www.kampus.muni.cz</a>
<b>Výzkumná centra Vysokého učení technického v Brně</b>	
Centrum excelence IT4Innovations	<a href="http://www.it4i.eu">www.it4i.eu</a>
NETME Centre	<a href="http://www.netme.cz">www.netme.cz</a>
Centrum AdMaS	<a href="http://www.admas.vutbr.cz">www.admas.vutbr.cz</a>
Centrum SIX	<a href="http://www.six.feec.vutbr.cz">www.six.feec.vutbr.cz</a>
Centrum CVVOZE	<a href="http://www.cvvoze.cz">www.cvvoze.cz</a>
Centrum CMV	<a href="http://www.materials-research.cz">www.materials-research.cz</a>
ALISI	<a href="http://www.alisi.isibrno.cz">www.alisi.isibrno.cz</a>
Centrum CzechGlobe	<a href="http://www.czechglobe.cz">www.czechglobe.cz</a>

(Zdroj: [www.brno.cz](http://www.brno.cz))

Brno získalo také velké množství vědeckých projektů v rámci Operačních projektů EU: Věda a výzkum pro inovace (VaVpI) v objemu téměř 6 miliard Kč. Přehled těchto projektů je uveden v tabulce č.8. V oblasti inovačního podnikání se Brno umísťuje na

předním místě, a to proto, že disponuje podpůrnou infrastrukturou pro rozvoj vědy a výzkumu. Mezi perspektivní obory se tak dostávají: biotechnologie, nanotechnologie, elektronické a optické přístroje a informační technologie.

### **3.7. SWOT analýza společnosti**

#### **Silné stránky:**

- Webeasy s.r.o. je v současné době rychle rostoucí společnost zaměřená na informační technologie,
- Dlouhodobé zkušenosti v cílovém segmentu trhu,
- Vynikající výzkumné a vývojové zázemí,
- Klíčový produkt je celosvětově úspěšný,
- Desetitisíce platících zákazníků,
- Miliony uživatelů,
- Rozvíjející se trh,
- Vynikající reference,
- Velmi pozitivní ohlasy uživatelů, médií, i v odborné sféře,
- Ocenění na významných zahraničních soutěžích a konferencích,
- Technologický leader v poskytování služeb,
- Zkušenosti s globálním marketingem (produkty společnosti nabízeny v 15 světových jazycích a provozovány ve 180 zemích),
- Přítomnost na nejdůležitějších trzích (Čína, USA, Indie, Evropa, Brazílie),

#### **Slabé stránky:**

- Firma lokalizovaná ve střední Evropě (pro západ ne příliš důvěryhodný region),
- Nedůvěra nových uživatelů k méně známému produktu,
- Nedostatek kvalifikované pracovní síly na pracovním trhu.

#### **Příležitosti:**

- Vytvořit další celosvětově úspěšný nový produkt pro technickou podporu mezinárodních plateb,
- Potenciál zaujmout silné zahraniční společnosti,
- Využít rozvíjející se trh,
- Vybudovat lokální zastoupení na nejdůležitějších zahraničních trzích,

- Rozvinout synergické partnerství s jinými projekty (např. SAP)
- Konkurence není příliš silná, odvětví je velmi mladé a rozvíjející se.

**Hrozby:**

- Silní hráči s prakticky neomezenými finančními možnostmi (Google, Microsoft, Facebook, Amazon) by mohli přijít s obdobnými produkty,
- Nedostupnost systému kvůli prozatimní lokaci serverů do jediného místa (porucha u poskytovatele připojení apod.),
- Riziko fluktuace klíčových zaměstnanců.

Na základě zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit následující čtyři strategie:

**SO strategie:** Vzhledem k celosvětové úspěšnosti klíčového produktu firmy pro tvorbu www stránek, na který jsou pozitivní ohlasy ze strany uživatelů médií i odborné sféry je zde příležitost zaujmout silné zahraniční trhy.

**WO strategie:** Strategie, která je zaměřená na překonávání vlastních slabých stránek a využívání výhod z příležitostí vnějšího prostředí. Proto je vhodné prezentovat tento projekt na různých veletrzích s cílem zvýšit jeho známost.

**ST strategie:** Tým složený z odborníků, programátorů a obchodníků využít k tvorbě nových, lépe zabezpečených informačních systémů. Cílem je eliminovat hrozbu napadení informačního systému a jeho následné zneužití.

**WT strategie:** Firma by měla usilovat o zamezení fluktuace klíčových zaměstnanců, z důvodu momentálního nedostatku kvalifikované pracovní síly na pracovním trhu.

### **3.8. Shrnutí**

Webeasy s.r.o. klade velký důraz na inovaci svých produktů a služeb. Vývojové oddělení společnosti se tak dlouhodobě podílí na vědeckovýzkumné a vývojové činnosti zejména na aplikovaném výzkumu. Na základě výstupů této VaV činnosti společnost vytvořila již několik desítek inovativních produktů a služeb, které byly úspěšně uvedeny na trh.

Úspěšným výsledkem inovačních procesů jsou vlastní informační a publikační systémy společnosti, které používají miliony uživatelů. Výstupem inovačního procesu jsou tak špičkové systémy, které dosahují ve všech svých parametrech světové úrovně.

Soustavný důraz na inovaci ve výzkumu a vývoji společnosti Webeasy s.r.o. je tak důležitým aspektem pro střednědobý a dlouhodobý rozvoj společnosti a zajištění dostatečné konkurenceschopnosti na globálním trhu. I cílem tohoto předkládaného projektu je další inovace procesů a systémů v oblasti zpracování online plateb, jejich zúčtování, fakturaci a dohledu nad úhradami.

## **4. VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ**

Na základě svého hlavního cíle se v tomto projektu firma Webeasy s.r.o. zaměřuje na inovace procesů a systémů v oblasti zpracování online plateb, jejich zúčtování, fakturaci a dohledu nad úhradami.

### **4.1. Vazba projektu na strategii společnosti**

Společnost již v minulosti vyvinula pro svou vlastní potřebu nezbytné aplikace pro mezinárodní akceptaci plateb, mezinárodní fakturaci, zaúčtování výnosů a controlling a využívá je pro své internetové projekty. Uvedené technologie společnost Webeasy s.r.o. vloží do projektu Střediska a ty se zde stanou základem jím poskytovaných služeb. Celá infrastruktura, kterou Webeasy s.r.o. vybudovala původně pro svoji potřebu, se zobecní a bude tak nabízena dalším zákazníkům. Projekt Střediska tak úzce navazuje na obchodní i technologickou strategii společnosti.

Celá problematika mezinárodního zúčtování plateb je poměrně složitá. Webeasy s.r.o. díky dlouhodobým zkušenostem s mezinárodním online prodejem svých internetových služeb získala potřebné know-how, které nyní plánuje komerčně využít. Konkurence v oblasti mezinárodních platebních transakcí je početně zatím poměrně malá a společnost má tak dobrou startovní pozici. Realizace Střediska je tedy důležitou součástí rozvojové strategie firmy, protože tímto způsobem společnost významně diverzifikuje své produktové portfolio.

### **4.2. Specifikace předmětu projektu**

Motivací společnosti pro realizaci tohoto projektu je rozvinutí know-how získaného v oblasti akceptace mezinárodních plateb, zahraniční fakturace, zúčtování výnosů, controllingu a účetnictví. Cílem je získat další zákazníky a zvýšit tak tržby. Domnívám se, že by nový produkt mohl společnosti přinést lepší hospodářské výsledky. Společnost tento produkt považuje za perspektivní a potřebný pro další rozvoj firmy.

Tento projekt navazuje na znalosti získané s provozem internetových projektů, kde bylo nutné v minulých letech vyvinout technologii, která by umožnila akceptovat

mezinárodní platby za poskytování elektronických služeb, vystavovat faktury za tyto platby a zaúčtovat výnosy.

Firma Webeasy s.r.o. uvedené subsystemy vyvíjela v průběhu minulých 4 let a ověřila je v praxi. Tyto subsystemy nyní pokrývají všechny nejpoužívanější typy plateb ve 180 zemích, většinu významných zahraničních bank, lokálních platebních systémů a elektronických peněženek.

Předložený podnikatelský plán tedy navazuje na dosažené výsledky a má záměr je využít pro globální nasazení v rámci Střediska sdílených služeb.

### **4.3. Detailní popis služeb Střediska**

S velkým rozvojem Internetu v posledním desetiletí začalo velké množství firem využívat tuto celosvětovou počítačovou síť ke globálnímu poskytování svých produktů a služeb. Mezi nejčastější typy elektronických produktů a služeb v současné době patří:

- Programy a aplikace (antiviry, image editory, hudební editory atp.),
- Placený obsah (články tiskových agentur, fotografie, zvukové klipy),
- On-line služby (přístup k e-mailu, webhosting, aplikace pro tvorbu www stránek, projektový management, analytika přístupů a návštěvnosti, online storage, registrace domén),
- Zábava (hudba, video, online a offline počítačové hry, digitální knihy a časopisy),
- Virtuální zboží (je možno zakoupit a poslat digitální květiny, přání, dárky, apod.),

Záměrem tohoto projektu je vytvoření Střediska mezinárodního zúčtování plateb, jehož služby využijí zejména firmy orientované do výše uvedených segmentů. Středisko těmto firmám zjednoduší mezinárodní prodej jejich elektronických produktů a služeb. V této souvislosti je nutné podotknout, že v žádném případě nepůjde o poskytování bankovních služeb, které by vyžadovaly bankovní licenci. Jedná se tedy o technické a administrativní řešení pro poskytování výše uvedených služeb.

Středisko bude poskytovat své služby zejména malým a středně velkým internetovým prodejcům. Bude se jednat o následující služby:

- mezinárodní akceptace plateb,
- mezinárodní fakturace (Billing),
- controlling a zaúčtování výnosů,
- komplexní vedení účetnictví v oblasti internetového prodeje.

