



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHMENT OF SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Martina Skoumalová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Bc. Martina Skoumalová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Akademický rok:	2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíl diplomové práce

Teoretický přístup k řešení

Analýza současného stavu podnikatelského sektoru

Návrh na založení malého podniku

Rizika a návrh na jejich eliminaci

Závěr

Literatura

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy podnikatelského sektoru navrhnout podnikatelský plán na založení malého podniku.

Základní literární prameny:

BURNS, P. Entrepreneurship and Small Business. Start-Up, Growth and Maturity. 4Th Edition, UK: Palgrave, 2016. ISBN 978-1-137-43035-9.

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

OSTERWALDER, A. a Y. PIGNEUR. Tvorba podnikatelských modelů. 1. vyd. Praha: Albatros

Media, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

.....
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

.....
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá vytvořením reálného podnikatelského plánu k založení malé firmy v oblasti veterinární. Pro založení malého podniku byla prvně provedena analýza současného stavu, a to jak oblast příležitostí, tak i analýza trhu a okolí. Následně je zpracován business plán, se kterým souvisí organizační, marketingový a finanční plán. Součástí diplomové práce je i návod na založení společnosti s ručením omezeným. Následně jsou vymezena možná rizika pro podnikání v odvětví veterinárním.

Abstract

The diploma thesis deals with the creation of a realistic business plan to establish a small company in the veterinary field. For the establishment of a small business, the analysis of the current situation, both in the field of opportunities and in the analysis of the market and its surroundings, was first undertaken. A business plan is then elaborated, to which the organizational, marketing and financial plan are related. Part of the diploma thesis is also a guide to the founding of a limited liability company. Subsequently, possible risks for business in the veterinary sector are defined.

Klíčová slova

založení malého podniku, business plán, finanční plán, hodnocení rizik

Key words

establishment of small company, business plan, financial plan, risk assessment

Bibliografická citace

SKOUMALOVÁ, M. *Založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018, 93 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 15. května 2018

.....

podpis studenta

Poděkování

Na tomto místě bych upřímně ráda poděkovala svému vedoucímu práce, panu prof. Ing. Vojtěchovi Korábovi Dr., MBA, za vedení práce, ochotu spolupracovat, jeho čas a odborné rady. Poděkovat bych také chtěla panu Korandovi, který mi poskytl cenné informace pro zpracování. Dále bych ráda poděkovala své rodině, bez které bych diplomovou práci nemohla psát, za podporu a pevné nervy.

OBSAH

Úvod.....	12
1 Vymezení problémů, cíl diplomové práce	13
2 Teoretický přístup k řešení.....	14
2.1 Podnikání, podnikatel.....	14
2.1.1 Podnikatel.....	14
2.1.2 Podnikání.....	15
2.2 Definice malého podniku	16
2.3 Srovnání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným	17
2.3.1 Fyzická osoba.....	17
2.3.2 Společnost s ručením omezeným	18
2.3.3 Porovnání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným	20
2.4 Založení podniku.....	21
2.5 SLEPTE analýza	22
2.6 Analýza zákazníků	24
2.7 Porterova teorie konkurenčních sil.....	25
2.8 SWOT analýza	26
2.9 Analýza konkurence.....	27
2.10 Business model.....	27
2.11 Organizační plán	30
2.12 Marketingový plán	30
2.13 Finanční plán	31
2.13.1 Plán peněžních toků	32
2.13.2 Zdroje financování	33
2.14 Hodnocení rizik	34
2.14.1 Analýza rizik a jejich kvantifikace hrozeb.....	35
2.14.2 Projektová rizika	36
2.14.3 Eliminace rizik	38

3	Analýza současného stavu podnikatelského sektoru.....	39
3.1	Oblast příležitostí	39
3.2	Analýza trhu	40
3.3	SLEPTE analýza	40
3.4	Porterova teorie konkurenčních sil.....	44
3.5	SWOT analýza	47
4	Návrh na založení malého podniku	49
4.1	Charakteristika firmy.....	49
4.1.1	Postup pro založení společnosti s ručením omezeným	50
4.1.2	Shrnutí o podniku	51
4.2	Business model.....	52
4.2.1	Zákaznické segmenty	52
4.2.2	Poskytovaná hodnota.....	53
4.2.3	Kanály	54
4.2.4	Vztahy se zákazníky.....	54
4.2.5	Zdroje příjmů.....	55
4.2.6	Klíčové zdroje	55
4.2.7	Klíčové činnosti.....	56
4.2.8	Klíčových partnerství	57
4.2.9	Struktura nákladů	57
4.3	Organizační plán	57
4.3.1	Majitelé.....	58
4.3.2	Personál	58
4.4	Marketingový plán	59
4.4.1	Marketingová kampaň.....	60
4.5	Finanční plán	62
4.5.1	Výběr úvěru.....	62
4.5.2	Výnosy	63

4.5.3	Náklady	65
4.5.4	Cash Flow	72
4.6	Časový harmonogram implementace	77
5	Rizika a návrh na jejich eliminaci	81
5.1	Vnější rizika	81
5.1.1	Nový konkurent	81
5.1.2	Stávající konkurenti	81
5.1.3	Vládní politika	81
5.1.4	Zákazníci	82
5.1.5	Mimořádné události	82
5.2	Vnitřní rizika	82
5.2.1	Špatné kroky vedení	82
5.2.2	Neúčinný marketing	82
5.2.3	Nesolventnost	83
5.2.4	Nereálný podnikatelský záměr	83
5.3	Zhodnocení rizik	83
5.3.1	Mapa rizik	84
5.4	Návrh eliminace rizik	85
5.4.1	Nový konkurent	85
5.4.2	Stávající konkurenti	85
5.4.3	Vládní politika	85
5.4.4	Zákazníci	86
5.4.5	Mimořádné události	86
5.4.6	Špatné kroky vedení	86
5.4.7	Neúčinný marketing	86
5.4.8	Nesolventnost	86
5.4.9	Nereálný podnikatelský záměr	86
6	Závěr	87

7	Literatura	90
	Seznam obrázků	92
	Seznam tabulek	93
	Přílohy	94

Úvod

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala téma založení malého podniku. V práci budu popisovat, jak je možné založit malý podnik pro společnost s ručením omezeným. Dále co je důležité při sestavování podnikatelského plánu.

Diplomovou práci jsem zpracovávala pro budoucí dva podnikatele, a to pro pana Korandu a pro pana Bence. Oba dva jsou zaměstnání v oboru veterinárním, kde chtějí i podnikat. Jelikož zjistili, že je mezera na trhu a také by si mohli přijít na větší finanční prostředky, tak se rozhodli, že začnou podnikat jako firma Paznehtíci s. r. o.

Podnikatelský plán je písemný dokument, kde podnikatel prvně zpracuje a následně uvede podstatné faktory pro zahájení podnikání. Zde je specifikováno, co je poslání podniku, záměry do budoucna, stanoví si jak krátkodobé, tak i dlouhodobé cíle. Důležité je mít při zakládání nového podniku dobře a kvalitně sestavený podnikatelský plán. Díky kvalitně zpracovanému podnikatelskému plánu je možné odhalit a i eliminovat určitá rizika spojená s podnikáním. Je tedy zřejmé, že dobře zpracovaný podnikatelský záměr je základním kamenem pro úspěšnou cestu k podnikání.

Každý podnik chce být úspěšný, a proto musí najít určitý druh výhody oproti konkurenci. Je tedy důležité, aby společnost Paznehtíci byla schopna nabídnout kvalitně provedenou službu v oblasti veterinární. Důležité je se zaměřit na efektivitu služby, ortopedické ošetření paznehtu skotu musí být provedeno kvalitně, za přijatelnou cenu a s určitou rychlostí. Aby nově vzniklá společnost Paznehtíci s. r. o., byla úspěšná, musí brát zmíněné aspekty na zřetel.

1 Vymezení problémů, cíl diplomové práce

Cíl diplomové práce je pomocí teoretické části vytvořit reálný podnikatelský plán, který bude sloužit pro založení malého podniku a to Paznehtíci s. r. o. Zpracovaný podnikatelský plán by měl být reálný a kvalitně provedený. Podnikatelský plán je pro začínající firmu důležitý k úspěšnému startu.

Dílním cílem bude představení samotné společnosti a návod pro majitele, jak založit společnost s ručením omezeným. K tomu se váže i sestavení časového harmonogramu implementace.

Důležité je analyzovat současnou situaci na trhu pro odvětví veterinární a oblast příležitostí. Díky analýze bude společnost vědět v čem může mít přednost a na co si dávat pozor.

Hlavním cílem je tedy zpracovat podnikatelský plán, ke kterému se vážně organizační, marketingový a finanční plán. Díky těmto plánům se budoucí podnikatelé mohou řídit. V business modelu bude zpracováno 9 stavebních prvků, v marketingovém plánu bude návrh na marketingovou kampaň a ve finančním plánu bude, jak společnost bude financovat svoje počáteční výdaje a zda vše finančně utáhne. Dále u finančního plánu při počítání budou výsledky matematicky zaokrouhleny.

Dalšími důležitým cílem je stanovit rizika a co nejvíce je snížit či až eliminovat. Rizika se i kvantifikují, aby bylo poznat, která rizika jsou pro společnost zásadní.

Všechny důležité aspekty pro začátek a chod firmy se vezmou v potaz a určí se, zda se společnost uchytí na trhu.

2 Teoretický přístup k řešení

Obsahem této kapitoly je vymezení základních pojmů týkající se problematiky zhodnocení finanční situace podniku. Tyto základní pojmy jsou důležité k pochopení dané problematiky. Získané teoretické poznatky budou dále sloužit ke správnému vypracování analytické části.

2.1 Podnikání, podnikatel

2.1.1 Podnikatel

Podnikatel je dle nového občanského zákoníku osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku. Právnícké osoby se do obchodního rejstříku zapisují povinně a fyzické osoby fakultativně. Podnikatel podniká na základě živnostenského oprávnění nebo podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů nebo provozuje zemědělskou výrobu a je zapsán do evidence podle zvláštního předpisu. (ŠIMAN, J., P. PETERA, 2010)

Podnikatel se vyznačuje tím, že se chopí iniciativy, organizování a reorganizování sociálně-ekonomických mechanismů za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výdělek a taky zakalkulováním rizika neúspěchu. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Dále podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných psychických, společenských a finančních rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžních prostředků a osobního uspokojení. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

V souvislosti s pojmem „podnikatel“ se často v praxi setkáváme s pojmy, jako jsou „manager“, „management“ a „leader“. Manager je řídicí pracovník, který vykonává jedno či více řídicích funkcí. Management je označení jak pro skupinu řídicích pracovníků, tak i pro podnikové řízení, které zajišťuje optimální kombinace výrobních faktorů. Leader je hlavním tvůrcem a nositelem strategie a vize podniku. Jeho předností je získávat a motivovat lidi pro zajištění podnikových cílů. (ŠIMAN, J., P. PETERA, 2010)

2.1.2 Podnikání

Podnikání je právně vymezeno v novém občanském zákoníku jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Akcelerátorem podnikatelství je nejčastěji vyniknout, vidina jeho seberealizace, získání postavení ve společnosti nebo nadstandartní životní úroveň. (ŠIMAN, J., P. PETERA, 2010)

Podnikání se vyznačuje zejména vložením vlastního, popřípadě cizího kapitálu do podnikání při jeho zahájení. Hodnota kapitálu je určena zejména předmětem a rozsahem podnikání. Dále zvyšováním tržní hodnoty podniku prostřednictvím zhodnocování kapitálu neboli tvorby zisku. Realizace zisku prostřednictvím prodeje vlastní produkce prostřednictvím trhu a v neposlední řadě se i vyznačuje existencí podnikatelského rizika. (ŠIMAN, J., P. PETERA, 2010)

Typy podnikání

Typy podnikání se liší podle toho, že každý, kdo začíná podnikat, má jinou vizi, kam by chtěl své podnikání dotáhnout. Podle toho se pak odvíjí typ podniku, který podnikatel vybuduje, jeho potenciál, množství zdrojů potřebných pro rozjezd, míra růstu, finanční plánování, konkurenční strategie. (SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010)

Máme pět možností, a to **podnikání jako životní styl**, zde je spousta malých podnikatelů, kteří nechtějí být zaměstnání, chtějí být vlastním pánem, avšak svoji firmu si záměrně nechávají malou, aby s ní neměli příliš mnoho práce i přesto, že by si v zaměstnání vydělávali více. Dále **zdrženlivé podnikání** – ti jsou úspěšnější než předchozí skupina, mají větší část trhu a vydělávají více peněz. **Nadějně podnikání**, to jsou podnikatelé, kteří jdou do podnikání s jasnou vizí, a to stát se hlavním lokálním nebo dokonce i regionálním trhu. Pracují na zlepšování, používají agresivnější strategii, růst podniku řídí tak, aby se mohli stát lepšími. Avšak znají svá omezení a do boje s velikány se nepouštějí. **Podnikání s potenciálem vysokého růstu** – jen velmi málo podnikatelů se dokáže pustit do podnikání s potenciálem k velkému růstu. Před začátkem podnikání se věnují intenzivně analýzám trhu, aby dokázali identifikovat právě takovou příležitost, která jim umožní založit podnik s potenciálem velkého růstu. Takový podnik už vyžaduje profesionální vedení, neboť hlavní konkurenti mají již zavedený profesionální

management. Jako poslední možnost je **revoluční podnikání**, tito podnikatelé se objeví jednou, případně dvakrát za deset let. Podnikateli nestačí přijít s ojedinělým produktem, ale přichází s úplně novou koncepcí samotného podnikání, že stávající firmy nejsou schopny udržet krok a postupně vypadnou ze hry. (SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010)

Cíle podnikání

Při založení firmy může mít cíl různé důvody, počínaje snahou o seberealizace přes uspokojení určité potřeby až po uplatnění vědeckého pokroku. (SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010)

Z legislativního vymezení vyplývá cíl jako dosažení **zisku**. Od zisku se odráží veškeré výsledky všech probíhajících činností podniku. Zisk náleží podnikateli, respektive vlastníkov. Avšak dosahování zisku není zárukou pokračování podnikatelské činnosti ani zárukou dosahování zisku i v budoucnosti, zisk je ovlivnitelný účetními postupy a účetní zisk nezohledňuje míru rizika, s nímž je zisk dosahován. Dále mohou být cíle podnikání jako **tržní hodnota**. Z dlouhodobého hlediska je cílem podnikání právě maximalizace tržní hodnoty. Tržní hodnota představuje cenu podniku, za kterou by bylo možné podnik prodat. **Maximalizace hodnoty podniku a respektování zájmů stakeholderů jako cíl podnikání**, tržní hodnota není prostým součtem hodnoty majetku vlastněného podnikem. Podnik totiž představuje funkční celek, který je tvořený činnostmi a dovednostmi zaměstnanců. Podnik je schopný dlouhodobě přinášet užitek vlastníkům podniku. Podnik přináší užitek všem subjektům podílejícím se na reprodukčním procesu firmy (zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, věřitelé, stát a vlastníci). (SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010)

2.2 Definice malého podniku

Podnik lze obecně chápat jako uspořádaný, řízený celek se vstupy a výstupy vzniklý za účelem podnikání. (ŠIMAN, J., P. PETERA, 2010)

Ze statistického pojetí je malý podnik ten, který má méně než 20 zaměstnanců. Podle Nařízení komise EU jsou čtyři kritéria pro klasifikaci malých podniků, a to počet

zaměstnanců, roční obrat, bilanční suma roční rozvahy, nezávislost. Mikro podnik neboli drobný podnikatel, má méně než 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR nebo bilanční sumu roční rozvahy do 2 mil. EUR. Malý podnik má méně než 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. EUR. (VEBER, J., J. SRPOVÁ, 2012)

Ve shrnutí: pro oblast malého podnikání a s ohledem na značné částky podmíněné ekonomickými kritérii, je tím rozhodujícím počet pracovníků. (VEBER, J., J. SRPOVÁ, 2012)

2.3 Srovnání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným

2.3.1 Fyzická osoba

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, upravuje podnikání fyzické osoby. Živnost je definována podle živnostenského zákona: Živnost je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. (STRÁNSKÝ, J., et al, 2014)

Subjektem oprávněným k provozování živnosti je fyzická osoba nebo právnická osoba, která splňuje určité podmínky stanovené živnostenským zákonem. Všeobecné podmínky jsou: osoba musí mít 18 let, musí být způsobilá k právním úkonům, dále bezúhonná a u právnické osoby musí tyto podmínky splňovat odpovědný zástupce. Zvláštní podmínky, tj. odborná a jiná způsobilost pro každý druh živnosti, jsou přímo uvedeny v příloze. (ŠVARCOVÁ a kol., 2014/2015)

„Odpovědný zástupce je fyzická osoba ustanovená podnikatelem, která odpovídá za řádný provoz živnosti a dodržování živnostenskoprávních předpisů, a která je obvykle v pracovně právním nebo jiném vztahu k podnikateli.“ (ŠVARCOVÁ a kol., 2014/2015, s. 58). Fyzická osoba či právnická osoba je povinná stanovit odpovědného zástupce, a to pokud: fyzická osoba, která nesplňuje zvláštní podmínky provozování živnosti, dále je zahraniční fyzická osoba, která nemá na území ČR povolen pobyt, nebo právnická osoba se sídlem v ČR nebo zahraniční právnická osoba. (ŠVARCOVÁ a kol. 2014/2015)

Živnosti se dělí na koncesované a ohlašovací. **Ohlašovací** jsou řemeslné, vázané a volné. Řemeslné živnosti mají danou podmínku odbornou způsobilost získanou vyučením v oboru. Vázané živnosti mají danou podmínku, a to odbornou způsobilost podle zvláštních předpisů. Dále volné živnosti – k jejich provozování není potřeba odborné způsobilosti. **Koncesované** živnosti lze provozovat pouze na základě udělení koncese. Podmínkou získání koncese je odborná a zvláštní způsobilost a splnění dalších podmínek uvedených v zákoně. (ŠVARCOVÁ a kol., 2014/2015)

U ohlašovací živnosti začíná živnostenské oprávnění dnem ohlášení živnosti a prokazuje se výpisem ze živnostenského rejstříku. U koncesované živnosti začíná podnikatel až dnem nabytí právní moc rozhodnutí o udělení koncese. (ŠVARCOVÁ a kol., 2014/2015)

Zánik živnostenského oprávnění je buď smrtí podnikatele, zánikem právnické osoby, výmazem zahraniční osoby z obchodního rejstříku, rozhodnutím živnostenského úřadu o zrušení živnostenského oprávnění a uplynutím doby, pokud bylo vydáno na dobu určitou. (ŠVARCOVÁ, J., a kol. 2014/2015)

2.3.2 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je právnická osoba. Vzniká sepsáním společenské smlouvy a zápisem do obchodního rejstříku a zaniká výmazem z obchodního rejstříku. (FILIP, V., D. FYRBACH, 2016)

Společníci musí být starší 18 let, bezúhonní a způsobilí k právním úkonům. (FILIP, V., D. FYRBACH, 2016)

Povinný minimální vklad je 1 Kč. Vklady do základního kapitálu jsou peněžité a nepeněžité. Před vznikem společnosti jsou zakladatelé povinni splatit minimálně 30 % peněžitého vkladu a celé vkladové ážio neboli nepeněžitý vklad. Lhůta splatnosti vkladu nesmí být delší jak 5 let ode dne vzniku společnosti. (FILIP, V., D. FYRBACH, 2016)

Orgány společnosti s ručením omezeným jsou valná hromada, jednatel a dozorčí rada. **Valná hromada** je nevolený orgán společnosti, tento orgán je považován za nejvyšší orgán společnosti. Základní právo společníka je právo podílet se na řízení společnosti. Valná hromada je v klasickém pojetí fyzickým shromážděním osob, společník má právo

účastnit se valné hromady, hlasovací právo, uplatňovat návrhy a protinávrhy, právo na informace. **Jednatel** je funkce, kterou může vykonávat fyzická nebo právnická osoba. Jednatele může vykonávat osoba, která má zákonné předpoklady a to svéprávnost, bezúhonnost, neslučitelnost funkce se členem dozorčí rady, absence diskvalifikačního rozhodnutí a absence překážky pro výkon funkce podle § 381 obch. zák. Jednatele volí společníci. Jednatel vykonává funkci s péčí řádného hospodáře, neboli provádí právní úkony týkající se obchodní společnosti odpovědně a svědomitě a stejným způsobem rovněž pečuje o její majetek, jako kdyby šlo o jeho vlastní. **Dozorčí rada** je druhý orgán, který plní kontrolní funkci. Zřízení dozorčí rady je dobrovolné a je plně v diskreci společníků. (FILIP, V., D. FYRBACH, 2016)

2.3.3 Porovnání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným

V následující tabulce je vidět jaké jsou rozdíly právní rozdíly mezi fyzickou osobou a právnickou osobou.

