



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. JITKA VESELÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Veselá Jitka, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

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. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

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

HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 13.05.2010

ABSTRAKT

Tématem diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu na rozšíření podnikatelské činnosti. V práci je obsažen teoretický úvod do problematiky tvorby podnikatelských záměrů, dále analýza současné situace ve společnosti a jejím okolí. Poslední část je věnována návrhu na rozšíření podnikatelské činnosti a zhodnocení jeho přínosů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, elektronický obchod, analýza, marketingová strategie.

ABSTRACT

The theme of the diploma thesis is elaboration of business plan for the extension of entrepreneurial activity. The thesis includes theoretical introduction to questions of elaborating business plans, then analysis of current situation in the company and its environment. The last part suggests the extension of entrepreneurial activity and evaluates its contributions.

KEY WORDS

Business plan, e-commerce, analysis, marketing strategy.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

VESELÁ, J. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 102 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc.

PROHLÁŠENÍ

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

V Příměřicích dne 3. května 2010

.....

Bc. Jitka Veselá

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu diplomové práce panu Ing. Josefu Veselému, CSc. za odborné vedení, konzultace, věcné rady a připomínky, které mi při psaní práce poskytl.

Dále bych chtěla poděkovat firmě Elektorservis Urbánek – Veselý a panu Petrovi Kolouchovi za vstřícný přístup, materiály a potřebné informace, které mi byly ochotně poskytnuty pro zpracování práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1	VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE..... 13
2	TEORETICKÁ ČÁST..... 14
2.1	VYMEZENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU..... 14
2.2	STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU 15
2.3	ANALÝZA MAKRO- A MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU 18
2.3.1	<i>Marketingový informační systém..... 19</i>
2.3.2	<i>SLEPT analýza..... 19</i>
2.3.3	<i>Porterova analýza pěti konkurenčních sil 20</i>
2.3.4	<i>Model „7 S“ 21</i>
2.3.5	<i>SWOT analýza..... 23</i>
2.4	SEGMENTACE TRHU 24
2.5	MARKETINGOVÝ MIX..... 24
2.5.1	<i>Produkt..... 25</i>
2.5.2	<i>Cena..... 26</i>
2.5.3	<i>Distribuce..... 27</i>
2.5.4	<i>Propagace..... 27</i>
2.6	ELEKTRONICKÝ OBCHOD 29
2.6.1	<i>Modely elektronického obchodu 29</i>
2.6.2	<i>Tvorba elektronického obchodu..... 31</i>
2.6.3	<i>Bezpečnost elektronického obchodování 32</i>
2.6.4	<i>Marketing v elektronických médiích 33</i>
2.6.5	<i>Finanční plánování 36</i>
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU 38
3.1	POPIS SPOLEČNOSTI 38
3.1.1	<i>Základní údaje o společnosti 38</i>
3.1.2	<i>Historie společnosti 38</i>
3.1.3	<i>Zaměstnanci 40</i>
3.1.4	<i>Technické zázemí společnosti 41</i>
3.1.5	<i>Organizační struktura..... 42</i>
3.2	ANALÝZA VNĚJŠÍHO OBECNÉHO OKOLÍ PODNIKU 43

3.2.1	<i>Sociální faktory</i>	43
3.2.2	<i>Legislativní faktory</i>	45
3.2.3	<i>Ekonomické faktory</i>	46
3.2.4	<i>Politické faktory</i>	47
3.2.5	<i>Technologické faktory</i>	48
3.2.6	<i>Ekologické faktory</i>	49
3.3	ANALÝZA VNĚJŠÍHO OBOROVÉHO OKOLÍ PODNIKU	50
3.3.1	<i>Hrozba vstupů nových konkurentů do odvětví</i>	50
3.3.2	<i>Vyjednávací síla dodavatelů</i>	51
3.3.3	<i>Vyjednávací síla kupujících</i>	52
3.3.4	<i>Hrozba substitutů produktů</i>	53
3.3.5	<i>Intenzita konkurenčního boje uvnitř odvětví</i>	54
3.3.6	<i>Shrnutí analýzy</i>	55
3.4	ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ PODNIKU METODOU „7 S“	55
3.4.1	<i>Strategie</i>	55
3.4.2	<i>Struktura</i>	56
3.4.3	<i>Systémy</i>	56
3.4.4	<i>Styl řízení</i>	57
3.4.5	<i>Spolupracovníci</i>	57
3.4.6	<i>Sdílené hodnoty</i>	57
3.4.7	<i>Schopnosti</i>	58
3.5	ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI	58
3.5.1	<i>Vývoj příjmů</i>	58
3.5.2	<i>Vývoj základu daně z příjmu</i>	59
3.6	ANALÝZA TRHU	61
3.6.1	<i>Analýza trhu v ČR</i>	61
3.6.2	<i>Analýza z hlediska EU</i>	64
3.7	SWOT ANALÝZA	66
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	68
4.1	MARKETINGOVÁ STRATEGIE VSTUPU NA NOVÝ TRH	68
4.1.1	<i>Segmentace trhu</i>	68
4.1.2	<i>Marketingový mix</i>	69

4.1.2.1	Produkt.....	69
4.1.2.2	Cenová politika	71
4.1.2.3	Distribuce	72
4.1.2.4	Propagace	73
4.2	ETAPY REALIZACE PROJEKTU.....	77
4.2.1	<i>Úvodní fáze projektu.....</i>	77
4.2.2	<i>Hodnocení poskytovatelů elektronického obchodu.....</i>	81
4.2.3	<i>Časový plán projektu</i>	84
4.3	ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ PROJEKTU	85
4.3.1	<i>Příjmy a výdaje spojené s projektem</i>	85
4.3.2	<i>Přínosy a rizika projektu.....</i>	91
5	ZÁVĚR	92
6	POUŽITÁ LITARATURA	94
	SEZNAM TABULEK.....	98
	SEZNAM OBRÁZKŮ	99
	SEZNAM GRAFŮ	99
	SEZNAM PŘÍLOH.....	99
7	PŘÍLOHY.....	100

ÚVOD

V posledním desetiletí dochází k výraznému rozvoji informačních technologií. Společnosti je ve velké míře využívají nejen při komunikaci se svými obchodními partnery, ale také pro prezentaci svých výrobků a služeb stávajícím i potenciálním zákazníkům.

V rovině uživatelů těchto technologií dochází k posunu od běžného užívání e-mailu a každodenního používání počítače v pracovním procesu k on-line sledování zpráv a televizních přenosů, telefonování prostřednictvím internetu za pomoci programů Skype, Oovoo apod., rozvoji sociálních sítí typu Facebook či MySpace a ke stále masivnějšímu využívání internetu pro realizaci nákupů a prodejů.

Právě poslední zmiňovaná možnost využití informačních technologií poskytuje zákazníkům jak z řad soukromých osob tak korporací možnost nakupovat pohodlněji, z prostředí svého domova či kanceláře.

Tento způsob obchodování se však v České republice stále netěší takové pozornosti, jako je tomu ve většině států původní „patnáctky“ Evropské unie, což vyplývá ze statistik Českého statistického úřadu¹. Podle této statistiky sice došlo během let 2005 – 2008 k nárůstu, stále se však Česká republika pohybuje pod evropským průměrem.

Asi největším problémem souvisejícím s vývojem nákupů přes internet je nedůvěra, kterou lidé obecně v tuto formu obchodování mají. Snahou firem by mělo být zvyšování důvěryhodnosti elektronického obchodování a jeho podpora, protože vlastníkům a managementu nabízí nové možnosti prezentace své společnosti jiným, dalo by se říci i levnějším způsobem.

¹ Český statistický úřad [on-line]. Poslední revize 6. 3. 2008 [cit. 2010-1-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci>

V turbulentním prostředí, ve kterém se svět nachází, by se však společnosti měly přizpůsobovat změnám, držet krok s konkurencí nebo ji předčít. To jim může pomoci udržet si svoji konkurenční výhodu, svým stávajícím zákazníkům nabídnout něco nového, co dosud neznali nebo nevyžívali, přilákat „neodolatelnou“ nabídkou nové zákazníky.

Jedině spokojený zákazník, který se k nám bude vracet, nám pomůže zabezpečit prosperitu, přežití v neustále se měnícím prostředí a další možnosti rozvoje našeho podnikání.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Společnost Elektroservis Veselý – Urbánek působí na trhu bezmála dvacet let. Za tuto dobu došlo k významným změnám v oblasti informačních technologií. V současnosti podstatná část dodavatelů komunikuje s firmou prostřednictvím těchto technologií, ať už se jedná o využívání e-mailu, nákup náhradních dílů v elektronickém obchodu či napojení firmy do obchodních systémů firem, ve kterém mohou nejen zadávat objednávky náhradních dílů a spotřebičů, ale také zaznamenávat hlášení záručních oprav.

Dosud firma nabízela a v současnosti i stále nabízí svým zákazníkům výrobky a služby prostřednictvím dvou kamenných obchodů. Protože majitelé firmy si uvědomují důležitost výše zmíněného významného trendu v oblasti obchodování, rozhodli se nabídnout svým zákazníkům novou možnost komunikace, a to prostřednictvím elektronického obchodu.

V této diplomové práci bych tedy chtěla provést analýzu zmíněné firmy a na základě této analýzy zpracovat podnikatelský záměr na rozšíření stávající činnosti a posoudit výhodnost navrhovaného řešení.

Hlavní cíl

Zpracování podnikatelského záměru na rozšíření firmy o elektronický obchod a s tím související vybudování internetových stránek firmy.

Dílčí cíle

Analýza současného stavu společnosti (vnější a vnitřní okolí) za pomoci těchto nástrojů:

- ⇒ SLEPT analýza,
- ⇒ Porterův model pěti konkurenčních sil,
- ⇒ model „7S“,
- ⇒ SWOT analýza,
- ⇒ zhodnocení finanční situace firmy.

Návrh marketingové strategie při vstupu na nový trh.

Zhodnocení přínosů navrhovaného řešení.

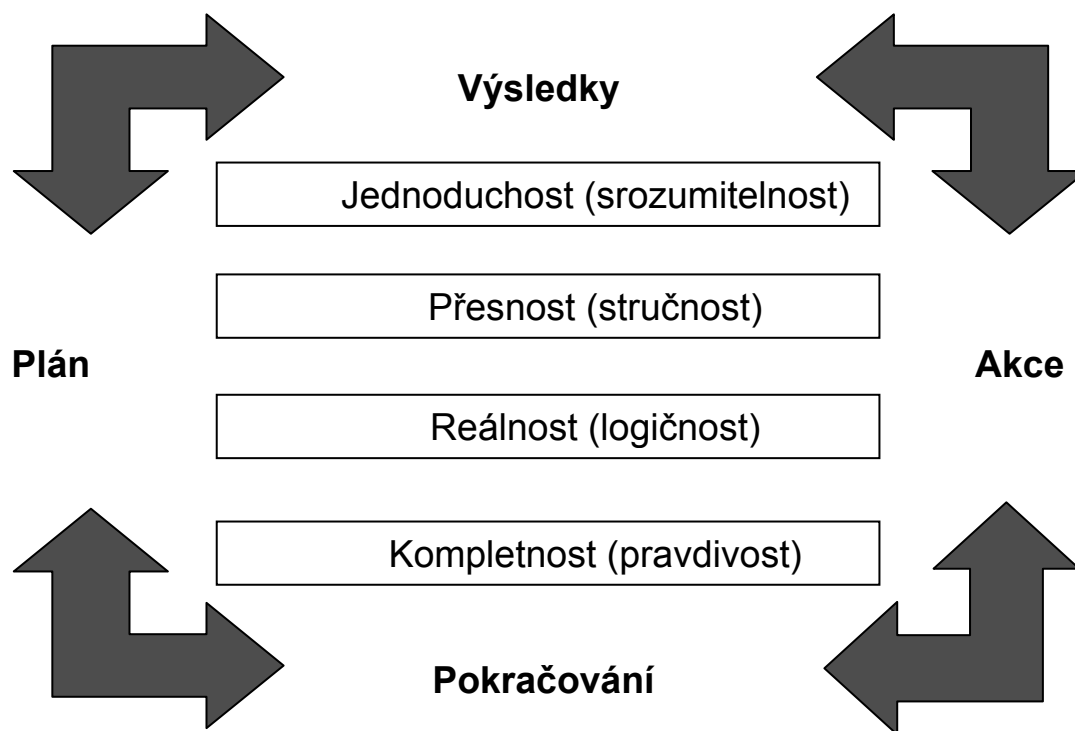
2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Vymezení podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je jako silniční mapa a plánovací proces je potom čtením v mapě: rozhodnutí, kde jsme, zvolení města, kam chceme jít a následně můžeme začít plánovat cestu do zvoleného města, tedy i prostředky, kterými se do města dostaneme. Pak je zřejmé, že budou existovat i různé cesty, jak se do námi zvoleného města dostaneme.

Důraz je také kladen na podnikatelský plán jako součást procesu plánování v podniku. Podle autorů se jedná o neustále se opakující proces. (14)

Propojení podnikatelského plánu a procesu plánování je pak znázorněno na obrázku 1.



Zdroj: Koráb, Peterka, Režňáková, 2007

Obrázek 1 Podnikatelský plán jako součást procesu plánování

Podnikatelský plán je také nezbytným předpokladem pro získání podnikových financí. Na základě tohoto dokumentu můžeme získat: (23)

⇒ Bankovní úvěry.

⇒ Vlastní kapitál od společností rizikového kapitálu, soukromých a institucionálních investorů.

⇒ Podpůrné prostředky z různých státních fondů a fondů EU.

Proto, aby podnikatelský záměr byl v očích investora zajímavý, je doporučováno, aby byl: (1)

⇒ **Srozumitelný** – vyjadřovat se jednoduše, nesnažit se vyjádřit příliš mnoho myšlenek v jedné větě, nechat každou větu logicky vyplynout z věty předešlé, kde je to možné, uvést data v tabulkové formě.

⇒ **Stručný** – plán by měl být co nejvíce zestručněn, měla by v něm být ponechána pouze data, která jsou pro investora zajímavá.

⇒ **Logický** – nápady a myšlenky by měly být řazeny v logickém sledu, data uváděná v celém textu by se měla shodovat, v případě, že se v textu opakují.

⇒ **Pravdivý** – podnikatel by neměl zveličovat důležitost svého projektu.

⇒ **Vyjádřený v číselné podobě** – data by měla být podložena numericky, číselné údaje by měly být uvedeny všude tam, kde je to možné.

Výsledný plán by potom měl být realistický, přesvědčivý a srozumitelný, neměly by se v něm vyskytovat žádné rozpory ani nesrovnalosti, měli bychom zdůraznit výhodu oproti konkurenčním produktům i užitek pro zákazníka. Velký důraz je také kladen na management podniku, neboť úspěch závisí na schopnostech zakladatelů uskutečnit podnikatelskou koncepci.

2.2 Struktura podnikatelského plánu

Při tvorbě podnikatelského plánu je důležitá jeho logičnost, sled jednotlivých částí tak, aby byl srozumitelný pro toho, kdo jej bude číst. Každý podnikatelský záměr by však měl obsahovat základní atributy, bez ohledu na to, pro jaký podnik je vytvářen a jaká skupina uživatelů jej bude využívat. V odborné literatuře se vyskytují různé formy struktury podnikatelských záměrů.

Na strukturu záměru můžeme pohlížet z pohledu bank, které jsou zpravidla skeptické, pokud jde o úspěšnost nového podniku na trhu. Proto požadují vypracování podnikatelského plánu, který by měl mj. obsahovat: (23)

- ⇒ Cíle a strategie podniku.
- ⇒ Vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů.
- ⇒ Další kroky budování podniku.
- ⇒ Plánování obratu, hospodářského výsledku a financování.

Další autoři vymezují tyto základní části podnikatelského plánu: (14)

⇒ **Titulní strana** – obvykle jsou zde uvedeny údaje o názvu a sídle společnosti, jména podnikatelů a kontakty, dále obsahuje popis podniku a povahu podnikání či způsob financování a jeho strukturu.

⇒ **Exekutivní souhrn** – je prvním vodítkem pro investory. Na jeho základě se rozhodují, zda budou číst podnikatelský záměr jako celek. Jeho zpracování má tedy pro podnikatele zásadní význam, protože má v co možná maximální možné míře podnítit zájem investorů. Zpracovává se obvykle až po sestavení celého podnikatelského plánu a obsahuje hlavní myšlenku plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu apod.

⇒ **Analýza trhu** – tato část by měla zahrnovat analýzu konkurenčního prostředí, včetně slabých a silných stránek konkurentů a jejich možného negativního působení na úspěch záměru. Dále by měla obsahovat analýzu odvětví, ve kterém podnik působí a analýzu zákazníků na základě provedené segmentace trhu, ale také další faktory jako přírodní faktory, politickou situaci či legislativní podmínky.

⇒ **Popis podniku** – zahrnuje podrobný popis podniku, aby byla investorovi zprostředkována představa a velikosti podniku a jeho záběru. Měl by obsahovat pouze doložitelná fakta. Mezi klíčové prvky této části je možné zahrnout:

- výrobky nebo služby;
- umístění / lokalitu a velikost podniku;
- přehled personálu podniku / organizační schéma;
- veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení;

→ průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference.

⇒ **Výrobní plán** – zachycuje výrobní proces podniku. Jestliže se nejedná o výrobní podnik, nazývá se tato část „obchodní plán“ a obsahuje informace o nákupu zboží a služeb, skladovacích prostorech apod. Jestliže podnik poskytuje služby, věnuje se tato část popisu procesu poskytování služeb, vazbám na subdodávky a hodnocení vybraných subdodavatelů. V této části je také dobré uvést seznam produktů či služeb, které podnik nabízí a včetně těch, které chce v budoucnu uvést na trh a ohodnocení jejich konkurenceschopnosti.

⇒ **Marketingový plán** – popisuje, jak budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Je často investory považován za nejdůležitější součást zajišťující úspěch podniku.

⇒ **Organizační plán** – jedná se především o uvedení právní formy podnikání. Dále jsou zde uvedeni klíčoví pracovníci podniku, jejich kvalifikace a praktické zkušenosti. Vztahy nadřízenosti a podřízenosti vedoucích a pracovníků jsou znázorněny v organizační struktuře podniku.

⇒ **Hodnocení rizik** – tato část hodnotí největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Podnikatel by měl tato rizika analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci.

⇒ **Finanční plán** – určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je podnikatelský plán ekonomicky reálný. Zabývá se třemi nejdůležitějšími oblastmi:

→ prognóza příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky;

→ vývoj hotovostních toků (cash flow) v příštích třech letech;

→ odhad rozvahy, která vypovídá o finanční situaci podniku, k určitému datu.

⇒ **Přílohy** (podpurná dokumentace) – jsou zde uvedeny informativní materiály, které nelze do textu začlenit. Na přílohy by měly být v textu odkazy.

Podle Blackwella (1) by podnikatelský plán měl obsahovat tyto části:

⇒ Stručné prohlášení o cílech podnikání.

⇒ Trh, na který vstupujeme.

- ⇒ Odbornost, zkušenosti a zdroje zainteresovaných osob.
- ⇒ Zvláštní výhody, které výrobek nebo služba přinesou zákazníkům.
- ⇒ Způsob založení podniku.
- ⇒ Dlouhodobý výhled.
- ⇒ Finanční cíle.
- ⇒ O jaké množství peněz je žádáno a jak budou využity.
- ⇒ Dodatečné informace, které podpoří předešlá tvrzení, včetně odhadu výnosů a dalších finančních předpokladů.
- ⇒ Tam, kde je to možné dřívější výsledky podnikání.

2.3 Analýza makro- a mikroprostředí podniku

Každý podnikatel, vstupující na trh či uvádějící nový produkt nebo službu, by měl provést analýzu makro- a mikroprostředí svého podniku, pomocí níž bude moci vymezit postavení firmy na trhu, její silné a slabé stránky, popřípadě příležitosti, které by mohly napomoci úspěchu jeho projektu či hrozby, které by tento projekt mohly ohrozit. Pro tuto analýzu je možné využít nástrojů marketingového informačního mixu.

Samotná analýza se pak skládá z analýzy vnějšího obecného prostředí (SLEPT analýza), analýzy vnějšího oborového prostředí (Porterova analýza pěti konkurenčních sil) a analýzy vnitřního prostředí („7 S“ analýza). O jednotlivých částech je podrobněji pojednáno níže.

2.3.1 Marketingový informační systém

Marketingový informační systém (MIS) slouží ke zjišťování potřeb zákazníků, situace na trhu a vytváření atraktivní nabídky produktů a služeb, které by plně vyhovovaly přáním a požadavkům zákazníků. MIS je definován jako soubor těch aktivit, které slouží ke sběru, třídění, analýze, vyhodnocování a prezentaci dat potřebných pro přesné, včasné a kvalifikované marketingové rozhodování.

Informace o zákaznících a trhu lze pak získat za pomoci tří složek MISu: (4)

⇒ **Vnitřní marketingový systém** – tzv. interní, využívá interních zdrojů firmy (informace o podniku, o zásobách, tržbách, závazcích apod.).

⇒ **Vnější marketingový systém** – tzv. zpravodajský, monitoring, zajišťuje získávání informací z vnějšího marketingového prostředí a to nejen o změnách politických, legislativních, technologických či demografických, ale také změnách v chování a preferencích zákazníků, konkurence, dodavatelů a odběratelů nebo státních orgánů.

⇒ **Marketingový výzkum** – jeho pomocí podnik získává informace pro základní oblasti marketingového řízení. Základní dělení marketingového výzkumu je na: (5)

→ primární výzkum – zahrnuje sběr informací v terénu buď vlastními silami, nebo za pomoci spolupracující instituce;

→ sekundární výzkum – spočívá ve zpracování dat, která již dříve někdo shromáždil a zpracoval jako primární výzkum; tato data pak mohou být agregovaná, hodnoty sumarizované za celý soubor, nebo neagregovaná, hodnoty zjištěné za každou jednotku.

2.3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza je vymežována jako rámec sloužící k identifikaci a zkoumání externích faktorů působících na podnik a zahrnuje tyto části: (14)

⇒ **Sociální** oblast – zahrnující demografické faktory, trh práce či „krajové“ zvyklosti.

⇒ **Legislativní** oblast – zahrnuje zákony a jejich použitelnost a interpretovatelnost a práci soudů včetně rejstříkových.

⇒ **Ekonomická** oblast – poskytuje informace o makroekonomických hospodářských ukazatelích, přímých i nepřímých daních nebo např. kvótách dovozu a vývozu.

⇒ **Politická** oblast – stabilita státu, resp. jeho institucí, politické trendy a postoje k podnikání.

⇒ **Technologická** oblast – výzkum a vývoj nových technologií, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost.

2.3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Jedná se o analýzu, pomocí které se podnik snaží odhalit svou stávající i potenciální konkurenci. Atraktivnost trhu, potenciál růstu na trhu a možnost získání konkurenční výhody závisí na stávající konkurenční struktuře trhu a schopnosti podniku vyrovnat se s „pěti konkurenčními silami“, které jsou definovány: (14, 19)

⇒ **Novou konkurencí** – jedná se o konkurenci, která na firmou vybraný trh vstupuje či hodlá vstoupit.

⇒ **Rizikem konkurence substitutů** – jde o produkty, které jsou svým charakterem podobné produktům nabízenými firmou.

⇒ **Zpětnou integrací** – odběratelé mohou podnik ohrozit tím, že budou produkty, které jim podnik doposud dodával, zajišťovat vlastními silami.

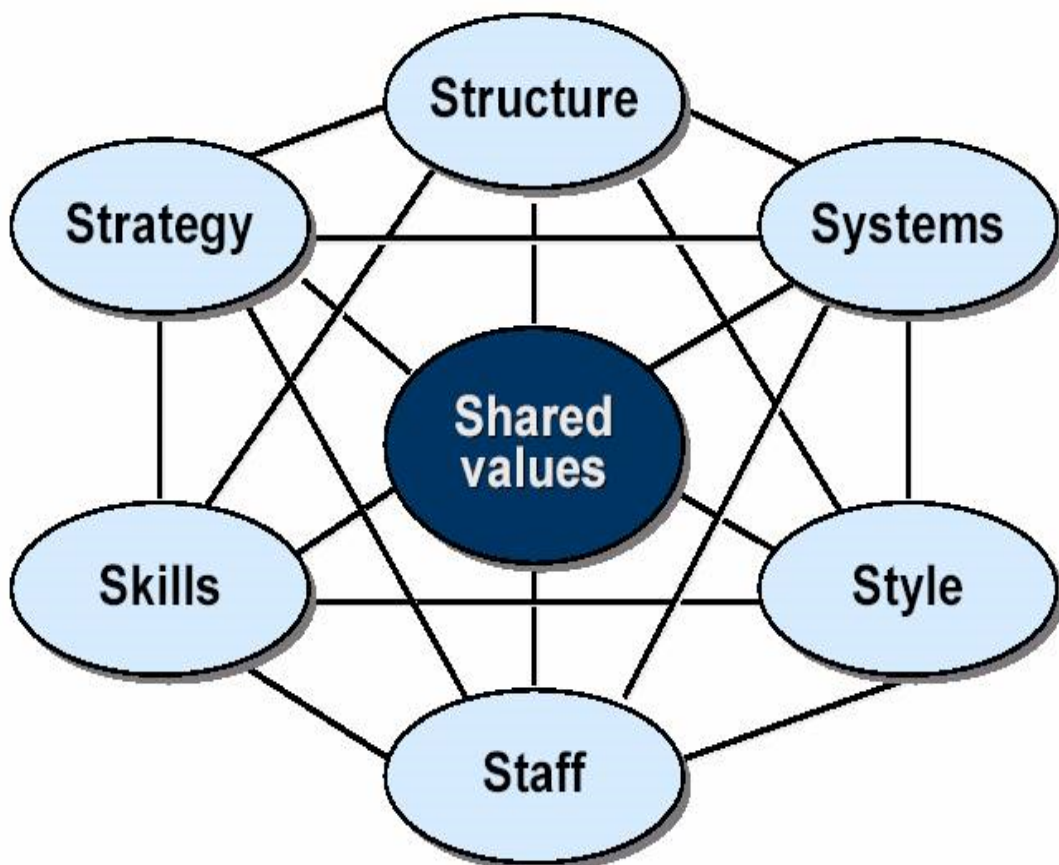
⇒ **Dopřednou integrací** – v odběratelském řetězci se může dodavatel stát konkurencí svého odběratele tím, že začne podnikat ve sféře svého dosavadního odběratele.