#### **4.3.1. Mezinárodní akceptace plateb (Globální platební brána)**

Pronájem této aplikace umožní zákazníkům Střediska přijímat úhrady za prodej elektronických služeb z více než 180 zemí po celém světě. Důraz bude kladen zejména na zpřístupnění nejrozšířenějších platebních bran v těchto zemích. Uživatel této služby (např. mezinárodní e-shop) tak bude schopen díky outsourcingu těchto technologií nabídnout svým klientům všechny požadované platební metody.

Tuto službu využijí internetoví prodejci konkrétně při platbách za prodej online produktů nebo elektronických služeb, a také pro vytvoření objednávky a generování výzvy k úhradě. V této fázi bude kupující vyzván k vyplnění fakturačních údajů a volí typ platby (kreditní karta, bankovní převod, PayPal apod.). Celou tuto část platebního cyklu převezme Středisko a zajistí zobrazení relevantní platební metody na základě lokality zákazníka. Tj. např. zákazníkovi z Brazílie zobrazí možnost platby kreditní kartou, systémem PagSeguro a Dineromail (nejrozšířenější metody plateb v Brazílii), zatímco zákazníkovi z České republiky nabídne možnost platby bankovním převodem, systémem Paypal, PaySec či platební kartou.

Následně Středisko technologicky a administrativně zajistí realizaci finanční transakce, kdy zákazníkovi bude z jeho účtu stržena příslušná částka a následně se připíše na účet prodejce. Středisko však nebude akceptovat či jinak fyzicky provádět samotné platby. Středisko nebude bankou a nebude poskytovat bankovní služby, bude poskytovat výhradně technologické a administrativní zajištění služeb dohledu nad finančními transakcemi. Finální úhrady plateb budou tedy realizovány prostřednictvím platebních kanálů, které nabízí jednotliví provozovatelé platebních bran, banky, karetní systémy a další instituce. Středisko bude svým zákazníkům poskytovat technologické sjednocení těchto služeb v rámci jednotné platformy, bude aktivně zajišťovat dohled nad realizací jednotlivých plateb a následně provede aktivaci služeb po zaplacení (zpřístupnění zakoupených služeb).

Z pohledu internetového prodejce Středisko zajistí jeho odstínění od nutnosti implementovat více než 70 platebních systémů a převezme za něj veškerou administrativní i legislativní zátěž. Internetový prodejce tak pomocí jediného unifikovaného programového rozhraní získá možnost prakticky okamžitě začít s mezinárodním prodejem ve více než 180 zemích při velmi nízkých investičních a transakčních nákladech. Zjednodušeně řečeno namísto nutnosti postupně implementovat desítky aplikačních rozhraní implementuje prodejce jen jediné rozhraní. Pak může ihned začít prodávat po celém světě v souladu s lokálními zvyklostmi.

V případě, že by se internetový prodejce snažil všechny tyto platební metody implementovat svými silami, byla by na jeho straně nutná časová náročnost cca 460 člověkodnů. Díky kompletnímu outsourcingu těchto služeb střediskem bude internetovému prodejci trvat napojení na jeho systém pouze 3-5 člověkodnů. Zákazníci Střediska tak získají hodnotnou strategickou službu, která jim výrazně usnadní prodej elektronických služeb a produktů po celém světě.

Navíc bude Středisko zajišťovat také tzv. automatizované rekurentní platby (tj. opakující se platby, např. pro víceleté předplatné). Středisko zajistí automatizované výzvy a upomínky zákazníkům, kterým končí předplatné. Následně zprostředkuje zákazníkovi možnost úhrady výše uvedenými platebními metodami. Internetovým prodejcům pak bude poskytovat informace o obnovení, reaktivaci, resp. deaktivaci jejich online služeb.

Společnost Webeasy v letech 2008-2011 výše uvedený systém automatizovaných mezinárodních plateb vyvinula a využívá jej pro své internetové projekty. Webeasy tuto ověřenou technologii vloží do tohoto projektu.

#### **4.3.2. Mezinárodní fakturace (Billing)**

Další službou, kterou bude Středisko poskytovat, je zajištění mezinárodní fakturace za elektronické produkty a služby. Problematika mezinárodní fakturace je poměrně složitá ať již z důvodů účetních, legislativních nebo administrativních. Při vystavení faktury za elektronické služby je vždy nutné respektovat legislativu země kupujícího. Internetový prodejce by tak měl nastudovat nepřehledné množství zákonů, nařízení a vyhlášek, které platí v jednotlivých státech při mezinárodní fakturaci, a také vztahy mezi sdruženými celky jako je USA a EU.

Z hlediska Střediska je ale nutné tento problém zobecnit tak, že domácí zemí je země, ze které pochází prodejce a cílovou zemí je libovolná země na světě, ze které pochází kupující. V každé „domácí“ a „cílové“ zemi platí jiná účetní pravidla a pravidla pro formalizaci daňových dokladů, která musí být striktně dodržována.

Jak je vidět, celá situace je velice komplikovaná, nepřehledná, a v současnosti prakticky není v silách firem prodávajících určitou službu či virtuální zboží tuto problematiku pokrýt tak, aby byla plně v souladu se zákony a normami. Přeshraniční online prodej je proto v současnosti řadou firem realizován chybně a s rozporů vzhledem k nařízením EU či jednotlivých států. Prodejci se tak vystavují riziku pokut a penále ze stran lokálních finančních úřadů.

Cílem Střediska bude fakturaci komplexně vyřešit za zákazníka tak, aby byla plně v souladu s platnou legislativou. Za tímto účelem společnost žadatele spolupracuje s renomovanými mezinárodními daňovými poradci.

Středisko tedy bude pro své zákazníky technologicky zajišťovat automatizované vystavování faktur při respektování legislativních odlišností jednotlivých zemí. Systém bude provozován na technologické infrastruktuře ve vybudovaném Středisku. Zákazníci Střediska následně budou moci tyto faktury prostřednictvím hromadných dávek importovat do svých účetních systémů.

Společnost Webeasy v letech 2008-2011 výše uvedený systém automatizované fakturace vyvinula a využívá jej pro své internetové projekty. Webeasy tuto technologii vloží do projektu Střediska.

#### **4.3.3. Controlling a zaúčtování výnosů**

Tato služba navazuje na službu mezinárodní fakturace. Umožní zákazníkům Střediska správně kontrolovat úhrady faktur a zaúčtovat výnosy za vystavené faktury.

Při prodeji elektronických produktů, služeb či předplatného na více let je nutné správně zaúčtovat tržby do výnosů příštích období (tj. rozprostřít obrát účetně do několika let). Vzhledem k tomu, že se u prodejců internetových služeb může jednat až o statisíce faktur ročně, není takové zaúčtování možné realizovat manuálně.

Aplikace pro zaúčtování výnosů tedy na základě vystavených faktur vygeneruje každý měsíc souhrnný report pro účetní systém zákazníka Střediska. Nežádá totiž účetní

systemy používané v malých a středních firmách nezvládají tak obrovský objem dokladů zpracovat, a proto je pro ně vhodné pracovat s agregovanými daty.

Středisko bude infrastrukturně a softwarově vybaveno tak, aby zvládlo tento obrovský objem dokladů zpracovávat v reálném čase. Středisko pak zajistí dlouhodobé uložení těchto daňových dokladů svých zákazníků tak, aby mohli kdykoliv v případě kontroly ze strany finančních úřadů doklady prohledávat a tisknout. Ušetří se tím také značné prostředky a energie nutná k tištění veškerých dokladů.

Společnost Webeasy v letech 2008-2011 výše uvedený systém Controllingu a zaúčtování výnosů vyvinula a využívá jej pro své internetové projekty. Webeasy tuto technologii vloží do projektu Střediska.

#### **4.3.4. Účetnictví**

Středisko nabídne svým klientům jako doplňkovou službu aplikaci pro komplexní vedení účetnictví. Zákazník Střediska bude moci celou svoji účetní agendu převést kompletně na Středisko. Tato služba bude vhodná zejména pro malé a středně velké internetové prodejce a umožní těmto zákazníkům výrazně snížit náklady na pořízení účetního systému, který je přímo optimalizován na problematiku mezinárodního prodeje elektronických služeb.

Tato služba bude také nabízena jen v omezeném množství států, nicméně již v úvodní fázi předpokládáme implementaci účetnictví pro 6-8 národních systémů. Z tohoto důvodu bude Středisko využívat špičkový informační systém, který tyto požadavky dovede pokrýt (SAP, Microsoft Dynamics NAV, či obdobné). Velmi reálně se uvažuje o systému SAP, pro který si firma již provedla orientační cenový průzkum.

#### **4.4. Počet jazyků, ve kterých bude služba nabízena**

Původní myšlenkou firmy bylo vybudovat v zahraničí celou řadu poboček, které by formou franchizingu nabízely produkty firmy z oblasti informačních systémů. I když firma franchizantům nabízela výhodné podmínky, ke zvýšení prodeje tento systém nevedl. Proto se firma rozhodla jít asi před třemi lety jinou cestou.

Společnost Webeasy s.r.o. má v Brně vybudovaný mezinárodní tým, který je schopen zajišťovat lokalizaci a podporu produktů společnosti do celkem 15 jazyků. V úvodní fázi je plánováno poskytnutí služeb Střediska v 10 jazycích (číslo v závorce ukazuje počet zemí, které tento jazyk pokrývá):

- Čeština (1),
- Angličtina (5),
- Polština (1),
- Slovenština (1),
- Holandština (1),
- Španělština (20),
- Francouzština (18),
- Brazilská portugalština (1),
- Němčina (3),
- Italština (1).