Tabulka č. 1: Právní rozdíly

FO – OSVČ	PO
OSVČ ručí celým svým majetkem.	Společníci ručí do výše nesplaceného základního kapitálu
FO vzbuzuje pochybnosti o zastupitelnosti a schopnosti plnění závazků v případě problémů.	PO působí důvěryhodně a seriózně.
OSVČ nemůže zachovat obchodní jméno a tvořit historii firmy, protože s ukončením aktivního pracovního života zaniká i jméno firmy.	S. r. o. může zachovat obchodní jméno a historii firmy, čímž zvyšuje svůj kredit.
OSVČ musí podnikat pod svým jménem, ke kterému může přidat odlišující dodatek.	PO podniká pod libovolným názvem, který si zvolí při založení, což je důležité pro propagaci společnosti.
OSVČ je v praxi vždy jen jeden člověk.	Společnost s. r. o. může expandovat navýšením vkladů, přistoupením nových společníků.
Řízení OSVČ není možné předat jiné osobě.	Řízení společnosti s. r. o. je možné předat jednateli nebo dalším společníkům.
FO v průběhu svého podnikání může zvyšovat cenu své práce, ale nebuduje žádnou hodnotu, kterou by bylo možné jednoduše převést na jinou osobu.	Hodnota společnosti s. r. o. se v čase zvyšuje a je možné ji prodat nebo předat potomkům.
Při startu podnikání na živnostenský list FO je levnější a jednodušší.	Při startu s. r. o. administrativně náročné na založení.

(Zdroj: SKOUMALOVÁ, M., 2016)

2.4 Založení podniku

Založení podniku lze rozdělit do několika jednotlivých kroků, kterých je celkem pět, a v rámci těchto kroků lze stanovit jednotlivé činnosti, které podnikatel musí v daném kroku udělat. (KORÁB, V., M. MIHALSKO, 2005)

Krok první je sepsání společenské smlouvy. Společenská smlouva je dokument, kterým se zakládá obchodní společnost. Tato společenská smlouva musí být podepsána všemi zakladateli a podpisy musí být úředně ověřeny. Dále společenská smlouva musí mít podobu notářského zápisu. Pokud společnost s ručením omezeným zakládá jeden zakladatel, tak se jedná o zakladatelskou listinu. Zakladatelská listina obsahuje stejné podstatné části jako společenská smlouva. (KORÁB, V., M. MIHALSKO, 2005)

Krok druhý je prohlášení správce vkladů a splacení základního kapitálu. Základní kapitál společnosti je peněžním vyjádřením souhrnu peněžních i nepeněžních vkladů všech společníků. Dále základní kapitál musí být vyjádřen v české měně, základní kapitál je součástí vlastního kapitálu společnosti. Správce vkladů je pověřený zakladatel, který je uveden ve společenské smlouvě a spravuje vklady. Správcem vkladů může být i notář nebo banka, i když nejsou zakladateli, je to v případě, když společnost má jenom peněžité vklady. Správce vkladu je povinen splacené vklady předat i s plody a užitky bez zbytečného odkladu po vzniku společnosti. (KORÁB, V., M. MIHALSKO, 2005)
Minimálním vkladem společníka je 1 Kč (FILIP, V., D. FYRBACH, 2016)

Třetí krok je získání živnostenských oprávnění, s tím souvisí i výpis z rejstříku trestů, zaplacení správního poplatku. Pro obchodní činnost je potřeba mít živnostenská oprávnění, jinak společnost podniká neoprávněně. Společnost by měla vědět, jaké živnosti bude potřebovat. Živnosti jsou koncesované a ohlašovací. Ohlašovací živnosti se dále dělí na řemeslné, vázané a volné.

Se získáním živnostenského oprávnění souvisí i výpis z rejstříků. První je nutné získat pro zakladatele výpis z rejstříků. Tento výpis je dokladem o právní bezúhonnosti zakladatele. Správní poplatek je nutné zaplatit a cena se liší podle živnosti. (KORÁB, V., M. MIHALSKO, 2005)

Předposlední krok je podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Podání návrhu na zápis společnosti se musí podat místně příslušnému krajskému soudu a toto je i zároveň poslední krok ke vzniku obchodní společnosti. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Poslední pátý krok jsou další podání právnické osoby. Tím je myšleno, že tyto podání jsou po vzniku obchodní společnosti neboli právnické osoby. Je tedy nutné se přihlásit k registraci správce daně, přihlásit zaměstnance u příslušné správy sociálního a zdravotního zabezpečení, provést návrh na kategorizaci práci zaměstnanců a podat přihlášku k povinnému úrazovému pojištění za zaměstnance. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

2.5 SLEPTE analýza

Všechny organizace potřebují v rámci svého prostředí identifikovat vnější faktory, které by mohly mít vliv na jejich činnost. Mnohé z organizací nebudou mít veškeré věci pod kontrolou a mnohým dopadům nebudou rozumět. (TEAM FME, 2013)

Populární nástroj pro identifikaci těchto faktorů je PESTE analýza, která může pomoci, aby pomohl zvážit problémy politické, ekonomické, sociální, technologické, právnické a životního prostředí. (TEAM FME, 2013)

Faktory SLEPTE analýzy jsou následující: **S – sociální faktory**, ty mohou zahrnovat rozložení věku, tempo růstu populace, úroveň zaměstnanosti, statistika příjmů, trendy v oblasti vzdělávání a kariéry, náboženské přesvědčení, kulturní a sociální konvence. **L – legislativní faktory**, ty jsou například státní regulace, chystané a platné zákony a vyhlášky, regulace importu a exportu, ochrana životního prostředí. **E – ekonomické faktory** jsou například inflace, daně a cla, směnné kurzy, hospodářský růst, finance a úvěry, HDP a HNP, globalizace. **P – politické faktory**, ty mohou zahrnovat aktuální politickou situaci, pozici a stabilitu vlády, monetární a fiskální politiku, podporu zahraničního obchodu, obchodní omezení nebo reformy a požadavky na ochranu zdraví a bezpečnost. **T – technologické a technické faktory**, ty mohou zahrnovat automatizace, vylepšenou kvalitu dílů a konečného produktu, pobídky, výrazné úspory nákladů, využívání outsourcingu k řízení nákladů a větší flexibilitu. **E – ekologické faktory**, ty

jsou například nakládání s odpady, ochrana ohrožených druhů, míra podpory s využíváním obnovitelných zdrojů energie, vnímání klimatických změn a přístup k ochraně životního prostředí. (TEAM FME, 2013)

Tento proces identifikace by měl zahrnovat celou řadu různých disciplín v organizaci, aby byl vytvořen úplný obraz o těchto vnějších faktorech. Tyto faktory pak mohou být plně prozkoumány a analyzovány. Vzhledem k tomu, že organizace se stanou globalizovanějšími a rozšiřují své hranice, metoda SLEPTE zajišťuje, že důkladně zpochybňují všechny tyto faktory a zvažují jejich dopad. Analýza SLEPTE poskytuje rámec, který umožní vyšetřit vnější prostředí tím, že položíte otázky pro každý faktor a diskutujete o možných důsledcích. (TEAM FME, 2013)

Analýza SLEPTE se použije, pokud má společnost nový produkt nebo službu, chce expandovat do nového regionu nebo země, uvažuje o nové cestě na svůj trh a pracuje jako součást strategického projektového týmu. Manažer se s největší pravděpodobností zapojí do těchto druhů diskusí; když organizace plánuje mít nový produkt nebo službu, prozkoumá novou trasu na trhu a informuje se o tom, jak probíhá prodej v nové zemi nebo regionu. (TEAM FME, 2013)

Je také užitečné vědět, zda je organizace součástí strategického projektového týmu. Ve všech těchto případech je třeba posoudit potenciální dopad vnějších faktorů na organizaci, a to jak z hlediska operačního, tak z hlediska trhu. (TEAM FME, 2013)

Účelem analýzy SLEPTE je identifikovat problémy, které splňují dvě klíčová kritéria a to ta, která jsou mimo kontrolu organizace a budou mít určitý dopad na organizaci. Všechny diskuse musí být pečlivě kontrolovány tak, aby se zaměřily na identifikaci problémů než na jejich vyřešení. Organizace bude muset uvažovat o důsledcích všech faktorů, které identifikuje jako o jejich pravděpodobnosti, ale musí se vyhnout tomu, aby se dostali do pasti debatování o možných řešeních nebo strategiích. (TEAM FME, 2013)

Proces probíhá tak, že se začnou řešit problémy využitím metody brainstormingu, poté se identifikují problémy, zhodnotí se jejich míra významnosti, posoudí se míra pravděpodobnosti a následně zváží jejich důsledky. (TEAM FME, 2013)

2.6 Analýza zákazníků

Analýza zákazníků je také velice důležitá analýza, neboť firma musí nabízet produkty a služby dodávající přidanou hodnotu požadovanou zákazníky. Je důležité vědět, kdo jsou zákazníci a co chtějí. Efektivnější uspokojení potřeb zákazníků pomůže firmě získat výhodu nad konkurenty. Z tohoto důvodu je dobré věnovat pozornost analýze zákazníků a firma se na jejím základě může snažit upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky. (BusinessInfo.cz)

Zákazník nemusí být jen konečný spotřebitel, je to také obchodní partner, přes něhož se příslušný produkt dostane ke konečnému spotřebiteli. (BusinessInfo.cz)

Pokud by firma neměla žádné zákazníky, tak není důvod pro její existenci. Z toho důvodu si každá firma musí svých zákazníků vážit a musí se o ně náležitě starat. Zákazník si vybírá takový produkt, který mu bude nejlépe vyhovovat a nejlépe vyřeší jeho problém. (BusinessInfo.cz)

Analýza zákazníků v obchodním plánu zohledňuje zákaznické segmenty, které firmě slouží k identifikaci cílových zákazníků, analýza vyžaduje přesnost. (ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ, 2005)

Zákaznické segmenty mohou být velké nebo malé, a také jich může být více nebo jenom jeden. Firma musí učinit rozhodnutí, na které segmenty se zaměří a které bude ignorovat. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

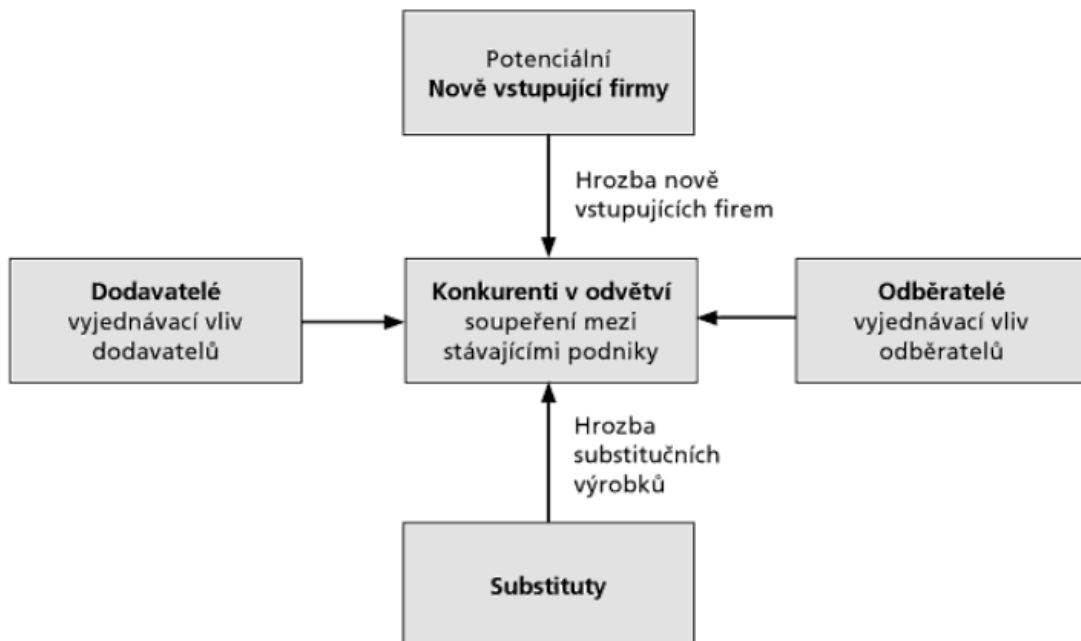
Měla by identifikovat cílové zákazníky, formulovat potřeby těchto zákazníků a ukázat, jak produkty či služby firmy mohou tyto potřeby uspokojit. (ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ, 2005)

Potřeby zákazníků je možné definovat na základě jejich minulých kroků, plánů do budoucnosti a dalších souvislostí. Analýza zákazníků musí zahrnovat pohnutky rozhodování zákazníků a to, zda budou zákazníci svá rozhodnutí nejprve konzultovat se svou organizací či rodinou, dále budou vyhledávat více možných nabídek nebo budou produkty nebo služby vyžadovat zásadní provozní změny. (ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ, 2005)

2.7 Porterova teorie konkurenčních sil

Analýza konkurenčních sil představuje nedílnou součást analýzy mikrookolí, která zkoumá základ konkurence v daném odvětví. Konkurenční prostředí je dáno situací daného oboru a specifickými podmínkami. Analýza se zaměřuje na rozbor konkurenční situace, na zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu, na akce a reakce konkurenčních rivalů a na současnou a budoucí konkurenční situaci. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Cílem Porterova modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro úspěšný podnik je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, správně na ně reagovat, a pokud to je možné změnit jejich působení ve svůj prospěch. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)



Obrázek č. 1: Model pěti sil

(Zdroj: SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

2.8 SWOT analýza

Situační analýza je jednoduchým nástrojem pro systematickou analýzu, zaměřená na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Podnik by se měl důkladně analyzovat, a to z pohledu jeho nabídky, tak i ze strany aktuální situace na trhu. Situací na trhu jsou myšleni zákazníci, konkurence a vnější podmínky. Marketingový výzkum zajistí vhodné podklady pro tyto analýzy, kdy podnik sám nebo za pomoci externí firmy zajišťuje potřebné informace o trhu. Situační analýza se skládá ze silné stránky a slabé stránky podniku, dále z příležitosti a hrozby. Důležitou věcí je analýza prostředí v situační analýze. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Všeobecně platí, že podnikatel nemůže vnější prostředí ovlivnit, proto by při přípravě a zpracování marketingového plánu měl věnovat velkou pozornost změnám v oblastech ekonomiky, kultury, technologií, právních aspektů, poptávky, konkurence, surovin, finančních zdrojů, manažerského týmu, dodavatelů, cílů a záměrů. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Cílem situační analýzy je struktura tvorby analýzy poskytující užitečné poznatky, aby plnila v procesu strategie určitou roli, musí tyto aplikace směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k předpovědi vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemnými souvislostmi. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Při provádění SWOT analýzy je vhodné vycházet z obecných principů pro její realizaci, kterými jsou příprava na provedení SWOT analýzy, identifikace a hodnocení silných a slabých stránek, což zahrnuje vnitřní analýzu, identifikace a hodnocení příležitostí a hrozeb, toto zahrnuje vnější analýzu a nakonec tvorba matice SWOT. (GRASSEOVÁ, M. a kol., 2010)

2.9 Analýza konkurence

Každý podnik zaujímá určitou konkurenční pozici, která vyplývá z jeho vztahu ke konkurentům, zákazníkům a také z realizace strategie podniku. Pro určení konkurenční pozice je dobrá podrobná analýza konkurence, která navazuje na analýzu konkurenčních sil. Analýza konkurence se zaměřuje na klíčové konkurenty a na určení jejich profilů. S tím souvisí snaha odhalit jejich strategické cíle, strategii, specifické předpoklady, vyhodnocení výhod a nevýhod konkurenčních produktů, zabývání se jejich nákladovým postavením. Tyto poznatky by měli předpovědět potenciální reakci konkurentů jako důležitého aspektu ovlivňujícího formulaci vlastní strategie podniku. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

K formulaci je potřeba mít základní znalosti o tom, kdo jsou nejbližší konkurenti, jakou strategii používají, jaké jsou důvody větší úspěšnosti a jaké nejpravděpodobnější reakce konkurentů v budoucnosti očekávat. Znalost nejdůležitějších konkurentů představuje hlavní bod pro určení konkurenční pozice. Analýzou konkurence se rozumí analýza všech údajů o konkurentech, které jsou důležité pro formulaci konkurenční strategie. Konkurenční strategie nejbližších konkurentů jsou většinou velmi provázané, akce jednoho podniku obvykle vyvolá reakci ostatních konkurenčních podniků. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Základními kroky analýzy konkurence jsou: identifikace současné a potenciální konkurence, analýza jejich budoucích cílů, představy o konkurentech i o sobě samém, nákladové postavení konkurentů, současný a předpokládaný styl uplatňování konkurenčních strategie. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

2.10 Business model

Business model se skládá z 9 činností, a to ze zákaznických segmentů, poskytovaných hodnot, distribučních kanálů, vztahů se zákazníky, zdrojů příjmů, klíčových zdrojů, klíčových činností, klíčových partnerství a struktury nákladů. Pomocí modelu, který má devět stavebních prvků, lze ukázat logiku, jak firma vydělává peníze. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Zákaznické segmenty

Dělení zákazníků je do určitých skupin osob, které jsou si v určitých způsobech podobní např. pohlaví, věk záliby, utrácení atd. Může se jednat o různé typy zákaznických segmentů, např. masový trh, diverzifikaci, nikový trh a vícestranné platformy.

Poskytovaná hodnota

„Hodnotová nabídka vytváří hodnotu pro zákaznický segment prostřednictvím jasně odlišného mixu prvků uspokojujících potřeby daného segmentu.“ (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010, s. 22) Jedná se například o zvyšování výkonu, design, značku, cenu, novost, využitelnost, snižování nákladů, snižování rizik atd. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Kanály

Kanály popisují, jak společnost komunikuje se zákaznickými segmenty, dále jak k nim přistupuje, aby jim předala hodnotovou nabídku. Jedná se o komunikaci, distribuci a prodejní kanály. Kanály se dělí na přímé a nepřímé, dále mají pět různých fází a to povědomí, hodnocení, nákup, předání a po prodeji. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Vztahy se zákazníky

Tento stavební prvek rozděluje zákazníky do několika kategorií, a to například na samoobsluhu, osobní asistenci, automatizované služby, spolupráci apod. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Zdroje příjmů

Zdroje příjmů firma generuje z každého zákaznického segmentu. Dostat tyto příjmy lze několika způsoby a to například za prodej aktiv, poplatky za užívání, předplatné, pronájem a poskytování licencí. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Klíčové zdroje

Podnik má k dispozici určité množství různých zdrojů, které se při podnikatelské činnosti využívají. Využívání zdrojů odlišuje jeden podnik od druhého. Zdroje jsou rozděleny do čtyř kategorií, a to hmotné, nehmotné, lidské a finanční zdroje. Hmotnými zdroji je myšleno strojové vybavení. Nehmotné zdroje představují počet a význam patentů a licencí. Lidskými zdroji je myšleno vzdělanost a výkonnostní struktura zaměstnanců. Finanční zdroje jsou důležité pro zachování funkčnosti podniku, a to hlavně z hlediska efektivnosti a platební schopnosti. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Klíčové činnosti

Klíčové činnosti jsou nejdůležitější pro firmu, aby mohla úspěšně fungovat. Tyto činnosti lze rozdělit do kategorií výroba, řešení problémů a platforma neboli síť. Výroba je činnost související s výrobní firmou. Řešení problémů je o nacházení nových řešení u zákazníků. Platforma neboli síť je zajišťování služeb, řízení platformy a propagace platformy. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

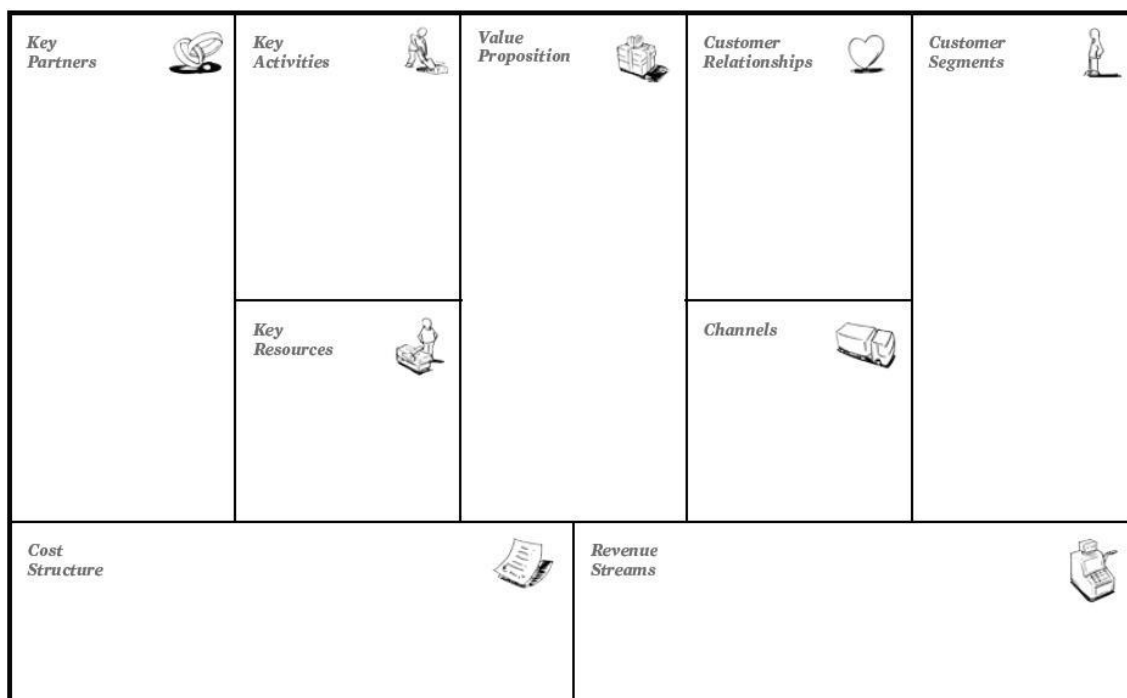
Klíčových partnerství

Navazování partnerství je způsobeno z mnoha důvodů a samotná partnerství jsou základní složkou mnoha business modelů. Spojenectví mezi partnery vzniká z důvodů získání určitých zdrojů a činností, optimalizace a úspor z rozsahu a ze snížení rizik a nejistoty. (OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

Struktura nákladů

Struktura nákladů může mít čtyři vlastnosti a to fixní, variabilní náklady, úspory z rozsahu a úspory ze sortimentu. Fixní náklady jsou nezávislé na objemu výroby nebo poskytování služeb. Variabilní náklady se odvíjí od produkce výroby či služeb. Úspory z rozsahu jsou nákladové výhody, která podnik získá z rozšířené produkce. Úspory ze sortimentu jsou nákladové výhody, která podnik získá prostřednictvím vyššího rozsahu provozu.