⇒ **Vnitřní konkurencí** – jedná se o konkurenci uvnitř odvětví, ve kterém firma podniká nebo hodlá podnikat.

2.3.4 Model „7 S“

Tento model používá podnik pro zanalyzování svého vnitřního prostředí. Na základě této analýzy je potom možné vyvodit slabé a silné stránky, které by podnik měl eliminovat resp. využít ve svůj prospěch.

Mezi hlavní faktory úspěchu jsou zařazovány strategie, struktura firmy, dále pak spolupracovníci, jejich schopnosti, styl řízení firmy, systémy a sdílené hodnoty. (17)



Zdroj: www.valuebasedmanagement.net

Obrázek 2 Model „7 S“

⇒ **Strategie firmy** – obvykle vychází z vize a poslání firmy. Jedná se o dlouhodobou orientaci firmy, dlouhodobé zamýšlené směřování firmy k jednomu cíli a je charakterizována konkrétními možnostmi firmy v daném prostředí,

které umožňuje tyto cíle uskutečňovat. Autoři vychází z tradičního Porterova přístupu, ve kterém jsou vymezeny tři základní typy strategií a to:

- strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech, která se soustřeďuje na nízké náklady;
- strategie diferenciaci, vycházející z odlišnosti poskytovaných výrobků či služeb;
- fokus strategie, která se vyznačuje dvěma variantami – strategie soustředění pozornosti na náklady a strategie soustředění pozornosti na diferenciaci. Obě varianty mohou být uplatněny jak v celém odvětví, tak jednom či několika segmentech odvětví.

⇒ **Organizační struktura firmy** – jedná se o optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky společnosti. Nejdříve je nutné definovat strategii a na jejím základě budovat organizační strukturu. Mezi základní typy organizačních struktur autoři řadí:

- liniovou strukturu – přímá nadřízenost, rychlé rozhodování, nejpevnější organizační vztahy, nutná odbornost vedoucích pracovníků ve všech oblastech činnosti firmy;
- funkcionální strukturu – jeden vedoucí je nahrazen několika specializovanými, jasná definice odpovědnosti, řízení vyššího počtu útvarů, vyšší náklady na realizaci, jednomu podřízenému je nadřízeno více vedoucích, zahlcení vyšších manažerů rutinními záležitostmi, rozmělnění odpovědnosti;
- liniově štábní strukturu – propojení kladů dvou předcházejících struktur – jednoduchost řízení, odpovědnost, rychlost rozhodování a využití služeb štábu;
- divizionální strukturu – vytvoření samostatných divizí podle výrobku či služby, podle geografického umístění, podle typu zákazníka atd.;
- maticovou strukturu – uplatnění ve výrobní oblasti, dosažení co nejlepších výsledků a v co nejkratším čase.

⇒ **Informační systémy** – jsou vymezeny všemi informačními procedurami, které v organizaci probíhají.

⇒ **Styl řízení** – zde rozlišují autoritativní styl řízení (vylučuje participaci pracovníků, vedoucí rozhoduje sám, podřízení nemají možnost ovlivnit jeho rozhodnutí), demokratický styl řízení (vyznačuje se vyšší mírou participace, osobním zaujetím pracovníků, delegováním části pravomocí na podřízené, dvousměrnou komunikací, odpovědností vedoucího v konečných rozhodnutích) a styl laissez – faire (pracovníkům je ponechána značná volnost, vedoucí do jejich práce zasahuje minimálně, komunikace probíhá mezi jednotlivými členy skupiny).

⇒ **Spolupracovníci** – jsou hlavním článkem podílejícím se na zvyšování výkonnosti firmy a její produktivity. Jsou však také hlavním rizikovým faktorem. Úspěšný manažer by měl ovládat schopnost jednat se spolupracovníky a vhodným způsobem je motivovat a vytvářet vnitřní kulturu firmy.

⇒ **Sdílené hodnoty** – jde o souhrn představ, mýtů, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných. Jedná se o neformální normy chování ve firmě.

⇒ **Schopnosti** – tlak na rozvoj technické a výrobní kvalifikace personálu, zvýšení ekonomické, právní a infromatické gramotnosti celé firmy, schopnost rychlé adaptace při měnících se podmínkách apod.

2.3.5 SWOT analýza

Na základě předchozích analýz podnik identifikuje své silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby. Jedná se o tzv. SWOT analýzu, která je důležitá pro strategické řízení podniku. (4)

Jedná se o analýzu marketingového prostředí, přičemž popisuje faktory, které na podnik působí a zároveň to, zda jsou tyto faktory podnikem ovlivnitelné. Definována je jako analýza:

⇒ **Silných a slabých stránek** (Strenghts and Weaknesses analysis) – touto analýzou podnik identifikuje ty faktory, které sám aktivně může měnit. Mezi tyto faktory můžeme zařadit vlastní podnik a jeho zaměstnance, zákazníky, dodavatele, marketingové zprostředkovatele, veřejnost a konkurenty. Její pomocí lze vyhodnocovat přednosti a nedostatky marketingového mikroprostředí;

⇒ **Příležitostí a hrozeb** (Opportunities and Threats Analysis) – jedná se o analýzu globálního prostředí firmy. Analyzovány jsou ty faktory, které působí na všechny činnosti podniku, ale on sám je nemůže ovlivnit. Tyto faktory zahrnují demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní prostředí.

2.4 Segmentace trhu

Protože každý zákazník má jiné požadavky a potřeby, je nutné trh segmentovat, tedy rozdělit ho na menší dílčí celky a následně vybrat ty části, které podnik může obsloužit lépe než konkurence, ve kterých lépe uspokojí potřeby zákazníka. (4)

Samotná segmentace se sestává ze čtyř stádií (stádium hodnocení poptávky, stádium segmentace trhu, stádium volby cílového trhu a stádium vypracování nabídky umožňující podniku si na trhu udržet zvolenou pozici) a lze ji provádět podle následujících hledisek:

⇒ **Geografické** – trh je rozdělen na menší územní celky.

⇒ **Demografické** – zákazníci jsou zařazováni dle věku, pohlaví, vzdělání apod.

⇒ **Psychografické** – trh je segmentován podle příslušnosti zákazníků do určitých společenských tříd, které se vyznačují určitým stylem života.

⇒ **Behaviorální** – trh je segmentován podle chování zákazníků.

Kotler ještě zmiňuje **věrnostní segmentaci**, při níž se podnik zaměřuje na zákazníky, které by si mohl udržet déle, a mohli by mu přinést vyšší zisky. (15)

Výsledky této analýzy pak slouží k rozhodnutí o tom, na jakou cílovou skupinu zákazníků se podnik zaměří.

2.5 Marketingový mix

Marketingový mix je jedním z nejdůležitějších marketingových nástrojů podniku. Při jeho tvorbě je nutné, aby podnikatel nabídl takový produkt, který osloví potřebnou skupinu zákazníků, za cenu, kterou budou ochotni zaplatit, na místech,

kteřá budou zázakzníkům co nejbliže, tak aby jim produkt byl dostupný a samozřejmostí je propagace, díky které se o produktu zázakzníci dozvědí. (4)

Marketingový mix je členěn na výrobkový - Product, cenový - Price, distribuční - Place a komunikační - Promotion mix, tedy jsou vymezena základní „4P“. Tento základní mix je potom rozšiřován pro marketing služeb o další „P“ jako například People – lidé, Programming – tvorba programů, Parteneship - partnerství či Packaging – tvorba balíčků. (11)

2.5.1 Produkt

Produkt je definován jako vše, co slouží k uspokojení potřeb zázakzníků nebo splnění jejich přání. Americká marketingová asociace ho vymezuje jako vše, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zázakzníků. (4)

Produkt jako takový lze potom rozčlenit do tří úrovní. Jedná se o jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt. (3)

⇒ **Jádro produktu** – jedná se o základní užitek, který produkt zázakzníkovi přináší.

⇒ **Vlastní produkt** – nebo také reálný produkt, který zahrnuje 5 částí

- Kvalita, která je velice důležitá při budování pozice podniku na trhu. Zahrnuje takové aspekty, jako je životnost, spolehlivost nebo způsoby fungování a údržby. Kvalita může být vnímána také z pohledu zázakzníka.
- Provedení představuje kromě základního modelu také modely, které mohou mít dodatečné, nadstandardní vybavení. Je nutné také konfrontovat náklady na toto rozlišení s cenou, kterou je zázakzník ochoten zaplatit, abychom zjistili, zda je možné požadavky zázakzníků realizovat.
- Styl a design, jehož prostřednictvím lze přilákat pozornost zázakzníků, zdokonalit výkonnost produktu, snížit výrobní náklady nebo vytvořit konkurenční výhodu na trhu.
- Značka zahrnující jméno (název), znak (symbol) a barvu. Její úlohou je odlišit výrobek od konkurenčních.

→ Obal a jeho základní funkce jako je udržet a chránit výrobek, přilákat pozornost veřejnosti, charakterizovat produkt, poskytnout návod k použití a napomáhat prodeji.

⇒ **Rozšířený produkt** – zahrnuje další, dodatečné služby pro zákazníka, jako např. záruční a pozáruční servis, poskytnutí prodeje na splátky či odborné předvedení výrobku.

2.5.2 Cena

Při stanovování ceny produktu by měl podnik brát v potaz to, že se jedná o jedinou část marketingového mixu, která přináší podniku příjem. Foret (3) ji definuje jako množství peněžních jednotek požadovaných za produkt. Vyjadřuje aktuální hodnotu produktu na trh, není tedy neměnná. Její výši ovlivňují interní i externí faktory. Ty interní ovlivňují dolní hranici ceny a zahrnují především náklady na výrobu produktu, na jeho distribuci, prodej a propagaci. Horní hranice je vymezena externími faktory, jako je trh a poptávka.

Jako tři základní postupy určování ceny jsou uváděny: (3)

⇒ **Přístup založený na nákladech** – jedná se o nejběžnější, ale z marketingového hlediska nelogický přístup. Cena se stanovuje na základě nákladů na produkt a ziskové přírážky, která se ale s různým zbožím mění – u zboží denní spotřeby je nižší, u sezónního zboží bývá vyšší. Při jejím stanovení se také využívá Break Even Point analýzy.

⇒ **Přístup založený na konkurenci** – cena se určuje podle ceny převažující na trhu, ceny silnějších konkurentů. Tento přístup využívají spíše menší firmy. Důležité je cenu konkurence předvídat při výběrových řízeních, kdy cena bývá jedním z důležitých, rozhodujících faktorů.

⇒ **Přístup orientovaný na zákazníka** vychází z toho, jakou hodnotu by produktu přiznal zákazník.

Stanovení ceny je také různé v různých stádiích životního cyklu výrobku, kdy ve fázi zavádění bývá cena vyšší, naopak ve fázi zralosti se na trh dostávají konkurenční produkty za nižší ceny.

2.5.3 Distribuce

Distribuci je definována jako způsob, jakým se produkty dostávají k zákazníkovi, tedy způsob, jakým se dostanou z místa jejich vzniku do místa jejich spotřeby. (4)

Distribuce zahrnuje fyzickou distribuci, změnu vlastnických vztahů a doprovodné a podpůrné činnosti.

Distribuční síť je potom tvořena výrobcí, distributory a podpůrnými organizacemi (agentury pro marketingový výzkum trhu, reklamní agentury apod.).

Distribuční strategie zahrnuje tři základní způsoby:

⇒ **Intenzivní distribuční strategie** – při prodeji výrobků běžné spotřeby. Tyto výrobky mají být nabídnuty co největšímu počtu zákazníků.

⇒ **Selektivní distribuční strategie** – zboží je pro zákazníky atraktivní, tudíž budou ochotni vyvinout určité úsilí pro to, aby jej dostali. Zboží je nabízeno v omezeném počtu prodejních míst.

⇒ **Exkluzivní distribuční strategie** – jedná se o prodej luxusního zboží, u kterého dochází k psychologickému působení výrobku včetně jeho vyšší ceny.

2.5.4 Propagace

Proces marketingové komunikace zahrnuje pět základních kroků:

- ⇒ **Volbu cílového publika**
- ⇒ **Stanovení požadované odezvy**
- ⇒ **Volbu typu sdělení**
- ⇒ **Volbu komunikačního kanálu**
- ⇒ **Zpětnou vazbu**

Příprava propagační akce vyžaduje plánovité, předem dobře připravené, zorganizované a cílevědomé rozhodování o následujících pěti faktorech. Jedná se o „5M“ – poslání (mission), sdělení (message), použitá média (media), peníze (money) a měření výsledků (measurement). Mezi základní marketingové nástroje potom řadí:

⇒ **Reklamu** jako placenou, neosobní formu prezentace produktů. Reklama představuje jednosměrnou komunikaci prostřednictvím sdělovacích prostředků, která působí na nákupní chování a oslovuje velký počet potenciálních zákazníků ve velmi krátkém časovém rozmezí. Tři hlavní funkce reklamy z hlediska časového a životního cyklu produktu jsou:

- Zaváděcí – má informativní funkci a představuje produkt zákazníkovi, používá se při zavádění na trh, mnohdy v časovém předstihu.
- Přesvědčovací – přesvědčuje zákazníka, aby koupil propagovaný produkt a ne konkurenční, může mít charakter srovnávací reklamy a využívá se ve fázi růstu produktu.
- Připomínací – jejím úkolem je připomínat, že výrobek je na trh neustále dodáván, popř. že je a nadále bude poskytován servis.

⇒ **Podporu prodeje** jako komunikační aktivity, které mají za cíl zvýšit objem prodeje a zatraktivnit nabídku. Cílem podpory prodeje je zvýšit prodej a spotřebu nabízeného produktu, motivovat zákazníky, aby produkt koupili, přesvědčovat zákazníky k opakované koupi a loajálnosti k produktu, motivovat distributory k podpoře propagovaného zboží.

⇒ **Osobní prodej**, který se projevuje působením na zákazníka tváří v tvář. Mezi jeho přednosti patří přímý osobní kontakt se zákazníkem a možnost okamžité reakce, prohlubování a kultivace prodejních vztahů, budování databází osvědčených zákazníků, využívání a uplatňování psychologických metod působení na zákazníka.

⇒ **Přímý marketing** označovaný též jako cílený nebo adresný marketing. Umožňuje přesně zacílit na určitý vybraný segment trhu, ale také dokonalejší vyhodnocení dosažených výsledků a možnost přesně načasovat tento typ propagační akce.

⇒ **Public relations** jako neustálé a pozitivní ovlivňování a budování dobrého jména firmy. Komunikace s veřejností zahrnuje vnitřní komunikaci (působení na zaměstnance) a vnější komunikaci (budování dobrých vztahů se svými i potenciálními zákazníky, dodavateli, kontrolními a správními orgány a také kulturními, společenskými, sociálními a sportovními organizacemi, tiskem, rozhlasem, televizí apod.). (4)

2.6 Elektronický obchod

Firma, která vstupuje na trh elektronického obchodování, by si měla být vědoma výhod, které elektronické obchodování nabízí. Poté těchto výhod může využít ve svůj prospěch a získat konkurenční výhodu oproti konkurenci. Mezi tyto výhody můžeme zařadit:

⇒ **Pro zákazníka** – neomezená otevírací doba, bezkonkurenčně největší sortiment nabízeného zboží, možnost okamžitého porovnání výše cen, dostupnost na všech místech světa a v neposlední řadě výhoda obchodu s nehmotným zbožím (v e-shopech je možné nabízet prakticky cokoli – obchodování s akciemi, prodej letenek, vstupenek, prodej a koupě nemovitostí apod.).

⇒ **Pro podnik** – zvýšení konkurence (pronikání i na vzdálenější trhy), změny forem komunikace mezi obchodními partnery, změny ve formě prodeje výrobků, služeb a informací, využívání bezhotovostního platebního styku a elektronických peněz, vznik nových obchodních dohod o využívání společných datových zdrojů, nový styl práce (vznik virtuálních týmů a firem) a jednoznačně úspora nákladů, protože internet je považován za nejlevnější obchodní prostor. (2, 22)

2.6.1 Modely elektronického obchodu

Dvořák (2) definuje elektronické podnikání jako celou škálu produktů, aplikací a služeb, které využívají elektronické komunikační kanály a infrastrukturu internetu pro realizaci obchodních procedur a operací.

Nadstavbou pro *elektronický obchod - Electronic Commerce (E-Commerce)* je *elektronické podnikání - Electronic Business (E-Business)*, které představuje využití elektronických komunikačních prostředků ve všech aspektech podnikání, tedy i ve vztahu ke státní správě (Business to Administration – B2A) a zaměstnancům (Business to Employee – B2E)

Aplikace, které vytvářejí v prostředí internetu prostor pro uskutečňování elektronicky realizovaných obchodních transakcí, se potom nazývají *elektronická obchodní místa - elektronická tržiště (E-Marketplace)*.

Jedinečnou vlastností elektronického tržiště B2B (Business-to-Business) je, že seskupuje více kupujících a prodávajících na jednom centrálním tržišti. Umožňuje, aby mezi sebou vzájemně nakupovali a prodávali za dynamické ceny, které se odvíjí od předem stanovených pravidel směny. (18)

Dvořák (2) vidí hlavní přínosy elektronických tržišť v tom, že se jedná o centralizovaný tržní prostor, který je neutrální, průhledný, poskytuje standardizované kontrakty, dokumenty a výrobky. Důležitá je také kvalifikace a regulace uživatelů a jejich důvěryhodnost a anonymita.

Pro snížení administrativy spojené s nakupováním od dodavatelů se zavádí ve firmách E-Procurement – tedy elektronické zásobování. Dochází k odbourání papírového oběhu a archivování nákupních požadavků. Mění se také komunikace s dodavateli z telefonní a faxové na elektronickou. Tento systém umožňuje firmám provádět efektivní nákupní politiku.

Za základních 6 typů elektronického obchodování je považováno:

⇒ **Business-to-consumer (B2C)** – jedná se o obchodování mezi firmou a konečným spotřebitelem. Tato forma je nejvíce známá veřejnosti, zahrnuje obchody on-line a nákupní místa a je rozdělována ještě do 4 oblastí (prodej informací – bit business, prodej a pronájem - publikování informací, prodej zboží - objednávka a platba probíhá elektronicky, ale jde o hmotné zboží, poskytování reklamního prostoru).

⇒ **Business-to-business (B2B)** – jedná se o firmy nabízející e-procurement a zákaznickou podporu.

⇒ **Consumer-to-consumer (C2C)** – tento sektor je jedním z nejrychleji se rozvíjejících sektorů elektronického obchodování. Jde především o reklamní bannery, prostřednictvím kterých mohou zákazníci inzerovat zboží na prodej, nebo je provozován ve formě internetových aukcí (např. www.ebay.com)

⇒ **Consumer-to-business (C2B)** – jde o nabídku spotřebitelů prodejcům, např. služby právníků či účetních, nebo návrhy cen, za které by byli ochotni zboží koupit (www.priceline.com).

⇒ **Business-to-government (B2G)** – též nazývané Business-to-administration (B2A). Tato forma funguje na základě vztahů podniku s veřejnou správou.

Může se jednat o elektronicky vytvářené výkazy pro státní instituce a úřady, ale také o elektronická výběrová řízení.

⇒ **Business-to-employee (B2E)** – jde o předávání informací zaměstnancům, např. prostřednictvím podnikového intranetu. Využívá se pro zdokonalování obsahu, kvality a rozsahu informací, které mají zaměstnanci k dispozici, a také pro e-learning, který přispívá ke zkvalitnění znalostí a vzdělání zaměstnanců. (2, 9)

		Kupující	
		Podnik	Spotřebitel
Prodejce	Podnik	B2B	B2C
	Spotřebitel	C2B	C2C

Zdroj: Chen (2005)

Obrázek 3 Klasifikace e-podnikání podle typu kupujícího a prodejce

2.6.2 Tvorba elektronického obchodu

Jestliže se firma rozhodne podnikat prostřednictvím elektronického obchodu, musí zvážit, jakým způsobem bude tento obchod vybudován. Nabízí se jí několik možností vytvoření elektronického obchodu:

- ⇒ **Vlastní výstavba nebo zakázka.**
- ⇒ **Obchod v krabici.**
- ⇒ **Pronájem aplikace – ASP (Application Service Providing).**

V případě volby varianty provozování elektronického obchodu firma musí vybrat tu variantu, která jí umožní co nejrychlejší přístup k serveru, na kterém obchod

běží, a která bude nejlépe vyhovovat potřebám podniku z hlediska provozu e-shopu. Zde může firma vybírat ze 4 základních variant provozu serveru:

⇒ **Vlastní server** – na vlastní pevné lince. Jedná se o velice nákladnou variantu, ve které je obchod nejhůře dostupný, z důvodu nízké kapacity pevných linek. Z pohledu zákazníka je nakupování zdlouhavé a nepohodlné.

⇒ **Pronajatý server** u poskytovatele internetu – server-hosting – pronájem celého WWW serveru pro vlastní potřebu. Výhodou je plný přístup k serveru a možná aktualizace 24 hodin denně. Provozovatelé server-hostingu nabízí také správu serveru, zálohování a další doprovodné služby.

⇒ **Vlastní server** u poskytovatele internetu – server housing – vlastnictví serveru. Výhodou je vlastnictví obchodu a jeho dobrá dostupnost a také volba hardwaru (HW) a softwaru (SW), který vyhovuje potřebám podniku. V tomto případě je cena za pronájem nižší, ale je nutné přičíst náklady na údržbu serveru a také náklady na pořízení HW a SW.

⇒ **Sdílený server** u poskytovatele internetu či specializované firmy – webhosting. Jedná se o provozování aplikace na serveru provozovatele webhostingu, který je sdílený s dalšími uživateli a podnik má pronajatou pouze část serveru. Tato varianta umožňuje aktualizaci 24 hodin denně. Jedná se však o sdílený server, což se odráží na rychlosti odezvy. Provozovatelé webhostingu nabízí různé programy, ze kterých si firma může vybrat ten, který nejlépe odpovídá jejím požadavkům a potřebám. (2)

2.6.3 Bezpečnost elektronického obchodování

V případě zbudovaného elektronického obchodu má prvořadý význam otázka bezpečnosti. Za základní bezpečnostní požadavky při provozování elektronického obchodu jsou považovány důvěrnost, integrita, autentizace a autorizace, které lze zajistit prostřednictvím bezpečnostních technologií a záruky a soukromí, které spočívají v dodržování právních předpisů a dobrých mravů.

⇒ **Bezpečnost systému elektronické výměny dat (EDI)** je jednou z nejdůležitějších součástí celého EDI řešení. Každý EDI dokument musí mít přinejmenším takové zabezpečení jako papírový dokument, aby jej mohl nahradit.

Bezpečnost EDI se skládá z bezpečnosti EDI systémů a zabezpečení přenášených dat. Je rozhodujícím článkem při hodnocení průkaznosti a právní síly EDI souborů.

⇒ **Organizační způsob ochrany dat** – jde o dodržování administrativních nařízení a doporučení jak nakládat s daty. Tento způsob je levný a jednoduchý na zavedení a jeho účinnost závisí na dodržování nařízení zaměstnanci.

⇒ **Fyzický způsob ochrany dat** – v tomto případě se jedná o fyzické zabezpečení objektů, HW, linek proti neoprávněným zásahům osob. Spolehlivost tohoto systému se také odvíjí od konání a jednání osob.

⇒ **Logický způsob ochrany dat** – tedy uchovávání dat na zabezpečených systémech klasifikovaných do mezinárodně uznávaných bezpečnostních tříd a využívání kryptografických metod – šifrování dat, generování a používání klíčů.

Pro správné zabezpečení EDI systémů se doporučuje kombinovat všechny uvedené metody, žádná z nich sama o sobě plně nezabezpečí EDI systém. (2)

2.6.4 Marketing v elektronických médiích

Internet je marketingovou zbraní, ale pokud podnikatel neovládá marketing, je pravděpodobné, že neuspěje ani v oblasti elektronického obchodování. Internet nejrychleji vzkvétá, je nejkompexnější a nejvíce efektivní, pokud je využíván správně.

Proto by firma měla vybudovat efektivní strategii elektronického obchodu, která bude současně naplňovat strategické cíle firmy jako celku. Strategická analýza by měla zahrnovat analýzu a výběr trhu (firma si musí uvědomit, že konkurenty jsou pro ni prakticky firmy na celém světě), budování elektronického obchodu (viz kapitola Tvorba elektronického obchodu) a strukturu elektronického obchodu firmy (obchod musí poskytovat stejný komfort zákazníkům, zaměstnancům i obchodníkovi).