Celkem tedy bude Středisko v úvodní fázi jazykově pokrývat 52 zemí a teritorií. V následující etapě bude postupně lokalizace rozšířena o další jazyky (portugalština, turečtina, řečtina, zjednodušená čínština, japonština). S těmito jazyky bude dohromady pokryto 70-80% populace na Internetu a služby Střediska tak budou moci využívat podnikatelé prakticky z celého světa. Společnost má v tomto směru velmi dobré zkušenosti se zaměstnáváním rodilých mluvčích.

Středisko bude v první fázi nabízet své služby v 10 jazycích v 52 zemích. V oblasti účetnictví bude prvotní nabídka pro 6 až 8 zemí. Zákazníci Střediska se budou rekrutovat zejména ze zahraničních firem a internetových projektů. Z exportu bude Středisko realizovat 80- 95 % svého obrátu.

## 4.5. Výstupy, kterých má být dosaženo

Středisko bude svým zákazníkům pronajímat aplikace a zprostředkovávat služby, které jim usnadní technicky realizovat mezinárodní transakce a pomůže s problematikou globálního účetního a daňového výkaznictví. Zákazníci tak budou moci přijímat internetové platby za prodej elektronických služeb po celém světě a účtovat o tom podle zvyklostí.

Středisko bude poskytovat následující služby:

- Sběr fakturačních údajů a vystavení výzvy k úhradě.
- Integraci technického řešení více než 70 platebních bran ve více než 180 zemích:
  - Debetní a kreditní karty,
  - Elektronické peněženky (např. PayPal, Pagueguro, Dineromail, iDeal, Smart2Pay a cca 20 obdobných systémů),
  - Automatizované zúčtování vnitrostátních a mezinárodních bankovních převodů u více než 45 bank,
  - Platba kartou pomocí telefonu.
- Vystavení faktur za realizované prodeje. Faktury budou odpovídat zákonným normám včetně správného přeshraničního účtování DPH. Faktury budou také dlouhodobě uchovávány v digitální podobě.
- Automatizované řízení rekurentních plateb – obnova předplatného včetně včasného a opakovaného upozorňování zákazníka na nutnost obnovit předplatné.
- Zaúčtování výnosových operací a export souhrnu výnosů pro účetní systémy.
- Vedení účetnictví v národních standardech.

Pro Středisko bude pořízeno jedno patro v multifunkční kancelářské budově v ceně 12 mil. Kč. Středisko bude vybaveno výpočetní technikou, servery a software.

### Vyhodnocení dosažených cílů

- Nemovitost (1 patro) je v majetku žadatele,
- Středisko je vybaveno HW a SW,

- Středisko nabízí služby popsané výše zákazníkům, tzn. existují www stránky Střediska, kde jsou všechny služby Střediska popsány včetně použitých technologií a postupů, v požadovaném počtu jazyků,
- Služby střediska jsou plně aktivovány,
- Je přijato 10 nových pracovníků – operátorů Střediska.

#### **4.6. Průnik nového produktu na trh**

Marketingová strategie pronikání Střediska na trh bude založena na aktivním oslovování úspěšných internetových společností, spolupráce s malými inovativními podniky a také nově založenými start-up firmami, které postupně pronikají na mezinárodní trh.

Marketingová komunikace bude primárně soustředěna na majitele společností, manažery, investory, business angely - tedy osoby které řídí internetové firmy, vlastní v nich podíly, nebo alespoň přichází do styku s provozem internetových projektů. Uvedené společnosti totiž často řeší problematiku mezinárodního obchodu a tím souvisejících mezinárodních plateb, fakturace a vedení účetnictví.

Tyto společnosti budou vytipovány na základě jejich podnikatelské činnosti na Internetu (vhodná velikost a obor) a budou aktivně osloveny obchodníky Střediska. Oslovení firma předpokládá zejména pomocí emailových a telefonických kampaní.

Z praktických zkušeností společnosti se velmi osvědčilo kontaktovat potenciální partnery na nejrůznějších technologických konferencích a workshopech o webových technologiích. Společnost se dlouhodobě těchto konferencí aktivně zúčastňuje, jako prezentující či jako vystavovatel a má tedy velmi přesnou představu, jak touto cestou zákazníky získat.

Další cestou jak informovat zákazníky o nových produktech Webeasy jsou články v odborných technologických či ekonomických médiích (např. Techcrunch.com), která jsou čtena právě zástupci internetových společností. Společnost se bude iniciovat publikování odborných vyjádření, které budou služby Střediska recenzovat, a dále článků zaměřených na technické srovnání parametrů konkurenčních systémů. Společnost má s publikováním v médiích značné zkušenosti.

V neposlední řadě bude realizována internetová reklamní kampaň (PPC systému Google Adwords) cílená na on-line prodejce.

#### **4.7. Modelový příklad využití služeb**

Zákazníkem bude internetový prodejce, který prodává své elektronické produkty či služby s globálním zacílením. Nejčastěji se prodej realizuje prostřednictvím e-shopu nebo jde o objednávkový systém internetového prodejce, kde si kupující mohou požadovanou službu vybrat a objednat. V tento moment vstupuje do procesu technologie Střediska, neboť následné zakoupení, zaplacení a ověření platby bude Střediskem kompletně outsourcováno.

Následující modelový příklad ukazuje jak Středisko vstupuje do interakce mezi prodejcem a kupujícím:

- (1) Kupující si na webových stránkách (e-shopu) internetového prodejce vybere služby, které hodlá zakoupit a přechází na platbu (checkout).
- (2) Kupujícímu jsou zobrazeny formuláře pro zadání identifikačních a fakturačních údajů, včetně volby platebního kanálu. Tyto formuláře jsou již poskytovány a zpracovávány Střediskem.
- (3) Kupujícímu jsou na základě jeho země původu nabídnuty příslušné možnosti úhrady (platební metody).
- (4) Na základě zvolené platební metody je kupujícímu zobrazena výzva k úhradě:
  - Pro bankovní převod jsou zobrazeny všechny informace k provedení platby, tzn. číslo lokálního bankovního účtu prodejce, variabilní symbol (nebo referenční číslo apod.).
  - Pro platbu kartou je zobrazen formulář na zadání čísla platební karty a ověřovacích informací.
  - Pro platbu přes elektronické peněženky, jako např. PayPal nebo PagSeguro je kupující vyzván k zadání svého uživatelského jména a hesla.
- (5) Potvrzení platby:
  - Při online platbě kartou nebo elektronickou peněženkou následuje potvrzení a autorizace transakce, kdy platební brána potvrdí či zamítne realizaci platby.

- V případě platby převodem má aplikace Střediska přístup k elektronickým bankovním výpisům prodávajícího a dovede v nich automatizovaně identifikovat platbu kupujícího.
- (6) Uvolnění zakoupených služeb:
- Středisko po potvrzení platby ze strany finančního operátora (banky, karetního systému, e-peněženky apod.) oznámí systému prodávajícího, že platba byla úspěšně autorizována.
  - Na základě tohoto potvrzení prodávající uvolní službu nebo nechá kupujícího stáhnout zakoupený software, případně mu zobrazí klíč k povolení služeb v rámci software apod.
- (7) Po provedení obchodní transakce je automatizovaně vystaven daňový doklad (faktura). Aplikace Střediska při zadávání fakturačních údajů identifikuje národnost kupujícího, případně ověří jeho registraci k DPH. Na základě těchto informací je vystaven a zákazníkovi elektronicky odeslán daňový doklad v jazyce nakupujícího se správně vyčísleným DPH (resp. Sales tax v USA). Tento doklad je pak následně v digitální podobě archivován Střediskem a současně je tento doklad elektronicky distribuován systému prodejce.
- (8) Po vystavení daňového dokladu je provedeno automatizovaně zaúčtování tohoto dokladu. Středisko zaúčtuje výnosy (resp. výnosy příštích období) a prodejce obdrží pravidelný export souhrnných výnosů pro svůj účetní systém. Středisko tedy zaúčtuje všechny prodeje a prodejci pak do jeho účetního systému exportuje souhrnnou sumu a bilanci.

## **4.8. Požadované investice**

### **4.8.1. Přehled nakupovaného investičního majetku**

V rámci tohoto projektu se plánuje zakoupení a vybavení nemovitosti – kancelářských prostor a technické prostory - za účelem zřízení sídla Střediska. Zakoupeno bude jedno poschodí v polyfunkční kancelářské budově v Brně. Prostory budou vybaveny informačními technologiemi, datovými rozvody, kancelářským nábytkem a dalším nezbytným technicko-technologickým vybavením sloužícím k provozu Střediska. Dále bude pořízen informační systém nutný pro chod Střediska.

Celkový rozpočet projektu ve členění podle jednotlivých kategorií nákladů projektu je zobrazen v následující tabulce č. 9.:

**Tabulka 9: Celkové investice**

<b>Rozpočet projektu</b>	<b>Suma v tis. Kč</b>
Nákup staveb	12100
Nábytek (zařízení)	1663
Hardware a sítě	8570
Software a data	10615
Externí služby	1828
<b>Celkem</b>	<b>34 776</b>

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

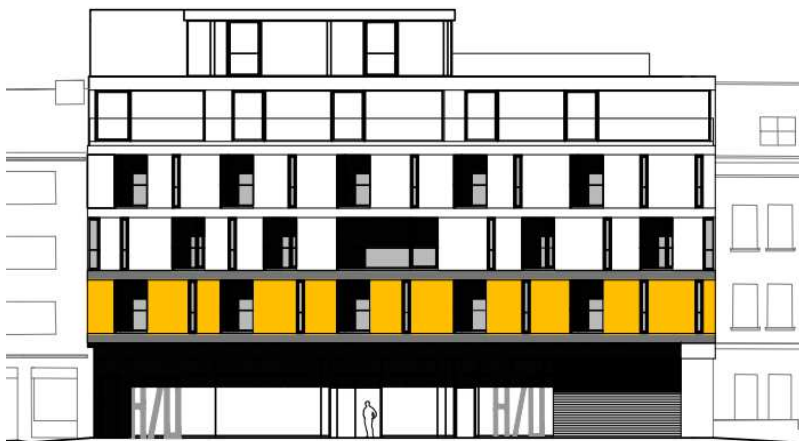
#### **4.8.2. Nákup staveb**

##### **Popis budovy**

Předmětem projektu je nákup existujících kancelářských a technických prostor, a proto tento projekt neobsahuje stavební práce. Na pořízení těchto kancelářských a souvisejících prostor je sepsána kupní smlouva o převodu vlastnictví jednotek .