Následující obrázek zobrazuje devět stavebních kamenů či činností.



Obrázek č. 2: Plátno business modelu

(Zdroj: OSTERWALDER, A., Y. PIGNEUR, 2010)

2.11 Organizační plán

V organizačním plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku. Informace o managementu podniku, příslušné právní formy údaje o obchodních podílech. Dále jsou uvedeni klíčoví pracovníci na vyšších pozicích podniku a jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Nutné je určit nadřízenost a podřízenost vedoucích pracovníků. (KORÁB, V., et al, 2007)

2.12 Marketingový plán

Velmi významnou část činností každého nového podniku tvoří marketing a marketingové plánování, protože je základem podnikatelského úspěchu, úspěšného uplatnění výrobků nebo služeb na trhu. „Zde platí dvojnásob: „I kdyby bylo vaše zboží to nejlepší, co by bylo vyrobeno od dob Edisona, pokud ho neprodáte a hlavně neobjeví se za něj peníze na

vašem bankovním účtu nebo ve vaší pokladně, jako by zboží nebylo.“ (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005, s. 33)

Celý marketingový systém podniku specifikuje hlavní vzájemně se ovlivňující složky, které podniku umožňují, aby úspěšně uváděl na trh svoje služby a výrobky, jedná se o vnitřní a vnější prostředí. Příprava marketingového plánu by měla začínat analýzou prostředí. Provádění marketingu v podniku je neustálý cyklus jednotlivých kroků, kterými jsou trh, analýza, strategie, plánování, odbyt a také je velmi důležitá kontrola. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Marketingový plán je nástroj, jehož hlavním cílem je vylepšit obchodní výsledky a to prostřednictvím realizace efektivních marketingových aktivit. Příprava je pro malé podniky kriticky důležitá. V marketingovém plánu se provádí analýza současného stavu podnikání, to znamená, že se definuje a popisuje podnik, nabízené služby a produkty, konkurence a další vnější faktor. Dále se zabývá tím, jak bude podnik vypadat v budoucnu, tím pádem se stanoví podnikové obchodní a marketingové cíle a strategie pro jejich dosažení, rozpracování do konkrétních marketingových kampaní a aktivit, definují se potřebné finanční a jiné zdroje, stanoví se způsoby vyhodnocení úspěšnosti marketingových aktivit. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

Marketingový plán je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu. Vedení podniku či podnikatel jej musí brát jako příručku pro marketingové rozhodování. Při tvorbě a zpracování marketingového plánu je nutné získat důležité informace zejména z oblasti zákazníků, využití reklamy a propagace, změny tržních cen, přístupu trhu ke konkurenčním výrobkům, distribučních kanálů, umístění a výhod či nevýhod konkurentů, obecných cílů podniku na další rok, silných a slabých stránek podniku, výrobních kapacit podniku. (KORÁB, V., M. MIHALISKO, 2005)

2.13 Finanční plán

Specifickou součástí analýzy zdrojů představuje finanční analýza. Jedná se o projektování požadavků různých aktivit pro potřebu finančních zdrojů. Finanční analýza umožňuje postihnout vlivy rozhodnutí, které se týkají tržního podílu, investičních aktivit, nových

výrobních programů, majetkové a kapitálové struktury, marketingové strategie, rozhodnutí v oblasti emise akcí, dividendové a dluhové politiky atd., současně však zvažuje kombinované efekty všech těchto rozhodnutí pro podnik jako celek. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Cílem finančního plánu je zhodnotit finanční pozici podniku, lze využít hodnoticí analýzu za minulý vývoj, ale především jako analýzu budoucího vývoje, což je z pozice strategické analýzy velmi významné. Informace získané z finančního účetnictví umožňují pochopit zpětné vazby mezi manažerským rozhodnutím a jeho praktickými důsledky. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Velmi užitečnou součástí analýzy zdrojů je finanční analýza. Projektováním požadavků různých aktivit pro potřebu finančních zdrojů je důležitým měřítkem vyváženosti zdrojů podniku. Finanční ukazatele, výnosnost a likvidita, jsou využívány pro srovnání výkonnosti podniku s jeho konkurenty jako měřítka, jaká je situace ve zdrojích podniku. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006)

Srovnáním rozvahy a výkazů zisků a ztrát jednotlivých let můžeme porovnat změnu využití majetku, klasifikovat změny v rozvaze podle toho, zda zvyšují či snižují peněžní prostředky atd. (SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA, 2006) Struktura finančního plánu odpovídá struktuře finančních výsledků podniku, sestavuje se ve formě plánu tržeb a nákladů (tj. plánovaný výkaz zisků a ztrát), plánu majetku a zdrojů financování (tj. plánovaná rozvaha) a plánu peněžních toků. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2010)

2.13.1 Plán peněžních toků

Plán peněžních toků je v krátkodobém časovém horizontu základem finančního plánu, který se sestavuje v návaznosti na plán prodeje. Plán příjmů je základem plánu peněžních toků. Při sestavení plánu peněžních toků je nutné vycházet z očekávaných zakázek na základě prognózy prodeje podle produktů a trhů, uzavřených smluv, dále očekávané úrovně cen, vývoje devizového kurzu v případě obchodních vztahů se zahraničím, zásad poskytování obchodních úvěrů a systému skont a rabatů. Podobně je potřebné přistupovat i k plánu výdajů a při jeho sestavování vycházet především z očekávaných provozních výdajů, zejména plateb dodavatelům a zaměstnancům, plánovaných výdajů, které

vyplývají z aktualizace dlouhodobých záměrů pro daný rok a plánovaných plateb vlastníkům a věřitelům. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2010)

Přesnost plánu peněžních toků závisí na tom, jak přesné jsou informace o datu a výši budoucích toků plateb. Při sestavování plánu příjmů a výdajů je nutné respektovat zásadu, že očekávané výdaje v daném období musí být menší nebo rovné prostředkům, které máme k dispozici. Plán také musí respektovat stav hotovosti na začátku období, předpokládané příjmy a výdaje z běžné provozní a investiční činnosti, a musí mít minimální hotovostní rezervu. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2010)

Přestože je roční plán peněžních toků vybalancovaný, mohou vzniknout problémy s hrazením závazků v průběhu roku. Pro tyto potřeby řízení peněžního toku a předcházení riziku platebních neschopností je nutné vypracovat plán příjmů a výdajů na kratší období, a to na čtvrtletí, měsíce, dekády popřípadě i dny. Délka zvoleného plánovacího období je závislá na objemu plateb v podniku a s délkou plánovacího období se mění i přesnost prognózy cash flow. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2010)

Pokud plán peněžních toku není vybalancovaný, tj. příjmy jsou nižší než výdaje, je nutné získat dodatečné krátkodobé zdroje na financování sezónního charakteru. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2010)

2.13.2 Zdroje financování

Hlavním zdrojem pro financování podnikání jsou vlastní zdroje, které podnikatel vkládá do podnikání. Podnikatel investováním vlastních zdrojů, většinou se jedná o úspory, dává najevo své přesvědčení o životaschopnosti svého nápadu, jako i o schopnosti najít způsoby jeho realizování. Pokud by však podnikatel nevložil své peníze do podnikání, nemůže očekávat, že pro uskutečnění podnikatelského plánu ho podpoří i jiné osoby, ať formou vkladu či půjčky. Na počátku podnikání je možné uvažovat pouze s podporou subjektů, které podnikatele znají a jsou přesvědčeni o jeho schopnostech a morálních vlastnostech. Stěží lze počítat s podporou subjektů, které se profesionálně věnují investování disponibilního kapitálu. Důvodem je především požadavek investorů na záruku vrácení a zhodnocení investovaného kapitálu, který vyplývá z jejich podstaty podnikání. Postačující zárukou je především prokázání dobrých výsledků dosahovaných

v minulosti, hodnota vlastněného majetku a i perspektiva dalšího rozvoje podnikání. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2012)

Mezi vlastní zdroje financování je možné zařadit vklad podnikatele, dary a dotace, vklad profesionálních investorů, emise akcií, které mají charakter dodatečného vkladu do podniku a jsou označovány jako externí vlastní zdroje financování. A mezi cizí zdroje financování patří bankovní úvěry, obchodní úvěry, dluhopisy, faktoring a forfaiting, finanční a provozní leasing. Při poskytnutí cizího zdroje mají poskytovatelé postavení věřitele a získaný kapitál má charakter dluhu. Podnik s externím zdrojem financování s ním může disponovat po omezenou dobu. Charakter cizích zdrojů má typické znaky: věřitelům náleží odměna za poskytnutí finančních zdrojů ve formě úroku, věřitel nenese podnikatelské riziko, nemá právo podílet se na řízení podniku a zpravidla požaduje postupné splácení dluhu a to z důvodu minimalizaci rizika neschopnosti podniku splatit závazek, věřitelem může požadovat i zajištění dluhu a nejpozději na konci doby splatnosti je podnik povinen dluh splatit. (REŽŇÁKOVÁ, M., 2012)

2.14 Hodnocení rizik

Podnikatelské riziko lze definovat jako možnost, že dosažené výsledky podnikání se budou příznivě nebo nepříznivě odchylovat od předpokládaných výsledků. Podnikatelské riziko firmy vzniká v důsledku proměnlivosti hospodářských výsledků za určité období. V teorii se někdy odlišuje riziko a nejistota; nejistota se chápe jako širší pojem a riziko se vysvětluje jako užší pojem, jedná se o takový druh nejistoty, kdy je možné kvantifikovat pravděpodobnost vzniku odchylných alternativ. (VALACH, J., 1997)

Příčiny vzniku podnikatelských rizik mohou být různorodé, například objektivní, subjektivní, příčiny provozní, investiční a inovační. Důležité je rozlišovat rizika systematické neboli tržní, která vznikají v důsledku změn v celkovém ekonomickém prostředí a nesystematické, která jsou specifická pro jednotlivé obory, firmy a projekty. (VALACH, J., 1997)

Podnik by měl uskutečňovat rizikovou politiku. Jedná se o identifikaci příčin rizika, měření jeho stupně, kvantifikaci vlivu rizika na podnikatelské výsledky a v ochraně proti

rizikům (vymezení rizikových hranic, diverzifikací rizika, transferem rizika na jiné subjekty a tvorbou rezerv všeho druhu). (VALACH, J., 1997)

Vedle podnikatelského rizika se vyskytuje i finanční riziko a to představuje určitou stránku celkového rizika. Finanční riziko je dodatečná proměnlivost podnikových výnosů na akcii. Při finančním investování je dobré ocenit rozdílnou rizikovost různých druhů cenných papírů. (VALACH, J., 1997)

2.14.1 Analýza rizik a jejich kvantifikace hrozeb

Analýza rizik je fáze identifikace a kvantifikace aktiv, hrozeb a zranitelností a stanovení míry rizika. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Jsou čtyři klíčové kroky „řízení“ rizika a to identifikace rizikových faktorů, kvantifikace rizik, plánování krizových scénářů a monitoring a „řízení“.

Identifikace rizikových faktorů je důsledné ex ante promyšlení toho, z jakých důvodů a příčin se záměr může zvrtnout jinam, než by firma chtěla. Možné „rizikové“ faktory, o nichž by se mělo v rámci hodnocení rizik důsledně přemýšlet, jsou následující: trhy, produkt, obchody, management, vlastní vývoj, kvalita, zdroje, produktivita, klíčovost, sklady, investice, informační technologie, cash-flow a makroekonomická rizika. (KORÁB, V., et al, 2007)

Množina rizik je sama o sobě obrovská, nejsložitější k posouzení a ošetření jsou rizika spojená s externími, především tržními faktory, predikcemi a realizací našich výnosů, konkurence, vývoje trhu. (KORÁB, V., et al, 2007)

Kvantifikace rizik je možné využít vhodných technik nebo selského rozumu provést kvantifikování, číselné vyjádření. (KORÁB, V., et al, 2007)

Podle potenciálního či jiného existenčního dopadu ztráty můžeme stanovit následující členění rizik do jednotlivých skupin. Kritické riziko je riziko ohrožení, jehož potenciální ztráty jsou takového řádu, že vyústí v bankrot či ve zrušení firmy. Důležité riziko je riziko ohrožení, jehož potenciální ztráty nevyústí v bankrot, ale další provoz bude například vyžadovat, aby si firma půjčila finanční prostředky nebo jinak zajistila finanční prostředky. Běžné riziko je riziko ohrožení, jehož potenciální ztráty mohou být pokryty

stávajícím aktivy firmy nebo běžným příjmem, aniž by došlo k nepatřičnému finančnímu tlaku. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Hrozbu lze definovat jako úmyslně či náhodně vyvolanou událost, která může mít negativní dopad na důvěrnost, integritu a dostupnost aktiv. Náhodné hrozby jsou způsobeny náhodně, ale úmyslné hrozby jsou plánované. Hrozby se můžou dělit i podle zdroje, a to na vnitřní, které se nacházejí uvnitř organizace, nebo na vnější hrozby, které se nachází mimo organizaci. (ČERMÁK, M., 2009)

Plánování krizových scénářů je vývoj před přípravou strategií, plánů a postupů, politik a procedur podniku. Součástí procesu tvorby a výběru krizových scénářů by měla být jednoduchá finanční analýza dopadů různých variant. Finanční hledisko umožní výběr správného krizového scénáře z množiny možných postupů. Analýza rizik většinou obsahuje i tzv. what-if analýzu. What-if analýza pomocí předpokladů „co by se stalo, kdyby“ a jaké důsledky by to přineslo... V rámci tohoto uvažování je zahrnuta i analýza nejhoršího scénáře, například strategie podniku pro předčasné ukončení a s tím spojená minimalizace negativních důsledků a ztrát podnikatele a jeho věřitelů. (KORÁB, V., et al, 2007)

Monitoring a „řízení“ je součástí implementace. Je to průběžná a trvalá kontrola a sledování rizik souvisejících s faktory. Sledování rizikové analýzy očekávaných i neočekávaných vlivů, zejména externího prostředí, poté se rozhoduje o spouštění a řízení odpovídajících kroků, které směřují k eliminaci nebo alespoň k zmenšení negativních vlivů. (KORÁB, V., et al, 2007)

2.14.2 Projektová rizika

Nejčastějšími zdroji rizika jsou: cíle zadavatele projektu, chybné zadání, chybné pochopení zadání realizátorem, nedostatečná komunikace, omezené finanční zdroje, nedostatek času, neexistence metrik pro hodnocení jakosti plnění projektu. Vliv již zmíněných faktorů je často uváděn jako „magický trojúhelník“ rizikových faktorů projektu, tři vrcholy se skládají z cíle, času a peněz. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Hodnocení a řízení rizika projektu obsahuje čtyři kroky, které se musí provádět opakovaně. První krok je rozpoznání rizika, následně jeho vyhodnocení, vytvoření rizikových plánů a sledování a řízení rizika. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Nejlepší **rozpoznání rizika** je kontrola seznamu úkolů a časového plánu, diskuse a rozhovory s odborníky. Základním úkolem je vytvoření souboru rizikových faktorů, které mohou pozitivně či negativně ovlivnit hospodářské či jiné sledované výsledky. Vytvoří se soubor identifikovaných potenciálních rizik, který je základem pro vznik mapy rizik, zohledňující dopady a pravděpodobnosti naplnění jednotlivých rizik. Mapa rizik je dvourozměrným grafickým znázorněním relativního postavení a významnosti rizik. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)



Obrázek č. 3: Schematicky znázorněný proces tvorby mapy rizik

(Zdroj: SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Vyhodnocení rizik je tvořeno tím, že se určí úroveň tolerance, tj. jaké náklady a zpoždění je přijatelné, k jednotlivým rizikům se přiřadí pravděpodobnost, a to na základě zkušeností z dřívějších projektů podle vyhodnocení stávajícího stavu (expertní odhad, využití některé metody řízení projektů), dále se k jednotlivým rizikům přiřadí priority, a to na základě úrovně tolerance potenciálních nákladů na riziko a pravděpodobnosti, že k riziku dojde. Pokud náklady na riziko přesahují úroveň tolerance a je velice pravděpodobné, že k němu dojde, přiřadíme riziku vysokou prioritu a pomocí těchto

priorit určíme, na která rizika je dobré se soustředit nejdříve. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Vytvoření rizikových plánů představuje aktivační procedury pro jednotlivá rizika, stanovení aktivních, rezervních či zmírňujících plánů pro jednotlivá rizika. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

Sledování a řízení rizika znamená, že se sleduje seznam určených položek, aby se zjistilo, zda se neobjevují aktivační procedury; v případě potřeby se použije rezervní plán, pravidelně se znovu vyhodnocují rizika. Pokaždé, jakmile se plán vychýlí, znovu se stanoví rizika a přehodnocuje se plán na řízení rizika. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

2.14.3 Eliminace rizik

Metody snižování rizika mohou být: ofenzivní řízení firmy, redukce rizika, přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty, diverzifikace, pružnost firmy, sdílení rizika, pojištění, vyhýbání se rizikům, získávání dodatečných informací, vytváření rezerv, metody operační analýzy jako nástroje snižování podnikatelského rizika, metody síťové analýzy, snížení rizik z nezaplacených pohledávek, prognózování a metody snižování rizika při rozhodování vrcholového managementu. (SMEJKAL, V., K. RAIS, 2013)

3 Analýza současného stavu podnikatelského sektoru

V této části diplomové práce budou provedeny podstatné analýzy, jako jsou analýza trhu, Porterova teorie konkurenčních sil, SLEPTE a SWOT analýza, bude i určena příležitostní oblast.

3.1 Oblast příležitostí

Příležitostní oblast je tvořena všemi obcemi, která se nachází v Jihočeském kraji a kraji Vysočina. Podle průzkumu budoucích majitelů veterináři nestíhají ošetřit všechny skot, tudíž je tu mezera na trhu. V tabulce je počet krav v celé republice podle kraje.

Tabulka č. 2: Počet krav k 1. 4. 2017 podle krajů

Území (kraj)	Počet kusů krav
Hl. m. Praha + Středočeský	60 471
Jihočeský	90 689
Plzeňský	70 100
Karlovarský	21 301
Ústecký	17 455
Liberecký	20 975
Královéhradecký	40 632
Pardubický	46 245
Vysočina	88 433
Jihomoravský	25 069
Olomoucký	25 069
Zlínský	27 644
Moravskoslezský	37 516
Česká republika	585 897

(Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017)

Z tabulky vyplývá, že v Jihočeském kraji a kraji Vysočina je nejvíce krav, tedy k dispozici bude zhruba 179 000 krav. V těchto krajích převažují převážně malé kraviny, které mají okolo 500 krav, velkých kravínů je jen pár a ty mají přes 1 000 krav.

3.2 Analýza trhu

Při založení podniku je důležité zvážit, jestli se podnik uchytí na trhu. V již zmíněných krajích je nejvíce krav, tudíž poptávka po firmách, které provádí ortopedické ošetření skotu, bude velká. To z toho důvodů, že ošetření se musí provádět, jinak by krávy začaly kulhat. Potenciální zákazníci tedy budou vždy vyhledávat tuto službu.