E-business marketingový systém přináší do marketingového systému množství změn – produkty přizpůsobené na míru zákazníka, zvyšující se cenový tlak, který se promítá do snižování cen, zkracování distribučních cest, využívání podlinkové propagace, elektronický přenos finančních prostředků a databázový informační systém. Velmi důležitým prvkem při tvorbě elektronického obchodu je sestavení adresáře lidí, kteří si přejí dostávat firemní zprávy, znají jméno firmy, byli s ní už někdy v kontaktu

a jsou zvyklí prohlížet nabídky firmy. Tento adresář je možné si koupit. Lepší variantou je adresář, který si firma sestaví sama. Při vytváření adresáře by firma měla nechat rozhodnout zákazníka, zda do něj chce patřit, chce být pravidelně informován. Takový zákazník nebude považovat firemní e-mail za spam (nevyžádanou poštu). (2, 12, 16)

Pro propagaci elektronického obchodu je možné využít mnoha marketingových nástrojů, mezi které můžeme zařadit mimo jiné:

⇒ **E-mail** – tzv. Direct mail neboli rozesílání reklamních e-mailů. Většina zákazníků se o webových stránkách firmy dozví především díky e-mailu. E-maily jsou zasílány zákazníkům, kteří již dříve projeví o firemní informace zájem (např. prostřednictvím svolení se zařazením do adresáře). E-mail, kterým budou zákazníci kontaktováni, by měl obsahovat odkaz na webové stránky firmy, měl by být stručný (používání krátkých odstavců, krátkých vět a krátkých slov) a měl by okamžitě informovat zákazníka o tom, co může získat, jestliže webové stránky navštíví.

⇒ **Webové stránky** – jsou nástrojem úspěchu podniku. Jestliže mají zprostředkovat co nejvíce prodejů, měli by být co nejjednodušší, uživatelsky přívětivé, a pravidelně aktualizované. Stručné, přehledné a moderní stránky totiž generují více nákupů. Pro dosažení úspěchu by měly webové stránky obsahovat určité zásadní prvky a to:

- nadpis, který upoutá pozornost – je to první věc, které si zákazník všimne, když navštíví webové stránky; měl by být působivý, vystihnout nejdůležitější výhody nabídky a měl by dominovat ostatnímu textu;
- uživatelsky přívětivou navigaci – zákazníci by měli v každém okamžiku vědět, kde se na stránkách nachází;
- kvalitní propagační text – jedná se ve velké míře o jediný kontakt, který firma se zákazníkem bude mít, proto by měl čtenáře okamžitě zaujmout a vést tak k uskutečnění nákupu;
- jasné sdělení, co má zákazník udělat – tzn. poskytnout zákazníkům jasné a srozumitelné instrukce, jak nákup uskutečnit;
- používání cílené grafiky, která může napomoci zákazníkovi si představit funkčnost vybíraného produktu; ten by měl být atraktivně vyfotografován (u většího množství nabízeného zboží by měly být malé náhledy s odkazem na velký náhled produktu);

- efektivní výzvu k přihlášení – měla by být zřetelně uvedena na webových stránkách; může přimět návštěvníka, aby se zdarma přihlásil k odebrání firemních materiálů; může se tak stát z návštěvníka zákazníkem;
- uvádění referencí – reference spokojených zákazníků mohou přesvědčit ke koupi další potenciální zákazníky;
- stránku „Kdo jsme“, která poskytne návštěvníkům základní informace o společnosti; je dobré tyto informace doplnit o fotografie zaměstnanců a vedení firmy, aby zákazníci věděli, s kým obchodují;
- stránku „Časté dotazy“ / FAQ – zákazníci získají odpovědi na své otázky předtím, než se rozhodnou o koupi zboží;
- kontaktní informace – poštovní a e-mailovou adresu, telefonní a faxové číslo; napomáhají k získání důvěry zákazníků.

⇒ **Úvodní strana** – úvodní webová stránka navazuje tam, kde reklama končí. Efektivní samostatná stránka pro každou nabídku může znásobit dosažené výsledky. Úvodní stránka napomáhá zákazníkovi dokončit transakci a umožní reklamě, aby mohla správně zapůsobit.

⇒ **Webová reklama**

- reklamní proužky (banners) – jde o animované (GIF) nebo neanimované (JPG) obrázky, které mohou mít statickou či interaktivní podobu; jsou nejčastějším a nejdostupnějším způsobem propagace;
- skyscrapers – neboli vertikální reklamní proužky; umísťují se na stránkách, které obsahují velké množství psaného textu a mohou být čitelné i na velmi dlouhé stránce.

Mezi další formy webové reklamy patří ikony serverů, tlačítka (buttons), textové odkazy, sponzorství, pop-up a superstitials.

⇒ **Optimalizace ve vyhledávacích (SEO)** – může se jednat o velmi nenákladný způsob, jak přilákat zákazníky na webové stránky. Hlavním faktorem při optimalizaci pro vyhledávače jsou klíčová slova, pro která se rozhodneme optimalizovat. Tato slova by se měla vyznačovat největším počtem zadání pro vyhledávání, nejmenší konkurencí a schopností upoutat zákazníky z cílové skupiny, kteří jsou ochotni výrobek zakoupit.

(2, 16)

2.6.5 Finanční plánování

Je jedním z nejdůležitějších, na zpracování nejnáročnějších plánů podniku. Jeho sestavení je završením tvorby podnikatelského plánu. Promítá podnikatelský záměr do peněžních toků. Při tvorbě finančního plánu by měly být modelovány možné varianty budoucího vývoje. K tomu může manažer využít např. tabulkového procesoru (Excel), služeb externího poradce nebo specializovaný software.

Finanční plán vychází z podnikové strategie a konkretizuje ji do časového horizontu. Podle délky časového horizontu, na který je plán sestaven, potom rozlišujeme:

⇒ **Dlouhodobý finanční plán** – sestavuje se na období delší než jeden rok, obvykle tří až pětileté období. Stanovuje souhrnné cílové ukazatele, na které je potřeba se během plánovaného období zaměřit. Měl by dávat odpovědi např. na otázky: V jaké výši lze počítat s tvorbou vlastních zdrojů? Jak budou rozděleny vytvořené zdroje? Které investiční záměry bude podnik realizovat? apod. Jeho vypracování by měla předcházet strategická finanční analýza, jejímž účelem je posoudit dosažitelnost plánu z hlediska finančních zdrojů a očekávaných rizik. Analýze je podroben i samotný finanční plán a to z důvodu posouzení, zda byly splněny definované cíle. Strategický finanční plán musí obsahovat:

- definování finančních cílů pro zvolený časový horizont – ten je ovlivněn stádiem životního cyklu podniku, ve kterém se podnik aktuálně nachází; finančním cílem může být objem dosažených tržeb, výše zisku, objem investic apod.;
- stanovení finančních politik – např. úvěrové politiky, cenové politiky, zásobovací politiky apod.; smyslem je zabezpečení realizovatelnosti cílů;
- prognóza vývoje prodeje – sestavuje se pro jednotlivé roky i za celé období; při jejím sestavování se využívá různých prognostických metod a v úvahu musí být brána také konkurence a její záměry;
- plán investiční činnosti – je důležitý, protože dnešní investiční rozhodnutí ovlivňují budoucí příjmy podniku; musí vycházet z finančních kritérií hodnocení efektivnosti investic a požadavků na návratnost použitých zdrojů;

→ plán dlouhodobého financování – dává do souladu potřebu finančních zdrojů a jejich získávání; nejdůležitějšími zdroji jsou přitom zdroje vlastní, které mohou být doplněny dlouhodobými externími zdroji.

⇒ **Krátkodobý finanční plán** – je sestavován v ročním a kratším časovém intervalu (čtvrtletní, měsíční...). Jedná se o plán, který podrobně rozpracovává sledované ukazatele. Výsledkem ročního finančního plánu je plán výnosů, nákladů a tvorby zisku, dále plánovaná rozvaha, plán cash flow, plán rozdělení zisku a plán externího financování. V kratším než ročním časovém horizontu je základem finančního plánu plán cash flow. Plán peněžních toků se v ročním horizontu sestavuje zpravidla nepřímou metodou a bývá takto využíván při žádostech o poskytnutí externích finančních zdrojů. Přímá metoda se využívá při sestavování plánů s kratším časovým horizontem, to proto, aby se podnik vyhnul problémům s platební schopností i v průběhu roku.

Východiskem finančního plánování je prognóza tržeb, která by měla vycházet z prognózy celkového vývoje tržeb a tržního podílu podniku. Pro prognózování tržeb se používá např. metoda extrapolace časové řady, vyrovnání podle exponenciálních křivek, indexů meziročního růstu či metoda klouzavých průměrů.

Pro vypracování dílčích částí finančního plánu se používají vybrané metodické postupy jako například metoda procentního podílu na tržbách (vychází z předpokladu, že poměr některých položek aktiv, pasiv a nákladů k tržbám je konstantní) či metoda ukazatelů doby obratu (využívá ukazatele aktivity, tedy vztahy z finanční analýzy mezi tržbami a položkami oběžného majetku, příp. krátkodobých závazků). Obě metody lze použít pouze pro plánování oběžného majetku a krátkodobých závazků. (14)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Popis společnosti

3.1.1 Základní údaje o společnosti

Název společnosti:	Elektroservis Urbánek – Veselý
Vedení společnosti:	Karel Veselý, Větrná 582 / 12, 669 04, Znojmo - Přímětice Vladimír Urbánek, U Domoviny 1458/1, 669 02, Znojmo
Provozovny:	Gagarinova 3585 / 39, 669 02, Znojmo Větrná 579 / 6, 669 04, Znojmo - Přímětice
Předmět podnikání:	Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení. Montáž, opravy a rekonstrukce chladicích zařízení a tepelných čerpadel. Zprostředkování obchodu a služeb. Velkoobchod a maloobchod. Výroba strojů a zařízení.
Datum vzniku:	17. 9. 1992

3.1.2 Historie společnosti

Sdružení podnikatelů Elektroservis Urbánek – Veselý vzniklo na počátku 90. let minulého století. Myšlenka začít podnikat se zrodila v hlavách pana Veselého a Urbánka a to zejména ze dvou důvodů. Prvním z nich bylo to, že po revoluci ztratili svoji práci v podniku OPP Znojmo. Otevření trhu, možnost zakládat soukromé podniky a nutnost zabezpečit svoji rodinu byla tím druhým důvodem, který ovlivnil jejich rozhodnutí.

V začátcích provozovali svoji činnost pouze jako servis elektrospotřebičů a prováděli externí opravy spotřebičů (tedy opravy u zákazníka). S postupem času, jak se podnikání rozvíjelo, bylo nutné začít používat výpočetní techniku, proto se rozhodli

pro koupi počítače. Toto rozhodnutí ovšem nebylo tak jednoduché jako dnes, protože v té době byl počítač relativně drahou záležitostí. Již od počátku také společnost vlastnila vůz Škoda 1203, který používala k podnikatelským účelům. S rozvojem společnosti přibývalo také zakázek a bylo proto nutné přijmout prvního zaměstnance – servisního technika.

V roce 1995 došlo k významnému rozhodnutí, a to přesunutí podnikání do vlastní provozovny na ulici Gagarinova č. 21 ve Znojmě v přízemních prostorách panelového domu, kde předtím sídlila společnost Perfekt Servis spol. s r.o. se sídlem v Brně na ulici Václavská. Tato firma se zabývá obdobnou činností, což bylo pro Elektroservis výhodné – zákazníci byli zvyklí tuto prodejnu navštěvovat. S tímto krokem potom souviselo i přijetí dvou nových pracovníků na pozici účetní a skladnice / dispečerka servisu. Firma také rozšířila předmět svojí činnosti o nákup a prodej (náhradních dílů). Byl přijat i nový pracovník do servisu – technik zajišťující opravy chladniček a mrazniček.

Další rozhodnutí, které se ukázalo být dobrým krokem pro budoucí vývoj podnikání, bylo otevření nové prodejny s elektrospotřebiči – bílou i černou technikou – v městské části Přímětice v roce 1998. Tato prodejna se brzy stala významným zdrojem příjmu pro společnost. To především díky dobré pověsti společnosti, a také osobě prodejce, který zná nabídku a umí ji prezentovat zákazníkům.

V roce 2000 bylo majitelům uděleno povolení provozovat řemeslnou živnost s předmětem podnikání montáž, opravy a rekonstrukce chladících zařízení a tepelných čerpadel.

2001 – firma se přesunula do nového objektu, který se nachází v blízkosti původní provozovny, na ulici Gagarinova č. 39, kde působí dodnes. Prostory původní provozovny však mají neustále pronajaty a slouží jako sklad ohřívačů vody a spotřebičů dodávaných do prodejny v Příměticích.

S postupem času se majitelům podařilo vybudovat si dobré jméno nejen u svých zákazníků ale i obchodních partnerů. Svědčí o tom nejen prodlužování fakturačního období, ale i navazování další spolupráce v případě vstupu nové značky na český trh případně při vypršení smlouvy o poskytování servisu dochází k jejímu obnovení.

V současnosti se firma věnuje záručnímu i pozáručnímu servisu bílé techniky (automatické pračky, myčky nádobí, chladničky, mrazničky, elektrické i plynové trouby

a sporáky, ohřivače vody) a to jak externímu (u zákazníka) tak dílenskému. Dílenský servis ovšem pokrývá pouze malou část z celkového počtu oprav a převažují v něm opravy mikrovlnných trub a spotřebičů Bosch (roboty, mlýnky apod.). Na základě dlouhodobé spolupráce je zabezpečován záruční a předzáruční (předprodejní) servis značného množství renomovaných značek jako např. Whirlpool, Ardo, AEG, Electrolux, Zanussi, Bosch, Siemens, Gorenje, Mora apod.

V oblasti prodeje se firma specializuje na bílou a černou techniku, ohřivače vody, obstarávání náhradních dílů, nejen pro svou potřebu, ale i pro další drobné živnostníky regionu. V menší míře potom poskytuje prodej mobilních telefonů, počítačové techniky, drobných spotřebičů (žehličky, vysavače, roboty, mlýnky apod.) a doplňkového sortimentu (žárovky, scart kabely, rozdvojky, pytlíky do vysavačů...).

3.1.3 Zaměstnanci

V současné době ve firmě pracuje šest zaměstnanců. Z důvodu vysokého pracovního vytížení servis provádí i majitelé. Disponují potřebnou kvalifikací v oboru.

Pan Veselý vykonává ve firmě manažerskou funkci. Jedná s obchodními partnery a komunikuje významnými zákazníky z řad státních institucí, zabezpečuje propagaci v místních médiích komunikace s úřady státní správy. Ve firmě působí také jako servisní mechanik zajišťující opravy automatických praček, myček nádobí, mikrovlnných trub a drobných spotřebičů značky Bosch.

Pan Urbánek vykonává práci servisního technika zajišťujícího opravy elektrických a plynových sporáků a trub a také ohřivačů vody.

V případě významných rozhodnutí (např. přijetí nového pracovníka, uzavření servisní smlouvy, koupě nového vozu...) se majitelé radí společně a tedy odpovědnost za přijaté rozhodnutí je rovným dílem rozdělena mezi oba zmíněné.

Ve firmě jsou zaměstnáni tyto pracovníci:

⇒ Dispečerka servisu: příjem externích i dílenských zakázek, evidence přijatých, nedokončených a dokončených zakázek, plánování trasy oprav, zadávání záruční oprav do systému dodavatelů, evidence servisních informací ke spotřebičům, komunikace se zákazníky.

⇒ Skladnice / prodejce náhradních dílů: zpracování a evidence objednávek náhradních dílů a ohřívačů vody, jejich prodej, fakturace, komunikace se zákazníky, evidence skladových zásob, příjem / výdej zboží do / ze skladu.

⇒ Servisní technik: specializace na opravy automatických praček a myček nádobí.

⇒ Servisní technik: specializace na opravy chladniček a mrazniček.

⇒ Účetní: vedení daňové evidence, pohledávek a závazků, peněžního deníku, příprava podkladů pro záruční servis a pro úřady státní správy (finanční úřad, Státní správa sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovny).

⇒ Prodejce elektrospotřebičů: objednávky, příjem, prodej spotřebičů, vyřizování reklamací vadných výrobků, evidence skladových zásob, komunikace se zákazníky.

Spotřebiče zakoupené v prodejně si může zákazník odvézt sám, případně je zajištěn jejich odvoz (za poplatek) a instalace pracovníky firmy.

3.1.4 Technické zázemí společnosti

Firma Elektroservis sídlí ve třech pronajatých objektech. První z nich je sídlem podniku. Nachází se zde dispečink servisu, sklad a prodejna náhradních dílů. Slouží také jako zázemí pro servisní mechaniky, administrativu a vedení podniku. Další objekt, jak již bylo zmíněno výše, si majitelé ponechali při přesunu sídla společnosti jako skladovací prostory pro větší spotřebiče. Dříve byl tento objekt využíván také jako dílna (při provádění dílenských zakázek). Poslední prostor zaujímá prodejna elektrospotřebičů.

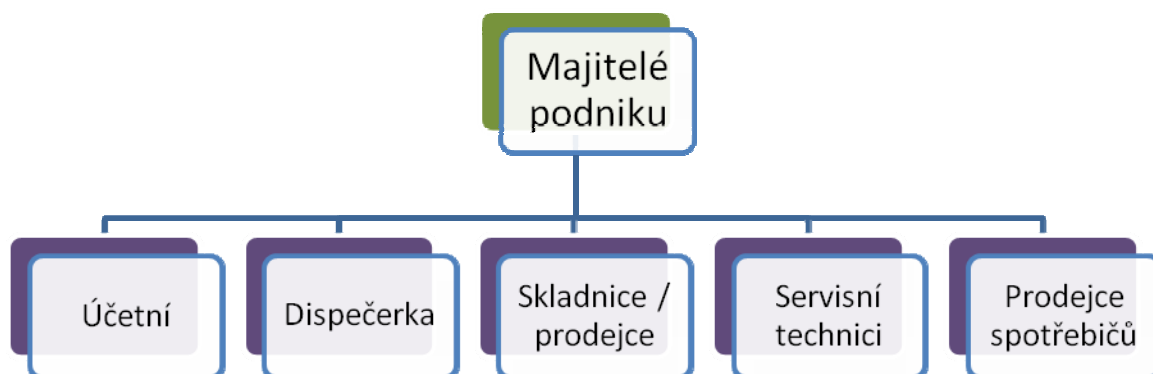
Společnost disponuje vozovým parkem. Vlastní tři užitkové automobily, větší Peugeot Boxer a Fiat Ducato a menší Fiat Doblo. Ty jsou využívány jak pro distribuci nových výrobků, tak pro zajištění servisu.

Při zajišťování servisu firma spoléhá na tradiční technologie, jakými jsou šroubováky, kleště či ampérmetr, ale také na moderní techniku. Mezi tato zařízení patří diagnostické zařízení, které po napojení na spotřebič a zadání výrobního čísla spotřebiče provede kontrolu tohoto přístroje a nahlásí chybový kód. Na základě chybového kódu je určena závada a výrobek opraven. Právě s rozvojem nových technologií souvisí snaha výrobců o poskytování co nejlepších výrobků a služeb svým zákazníkům. Na to potom

navazuje z hlediska servisních partnerů nutnost obstarat si zařízení, díky kterým mohou včas odhalit závadu a provést kvalifikovaný zásah. U záručních oprav tento zásah musí být proveden co nejdříve a to z důvodu 30 - ti denní lhůty pro vyřízení reklamace. Pokud je tato lhůta překročena a zákazník požaduje výměnu spotřebiče, posuzuje se, zda chyba vznikla na straně servisu nebo na straně výrobce jako dodavatele náhradních dílů, popř. gestora (servisní partner výrobce, který zodpovídá za provádění záručního servisu v určité oblasti – kraji). Jestliže byl servisní zásah proveden včas a náhradní díl objednan, ale v požadované lhůtě nedodán výrobcem, potom je samozřejmé, že chyba vznikla na jeho straně a on tedy bude odpovědný za náklady spojené s výměnou spotřebiče. Jestliže ovšem chyba vznikne na straně servisu (nedodržení smluvních podmínek, nedbalost, neobjednaný náhradní díl, pozdní vyřízení reklamace...), musí tyto náklady uhradit servis.

Proto by všichni zaměstnanci měli být s podmínkami záručního servisu seznámeni, aby k takovýmto situacím nedocházelo vůbec nebo jen zřídka, a nevznikaly servisu dodatečné náklady s tímto spjaté (cena nového spotřebiče, náklady na opravu spotřebiče apod.).

3.1.5 Organizační struktura



Zdroj: Vlastní výsledky

Obrázek 4 Organizační struktura podniku

3.2 Analýza vnějšího obecného okolí podniku

Pro zanalyzování obecného okolí podniku se využívá SLEPT analýza. Jejím cílem je získání důležitých informací o okolí podniku, které by mohly výrazně ovlivnit jeho současný či budoucí vývoj. Analýza zahrnuje sociální, legislativní, ekonomickou, politickou a technologickou oblast. V tomto případě zde bude zmíněno ještě další „E“ a to oblast ekologie a vlivu na životní prostředí především z důvodu řešení problémů s ekologickou likvidací starých spotřebičů (historické elektro). Informace pro analýzu jsou získány z oficiálních stránek města Znojma (30) a dále z Českého statistického úřadu (27).

3.2.1 Sociální faktory

Tato oblast souvisí s životním stylem a životní úrovní obyvatel a jeho demografickou skladbou. Obecně lze říci, že nepřetržitě dochází k růstu životní úrovně obyvatel. V minulosti byla výrazně ovlivňována socialistickým režimem, díky kterému nebyla na českém trhu dostatečná nabídka produktů. Lidé kupovali pouze to, co bylo na pultech obchodů. Po Sametové revoluci došlo k otevření hranic směrem na západ a do České republiky se začaly dovážet produkty, které doposud v nabídce firem nebyly.

Výraznou měrou pozitivně tento stav také ovlivnil vstup České republiky do Evropské Unie a s tím související postupné sbližování ekonomik, životního standardu a zavádění společné měny Euro. Obyvatelé České republiky v současné době nedosahují životní úrovně západoevropských zemí, ale je patrná snaha o její přiblížení.

Sídlo analyzované firmy se nachází ve městě Znojmě. Jedná se o obec s rozšířenou působností Jihomoravského kraje, ležící přibližně 11 km od rakouských hranic čítající cca 36 000 obyvatel. Jihomoravský kraj má velice výhodnou polohu v rámci České republiky na hranicích s Rakouskem a Slovenskem. Přírodní podmínky kraje jsou determinujícím faktorem z hlediska využívání krajiny a způsobu života v kraji. Pro jižní část kraje je charakteristické pěstování vinné révy a dalších plodin (např. obiloviny, řepka a cukrovka apod.). Znojemský okres má v rámci kraje společně

s Vyškovem nejvyšší podíl orné půdy. Právě vinná réva je společně s ovocnářstvím a zelinářstvím specifickým regionálním rysem. Z živočišné výroby je to pak především chov prasat a drůbeže, kde zaujímá kraj jedno z předních míst v ČR.

V souvislosti s výrobou vína dochází v kraji k velmi výraznému rozvoji tzv. vinařské turistiky – moravských vinařských stezek (viz www.vinarske.stezky.cz) - a společenských či sportovních akcí s touto tematikou (Vinařská padesátka, Znovín Cup, Putování se Znovínem). K posílení významu turistiky v kraji přispívá také to, že se zde nachází dvě památky zapsané na seznamu světového kulturního dědictví UNESCO – Lednicko-Valtický areál a vila Tugendhat v Brně.

I přesto, že Jihomoravský kraj má významný ekonomický potenciál (vytvořený HDP představuje desetinu HDP ČR), je stále Znojensko okresem, který se dlouhodobě potýká s vysokou mírou nezaměstnanosti a je především zemědělskou oblastí.

Z hlediska dopravy má Jihomoravský kraj důležitou tranzitní funkci. Jeho územím prochází dálnice D1 a také rychlostní komunikace R43 a R52. Město Brno je také významným uzlem silniční, dálniční a železniční dopravy. V městské části Brno-Tuřany se nachází civilní letiště a krajem prochází dva hlavní železniční koridory spojující země EU.

⇒ **Bytová výstavba** – v oblasti bytové výstavby došlo v roce 2009 k poklesu ve většině krajů. Počtem zahájených bytů se Jihomoravský kraj řadí na 3. místo. Znojenský okres se řadí v rámci JMK na předposlední místo s 330 zahájenými byty. Stejně místo v rámci ČR zaujímá JMK také počtem dokončených bytů. Znojensko se opět řadí na předposlední místo počtem dokončených bytů 333.

⇒ **Regionální spolupráce** – její součástí je budování mikroregionů pro společné prosazování zájmů a záměrů zejména venkovských obcí. Další spolupráce probíhá v rámci euroregionu Pomoraví, který sdružuje regiony Weinviertel, Jižní Morava a Západní Slovensko vyznačující se zemědělskou činností (s výjimkou Brna, Vídně a Bratislavy). Právě příhraniční spolupráce, podpora rozvoje území především v oblasti vědy, školství, zdravotnictví, sociálních služeb, kultury a sportu je jednou z priorit rozvoje kraje.