Pro provoz Střediska budou zakoupeny prostory v kancelářském komplexu v blízkosti centra Brna. Celý komplex je v současné době ve výstavbě a je možné v něm zakoupit prostory, které plně odpovídají potřebám Střediska. Pro potřeby společnosti bude v této nemovitosti zakoupeno 2. patro. Veškerá plocha bude sloužit pro provoz aktivit firmy.

**Obrázek 10: Kupovaná budova**



*(Zdroj: stavební dokumentace polyfunkční kancelářské budovy)*

Budova je v současné době ve výstavbě, přičemž termín dokončení je stanoven na březen 2013. Po kolaudaci a zaplacení poslední splátky provede developerská

společnost převod jednotky budovy do majetku společnosti. Tyto vztahy jsou upraveny v kupních smlouvách.

Budova má šest nadzemních podlaží s parkováním v suterénu. V přízemí se budou nacházet obchodní a restaurační provozy. V budově bude výtah, bude celá centrálně klimatizovaná a budou v ní připraveny rozvody počítačových sítí.

#### 4.8.3. Ostatní stroje a zařízení

V této rozpočtové kapitole se jedná zejména o vybavení nových prostor potřebným nábytkem, koberci, apod. Soupis předpokládaných nakupovaných položek včetně odhadu ceny (bez DPH) je uveden v následující tabulce č. 10.:

**Tabulka 10: Vybavení nemovitosti**

Název	Počet	Cena	Cena celkem
Soubor vybavení do denní místnosti (kuchyňský kout, stůl židle atd.)	1	125800	125800
Kancelářský nábytek	1	720000	720000
Nábytek archivu Střediska (skříně regálové, skříně uzavíratelné, trezor apod.)	1	252000	252000
Soubor ostatního vybavení (šatní věšáky, úložné skříně apod.)	1	383000	383000
Podlahové krytiny	498	250	124500
Soubor kuchyňských spotřebičů (konvice, lednice, myčka, kávovar)	1	58000	58000
<b>Celkem</b>			<b>1 663 300</b>

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

#### 4.8.4. Popis technologií, které budou použity

V rámci vytvoření Střediska bude nutné jeho vybavení nezbytnou základní technologickou a softwarovou infrastrukturou, dostatečně dimenzovaným připojením k síti Internetu, klimatizací provozních místností a energetickým zálohováním. Dále pak Středisko bude vybaveno dostatečným počtem serverů tak, aby bylo možné dostatečně efektivně nabízet jeho služby. Středisko bude také vybaveno nezbytnou výpočetní technikou obslužných pracovníků, kteří budou nad Střediskem realizovat fyzický

dohled, a budou také řešit technologické, systémové a datové problémy. Jmenovitě budou využívány technologie uvedené v následující kapitole.

#### 4.8.5. Hardware a síť

Tato rozpočtová kapitola tvoří klíčovou část vybavení. Středisko je nutné vybavit špičkovými osmiprocessorovými servery s 32GB RAM, pracovními stanicemi, pracovními stanicemi operátorů, telefonním a dokumentovým centrem a komplexním řešením pro připojení do sítě Internet (vysokorychlostní hi-tech přepínače, firewall, rozkládání zátěže, vše v rychlosti 10 Gb/s).

**Tabulka 11: Hardware a síť**

Název	Počet	Cena / ks	Cena celkem
Server Supermicro .a-2624Q-M3 2UTwin 4(8 CPU,16x2G RAM, 4x2TB Sata II raid	53	133 000	7 049 000
Telefonní přístroje (IP telefony)	10	1 800	18 000
Kabeláž, zásuvky, elektroinstalace	1	365 000	365 000
Systém řízení přístupu čipovými kartami	1	67 500	67 500
Dokumentové centrum	1	127 950	127 950
PC + 2 monitory + operační systém	10	26 500	265 000
IBM Express NetBAY S2 42U Standard Rack Cabinet + příslušenství	5	34 210	171 050
APC Smart-UPS X 1500VA Rack/Tower LCD 230V	5	16 850	84 250
Tel.ústředna Panasonic kx-tda 100	1	22 250	22 250
Přepínače 10Gb, firewall, loadbalancer (celkové řešení Cisco, příp. HP)	1	400 000	400 000
<b>Celkem</b>			<b>8 570 000</b>

*(Zdroj: vlastní zpracování, dle předběžných cenových nabídek)*

V tabulce jsou zobrazeny předpokládané technologie včetně jejich cen. V rámci realizace projektu vzejdou konkrétní pořizovaná zařízení z výběrového řízení, i když v případě soukromé firmy to není nutné. Firma však tímto způsobem chce docílit snížení cen. Zde uváděné typy HW a jejich výrobci jsou pouze orientační.

#### 4.8.6. Software a data

V této rozpočtové kapitole se plánuje pořízení mezinárodního informačního systému (např. SAP nebo Microsoft Dynamics NAV apod.), který bude umět realizovat účetnictví v národních standardech v souladu s legislativou jednotlivých zemí. V úvodní fázi bude implementováno 6 až 8 národních účetních systémů. Z důvodu značné komplexity bude cena tohoto softwarového řešení přiměřeně vysoká. Dodavatel vzejde z řádného výběrového řízení. Uvažovaná cena je z předběžné poptávky na systém SAP.

Dále bude pořízen Microsoft Windows Small Business server pro realizaci interní agendy operátorů Střediska (e-maily, plánovací kalendáře, úkoly, poznámky, sdílení souborů). Na pracovní stanice operátorů přijatých v úvodní fázi bude pořízen MS Office 2010 Professional. V následující tabulce je uveden seznam plánovaného software a jeho ceny bez DPH.

**Tabulka 12: Software a data**

Název	Počet	Cena/Ks	Cena celkem
Globální informační systém vč. účetních modulů pro 6-8 zemí	1	10 441 000	10 441 000
Windows Small Business Server 2011	1	53 800	53 800
MS Office 2010 Professional + visio	10	12 020	120 200
<b>Celkem</b>			<b>10 615 000</b>

*(Zdroj: vlastní zpracování )*

#### 4.8.7. Externí služby

Externí formou budou realizovány následující realizační a konzultační činnosti:

- Implementaci informačního systému v rámci Střediska a jeho navázání na procesní a datové toky v rámci sítě.
- Stanovení marketingové strategie a její realizace za účelem pronikání na zahraniční trhy.
- Síťová implementace aktivních a serverových prvků Střediska a jejich bezpečné expozice v rámci sítě Internet.

Ve všech případech se jedná o vysoce odborné práce, a proto na tuto rozpočtovou kapitolu plánuje firma souhrnně asi 1 828 000 Kč.

#### 4.8.8. Etapizace projektu

Řešení projektu bude členěno do 4 etap. Jejich časová souslednost je zobrazena v tabulce č. 13. Přičemž v roce 2014 se již uvažuje o zkušebním provozu, pro pozdější plynulý přechod do plného provozu Střediska.

Tabulka 13: Etapizace projektu

	Název úkolu	Výsledek etapy	2012					2013					2014					
			4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1		
1	Pořízení nemovitosti	Společnost je právoplatným vlastníkem nemovitosti																
2	Zařízení budovy	Nemovitost je vybavena nábytkem a dalším nezbytným zařízením																
3	Vybavení hardware	Nemovitost je komplexně vybavena výpočetní technikou																
4	Pořízení informačního systému a implementace	Středisko má zakoupen a připraven informační systém schopný účtovat v národních standardech 6 až 8 zemí																

(Zdroj: vlastní zpracování)

## 4.9. Předpokládané příjmy a výdaje

Za účelem vyhodnocení doby návratnosti investice jsem zpracovala předpokládané peněžní toky projektu a ekonomickou analýzu investice pomocí metody čisté současné hodnoty. Při odhadování peněžních toků je nutné být obezřetný a mít na vědomí, že se tento odhad v jednotlivých letech může lišit.

### 4.9.1. Optimistická varianta

Při této optimistické variantě uvažuji, že všechny firmy, které budou mít zájem o využití služeb mezinárodní platební brány Střediska, budou mít také zájem o zajištění mezinárodní fakturace za elektronické produkty a služby. Zároveň budou mít zájem o doplňkovou službu, kterou je komplexní vedení účetnictví. Tato služba umožní zákazníkům výrazně snížit náklady na pořízení účetního systému, který je optimalizován na problematiku mezinárodního prodeje.