Další kritérium je výskyt konkurence na daném trhu. Konkurence v Jihočeském kraji a kraji Vysočina není příliš vysoká. Je zde pár větších podniků, které se primárně nezabývají ortopedickým ošetřením. A pak zde jsou soukromníci, kteří mají ortopedické ošetření jako vedlejší činnost. Tudíž by nově založená firma byla přímo specializovaná na danou problematiku.

3.3 SLEPTE analýza

Pomocí analýzy SLEPTE lze identifikovat externí vlivy na podnik. Tato analýza má šest klíčových faktorů, které ovlivňují postavení podniku na trhu, tyto faktory jsou sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a technické, a ekologické.

Sociální faktory

V České republice roste průměrný plat a počet nezaměstnaných se snížil. Avšak podíl mladých lidí v populaci ve všech krajích klesá, což v budoucnu nejspíš může být problém pro ekonomiku. Pozvolna roste globální trend vegetariánství nebo veganství, což může být v budoucnu potenciální problém, naštěstí těchto lidí v poměru k celku není mnoho. Na druhou stranu roste zájem o biokvalitu a lidé více preferují domácí výrobky. Podle Českého statistického úřadu od roku 1988 rapidně klesl (o více jak polovinu) počet krav, ale v posledních 20 letech je trend v počtu krav rovnovážný.

Zhodnocení těchto faktorů na zaměřené odvětví je spíše pozitivní. Počet krav je dlouhodobě stejný, lidé se více vyžadují české a kvalitní výrobky. Není potřeba se obávat budoucího vývoje.

Legislativní faktory

Každý podnik působící na území České republiky musí dodržovat určité právní předpisy. Nejdůležitější je Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod, která mimo jiné obsahuje ustanovení o právu podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Další legislativní faktory podle, kterých se podnik musí řídit, jsou obecné právní předpisy, které se vztahují k příslušnému odvětví.

Obecné právní normy jsou následující:

- zákon o obchodních korporacích;
- zákon o účetnictví;
- zákon o dani z příjmů;
- zákon o dani z přidané hodnoty;
- nový zákoník práce;
- zákon o elektronické evidenci tržeb;
- a další.

Podmínky pro založení podniku v oboru poskytování chovatelských potřeb:

- splnění všeobecných podmínek:
 - minimálně 18 let;
 - žádné daňové nedoplatky u finančního úřadu a žádné nedoplatky na sociální a zdravotní pojištění;
 - bezúhonnost;
 - způsobilost k právním úkonům;
- praxe v oboru;
- certifikát na provedení ošetření paznehtu;
- potvrzení od Ministerstva zemědělství na soukromého veterinárního technika.

Pokud jednatelé či vlastníci nejsou odborně způsobilí, tak je nutné ustanovit odpovědného zástupce, který tato kritéria bude splňovat. Způsobilost je možno doplnit rekvalifikačním kurzem.

Dále stát podporuje soukromníky (kravíny) v oboru chovu skotu prostřednictvím dotací a reguluje export a import mléka.

Legislativní faktory nejsou velkou překážkou, navíc je dobré, že stát podporuje zemědělství dotacemi.

Ekonomické faktory

Všeobecně je podnik závislý na tom, v jaké fázi ekonomického cyklu se ekonomika zrovna nachází, dále na míře inflace, ceně energií, výši úrokových sazeb, míře nezaměstnanosti, politice vlády a dalších faktorech.

Ekonomika se nachází v rostoucí fázi hospodářského cyklu a podle prognóz by měla vydržet minimálně do roku 2021. Česká republika má velmi malý dluh oproti ostatní zemím. Průměrná inflace za rok 2017 byla 2,5 %, což je nejvyšší hodnota za posledních 5 let, pořád je však nízká. Při vstupu do EU Česká republika slíbila i přijmout euro, postupně se na to připravuje, avšak v tuto chvíli není nejlepší situace pro přijetí eura. Podle Ministerstva financí a ČNB rostou výše úvěrů a vzestupná tendence bude nadále pokračovat.

Pro firmu je důležitým faktorem výše úroku, bude si totiž brát úvěr pro založení podniku i přes to, že firma pak bude moci v ročním daňovém prohlášení o dani úroky z příjmů uplatnit jako daňově uznatelný náklad; je důležité, aby si firma vzala co nejdříve úvěr. Jinak tento faktor je pro firmu ve většině pozitivní.

Politické faktory

Politické faktory se často mísí s legislativními faktory, a to z toho důvodů, že stát je jejich původcem a to prostřednictvím svých institucí. Od prosince 2016 vláda zavedla elektronickou evidenci tržeb. V současnosti to už není velký problém, je mnoho firem, které poskytují tuto službu. Jak už bylo zmíněno, tak by Česká republika měla v budoucnu přijmout euro, což povede ke ztrátě monetární politiky; avšak přijetím eura dojde

k podpoření zahraničního obchodu. Stát poskytuje dotace v odvětví zemědělství. Politické faktory momentálně nebudou mít velký vliv na dané odvětví.

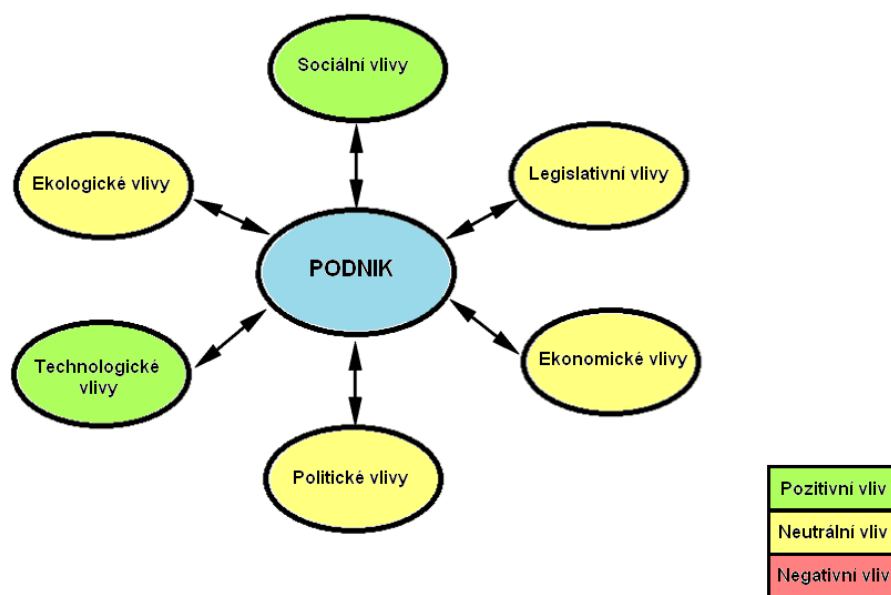
Technologické a technické faktory

V dnešní době je obrovská rychlost technologického postupu, díky tomu dochází k rychlému úpadku původních technologií. U oboru ošetření paznehtu tomu však není. Nejnovější technologií oproti ostatním je hydraulická klec, a to z těch důvodů, že je z velké části automatická, ale pořád je tu důležitý lidský faktor. Práce je díky této kleci efektivnější. Technologie u těchto klecí není nikterak náročná, hydraulická klec je technologickým postupem, který revolučně mění dosavadně používané technologie. Oproti tomu informační systém se neustále vyvíjí, a firma jej bude potřebovat. Po založení společnosti započne práce na webových stránkách.

Ekologické faktory

Ekologie je čím dál tím víc populárnější a tento trend tedy stále roste. Ekologie ovlivňuje i podnikání, ale především v průmyslovém sektoru. Pro odvětví zabývající se ortopedickým ošetření paznehtů, ekologie nebude mít vliv. Jedná se totiž o službu, která využívá minimálně materiálů. Jediné, co z ekologického hlediska může pro firmu plynout, je třídění odpadu.

Výše uvedené verbální vyhodnocení je převedeno na kvantifikaci v následujícím obrázku.



Obrázek č. 4: Kvantifikace SLEPTE analýzy

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.4 Porterova teorie konkurenčních sil

V této části se diplomová práce zabývá Porterovým modelem konkurenčních sil, který určuje konkurenční tlaky a rivalitu na trhu. Dále analyzuje stav konkurence v daném odvětví, která závisí na vzájemném působení 5 sil, kterými jsou nově vstupující firmy, konkurence v odvětví, substituty, dodavatelé a odběratelé. Těchto 5 sil bude aplikováno na dané prostředí.

Nově vstupující firmy na trh se mohou stát hrozbou pro ostatní firmy v daném odvětví, a to z toho důvodu, že čím více bude nových firem, tím více se zvyšuje konkurenční boj v daném odvětví. Velkou roli hrají i vstupní bariéry do odvětví, což jsou poměrně velké počáteční náklady na pořízení jakékoliv klece na krávy a potvrzení veterinárního technika vydané Ministerstvem zemědělství.

Vyjednávací síla dodavatelů – pokud je na trhu velký počet dodavatelů, tak nemají příliš velkou vyjednávací sílu. Oproti tomu, pokud je jeden dodavatel, tak má velkou vyjednávací sílu.

V případě nakoupení materiálu na ortopedické ošetření je dostatek dodavatelů, je zde nízká vyjednávací síla dodavatelů, nastává možnost jednáním snížit jeho cenu.

Vyjednávací síla odběratelů neboli zákazníků je důležitým bodem analýzy. Všechny firmy se starají o potřeby a očekávání zákazníků, je tedy nutné zaměřit se na identifikaci kupujících a určení kategorie zákazníků.

V daném případě (ortopedické ošetření paznehtu) to budou kravíny, které chovají skot na mléko či na maso. Potenciální zákazníci vyhledávají ortopedické ošetření dvakrát až třikrát do roka. V kraji Vysočina a Jihočeském kraji je největší počet krav, tím pádem je zde největší poptávka po službě ortopedického ošetření paznehtu a zákazníci tak nemají příliš velkou vyjednávací sílu. Pokud chtějí, aby služba byla provedená kvalitně, tak jsou nuceni přijmout službu za cenu určenou dodavatelem. Navíc tuto službu budou vždy vyhledávat, pokud budou mít krávy, jedná se totiž o komplement.

Hrozba substitutů se zvyšuje, když daný substitut již existuje a je vyráběn s nižšími náklady.

Ortopedické ošetření paznehtu je služba, která je na trhu již několik století. Ortopedické ošetření paznehtu není substitut, ale komplement, nelze jej tedy ničím nahradit. Důležitým faktorem je kvalita provedení, rychlost a samozřejmě i cena. Tato služba bude vždy vyhledávána a bude jedno, jestli bude ekonomická krize nebo ne. Ortopedické ošetření by se mělo provádět minimálně dvakrát ročně, lepší kravíny ho provádějí třikrát ročně.

Soupeření mezi již existujícími podniky. Současné firmy vytvářejí konkurenční prostředí a zaujímají většinu trhu, kam chce nová firma přijít. Zjištění konkurence je jeden z nejdůležitějších kritérií v okamžiku, kdy chce nová firma vstoupit na trh.

Na trhu působí firmy, které provádí ortopedické ošetření, avšak většinou to není jejich hlavní činnost. Největší konkurenti jsou EMBROD, spol. s r. o., na Vysočině

a v Jihočeském kraji je to živnostník MVDr. Tomáš Haloun, a to z důvodu, že vlastní hydraulické klece; ostatní konkurenti nemají moderní klece a vše musí dělat ručně. Modernější hydraulická klec poskytuje zvířatům větší pohodlí, práce je rychlejší, snazší a bezpečnější. Při zastaralých klecích není práce tak rychlá a přesná, takže ostatní konkurenti nestihnou ošetřit paznehty tolika kravám jako tito dva konkurenti.

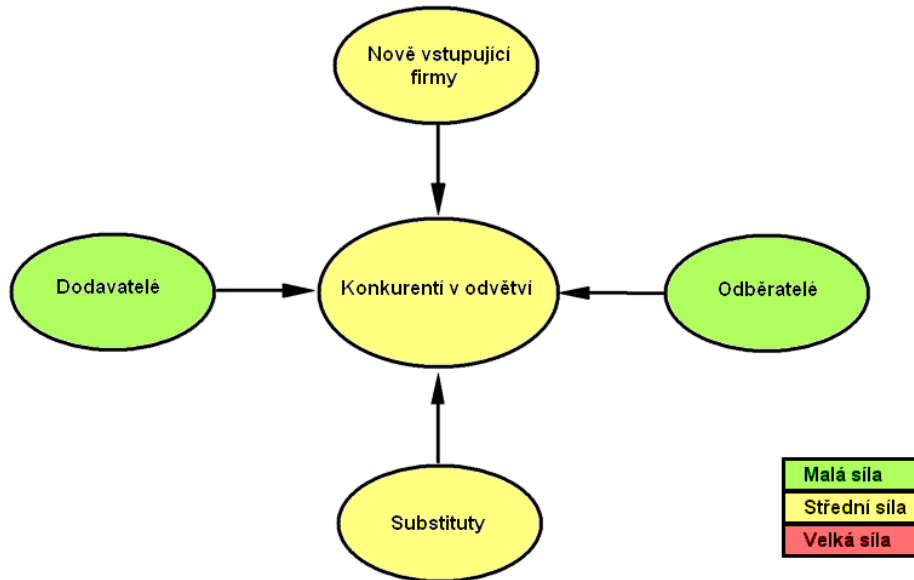
EMBROD, spol. s r. o.

Firma byla založena v roce 2000. Společnost se zabývá zemědělskou výrobou, obchodní činností a poskytuje chovatelské služby. Společnost vlastní dvě hydraulické klece. První klec využívá stoprocentně a druhou klec jenom zřídka, protože na využití druhé klece nemá dostatek personálu.

MVDr. Tomáš Halon

Pan MVDr. Haloun spolupracuje ještě s třemi doktory. Poskytuje preventivní a léčebnou činnost v chovech hospodářských zvířat, chirurgické zákroky (například císařské řezy, laparoskopické řešení dislokací slezu, ošetření fraktur), poradenství v oblasti reprodukce, sestavování ozdravovacích programů, řešení odchovu telat a také úpravu a ortopedické ošetření paznehtů. Vlastní jednu hydraulickou klec a má tři zaměstnance, z toho nedávno odešel jeho nejlepší zaměstnanec, zbyli mu už dva zaměstnanci, kteří podle ohlasu od zákazníků nepracují tak kvalitně.

Výše uvedené verbální vyhodnocení je převedeno na kvantifikaci v následujícím obrázku.



Obrázek č. 5: Kvantifikace modelu pěti sil

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza se skládá ze silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tyto čtyři klíčové faktory zahrnují interní prostředí a to zmíněné silné a slabé stránky, dále externí prostředí, a to příležitosti a hrozby. V následující tabulce je přehled analýzy, tedy SWOT matice. Matice je seřazena od nejvyšší váhy po nejnižší a je i graficky podle toho upravena.

Tabulka č. 3: SWOT matice

S – silné stránky	W – slabé stránky
S ₁ : Kvalitní zařízení	W ₁ : Neobsadí celý trh
S ₂ : Dlouhodobá působnost na trhu	W ₂ : Nedostatek kvalitních zaměstnanců
S ₃ : Široká nabídka služeb	
S ₄ : Spolupráce s dalšími doktory	
O – příležitost	T – hrozby
O ₁ : Obsazení zbylého volného trhu	T ₁ : Vysoké náklady na úvěr
O ₂ : Potenciální zákazníci znají kvalitu služeb	T ₂ : Nesolventnost zákazníků
O ₃ : Získání stálých zákazníků	T ₃ : Neochota potenciálních zákazníků
O ₄ : Nízké cenové ohodnocení služeb	T ₄ : Hrozba vstupu nových konkurentů
O ₅ : V budoucnu rozšíření firmy	

(Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky, které mají nejvyšší váhu, budou pro práci stěžejní a je důležité na nich stavět. Slabé stránky firem s nejvyšší váhou – zde bude potřeba na ně dávat pozor. Příležitosti s nejvyšší váhou budou velice důležité pro založení firmy a těch se firma musí držet. U hrozeb s nejvyšší vahou – firma si na ně bude muset dávat pozor a co nejvíce je eliminovat.

Konkurenční výhodou podniku bude oproti ostatní konkurentům nižší cena. Díky hydraulické kleci stihnout obsloužit více krav. Majitelé podniku znají potenciální zákazníky (jezdí jako zaměstnanci jednoho nedůležitého konkurenta) a ti vědí, že odvádí kvalitní práci. Cílem podniku je poskytovat co nejefektivněji službu a to kvalitně v nízkém časovém horizontu za nižší cenu oproti konkurentům.

4 Návrh na založení malého podniku

V této části diplomové práce bude navržen založení malého podniku a s tím související řešení. Prvně bude vymezena právní forma podnikání, předmět podnikání, tedy charakteristika firmy. Dále se práce bude zabývat organizačním plánem, tedy samotným založením a pracovníky. Poté bude následně určen marketingový plán, dále bude nastíněna jedna z nejdůležitějších částí práce, a to finanční plán, který bude zobrazen na 5 následujících let. V poslední části diplomové práce bude provedeno zhodnocení celého projektu a určí se časový harmonogram řešení.

4.1 Charakteristika firmy

Firma se bude jmenovat **Paznehtíci s. r. o.**, a bude založena jako společnost s ručením omezeným a to z toho důvodu, že pan Koranda a pan Benc chtějí mít firmu napůl, tedy budou majitelé firmy, a v následujících letech ji budou chtít dále rozvíjet. Další důvody pro založení společnosti s ručením omezeným oproti živnostenskému listu je, že společníci ručí do výše nesplaceného základního kapitálu, firma bude působit důvěryhodně a seriózně, a firmu pak mohou předat potomkům či ji prodat.

Sídlo společnosti bude v obci Druňce, kde pan Koranda vlastní statek a má prostor na skladování potřebných materiálů a dlouhodobého majetku, jako je například hydraulická klec.

Základní kapitál bude 40 000 Kč a do firmy společně ještě vloží 600 000 Kč, všechno budou mít rozdělené napůl. V řídicích orgánech budou oba dva působit jako jednatelé, o všem budou rozhodovat společně.

Předmětem podnikání bude poskytování chovatelských služeb, tedy veterinární prevence. Podnik bude nabízet služby funkční úpravy paznehtů skotu, ortopedické ošetření nemocných končetin, nalepení a ortopedické podkovy, obvazování končetin.

Podnik bude veden dvěma ambiciózními muži, jak bylo zmíněno, panem Korandou a panem Bencem, kteří mají v oboru bohaté zkušenosti. Ze začátku budou ve firmě zaměstnaní jenom oni dva, ale v budoucnu mají v plánu mít další zaměstnance. Pro

založení společnosti budou potřebovat potvrzení od Ministerstva zemědělství, že mohou dělat soukromého veterinárního technika. Toto potvrzení získají díky předložení dokladu o úspěšném absolvování kurzu na provedení ortopedického ošetření paznehtu skotu. Hlavním znakem jejich podniku bude kvalita a rychlost provedení služeb.

4.1.1 Postup pro založení společnosti s ručením omezeným

Založení společnosti s ručením omezeným je náročný a časově dlouhý proces. Doba založení společnosti s ručením omezeným je momentálně omezena hlavně díky odbavování na úřadech. Založení firmy se skládá z pěti kroků, a to ze sepsání společenské smlouvy, získání živnostenských oprávnění, složení základního kapitálu, zápis do obchodního rejstříku a registrace na finančním úřadu a na pojišťovně.

První krok je sepsání společenské smlouvy. Pan Koranda a pan Benc společně zajdou k notáři, kde sepíší společenskou smlouvu, může tam jít i někdo jiný, kdo bude mít jejich plnou moc. Společenská smlouva určí název a to Paznehtíci s. r. o., dále sídlo, předmět podnikání, určení jednatelů, kteří si budou rovným dílem dělit zisky i ztráty.

Cena notářského zápisu vyjde pana Korandu a pana Bence na cca 5 000 Kč, v ceně jsou tři stejnopisy a jeden opis. Pokud je sepsána společenská smlouva, tak je založena společnost s ručením omezeným.

Druhý krok je získání živnostenských oprávnění. Po sepsání společenské smlouvy zajdou na živnostenský úřad, kde je nutné vyřídit si povolení k výkonu činností, dále požádat na Ministerstvu zemědělství o potvrzení na soukromého veterinárního technika. Po vyřízení oprávnění musí do 90 dnů podat návrh na zápis do obchodního rejstříku.

Třetí krok je složení základního kapitálu. Při složení základního kapitálu je již založena společnost, vyřízené oprávnění k výkonu činnosti. Mohou se tedy společně zabývat založením účtu v bance a složení základního kapitálu, na kterém se dohodli. Základní kapitál se může skládat jak z peněžního, tak i z nepeněžního kapitálu.

Peněžní vklad složí v hodnotě 40 000 Kč na nově založený bankovní účet. Bance ještě předloží stejnopis notářského zápisu o založení společnosti s ručením omezeným.