3.2.2 Legislativní faktory

Společnost se při výkonu činnosti musí řídit řadou zákonů a vyhlášek, které různými způsoby její činnost ovlivňují a je nutné se jimi řídit a dodržovat je. Jedná se především o tyto zákony:

- ⇒ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- ⇒ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- ⇒ Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- ⇒ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- ⇒ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- ⇒ Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele

Z předpisů českého právního řádu, které se týkají elektronického podnikání lze uvést:

- ⇒ Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti
- ⇒ Zákon č. 227/2000 Sb., o elektronickém podpisu
- ⇒ Občanský zákoník (úpravou spotřebitelských smluv prostřednictvím elektronických prostředků)
- ⇒ Občanský soudní řád (úpravou elektronického podání, doručování a elektronického platebního rozkazu)
- ⇒ Zákon č. 300/2008 Sb., o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů, který upravuje elektronické úkony státních orgánů, orgánů územních samosprávných celků, Pozemkového fondu České republiky a jiných státních fondů, zdravotních pojišťoven, Českého rozhlasu, České televize, samosprávných komor zřízených zákonem, notářů a soudních exekutorů (orgán veřejné moci) vůči fyzickým osobám a právnickým osobám, elektronické úkony fyzických osob a právnických osob vůči orgánům veřejné moci a elektronické úkony mezi orgány veřejné moci navzájem prostřednictvím datových schránek.

Ke změnám dochází v zákoníku práce. Zkušební doba, která doposud trvala tři měsíce, by se měla prodloužit na čtyři měsíce, aby se zaměstnanec a zaměstnavatel dostatečně poznali. Další změna by se měla týkat maximální délky pracovního poměru

na dobu určitou a to prodloužení ze dvou let na tři. Dále by mělo dojít ke zkrácení výpovědní lhůty při jednostranném rozvázání pracovního poměru výpovědí nebo okamžitým zrušením ze dvou měsíců na jeden a rozšíření okruhu důvodů, pro které k tomuto kroku může být přistoupeno.

Od 1. 1. 2010 platí zaměstnavatel pojistné na zdravotní pojištění za jednotlivé kalendářní měsíce a je splatné od 1. do 20. dne následujícího kalendářního měsíce. Splatnost tedy již nebude záviset na dni výplaty mezd. Pro zaměstnavatele tím dochází ke sjednocení termínu splatnosti pojistného na zdravotní pojištění a sociální pojištění.

K zásadní změně, která se týká všech plátců pojistného, došlo v definici dne, který se považuje za den platby pojistného. Za den platby pojistného již nebude považován den, kdy bylo uskutečněno odepsání z účtu plátce pojistného, ale po 1. 1. 2010 to bude den, kdy došlo k připsání pojistného na účet zdravotní pojišťovny a na účet příslušné okresní správy sociálního zabezpečení.

Od 1. 1. 2010 také došlo ke zvýšení sazby daně z přidané hodnoty z 19 %, resp. 9 % na 20 %, resp. 10 %.

3.2.3 Ekonomické faktory

Na Českou republiku i na počátku roku 2010 neustále působí negativní dopady světové finanční a hospodářské krize. Hrubý domácí produkt (očištěným o sezónní a kalendářní vlivy) poklesl ve srovnání s předchozím čtvrtletím podle předběžného odhadu o 0,6 %, oproti poslednímu čtvrtletí 2008 byl nižší o 4,2 %. Mírný nárůst HDP by mohl značit, že česká ekonomika se odráží ode dna. Můžeme však očekávat, že dopady krize se v tomto roce opětovně projeví a česká ekonomika opět může začít klesat.

O nestabilním prostředí vypovídá především neustále rostoucí nezaměstnanost. Poslední výsledky Českého statistického úřadu nám nabízejí následující údaje. Míra zaměstnanosti, tvořená podílem počtu osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním ve skupině 15-64letých, dosáhla 65,3 % a ve srovnání se 4. čtvrtletím 2008 poklesla o 1,6 procentního bodu. Jedná se největší meziroční pokles zaměstnanosti od roku 1999. Průměrný počet nezaměstnaných osob, očištěný od sezónních vlivů, se proti 3. čtvrtletí

roku 2009 zvýšil o 16,9 tis., tj. o 0,3 procentního bodu. Tempo růstu nezaměstnanosti se ve čtvrtém čtvrtletí roku 2009 významně snížilo. Rok 2009 se přesto nadále vyznačuje prudkým vzestupem úrovně nezaměstnanosti v České republice. I v roce 2010 tato tendence pokračuje, nejnovější čísla hovoří až o více než 10 % nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji.

Dlouhodobě nejvyšší nezaměstnanost na jihu Moravy je v okresech Hodonín a Znojmo. V okrese Hodonín dosáhla míra nezaměstnanosti k 31. prosinci 2009 celkem 15,93 %, v okrese Znojmo 15,38 %. Hranici 10 procent překročila míra nezaměstnanosti také v okrese Blansko a Břeclav.

Tabulka 1 Míra nezaměstnanosti a neumístění uchazeči o zaměstnání v Jihomoravském kraji k 31. 12. 2009

Kraj, okresy	Míra nezaměstnanosti v %			Uchazeči o zaměstnání	Meziměsíční přírůstek (úbytek) uchazečů v %	Meziroční přírůstek (úbytek) uchazečů v %
	celkem	ženy	muži			
Jihomoravský kraj	10,59	11,72	9,74	65 944	7,6	53,1
Blansko	11,09	12,45	10,08	6 025	3,1	70,4
Brno-město	8,17	9,17	7,40	18 023	2,3	42,6
Brno-venkov	8,17	9,33	7,34	8 577	6,9	77,2
Břeclav	12,08	12,84	11,51	7 255	13,5	63,8
Hodonín	15,93	17,10	15,09	12 681	11,7	43,8
Vyškov	9,71	10,37	9,22	4 427	5,5	80,5
Znojmo	15,38	17,97	13,57	8 956	14,0	41,1

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

Zdroj: ČSÚ

3.2.4 Politické faktory

V České republice, po vyslovení nedůvěry vládě Mirka Topolánka, byla sestavena tzv. úřednická vláda, nebo také překlenovací vláda, která je složena z nestraničských odborníků na dané resorty. V čele této vlády stojí Jan Fischer, předseda Českého statistického úřadu. K tomuto kroku došlo zhruba v polovině našeho předsednictví v Evropském parlamentu, což národnímu image České republiky příliš neprospělo. Podle ekonomů také České republice hrozí zhoršení hodnocení mezinárodních ratingových agentur. Důvodem by měly být pozměňovací návrhy

ke státnímu rozpočtu a zvyšování deficitu veřejných financí. Na přelomu května a června dojde k volbám do poslanecké sněmovny a tato vláda by měla být nahrazena vládou složenou z poslanců poslanecké sněmovny. Nezbývá než doufat, že nová vláda přispěje ke stabilizaci politické situace v republice, pokusí se najít cestu z krize a stabilizovat veřejné finance.

Nástup nové vlády by mohl do jisté míry ovlivnit činnost podniku změnami v zákonech a vyhláškách, které by se vztahovaly k působení firmy. Mohlo by se jednat o diskutované progresivní zdanění fyzických osob, změny v platbách pojistného na sociální zabezpečení a zdravotního pojištění.

Pozitivně by na rozvoj regionu mohlo působit schvalování programů na podporu podnikání nejen z České republiky ale především z Evropské Unie.

3.2.5 Technologické faktory

V kategorii elektrospotřebičů dochází ke změnám používaných technologií. Využívají se elektronické komponenty, zkvalitňuje se služba spotřebiče pro zákazníka a také jsou vyvíjeny energeticky nenáročné spotřebiče (nejúspornější spotřebiče značeny jako A+). S vývojem technologií souvisí i neustále se snižující cena výrobků.

I v oblasti servisu se musí společnost přizpůsobovat novým technologiím. Při opravách jsou nutností přístroje, které diagnostikují závady a napomáhají k jejich kvalitnějšímu a rychlejšímu vyřešení. Servis má také k dispozici servisní manuály v elektronické podobě k téměř všem spotřebičům, na které poskytují servis (některé starší typy výrobků mají servisní manuál pouze v papírové podobě). Tato služba výrobců servisním partnerům umožňuje lepší komunikaci se zákazníkem při objednávání náhradního dílu a také rychlejší způsob pro servis. Většina těchto manuálů je přístupná pod heslem a k nalezení výrobku je nutné znát výrobní číslo či jiný servisní kód uvedený v záručním listě nebo na spotřebiči.

Protože dochází k neustálému rozvoji informačních a komunikačních technologií, je v podstatě nezbytností přítomnost této techniky v podnikání. Mobilní telefony jsou běžnou součástí života všech lidí. Ve větší míře se však začíná používat

komunikace prostřednictvím internetu. Jde o komunikaci za pomoci e-mailů, internetových programů pro volání (Skype), obchodních systémů firem.

Obchodní systémy se využívají nejen pro objednávání náhradních dílů, ale také pro sledování stavu zakázek, což přispívá ke zkvalitnění servisu. Servis je na základě bezproblémového průběhu zakázky a používání systému ohodnocován různými benefity od výrobce.

3.2.6 Ekologické faktory

Zelená politika a ekologie se v posledních letech dostává výrazně do podvědomí českých politiků, firem ale i občanů. Ochrana životního prostředí je sledována více než dřív a každý projekt, který nějakým způsobem na životní prostředí působí, je vždy viditelný, zvláště jedná-li se o projekt s negativními dopady na přírodu.

Snahou každé firmy je naklonit si veřejné mínění obyvatel v prostředí, ve kterém se nachází. Proto i ekologie ovlivňuje jejich chování a rozhodování. Povinností každého podnikatele je zabezpečit, aby svojí činností neohrožoval své okolí. Evropská komise rozhodla o finanční úhradě za likvidaci „dosloužilých“ elektrospotřebičů. Podle nových pravidel staré spotřebiče končí ve zvláštních sběrnách a poté prochází recyklací. Ekologickou likvidaci zaplatí konečný spotřebitel v podobě tzv. poplatku za historické elektro. Z každého zakoupeného přístroje se do zvláštního fondu odvádí poplatek, ze kterého se financují sběrný speciálního odpadu. Přírážka je určována ministerskou vyhláškou. Přehled poplatků je uveden v příloze 1.

V roce 2008 například proběhla i kampaň pod názvem Recyklománie uspořádaná kolektivním systémem Asekol. Kampaň byla zaměřena na zvýšení povědomí o zpětném odběru elektrozařízení. Kampaň měla přesvědčit občany o nezbytnosti recyklace a ochraně životního prostředí. Šlo o to, aby si lidé uvědomili, že některé spotřebiče v sobě obsahují nebezpečné látky. Na druhou stranu však spotřebiče obsahují i řadu cenných materiálů, které se dají díky recyklaci opětovně použít.

Úspěch této kampaně můžeme vidět ve výsledcích zveřejněných tiskovou agenturou ČTK, podle kterých Češi odevzdali o třetinu elektroodpadu více než v roce

2008. Každý občan vytrídil téměř 4,5 kilogramu vysloužilých spotřebičů, které byly recyklovány, a Česko tak splnilo cíl daný Evropskou unií. Větší množství vytríděných spotřebičů je podle odborníků dáno větším počtem sběrných míst a také rostoucím povědomím lidí o nutnosti třídění odpadu. Největší podíl na výsledku mají velké domácí spotřebiče, například ledničky, pračky nebo televize a monitory.

Sběr a likvidaci elektroodpadu mají na starost kolektivní systémy, kterých je v Česku zapsáno šest – ASEKOL, Elektrowin, Retela, Ekolamp, OFO-recykling a Rema. Pro každou z deseti stanovených skupin elektrozařízení může být jen jeden kolektivní systém.²

3.3 Analýza vnějšího oborového okolí podniku

Oborové okolí podniku se v různých odvětvích průmyslu a služeb liší. Abychom je mohli dostatečně přesně poznat, je nutné analyzovat pět základních sil, které každé odvětví ve větší či menší míře ovlivňují. K tomuto účelu nám slouží Porterův model pěti konkurenčních sil.

3.3.1 Hrozba vstupů nových konkurentů do odvětví

Oblast servisu spotřebičů je prozatím spíše regionální záležitostí. Zákazníci vyhledávají servis, který se nachází v jejich okolí. V místě sídla firmy Elektroservis působí několik menších firem či živnostníků. Většina z nich však provádí pouze pozáruční servis elektrospotřebičů. Většina z těchto subjektů je také zákazníkem Elektroservisu, nakupují zde náhradní díly i spotřebiče. Také pouze firma Elektroservis nabízí zákazníkům kompletní servis bílé techniky, kterou zákazníci kupují. V případě pozáručního servisu je možné předpokládat vstup nových konkurentů do odvětví (na regionální trh).

² Zdroj: ASEKOL [on-line]. Poslední revize 2008 [cit. 2010-2-20]. Dostupné z: <http://www.asekol.cz/tiskove-centrum/napsali-o-nas.html/163_726-kazdy-cech-loni-odevzdal-4-5-kg-elektroodpadu--vic-nez-loni-%28ctk--16.-2.-2010%29/1>

Co se týče záručního servisu, má firma vybudovanou poměrně silnou pozici na trhu a to i v rámci dodavatelských vztahů. Nejen proto, že na trhu působí už bezmála dvacet let, ale také proto, že je považován za seriózního a spolehlivého partnera. Se svými obchodními partnery udržují velmi kvalitní a dlouhodobé vztahy. Ve prospěch svědčí obnovování uzavíraných smluv mezi Elektroservisem a výrobcí či gestory (smlouvy jsou uzavírány na delší časový horizont). Firma Elektroservis také poskytuje záruční servis na všechny značky bílé techniky, všechny typy spotřebičů (s výjimkou servisu automatických praček AEG, Electrolux, Zanussi, který zabezpečuje jiný subjekt, a spotřebičů Miele). Z těchto důvodů by majitelé nemuseli mít obavy, že v oblasti záručního servisu by chod firmy v nejbližší době mohl ohrozit vstup nové konkurenční společnosti (jestliže si bude plnit své povinnosti vyplývající ze servisních smluv).

Z hlediska prodeje spotřebičů je však situace jiná. Neustále jsou otevírány nové obchody, které spotřebiče prodávají. Významnými konkurenty se pak stávají velké diskontní řetězce, které odebírají větší množství produktů od výrobců, a tedy získávají výhodu v podobě nižších pořizovacích cen. V současnosti také dochází k rozvoji elektronického prodeje spotřebičů, které je nákladově méně náročné než prodej v kamenném obchodě, a tedy také mohou být v e-shopech nabízeny produkty za nižší ceny. Další výhodou, kterou prodej přes e-shop nabízí, je rozšíření cílového trhu na celou republiku, resp. Evropskou Unii (jestliže bude firma schopna se na evropském trhu uplatnit). V tomto případě je nutné nabídnout zákazníkům něco navíc, co je přesvědčí o návštěvě ať už kamenného či elektronického obchodu (prodejce, který umí jednat se zákazníky, systém slev, servis – záruční i pozáruční, dodání náhradních dílů, dlouholetá tradice firmy).

3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Firma Elektroservis spolupracuje s velkým množstvím českých i zahraničních dodavatelů. Někteří z nich jsou velké zahraniční společnosti vyrábějící elektrospotřebiče (např. Gorenje, AEG, Electrolux, Zanussi). V rámci záručního servisu je vyjednávací síla dodavatelů vysoká. Servis je povinen objednávat náhradní díly pro záruční opravy přímo od výrobce nebo od gestora (tedy firmu, která zajišťuje

záruční servis pro výrobce v rámci určité oblasti, kraje). Zde si dodavatelé diktují ceny i podmínky dodání náhradních dílů. Tato cena je však servisu v rámci měsíčního zúčtování zpětně proplacena.

Objednávání náhradních dílů pro pozáruční servis je plně v kompetenci servisu. Většinou však i díly pro pozáruční servis jsou objednávané od partnerů, se kterými firma spolupracuje v rámci záručního servisu. Ve spotřebičích jsou často používány specifické díly, které je nutné objednat přímo od výrobce. K tomuto účelu jsou poskytovány i servisní manuály servisům, podle kterých je vyhledáno objednávací číslo náhradního dílu u výrobce. Tímto postupem si výrobci zabezpečují to, že náhradní díly budou odebírány pouze z jejich skladů. Zde je tedy také možno říct, že výrobci usilují o to, aby jejich pozice vůči odběratelům byla silná. Avšak pro Elektroservis tento způsob může být přínosem. Opakovaný odběr náhradních dílů a spolehlivá platební morálka zajišťují servisu lepší postavení u výrobce a tedy možnost vyjednání lepších smluvních podmínek i cen.

Prodej elektrospotřebičů se vyznačuje poměrně nižší vyjednávací silou, než jak tomu bylo u servisu. V tomto případě si firma může svého dodavatele zvolit sama podle podmínek, které je možné dojednat a také podle ceny, za kterou jsou spotřebiče nabízeny. A však dlouhodobější spolupráce se spolehlivým partnerem je ve většině případů výhodnější než nižší cena, kterou nabízí neznámý partner, a je tedy pro nás rizikovějším. Dlouhodobá spolupráce přispívá k budování dobrých vztahů s dodavateli a posilování pozice firmy vůči nim.

3.3.3 Vyjednávací síla kupujících

Mezi zákazníky Elektroservisu patří jak koneční spotřebitelé, tak větší či menší podniky. Ve všech činnostech podniku se vyjednávací síla různí.

V případě záručního či předzáručního servisu je vyjednávací síla zákazníku v některých případech nízká. Někteří výrobci vyžadují, aby zákazník při poruše volal zákaznickou linku, kde závadu nahlásí. Výrobce pak přidělí zakázku tomu servisu, který spadá do oblasti zákaznickova místa bydliště. Tato forma funguje již u několika výrobců (např. Gorenje, Whirlpool, Baumatic apod.). Tento postup omezuje zákazníky

ve výběru servisu a snižuje tedy jejich vyjednávací pozici. Ta je snížena i smlouvami o poskytování záručního servisu, tedy zákazník volí záruční servis v místě bydliště.

Pozáruční servis je regionální záležitostí. Zákazník volí servis, který se nachází v blízkosti jeho bydliště. Rozhodujícím faktorem je vzdálenost, která dělí zákazníka od sídla servisu. Mezi další faktory je možné zařadit cenu, kdy zákazník volí tu firmu, která mu nabídne příznivější cenu. Proto je nutné posilovat význam necenových nástrojů, jakými jsou např. kvalita poskytovaného servisu, úroveň znalostí servisních techniků, spolehlivost servisu, budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Tyto aspekty mohou být rozhodujícími ve výběru firmy. Zákazník si může vybrat kteroukoli firmu, která opravu provede. Je tedy nasnadě, aby servis byl kvalitní, rychlý a vyhovoval požadavkům zákazníka.

U prodeje elektrospotřebičů je vyjednávací pozice zákazníků ještě silnější než u servisu. Je to z důvodu existence nejen kamenných obchodů, ve kterých nakupují obyvatelé příslušného regionu, ale také elektronických obchodů. Jestliže se zákazník rozhodne využít druhou zmíněnou možnost, není nijak omezen lokalitou, ve které se nachází. Prostřednictvím elektronického obchodu může firma zabezpečit prodej spotřebičů prakticky po celé České republice, potažmo Evropské Unii. To byl také jeden z hlavních důvodů, vedle nižších nákladů na provoz a nabídky pohodlnější komunikace zákazníkům, proč se majitelé pro rozšíření podnikání o elektronický obchod rozhodli.

3.3.4 Hrozba substitutů produktů

Na trhu elektrospotřebičů působí řada výrobců, kteří si vzájemně konkurují podobným sortimentem výrobků. Zákazník si může zvolit spotřebič, který mu bude nejlépe vyhovovat. Proto Elektroservis jako maloobchodní prodejce nabízí celou řadu spotřebičů od různých výrobců, aby uspokojil potřeby a přání svých zákazníků. Stejně tak náhradní díly některých spotřebičů lze nahradit substitučními výrobky. Obranou výrobců je používání specifických náhradních dílů, které je možné objednat pouze od výrobce.

Substitutem servisu může být nákup nového spotřebiče, jestliže dojde k poruše toho stávajícího. Zde svoji roli hraje cena opravy. V případě vyšší ceny opravy zákazník nemá o opravu zájem a výrobek nahradí novým. Pro Elektroservis jsou výhodné obě varianty. Zákazník buď využije služeb servisu, nebo je odkázán na kamenný obchod, kde si může zakoupit spotřebič nový.

3.3.5 Intenzita konkurenčního boje uvnitř odvětví

Konkurenci uvnitř odvětví je možné rozdělit do čtyř segmentů:

⇒ Konkurence na trhu elektrospotřebičů je velmi silná. Prodejců, kteří na trhu nabízejí tyto výrobky je nepřehledné množství. Jen na okrese Znojmo můžeme zmínit firmu Okay Elektrospotřebiče, Global Elektro a Elektro Hanzel. V konkurenci těchto podniků musí firma obstát, proto využívá různých cenových i necenových nástrojů pro získání zákazníků.

⇒ Konkurence v pozáručním servisu – na trhu působí několik subjektů, které se zabývají poskytováním servisu bílé techniky. Ne všichni však poskytují servis v takovém rozsahu jako Elektroservis. Zaměřují se na určitý typ spotřebiče nebo určitou značku. V tomto spočívá konkurenceschopnost Elektroservisu, u něj si může zákazník nechat opravit vše od chladničky až po mikrovlnnou troubu.

⇒ Konkurence v záručním servisu je omezená. Zákazník v záručním listě najde seznam autorizovaných záručních servisů, které mohou provést kvalifikovaný zásah. V tomto ohledu má Elektroservis zjevnou výhodu. Na znojemském okrese zaujímá výsadní postavení. Poskytuje záruční servis všech značek a typů spotřebičů bílé techniky.

⇒ Konkurence v prodeji náhradních dílů – většina subjektů na znojemském okrese, které provádějí opravy spotřebičů a tedy používají při své práci náhradní díly, jsou zákazníky Elektroservisu. Konkurenci snižuje přístup k servisním manuálům, které má Elektroservis k dispozici. V nich vyhledá výrobek, najde náhradní díl a objedná podle objednáčích čísla výrobce.

3.3.6 Shrnutí analýzy

V případě firmy Elektroservis se analýza různí podle konkrétní činnosti firmy. Obecně lze říci, že v rámci záručního servisu má firma poměrně dobrou vyjednávací pozici, je však limitována podmínkami, které v rámci servisu musí dodržet. Pozice zákazníků je omezena z důvodu přiřazení servisu podle místa bydliště zákazníka.

U pozáručního servisu má zákazník i servis možnost volby. Výrobci se pojišťují tím, že do svých produktů používají specifické náhradní díly, které pak mohou být objednány pouze od něj či od smluvního gestora.

V rámci prodeje si firma musí upevňovat svoji pozici poskytováním kvalitních služeb, aby zákazník byl spokojený a vrátil se, neboť má na trhu na výběr z mnoha společností působících v tomto oboru. Ve vztahu k dodavatelům má firma vybudované vztahy utvářené již v průběhu let, kdy působí Elektroservis pouze v kamenném obchodě.

3.4 Analýza vnitřního prostředí podniku metodou „7 S“

3.4.1 Strategie

⇒ Základem strategie firmy je udržení a zlepšení pozice na trhu v oblasti služeb a prodeje elektrospotřebičů.

⇒ Důležitým faktorem, který ovlivňuje podnik, je posilování tržního podílu na znojemském okrese a rozšíření firemních činností i za hranice okresu.

⇒ Toho je možné dosáhnout nejen budováním a udržováním kvalitních dlouhodobých vztahů se zákazníky a dodavateli, ale také snahou o nalézání a využívání nových perspektivních příležitostí pro rozvoj podniku a zákaznické základny.

⇒ Strategie musí být podporována nejen vlastníky ale i zaměstnanci.

3.4.2 Struktura

⇒ Společnost je tvořena dvěma vlastníky a šesti zaměstnanci.

⇒ Vlastníci se starají o bezproblémový chod firmy, zajišťují kontakt s obchodními partnery a jinými významnými institucemi. Jejich úkolem je také tvorba nabídek pro výběrová řízení (např. dodávky spotřebičů do školních jídelen). Neprovádí pouze manažerskou práci, ale každodenně jsou v přímém kontaktu se zákazníkem jako servisní mechanici.

⇒ Zaměstnanci potom zajišťují plynulý chod servisu a prodeje, zprostředkovávají kontakt se zákazníky a evidují veškerou dokumentaci související s podnikáním.

3.4.3 Systémy

⇒ Základním řídicím článkem ve společnosti je lidský faktor.

⇒ Jeho činnosti jsou podporovány využíváním informačních systémů a technologií.

⇒ Systémy: účetní systém pro vedení daňové evidence ÚČTO a účetní a skladový systém STEREO, Systém evidence zakázek společnosti TVS Dýda Kniha zakázek.

⇒ Při provádění servisu firma využívá také systémů svých dodavatelů pro přidělování a sledování zakázek, objednávky náhradních dílů a finálních výrobků.

⇒ Při komunikaci s partnery a zákazníky i komunikaci uvnitř firmy je využíváno více forem komunikace, především se jedná o osobní kontakt s nimi, telefonické spojení prostřednictvím pevné linky, mobilních technologií a programu Skype, elektronická pošta.

3.4.4 Styl řízení

⇒ Styl řízení zde není přesně vymezen. Jednání s podřízenými se nachází na rozhraní mezi autoritativním a demokratickým stylem.

⇒ Při řešení operativních problémů je část pravomocí delegována na zaměstnance.

⇒ Co se týče strategických rozhodnutí, do nich jsou participováni pouze vlastníci podniku, podřízení se na tomto rozhodování nepodílejí a nenesou za ně žádnou odpovědnost.

⇒ V konečném důsledku veškerá odpovědnost spočívá na vlastnících, kteří svým jednáním musí zabezpečit dodržování všech zákonů a smluvních ujednání.

3.4.5 Spolupracovníci

⇒ Na zajišťování plynulého chodu firmy se podílejí všichni pracovníci společně.

⇒ Jejich cílem je zlepšování pozice firmy na trhu a zajištění rentability podniku.

⇒ Podílejí se také na udržování dobrých vztahů se zákazníky a obchodními partnery.