### Předpokládané příjmy

Tabulka 14: předpokládané příjmy při optimistické variantě

Příjmy (v tis. Kč)	Objem transakcí	Tržby z transakcí	Počet firem	Vstupní poplatek	Tržby z fakturace	Tržby z účetnictví	Celkem příjmy
2014	78000	4680	5	100	1700	1600	8080
2015	140400	8424	9	180	3060	2880	14544
2016	218400	13104	14	280	4760	4480	22624
2017	249600	14976	16	320	5440	5120	25856
2018	296400	17784	19	380	6460	6080	30704
2019	374400	22464	24	480	8160	7680	38784
2020	405600	24336	26	520	8840	8320	42016
2021	421200	25272	27	540	9180	8640	43632
2022	452400	27144	29	580	9860	9280	46864

(Zdroj: vlastní zpracování)

### Předpokládané výdaje

Tabulka 15: předpokládané výdaje při optimistické variantě

Náklady (tis. Kč)	Spotřeba energie	Náklady opravy údržba	Připojení do Internetu	Náklady na služby	Ostatní náklady	Osobní náklady	Pojištění majetku	Celkem náklady
2014	865	330	876	650	798	3985	61	7565
2015	934	340	902	715	1330	6642	61	10924
2016	1009	350	929	787	3490	7970	61	14596
2017	1090	360	957	865	2415	11956	61	17704
2018	1177	370	986	952	2254	14612	61	20412
2019	1271	380	1016	1047	2130	19262	61	25166
2020	1373	390	1046	1152	1925	23911	61	29857
2021	1482	400	1077	1267	1540	25903	61	31731
2022	1601	410	1110	1393	1400	29224	61	35200

(Zdroj: vlastní zpracování)

### Metoda čisté současné hodnoty

Pro vyhodnocení efektivnosti projektu použijí dynamickou metodu a sice metodu čisté současné hodnoty. Vzhledem k faktu, že se kapitálové výdaje uskutečňují po dobu tří let, stanovím čistou současnou hodnotu jako rozdíl mezi diskontovanými očekávanými příjmy v jednotlivých letech a diskontovanými výdaji.

Tabulka 16: Metoda čisté současné hodnoty při optimistické variantě

Peněžní toky (tis.Kč)	t	Celkem příjmy	Celkem výdaje	Vstupní výdaje	Čistý peněžní tok	Diskontní faktor	Diskontovaný peněžní tok
2011	0			-4033	-4033	1	-4033
2012	1			-7524	-7524	0,9346	-7031
2013	2			-23218	-23218	0,8734	-20279
2014	3	8080	-7565		515	0,8163	420
2015	4	14544	-10924		3620	0,7629	2762
2016	5	22624	-14596		8028	0,7130	5724
2017	6	25856	-17704		8152	0,6663	5432
2018	7	30704	-20412		10292	0,6223	6405
2019	8	38784	-25166		13618	0,5820	7926
2020	9	42016	-29857		12159	0,5440	6615
2021	10	43632	-31731		11901	0,5085	6052
2022	11	46864	-35200		11664	0,4751	5542

(Zdroj: vlastní zpracování)

$$\begin{aligned} \check{C}SH = & -\frac{4033}{(1+0,07)^0} - \frac{7524}{(1+0,07)^1} - \frac{23218}{(1+0,07)^2} + \frac{515}{(1+0,07)^3} + \frac{3620}{(1+0,07)^4} + \frac{8028}{(1+0,07)^5} + \frac{8152}{(1+0,07)^6} + \\ & + \frac{10292}{(1+0,07)^7} + \frac{13618}{(1+0,07)^8} + \frac{12159}{(1+0,07)^9} + \frac{11901}{(1+0,07)^{10}} + \frac{11664}{(1+0,07)^{11}} \end{aligned}$$

$$\check{C}SH = -4033 - 7031 - 20279 + 420 + 2762 + 5724 + 5432 + 6405 + 7926 + 6615 + 6052 + 5542$$

$$\check{C}SH = 15\,535 \text{ tis. Kč}$$

Z předchozích výpočtů vyplynula kladná hodnota čisté současné hodnoty, což z věcného hlediska představuje přijatelnost projektu společností a jeho doporučení k realizaci.

## Doba návratnosti

Při výpočtu doby návratnosti zjistím počet let, za které peněžní tok přinese hodnotu, jenž se rovná nutným výdajům na investici. Její výpočet je uveden v tabulce č. 17. Pro porovnání a působení faktoru času, je v tabulce uveden výpočet jak s diskontovanými peněžními toky, tak nediskontovanými hodnotami cash flow (dále jen CF).

**Tabulka 17: Výpočet doby návratnosti při optimistické variantě**

Rok	CF (tis.Kč)	Kumulovaná CF (tis. Kč)	Rok	Diskontovaná CF (tis. Kč)	Kumulovaná diskontovaná CF (tis. Kč)
2011	-4033	-4033	2011	-4033	-4033
2012	-7524	-11557	2012	-7031	-11064
2013	-23218	-34775	2013	-20279	-31343
2014	515	-34260	2014	420	-30923
2015	3620	-30640	2015	2762	-28161
2016	8028	-22612	2016	5724	-22437
2017	8152	-14460	2017	5432	-17005
2018	10292	-4168	2018	6405	-10600
<b>2019</b>	<b>13618</b>	<b>9450</b>	2019	7926	-2674
2020	12159	21609	<b>2020</b>	<b>6615</b>	<b>3941</b>
2021	11901	33510	2021	6052	9993
2022	11664	45174	2022	5542	15535

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Doba návratnosti investice vyšla pro tento projekt 5 let a 4 měsíce od data spuštění služeb, což znamená, že za přibližně 5 a půl roku by se podle předpokladu měly vrátit peněžní prostředky, které byly do projektu investovány. Je ale nutné vzít na zřetel i faktor času, který zohledňuje snižování hodnoty peněz. Jak je vidět z předcházející tabulky při diskontovaném peněžním toku je doba návratnosti delší, a sice činí přibližně 6 let a 5 měsíců. Zvolila jsem 7% diskontní sazbu, která se přibližně rovná úrokům, které by firma získala, v případě uložení peněz na bankovní účet s kapitálovým zhodnocením.

#### 4.9.2. Reálná varianta

Reálná varianta bere v potaz kladné přijetí služeb nabízených Střediskem. Zhruba 80% firem, které budou mít zájem o využití služby mezinárodní platební brány bude chtít využívat i dalších služeb nabízených Střediskem. Je zde uvažován i nižší počet zaměstnanců potřebných pro realizaci těchto služeb. Tento nižší počet zaměstnanců se projeví nižšími osobními náklady, další náklady uvedené v tabulce se nemění.

#### Předpokládané příjmy

Tabulka 18: Předpokládané příjmy při reálné variantě

Příjmy (v tis. Kč)	Objem transakcí	Tržby z transakcí	Počet firem	Vstupní poplatek	Tržby z fakturace	Tržby z účetnictví	Celkem příjmy
2014	78000	4680	5	100	1360	1280	7420
2015	140400	8424	9	180	2380	2240	13224
2016	218400	13104	14	280	3740	3520	20644
2017	249600	14976	16	320	4420	4160	23876
2018	296400	17784	19	380	5100	4800	28064
2019	374400	22464	24	480	6460	6080	35484
2020	405600	24336	26	520	7140	6720	38716
2021	421200	25272	27	540	7480	7040	40332
2022	452400	27144	29	580	7820	7360	42904

(Zdroj:vlastní zpracování)

#### Předpokládané výdaje

Tabulka 19: Předpokládané výdaje při reálné variantě

Náklady (tis. Kč)	Spotřeba energie	Náklady opravy údržba	Připojení do Internetu	Náklady na služby	Ostatní náklady	Osobní náklady	Pojištění majetku	Celkem náklady
2014	865	330	876	650	798	3985	61	7565
2015	934	340	902	715	1330	6642	61	10924
2016	1009	350	929	787	3490	7970	61	14596
2017	1090	360	957	865	2415	11956	61	17704
2018	1177	370	986	952	2254	14612	61	20412
2019	1271	380	1016	1047	2130	17933	61	23838
2020	1373	390	1046	1152	1925	23247	61	29193
2021	1482	400	1077	1267	1540	25903	61	31731
2022	1601	410	1110	1393	1400	29224	61	35200

(Zdroj:vlastní zpracování)

## Metoda čisté současné hodnoty

Tabulka 20: Metoda čisté současné hodnoty při reálné variantě

Peněžní toky (tis.Kč)	t	Celkem příjmy	Celkem výdaje	Vstupní výdaje	Čistý peněžní tok	Diskontní faktor	Diskontovaný peněžní tok
2011	0			-4033	-4033	1	-4033
2012	1			-7524	-7524	0,9346	-7031
2013	2			-23218	-23218	0,8734	-20279
2014	3	7420	-7565		-145	0,8163	-118
2015	4	13224	-10924		2300	0,7629	1755
2016	5	20644	-14596		6048	0,7130	4312
2017	6	23876	-17704		6172	0,6663	4112
2018	7	28064	-20412		7652	0,6223	4762
2019	8	35484	-23838		11646	0,5820	6778
2020	9	38716	-29193		9523	0,5440	5181
2021	10	40332	-31731		8601	0,5085	4374
2022	11	42904	-35200		7704	0,4751	3660

(Zdroj: vlastní zpracování)

$$\begin{aligned} \check{C}SH = & -\frac{4033}{(1+0,07)^0} - \frac{7524}{(1+0,07)^1} - \frac{23218}{(1+0,07)^2} - \frac{145}{(1+0,07)^3} + \frac{2300}{(1+0,07)^4} + \frac{6048}{(1+0,07)^5} + \frac{6172}{(1+0,07)^6} + \\ & + \frac{7652}{(1+0,07)^7} + \frac{11646}{(1+0,07)^8} + \frac{9523}{(1+0,07)^9} + \frac{8601}{(1+0,07)^{10}} + \frac{7704}{(1+0,07)^{11}} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \check{C}SH = & -4033 - 7031 - 20279 - 118 + 1755 + 4312 + 4112 + 4762 + 6778 + 5181 + \\ & + 4374 + 3660 \end{aligned}$$

$$\check{C}SH = 3\,473 \text{ tis. Kč}$$

Čistá současná hodnota vyšla kladně, peněžní příjmy převyšují kapitálové výdaje a doporučuji tedy danou investici realizovat.