Od banky dostanou potvrzení o tom, že založili účet a že došlo ke splacení základního kapitálu.

Čtvrtý krok je zápis do obchodního rejstříku nebo vznik společnosti. Majitelé společnosti Paznehtíci s. r. o., musí vyplnit formulář o návrhu na zápis do obchodního rejstříku, který naleznou na internetových stránkách www.justice.com, soudní poplatek se lepí na vytištěný formulář v kolcích a jeho výše je 6 000 Kč. K návrhu přiloží všechny požadované přílohy a oba dva majitelé dokument stvrdí úředně ověřeným podpisem. Přílohami návrhu jsou 2× notářský zápis o založení společnosti, výpis z katastru nemovitostí k zapisovanému sídlu společnosti, 2× čestné prohlášení jednatele o tom, že splňuje podmínky pro výkon této funkce, tedy toto čestné prohlášení oba dva majitelé budou dávat, dále výpis z rejstříku trestů jednatele, potvrzení banky o splacení základního kapitálu a výpis ze živnostenského rejstříku.

Dnem zápisu do obchodního rejstříku společnost Paznehtíci s. r. o., může začít podnikat.

Pátý a zároveň poslední krok je registrace na finančním úřadě a pojišťovnách. Když bude společnost zapsaná v obchodním rejstříku, tak jeden z jednatelů musí navštívit banku, která umožní disponovat s prostředky tvořícími základní kapitál. Následně jeden z nich zajde na finanční úřad, a to nejpozději do 30 dnů ode dne zápisu do obchodního rejstříku, a přihlásí firmu k dani z příjmů právnických osob, k dani z přidané hodnoty.

Podnik bude mít momentálně dva zaměstnance, kterými jsou zároveň majitelé společnosti, musí přihlásit zaměstnance k příslušné zdravotní pojišťovně a k správě sociálního zabezpečení, tj. u pojišťovny Kooperativa; zde je nutné doložit přihlášku nové organizace a výpis z obchodního rejstříku.

4.1.2 Shrnutí o podniku

Majitelé společnosti Paznehtíci s. r. o., objevili mezeru na trhu. Jejich dosavadní zaměstnavatelé nestíhají obsluhovat veškerý skot, navíc vědí, že díky podnikání si mohou vydělat o dost více peněz. Zakladatelé budou dva zkušení mladí muži. Budou poskytovat služby, jako jsou funkční úprava paznehtů skotu, ortopedické ošetření nemocné končetiny, nalepení ortopedické podkovy. Než se firma pořádně zaběhne, bude mít nižší ceny oproti konkurentům a i přesto budou mít vysoké zisky. Oblast, kde budou

poskytovat službu, je kraj Jihočeský a Kraj Vysočina, zde je nejvíce krav v celé České republice. Pro vykonání činnosti budou potřebovat hydraulickou klec a tzv. uličku na krávy. Pomocí těchto strojů bude práce o dost rychlejší, kvalitnější a snazší.

Největší dva konkurenti, kteří jako jediní vlastní hydraulickou klec, mají obsazený každý jeden kraj. V Jihočeském kraji je to pan MVDr. Tomáš Haloun a v Kraji Vysočina je to společnost EMBROD, spol. s r. o. Oba dva konkurenti mají nedostatek kvalitní pracovní síly.

Díky nasazení nízkých cen je možné získat velký podíl zákazníků na trhu. Navíc pro získání zákazníků se bude podepisovat smlouva minimálně na dva roky, kdy bude prováděno ortopedické ošetření paznehtu a služby spojené s ním. Ve smlouvě bude zanesena jak finanční penalizace pro vlastníky firmy při nedodržení termínu, tak pro zákazníky při nedodržení platby. Ve smlouvě bude uvedena cena a další náležitosti, jaké obsahuje faktura.

4.2 Business model

V následující části podkapitoly budou vymezena stavební prvky pro podnik.

4.2.1 Zákaznické segmenty

Segmentace zákazníků bude jednotvárná, budou to především zákazníci, kteří vlastní krávy. Ve vybraném místě podnikání, a to v Jihočeském kraji a Kraji Vysočina, se vyskytuje největší množství zemědělských činností, tím pádem je tu nejvíce skotu. Primárně se firma zaměří na dojně krávy, kterým bude provádět ortopedické ošetření končetin a s tím spojené problémy. Vedlejší skupina budou masné krávy, které slouží na maso. Zákazníkům bude společnost poskytovat službu z důvodu nutné potřeby, aby jejich skot nekulhal a neměl další problémy, dále z důvodu delší životnosti zvířete (např. kdyby nemohla kráva dále chodit, musela by jít předčasně na porážku). Zákazníci budou uzavírat smlouvu se společností, tím si mohou do budoucna zajistit stálou cenu a velkou kvalitu.

Spokojení zákazníci

Nejdůležitějším úkolem firmy je vytvořit si spokojené zákazníky. Lze tvrdit, že jich tu je jen omezený počet a je důležité, aby se spokojení zákazníci vraceli. Díky spokojeným zákazníkům může být společnost dlouhodobě perspektivní. Spokojenost zákazníků lze dosáhnout provedení kvalitní ortopedické služby za přijatelnou cenu. Samozřejmě s tím souvisí i dodržování termínu příjezdu do kravína a dobrá komunikace se zákazníky, tím se může chápat vstřícné, slušné a trpělivé chování.

Ideální spokojený zákazník je ten, který bude rád za rychle a hlavně kvalitně provedenou práci, samozřejmě za přijatelnou cenu. Spokojený zákazník bude vyhledávat službu společnosti Paznehtíci s. r. o. Dále ideální spokojený zákazník doporučí společnost dalším potenciálním zákazníkům.

4.2.2 Poskytovaná hodnota

Hodnotovou nabídku, kterou bude společnost Paznehtíci s. r. o., nabízet je rychlá, efektivní a hlavně kvalitně provedená práce při poskytování služby ortopedického ošetření paznehtů.

Tato služba je na trhu už řadu let, proto se společnost bude chtít řídit heslem rychlost a kvalita za přijatelnou cenu oproti konkurenci. Důležitý zde bude i osobní přístup ke každému potenciálnímu zákazníkovi. Jelikož společnost bude mít osobní přístup k zákazníkům, tak se jim pokusí co nejvíce vyjít vstříc k jejich nárokům či specifickým potřebám.

Firma zvládne za den obsloužit 80 až 100 krav, pokud konkurence bude vlastnit také hydraulickou klec a bude mít kvalitní personál, tak také dokážou obsloužit stejný počet krav, avšak tuto technologii vlastní jen dva již zmínění konkurenti, ostatní konkurenti tedy nestihnou obsloužit tolik krav za den.

Společnost nabídne nižší cenu služeb oproti konkurenci, ale kvalita služeb bude na stejné či na vyšší úrovni. Zpočátku se společnost bude snažit nalákat co nejvíce zákazníků. Ovšem velké množství potenciálních zákazníků již majitel zná jako zaměstnance jiné firmy, kde pracovali, tak s oslovením a zaujetím zákazníků nebude velký problém

a k přesvědčení pomůže i nižší cena oproti konkurenci. Tím zákazníkům sníží jejich náklady.

Dále se společnost bude snažit snížit riziko zákazníka, a to tím, že budou uzavřeny smlouvy mezi zákazníkem a společností. Smlouva se bude uzavírat na 2 roky, ve smlouvě bude uveden ceník služeb, datum provedení služeb, platby, sankce při nedodržení smluvních podmínek jak pro zákazníka, tak i pro společnost a další potřebné informace. Díky smlouvě si zákazník bude jist, že společnost dodrží, na čem se domluvili; pokud se tak nestane, zákazník bude moci vymáhat sankci, která bude stanovena ve smlouvě.

4.2.3 Kanály

Společnost bude ze začátku sama oslovovat svoje budoucí zákazníky, dále zákazníci mohou sami oslovit společnost. Společnost bude mít vlastní přímé kanály, a to webové stránky. Nepřímých, neboli partnerských, kanálů využívat nebude.

Povědomí o sobě u zákazníků bude chtít zvýšit přes internet a taky tím, že objede kravíny, kde budou nabízet svoji službu. Zde zákazníkovi nabídnou seznam služeb a umožní rovnou i nákup tedy podepsání smlouvy. Po provedení práce bude společnost chtít vědět, jestli s nimi byli zákazníci spokojeni, popřípadě vyřešit nesrovnalosti a dále budou chtít znovu uzavřít smlouvu na dané období.

Samozřejmě při provádění služby vždy společnost dojede za zákazníkem, zákazník tedy nemusí řešit přepravu krav.

4.2.4 Vztahy se zákazníky

Jak už bylo zmíněno v kapitole „**Chyba! Nenalezen zdroj odkazů. Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**“, společnost bude chtít mít osobní vztahy se zákazníky, a to jak z důvodu získání a udržení zákazníků, ale také i z důvodu navýšení prodeje. Zákazníkovi se společnost bude snažit vyjít co nejvíce vstříc. Zákazník bude komunikovat se skutečným zástupcem firmy, který mu poskytne pomoc nejen při procesu prodeje služby, ale i po uskutečnění služby. Jelikož se jedná o malou firmu, tak ten, kdo bude provádět výkon služby, bude tatáž osoba, která bude poskytovat potřebné informace zákazníkovi při i po prodeji.

4.2.5 Zdroje příjmů

Společnost se bude opírat o opakující se příjmy od zákazníků. Důležitým úkolem společnosti je udržet si zákazníky, a to z toho důvodu, že zákazníci budou jediný příjem firmy, pokud se pomine prodej aktiv jak při opotřebení či nepotřebnosti.

Jelikož společnost bude mít nižší ceny oproti konkurenci, tak bude mít stejný ceník pro všechny zákazníky. Na základě smlouvy o provedení služeb a vystavení faktury bude mít zákazník časovou lhůtu 10 dní na zaplacení.

V následující tabulce je možno vidět ceny za provedení služeb a s tím související použitý materiál.

Tabulka č. 4: Ceník Paznehtíci s. r. o.

Úkon	Sazba
Funkční úprava	120 Kč
Ortopedické ošetření	99 Kč
Podkování	99 až 199 Kč
Obvaz	69 až 99 Kč
Dermatitidy	19 Kč
Odrhování	49 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.2.6 Klíčové zdroje

Fyzické zdroje

Pro správné fungování společnost bude potřebovat fyzické zdroje, a to hydraulickou klec a k ní uličku. Hydraulická klec usnadní práci i manipulaci s krávou, vše je automatizováno, stačí správně upevnit krávu a klec už sama vyzvedne krávu do vzduchu a nastaví správně kopyta. Ulička slouží k nasměrování krav do klece, laicky řečeno, je to jako když lidé čekají ve frontě a postupně se přibližují k cíli. Dále bude pro práci nutný automobil a přívěs pro přepravu klece a uličky.

V prvním roce firma bude vlastnit hydraulickou klec a uličku, díky velké finanční investici do těchto zdrojů, budou zaměstnanci používat vlastní automobil a přívěs. V průběhu roku koupí přívěs a v následujícím roce i automobil.

Pro výkon práce budou kromě hydraulické klece, uličky, automobilu a přívěsu potřebovat i další věci, jako jsou například bruska, zástěra, nože, struna, holiny, kombinézy, lana, závěsné třmeny a další.

Lidské zdroje

Fyzické zdroje jsou pro tuto práci důležité, avšak důležitější je lidský zdroj. Klíčový prvek je to, že díky precizním lidem bude odváděna vysoce kvalitní práce. Proto zaměstnanci musí projít kurzem na ortopedické ošetření paznehtů a mít středoškolské vzdělání v oboru veterinárním. Potřebné věci pro tuto práci společnost zajistí a vychová svého zaměstnance, i když nebude nic umět. Společnost pošle zaměstnance na kurz, který mu i zaplatí, a v rámci dalšího vzdělání ho minimálně jednou ročně pošle na školení v daném oboru.

Finanční zdroje

Společnost si na začátku svého podnikání bude nucena půjčit peníze pro rozběhnutí firmy. Společnost vlastní 640 000 Kč. Do startu podnikání bude firma potřebovat půjčit peníze od banky pro zakoupení hydraulické klece a uličky k ní. Hydraulická klec je finančně náročná, stojí totiž 850 000 Kč a ulička k ní stojí 150 000 Kč. Společnost si od banky bude chtít sjezdat půjčku na částku 500 000 Kč.

V platebních podmínkách má společnost danou lhůtu splatnosti po provedení práce krátkou, a to 10 dní, což je pro firmu ze začátku dobré a provedení práce bude mít včas peníze, díky tomu může dostát včas platební schopnosti.

4.2.7 Klíčové činnosti

Zpočátku podnikání společnosti bude důležité zajistit zákazníky, následně se firma bude zaměřovat na provádění kvalitních služeb. Služby budou stále stejné a stále vyhledávané, ale jde zde omezený počet zákazníků. Nejdůležitější pro firmu bude kvalitně provádět službu za přijatelnou cenu. Majitelé budou i zaměstnanci a v oboru mají dostatek

zkušeností, vědí, jak správně provést ortopedické ošetření a s tím spojené i další služby. Efektivní služba bude podporována i hydraulickou klecí, která majitelům pomůže provádět službu rychleji, snáz a kvalitněji. Když budou zákazníci spokojeni se službou, tak se budou vracet a stanou se stálými zákazníky, a díky nim budou moci provádět tuto činnost.

4.2.8 Klíčových partnerství

Společnost provádí služby a materiál bude nakupovat minimálně. Majitelé mají v plánu nakupovat materiál na rok dopředu, a to z důvodů vyjednávání o slevu při větším objemu nákupu.

S konkurenty společnost nemá v plánu uzavírat strategické partnerství.

V prvním roce bude mít společnost partnerský vztah se svými zaměstnanci, a to z důvodu používání soukromého automobilu a vozíku. V průběhu roku však společnost koupí vozík a v následujícím roce automobil. Ušetří tak počáteční náklady, na které nemá dostatek finančních prostředků.

4.2.9 Struktura nákladů

Společnost bude mít, jako každá jiná firma, fixní a variabilní náklady.

Fixní náklady budou představovat mzdy, odpisy, administrativa, pojištění, náklady na telefon a výbava pro chod firmy. Variabilní náklady budou spojené s počtem provedených služeb; budou to na příklad blok dřevěný na paznehty, lepidlo, Pederipra spray a další.

4.3 Organizační plán

Organizační struktura při založení podniku bude velmi jednoduchá a to, že samotní majitelé budou zaměstnanci a o důležitých krocích budou společně diskutovat. I přesto, že se jedná o společnost s ručením omezeným, tak majitelé budou řídit společnost a vykonávat veškerou práci. Po uchycení se na trhu a ustálení finanční situace budou chtít rozvíjet firmu. Následně, až budou mít více zaměstnanců, tak budou mít organizační

strukturu liniovou. Bude jednoznačná vazba mezi nadřízeným a podřízeným. Hlavní výhody v liniové struktuře jsou srozumitelnost, jasné kompetence a jednoduché vztahy k nadřízeným a podřízeným.

4.3.1 Majitelé

Pan Benc a pan Koranda studovali na Střední odborné škole veterinární a zemědělské v Českých Budějicích, kde úspěšně ukončili středoškolské vzdělání v roce 2010. Po maturitním vzdělání byli zaměstnání v jejich oboru. Během zaměstnání nasbírali bohaté zkušenosti, které promítnou do úspěšného chodu jejich podnikání.

Právní moc mají oba dva stejnou, jejich podíl ve společnosti je stejný, tedy 50 %. Při jakékoliv důležité změně se musí oba dva dohodnout.

Majitelé podniku se budou společně starat o administrativu, provozní věci, finance, vybírat personál atd.

4.3.2 Personál

Od založení firmy bude mít společnost 2 zaměstnance, a těmi jsou majitelé. Majitelé se nechají zaměstnat z důvodu pravidelného finančního příjmu. Až firma bude mít více zákazníků, které nebude stíhat odbavovat, tak přijme další zaměstnance. Majitelé do budoucna plánují růst firmy i personálu.

U zaměstnanců bude kladen důraz na odbornost, zručnost, flexibilitu a spolehlivost. Je důležité mít kvalitní personál, jelikož produktem podniku jsou služby, tudíž aby služba byla prováděna kvalitně a rychle.

Vlastnosti zaměstnanců jsou následující: dokončené středoškolské vzdělání v oboru, ochota dále se vzdělávat, nutnost jednou za rok absolvovat přeškolení v oboru (například v Německu či v rámci České republiky), vyhledávání nových trendů a metod pro ortopedické ošetření paznehtu. Výhodou pro provádění ošetření je osoba mužského pohlaví, protože se jedná o těžkou práci podmíněnou lékařským potvrzením, že daná osoba může pracovat v těžkém provozu s dobyt看em. Majitelé jsou ochotni vzít nezkušeného člověka a to z důvodu, že ho zaškolí a následně či mu zajistí potřebné školení a certifikaci nutnou pro provozování činnosti.

Platové ohodnocení zaměstnance bude fixní plat, který zaměstnanec dostane každý měsíc. Zaměstnanec bude motivován pohyblivou složkou mzdy, a to mimořádnou odměnou a osobním ohodnocení. Odměny budou vyplaceny každý měsíc, a to dle kvality odvedené práce. Personál tím bude motivován k provádění kvalitní práce na pracovišti. Pevná částka mzdy bude 25 000 Kč a pohyblivá složka mzdy může být až do výše 10 000 Kč.

4.4 Marketingový plán

Marketingový plán je strategickým plánem a určuje, jak se podnik chce prosadit oproti konkurenci. Pro společnost Paznehtíci s. r. o., jsou body marketingové strategie následující: o poskytovat služby za nižší cenu než konkurence, ale s důrazem na kvalitu provedení služby; poskytnout zákazníkovi veškeré podstatné informace, které budou potřebné pro rozhodnutí o koupi služby; vybudovat si dobré jméno, aby se potenciální zákazníci stali dlouhodobými loajálními zákazníky.

Pro společnost je vytvořen marketingový mix, a to produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt

Jedná se převážně o jednu službu, se kterou mohou být spojené i jiné navazující služby. Záleží na stavu paznehtu krávy, pokud bude v pořádku, tak se provede jen ortopedické ošetření, ale pokud ne, tak se pazneht může podkovat, použít obvaz a další úkony potřebné k tomu, aby kráva měla pazneht v pořádku.

Cena

Cena se může vytvářet podle nákladů nebo podle konkurence. V případě Paznehtíci s. r. o., se bude cena vytvářet pomocí odvození od konkurence. Společnost bude mít nižší ceny oproti konkurenci a to z důvodu, aby se ze začátku uchytila na trhu a zákazníci měli další důvod, proč si vybrat tuto firmu. Jelikož se jedná o službu, tak si společnost může dovolit tento způsob odvození, náklady na provedení služby jsou přijatelné a pořádek bude mít firma zisk z provedené služby. Pokud společnost bude používat materiály navíc, tak budou zákaznickovy započítány.

Distribuce

Společnost bude vždy dojíždět za zákazníkem a u něj bude provádět službu. Zákazník se nemusí starat o zajišťování přepravy krav. Za zákazníkem se přijede autem a doveze se hydraulická klec i ulička. Doprava bude pro zákazníka zdarma, zaplatí akorát za provedenou práci. Hrubé vyčíslení nákladů na přepravu bude ve finančním plánu.

Propagace

Při vzniku společnosti je důležitá propagace, aby se potenciální zákazníci dověděli o nově vzniklé firmě. Jelikož se jedná o specifickou službu a většina populace o ni nebude mít zájem, a to z důvodu, že nevládní krávy, tak propagace určitě nebude v rámci reklam v regionálních rádiích. Propagace bude vedena skrze webové stránky, založení nové facebookové stránky, polepu automobilu, ale převážně bude společnost komunikovat se zákazníky osobně. Zpočátku obvolají zákazníky, u kterých jako zaměstnanci předchozí firmy tuto službu prováděli a nabídnou jim ošetření u konkurence, a dále se zaměří na vyhledávání nových zákazníků, se kterými doposud nemají osobní zkušenost. Jako další krok využijí inzerci v odborných časopisech.

4.4.1 Marketingová kampaň

Cíl a strategie

Cílem je oslovit zákazníky, dostat se do jejich povědomí, aby věděli, že vznikla nová firma, která provádí službu ortopedické ošetření paznehtů. Hlavní cíl bude získat zákazníka, který bude požadovat služby společnosti Paznehtíci s. r. o., a bude chtít navázat dlouhodobé partnerství. Za rok očekávají zakázky na ošetření minimálně 17 600 krav.

Zákazníci budou o nové firmě informováni, jak už bylo řečeno, skrze webové stránky, mohou být osloveni reklamou na projíždějícím autě, či jim služby mohou být nabídnuty telefonicky.

Poselství

Hlavní slogan společnosti bude „Zdraví začíná s námi“. Slogan dává najevo, že pokud bude dobře dovedena práce ortopedického ošetřování, tak bude v dobrém zdravotním stavu kráva.