⇒ V některých případech však dochází k problémům v komunikaci mezi vlastníky a zaměstnanci, kteří nerespektují příkazy přicházející „shora“. Tento problém ovlivňuje celkové klima v podniku a měl by být vlastníky co nejdříve vyřešen.

3.4.6 Sdílené hodnoty

⇒ Spokojenost zákazníků

⇒ Dodržování platných zákonů.

⇒ Loajalita vůči firmě.

⇒ Pořádání oslav a večírků - vánoční večírek pro zaměstnance, formální oslavy významných jubileí ve firmě (kulaté narozeniny, výročí firmy), neformální posezení ve firmě s pohoštěním (oslava narozenin).

3.4.7 Schopnosti

- ⇒ Zkušenosti majitelů s vedením podniku sahají na počátek 90. let.
- ⇒ Zaměstnanci disponují potřebnými schopnostmi pro výkon svého zaměstnání.
- ⇒ Úroveň dovedností zaměstnanců je prohlubována prostřednictvím školení, která jsou pořádána obchodními partnery i jinými institucemi (Hospodářská komora).
- ⇒ Školení se týkají zvyšování kvalifikace v oblasti servisu a administrativy.
- ⇒ Prohlubovány jsou odborné znalosti a dovednosti a znalosti týkající se správy, údržby a fungování informačních systémů (opravy nových spotřebiče, změna systémů, používání nových zařízení).

3.5 Zhodnocení finanční situace společnosti

Majitelé firmy Elektrosevis Urbánek – Veselý neustále sledují vývoj ekonomické situace firmy. Finanční stabilita a nezávislost jsou důležitými aspekty pro udržení stávající pozice na trhu, případně její vylepšení a zvýšení konkurenceschopnosti firmy. Při analýze se vycházelo z údajů za roky 2007, 2008 a 2009, které sloužily také jako podklad pro daňové přiznání.

3.5.1 Vývoj příjmů

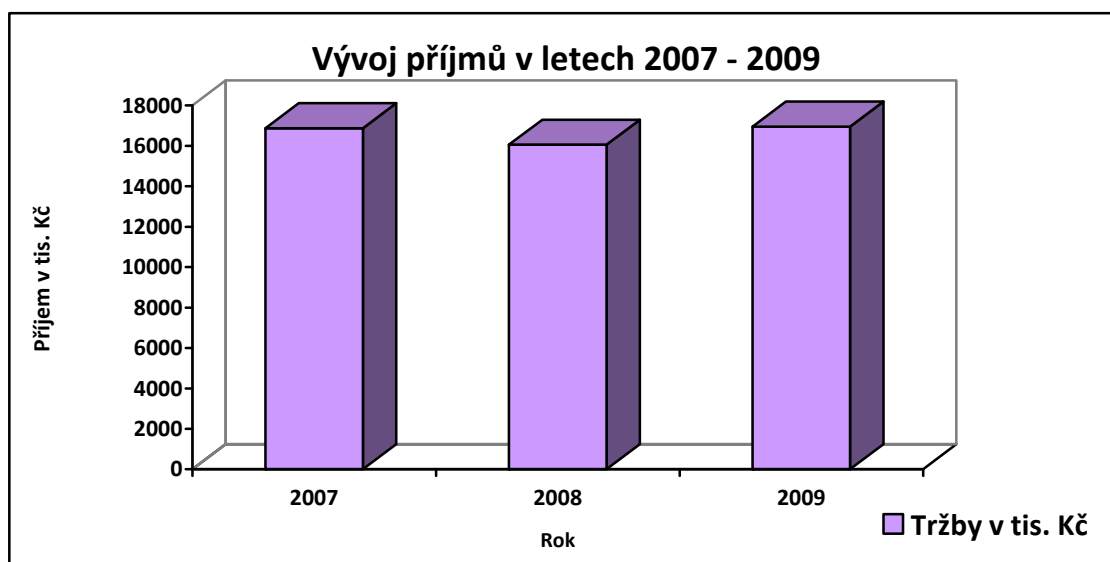
Ve firmě je vedena analytická evidence. Největší položkou v příjmech jsou příjmy za prodej zboží. Oproti roku 2007 došlo v roce 2008 k téměř 800 000,-Kč poklesu, který byl v následujícím roce vykompenzován nárůstem příjmů o cca 850 000,-Kč na částku 16 942 700,-Kč. Pokles tržeb mohl být zapříčiněn poklesem prodejnosti spotřebičů. Výrobci z důvodu výkyvů kurzu Eura zvýšili ceny svých spotřebičů a to se odrazilo i v ceně pro konečného zákazníka. Vliv na tento pokles mohla mít také finanční a hospodářská krize, která se v České republice i v Evropě projevila. Méně významným faktorem mohlo být také zavedení poplatků za tzv. historické elektro.

Dalšími položkami jsou příjmy za prodej služeb a ostatní příjmy. Prodej služeb přináší firmě relativně stálý příjem cca 4,5 mil. Kč. Ostatní příjmy činí poměrně malou položku, jde například o vrácení přeplatku na dani.

Tabulka 2 Vývoj příjmů v letech 2007 – 2009

Rok	Příjmy (v tis. Kč)
2007	16 862,7
2008	16 054,4
2009	16 942,7

Zdroj: Vlastní výsledky



Zdroj: Vlastní výsledky

Graf 1 Vývoj příjmů v letech 2007 - 2009

3.5.2 Vývoj základu daně z příjmu

Firma Elektroservis vykazuje neustále poměrně vysokou hodnotu zisku před zdaněním. Mezi roky 2007 a 2008 došlo k výraznému nárůstu (101 %), a to i přes to, že příjmy firmy v roce 2008 klesly. Tento nárůst byl způsoben poklesem ve výdajích. Od roku 2008 totiž došlo k významné změně v zákoně č. 586 / 1992 Sb., o daních z příjmu. Touto změnou byly vyjmuty náklady na sociální a zdravotní pojištění podnikatele z odečitatelných položek pro výpočet základu daně. To se odrazilo

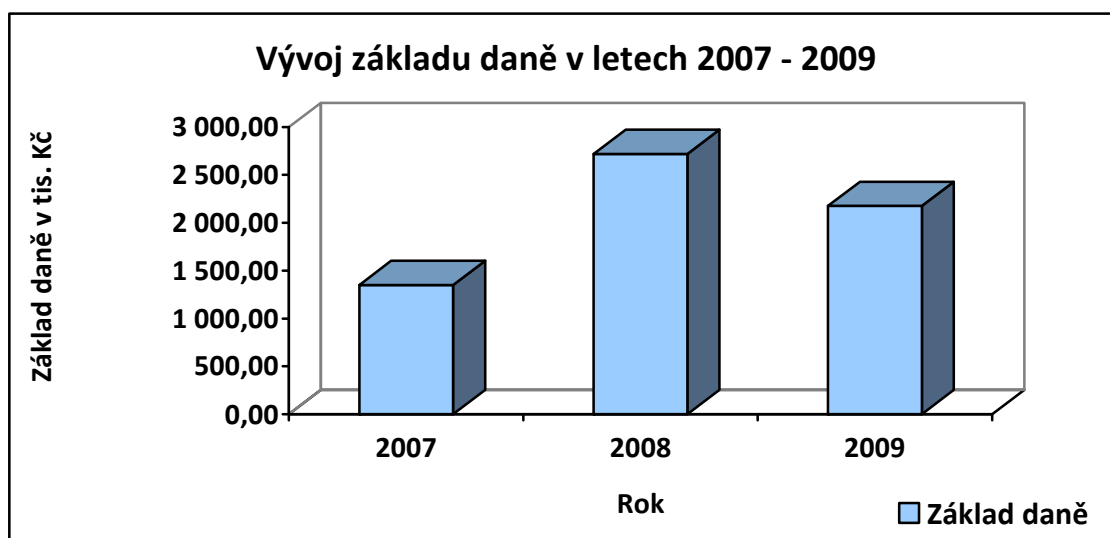
i ve výdajích Elektroservisu v roce 2008, kdy došlo k výraznému poklesu této položky. Proto byl v roce 2008 základ daně navýšen o zmíněných 101 %.

V roce 2009 došlo nejen k růstu příjmů, ale také výdaje vzrostly o více než 1 mil. Kč, proto se také snížil zisk před zdaněním oproti roku 2008 o cca 20 %.

Tabulka 3 Vývoj základu daně v letech 2007 – 2009

Rok	Základ daně (v tis. Kč)
2007	1 349,9
2008	2 719,8
2009	2 176,3

Zdroj: Vlastní výsledky



Zdroj: Vlastní výsledky

Graf 2 Vývoj základu daně v letech 2007 - 2009

3.6 Analýza trhu

3.6.1 Analýza trhu v ČR

Podle statistik Českého statistického úřadu došlo v posledních šesti letech k výraznému nárůstu používání informačních technologií v českých domácnostech. Zvyšuje se nejen počet obyvatel, kteří používají mobilní telefon (v roce 2009 90,6 %), ale také počet uživatelů osobních počítačů (v roce 2009 54,2 %) a množství domácností vybavených připojením k internetu (54%).

Od roku 2003 do roku 2009 došlo také k nárůstu nákupů realizovaných přes internet. Zatímco v roce 2003 provedlo nákup přes internet v posledních 12 měsících pouhých 3,4 % obyvatel starších 16 let, v roce 2009 tento údaj dosáhl hodnoty 22 % v příslušné demografické skupině. Největší nárůst v oblasti elektronického obchodování byl zaznamenán ve skupině vysokoškolsky vzdělaných lidí. V této kategorii došlo během let k 30ti % nárůstu. Z tabulky 4 lze vyčíst, že k velmi mírnému nárůstu dochází i ve skupině starobních důchodců – v prvním čtvrtletí roku 2005 nezaznamenala tato skupina ani jeden nákup, v roce 2009 čítala 2,8 % obyvatel.

Na základě šetření, které proběhlo ve druhém čtvrtletí roku 2009, bylo zjištěno, že 24,5 % obyvatel starších 16ti let již někdy objednalo (nakoupilo) přes internet. V absolutním vyjádření jde o přibližně 2 200 000 obyvatel. Jak vyplývá z tabulky 5, největší podíl tvořila věková skupina od 25 do 34 let čítající cca 700 000 nakupujících. Převážná část nákupů, které byly realizované prostřednictvím internetu, byla uskutečněna obyvateli ve věku od 16ti do 44ti let.

V tabulce 6 je znázorněn vývoj nákupů přes internet a v tabulce 7 hodnoty za rok 2009 seříděné podle věku, stupně vzdělání, zaměstnaneckého statusu, specifické skupiny a typu lokality.

Tabulka 4 Podíl jednotlivců nakupujících přes internet – vývoj 2003 až 2009

	objednali (nakoupili) přes internet v posledních 12 měsících (v%*) / purchased over the Internet in the last 12 months (in%*)					
	2003	2005	2006	2007	2008	2009
Celkem 16+ / Total 16+	3,4%	5,5%	11,7%	15,3%	21,0%	22,0%
Pohlaví / Gender						
muži / males	4,5%	7,3%	14,6%	18,3%	24,5%	25,3%
ženy / females	2,5%	3,8%	9,0%	12,5%	17,7%	18,8%
Věková skupina / Age group						
16–24 let	5,7%	6,7%	18,2%	22,9%	35,0%	31,7%
25–34 let	6,3%	9,7%	18,9%	25,1%	35,6%	37,9%
35–44 let	4,5%	9,7%	17,6%	21,5%	26,0%	30,1%
45–54 let	2,6%	4,0%	9,6%	13,7%	18,7%	18,4%
55–64 let	.	1,8%	4,7%	6,9%	9,6%	11,3%
65+	.	.	0,8%	1,4%	1,4%	2,3%
Vzdělání (25+) / Education (25+)						
základní / primary	1,6%	1,7%	4,7%	7,2%	10,3%	2,1%
střední bez maturity / secondary without GCE	1,1%	2,2%	5,1%	6,9%	13,5%	12,5%
střední s maturitou / secondary with GCE	5,8%	8,7%	17,2%	23,8%	28,9%	28,5%
vysokoškolské / tertiary	9,9%	16,6%	31,9%	32,6%	40,6%	41,5%
Zaměstnanecký status / Employment status						
zaměstnaní / employed	4,8%	8,2%	15,9%	20,2%	27,2%	28,2%
nezaměstnaní / unemployed	.	3,0%	5,5%	8,8%	11,5%	18,2%
neaktivní / inactive	1,8%	2,3%	6,5%	9,0%	12,9%	13,7%
Specifické skupiny populace / Specific groups						
studenti / students	6,1%	6,8%	22,1%	25,9%	36,8%	34,1%
starobní důchodci / retired persons	.	.	0,8%	1,3%	1,8%	2,8%
Typ lokality / Type of locality						
vysoká hustota populace / densely-populated area	.	7,0%	16,1%	19,6%	24,1%	23,1%
střední hustota populace / intermediate area	.	4,2%	10,7%	12,8%	18,0%	19,7%
malá hustota populace / thinly-populated area	.	5,0%	8,9%	13,4%	20,5%	22,4%

* Hodnota je procentem z celkového počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině / As a % of total number of individuals in given socio-demographic group
 Období sběru dat: 4. čtvrtletí 2003, 1. čtvrtletí 2005, 2. čtvrtletí 2006, 2. čtvrtletí 2007, 2. čtvrtletí 2008, 2. čtvrtletí 2009
 Survey period: 4Q 2003, 1Q 2005, 2Q 2006, 2Q 2007, 2Q 2008, 2Q 2009

Zdroj: ČSÚ

Tabulka 5 Podíl jednotlivců nakupujících přes internet

	Jednotlivci, kteří / Individuals who			
	někdy objednali (nakoupili) přes internet / have ever purchased over the internet		objednali (nakoupili) přes internet v posledních 12 měsících / purchased over the internet in the last 12 months	
	v tis. / in thous.	%*	v tis. / in thous.	%*
Celkem 16+ / Total 16+	2 176,1	24,5 %	1 950,4	22,0 %
Celkem 16–74 / Total 16–74	2 171,8	26,5 %	1 946,1	23,7 %
Pohlaví / Gender				
muži / males	1 210,9	28,0 %	1 093,4	25,3 %
ženy / females	965,2	21,2 %	857,0	18,8 %
Věková skupina / Age group				
16–24 let	425,5	34,9 %	385,9	31,7 %
25–34 let	694,9	40,5 %	650,1	37,9 %
35–44 let	525,1	34,5 %	457,3	30,1 %
45–54 let	294,6	21,3 %	254,3	18,4 %
55–64 let	199,7	13,5 %	167,5	11,3 %
65–74 let	31,9	3,6 %	31,0	3,5 %
75+
Vzdělání (25+) / Education (25+)				
základní / primary	25,7	2,5 %	21,3	2,1 %
střední bez maturity / secondary without GCE	441,6	14,4 %	384,1	12,5 %
střední s maturitou / secondary with GCE	812,0	31,9 %	725,1	28,5 %
vysokoškolské / tertiary	471,3	45,1 %	434,0	41,5 %
Zaměstnanecký status / Employment status				
zaměstnaní / employed	1 554,2	31,5 %	1 394,5	28,2 %
nezaměstnaní / unemployed	69,4	20,8 %	60,8	18,2 %
neaktivní / inactive	552,6	15,3 %	495,1	13,7 %
Specifické skupiny populace / Specific groups				
studenti / students	304,4	37,3 %	278,9	34,1 %
starobní důchodci / retired persons	65,9	3,4 %	54,9	2,8 %
manuálně pracující / manual workers	378,2	19,2 %	341,1	17,4 %
nemanuálně pracující / nonmanual workers	1 176,0	39,5 %	1 053,4	35,4 %
Typ lokality / Type of locality				
vysoká hustota populace / densely-populated area	744,0	26,1 %	659,7	23,1 %
střední hustota populace / intermediate area	500,1	22,0 %	447,6	19,7 %
malá hustota populace / thinly-populated area	932,0	24,8 %	843,1	22,4 %

* Hodnota je procentem z celkového počtu jednotlivců v dané socio-demografické skupině / As a % of total number of individuals in given socio-demographic group
 Pozn.: šetření proběhlo ve 2. čtvrtletí 2009 / Note: survey period – 2nd quarter 2009

Zdroj: ČSÚ

Podle výše zmíněného šetření objednalo nebo **nakoupilo bílou techniku a elektrospotřebiče** přes internet **332 000 obyvatel**. Největší podíl tvoří lidé se středním vzděláním s maturitou (154 000) a zaměstnaní lidé (286 000). Lidé se základním vzděláním a **lidé starší 75ti let neprovedli žádný nákup bílé techniky prostřednictvím internetu**.

Rozhodujícími aspekty při objednávání zboží či služeb přes internet byly pro respondenty **nižší cena než v kamenném obchodě** (71,8 %), **pohodlí při nakupování** (63,4 %), **výběr zboží či služeb** (59,1 %), **možnost zakoupit zboží (službu) nedostupnou v daném regionu či oblasti** (53 %) a **jistota o právních aspektech a zárukách** (50,6 %).

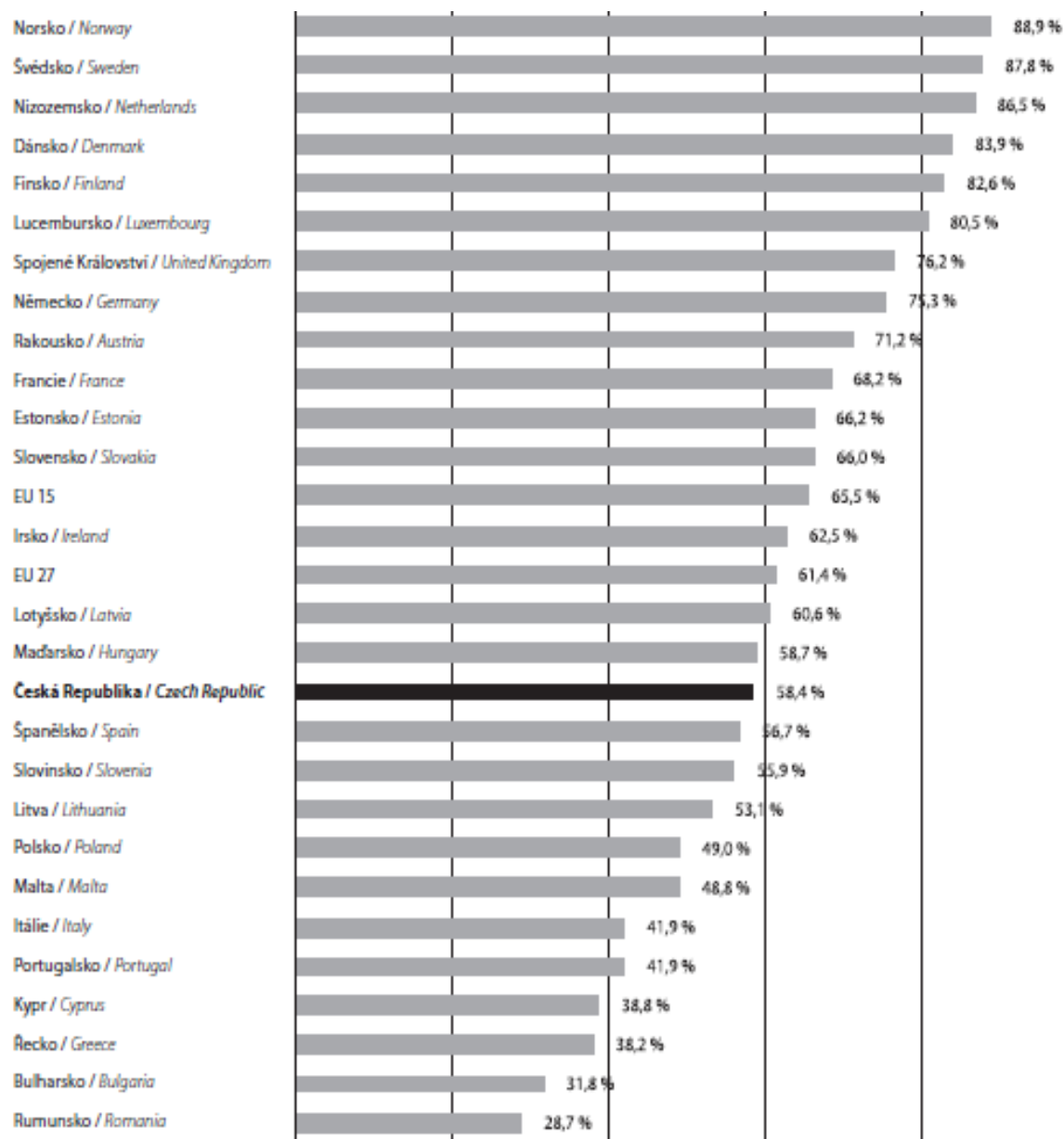
Nejčastějším způsobem platby byla platba nevyužívající internet, tedy platba v hotovosti nebo zaslání zboží na dobírku. Tento způsob využilo 63,7 % respondentů. Jako druhý nejpoužívanější způsob placení byl uveden elektronický bankovní převod přes internetové bankovníctví (31,1 %). V menší míře pak byla využívána elektronická platební karta a systém elektronických peněženek (např. PAYPALL, PAYSEC apod.).

92,8 % nákupů bylo provedeno prostřednictvím českého prodejce. Služeb zahraničních prodejců z ostatních zemí Evropské Unie využilo 9,7 % respondentů, pouhých 2,7 % nákupů bylo realizováno mimo Evropskou Unii. Ve 4 % případů není země prodejce známa.

3.6.2 Analýza z hlediska EU

Z průzkumu Českého statistického úřadu vyplývá, že v oblasti připojení domácností k internetu se **Česká republika v rámci Evropské Unie nachází na dvacátém třetím místě**. Zaostávají za ní pouze nově přistoupivší státy Bulharsko a Rumunsko a z jihu Řecko a Kypr. Rozdíl oproti nejrozvinutějším státům severozápadní Evropy činí téměř 40 procentních bodů. **Evropský průměr (EU 27) dosahuje hodnoty 60 %** a přesto, že se podíl domácností s připojením k internetu průběžně zvyšuje, **Česká republika za ním zaostává o celých 14 procentních bodů**.

Výrazně lépe si Česká republika stojí v mezinárodním srovnání z hlediska podílu uživatelů internetu v populaci 16 – 74 let (viz graf 3). Za průměrem EU 15 zaostává o 7,1 procentních bodů, za průměrem EU 27 o pouhé 3 procentní body. Ve skupině starších a méně vzdělaných obyvatel je tento jev markantnější, mladí a vzdělaní jednotlivci vykazují obdobné charakteristiky jako stejné skupiny v severozápadní Evropě.



* Podíl na celkovém počtu jednotlivců ve věku 16 až 74 let

Zdroj: ČSÚ

Graf 3 Uživatelé internetu ve věku 16 – 74 let – údaje za rok 2008

3.7 SWOT analýza

Tabulka 6 SWOT analýza podniku – silné a slabé stránky

Silné stránky	Slabé stránky
Téměř dvacetileté působení na trhu	Nedostačující skladovací prostory
Známost firmy v jejím okolí	Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil (servisních mechaniků)
Znalosti z oboru	Absence internetových stránek
Kvalifikovaný personál	Problémy v komunikaci mezi vedením a zaměstnanci
Zvyšování kvalifikace pracovníků	Špatné prosazování potenciálu firmy
Prodej a servis elektrospotřebičů	V některých případech tvrdé obchodní podmínky ze strany partnerů
téměř všech značek působících na trhu	
Záruční i pozáruční servis	
Dobré vztahy s obchodními partnery	
Dobrá vyjednávací pozice	
Znalost zákazníka	
Dobrá finanční situace firmy	

Zdroj: Vlastní výsledky

Tabulka 7 SWOT analýza podniku – příležitosti a hrozby

Příležitosti	Hrozby
Rozvoj informačních technologií	Ekonomická a hospodářská krize
Zvyšování počítačové gramotnosti obyvatel	Příchod nových konkurentů do odvětví
Rostoucí počet nákupů přes internet	Tlak ze strany velkých prodejců na snižování cen
Trend na trhu elektrospotřebičů - stávají se spotřebním zbožím	Legislativní úpravy

Zdroj: Vlastní výsledky

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

4.1 Marketingová strategie vstupu na nový trh

4.1.1 Segmentace trhu

⇒ **Geografická** – firma Elektroservis se nachází ve Znojmě. Primárně se tedy zaměřuje na obyvatele znojemského okresu, především v oblasti servisu a prodeje náhradních dílů. Protože však prostřednictvím elektronického obchodu bude nabízena bílá technika a elektrospotřebiče, je nutné **rozšířit působnost firmy na území celé České republiky**. To je dáno tím, že dostatečným zajištěním distribuce je možné obsloužit nejen obyvatele blízkého okolí podniku, ale také vzdálenějších lokalit. Do elektronického obchodu může vstoupit v podstatě kdokoli, kdo má o danou službu či výrobek zájem a není rozhodující, v jaké vzdálenosti se od e-shopu nachází.

⇒ **Demografická** – v tomto případě by firma měla své zákazníky rozdělit především podle pohlaví a věku. Každá skupina obyvatel vyžaduje specifický přístup, ať už se jedná o nabídku, propagaci, způsob platby nebo distribuci. Proto by na základě vhodné segmentace mohla být marketingová kampaň zacílena přesně a přinést vyšší zisky. Požadavky jednotlivých skupin se liší. Například mladým lidem je možné přiblížit nabídku nejen prostřednictvím klasických médií jako je tisk, rádio či televize, ale také využitím moderních technologií a marketingových nástrojů propagace po internetu.