## Doba návratnosti

Tabulka 21: Výpočet doby návratnosti při reálné variantě

Rok	CF (tis.Kč)	Kumulovaná CF (tis. Kč)	Rok	Diskontovaná CF (tis. Kč)	Kumulovaná diskontovaná CF (tis. Kč)
2011	-4033	-4033	2011	-4033	-4033
2012	-7524	-11557	2012	-7031	-11064
2013	-23218	-34775	2013	-20279	-31343
2014	-145	-34920	2014	-118	-31461
2015	2300	-32620	2015	1755	-29706
2016	6048	-26572	2016	4312	-25394
2017	6172	-20400	2017	4112	-21282
2018	7652	-12748	2018	4762	-16520
2019	11646	-1102	2019	6778	-9742
<b>2020</b>	<b>9523</b>	<b>8421</b>	2020	5181	-4561
2021	8601	17022	2021	4374	-187
2022	7704	24726	<b>2022</b>	<b>3660</b>	<b>3474</b>

(Zdroj: vlastní zpracování)

Při zohlednění faktoru času u výpočtu doby návratnosti pomocí kumulovaných diskontovaných cash flow je patrné, že doba návratnosti je přibližně o 2 roky delší. Předpokládané příjmy projektu pokryjí počáteční investici na začátku devátého roku od uvedení služeb Střediska na trh.

### 4.9.3. Pesimistická varianta

Při pesimistické variantě jsem brala v potaz akceptovatelné přijetí služby trhem. Malé a středně velké firmy, které budou mít zájem o využití aplikace Mezinárodní akceptace plateb nemusí mít automaticky zájem o ostatní nabízené služby. V peněžním toku je odhadováno že pouze 70% firem bude mít zájem o komplexní nabídku služeb.

#### Předpokládané příjmy

Tabulka 22: Předpokládané příjmy při pesimistické variantě

Příjmy (v tis. Kč)	Objem transakcí	Tržby z transakcí	Počet firem	Vstupní poplatek	Tržby z fakturace	Tržby z účetnictví	Celkem příjmy
2014	78000	4680	5	100	1020	960	6760
2015	140400	8424	9	180	2040	1920	12564
2016	218400	13104	14	280	3400	3200	19984
2017	249600	14976	16	320	4080	3840	23216
2018	296400	17784	19	380	4760	4480	27404
2019	374400	22464	24	480	5780	5440	34164
2020	405600	24336	26	520	6120	5760	36736
2021	421200	25272	27	540	6460	6080	38352
2022	452400	27144	29	580	5100	4800	36668

(Zdroj: vlastní zpracování)

#### Předpokládané náklady

Tabulka 23: Předpokládané výdaje při pesimistické variantě

Náklady (tis. Kč)	Spotřeba energie	Náklady opravy údržba	Připojení do Internetu	Náklady na služby	Ostatní náklady	Osobní náklady	Pojištění majetku	Celkem náklady
2014	865	330	876	650	798	3985	61	7565
2015	934	340	902	715	1330	6642	61	10924
2016	1009	350	929	787	3490	7970	61	14596
2017	1090	360	957	865	2415	11956	61	17704
2018	1177	370	986	952	2254	14612	61	20412
2019	1271	380	1016	1047	2130	17933	61	23838
2020	1373	390	1046	1152	1925	21254	61	27201
2021	1482	400	1077	1267	1540	22582	61	28410
2022	1601	410	1110	1393	1400	24575	61	30550

(Zdroj: vlastní zpracování)

## Metoda čisté současné hodnoty

Tabulka 24: Metoda čisté současné hodnoty při pesimistické variantě

Peněžní toky (tis.Kč)	t	Celkem příjmy	Celkem výdaje	Vstupní výdaje	Čistý peněžní tok	Diskontní faktor	Diskontovaný peněžní tok
2011	0			-4033	-4033	1	-4033
2012	1			-7524	-7524	0,9346	-7031
2013	2			-23218	-23218	0,8734	-20279
2014	3	6 760	7565		-805	0,8163	-657
2015	4	12 564	10924		1 640	0,7629	1251
2016	5	19 984	14596		5 388	0,7130	3842
2017	6	23 216	17704		5 512	0,6663	3673
2018	7	27 404	20412		6 992	0,6223	4351
2019	8	34 164	23838		10 326	0,5820	6010
2020	9	36 736	27201		9 535	0,5440	5187
2021	10	38 352	28410		9 942	0,5085	5056
2022	11	36 668	30550		6 118	0,4751	2907

(Zdroj: vlastní zpracování)

$$\begin{aligned} \check{C}SH = & -\frac{4033}{(1+0,07)^0} - \frac{7524}{(1+0,07)^1} - \frac{23218}{(1+0,07)^2} - \frac{805}{(1+0,07)^3} + \frac{2640}{(1+0,07)^4} + \frac{5338}{(1+0,07)^5} + \frac{5512}{(1+0,07)^6} + \\ & + \frac{6992}{(1+0,07)^7} + \frac{10326}{(1+0,07)^8} + \frac{9535}{(1+0,07)^9} + \frac{9942}{(1+0,07)^{10}} + \frac{6118}{(1+0,07)^{11}} \end{aligned}$$

$$\check{C}SH = -4033 - 7031 - 20279 - 657 + 1251 + 3842 + 3673 + 4351 + 6010 + 5287 + 5056 + 2907$$

$$\check{C}SH = 277 \text{ tis. Kč}$$

Z předchozích výpočtů vyplynulo, že  $\check{C}SH > 0$ , to znamená, že rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu je kladné číslo a investici můžeme přijmout.

## Doba návratnosti

Tabulka 25: Výpočet doby návratnosti při pesimistické variantě

Rok	CF (tis. Kč)	Kumulovaná CF (tis. Kč)	Rok	Diskontovaná CF (tis. Kč)	Kumulovaná diskontovaná CF (tis. Kč)
2011	-4033	-4033	2011	-4033	-4033
2012	-7524	-11557	2012	-7031	-11064
2013	-23218	-34775	2013	-20279	-31343
2014	-805	-35580	2014	-657	-32000
2015	1 640	-33940	2015	1251	-30749
2016	5 388	-28552	2016	3842	-26907
2017	5 512	-23040	2017	3673	-23234
2018	6 992	-16048	2018	4351	-18883
2019	10 326	-5722	2019	6010	-12873
<b>2020</b>	<b>9 535</b>	<b>3813</b>	2020	5187	-7686
2021	9 942	13755	2021	5056	-2630
2022	6 118	19873	<b>2022</b>	<b>2907</b>	<b>277</b>

(Zdroj: vlastní zpracování)

Počítáme-li dobu návratnosti investice, je vhodné zohlednit faktor času, zde je vidět, že doba návratnosti investice při zohlednění faktoru času činí o dva roky déle, celkem tedy 8 let a 11 měsíců od realizace uskutečnění projektu.

### *Shrnutí variant*

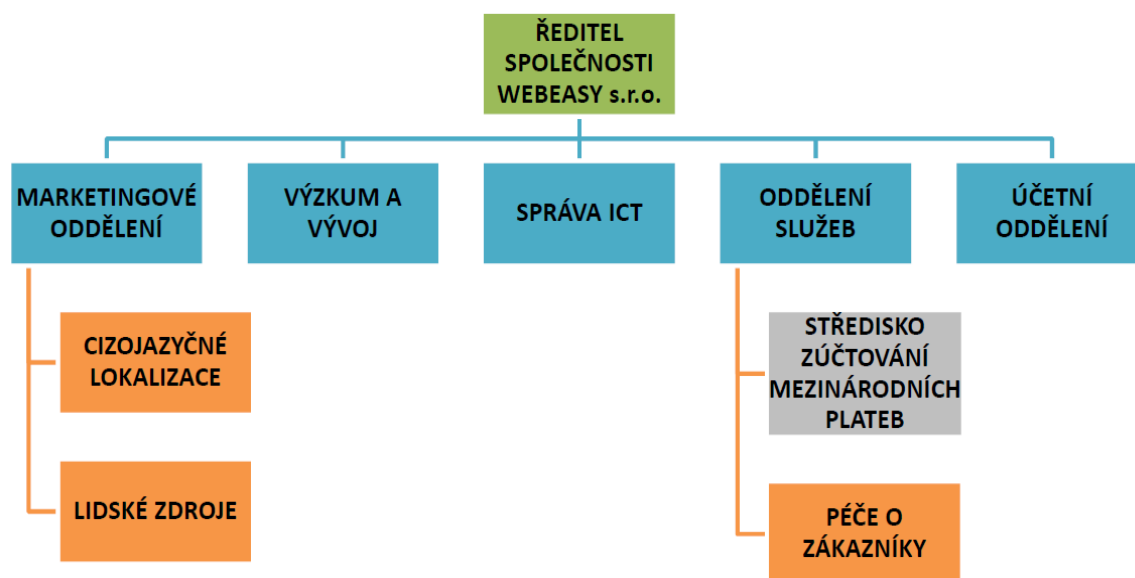
Při výpočtu optimistické varianty, kdy počítám s kladným přijetím trhu nově nabízených služeb Střediska a zájem o poskytnutí komplexních služeb, vyšla čistá současná hodnota 15 535 tis. Kč s dobou návratnosti 6 let a 5 měsíců od uvedení služeb na trh. Pro reálnou variantu vyšla čistá současná hodnota také kladně a sice 3 473 tis. Kč s dobou návratnosti 8 let a 1 měsíc. Při pesimistické variantě kdy jsem uvažovala, že ne všechny firmy budou mít zájem o komplexní nabídku služeb vyšla čistá současná hodnota větší než nula a sice 277 tis. Kč s dobou návratností téměř 9 let. Tedy u všech variant vyšla kladná hodnota čisté současné hodnoty, znamená to, že projekt může být doporučen k realizaci.