Média a peníze

Než firma začne podnikat, tak si vytvoří webové stránky, kde se zákazníci mohou informovat o poskytovaných službách, o praxi zaměstnanců a také o nejlepší technologii, díky které společnost provádí služby. Samozřejmě bude na webových stránkách uveden telefonický kontakt, aby si zákazníci mohli objednat služby, krátký popis firmy, fotogalerie a kontaktní formulář, který zákazník vyplní v případě zájmu o službu či bližší informace. Formulář může zákazník využít, pokud nebude chtít rovnou zavolat či se hned nedovolá. Náklady webové stránky budou přibližně 2 000 Kč za rok, webové stránky si sami vytvoří pomocí snadného programu, který má mnoho šablon pro vzhled.

Po vytvoření webových stránek si vytvoří facebookové stránky, které si budou také sami spravovat. Na facebookové stránky budou přidávat fotky a novinky, například, že byli na školení a rozšiřují si znalosti o novou technologii. Facebookové stránky budou zdarma.

Pomocí inzerce v časopisech se mohou zákazníci dozvědět o nově založené firmě. Inzerce bude jasná a stručná. Inzerce v odborných časopisech v daných regionech bude stát 6 000 Kč za jednu reklamu, bude umístěna na čtvrté stránce. Kampaň bude spuštěna jeden měsíc před zahájením činnosti společnosti, aby se společnost dostala do podvědomí zákazníků, a poběží další dva měsíce.

Osobní kontaktování zákazníků neboli družstev proběhne pomocí telefonu či e-mailu. Společnost se v krátkosti představí a nabídne poskytované služby. Zaměstnanci budou mít služební telefon, kde budou mít paušál ve výši 700 Kč.

Jezdící reklamou bude polep na automobilu. Společnost polepí jeden automobil, který bude mít po stranách reklamu. V prvním roce polepí soukromý automobil, ale v dalším roce, kdy budou kupovat nový automobil, jej následně také polepí. Jeden polep na automobil bude stát přibližně 3 000 Kč a polep by měl vydržet 7 let.

Měření

Pomocí webových stránek společnost zjistí návštěvnost a podle vyplněných formulářů také úspěšnost reklamy. Z facebookových stránek může společnost vidět reakci lidí a také vidět, který příspěvek je úspěšný a který ne.

Nejpřesnější měření bude z telefonického či e-mailového kontaktu se zákazníky. Na druhou stranu měření z inzerce časopisů a polepu automobilu bude nejhorší, zde se nebude moci určit úspěšnost.

Zpětnou vazbu z reklam společnost získá, pokud zákazníci budou chtít vyplnit krátký dotazník či osobně sdělí, jestli si reklamy všimli. Podle výsledků se dále společnost rozhodne, které marketingové akce bude podporovat a které nikoliv, a bude případně hledat novou formu propagace.

4.5 Finanční plán

Tato část diplomové práce se bude zabývat tím, jak si společnost vybere úvěr pro začínající firmu s relativně dobrou úrokovou sazbou. Dále se budu v této části zabývat výnosy společnosti a s tím spojenými náklady na fungování. Bude sestaven cashflow na následujících 5 let.

4.5.1 Výběr úvěru

Aby společnost Paznehtíci s. r. o., mohla začít úspěšně podnikat, potřebuje získat úvěr pro začínající podnikatele od banky ve výši 500 000 Kč. Daná částka bude pokrývat 50 % pořizovacích finančních výdajů na dva důležité stroje, bez kterých by firma nemohla vykonávat svoji činnost. Jedná se o hydraulickou klec, která stojí 850 000 Kč, a k ní uličku za částku 150 000 Kč.

V následující tabulce jsou vidět roční úrokové sazby, doba splatnosti a měsíční platba. Následně je dle nejnižší úrokové sazby vybrán úrok. Další údaje, například poplatky, jsou vynechány, protože většina bank je na svých webových stránkách neuvádí. Dané informace jsem čerpala z oficiálních internetových stránek či osobní domluvě.

Tabulka č. 5: Seznam úvěrů

Název banky	Roční úroková sazba	Doba splatnosti	Měsíční platba
MONETA Money Bank, a. s.	5,90 %	6 let	8 263 Kč
Raiffeisenbank, a. s.	5,29 %	5 let	9 502 Kč
Sberbank CZ, a. s.	5,80 %	5 let	9 620 Kč
Česká spořitelna, a. s.	7,90 %	5 let	10 114 Kč
Air Bank a. s.	4,90 %	5 let	9 442 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Z výše uvedené tabulky je nejvýhodnější úvěr od Air Bank, a. s.; má nejnižší úrokovou sazbu 4,90 % p. a.

4.5.2 Výnosy

Společnost bude provádět služby na základě objednání a hlavně na základě podepsání smlouvy. Smlouva bude na dobu určitou, zpravidla na 2 roky, tím pádem bude mít jistotu, že od zákazníka každého půl roku získávat pravidelný příjem finančních prostředků. Ve smlouvě jsou sankce jak pro zákazníka, tak i pro firmu Paznehtíci s. r. o., pokud nedodrží stanovené podmínky smlouvy. Díky smlouvě jsou kryti jak zákazníci, tak i majitelé firmy. Smlouva je uvedena v příloze.

Díky známostem majitelů a také díky svému předchozímu zaměstnání mají dostatek podepsaných smluv s družstvy, viz přílohy. Zakázky mají rozloženy na více než dva měsíce, po zapojení marketingových aktivit jim přibude spolupráce s ostatními zemědělskými družstvy. Momentálně mají podepsané smlouvy pouze s několika družstvy.

Tabulka č. 6: Podepsané smlouvy s družstvy

Deštná	700 krav
Velká chýška	800 krav
Česká bělá	1 000 krav
Kámen	1 200 krav
Nová včelnice	150 krav

(Zdroj: vlastní zpracování)

V následující tabulce jsou zpracovány roční výnosy společnosti Paznehtíci s. r. o., výpočet je dán pro 11 měsíců s 20 pracovními dny v měsíci; je počítáno s minimem obslužených krav, což je 80 ks, a s minimálními cenami. Odhadnuté množství provedení služeb, jako je například podkování, je odvozeno z analýzy majitelů, kteří si při své práci dělali výzkum, kolik procent krav potřebuje danou službu. 11 měsíců je stanoveno z toho důvodu, že si zaměstnanci budou výhledově brát dovolenou a jsou zde započítány státní svátky.

Tabulka č. 7: Roční tržby Paznehtíci s. r. o.

Úkon	Jednotná cena	Množství provedení	Výnosy
Funkční úprava	120 Kč	17 600 ks	2 112 000 Kč
Ortopedické ošetření	99 Kč	3 520 ks	348 480 Kč
Podkování	99 Kč	1 100 ks	218 900 Kč
Obvaz	69 Kč	1 760 ks	121 440 Kč
Dermatitidy	19 Kč	2 200 ks	41 800 Kč
Odrhování	49 Kč	110 ks	5 390 Kč
Celkem	–	–	2 850 110 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pro objem 17 600 krav za rok a při určité pravděpodobnosti se službami navíc jsou celkové výnosy ve výši zhruba 2 850 000 Kč.

4.5.3 Náklady

V této části se práce zabývá veškerými náklady, kterými jsou zřizovací náklady, výbava, spotřební materiál, náklady na úvěr, odpisy, marketing a dalšími náklady.

Zřizovací náklady

Náklady na založení firmy ve formě s. r o., které byly popsány v předešlé kapitole „4.1.1 Postup pro založení společnosti s ručením omezeným“.

Tabulka č. 8: Náklady na založení společnosti s ručením omezeným

Zakladatelská listina	od 5 000 Kč
Zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
Výpis z trestního rejstříku	2 × 100 Kč
Založení bankovního účtu	až 1 000 Kč
Výpis z živnostenského rejstříku	1 000 Kč
Přibližně	13 200 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na vybavení

V následující tabulce jsou vymezeny náklady na vybavení na jeden rok, u některých položek je brát počet jako balík, např. jednorázové rukavice. Údaje jsou převzaty z analýzy majitelů, které si dělali při výkonu svého předchozího povolání. Dále je v tabulce počítáno s větším počtem položek než menším, například bruska může vydržet jedna celý rok, ale také nemusí.

Tabulka č. 9: Vybava na jeden rok

Název	Počet	Celková cena
Bruska	3 ks	9 000 Kč
Horkovzdušná pistole	1 ks	2 000 Kč
Zástěra	2 ks	3 600 Kč
Nože	2 ks	2 000 Kč
Struna	1 ks	256 Kč
Holiny	4 ks	6 680 Kč
Kombinézy	4 ks	2 400 Kč
Kotouče	8 ks	40 000 Kč
Ocílka	4 ks	1 480 Kč
Lano	120 bm	3 840 Kč
Karabina	4 ks	120 Kč
Závěsné třmeny	8 ks	48 Kč
Rukavice	88 ks	1 848 Kč
Rukavice jednorázové	12 ks	1 310 Kč
Uhlíky	8 ks	2 152 Kč
Kabely	12 ks	2 400 Kč
Celkem	–	79 134 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Spotřební materiál

Spotřební materiál je počítán na obsluhu 17 600 krav. Materiál bude nakupován na jeden rok, v tabulce je popsáno, co vše bude podnik potřebovat, v jakém množství a za jakou celkovou cenu materiálu.

Tabulka č. 10: Spotřební materiál na jeden rok

Název	Počet	Celková cena
Blok dřevěný na paznehty	1 100 ks	18 700 Kč
Aplikátor	1 100 ks	18 700 Kč
Lepidlo	140 ks	84 000 Kč
Coban	1 760 ks	61 600 Kč
Filc	4 ks	7 040 Kč
Pederipra spray	120 ks	36 000 Kč
Celkem	–	226 040 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Úvěr

Dále v diplomové práci jsou zpracovány náklady na úvěr od banky Air Bank, a. s., je počítáno s roční úrokovou sazbou 4,90 %, je vypočítána roční anuita (značená jako a) a dále jsou v tabulce uvedeny náklady na úvěr.

Rovnice č. 1: Výpočet anuity

$$a = 500\,000 * \frac{0,049 * (1 + 0,049)^5}{(1 + 0,049)^5 - 1}$$

$$a = 115\,169 \text{ Kč}$$

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka č. 11: Náklady na úvěr

Rok	Počáteční stav	Úrok	platba	úmor	Konečný stav
2019	500 000 Kč	24 500 Kč	115 169 Kč	90 669 Kč	409 331 Kč
2020	409 331 Kč	20 057 Kč	115 169 Kč	95 112 Kč	314 219 Kč
2021	314 219 Kč	15 397 Kč	115 169 Kč	99 772 Kč	214 447 Kč
2022	214 447 Kč	10 508 Kč	115 169 Kč	104 661 Kč	109 786 Kč
2023	109 786 Kč	5 380 Kč	115 169 Kč	109 789 Kč	0 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Odpisy

Nejdůležitější dlouhodobý majetek, bez kterého by se firma neobešla, je hydraulická klec. Hydraulická klec stojí 850 000 Kč a k ní ulička za 150 000 Kč. Oba dlouhodobé majetky spadají do druhé odpisové skupiny a doba odpisování je 5 let.

U odpisů se využívá rovnoměrného odpisování, vzorec pro rovnoměrné odpisování je následující: $\text{odpis} = (\text{vstupní cena} / 100) \times \text{sazba}$, kde sazba je daná zákonem.

Tabulka č. 12: Odpis hydraulické klece

Rok	Počáteční cena	Roční odpis	Oprávký celkem	Zůstatková cena
2019	850 000 Kč	93 500 Kč	93 500 Kč	756 500 Kč
2020	756 500 Kč	189 125 Kč	282 625 Kč	567 375 Kč
2021	567 375 Kč	189 125 Kč	471 750 Kč	378 250 Kč
2022	378 250 Kč	189 125 Kč	660 875 Kč	189 125 Kč
2013	189 125 Kč	189 125 Kč	850 000 Kč	0 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka č. 13: Odpis uličky k hydraulické kleci

Rok	Počáteční cena	Roční odpis	Oprávký celkem	Zůstatková cena
2019	150 000 Kč	16 500 Kč	16 500 Kč	133 500 Kč
2020	133 500 Kč	33 375 Kč	49 875 Kč	100 125 Kč
2021	100 125 Kč	33 375 Kč	83 250 Kč	66 750 Kč
2022	66 750 Kč	33 375 Kč	116 625 Kč	33 375 Kč
2023	33 375 Kč	33 375 Kč	150 000 Kč	0 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Marketing

Z marketingového plánu byly vyčísleny finanční prostředky a byly uspořádány do tabulky.

Tabulka č. 14: Náklady na marketing

Položka	Částka
Webové stránky	2 000 Kč/rok
Facebookové stránky	0 Kč
Inzerce v odborných časopisech	3 × 6 000 Kč
Polep na automobil	3 000 Kč/kus
Celkem	23 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Mzdové náklady

Jelikož se majitelé společnosti s ručením omezeným budou zaměstnávat, tak budou mít mzdové náklady. Měsíční hrubá mzda pro jednoho zaměstnance je 25 000 Kč a mimořádné odměny jsou do výše 10 000 Kč. Mimořádné odměny si budou vyplácet, pokud firma bude solventní. Jinak si odměny vyberou jako jednatelé v ročním zúčtování. V následující tabulce jsou vyčísleny náklady na mzdy. Společnost začne zaměstnávat zaměstnance od doby, kdy bude pořízena hydraulická klec tedy od ledna 2019.

Tabulka č. 15: Mzdové náklady

	Měsíční náklady	Roční náklady	První rok 0 měsíců
Hrubá mzda	2 × 25 000 Kč	600 000 Kč	0 Kč
SP a ZP (34%)	2 × 8 500 Kč	204 000 Kč	0 Kč
Celkem	67 000 Kč	804 000 Kč	0 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Další náklady

Pod pojem další náklady je myšleno například: náklady na telefon, vedení účetnictví, povinné ručení, údržba dlouhodobého majetku, pohonné hmoty a další. Pohonné hmoty jsou počítány na 72 000 km při spotřebě 9 l / 100 km, tedy 6 480 l při ceně 30 Kč / 1 l, kde počet kilometrů je odvozen z průzkumu majitelů.

Tabulka č. 16: Další náklady

Položka	První rok	Další roky
Účetnictví	16 000 Kč	16 000 Kč
Telefon	16 800 Kč	16 800 Kč
Pohonné hmoty	194 400 Kč	194 400 Kč
Povinné ručení na automobil	0 Kč	12 000 Kč
Povinné ručení na přívěs	500 Kč	1 000 Kč
Údržba dlouhodobého majetku	3 000 Kč	3 000 Kč
Celkem	230 700 Kč	243 200 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady celkem

V následující tabulce jsou shrnuty veškeré náklady podniku. Pro marketing je počítáno s nižší položkou, auto se polepí akorát v dalším roce.

Tabulka č. 17: Celkové náklady

Položka	Rok 2018	Rok 2019	Rok 2020	Další roky
Zřizovací náklady	13 200 Kč			
Výbava		79 134 Kč	79 134 Kč	79 134 Kč
Spotřební materiál		226 040 Kč	226 040 Kč	226 040 Kč
Úvěr		115 169 Kč	115 169 Kč	115 169 Kč
Marketing		23 000 Kč	23 000 Kč	20 000 Kč
Zaměstnanci		804 000 Kč	804 000 Kč	804 000 Kč
Další náklady		230 700 Kč	243 200 Kč	243 200 Kč
Celkem	13 200 Kč	1 478 043 Kč	1 490 543 Kč	1 487 543 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.5.4 Cash Flow

Cash Flow je sestaven pro prvních 5 let podnikání. První dva roky jsou sestaveny měsíčně, dále kvartálně, pololetně a ročně.

V prvním roce podnikání bude mít společnost výdaje pouze při založení firmy, další výdaje budou až v následujícím roce, majetek sice firma už nakoupila, ale splatné faktury jsou až v následujícím roce a zaměstnanci bude mít také až v následujícím roce. Příjmy v prvním roce podnikání nebude mít firma žádné, jelikož hydraulickou klec budou mít k dispozici až v druhé polovině srpna.

Tabulka č. 18: Cash Flow pro první rok podnikání (v Kč)

	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
Peníze	640 000						640 000
Půjčka					500 000		500 000
Příjem celkem	540 000				500 000		1 140 000
Založení	11 000	1 200	1 000				13 200
Výdaje celkem	11 000	1 200	1 000				13 200
Cash Flow	629 000	- 1 200	- 1 000		500 000		1 126 800

(Zdroj: vlastní zpracování)

Ve druhém roce podnikání bude mít společnost už příjmy, cash flow je sestaveno také měsíčně. Pokud si společnost povede dobře, jak je kalkulováno, tak si v červenci pořídí přívěs za hotovost. Jak je vidět v tabulce, tak na konci roku bude společnost v poměrně velkém zisku a v dalším roce si pořídí automobil.

Tabulka č. 19: Cash Flow pro druhý rok podnikání (v Kč)

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červe- Nec	Srpen	Září	Říjen	Listo- Pad	Prosi- Nec	Celkem
Peníze	1 126 800												1 126 800
Tržby	129 550	259 100	259 100	259 100	259 100	129 550	259 100	259 100	259 100	259 100	259 100	259 110	2 850 110
Příjem celkem	1 256 350	259 100	259 100	259 100	259 100	129 550	259 100	259 100	259 100	259 100	259 100	259 110	3 976 910
Dlouho- dobý majetek	1 000 000						150 000						1 150 000
Splátka	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	9 442	115 169
Vybavení	39 567	39 567											79 134
Materiál	75 346	75 347	75 347										226 040
Marke- ting	11 000	6 000			6 000								23 000
Mzdy	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	67 000	804 000
Další náklady	18 933	18 933	18 933	18 933	18 933	18 933	19 434	19 434	19 434	19 434	19 434	22 432	230 700
Výdaje celkem	221 228	216 289	170 722	95 375	101 375	95 375	245 876	95 876	95 876	95 876	95 876	98 874	1 628 043
Cash Flow	35 062	42 811	88 378	163 725	157 725	34 175	13 224	163 224	163 224	163 224	163 224	163 226	2 348 867

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pro třetí rok je Cash Flow sestaveno kvartálně, je zde počítáno s nákupem automobilu. Majitelé si na začátku roku vyberou finanční částku jako formu podílu. Tržby budou mít mírný nárůst o 7 %, dále porostou i mzdy a to ve výši 9 %, materiál o 8 % a další náklady o 3 %. Výše procent je odvozena na základě zvyšování cenové hladiny v České republice, u tržeb se jedná o zvýšení zákazníků.

Tabulka č. 20: Cash Flow pro třetí rok podnikání (v Kč)

	I.	II.	III.	IV.	Celkem
Peníze	2 348 867				2 348 867
Tržby	762 405	762 405	762 405	762 405	3 049 620
Příjem celkem	3 111 272	762 405	762 405	762 405	5 398 487
Vyplacení podílu	800 000				
Dlouhodobý majetek	500 000				500 000
Splátka	28 792	28 792	28 793	28 793	115 169
Materiál	244 120				244 120
Marketing	11 000	6 000	6 000		23 000
Mzdy	219 090	219 090	219 090	219 090	876 360
Další náklady	59 405	59 405	59 405	59 405	237 620
Výdaje celkem	1 862 407	313 287	313 288	307 288	2 796 270
Cash Flow	1 248 865	449 118	449 117	455 117	2 602 217

(Zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka pro čtvrtý rok je sestavena pro pololetí a bude mít stejné náklady jako v předchozím roce.

Tabulka č. 21: Cash Flow pro čtvrtý rok podnikání (v Kč)

	I.	II.	Celkem
Peníze	2 602 217		2 602 217
Tržby	1 524 810	1 524 810	3 049 620
Příjem celkem	4 127 027	1 524 810	5 651 837
Vyplacení podílu	800 000		800 000
Splátka	57 585	57 584	115 169
Materiál	244 120		244 120
Marketing	17 000	6 000	23 000
Mzdy	438 180	438 180	876 360
Další náklady	118 810	118 810	237 620
Výdaje celkem	1 675 695	620 574	2 296 269
Cash Flow	2 451 332	904 236	3 355 568

(Zdroj: vlastní zpracování)

Na konci pátého roku bude mít společnost splacené veškeré závazky a dále by mohla uvažovat o zakoupení další hydraulické klece a k tomu přijetí dvou zaměstnanců, tržby by se ke konci roku mohli přibližovat k dvojnásobným tržbám.