⇒ **Psychografická** – protože různé skupiny obyvatel se vyznačují **různou životní úrovní a různým stylem života**, musí být nabídka tomuto faktu přizpůsobena. V e-shopu tedy musí být nabízeny produkty pro zákazníky, kteří hledají nejlevnější nabídku na trhu, většinou jde o méně kvalitní **zboží za nejnižší cenu**. Opakem je nabídka pro náročné zákazníky, kteří hledají kvalitu a jsou ochotni za ni zaplatit i vyšší cenu, ta je však v e-shopu nižší oproti kamenným obchodům.

⇒ **Behaviorální** – rozdíly můžeme najít také v **chování zákazníků**. Zde je můžeme rozčlenit na zákazníky, kteří opakovaně využívají služeb Elektroservisu, nákup

zboží, náhradních dílů i servis. Druhou skupinou jsou potom noví zákazníci, kteří nakupují poprvé. Tito zákazníci se na základě dobré zkušenosti s prodejem nebo poskytnutím služby se vrátí a firma si tím získá spokojeného zákazníka, který pro ni může představovat velký přínos. V budoucnu firmě budou přinášet vyšší příjmy, budou zárukou jistoty a také se o svoji kladnou zkušenost podělí s dalšími nakupujícími, kteří se mohou stát zákazníky Elektroservisu.

Můžeme se však setkat i s negativní odezvou na poskytované výrobky a služby. Ta představuje pro firmu problém, protože nespokojený zákazník se podělí o svoji negativní zkušenost s dalšími až 10 lidmi. Je velice nesnadné ho potom přesvědčit o tom, aby služeb firmy opětovaně využil, a samozřejmě to s sebou nese i dodatečné náklady. Proto by se vždy měla firma vyvarovat tomu, aby k těmto situacím docházelo.

Segmentaci také můžeme provést z pohledu zákazníka jako fyzické osoby nebo podnikatele. Většina podnikatelů nakupujících v Elektroservisu využívá jeho služeb opakovaně (někteří i každý den). Zákazníci, fyzické osoby, se k firmě vrací pouze v případě potřeby (oprava, koupě). V tomto případě by služby měly být poskytovány na vysoké úrovni, aby firma docílila toho, že s k ní zákazník v případě potřeby vždy vrátí.

4.1.2 Marketingový mix

4.1.2.1 Produkt

Firma Elektroservis Urbánek – Veselý se zabývá poskytováním záručního a pozáručního servisu bílé techniky a elektrospotřebičů značka Bosch, dále prodejem náhradních dílů pro elektrospotřebiče a prodejem bílé a černé techniky a dalších elektrospotřebičů. V současnosti jsou tyto služby nabízeny ve dvou kamenných obchodech. Protože však neustále dochází k vývoji informačních a komunikačních technologií, je nutné se tomuto trendu přizpůsobit. Pro firmu to znamená nabídnout zákazníkům něco nového, s čím se doposud u firmy Elektroservis nesetkali.

Zákazníkům bude umožněno navštívit nové webové stránky firmy. Jejich prostřednictvím se budou moci o firmě dozvědět více, o její historii, službách, které poskytuje, kontaktech (telefony, e-maily, adresa), popřípadě informaci o značkách

spotřebičů, které servisují a pro které zabezpečují prodej náhradních dílů. V rámci internetových stránek budou zákazníci moci nahlédnout do nově vybudovaného elektronického obchodu. Zákazník si bude moci zboží vyhledat, vložit do nákupního košíku a zvolit způsob platby a distribuce. Samozřejmostí, kterou firmy ve svých e-shopech nabízí je i tzv. hlídací pes. Tedy zákazník si může nastavit hlídání poklesu ceny produktu pod ním určenou hodnotu, případně stav skladových zásob u vybraného produktu (naskladnění produktu). Hlídací pes tak umožní zákazníkovi sledovat změny v e-shopu, o změnách je zákazník informován e-mailem, který bude při registraci zadán.

⇒ **Výhody e-shopu z pohledu zákazníka:** nižší cena oproti kamennému obchodu; neustále aktualizované informace o nabízených produktech; větší rozsah nabízeného sortimentu; otevírací doba 24 hodin denně, 7 dní v týdnu; přehled informací o produktech i prodejci; pohodlí při nakupování (zákazník nakupuje z domova nebo kteréhokoli jiného místa s přístupem na internet, šetří čas); možnost zboží do 14ti dnů vrátit.

⇒ **Nevýhody e-shopu z pohledu zákazníka:** neosobní nákup; špatné internetové spojení, které je pomalé; neexistuje jednoduchý způsob zabezpečení plateb; objednání nevhodného nebo špatného zboží; monitorování činnosti zákazníka pro marketingové účely; problém se zabezpečením údajů posílaných po síti; nedůvěra některých zákazníků v elektronické obchodování – problém se zneužitím dat, bezpečnost při platbách, nedůvěra v prodejce.

⇒ **Výhody e-shopu z pohledu prodejce:** nižší náklady – odpadají náklady spojené s prací prodavačů, s provozem kamenného obchodu; rozšíření hranic podnikání; šance pro firmy, které nemají dostatečné prostředky pro vybudování kamenného obchodu; informace o návštěvnosti obchodu; napojení na informační systém podniku (skladový systém) a s tím spojená automatizace činností; možnost nabízet širší sortiment produktů než v kamenném obchodě; zlepšení finanční situace podniku, využití nových, často i levnějších způsobů propagace zboží na internetu.

⇒ **Nevýhody e-shopu z pohledu prodejce:** protože se jedná o elektronickou komunikaci se zákazníky; je zde vyšší riziko úniku firemních informací sdílených na síti – nabourání se do podnikového informačního systému napojeného na e-shop; nedůvěra v elektronické obchodování, ztráta pověsti (nutno budovat dobré jméno

společnosti a stabilní postavení na trhu, přeměnit tuto hrozbu v příležitost) – díky rozsahu internetu by mohlo být velmi vážně ohroženo postavení firmy na trhu a její fungování.

4.1.2.2 Cenová politika

Cena za zboží v elektronickém obchodě se odvíjí od ceny, za kterou výrobek firma nakoupí od výrobce nebo zprostředkovatele. Marže v elektronických obchodech se firmy snaží stlačit na minimum, aby dosáhly co nejnižší ceny na trhu. Podle majitele jednoho z klíčových hráčů na trhu, e-shopu KASA.cz, Martina Kasy není tato situace pro obchodníky dlouhodobě udržitelná³. Obchody by měly nastavit marži, která sice nezabezpečí nejnižší cenu na trhu, ale umožní obchodníkovi poskytnout dodatečný servis, který nejlevnější obchody nenabízí. Také vyšší cenou může podnik zajistit svoje přežití a zaručí tak zákazníkovi, že například bude mít kde výrobek reklamovat v případě poruchy.

Při nákupu v elektronickém obchodě budou mít zákazníci několik možností uhrazení kupní ceny za zboží. Zboží bude možné v plné výši uhradit osobně v provozovně firmy, dobírkou v místě předání zboží prostřednictvím smluvní zásilkové služby nebo poukázáním kupní ceny na účet dodavatele pod příslušným variabilním symbolem, který platbu identifikuje. Firma Elektroservis poskytuje svým zákazníkům také prodej na splátky. Tuto formu platby bude moci zákazník využít, jestliže v kamenných obchodech firmy uzavře smlouvu o poskytnutí prodeje na splátky.

K ceně za zboží bude připočítáno poštovné za doručení zásilky dle způsobu použité dopravy.

³ CENDRA, Z. *Martin Kasa: Marže nás nutí k maximální efektivitě*. [on-line]. 2009 [cit. 2010-3-23]. Dostupné z: <<http://www.30minut.cz/martin-kasa-marze-nas-nuti-k-maximalni-efektivite/>>

4.1.2.3 Distribuce

V elektronickém obchodě bude mít zákazník na výběr z několika možností převzetí zakoupeného produktu.

⇒ Osobní odběr

Zákazník si bude moci objednané zboží vyzvednout osobně v kamenných provozovnách v Příměticích a na Gagarinově ulici ve Znojmě. Při osobním odběru je samozřejmě možné zaplatit zboží hotově. Lze využít také převodu na bankovní účet (zákazník bude vyzván k prokázání totožnosti) či sjednat smlouvu o prodeji na splátky.

⇒ Rychlá zásilková doprava

Tento způsob dopravy zahrnuje přepravu balíkových zásilek na soukromé adresy (tzv. B2C doručení). Lze přepravovat zásilky do maximální hmotnosti 50 kg. Standardní doručení je v následující pracovní den po expedici od 8:00 do 18:00 hodin. V krajských a bývalých okresních městech si zákazník může vybrat z denního (8:00 – 18:00) nebo večerního doručení (17:00 – 21:00). Zákazník je před samotným rozvozem kontaktován řidičem a je domluven přesnější čas doručení. Svoz i doručení zásilky je možné si sjednat na libovolnou adresu a pojistit zboží do výše 50 000,-Kč. Zásilka může být doručena na dobírku nebo po provedení platby na účet firmy. Zboží bude doručeno do 48 hodin od vyskladnění. Tato služba bude zpoplatněna částkou 119,-Kč, při objednání zboží v hodnotě nad 15 000,-Kč bude zásilka doručena zdarma.

⇒ Česká pošta

Prostřednictvím České pošty budou přepravovány zásilky do maximální hmotnosti 30 kg. Zboží obdrží zákazník následující pracovní den po dni podání. Jestliže zákazník nebude zastižen, bude zboží uloženo po dobu 7 dní na poště a zákazník obdrží upozornění o uložení zásilky. Zboží je možné uhradit převodem na účet nebo bude zasláno na dobírku. Cena dopravy činí 99,-Kč

⇒ Spediční doprava pro velké zásilky

Dalším způsobem je doprava prostřednictvím společnosti TopTrans, která zajistí převoz objemnějších zásilek. Touto cestou lze dopravit zboží až do 3 000 kg. Před doručením zásilky řidič informuje zákazníka o čase doručení a zásilku dopraví za první zamykatelné dveře. V pracovních dnech je zboží rozváženo mezi 8 a 16 hodinou a je doručeno do dvou dnů od expedice. Zásilku lze uhradit bankovním

převodem, dobírkou nebo na splátky. Za tuto dopravu zákazník hradí částku ve výši 299,-Kč.

⇒ **Rozvoz firemními vozidly**

Doposud byl rozvoz spotřebičů zajišťován v rámci znojemského okresu vozy firmy. Tuto variantu bude možno na přání zákazníka zabezpečit také. Rozvoz je zpoplatněn částkou 200,-Kč.

4.1.2.4 Propagace

Každý podnik, který chce na trhu uspět, musí být vidět. Účelná propagace může zviditelnění zajistit. Je dobré věnovat výběru médií, která pro propagaci budou využita, náležitou pozornost. Jejich prostřednictvím se zákazník dozví o nabídce firemních produktů a služeb.

Firma Elektroservis doposud propagovala své aktivity v regionálních týdenících (např. AB Inzert, Náš Inzert, Znojensko) a na rádiu Blaník. Nyní chce působit na trhu celé České republiky. Z tohoto důvodu reklama v regionálních médiích nebude dostatečným zdrojem informací pro zákazníky. Je třeba vybudovat internetové stránky a propagovat svoji činnost prostřednictvím informačních a komunikačních technologií. Díky nim se zákazníci o nabídce dozvědí bez ohledu na to, kde se právě nacházejí. Dalším důvodem je působení na trhu elektronického obchodování, proto je tato forma propagace nevyhnutelná.

Pro propagaci na internetu bude Elektroservis využívat různé marketingové nástroje jako například registraci do vyhledávačů (Seznam.cz, Google.com), dále registraci na Zboží.cz či reklamu na v současnosti velmi populárním webu Facebook.com. V rámci e-shopu použije pro propagaci bannery, ankety, akce a novinky na hlavní stránce, aktuality, top nejprodávanější zboží, e-mailový zpravodaj, věrnostní systém slev, množstevní slevy, slevové kupony, hlídacého psa, zaslání typu známému, statistiky návštěvnosti apod.

Prvním krokem bude registrace do internetových vyhledávačů.

⇒ **Firmy.cz**

Pro zviditelnění firmy prostřednictvím internetu se firma rozhodla využít zveřejnění na portálu Firmy.cz. Zde bude využít firemní zápis PRAKTIK za cenu 7 000,-Kč/12 měsíců včetně DPH.

Tato forma zahrnuje:

- Název firmy (podle zápisu v Obchodním rejstříku)
- Adresa
- Logo firmy
- Možnost alternativního názvu firmy
- Rozšířený popis činnosti (až 250 znaků) dle přání zákazníka
- Mapa (náhled na umístění firmy na Mapy.cz s přímým odkazem)
- Otevírací hodiny
- Odkaz na www stránky (s obrázkovým náhledem)
- Kontakt – telefon (2x), e-mail
- Pobočky (neomezeně)
- Fotografie (3x)
- Kontaktní formulář (přímo z firemního detailu můžete poslat firmě e-mail)
- Zařazení do jedné příslušné kategorie
- Odstranění nejbližších podobných firem
- Zápis bude v příslušné kategorii zobrazován výše než zápisy ZÁZNAM nebo LOGO+ a ve stejné úrovni jako START

K této službě bude přikoupena služba KONTAKTY +, jejíž cena činí 1 000,- Kč/12 měsíců, která umožňuje vložit více kontaktních informací – dalších šest telefonních čísel, odkaz na internetový komunikátor (skype, msn, jabber) a jména šesti kontaktních osob. Příklad zobrazení firemního zápisu na Firmy.cz v příloze 2.

⇒ **Adresář firem na google**

Jde o firemní zápis na Google.com a v Mapách Google. Pomocí Adresáře firem získá zákazník ty nejspolehlivější informace o firmě. Firemní zápis by měl být

co nejlépe k nalezení. Do zápisu lze přidat kromě základních informací o firmě (název firmy, adresa, telefonní spojení, webové stránky) například popis firmy, fotografie, hodnocení nebo informace o otevírací době a způsobu platby. V Adresáři firem je možné sledovat statistiky a to: *Imprese* (kolikrát se firemní zápis objevil ve výsledcích vyhledávání) a *Zobrazení* (kolik uživatelů kliklo na firemní zápis ve výsledcích vyhledávání). Zápis do Adresáře firem lze přidat bezplatně, je dobré ho kombinovat s cílenou reklamou prostřednictvím programu AdWords.

⇒ **Zboží.cz**

Internetové obchody registrované na serveru Zboží.cz si mohou aktivovat službu *Zboží Standard* a být zvýhodněni v rámci Zboží.cz. Obchodu je poskytován kvalitní servis za pevnou cenu za každý uskutečněný proklik (1,-Kč). Servis zahrnuje zobrazení odpovídajících položek na předních pozicích výpisu řazeného dle relevance - nejlepší shody (relevanci vyhodnocuje automaticky robot), dále garanci stažení dat z XML souboru 1x za 24 hodin, možnost určení položek, které budou zpoplatněny, on-line přístup do statistik – zde provozovatel internetového obchodu může sledovat úspěšnost upřednostněných položek (počty prokliků, CTR, počet zhlédnutí), nastavení měsíčního rozpočtu, který by neměl být překročen (tolerance +/- 20% dle stavu robota) a on-line servis v pracovních dnech.

Měsíční rozpočet bude stanoven na 2 320,-Kč, pevná cena za proklik činí 1,-Kč, což je 2 320 prokliků za měsíc. Za jeden rok za tuto službu firma zaplatí 27 840,-Kč.

⇒ **AdWords**

Dalším nástrojem je bannerová reklama poskytovaná společností Google. Jde o tzv. kontextovou reklamu - to znamená, že se bannery budou zobrazovat na stránkách, jejichž obsah souvisí s klíčovými slovy, která do kampaně budou zadána. Další možností je využití cílení na webové stránky (tzv. umístění), které jsou součástí obsahové sítě a které si může firma předem sama vybrat. U této služby není požadována žádná minimální útrata. Cenu, kterou chce firma za reklamu utratit, si sama nastaví prostřednictvím denního rozpočtu a maximální cenou za kliknutí na reklamu. Cena za jeden proklik, jestliže se chce firma při vyhledávání umístit na prvních třech pozicích, je v oblasti elektrospotřebičů průměrně 5,-Kč (podle odhadu ceny klíčových slov na google.com). Jestliže tedy bude nastaven rozpočet na měsíc 2 320,-Kč

s průměrnou cenou 5,-Kč / proklik (464 prokliků za měsíc), bude tato propagace stát 27 840,-Kč ročně.

⇒ **Facebook**

V tomto případě jsou reklamy zobrazovány na boční liště na profilech uživatelů sociální sítě Facebook. Tato reklama může být zaměřena na uživatele podle několika hledisek (lokalita, věk, pohlaví, klíčová slova, vzdělání, pracoviště, stav, zájem o vztah, jazyky). Reklama se skládá z titulku (max 25 znaků) a vlastního textu (max 135 znaků). Reklamní kampaň je založena na stanoveném rozpočtu s platbou za proklik nebo za počet zhlédnutí a maximální cenou za jeden proklik nebo za 1 000 zhlédnutí. Kampaň může běžet průběžně, nebo je možné nastavit datum jejího zahájení a ukončení. Cena kampaně bude nastavena na 2 320,-Kč / měsíc (1 160 prokliků při ceně 2,-Kč / proklik). Za rok částka za tuto propagaci dosáhne 27 840,-Kč.

⇒ **AB Inzert**

Cílem firmy je také to, aby se o nové službě a novém způsobu komunikace dozvěděli stávající zákazníci (obyvatelé znojemského okresu). Další formou propagace tedy bude reklama v inzertních novinách AB Inzert vycházejících každý týden. Tato reklama bude v 10 vydáních týdeníku o velikosti 142 x 93 mm, cena této reklamy činí: 4 360,-Kč (1x plnobarevný modul na titulní straně) + 26 280,-Kč (9x plnobarevný modul) = 30 640,-Kč. V prvních třech týdnech bude reklama upozorňovat zákazníky o novém e-shopu, po odstartování provozu bude lákat zákazníky k návštěvě stránek a e-shopu a využití služeb firmy.

Součástí reklamní kampaně bude nátisk 2 000 ks nových vizitek. Cena jedné vizitky se činí 2,-Kč, celkový náklad je tedy 4 000,-Kč.

Tabulka 8 Využití reklamních médií

Reklamní médium	Délka trvání	Cena za kampaň (v Kč / rok)
Firmy.cz	kontinuálně	8 000,-
Adresář na Google	kontinuálně	0,-
Zboží.cz	kontinuálně	27 840,-
AdWords	kontinuálně	27 840,-
Facebook	kontinuálně	27 840,-
AB Inzert	9. 8. 2010 - 15. 10. 2010	30 640,-
Vizitky	kontinuálně	4 000,- / 2 000 ks
Celkem		126 160,-

Zdroj: Vlastní výsledky

4.2 Etapy realizace projektu

4.2.1 Úvodní fáze projektu

Každá firma, která chce podnikat ve svém elektronickém obchodě, by si měla na počátku ujasnit, jakých cílů chce dosáhnout, požadavky, které budou na provoz e-shopu kladeny, ale také identifikovat potenciální problémy, které mohou s budováním a provozem e-shopu souviset.

Pro firmu Elektorservis je elektronické obchodování v rámci její činnosti novou aktivitou. Stejně tak bude novinkou registrace internetových stránek firmy. Doposud se zaměstnanci s e-shopem setkávali pouze při objednávání elektrospotřebičů a náhradních dílů u svých dodavatelů. Ti tuto formu komunikace začínají ve větší míře prosazovat při kontaktu se svými obchodními partnery a zákazníky.

Na začátku, před zbudováním e-shopu, by si firma měla stanovit očekávání, která by založení a provozování e-shopu měla splnit. U Elektorservisu se jedná především o možnost rozšíření hranice podnikání. Doposud firma působila pouze na znojemském okrese, tímto krokem se okruh jejích zákazníků rozšíří na území celé České republiky. Očekávan je nárůst počtu zákazníků, kteří služeb firmy využijí.

Postupně bude docházet ke zvyšování povědomí o firmě a budování jejího dobrého jména v rámci ČR. Dalším aspektem je snížení ceny nabízeného zboží. Při prodeji v kamenném obchodě vznikají firmě nejen mzdové náklady prodejce ale také náklady spojené s provozem a údržbou provozovny (nájemné, energie, renovace apod.). Rozšířením podnikání o elektronický obchod chce také firma svým zákazníkům nabídnout novou formu komunikace a prezentace svých služeb a produktů. Na webových stránkách budou uvedeny všechny kontaktní informace, kterých zákazník při komunikaci s firmou může využít. Najde zde i obchodní podmínky pro objednání a doručení zboží a informace o způsobu platby. Očekáváno je též zvýšení obrátu a upevnění finanční situace firmy.

Prvním krokem před začátkem budování e-shopu a webových stránek je ověření, zda doména, kterou si chce firma registrovat je volná. Toto prověření je možné provést například na adrese www.regzone.cz nebo www.domeny.cz. Pokud je doména volná, může proběhnout její registrace. Doména, kterou si firma zvolila – elektorservisznajmo.cz – je volná a může být zaregistrována.

Poté by si firma měla odpovědět na několik základních otázek týkajících se elektronického obchodování:

⇒ Jaké máte zkušenosti a znalosti v oblasti elektronického obchodování? Vybudujete obchod vlastními silami nebo se obrátíte na externí subjekty? Jak bude vypadat váš elektronický obchod?

Firma s provozováním elektronického obchodu nemá žádné zkušenosti. Setkává se s ním pouze u svých obchodních partnerů, zde vystupuje jako zákazník e-shopu. Pro vybudování obchodu by se tedy raději měla obrátit na externí subjekt, který jí zhotoví obchod na zakázku a přesně na míru dle jeho požadavků a zajistí jeho správu a technickou údržbu. Součástí by mělo být proškolení pracovníka odpovědného za chod e-shopu. Při výběru externího subjektu by firma měla prozkoumat nabídku na trhu a vybrat provozovatele, který nejlépe odpovídá jejím požadavkům.

Elektronický obchod by měl obsahovat rozdělení do kategorií dle spotřebiče (chladničky, mrazničky, automatické pračky, myčky nádobí...) a také podle značky spotřebiče (Gorenje, Mora, AEG, Electrolux, Zanussi, Whirlpool, Bosch...). Dále by v něm měl být odkaz na nákupní košík a také záložka novinek a akčního zboží. V elektronickém obchodě nesmí chybět odkaz s obchodními a dodacími podmínkami

a kontakty firmy. Design obchodu bude odpovídat tištěným propagačním materiálům firmy.

⇒ Jaký model e-businessu chcete provozovat? Jakým způsobem je rozdělen trh, na který vstupujete? Kdo jsou cíloví zákazníci? Kdo jsou vaši konkurenti?

V e-businessu je využíváno několik modelů prodeje. Firma Elektroservis bude využívat model B-2-C, tedy prodej koncovým zákazníkům, B-2-B – zákazníci z řad fyzických osob – podnikatelů – a právnických osob. V některých případech jde o model B-2-A, jde o poskytování služeb místní samosprávě – zakázky od místních úřadů a škol. Trh je možné rozdělit do několika skupin. Jednou z nich jsou zákazníci, kteří chtějí využít služeb servisu a na webových stránkách budou hledat pouze informace k poskytovanému servisu. Další skupinu budou tvořit zákazníci z řad obyvatel zajímajících se o koupi elektrospotřebiče. Mezi zákazníky zařadíme také podnikatele, firmy a různé úřady, instituce a školy, které služeb firmy využívají.

Mezi konkurenty patří firmy zabývající se servisem a prodejem elektrospotřebičů. Hlavními konkurenty jsou kamenné prodejny – Okay elektrospotřebiče, Electroworld, aWORLD apod., z elektronických obchodů např. MALL.cz, Datart.cz, Vlatava.cz, Levneelektro.cz.

⇒ Jsou vaši obchodní partneři a zákazníci na změnu naší činnosti a obchodní strategie připraveni, používají internet? Jaká je jejich ochota komunikovat elektronicky? Jakým způsobem prosadíte elektronický obchod jako obchodní kanál?

Obchodní partneři ve velké míře využívají pro komunikaci s firmou nástrojů informačních technologií (e-mail, e-shop, webové stránky). Ze strany partnerů je patrná ochota komunikovat elektronicky a tento styl komunikace se stává stále častějším. Zapojují firmu do svých elektronických obchodních systémů, používají při komunikaci e-mail a Skype, umožňují nákup ve svých elektronických obchodech.

Jak vyplývá z výše zmíněných statistik Českého statistického úřadu, používání internetu a elektronické obchodování zaznamenává v České republice v posledních letech růst. Zákazníci o tuto formu projevují větší zájem než v minulosti, a proto je možné usuzovat, že i v budoucnu tento trend bude pokračovat, a tedy, že o služby elektronického obchodu bude stále větší zájem.

O elektronickém obchodě se zákazníci i obchodní partneři dozvědí prostřednictvím tištěných propagačních materiálů (reklama v tiskovinách, v rádiu, nově vytištěné vizitky s odkazem na stránky firmy, poznámka na obchodních dokumentech apod.) a také prostřednictvím internetu (využití bannerů, fulltextových a katalogových vyhledávačů, reklama na odborných serverech, po zaregistrování zasílání vyžádaných newsletterů apod.).

⇒ Kolik pracovníků se vývoje obchodu a projektu celkově zúčastní? Máte k dispozici pracovníky s odpovídající kvalifikací? Kdo ve firmě je „motorem“ projektu? Jakým způsobem bude zajištěno celkové fungování obchodu? Jak rozdělujete odpovědnost za projekt? Podporují vaši zaměstnanci elektronický obchod?