Při tvorbě podnikatelského záměru byly vstupní údaje týkající se předpokládaných výnosů a nákladů konzultovány se společností Webeasy s.r.o. na základě kvalifikovaného odhadu a dlouholetých zkušeností. Avšak při takto předběžném sestavování peněžních příjmů a výdajů je nezbytná obezřetnost, neboť se jedná o odhad, který se samozřejmě může v jednotlivých letech v budoucnosti lišit.

## 4.10. Změna stávající organizační struktury

Na obrázku č. 11. je zobrazena nová organizační struktura včetně vyznačení pozice Střediska zúčtování mezinárodních plateb, které je předmětem tohoto projektu.

Obrázek 11: Změna stávající organizační struktury



(Zdroj: vlastní zpracování)

**Středisko zúčtování mezinárodních plateb:** nové oddělení služeb, jehož vznik je předmětem tohoto projektu. Částečně se na jeho rozběhu a chodu budou podílet i jiná oddělení, jako např. marketing, péče o zákazníky, účetní oddělení, či oddělení správy ICT. Více o organizační struktuře společnosti v kapitole 3.1.3.

### 4.10.1. Personální zajištění

Projektový tým je složen z kmenových zaměstnanců společnosti, technicko hospodářských pracovníků, správců ICT a dalších pracovníků, kteří se budou podílet na přípravě jazykových mutací.

Pro účely realizace projektu a zajištění bezproblémového chodu Střediska budou přijati noví zaměstnanci na následující pozice: systémový administrátor a systémový operátor. V průběhu následujících let společnost počítá s postupným náběrem zaměstnanců Střediska. Odhaduji, že do roku 2015 bude přijato celkem 10 pracovníků k zajištění provozu Střediska. Jedná se o pracovní místa, která budou vyžadovat vysokoškolské vzdělání a tomu odpovídající úroveň odbornosti. Pracovníci budou vyhledáváni formou

konkurzů či personálními agenturami. V následující tabulce č. 26. je zobrazen vývoj počtu zaměstnanců společnosti.

**Tabulka 26: Vývoj počtu zaměstnanců**

<b>Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Počet zaměstnanců společnosti</b>	31	42	46	53	57	59	66	70
<b>Počet zaměstnanců k provozu tohoto projektu</b>	0	0	0	6	4	2	6	4

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Středisko bude tvořeno komplexem hardware, specializovaného software a podpůrného personálu. Podpůrný personál bude mít následující úkoly:

- Udržet systém v chodu a dostupnosti (fyzická dohledová služba); což znamená i okamžité zajištění rozložení zátěže na ostatní servery při výpadku jednoho serveru, a zajištění obnovení chodu porouchaného HW.
- Monitoring sítě a ochrana proti útokům (časté jsou DoS útoky typu UDP flood, TCP SYN flood apod.).
- Garance a dohled nad zálohováním a obnovou dat.
- Systémová a uživatelská podpora zákazníků Střediska.
- Oprava dat a párování plateb – např. v situaci, kdy kupující uvede chybný variabilní symbol apod.
- Vedení účetnictví – služba pro zákazníky, kteří budou požadovat komplexní outsourcing účetních služeb. Středisko zajistí správné zaúčtování všech dokladů, které zákazník poskytne k zaúčtování.

#### **4.10.2. Zvyšování kvalifikace zaměstnanců**

Mimo základního zaškolení na interní informační systém Střediska, budou noví pracovníci zařazeni do specifického vzdělávání pro zvýšení jejich kvalifikace. Za tímto účelem je u zaměstnanců přímo zapojených do služeb Střediska a dalších zaměstnanců zapojených do řešení projektu plánovaná soustava školení CISCO akademie, která budou zaměřena na problematiku TCP/IP protokolů a aktivních síťových prvků CISCO. Tato školení realizuje Vysoké učení technické v Brně a absolventi se mohou přihlásit k získání některého z certifikátů CISCO. Dále budou operátoři interně vzdělávání jazykově (anglický jazyk, německý jazyk, španělský jazyk), a také budou zaškoleni do

interního informačního systému Střediska. Mimo uvedená odborná školení jsou plánována soft skills školení v komunikačních a prezentačních dovednostech.

#### **4.11.SWOT analýza projektu**

Cílem tohoto projektu je nákup a technologické vybavení nemovitosti včetně nábory nových zaměstnanců pro realizaci Střediska, které bude svým zákazníkům poskytovat služby mezinárodní fakturace, mezinárodních plateb, mezinárodního zúčtování a účetnictví. Pracovníci přijatí na řešení tohoto projektu budou realizovat dohled nad provozem a budou zajišťovat jeho rozvoj a údržbu.

##### **Silné stránky:**

- Projekt navazuje na obchodní koncepci a vývojovou strategii žadatele (Webeasy vyvinul potřebný software a ten je nasazen v reálném provozu),
- Rozvoj projektu je jednou z nejvyšších priorit společnosti žadatele,
- Inovativní projekt v globálním měřítku,
- Prověřený a funkční koncept,
- Systém bude přeložen do 10 světových jazyků rodilými mluvčími,
- Dlouhodobé zkušenosti v cílovém segmentu trhu,
- Přítomnost žadatele na nejdůležitějších trzích (Čína, USA, Indie, Evropa, Brazílie),
- Realizováno jako hostované řešení v prostředí internetového prohlížeče,
- Technologický i ergonomický náskok před konkurencí,
- Dlouhodobá úspěšná spolupráce s vysokou školou ve VaV,
- Rozvíjející se segment trhu,
- Dostatečně silné internetové připojení v budově (optická linka s kapacitou 10 Gb/s),
- Stabilní výzkumný a vývojový tým.

##### **Slabé stránky:**

- Servery Střediska budou v prvotní fázi pouze v ČR (omezení dáno podmínkami Czechinvestu),
- Slabá odolnost proti distribuovanému útoku hackerů,

- Nedůvěra potenciálních zákazníků ve stabilitu postkomunistického regionu,
- Marketingově nedostatečně zacílené konkrétní země či regiony,
- Nutnost implementace API na straně zákazníka.

#### **Příležitosti:**

- Potenciálně velké množství zákazníků Střediska, zejména z řad zahraničních firem, které poskytují elektronické služby svým zákazníkům po celém světě,
- Významná diverzifikace produktového portfolia žadatele,
- Celosvětová ekonomická krize, která přinutí potenciální zákazníky dále šetřit náklady prostřednictvím outsourcingu služeb Střediska,
- Možnost zaujmout a získat nové zákazníky,
- Silnější orientace na zahraniční podniky zabývající se online prodejem,
- Stát se uznávaným technologickým leaderem v oblasti mezinárodních transakcí,
- Rychle rostoucí asijský a jihoamerický trh (žadatel na nich již aktivně působí),
- Prohlubování spolupráce se stávajícími partnery a získávání dalších partnerů.

#### **Hrozby:**

- Silný hráč (Google, Microsoft, Amazon apod.) se rozhodne konkurovat,
- Rozvoj konkurenčních produktů,
- Fluktuace klíčových zaměstnanců,
- Zvyšující se složitost systému,
- Celosvětová ekonomická krize, která ztíží situaci potenciálních zákazníků Střediska.

Na základě zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit následující čtyři strategie

**SO strategie:** Tato strategie je zaměřená na využití silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí. Vzhledem ke stávající přítomnosti žadatele na nejdůležitějších zahraničních trzích by bylo možné zaujmout potenciálně velké množství zákazníků zejména z řad zahraničních firem ,které poskytují elektronické služby svým zákazníkům po celém světě.

**WO strategie:** Jako příležitost firma vidí stát se uznávaným technologickým leadrem v oblasti mezinárodních transakcí, čímž by mohlo dojít k postupnému odstranění nedůvěry potenciálních zákazníků.

**ST strategie:** Potenciální hrozbou je rozvoj konkurenčních produktů, nicméně firma Webeasy s.r.o. má v t tomto případě náskok jak technologický, tak ergonomický.

**WT strategie:** Firma by měla usilovat o zamezení fluktuace klíčových zaměstnanců, z důvodu nedostatku kvalifikované pracovní síly na pracovním trhu.

#### **4.12. Shrnutí**

Plánovaný rozvoj společnosti, orientovaný na mezinárodní trhy, získávání nových zákazníků a zvyšování kvalifikační úrovně zaměstnanců, to vše jsou nezbytné aspekty k tomu, aby mohla společnost být úspěšná v současném konkurenčním prostředí.

Předložený projekt se zabýval využitím poznatků výzkumu a vývoje, řeší nový přístup v oblasti akceptace mezinárodních plateb, zahraniční fakturace, zúčtování výnosů, controllingu a účetnictví.

Dle provedených analýz by mohl být projekt Střediska sdílených služeb pro podporu mezinárodního prodeje ekonomicky v dlouhodobém časovém horizontu velmi úspěšný. Určitou nevýhodou je potřeba velké vstupní investice s dlouhodobou návratností.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavit návrh podnikatelského záměru pro založení Střediska sdílených služeb společností Webeasy s.r.o., která díky svým zkušenostem a úspěšnému působení na globálních trzích v předchozích letech, získala unikátní know-how, které hodlá využít pro realizaci tohoto projektu.

Navržený podnikatelský plán se skládá celkem ze tří hlavních částí. První část obsahuje teoretické poznatky. Tyto poznatky vycházejí z dostupné literatury a jsou základními pilíři analýzy, které by měl ovládat a znát začínající podnikatel. Každý podnikatel by měl oplývat podnikatelskými kvalitami, nebo mít alespoň zápal pro myšlenku a touhu po úspěchu. Tyto touhy a kvality jsem ve firmě Webeasy indikovala.

Druhá část je zaměřena na analýzu problému se zaměřením na současné postavení společnosti Webeasy s.r.o. na trhu. Dále jsem provedla analýzu zákazníků, jejich potřeb a přínosy projektu pro zákazníky. Pozornost jsem soustředila i na analýzu konkurence a na aktuální vývoj a trendy trhu. Tato analytická část je zakončena SWOT analýzou. Všechny prvky SWOT analýzy musí být firmou co nejpečlivěji prověřeny a zhodnoceny, protože na ní závisí výsledný úspěch podnikatelského záměru.

Po identifikaci příležitostí jsem zařadila třetí nejdůležitější část. Zde jsou uvedeny návrhy vlastního řešení. Hlavní činností Střediska sdílených služeb bude: akceptace mezinárodních plateb za elektronické služby, globální fakturace včetně řešení daňové problematiky, zúčtování výnosů, controlling a vedení účetnictví. Uvedené služby má firma nasazeny v praxi a využívá je prozatím pro své vlastní internetové projekty.

Záměrem tohoto projektu je zpřístupnit tyto unikátní a osvědčené technologie pomocí nově budovaného Střediska širokému spektru tuzemských a zahraničních zákazníků, kteří se podobně jako Webeasy s.r.o. zabývají prodejem elektronických služeb, a kteří řeší problematiku získávání plateb a fakturace po celém světě.

Zákazníci využitím služeb Střediska získají komplexní celosvětové řešení, které pomocí jediného aplikačního programového rozhraní pokryje více než 70 platebních metod a zároveň bude plně přizpůsobeno lokálním zvyklostem kupujících v jednotlivých

zemích. Jedná se tedy o jednu ze strategických služeb v oblasti mezinárodního obchodování na Internetu.

Tato třetí část, kromě podrobného popisu služeb, které bude Středisko nabízet, analyzuje i nezbytné investiční výdaje spojené s tímto projektem. Konkrétně se jedná o zakoupení jednoho patra kancelářské budovy. Tyto prostory budou následně vybaveny informačními technologiemi, datovými rozvody, kancelářským nábytkem a dalším nezbytným technicko-technologickým vybavením sloužícím k provozu Střediska. Dále bude pořízen informační systém nutný pro chod Střediska a zaregistrována ochranná známka názvu Střediska. Tato část také zahrnuje předpokládané výnosy a náklady spolu s ekonomickým zhodnocením projektu.

Jak vyplynulo z finančního zhodnocení tohoto projektového záměru, jedná se o finančně velmi nákladnou investici. Projekt tohoto rozsahu se však i přes rozsáhlé počáteční náklady jeví do budoucna jako životaschopný a velmi ekonomicky zajímavý. Je však potřeba mít neustále na paměti možné rizika tohoto podnikání a být na ně připraven, neboť založení nové služby na internetu je v dnešní době prozatím rizikovou záležitostí.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [2] HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [3] HISRICHT, R. D. a PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 503 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [4] KORÁB, V. a kol. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] KORÁB, V. a kol. *Založení a řízení podniků*. 2. vydání. Brno: CERM, 2008. 55 s. ISBN 978-80-214-3792-0.
- [6] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 280s. ISBN 80-247-0966-X.
- [7] MELUZÍN, T. a MELUZÍN, V. *Základy ekonomiky podniku* 2. vydání. Brno: CERM, 2007. 119 s. ISBN 978-80-214-3472-1.
- [8] SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 466 s. ISBN 80-247-0515-X.
- [9] VEBER, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [10] VOJNA, J. *Analýza distribuce v oblasti e-businessu*. (diplomová práce) Brno: MU, 2008. 95s.
- [11] Zákon č. 455/1991 Sb., o daních z příjmů, v platném znění.
- [12] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění.
- [13] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění

## Internetové zdroje

- [14] Databáze evropského práva [online] 2011 [cit. 2012-04-15] Dostupné z: <<http://eur-law.eu/CS/Stanovisko-Evropskeho-hospodarskeho-a-socialniho-vyboru-k-tematu,466250,d>>
- [15] Digitalriver [online] 20112 [cit. 2012-04-20] Dostupné z: <<http://www.digitalriver.com>>
- [16] DUFEK, Z. *Příprava rozpočtu na rok 2012* [online]. 2012. [cit.2012-03-15] Dostupné z: <<http://www.listyjm.cz/politika/priprava-krajskeho-rozpocetna-rok-2012-vrcholi.html>>
- [17] FINGER, D. *rozvíjející se trhy společně s Asii a Tichomořím podporují rostoucí objem globálních plateb.* [online] 2011 [cit. 2012-03-10] Dostupné z:<<http://cfoworld.cz/financni-sluzby/rozvijejici-se-trhy-spolecne-s-asii-a-tichomorim-podporuji-rostouci-objem-globalnich-plateb-1306>>
- [18] Federal Reserve System [online] 2011 [cit. 2012-03-07] Dostupné z: <[http://www.frb services.org/files/communications/pdf/research/2010\\_payments\\_study](http://www.frb services.org/files/communications/pdf/research/2010_payments_study)>
- [19] Globalcollect international payment services [online] 20112 [cit. 2012-04-20] Dostupné z: < <http://www.globalcollect.com> >
- [20] Hovorka. J, *Daňová reforma* [online]. 2011. [cit. 2012-03-15] Dostupné z: <<http://spociduchod.mesec.cz/clanky/danova-reforma-v-roce-2012-zdrazeni-i-uspory-pro-bezne-lidi/>>
- [21] Investiční projekty [online]. 2011. [cit.2011-03-15] Dostupné z: <[http://www.vokac.cz/fondy/finInovaMsp\\_1.html](http://www.vokac.cz/fondy/finInovaMsp_1.html)>
- [22] Marketingové nástroje. [online]. 2011. [cit. 2011-01-15] Dostupné z: <[http://www.soccer-camp.cz/files/projekt-MaM\\_Soccer-camp/](http://www.soccer-camp.cz/files/projekt-MaM_Soccer-camp/)>
- [23] Obchodní zákoník [online] 2012 [cit. 2012-04-15] Dostupné z:<<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>>

- [24] Podnikatel [online]. 2007-2010. [cit. 2012-03-15] Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/kapitalove-spolecnosti/>>
- [25] Smart2pay the smart way to pay on the web [online] 20112 [cit. 2012-04-20] Dostupné z: <<http://www.smart2pay.com>>
- [26] Softwarové právo [online]. 2012. [cit. 2012-03-15] Dostupné z: <<http://www.softwarovepravo.cz/ukazka>>
- [27] Základy strategického řízení a rozhodování [online]. 2008. [cit. 2012-03-15] Dostupné z <[http://books.google.cz/books?id=SFiefier8boC&pg=PA73&lpg=PA73&dq=modely+7S&source=bl&ots=Z6SRb\\_JCg2&sig=ShOkWm1Ub91BbrHRVy5IB4EmDrI&hl=cs&ei=TrvIS7bKC96fOOXW6aYN&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CBUQ6AEwAg#v=onepage&q=modely%207S&f=false](http://books.google.cz/books?id=SFiefier8boC&pg=PA73&lpg=PA73&dq=modely+7S&source=bl&ots=Z6SRb_JCg2&sig=ShOkWm1Ub91BbrHRVy5IB4EmDrI&hl=cs&ei=TrvIS7bKC96fOOXW6aYN&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CBUQ6AEwAg#v=onepage&q=modely%207S&f=false)>

## SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulka 1: SWOT analýza.....	21
Tabulka 2: Rozvaha ve zkráceném rozsahu.....	26
Tabulka 3: Tržní pozice a investice konkurenčních projektů.....	37
Tabulka 4: Srovnání konkurence.....	44
Tabulka 5: Počet obyvatel města Brna.....	54
Tabulka 6: Průměrná měsíční mzda podle vzdělání.....	55
Tabulka 7: Vývoj HDP v České republice z a rok 2011.....	56
Tabulka 8: Věda, výzkum, inovace.....	60
Tabulka 9: Celkové investice.....	75
Tabulka 10: Vybavení nemovitosti.....	76
Tabulka 11: Hardware a síť.....	77
Tabulka 12: Software a data.....	78
Tabulka 13: Etapizace projektu.....	79
Tabulka 14: předpokládané příjmy při optimistické variantě.....	80
Tabulka 15: předpokládané výdaje při optimistické variantě.....	80
Tabulka 16: Metoda čisté současné hodnoty při optimistické variantě.....	81
Tabulka 17: Výpočet doby návratnosti při optimistické variantě.....	82
Tabulka 18: Předpokládané příjmy při reálné variantě.....	83
Tabulka 19: Předpokládané výdaje při reálné variantě.....	83
Tabulka 20: Metoda čisté současné hodnoty při reálné variantě.....	84
Tabulka 21: Výpočet doby návratnosti při reálné variantě.....	85
Tabulka 22: Předpokládané příjmy při pesimistické variantě.....	86
Tabulka 23: Předpokládané výdaje při pesimistické variantě.....	86
Tabulka 24: Metoda čisté současné hodnoty při pesimistické variantě.....	87
Tabulka 25: Výpočet doby návratnosti při pesimistické variantě.....	88
Tabulka 26: Vývoj počtu zaměstnanců.....	90
Obrázek 1: Porterův model konkurenčního prostředí.....	22
Obrázek 2: Marketingový mix.....	24
Obrázek 3: Organizační struktura Webeasy s.r.o. ....	38
Obrázek 4: Distribuce softwaru.....	50
Obrázek 5: Distribuce softwaru.....	51
Obrázek 6: Distribuce softwaru.....	51
Obrázek 7: Distribuce softwaru.....	52
Obrázek 8: Distribuce softwaru.....	53
Obrázek 9: Distribuce softwaru.....	53
Obrázek 10: Kupovaná budova.....	75
Obrázek 11: Změna stávající organizační struktury.....	89

Graf 1: Míra nezaměstnanosti v roce 2011 .....	55
Graf 2: Vývoj inflace v České republice .....	57
Graf 3: Vývoj měnových kurzů .....	58