Elektronický obchod bude vybudován prostřednictvím externího subjektu. Ve firmě pak bude zvolen jeden odpovědný pracovník, který bude za chod obchodu zodpovídat. V jeho kompetenci bude vyřizování zákaznických objednávek, vyřizování reklamací a stížností a běžná správa a údržba obchodu. Tento zaměstnanec bude ovládat základní úkony související s provozem obchodu. Správa a zabezpečení serveru, na kterém obchod poběží, budou zajištěny poskytovatelem obchodu.

Celý projekt bude zajišťovat pověřený pracovník, své kroky bude konzultovat s majiteli firmy. Za chod obchodu pak bude zaměstnanec odpovídat sám. V případě jakéhokoli problému či komplikace ponese odpovědnost a případné sankce. Projekt elektronického obchodu se ve firmě setkává s pozitivní reakcí. Pro zaměstnance to na jedné straně znamená více administrativy, na druhé straně dojde k rozšíření podnikání a v případě úspěchu také zlepšení finanční situace a tržní pozice firmy.

⇒ Jaké nároky na techniku zavedení elektronického způsobu obchodování vyžaduje? Jaké máte v současnosti k dispozici technické zázemí? Máte data o produktech v elektronické podobě?

E-shop bude provozován na počítači s přístupem na internet. Protože server nebude spravován firmou, nevyžaduje chod obchodu žádné zvláštní zařízení. Připojení k internetu je již ve firmě zavedené, počítače jsou běžnou součástí firemního vybavení. Data v elektronické podobě budou v průběhu přípravy a realizace projektu připravena a na stránky obchodu umístěna.

⇒ *Jaký dopad bude mít zavedení obchodu na současnou a budoucí činnost firmy?*

Zavedení elektronického obchodu by mělo být pro firmu přínosem. Kdyby tomu tak nebylo, majitelé by se do tohoto kroku nepouštěli. Návratnosti počáteční investice do projektu budou chtít dosáhnout majitelé v co nejkratším čase (viz kapitola Zhodnocení přínosů projektu). Majitelé očekávají, že zavedením elektronického obchodu dojde ke zlepšení finanční situace firmy, upevnění postavení na trhu s elektrospotřebiči a jejich servisem, zvýšení povědomí zákazníků a obchodních partnerů o firmě a jejích aktivitách.

4.2.2 Hodnocení poskytovatelů elektronického obchodu

Před zadáním návrhu na vybudování elektronického obchodu externímu subjektu by firma měla provést průzkum poskytovatelů těchto služeb. Měla by být nadefinována kritéria, podle kterých budou potenciální dodavatelé vybíráni. Úkol zaměstnanec pověřeného realizací projektu spočívá ve vytipování několika provozovatelů a srovnání jejich nabídek na základě zvolených kritérií.

Mezi tato kritéria můžeme zařadit například cenu, za kterou je e-shop poskytován, snadnost administrace a orientace v e-shopu, podporu současných platebních metod nebo také marketingové nástroje, které je možné při provozování e-shopu využít. Někteří provozovatelé e-shopů na svých webových stránkách zveřejňují ukázky již zbudovaných obchodů, reference prodejců, kteří jejich služeb využili nebo obrat již fungujících obchodů. Tato forma propagace služeb může být velmi důležitou součástí prezentace produktů potenciálním zákazníkům – prodejcům. Srovnání čtyř poskytovatelů je znázorněno v tabulce 9.

Tabulka 9 Hodnocení poskytovatelů elektronických obchodů

Provozovatel	Zoner	NetDirect	Pro Holding CZ	Irisoft systems
Název obchodu	InShop4	ShopCentrik	iMarket	ByznysWeb Maximum
Moderní design	Unikátní optimální design, optimální funkcionalita	Každé řešení je unikátní – dodávky na klíč	Zakázkový design e-shopu	Velké množství hotových šablon – moderní design
Snadná orientace	Ano	Ano	Ano	Ano
Jednoduchá správa	Klientská a serverová offline správa	Web-based administrace, intuitivní prostředí	Snadná administrace e-shopu	Správa prostřednictvím offline aplikace
Cena	1 790,-Kč / měsíců	Cena závislá na individuálním řešení	24 500,-Kč	490,-Kč / měsíc při platbě na 12 měsíců
Neomezený počet položek	Ano	Ano	Ano	Ano
Dostatečná velikost diskového prostoru	500 MB	4 GB, 64GB	Neuvedeno	1 500 MB
Propojení s ekonomickými systémy	Money, Pohoda 2009,	Abra, Helios, Money, Pohoda, OR – Systém, Vision a další	Pohoda, možno připravit i podporu jiných systémů	Pohoda
E-mailové schránky	15	Neuvedeno	Neuvedeno	Neomezeně
Webhosting v ceně	Ano	Ano	Neuvedeno	Ano
Podpora současných platebních metod	VISA, Visa Electron, MasterCard, Maestro, eBanka, T-mobile GSM banking, Cardpay, SporoPay online, TatraPay, Home Credit, Internetový spotřebitelský úvěr, OK Karta	Visa, Maestro, Mastercard, PayPal, WorldPay, eBanka, PaySec, Click2Pay	Visa, Mastercard, eBanka, Cetelem	Eurocard/Mastercard, VISA, Maestro, eBanka, PayPal, PaySec
Kvalitní SEO	Ano	Ano	Ano	Ano
Podpora marketingu	Akce, slevy, předobjednávka, editace objednávky, statistiky, související zboží, mailing, RSS kanál, multijazyčnost,	Lišta e-shops, reklamní plochy, bannery, export do katalogů, provizní systém, věrnostní systém, slevové kupony, hlídací pes, diskusní fóra, napište nám, statistiky, ankety, multijazyčnost	Slevové a dárkové kupony, související zboží, hodnocení zboží, akce, slevy, fotogalerie, nejprodávanější zboží, statistiky, bannery, multijazyčnost, množstevní sleva, dotaz na zboží	Slevy, statistiky, ankety, komentáře, související produkty, doporučené zboží, výprodeje, bonusové body, fotogalerie, RSS, fulltext, multijazyčnost, export do katalogů

Zdroj: Vlastní výsledky

Novinkou v oblasti elektronického obchodování je provozování obchodů na tzv. **opensource technologiích**. Tyto technologie nabízí **lepší kvalitu, vyšší spolehlivost, větší flexibilitu a nižší náklady**⁴. E-shop na této bázi by měl umět naprogramovat každý „schopnější“ programátor.

Design e-shopu bude postaven na CSS based layoutu nebo na template systému. Obchod nabízí také snadnou orientaci pro zákazníky a jednoduchou administraci pro podnik. Ta je postavena buď jako web based nebo jako offline správa e-shopu. Náklady na zřízení takového e-shopu jsou minimální, hosting je poskytován zdarma, pouze je nutné počítat s náklady na pracovníka, který bude mít chod e-shopu na starosti a s náklady na ocenění programátora.

E-shop je schopen pracovat s rozsáhlými databázemi produktů, je možné ho propojit s obchodními systémy, podporuje současné platební metody a také zajišťuje kvalitní SEO (optimalizaci pro vyhledávače). Velikost diskového prostoru, stejně jako počet e-mailových schránek, se odvíjí od poskytovaného hostingu. Tento systém také podporuje mnoho marketingových nástrojů (např. bannery, ankety, akce a novinky na hlavní stránce, aktuality, top nejprodávanější zboží, e-mailový zpravodaj, věrnostní systém slev, množstevní slevy, slevové kupony, hlídací pes, zaslání typu známému, statistiky návštěvnosti apod.).

⁴ *Open source initiative* [on-line]. [cit. 2010-3-2]. Dostupné z: <www.opensource.org>

4.2.3 Časový plán projektu

Tabulka 10 Časový plán projektu

Pořadí	Název	Začátek činnosti	Konec činnosti
01	Výběr vhodného subjektu	21. 6. 2010	21. 6. 2010
02	Zadání poptávky	21. 6. 2010	21. 6. 2010
03	Osobní jednání	21. 6. 2010	1. 7. 2010
04	Cenová a časová nabídka	21. 6. 2010	1. 7. 2010
05	Analýza projektu	21. 6. 2010	1. 7. 2010
06	Podpis smlouvy	1. 7. 2010	1. 7. 2010
07	Předání podkladů	1. 7. 2010	29. 7. 2010
08	Dodání grafických návrhů	1. 7. 2010	10. 7. 2010
09	Testování	19. 7. 2010	29. 7. 2010
10	Předání prezentace	29. 7. 2010	29. 7. 2010
11	Podpis předávajícího protokolu	29. 7. 2010	29. 7. 2010
12	Fakturace	29. 7. 2010	11. 8. 2010
13	Registrace domény	29. 7. 2010	11. 8. 2010
14	Registrace do vyhledávačů	29. 7. 2010	31. 8. 2010
15	Marketingová kampaň	9. 8. 2010	29. 8. 2011
16	Provoz e-shopu, hosting	29. 7. 2010	29. 8. 2011

Zdroj: Vlastní výsledky

V průběhu realizace může dojít k výkyvům mezi předpokládanými a skutečnými termíny jednotlivých částí projektu. Snahou firmy musí být operativní řešení potenciálních problémů, které by tyto výkyvy mohly způsobit tak, aby nebylo ohroženo zavedení této změny ve firmě a e-shop mohl být otevřen nejlépe v předpokládaném termínu.

4.3 Zhodnocení přínosů projektu

4.3.1 Příjmy a výdaje spojené s projektem

Firma Elektroservis používá analytickou evidenci k vedení účetnictví. Dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví je hranice pro povinnost vedení podvojného účetnictví stanovena na 25 000 000,-Kč za 12 po sobě následujících měsíců. Protože však podnikají dvě fyzické osoby, činí tato hranice 50 000 000,-Kč. Z tohoto důvodu jsou v rámci projektu zpracovány plány příjmů a výdajů.

Nejdůležitější částí návrhu na rozšíření firmy je zhodnocení přínosů, nákladů a rizik, které toto rozšíření firmě přinese. Celkové náklady spojené s rozšířením je možné rozdělit. Jde o náklady spojené s vybudováním e-shopu a následně náklady vyvolané jeho provozem.

Mezi náklady na vybudování je zařazena cena za vybudování e-shopu, dále cena za registraci domény, registrace do vyhledávačů a také náklady na propagaci. Náklady spojené s chodem zahrnují měsíční poplatek za hosting (technickou správu a údržbu e-shopu), mzdové náklady zaměstnance, který bude zajišťovat provoz e-shopu a náklady spojené s přepravou zboží k zákazníkovi. Do této kategorie můžeme také zařadit náklady na pořízené zboží.

Příjmy, které souvisí s provozem e-shopu, jsou především tržby z prodeje produktů a také příjmy za inkasované dopravné.

V tabulkách 11, 12 a 13 jsou uvedeny tři možné varianty vývoje příjmů a výdajů v roce 2010. Další výpočty vychází z reálné varianty a zahrnují plány příjmů a výdajů pro roky 2011 až 2014. Graf 4 pak zobrazuje zisk z projektu ve zmiňovaných letech. Plán příjmů a výdajů vychází z průměrné ceny spotřebičů v elektronických obchodech 12 000,-Kč (dle průzkumu provedeného společností Karsa Technologies). Pro první čtvrtletí po otevření je odhad prodeje 150 spotřebičů, postupně bude docházet k nárůstu se stoupajícím povědomím o elektronickém obchodě. V průběhu prvního čtvrtletí (i v dalších letech) také bude docházet k nárůstu objemu prodeje a to především ke konci roku z důvodu vyšší poptávky v období Vánoc. Marže v e-shopu činí průměrně 5 %.

⇒ **Optimistická varianta**

Tabulka 11 Plán příjmů a výdajů – rok 2010

Položka / měsíc	Výdaje (v Kč)					
	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2010
Vybudování a správa e-shopu	15 000	1 000	750	750	1 000	18 500
Registrace domény	290	-	-	-	-	290
Registrace do vyhledávačů	8 000	-	-	-	-	8 000
Hosting	120	120	120	120	120	600
Mzdové náklady	16 080	16 080	16 080	16 080	16 080	80 400
Propagace	13 888	13 888	13 888	13 888	13 888	69 440
Pořízení zboží	-	342 857	571 429	800 000	1 142 857	2 857 143
Přepravné	-	7 524	12 540	17 556	25 080	62 700
Náklady celkem	53 378	381 469	614 807	848 394	1 199 025	3 097 073
Tržby	-	360 000	600 000	840 000	1 200 000	3 000 000
Přepravné	-	3 580	7 160	10 740	16 110	37 590
Příjmy celkem	0	363 580	607 160	850 740	1 216 110	3 037 590
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 53 378	- 17 889	- 7 647	2 346	17 085	- 59 483

Zdroj: Vlastní výsledky

⇒ **Pesimistická varianta**

Tabulka 12 Plán příjmů a výdajů – rok 2010

Položka / měsíc	Výdaje (v Kč)					
	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2010
Vybudování a správa e-shopu	15 000	1 000	750	750	1 000	18 500
Registrace domény	290	-	-	-	-	290
Registrace do vyhledávačů	8 000	-	-	-	-	8 000
Hosting	120	120	120	120	120	600
Mzdové náklady	16 080	16 080	16 080	16 080	16 080	80 400
Propagace	13 888	13 888	13 888	13 888	13 888	69 440
Pořízení zboží	-	80 000	148 571	228 572	342 857	800 000
Přepravné	-	1 848	3 432	5 280	7 920	18 480
Náklady celkem	53 378	112 936	182 841	264 690	381 865	995 710
Tržby	-	84 000	156 000	240 000	360 000	840 000
Přepravné	-	895	1 790	2 685	4 475	9 845
Příjmy celkem	0	84 895	157 790	242 685	364 475	849 845
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 53 378	- 28 041	- 25 051	- 22 005	- 17 390	- 145 865

Zdroj: Vlastní výsledky

⇒ **Reálná varianta**

Tabulka 13 Plán příjmů a výdajů – rok 2010

Položka / měsíc	Výdaje (v Kč)					
	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2010
Vybudování a správa e-shopu	15 000	1 000	750	750	1 000	18 500
Registrace domény	290	-	-	-	-	290
Registrace do vyhledávačů	8 000	-	-	-	-	8 000
Hosting	120	120	120	120	120	600
Mzdové náklady	16 080	16 080	16 080	16 080	16 080	80 400
Propagace	13 888	13 888	13 888	13 888	13 888	69 440
Pořízení zboží	-	112 286	339 857	571 428	680 728	1 704 299
Přepravné	-	2 200	6 600	11 000	13 200	33 000
Náklady celkem	53 378	145 574	377 295	613 266	725 016	1 914 529
Tržby	-	120 000	360 000	600 000	720 000	1 800 000
Přepravné	-	895	3 580	6 264	7 160	17 899
Příjmy celkem	0	120 895	363 580	606 266	727 160	1 817 899
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 53 378	- 24 679	- 13 715	- 7 002	2 144	- 96 630
Daň z příjmu FO	0	0	0	0	0	0
Čistý zisk	- 53 378	- 24 679	- 13 715	- 7 002	2 144	- 96 630

Zdroj: Vlastní výsledky

Tabulka 14 Plán příjmů a výdajů – rok 2011

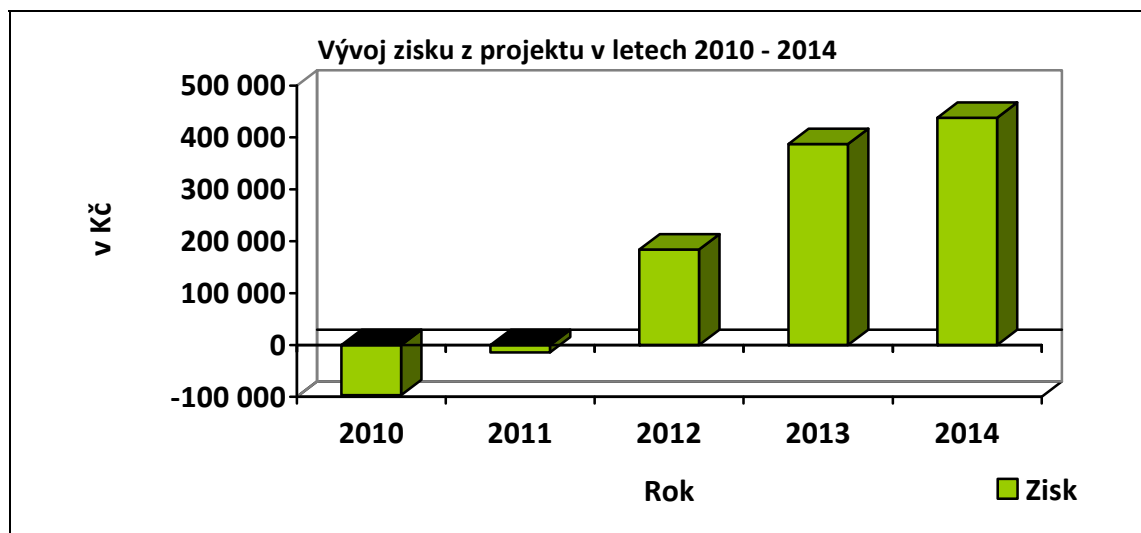
Položka / čtvrtletí	Výdaje (v Kč)				
	Q1	Q2	Q3	Q4	2011
Vybudování a správa e-shopu	750	750	750	750	3 000
Registrace domény	-	-	290	-	290
Registrace do vyhledávačů	-	-	8 000	-	8 000
Hosting	360	360	360	360	1 440
Mzdové náklady	48 240	48 240	48 240	48 240	192 960
Propagace	27 500	26 800	27 560	31 500	113 360
Pořízení zboží	800 000	1 714 286	2 285 714	3 200 000	8 000 000
Přepravné	18 480	39 600	52 800	73 920	184 800
Náklady celkem	895 330	1 830 036	2 423 714	3 354 770	8 503 850
Tržby	840 000	1 800 000	2 400 000	3 360 000	8 400 000
Přepravné	8 950	17 900	26 850	35 800	89 500
Příjmy celkem	848 950	1 817 900	2 426 850	3 395 800	8 489 500
Hospodářský výsledek před zdaněním	- 46 380	- 12 136	3 136	41 030	- 14 350
Daň z příjmu FO	0	0	0	0	0
Čistý zisk	- 46 380	- 12 136	3 136	41 030	- 14 350

Zdroj: Vlastní výsledky

Tabulka 15 Plán příjmů a výdajů – rok 2012 - 2014

Položka / rok	Výdaje (v Kč)		
	2012	2013	2014
Vybudování a správa e-shopu	3 000	3 000	3 000
Registrace domény	290	290	290
Registrace do vyhledávačů	9 000	10 000	11 000
Hosting	1 440	1 440	1 440
Mzdové náklady	209 040	225 120	241 200
Propagace	119 360	128 360	140 000
Pořízení zboží	13 714 286	20 571 429	22 857 143
Přepravné	316 800	475 200	528 000
Náklady celkem	14 373 216	21 414 839	23 782 073
Tržby	14 400 000	21 600 000	24 000 000
Přepravné	161 100	241 650	268 500
Příjmy celkem	14 561 100	21 841 650	24 268 500
Hospodářský výsledek před zdaněním	187 884	426 811	486 427
Daň z příjmu FO	4 084	39 923	48 865
Čistý zisk	183 800	386 888	437 562

Zdroj: Vlastní výsledky



Zdroj: Vlastní výsledky

Graf 4 Vývoj zisku z projektu v letech 2010 – 2014

4.3.2 Přínosy a rizika projektu

Mezi přínosy, které podniku rozšíření přinese, je možno zařadit:

- ⇒ rozšíření sortimentu výrobků,
- ⇒ zvýšení podílu na trhu,
- ⇒ zlepšení konkurenčního postavení firmy,
- ⇒ zvýšení obrátu firmy,
- ⇒ zvětšení velikosti tržního prostoru firmy,
- ⇒ navýšení zisku firmy,
- ⇒ větší známost firmy
- ⇒ růst firmy a jejích zaměstnanců.

Rizika, která s projektem souvisí, jsou především tato:

- ⇒ neprosazení se ve velkém množství konkurentů,
- ⇒ příliš nízká cena, která by neuhradila náklady spojené s elektronickým obchodem,
- ⇒ malý počet zákazníků majících zájem o nabídku firmy,
- ⇒ všeobecný pokles o prodejnosti,
- ⇒ makroekonomická rizika – finanční a hospodářská krize ovlivňující všechny subjekty na trhu, změna sazeb DPH, daně z příjmu (problém progresivního zdanění nebo jednotné daně), odvodů na sociálním a zdravotním pojištění,
- ⇒ nízká kupní síla zákazníků.

Všechna tato rizika by měla být vhodnými postupy eliminována, aby nedošlo k ohrožení finanční stability firmy a jejímu zhoršení postavení na trhu.

5 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zpracování podnikatelského záměru na rozšíření podnikatelské činnosti firmy. Firma se rozhodla rozšířit svoje podnikání o elektronický obchod a nabídnout tak svým zákazníkům možnost nového způsobu komunikace. Od tohoto kroku firma očekává nárůst tržního podílu, zvýšení zákaznické základny, rozšíření nabídky firmy, upevnění tržní pozice firmy zlepšení její finanční situace.

První část práce shrnuje teoretické poznatky týkající se zpracování podnikatelského záměru, analýzy podniku a marketingové strategie pro vstup na nový trh, které byly pro vypracování diplomové práce použity.

V dalším textu byly poté teoretické poznatky převedeny do praxe. Byla provedena analýza současného stavu firmy, sestávající se z analýzy vnějšího obecného (SLEPTE analýza) a oborového okolí (Porterova analýza 5 konkurenčních sil) a z analýzy vnitřního prostředí firmy (Model 7S), tedy faktorů, které podnik v jeho každodenním fungování ovlivňují. Na základě těchto analýz byla sestavena SWOT analýza – analýza silných a slabých stránek podniku a příležitostí, které podnik může využít ve svůj prospěch a hrozeb, které by potenciálně mohly chod podniku ohrozit.

V poslední části byl zpracován konkrétní návrh projektu založení elektronického obchodu. V první řadě bylo nutné posoudit trh, na který firma hodlá vstoupit. Ze statistik Českého statistického úřadu vyplynulo, že nejen počet domácností s připojením k internetu, ale také počet nákupů provedených prostřednictvím elektronických obchodů za posledních 6 let výrazně vzrostl. Přesto se však Česká republika nachází pod evropským průměrem.

Následně byl nastíněn marketingový mix vznikajícího elektronického obchodu. Byla vymezena nabídka výrobků a služeb, které si budou moci zákazníci prostřednictvím internetu objednat, dále cenová politika prodávaného zboží, způsoby distribuce zboží zákazníkovi. Firma se bude snažit poskytnout svým zákazníkům co nejkvalitnější služby, proto i distribuce bude zajištěna více druhy dopravy.

Posledním prvkem marketingového mixu je propagace, jejímž prostřednictvím se zákazníci o nabídce firmy dozvědí. V oblasti propagace budou využita nejen elektronická média, ale také reklama v regionálním tisku pro informování stávajících zákazníků o nově zbudovaném e-shopu. Součástí návrhové části bylo také zpracování plánu příjmů, které nové podnikání přinese a výdajů, které na založení a provoz e-shopu budou vynaloženy. Z tohoto plánu vyplývá, že navrhovaný projekt je životaschopný a v budoucnu bude přinášet firmě dodatečné příjmy, které zlepší její finanční situaci a upevní její postavení na trhu.

Pro firmu tento způsob obchodování může být přínosem v případě, že by v důsledku krize poklesl zájem o výrobky nabízené v kamenných obchodech. Cena v e-shopu je nižší a díky ní může firma lépe konkurovat na zvoleném trhu. Z tohoto důvodu je možné považovat plán za perspektivu rozvoje firmy a vhodný k realizaci. Podnikové finance nebudou příliš zatíženy díky využití moderních technologií opensource a díky nízkým pořizovacím nákladům na elektronický obchod. Vyžadováno však bude úsilí všech pracovníků na projektu zainteresovaných. Motivací pro ně může být zmíněné zvýšení konkurenceschopnosti firmy a zajištění její stability, která nejen majitelům ale i zaměstnancům bude přinášet pocit jistoty v nejistém, neustále se měnícím prostředí.

6 POUŽITÁ LITARATURA

- 1) BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- 2) DVOŘÁK, J. *Elektronický obchod: studijní text pro kombinované studium*. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2004. 78 s. ISBN 80-214-2600-4.
- 3) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- 4) FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing: Základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- 5) FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum – Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 159 s. ISBN 80-247-0385-8.
- 6) FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský plán*. Praha: Europa. 1992, ISBN 80-85424-83-5.
- 7) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 177 s. ISBN 80-85623-20-X.
- 8) HISRICH, R. D., PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: VICTORIA PUBLISHING, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 9) CHEN, S. *Strategic Management of e-Business*. 2. Vyd. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., 2005. xvi, 366 s. ISBN 0-470-87073-7.

- 10) KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project)*. 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- 11) KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ, I. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. 422 s. ISBN 80-7179-847-9.
- 12) KLEINDL, B., A. *Strategic Electronic Marketing: Managing e-Business*. 1. vyd. Cincinnati, 2001. xxi, 342 s. ISBN 0-324-01319-1.
- 13) KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- 14) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 15) KOTLER, P. *Marketing v otázkách a odpovědích*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- 16) LEVINSON, J., C. *Guerilla marketing*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.
- 17) RAIS, K., DOSKOČIL, R. *Risk management*. 1. Vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.
- 18) SCULLEY, A., WOODS, W. W. A. *B2B Internetová tržiště*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 187 s. ISBN 80-247-0081-6.
- 19) ŠULERŮ, O. *Manažerské techniky*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1995. 225s. ISBN 80-85839-06-7.

- 20) SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.
- 21) TAN, P. *Succes with Online Retailing*. Lincoln: iUniverse, 2003. viii, 218 s. ISBN 0-595-28054-4.
- 22) TONDR, L. *Podnikáme s internetem*. 1. Vyd. Praha: Computer Press, 2002. 102 s. ISBN 80-7226-729-9.
- 23) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- 24) ZIMMERMANN, H. P. *Velký úspěch v malém podniku*. 6. Vyd. Praha: Earth Save, 2008. 255 s. ISBN 978-80-86916-05-7.

INTERNETOVÉ ZDORJE

- 25) *ASEKOL* [on-line]. Poslední revize 2008 [cit. 2010-2-20]. Dostupné z: http://www.asekol.cz/tiskove-centrum/napsali-o-nas.html/163_726-kazdy-cech-loni-odevzdal-4-5-kg-elektroodpadu--vic-nez-loni-%28ctk--16.-2.-2010%29/1
- 26) CENDRA, Z. *Martin Kasa: Marže nás nutí k maximální efektivitě*. [on-line]. 2009 [cit. 2010-3-13]. Dostupné z: <http://www.30minut.cz/martin-kasa-marze-nas-nuti-k-maximalni-efektivite/>
- 27) *Český statistický úřad* [on-line]. Poslední revize 6. 3. 2008 [cit. 2010-1-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz>
- 28) *Karsa Technologies: vývoj cen technického zboží v českých e-shopech* [on-line]. Poslední revize 14. 01. 2010 [cit. 2010-3-11]. Dostupné z:

<<http://channelworld.cz/hardware/karsa-technologies-vyvoj-cen-technickeho-zbozi-v-ceskych-e-shopech-1398>>

29) *McKinsey 7 S model* [on-line]. Poslední revize 10. 12. 2009 [cit. 2009-12-11].

Dostupné z:

<http://www.valuebasedmanagement.net/methods_7S.html>

30) *Oficiální stránky města Znojma* [on-line]. Poslední revize 2010 [cit. 2010-1-10].

Dostupné z:

<www.znojmcity.cz>.

31) *Open source initiative* [on-line]. [cit. 2010-3-2]. Dostupné z:

www.opensource.org

JINÉ ZDROJE

32) Interní zdroje firmy

SEZNAM TABULEK

TABULKA 1 MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI A NEUMÍSTĚNÍ UCHAZEČI O ZAMĚSTNÁNÍ V JIHOMORAVSKÉM KRAJI K 31. 12. 2009	47
TABULKA 2 VÝVOJ PŘÍJMŮ V LETECH 2007 – 2009	59
TABULKA 3 VÝVOJ ZÁKLADU DANĚ V LETECH 2007 – 2009	60
TABULKA 4 PODÍL JEDNOTLIVCŮ NAKUPUJÍCÍCH PŘES INTERNET – VÝVOJ 2003 AŽ 2009	62
TABULKA 5 PODÍL JEDNOTLIVCŮ NAKUPUJÍCÍCH PŘES INTERNET	63
TABULKA 6 SWOT ANALÝZA PODNIKU – SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY	66
TABULKA 7 SWOT ANALÝZA PODNIKU – PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY	67
TABULKA 8 VYUŽITÍ REKLAMNÍCH MÉDIÍ	77
TABULKA 9 HODNOCENÍ POSKYTOVATELŮ ELEKTRONICKÝCH OBCHODŮ	82
TABULKA 10 ČASOVÝ PÁN PROJEKTU	84
TABULKA 11 PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ – ROK 2010	86
TABULKA 12 PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ – ROK 2010	87
TABULKA 13 PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ – ROK 2010	88
TABULKA 14 PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ – ROK 2011	89
TABULKA 15 PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ – ROK 2012 - 2014	90

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1 PODNIKATELSKÝ PLÁN JAKO SOUČÁST PROCESU PLÁNOVÁNÍ	14
OBRÁZEK 2 MODEL „7 S“	21
OBRÁZEK 3 KLASIFIKACE E-PODNIKÁNÍ PODLE TYPU KUPUJÍCÍHO A PRODEJCE	31
OBRÁZEK 4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU	42

SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1 VÝVOJ PŘÍJMŮ V LETECH 2007 - 2009	59
GRAF 2 VÝVOJ ZÁKLADU DANĚ V LETECH 2007 - 2009.....	60
GRAF 3 UŽIVATELÉ INTERNETU VE VĚKU 16 – 74 LET – ÚDAJE ZA ROK 2008	65
GRAF 4 VÝVOJ ZISKU Z PROJEKTU V LETECH 2010 – 2014	90

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1 SAZEBNÍK PŘÍSPĚVKŮ NA RECYKLACI	100
PŘÍLOHA 2 PŘÍKLAD REGISTRACE FIRMY NA FIRMY.CZ.....	102

7 PŘÍLOHY

Příloha 1 Sazebník příspěvků na recyklaci

4.5	Spínače, ovladače	
	časové spínače elektronické a elektrické	0,84 Kč
	dálkové ovladače	0,84 Kč
4.6	Zdroje, nabíječky, adaptéry	
	od 0,5 kg do 1 kg	3,36 Kč
	od 1 kg do 10 kg	8,40 Kč
	nad 10 kg do 20 kg	50,42 Kč
	nad 20 kg do 50 kg	84,03 Kč
	nad 50 kg do 100 kg	168,07 Kč
4.7	Antény	
	komponenty pro satelitní a DVB příjem	0,84 Kč
	parabolické antény s napájením	8,40 Kč
	satelitní a DVB přijímače	8,40 Kč
	pokojevé antény s napájením	3,36 Kč

5 OSVĚTLOVACÍ ZAŘÍZENÍ

	světelné zdroje – kompaktní a lineární zářivky	5,21 Kč
	světla pro komerční sféru	8,40 Kč

6 ELEKTRICKÉ A ELEKTRONICKÉ NÁSTROJE

(s výjimkou velkých stacionárních průmyslových nástrojů)

6.1	Vrtáčky	
	vrtáčky ruční, přilepové, aku	3,36 Kč
6.2	Pily	
	pily řetězové, okružní, kotoučové, pokosové	3,36 Kč
6.3	Síťci stroje kromě zařízení používaných v domácnostech spadajících pod skupinu 2	
	síťci stroje – automatické jednotky	3,36 Kč
6.4	Zařízení pro soustružení, frézování, broušení, drncení, řezání, sekání, stříhání, vrtání, děláání otvorů, ražení, skládání, ohýbání nebo podobné zpracování dřeva, kovů a dalších materiálů	
	bourací kladiva	3,36 Kč
	brusky	3,36 Kč
	frézky	3,36 Kč
	obráběčky, obráběcí stroje	3,36 Kč
	řezačky	3,36 Kč
	stroje na spojování, hoblování, sekání atd.	3,36 Kč
6.5	Nástroje pro nýtování, přibíjení nebo šroubování a nebo pro odstraňování nýtů, hřebíků, šroubů nebo pro podobné účely	
	nýtovací kleště	3,36 Kč
	šponkovačky elektrické	3,36 Kč
	šroubováky aku a elektrické	3,36 Kč
6.6	Nástroje pro pájení, svařování nebo podobné použití	
	pájký	3,36 Kč
	svářečky	3,36 Kč
6.7	Zařízení pro postřik, šíření, rozptýl nebo zpracování tekutých či plynných látek jinými způsoby	
	čerpadla	3,36 Kč
	kompresory	3,36 Kč
	mycí stroje	3,36 Kč
	stříkací pistole	3,36 Kč
6.8	Nástroje pro sečení nebo jiné zahradnické činnosti	
	kompostovače	3,36 Kč
	křovinořezy	3,36 Kč
	sekačky k úpravě parků, trávníků	3,36 Kč
	stroje k homogenizování, emulgování, praní zemin atd.	3,36 Kč
	stroje k míchání, hnětení, drncení, třídění aj.	3,36 Kč
	stříhače živých plotů	3,36 Kč
6.9	Ostatní elektrické a elektronické nástroje v jiné podskupině	

neuvečené	
ostatní elektrické a elektronické nástroje nad 100 g	3,36 Kč
drobné nástroje a zařízení do 100 g	0 Kč

7 HRAČKY, VYBAVENÍ PRO VOLNÝ ČAS A SPORTY

7.1	Hračky	
	autodráhy, modelové železnice – kolejiště	8,40 Kč
	doplňky pro autodráhy a modelové železnice	0,84 Kč
	elektrická vozítka (včetně akumulátorů)	25,21 Kč
	elektrické a elektronické hračky bez LCD displeje	0,84 Kč
	elektrické a elektronické hračky s LCD displejem	1,68 Kč
	herní konzole	25,21 Kč
	kapesní digitální hry	3,36 Kč
	modelářské příslušenství do 250 g	0,84 Kč
	RC modely s elektrickými a elektronickými zařízeními do 250 g	3,36 Kč
	RC modely s elektrickými a elektronickými zařízeními nad 250 g	8,40 Kč
	ruční ovladače videoher	3,36 Kč
	starší modelářských letadel	8,40 Kč
	přijímače pro řízení modelů	0,84 Kč
	vyšlachače pro řízení modelů	8,40 Kč
7.2	Volný čas a sport	
	dalekohledy s el. prvky	8,40 Kč
	drobné výrobky pro akvaristiku	0,84 Kč
	el. doplňky ke zbráním	3,36 Kč
	party vybavení	0,84 Kč
	počítače pro cyklistiku, běh a ostatní sporty	1,68 Kč
	protiproudy	8,40 Kč
	sportovní doplňky	3,36 Kč
	sportovní trenážery do 10 kg / nad 10 kg	8,40 Kč / 25,21 Kč
	trezory s el. displejem	8,40 Kč
	výrobky pro akvaristiku – kompresory, turbíny, čerpadla, pumpy do 10 kg	1,68 Kč
	výrobky pro akvaristiku – kompresory, turbíny, čerpadla, pumpy od 10 kg	8,40 Kč
	drobné reklamní předměty	0,84 Kč
	zařízení pro sledování a výcvik zvířat	0,84 Kč

	ASEKOL s. r. o. Dobrušská 1, 147 00 Praha 4 tel: +420 261 303 251 fax: +420 261 303 256 e-mail: info@asekol.cz www.asekol.cz
	
	EKOLAMP s. r. o. nám. I. P. Pavlova 1789/5, 120 00 Praha 2 tel: +420 277 775 111 fax: +420 277 775 100 e-mail: info@ekolamp.cz www.ekolamp.cz
	ELEKTROWIN a. s. Michalská 300/60, 140 00 Praha 4 tel: +420 241 091 835 fax: +420 241 091 834 e-mail: info@elektrowin.cz www.elektrowin.cz

* Platnost příspěvků na recyklaci je od 1. 5. 2009, není-li uvedeno jinak.
 ** Jedná se o příslušenství elektrozařízení pro osobní odběr. Kompletní ceník nalezete na webových stránkách kolektivních zájemců.
 *** Příspěvek jsou uvedeny bez DPH. Aktuální výše DPH dle el. a jiné legislativy.

SAZEBNÍK PŘÍSPĚVKŮ NA RECYKLACI JEDNOTLIVÝCH TYPŮ ELEKTROZAŘÍZENÍ**/***

skup. název skupiny	výše příspěvku	
I VELKÉ DOMÁCÍ SPOTŘEBIČE		
1.1	jen profi	
1.2	Chladničky, kombinace chladničky a mrazničky chladničky, kombinace chladničky a mrazničky, vinotéžky	180,67 Kč
1.3	Mrazničky mrazničky	180,67 Kč
1.4	Ostatní velká zařízení používaná pro chlazení, uchování a skladování potravin přenosné chladničky a mrazničky s chladicím médiem přenosné chladničky bez chladicího média samostatné výrobky ledu pro domácí použití s chladicím médiem výčepní zařízení s chladicím médiem	54,62 Kč 2,52 Kč 54,62 Kč 54,62 Kč
1.5	Pračky pračky do 30 kg pračky nad 30 kg	10,08 Kč 54,62 Kč
1.6	Sušičky sušičky	54,62 Kč
1.7	Myčky nádobí myčky nádobí	54,62 Kč
1.8	Pečičí zařízení elektrické parní trouby nad 10kg grily do 10kg kombinované sporáky (plyn, elektrika) nad 10kg remosky do 10 kg trouby na pečení do 10 kg trouby na pečení nad 10 kg vestavné fritézy do 10 kg vestavné fritézy nad 10 kg	54,62 Kč 10,08 Kč 54,62 Kč 10,08 Kč 10,08 Kč 10,08 Kč 54,62 Kč
1.9	Elektrické sporáky elektrické sporáky	54,62 Kč
1.10	Elektrické plotny elektrické plotny s indukční varnou zónou elektrické plotny s litinovými plotnami varné desky sklokeramické	10,08 Kč 10,08 Kč 10,08 Kč
1.11	Mikrovlnné trouby mikrovlnné trouby	10,08 Kč
1.12	Ostatní velká zařízení používaná k vaření a jinému zpracování potravin elektrický dvouvařič do 10 kg elektrická udrna nad 10 kg kontaktní gril nad 10 kg minikuchyňka nad 10 kg různé kombinace velkých domácích spotřebičů nad 10 kg	10,08 Kč 54,62 Kč 54,62 Kč 54,62 Kč 54,62 Kč
1.13	Elektrická topidla přímo vyhřevné teplovzdušné konvektory do 10 kg přímo vyhřevné teplovzdušné konvektory 10–30 kg přímo vyhřevné teplovzdušné konvektory nad 30 kg teplovzdušné ventilátory do 10 kg teplovzdušné ventilátory 10–30 kg	2,52 Kč 10,08 Kč 54,62 Kč 2,52 Kč 10,08 Kč
1.14	Elektrické radiátory elektrické radiátory do 10 kg	2,52 Kč

elektrické radiátory 10–30 kg	10,08 Kč
elektrické radiátory nad 30 kg	54,62 Kč
1.15 Ostatní velká zařízení pro vytápění místností, lůžek a sedacích nábytků	
elektrické boty, dely do 10 kg	2,52 Kč
elektrické krby do 10 kg	2,52 Kč
elektrické krby 10–30 kg	10,08 Kč
elektrické krby nad 30 kg	54,62 Kč
masážní a rehabilitační křesla do 10 kg	2,52 Kč
masážní a rehabilitační křesla 10–30 kg	10,08 Kč
masážní a rehabilitační křesla nad 30 kg	54,62 Kč
topné koberce, topné panely do 10 kg	2,52 Kč
topné koberce, topné panely 10–30 kg	10,08 Kč
topné koberce, topné panely nad 30 kg	54,62 Kč
1.16 Elektrické ventilátory velké	
elektrické ventilátory nad 10 kg	54,62 Kč
1.17 Klimatizační zařízení	
klimatizační jednotky bez chladících médií, mobilní	54,62 Kč
klimatizační jednotky se standardními chladícími médii	54,62 Kč
1.18 Ostatní ventilační, odsávací a klimatizační zařízení	
čističky vzduchu a odvlhčovače do 10 kg	2,52 Kč
čističky vzduchu a odvlhčovače nad 10 kg	54,62 Kč
odsavače par	10,08 Kč

2 MALÉ DOMÁCÍ SPOTŘEBIČE

2.1 Vysavače	
vysavače do 2 kg	2,52 Kč
vysavače nad 2 kg	10,08 Kč
2.2 Čističí stroje na koberce	
čističí stroje na koberce – mokré vysávání, tepovače	10,08 Kč
2.3 Ostatní zařízení pro čištění	
parní čističe a zařízení pro vysokotlaké čištění do 10 kg	2,52 Kč
parní čističe a zařízení pro vysokotlaké čištění nad 10 kg	10,08 Kč
2.4 Zařízení používaná k šití, pletení, tkání a jinému zpracování textilu	
pletací, šicí, tlačí, vyřivací stroje	2,52 Kč
2.5 Žehličky a jiné spotřebiče používané k žehlení, mandlování a další péči o oděvy	
žehličky a jiné spotřebiče používané k žehlení, mandlování a další péči o oděvy	2,52 Kč
2.6 Topinkovače	
sendvičovače, opékače topinek	2,52 Kč
2.7 Fritovací hrnce	
elektrické pečicí pánve	2,52 Kč
fritovací hrnce	2,52 Kč
gril – barbecue, gril – raclette	2,52 Kč
2.8 Mlýnky, kávovary a zařízení pro otevírání nebo uzavírání nádob nebo obalů	
elektrické otvírače konzerv	2,52 Kč
espresa, kávovary	2,52 Kč
mlýnky na kávu, na maso	2,52 Kč
svářečky fólií	2,52 Kč
2.9 Elektrické nože	
elektrické nože	2,52 Kč
2.10 Spotřebiče pro stříhání vlasů, sušení vlasů, čištění zubů, holení, masáže nebo jinou péči o tělo	
fény, kulmy, vysoušeče vlasů, vysoušeči helmy	2,52 Kč
holící stroje, epilátory	2,52 Kč

masážní stroje	2,52 Kč
zasstřihávače vlasů a vousů	2,52 Kč
zubní kartáčky	2,52 Kč
žehličky na vlasy	2,52 Kč
2.11 Hodiny, budíky a zařízení pro účely měření, indikace nebo registrace času	
budíky, hodinky, hodiny, stopky nad 100 g	2,52 Kč
hodinky, stopky do 100 g	0 Kč
2.12 Váhy	
váhy kuchyňské, osobní	2,52 Kč
2.13 Elektrické ventilátory malé	
elektrické ventilátory malé do 10 kg	2,52 Kč
2.14 Ostatní malé domácí spotřebiče v jiné podskupině neuvedené	
elektrické kráječe	2,52 Kč
kuchyňské roboty	2,52 Kč
mixéry, ruční mixéry, šlehače	2,52 Kč
multikráječe	2,52 Kč
odšťavnovače, citrusovače	2,52 Kč
ohříváče nápojů a pokrmů, parní hrnce, malé domácí pekárny	2,52 Kč
osvěžovače vzduchu, odpuzovače hmyzu do 100 g	0 Kč
osvěžovače	2,52 Kč
rychloužárné konvice	2,52 Kč
šlehače	2,52 Kč

3 ZAŘÍZENÍ INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ A TELEKOMUNIKAČNÍ ZAŘÍZENÍ

3.1 Počítače a příslušenství	
diáře a databanky, handheldy a PDA	3,36 Kč
interní a externí příslušenství PC	0 Kč
interní a externí zdroje	3,36 Kč
klávesnice	0,84 Kč
monitory – CRT, LCD, CCTV do úhlopříčky 25"	27,73 Kč
monitory – CRT, LCD, CCTV nad úhlopříčku 25"	168,07 Kč
myši	0,84 Kč
notebooky	8,40 Kč
PC – počítačová skříň se zdrojem el. energie	3,36 Kč
PC – základní jednotka s veškerými vnitřními komponenty	8,40 Kč
příslušenství k notebookům	0 Kč
(externí jednotky, modemy, wi-fi apod.)	
sada PC reproboxů	8,40 Kč
3.2 Telefony a příslušenství	
bezdrátové telefony	3,36 Kč
GPS	3,36 Kč
GSM moduly	0,84 Kč
mobilní telefony	0,84 Kč
přenosné vysíláčky	3,36 Kč
příslušenství k mobilním telefonům (handsfree sady, bluetooth sluchátka apod.)	0,34 Kč
telefonní aparáty	3,36 Kč
videotelefony	3,36 Kč
záznamníky	3,36 Kč
3.3 Kancelářská technika	
faxy	8,40 Kč
kalkulačky bez příslušenství pro tisk	0,84 Kč
kalkulačky s příslušenstvím pro tisk	3,36 Kč
kancelářská technika – do 10 kg včetně	3,36 Kč
kancelářská technika – od 10 kg do 25 kg včetně	8,40 Kč
kancelářská technika – od 25 kg do 50 kg včetně	25,21 Kč

kopírky a multifunkční zařízení – do 50 kg	8,40 Kč
skenery – do 50 kg	8,40 Kč
stolní tiskárny	8,40 Kč

4 SPOTŘEBITELSKÁ ZAŘÍZENÍ

4.1 Televizory	
televizory (CRT, LCD, plazmové) do úhlopříčky 25"	27,73 Kč
televizory (CRT, LCD, plazmové) nad úhlopříčku 25"	168,07 Kč
digitální fotorámečky do úhlopříčky 8"	3,36 Kč
digitální fotorámečky nad úhlopříčku 8"	8,40 Kč
4.2 Přehrávače, rekordéry, radiopřijímače a příslušenství	
CD přehrávače	25,21 Kč
videopřehrávače a rekordéry	25,21 Kč
DVD přehrávače a rekordéry	25,21 Kč
domácí kina (všechny komponenty bez TV)	50,42 Kč
kazetové přehrávače	25,21 Kč
walkmany, digitální MP3 přehrávače	3,36 Kč
mikro/minimidi věže	25,21 Kč
subwoofery	25,21 Kč
sluchátka	0,84 Kč
sluchátka bezdrátová	3,36 Kč
reproboxy sada	25,21 Kč
tunery	25,21 Kč
receivery	25,21 Kč
radiobudíky	3,36 Kč
radiomagnetofony	8,40 Kč
radiopřijímače	3,36 Kč
zesilovače	25,21 Kč
minirádía	0,84 Kč
4.3 Fotoaparáty, videokamery	
analogové fotoaparáty	3,36 Kč
digitální fotoaparáty	8,40 Kč
jednorázové fotoaparáty	0,84 Kč
minikamery, webkamery	0,84 Kč
příslušenství	3,36 Kč
spotřebitelské kamery	8,40 Kč
4.4 Hudební nástroje, aparatury	
aktivní reproboxy a subwoofery	25,21 Kč
bezdrátové mikrofony	8,40 Kč
elektrické bicí	8,40 Kč
elektrické kytary	3,36 Kč
elektronická píana	25,21 Kč
keyboards, master keyboards	8,40 Kč
komba do 15 W včetně	8,40 Kč
komba nad 80 W	25,21 Kč
komba od 15 W do 80 W	16,81 Kč
metronomy, el. ladičky, efekty, snímače	3,36 Kč
mikrofony	3,36 Kč
mixážní pulty	16,81 Kč
pasivní reproboxy a subwoofery	16,81 Kč
powermix pulty	25,21 Kč
reproduktor	3,36 Kč
synthesizatory	16,81 Kč
zesilovače pouze pro hudební produkci	16,81 Kč
zvukové moduly	8,40 Kč
zvukové procesory (ekvalizéry) do šířky 19" včetně	16,81 Kč
zvukové procesory (ekvalizéry) nad 19"	25,21 Kč

Zdroj: ASEKOL

Příloha 2 Příklad registrace firmy na Firmy.cz

FIRMY.CZ

[Internet](#) | [Firmy](#) | [Mapy](#) | [Zboží](#) | [Obrázky](#) | [Encyklopedie](#)

Firemní zápis

Seznam.cz, a.s.



Provozovatel portálu českého internetu, katalogu firem a www stránek, sportovního, motoristického, realitního a zpravodajského serveru a mnoha dalších praktických a užitečných služeb, jako je emailová schránka či prostor pro internetovou prezentaci.
<http://www.seznam.cz>

Adresa: Radlická 608/2, 150 00 Praha-Smichov
Telefon: +420 234 694 111
Fax: +420 234 694 115
E-mail: reklama@seznam.cz

Otevírací hodiny:
Pondělí - Pátek 8:00 – 17:00

Zařízení v kategoriích:
[Reklamní a marketingové služby](#)

Partneři:



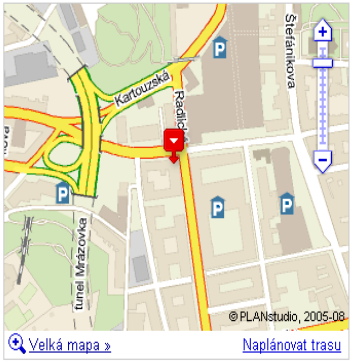
Pobočky:
[Seznam.cz, a.s. Praha-Smichov - Radlická \(centrála\)](#)
[Seznam.cz, a.s. Beroun-Město - Pod Kaplankou](#)
[Seznam.cz, a.s. Brno-Štýřice - Londýnské náměstí](#)
[Seznam.cz, a.s. České Budějovice 6 - Žižkova tř.](#)
[Seznam.cz, a.s. Hradec Králové - Wonkova](#)
[Seznam.cz, a.s. Jihlava - Matky Boží](#)
[Seznam.cz, a.s. Karlovy Vary-Rybáře - Nákladní](#)
[Seznam.cz, a.s. Liberec III-Jeřáb - Nitranská](#)
[Seznam.cz, a.s. Mladá Boleslav II - Husova](#)
[Seznam.cz, a.s. Olomouc-Nová Ulice - Wellnerova](#)
[Seznam.cz, a.s. Ostrava-Moravská Ostrava - Jurečkova](#)
[Seznam.cz, a.s. Plzeň-Jižní Předměstí - sady Pětatřicátníků](#)
[Firmy.cz Praha-Smichov - Radlická](#)
[Seznam.cz obchod, s.r.o. Praha-Smichov - Radlická](#)
[Seznam.cz, a.s. Praha-Třeboň - Řevnická](#)
[Seznam.cz, a.s. Ústí nad Labem-Střekov - Kozinova](#)
[Seznam.cz, a.s. Zlín - nám. T. G. Masaryka](#)

Kontaktovat firmu - Seznam.cz, a.s., Praha-Smichov, Radlická 608/2




Příjemce:

Váš e-mail:


Váš dotaz:



[Velká mapa >](#) [Naplánovat trasu](#)



[Prohlédnout fotogalerii](#) (Celkem 3 fotografie)



Web: <http://www.seznam.cz>