Tabulka č. 22: Cash Flow pro pátý rok podnikání (v Kč)

	Celkem
Peníze	3 355 568
Tržby	3 049 620
Příjem celkem	6 405 188
Vyplacení podílu	1 200 000
Splátka	115 169
Materiál	244 120
Marketing	23 000
Mzdy	876 360
Další náklady	237 620
Výdaje celkem	2 696 269
Cash Flow	3 708 919

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.6 Časový harmonogram implementace

V následující tabulce je seznam činností, které se provedou před vznikem a během vzniku společnosti. Tyto činnosti jsou důležité v prvním roce podnikání. Dále proto, aby majitelé věděli, kolik týdnů bude trvat určitá činnost. Následně je do tabulky vypracován časový harmonogram, který zobrazuje seznam činností v čase.

Tabulka č. 23: Seznam činností

Číslo	Činnost	Doba trvání	Časové určení
1	Analýza trhu	1 měsíce	duben 2018
2	Analýza poptávky	2 měsíce	květen – červen 2018
3	Založení a charakteristika podniku	3 měsíce	červenec – září 2018
4	Průzkum dodavatelů	1 týden	říjen 2018
5	Zajištění úvěru	3 týdny	říjen 2018
6	Zajištění dlouhodobého majetku	6 týdnů	listopad – prosinec 2018
7	Zajištění vybavení	2 týdny	prosinec 2018
8	Zajištění spotřebního materiálu	2 týdny	prosinec 2018
9	Marketingová kampaň	5 měsíců	prosinec 2018 – duben 2019
a)	Webové stránky	1 týden	prosinec 2018 – po celou dobu podnikání
b)	Facebookové stránky	1 den	prosinec 2018 – po celou dobu podnikání
c)	Oslovení zákazníků	2 měsíce	prosinec 2018 – leden 2019
d)	Inzerce v odborných časopisech	3 měsíce	prosinec 2018, leden a duben 2019

e)	Polep automobilu	2 týdny	prosinec 2018
10	Analýza plnění cílů podniku	2 týdny	duben 2019
11	Vyhodnocení výsledků analýzy a případná úprava podnikového plánu	1 týden	duben 2019
12	Další analýza plnění cílů	2 týdny	červenec 2019
13	Vyhodnocení výsledků analýzy a případná úprava podnikového plánu	1 týden	červenec 2019
14	Další analýza plnění cílů	2 týdny	říjen 2019
15	Vyhodnocení výsledků analýzy a případná úprava podnikového plánu	1 týden	říjen 2019
16	Roční vyhodnocení plnění cílů	1 měsíc	leden 2020

(Zdroj: vlastní zpracování)

V následující tabulce jsou činnosti už jen očíslovány. Zelená barva značí činnosti, které se provádí před prováděním podnikatelské činnosti tedy ortopedickému ošetření a žlutá barva je když se už provádí služby podniku.

Tabulka č. 24: Časový harmonogram

Činnosti	2018												2019						2020				
	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	
1	■																						
2		■	■																				
3				■	■	■																	
4							■																
5							■																
6								■	■														
7									■														
8									■														
9									■	■	■	■											

Činnosti	2018												2019						2020				
	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	
10																							
11																							
12																							
13																							
14																							
15																							
16																							

(Zdroj: vlastní zpracování)

5 Rizika a návrh na jejich eliminaci

Při podnikání vznikají rizika, jak už vnější, tak i vnitřní. Některá rizika jsou pozitivní a jiná zase negativní. Důležité pro podnik však je, aby sledoval rizika a snažil se je eliminovat. Dále podnik by měl mít rezervní plán, pokud by se nepodařilo riziko eliminovat.

5.1 Vnější rizika

Vnější rizika podnik nemůže ovlivnit přímo, avšak musí tyto rizika sledovat a připravit se na dané riziko, pokud by nastalo.

5.1.1 Nový konkurent

Jelikož trh má jisté mezery, může nastat, že přijde nový konkurent. Avšak pro daný obor jsou velké počáteční výdaje, což znemožní příchod do odvětví u mnoho uvažujících konkurentů. Nejen velké počáteční výdaje jsou pro nové konkurenty překážkou, ale i to, že nový konkurent musí mít pro vykonávání ortopedického ošetření paznehtů potvrzení od Ministerstva zemědělství. Příležitost příchodu nového konkurenta snižují tyto větší překážky.

5.1.2 Stávající konkurenti

Konkurenti, kteří momentálně působí na trhu, mohou při vstupu dalších konkurentů snížit ceny, oproti společnosti Paznehtíci s. r. o., aby si udrželi současné zákazníky. Pokud by snížili ceny na stejnou úroveň jako je u nové společnosti, tak by úplně nevyřadili ze hry novou konkurenci, tedy Paznehtíky, s. r. o.

5.1.3 Vládní politika

V poslední době se čím dál více zvyšuje náročnost na administrativu, jak ohledně DPH, tak i díky elektronické evidenci tržeb a další náležitostí předepisovaných nařízeními. Vláda zvyšuje náročnost na administrativu pro podnikatele, a to je pro ně náročné jak časově tak i finančně.

Stát by mohl přestat podporovat zemědělce přes dotace, to by mohlo mít dopad na potenciální zákazníky, kteří by kravíny přestali provozovat, a tím by se pro společnost v dlouhodobém období snížila poptávka po jejich službách.

5.1.4 Zákazníci

Nedostatek zákazníků je největší riziko. K nedostatku zákazníků by mohlo dojít při vyšší nebo stejné ceně jako má konkurence. Potenciálního zákazníka by nezaujala firma ani služby.

Dále by zákazníci nechtěli měnit svého dosavadního dodavatele, a to jak z důvodu loajality, tak i neochoty měnit zaběhlé zvyky.

5.1.5 Mimořádné události

Zde spadají rizika epidemie nález hospodářských zvířat, která by na epidemii umřela, či krádež dlouhodobého majetku, požár a další.

5.2 Vnitřní rizika

Vnitřní rizika jsou ta rizika, která může podnik ovlivnit přímo. Rizika se vytváří přímo uvnitř podniku, podnik tato rizika může přímo eliminovat.

5.2.1 Špatné kroky vedení

Majitelé firmy budou jediní, kdo bude rozhodovat o chodu firmy. Jelikož dosud byli zaměstnání a pracovali v oboru, v kterém chtějí podnikat, tak nemají žádné zkušenosti s vedením firmy. To by pro firmu mohlo mít negativní následky.

5.2.2 Neúčinný marketing

Pokud by byla špatně zvolena marketingová kampaň a špatná cílenost, tak by finanční prostředky byly špatně utracené.

5.2.3 Nesolventnost

Společnost by neměla dostatek finančních prostředků na placení svých závazků. Tato situace by mohla nastat, kdyby společnost měla menší příjmy než výdaje nebo by zákazníci neplatili včas.

5.2.4 Nereálný podnikatelský záměr

Při špatném či nereálném sestavení podnikatelského plánu by mohlo dojít k bankrotu společnosti. Dále situace může nastat při špatně stanovených cílech.

5.3 Zhodnocení rizik

Důležité je znát i hodnotu rizik, tedy je kvantifikovat. V následující tabulce jsou rizika a jejich pravděpodobnost výskytu a jejich závažnost. Pro tabulku je daná stupnice 1 až 3, kde 3 má největší váhu a 1 nejmenší.

Tabulka č. 25: Hodnocení rizik

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Závažnost důsledků
Nový konkurent	1	2
Stávající konkurenti	2	2
Vládní politika	3	1
Zákazníci	1	3
Mimořádné události	1	3
Špatné kroky vedení	2	2
Neúčinný marketing	1	2
Nesolventnost	1	3
Nereálný podnikatelský plán	1	2

(Zdroj: vlastní zpracování)

Největším rizikem je pro společnost nedostatek zákazníků, mimořádné události a nesolventnost společnosti, avšak tato rizika nemají velkou pravděpodobnost. Největší pravděpodobností je zvyšování administrativy a toto riziko je přesunuto na jiný subjekt.

5.3.1 Mapa rizik

Mapa rizik byla zpracována podle „tabulky č. 25: Hodnocení rizik, kde je pravděpodobnost výskytu a závažnost důsledku rizika. V následující tabulce je vysoká významnost označená červeně, střední významnost žlutě a nízká významnost zeleně.

Tabulka č. 26: Mapa rizik a jejich pravděpodobnost

Dopady rizika	3	3	6	9
	2	2	4	6
	1	1	2	3
		1	2	3

Pravděpodobnost výskytu rizika

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka se odvíjí od předchozí, akorát je rozdíl v tom, že v této tabulce jsou přímo daná rizika.

Tabulka č. 27: Mapa rizik pro konkrétní rizika

Dopady rizika	3	Zákazníci Mimořádné události Nesolventnost		
	2	Nový konkurent Neúčinný marketing	Stávající konkurenti Špatné kroky vedení	
	1		Nereálný podnikatelský plán	Vládní politika
		1	2	3

Pravděpodobnost výskytu rizika

Zdroj: vlastní zpracování

Pro společnost je dobré, že se ani jedno riziko nenachází ve vysoké významnosti rizika, je však důležité, aby i přesto společnost rizika sledovala.

5.4 Návrh eliminace rizik

Společnost se bude snažit co nejvíce eliminovat rizika, a to snížením, přesunem, vyhýbáním, redukcí rizik.

5.4.1 Nový konkurent

Pokud by nastala situace příchodu nového konkurenta na trh, musel by mít nižší ceny služeb oproti firmě Paznehtíci s. r. o. Společnost má oproti stávající konkurenci nejnižší ceny. Nový konkurent by měl mít ceny stejné jako firma Paznehtíci s. r. o., nebo nižší, aby se uchytil. Díky smlouvě o provedení služeb, kterou společnost uzavírá se zákazníky, tak novým i stávajícím konkurentům zabírá část trhu po dobu dvou let. Zde společnost redukovala riziko nového konkurenta na velmi malé riziko.

5.4.2 Stávající konkurenti

Trh není zcela zaplněn a poptávka po kvalitní službě je velká, je tedy předpokládáno, že konkurenti nebudou rapidně snižovat cenu na stejnou úroveň jako u společnosti Paznehtíci s. r. o. Firma klade důraz na kvalitu služeb a bude se snažit, co nejvíce dostat se do podvědomí zákazníků v nejlepším světle. Z tohoto důvodu, kdyby konkurenti snižovali ceny služeb, tak aby byli co nejnižší škody.

5.4.3 Vládní politika

Pro zvyšování náročnosti na administrativu společnost přesune toto riziko na účetní, kterou si budou najímat externě.

Jestli by vláda přestala dávat dotace pro zemědělce a snížila by se poptávka, tak by společnost nemohla uvažovat o růstu podniku a nejspíše by musela snížit cenu služeb, aby se udržela na trhu.

5.4.4 Zákazníci

Toto riziko bude firma eliminovat tím, že bude mít nižší ceny oproti konkurenci, dále přátelských chováním, osobním přístupem. Bude se snažit zákazníkovi co nejvíce vyjít vstříc.

5.4.5 Mimořádné události

Na výjimečné situace se nelze připravit, pouze se lze pojistit proti krádeži, požáru, povodni a další. Pokud by však nastala epidemie nemocí hospodářských zvířat, tak by společnost měla mít určitou finanční rezervu na překlenovací dobu, než by se situace uklidnila.

5.4.6 Špatné kroky vedení

Budou pevně stanovené cíle, které budou čtvrtletně kontrolovány, jestli se podnik nevychyluje od stanoveného cíle; pokud ano, tak v co nejrychlejší době se vrátit k cíli.

5.4.7 Neúčinný marketing

Pokud by došlo k špatné propagaci, tak by společnost musela zajistit novou marketingovou kampaň a dobře cílenou. V daném odvětví není velká rozmanitost v propagaci.

5.4.8 Nesolventnost

Společnost se snaží toto riziko omezit a to tím, že při podpisu smlouvy jsou dané i sankce za nedodržení platebních podmínek. Dále společnost bude vytvářet rezervní fond pro náhlé výkyvy.

5.4.9 Nereálný podnikatelský záměr

Důležité je sestavit reálný a hlavně dosažitelný plán. Pravidelně kontrolovat, zda společnost plní cíle, popřípadě pokud se vychýlila, tak sjednat nápravu a nasměrovat společnost směrem k plnění daných cílů.

6 Závěr

Společnost Paznehtíci, s. r. o., se bude zabývat ortopedickým ošetřením paznehtů skotu, tedy krav a s tím spojenými službami, jako je například podkování, obvázání a odrhování. Podnikání bude probíhat v Jihočeském kraji a Kraji Vysočina. Majitelé jsou velice šikovní a v tomto odvětví mají bohaté zkušenosti, a to díky tomu, že v zaměstnání vykonávali tyto služby. Společnost díky nové technologii, a to hydraulické kleci, budou provádět kvalitní, rychlou a finančně přijatelnou cenou. Samozřejmě je důležité, aby byl i precizní zaměstnanec, jinak práce nebude odvedena kvalitně. Společnost bude podnikat na základě smluv, se zákazníkem uzavřou smlouvu na dobu určitou nejméně na 2 roky. Ve smlouvě bude stanoven ceník, kdy se bude provádět služba. Díky smlouvě budou kryté i pokutované obě strany a to z důvodů při nedodržení dohody.

Při zakládání společnosti s ručením omezeným budou majitelé muset dojít k notáři, kde sepišou společenskou smlouvu, dále zajdou na živnostenský úřad, kde získají živnostenské oprávnění, poté složí základní kapitál u banky, kde si založí bankovní účet. Po těchto krocích se společnost může zapsat do obchodního rejstříku, tj. vznikne společnost Paznehtíci s. r. o., po vzniku společnosti musí se ještě registrovat na finančním úřadě a u pojišťovny. Přibližně samotné založení bude stát 13 200 Kč. Aby majitelé mohli vykonávat podnikatelskou činnost, tedy ortopedické ošetření paznehtů, musí mít certifikát na provedení ošetření paznehtu, což oba majitelé vlastní, ale musí si získat potvrzení od Ministerstva zemědělství na soukromého veterinárního technika.

Majitelé již objevili mezeru na trhu, tedy současné firmy nedokáží obsloužit veškeré zákazníky. Pro kraj Jihočeský a Kraj Vysočina je k dispozici přibližně 179 000 krav, v těchto krajích je nejvíce krav z celé republiky. Společnosti bude stačit obsloužit 17 600 krav, což je zlomek celého množství. Současně na trhu jsou dva největší konkurenti, každý zaujímá hlavní postavení v jednom kraji. V Jihočeském kraji je MVDr. Tomáš Haloun, který spolupracuje s dalšími třemi doktory, provádí i jiné služby jako jsou císařské řezy, ošetření fraktur a další., nezabývá se tedy primárně ortopedickým ošetřením paznehtů. V nedávné době panu doktorovi odešel nejlepší zaměstnanec a zbylí zaměstnanci podle ohlasu nejsou, tak kvalitní. V Kraji Vysočina je EMBROD, spol. s. r. o., také se nezabývá primárně ortopedickým ošetřením, společnost vlastní dvě

hydraulické klece, avšak na využití druhé klece nemá dostatek personálu. Paznehtíci s. r. o., nasadí nižší ceny za stejnou kvalitu, obě firmy vlastní hydraulickou klec. Ostatní konkurence vlastní zastaralou technologii klece, kde se vše musí provádět manuálně a práce už není, tak kvalitní. Ze SLEPTE analýzy jsou pozitivní legislativní, ekonomické, politické a ekologické vlivy a neutrální vlivy jsou sociální a technologické. Podle Porterové teorie konkurenčních sil mají střední sílu nově vstupující firmy, substituty spíše komplementy a konkurenti v odvětví, dále malou sílu mají dodavatelé a odběratelé. Nejdůležitější body u SWOT analýzy jsou u silných stránek: kvalitní zařízení a dlouhodobá působnost na trhu, u slabých stránek: neobsazení celého trhu a nedostatek kvalitních zaměstnanců, jako příležitosti: obsazení zbylého volného trhu, potenciální zákazníci znají naši kvalitu služeb a získání stálých zákazníků, jako hrozby se jeví: vysoké náklady na úvěr a nesolventnost zákazníků.

Hlavním cílem diplomové práce bylo sestavení reálného podnikatelského plánu. Byl sestaven business model s 9 stavebními prvky: poskytované hodnoty, distribuční kanály, vztahy se zákazníky, zdroje příjmů, klíčové zdroje, klíčové činnosti, klíčové partnerství a struktury nákladů. V organizační struktuře je stanoveno, že majitelé, tj. pan Koranda a pan Benc, budou zároveň jediní zaměstnanci. Jelikož do společnosti vložili stejný podíl, tak také společně rozhodují a mají stejnou váhu hlasu. V marketingové plánu byla stanovena marketingová kampaň. Společnost bude mít vlastní webové stránky, stránku na Facebooku, polep auta, bude mít reklamu v odborných časopisech. Ve finančním plánu bylo řešeno financování. Společnost pro zahájení své činnosti si bude muset půjčit část finančních prostředků u banky, aby si mohli pořídit hydraulickou klec pro vykonávání jejich služby. Byly sestaveny veškeré výnosy a veškeré náklady po prvním roce podnikání, kdy budou jen zřizovací náklady ve výši 13 200 Kč. V následujícím roce, kde společnost bude mít už tržby ve výši 2 850 110 Kč a náklady 1 628 043 Kč, tj. 2 348 867 Kč v zisku. V následujících letech budou mírně růst výnosy i náklady, avšak společnost bude v poměrně stejném zisku a přitom bude vlastnit hydraulickou klec a k ní uličku, osobní automobil a přívěs.

Harmonogram činností začíná od dubna 2018, kde majitelé začnou zakládat společnost, požádají o úvěr, dále začnou nakupovat vybavení, spotřební materiál, dlouhodobý majetek a mezi tím začínají provádět marketingovou kampaň. Služby začnou provádět až

v lednu 2019, kdy už budou mít všechno připravené. V průběhu roku provedou analýzy, zda plní cíle a po roce provedou úplnou analýzu.

Největší rizika, která jsou středně závažná, jsou stávající konkurenti a špatné kroky vedení, dále by mohlo nastat, že podnik nebude mít dostatek zákazníků, nastanou mimořádné události a nesolventnost zákazníků, tato rizika jsou středně závažná, nemají velkou pravděpodobnost výskytu. Společnost však na každé zmíněné riziko má připravený návrh, jak riziko zmírnit či úplně odstranit. Například u stávající konkurence společnost Paznehtíci s. r. o., bude mít nižší ceny a také při uzavření smlouvy na dobu určitou si zajistí zákazníky na danou dobu, zpravidla na 2 roky.

Vyplatí se tedy společnosti Paznehtíci, s. r. o., podnikat? Z výše pojednávaných odstavců a závěrů lze tvrdit, že společnost se uchytí na trhu a bude ve značném zisku.

7 Literatura

ČERMÁK, Miroslav. *Řízení informačních rizik v praxi*. Brno: Tribun EU, 2009. ISBN 978-80-7399-731-1.

FILIP, Václav a David FYRBACH. *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Právo prakticky. ISBN 978-80-7552-231-3.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 2. vydání. Přeložil Radek BLAHETA. V Brně: BizBooks, 2010. ISBN 978-80-265-0425-2.

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SKOUMALOVÁ, Martina. *Změna právní formy ekonomického subjektu z oblasti autodopravy*. Brno, 2016. Bakalářská práce. Mendelova univerzita.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

STRÁNSKÝ, Jaroslav, Vít SAMEK a Jan HORECKÝ. *Nový občanský zákoník a pracovní právo: s praktickým výkladem pro širokou veřejnost*. Praha: Soudy, 2014. Paragrafy do kapsy. ISBN 978-80-86846-52-1.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.

ŠVARCOVÁ, Jena. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně a v souvislostech : učebnice : [2014/2015]*. Zlín: CEED, 2014, 303 s. ISBN 978-80-87301-19-7.

TEAM FME. *PESTLE Analysis: Strategy Skills*. Copyright Notice, 2013. ISBN 978-1-62620-998-5.

VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-6-x.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Analýza potřebných informací v rámci marketingového řízení a plánování MSP. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-analyza-informaci-2770.html>

Analýza zákazníků. *MANAGEMENT NEWS* [online]. 2005 [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <https://www.managementnews.cz/manazer/rizeni-firmy-id-147972/analyza-zakazniku-id-222454>

Soupis hospodářských zvířat - k 1. 4. 2017. *ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD* [online]. [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/soupis-hospodarskych-zvirat-k-1-4-2017>

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Model pěti sil.....	25
Obrázek č. 2: Plátno business modelu	30
Obrázek č. 3: Schematicky znázorněný proces tvorby mapy rizik.....	37
Obrázek č. 4: Kvantifikace SLEPTE analýzy.....	44
Obrázek č. 5: Kvantifikace modelu pěti sil.....	47

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Právní rozdíly.....	20
Tabulka č. 2: Počet krav k 1. 4. 2017 podle krajů	39
Tabulka č. 3: SWOT matice	48
Tabulka č. 4: Ceník Paznehtíci s. r. o.	55
Tabulka č. 5: Seznam úvěrů.....	63
Tabulka č. 6: Podepsané smlouvy s družstvy	64
Tabulka č. 7: Roční tržby Paznehtíci s. r. o.	64
Tabulka č. 8: Náklady na založení společnosti s ručením omezeným.....	65
Tabulka č. 9: Výbava na jeden rok	66
Tabulka č. 10: Spotřební materiál na jeden rok	67
Tabulka č. 11: Náklady na úvěr	68
Tabulka č. 12: Odpis hydraulické klece.....	68
Tabulka č. 13: Odpis uličky k hydraulické kleci	69
Tabulka č. 14: Náklady na marketing.....	69
Tabulka č. 15: Mzdové náklady.....	70
Tabulka č. 16: Další náklady	70
Tabulka č. 17: Celkové náklady	71
Tabulka č. 18: Cash Flow pro první rok podnikání (v Kč).....	72
Tabulka č. 19: Cash Flow pro druhý rok podnikání (v Kč).....	73
Tabulka č. 20: Cash Flow pro třetí rok podnikání (v Kč).....	74
Tabulka č. 21: Cash Flow pro čtvrtý rok podnikání (v Kč).....	75
Tabulka č. 22: Cash Flow pro pátý rok podnikání (v Kč)	76
Tabulka č. 23: Seznam činností	77
Tabulka č. 24: Časový harmonogram	79
Tabulka č. 25: Hodnocení rizik.....	83
Tabulka č. 26: Mapa rizik a jejich pravděpodobnost.....	84
Tabulka č. 27: Mapa rizik pro konkrétní rizika	84

Přílohy

Smlouva o poskytování služeb

Smluvní strany:

Paznehtíci s.r.o.

se sídlem Drunče 3, Kardašova Řečice 378 25

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná: Michal Koranda

kontaktní osoba: Jakub Benc

Tel. 722944727,

email: paznehticisro@gmail.com

dále jen „**poskytovatel**“

a

ZD Česká bělá

se sídlem Česká bělá 23, Česká bělá 582 61

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná [REDACTED]

kontaktní osoba: [REDACTED]

tel., email: [REDACTED]

dále jen „**objednatel**“

se dnešního dne dohodly, že podle § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, uzavírají tuto smlouvu:

Článek I.

Předmět plnění

1.1 Předmětem této smlouvy je závazek poskytovatele poskytnout objednateli služby v preventivním ošetření paznehtů skotu včetně léčení ortopedických onemocnění.

Článek II.

Místo plnění

Místem plnění předmětu smlouvy je sídlo objednatele a pracoviště jednotlivých stájí objednatele na území České republiky.

**Článek III.
Termín plnění**

- 3.1 Poskytovatel se zavazuje zahájit plnění předmětu této smlouvy na základě předem domluvených termínů. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby dle této smlouvy po dobu 24 měsíců od prvního smluveného termínu

**Článek IV.
Smluvní cena a platební podmínky**

- 4.1 Smluvní strany se dohodly na ceně za řádně poskytnuté služby ve výši:
- 4.1.1 120,- Kč bez DPH/1 funkční úpravu paznehtů skotu (úprava čtyř končetin)
 - 4.1.2 100,- Kč bez DPH/1 ortopedické ošetření nemocné končetiny;
 - 4.1.3 200,-Kč bez DPH/ 1 nalepení + spotřební materiál ortopedické podkovy
 - 4.1.4 100,-Kč bez DPH/ obvazový materiál + práce
- 4.2 Jednotkové sazby uvedené v odst. 4.1 smlouvy jsou konečné a nepřekročitelné a zahrnují veškeré náklady vynaložené v souvislosti s plněním předmětu této smlouvy.
- 4.3 K uvedené ceně bez DPH bude připočtena DPH v příslušné zákonné sazbě platné ke dni zdanitelného plnění.
- 4.4 Platba za řádně poskytnuté služby bude prováděna do 10 pracovních dní od dodání faktury vystavené poskytovatelem a doložené výkazem činnosti.
- 4.5 Faktura vystavená poskytovatelem musí splňovat náležitosti daňového dokladu stanovené právními předpisy.
- 4.6 Fakturované částky budou hrazeny bezhotovostně, a to bankovním převodem na účet poskytovatele uvedený v této smlouvě, nebo na účet poskytovatele dodatečně písemně oznámený objednateli, a to nejpozději ke dni doručení faktury.
- 4.7 Splatnost faktury je 10 pracovních dnů ode dne doručení řádně vystavené faktury objednateli. V případě, že faktura nebude obsahovat náležitosti daňového dokladu nebo nebude vystavena v souladu s podmínkami sjednanými v této smlouvě, je objednatel oprávněn vrátit ji poskytovateli k doplnění. V takovém případě se přeruší plynutí lhůty splatnosti a nová lhůta splatnosti začne plynout doručením opravené faktury objednateli.
- 4.8 Faktura se považuje za zaplacenou dnem, kdy bude fakturovaná částka odeslána z účtu objednatele ve prospěch účtu poskytovatele.

**Článek V.
Další podmínky plnění předmětu smlouvy**

- 5.1 Poskytovatel je povinen poskytovat služby sjednané v této smlouvě řádně, včas, s odbornou péčí, podle svých nejlepších znalostí a schopností a v souladu s obecně závaznými právními předpisy, přičemž je povinen sledovat a chránit oprávněné zájmy objednatele.
-

-
- 5.2 Poskytovatel se zavazuje oznámit objednateli všechny okolnosti, které zjistí v průběhu plnění této smlouvy a které mohou mít vliv na plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.3 Poskytovatel je povinen na požádání objednatele informovat objednatele o průběhu plnění předmětu smlouvy a akceptovat jeho doplňující pokyny a připomínky k plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.4 Objednatel má právo kontroly poskytovaných služeb. V případě, že objednatel zjistí vady a nedostatky při poskytování těchto činností, je oprávněn na ně poskytovatele upozornit a požadovat jejich bezplatné odstranění.
 - 5.5 Objednatel se zavazuje poskytnout poskytovateli potřebné podklady a nezbytnou součinnost k plnění předmětu této smlouvy a umožnit za účelem provádění sjednaných služeb přístup pracovníkům poskytovatele do svých objektů.
 - 5.6 Poskytovatel se zavazuje, že nepostoupí své pohledávky z této smlouvy vzniklé na třetí osobu, stejně jak ani nesjedná zápočet této pohledávky bez předchozího souhlasu objednatele.

Článek VI.

Odpovědnost za škodu

- 7.1 Poskytovatel odpovídá za případnou škodu, která jeho činností vznikne. Poskytovatel plně odpovídá za plnění této smlouvy.
- 7.2 Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost.
- 7.3 Poskytovatel je povinen mít po celou dobu trvání smlouvy uzavřené platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě. Existenci pojištění je poskytovatel povinen na žádost objednatele kdykoliv prokázat.

Článek VII.

Sankce

- 8.1 V případě, že poskytovatel bude v prodlení s jakýmkoli termínem plnění uvedeným v této smlouvě a jejích přílohách, je povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 500,- Kč za každý započatý den prodlení. .
 - 8.2 V případě prodlení objednatele s úhradou řádně vystavené faktury, je poskytovatel oprávněn účtovat objednateli úrok z prodlení v zákonné výši z fakturované částky za každý započatý den prodlení.
 - 8.3 Smluvní pokuta a úrok z prodlení jsou splatné do 15 kalendářních dnů ode dne doručení jejich vyúčtování.
 - 8.4 Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné strany na náhradu škody vzniklé v přičinné souvislosti s porušením smluvní povinnosti, za jejíž nedodržení je smluvní pokuta vymáhána a účtována.
-

Článek VIII.
Platnost smlouvy

- 9.1 Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 9.2 Tato smlouva se uzavírá na dobu 24 měsíců ode dne podpisu smlouvy.
- 9.3 Obě smluvní strany jsou oprávněny ukončit tuto smlouvu písemnou výpovědí i bez udání důvodů. Výpovědní doba činí jeden (1) měsíc a počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k doručení výpovědi druhé smluvní straně.

Článek IX.
Závěrečná ustanovení

- 11.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, obchodní zákoník.
- 11.2 Vztahuje-li se důvod neplatnosti jen na některé ustanovení této smlouvy, je neplatným pouze toto ustanovení, pokud z jeho povahy nebo obsahu anebo z okolností, za nichž bylo sjednáno, nevyplývá, že jej nelze oddělit od ostatního obsahu smlouvy.
- 11.3 Tato smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této smlouvy. Tuto smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran ve formě číslovaných dodatků této smlouvy, podepsaných oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 11.4 Tato smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) vyhotoveních, z nichž každá strana obdrží po dvou (2) vyhotoveních.

Ve Dručních dne ...23. 4. 2018


.....
objednatel


.....
poskytovatel

Smlouva o poskytování služeb

Smluvní strany:

Paznehtíci s.r.o.

se sídlem Drunče 3, Kardašova Řečice 378 25

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná: Michal Koranda

kontaktní osoba: Jakub Benc

Tel. 722944727,

email: paznehticisro@gmail.com

dále jen „**poskytovatel**“

a

ZD Nová včelnice

se sídlem Nová včelnice 523, Nová včelnice 378 42

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná [REDACTED]

kontaktní osoba: [REDACTED]

tel., email: [REDACTED]

dále jen „**objednatel**“

se dnešního dne dohodly, že podle § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, uzavírají tuto smlouvu:

Článek I. Předmět plnění

1.1 Předmětem této smlouvy je závazek poskytovatele poskytnout objednateli služby v preventivním ošetření paznehtů skotu včetně léčení ortopedických onemocnění.

Článek II. Místo plnění

Místem plnění předmětu smlouvy je sídlo objednatele a pracoviště jednotlivých stájí objednatele na území České republiky.

**Článek III.
Termín plnění**

- 3.1 Poskytovatel se zavazuje zahájit plnění předmětu této smlouvy na základě předem domluvených termínů. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby dle této smlouvy po dobu 24 měsíců od prvního smluveného termínu

**Článek IV.
Smluvní cena a platební podmínky**

- 4.1 Smluvní strany se dohodly na ceně za řádně poskytnuté služby ve výši:
- 4.1.1 120,- Kč bez DPH/1 funkční úpravu paznehtů skotu (úprava čtyř končetin)
 - 4.1.2 100,- Kč bez DPH/1 ortopedické ošetření nemocné končetiny;
 - 4.1.3 200,-Kč bez DPH/ 1 nalepení + spotřební materiál ortopedické podkovy
 - 4.1.4 100,-Kč bez DPH/ obvazový materiál + práce
- 4.2 Jednotkové sazby uvedené v odst. 4.1 smlouvy jsou konečné a nepřekročitelné a zahrnují veškeré náklady vynaložené v souvislosti s plněním předmětu této smlouvy.
- 4.3 K uvedené ceně bez DPH bude připočtena DPH v příslušné zákonné sazbě platné ke dni zdanitelného plnění.
- 4.4 Platba za řádně poskytnuté služby bude prováděna do 10 pracovních dní od dodání faktury vystavené poskytovatelem a doložené výkazem činnosti.
- 4.5 Faktura vystavená poskytovatelem musí splňovat náležitosti daňového dokladu stanovené právními předpisy.
- 4.6 Fakturované částky budou hrazeny bezhotovostně, a to bankovním převodem na účet poskytovatele uvedený v této smlouvě, nebo na účet poskytovatele dodatečně písemně oznámený objednateli, a to nejpozději ke dni doručení faktury.
- 4.7 Splatnost faktury je 10 pracovních dnů ode dne doručení řádně vystavené faktury objednateli. V případě, že faktura nebude obsahovat náležitosti daňového dokladu nebo nebude vystavena v souladu s podmínkami sjednanými v této smlouvě, je objednatel oprávněn vrátit ji poskytovateli k doplnění. V takovém případě se přeruší plynutí lhůty splatnosti a nová lhůta splatnosti začne plynout doručením opravené faktury objednateli.
- 4.8 Faktura se považuje za zaplacenou dnem, kdy bude fakturovaná částka odeslána z účtu objednatele ve prospěch účtu poskytovatele.

**Článek V.
Další podmínky plnění předmětu smlouvy**

- 5.1 Poskytovatel je povinen poskytovat služby sjednané v této smlouvě řádně, včas, s odbornou péčí, podle svých nejlepších znalostí a schopností a v souladu s obecně závaznými právními předpisy, přičemž je povinen sledovat a chránit oprávněné zájmy objednatele.
-

-
- 5.2 Poskytovatel se zavazuje oznámit objednateli všechny okolnosti, které zjistí v průběhu plnění této smlouvy a které mohou mít vliv na plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.3 Poskytovatel je povinen na požádání objednatele informovat objednatele o průběhu plnění předmětu smlouvy a akceptovat jeho doplňující pokyny a připomínky k plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.4 Objednatel má právo kontroly poskytovaných služeb. V případě, že objednatel zjistí vady a nedostatky při poskytování těchto činností, je oprávněn na ně poskytovatele upozornit a požadovat jejich bezplatné odstranění.
 - 5.5 Objednatel se zavazuje poskytnout poskytovateli potřebné podklady a nezbytnou součinnost k plnění předmětu této smlouvy a umožnit za účelem provádění sjednaných služeb přístup pracovníkům poskytovatele do svých objektů.
 - 5.6 Poskytovatel se zavazuje, že nepostoupí své pohledávky z této smlouvy vzniklé na třetí osobu, stejně jak ani nesjedná zápočet této pohledávky bez předchozího souhlasu objednatele.

Článek VI.

Odpovědnost za škodu

- 7.1 Poskytovatel odpovídá za případnou škodu, která jeho činností vznikne. Poskytovatel plně odpovídá za plnění této smlouvy.
- 7.2 Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost.
- 7.3 Poskytovatel je povinen mít po celou dobu trvání smlouvy uzavřené platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě. Existenci pojištění je poskytovatel povinen na žádost objednatele kdykoliv prokázat.

Článek VII.

Sankce

- 8.1 V případě, že poskytovatel bude v prodlení s jakýmkoli termínem plnění uvedeným v této smlouvě a jejích přílohách, je povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 500,- Kč za každý započatý den prodlení. .
 - 8.2 V případě prodlení objednatele s úhradou řádně vystavené faktury, je poskytovatel oprávněn účtovat objednateli úrok z prodlení v zákonné výši z fakturované částky za každý započatý den prodlení.
 - 8.3 Smluvní pokuta a úrok z prodlení jsou splatné do 15 kalendářních dnů ode dne doručení jejich vyúčtování.
 - 8.4 Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné strany na náhradu škody vzniklé v přičinné souvislosti s porušením smluvní povinnosti, za jejíž nedodržení je smluvní pokuta vymáhána a účtována.
-

Článek VIII.
Platnost smlouvy

- 9.1 Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 9.2 Tato smlouva se uzavírá na dobu 24 měsíců ode dne podpisu smlouvy.
- 9.3 Obě smluvní strany jsou oprávněny ukončit tuto smlouvu písemnou výpovědí i bez udání důvodů. Výpovědní doba činí jeden (1) měsíc a počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k doručení výpovědi druhé smluvní straně.

Článek IX.
Závěrečná ustanovení

- 11.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, obchodní zákoník.
- 11.2 Vztahuje-li se důvod neplatnosti jen na některé ustanovení této smlouvy, je neplatným pouze toto ustanovení, pokud z jeho povahy nebo obsahu anebo z okolností, za nichž bylo sjednáno, nevyplývá, že jej nelze oddělit od ostatního obsahu smlouvy.
- 11.3 Tato smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této smlouvy. Tuto smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran ve formě číslovaných dodatků této smlouvy, podepsaných oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 11.4 Tato smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) vyhotoveních, z nichž každá strana obdrží po dvou (2) vyhotoveních.

Ve Dručních dne 23. 4. 2018

.....
objednatel

.....
poskytovatel

Smlouva o poskytování služeb

Smluvní strany:

Paznehtíci s.r.o.

se sídlem Drunče 3, Kardašova Řečice 378 25

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná: Michal Koranda

kontaktní osoba: Jakub Benc

Tel. 722944727,

email: paznehticisro@gmail.com

dále jen „**poskytovatel**“

a

ZD Kámen

se sídlem Kámen 345, Kámen 582 82

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná [REDACTED]

kontaktní osoba: [REDACTED]

tel., email: [REDACTED]

dále jen „**objednatel**“

se dnešního dne dohodly, že podle § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, uzavírají tuto smlouvu:

Článek I. Předmět plnění

1.1 Předmětem této smlouvy je závazek poskytovatele poskytnout objednateli služby v preventivním ošetření paznehtů skotu včetně léčení ortopedických onemocnění.

Článek II. Místo plnění

Místem plnění předmětu smlouvy je sídlo objednatele a pracoviště jednotlivých stájí objednatele na území České republiky.

**Článek III.
Termín plnění**

- 3.1 Poskytovatel se zavazuje zahájit plnění předmětu této smlouvy na základě předem domluvených termínů. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby dle této smlouvy po dobu 24 měsíců od prvního smluveného termínu

**Článek IV.
Smluvní cena a platební podmínky**

- 4.1 Smluvní strany se dohodly na ceně za řádně poskytnuté služby ve výši:
- 4.1.1 120,- Kč bez DPH/1 funkční úpravu paznehtů skotu (úprava čtyř končetin)
 - 4.1.2 100,- Kč bez DPH/1 ortopedické ošetření nemocné končetiny;
 - 4.1.3 200,-Kč bez DPH/ 1 nalepení + spotřební materiál ortopedické podkovy
 - 4.1.4 100,-Kč bez DPH/ obvazový materiál + práce
- 4.2 Jednotkové sazby uvedené v odst. 4.1 smlouvy jsou konečné a nepřekročitelné a zahrnují veškeré náklady vynaložené v souvislosti s plněním předmětu této smlouvy.
- 4.3 K uvedené ceně bez DPH bude připočtena DPH v příslušné zákonné sazbě platné ke dni zdanitelného plnění.
- 4.4 Platba za řádně poskytnuté služby bude prováděna do 10 pracovních dní od dodání faktury vystavené poskytovatelem a doložené výkazem činnosti.
- 4.5 Faktura vystavená poskytovatelem musí splňovat náležitosti daňového dokladu stanovené právními předpisy.
- 4.6 Fakturované částky budou hrazeny bezhotovostně, a to bankovním převodem na účet poskytovatele uvedený v této smlouvě, nebo na účet poskytovatele dodatečně písemně oznámený objednateli, a to nejpozději ke dni doručení faktury.
- 4.7 Splatnost faktury je 10 pracovních dnů ode dne doručení řádně vystavené faktury objednateli. V případě, že faktura nebude obsahovat náležitosti daňového dokladu nebo nebude vystavena v souladu s podmínkami sjednanými v této smlouvě, je objednatel oprávněn vrátit ji poskytovateli k doplnění. V takovém případě se přeruší plynutí lhůty splatnosti a nová lhůta splatnosti začne plynout doručením opravené faktury objednateli.
- 4.8 Faktura se považuje za zaplacenou dnem, kdy bude fakturovaná částka odeslána z účtu objednatele ve prospěch účtu poskytovatele.

**Článek V.
Další podmínky plnění předmětu smlouvy**

- 5.1 Poskytovatel je povinen poskytovat služby sjednané v této smlouvě řádně, včas, s odbornou péčí, podle svých nejlepších znalostí a schopností a v souladu s obecně závaznými právními předpisy, přičemž je povinen sledovat a chránit oprávněné zájmy objednatele.
-

-
- 5.2 Poskytovatel se zavazuje oznámit objednateli všechny okolnosti, které zjistí v průběhu plnění této smlouvy a které mohou mít vliv na plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.3 Poskytovatel je povinen na požádání objednatele informovat objednatele o průběhu plnění předmětu smlouvy a akceptovat jeho doplňující pokyny a připomínky k plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.4 Objednatel má právo kontroly poskytovaných služeb. V případě, že objednatel zjistí vady a nedostatky při poskytování těchto činností, je oprávněn na ně poskytovatele upozornit a požadovat jejich bezplatné odstranění.
 - 5.5 Objednatel se zavazuje poskytnout poskytovateli potřebné podklady a nezbytnou součinnost k plnění předmětu této smlouvy a umožnit za účelem provádění sjednaných služeb přístup pracovníkům poskytovatele do svých objektů.
 - 5.6 Poskytovatel se zavazuje, že nepostoupí své pohledávky z této smlouvy vzniklé na třetí osobu, stejně jak ani nesjedná zápočet této pohledávky bez předchozího souhlasu objednatele.

Článek VI.

Odpovědnost za škodu

- 7.1 Poskytovatel odpovídá za případnou škodu, která jeho činností vznikne. Poskytovatel plně odpovídá za plnění této smlouvy.
- 7.2 Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost.
- 7.3 Poskytovatel je povinen mít po celou dobu trvání smlouvy uzavřené platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě. Existenci pojištění je poskytovatel povinen na žádost objednatele kdykoliv prokázat.

Článek VII.

Sankce

- 8.1 V případě, že poskytovatel bude v prodlení s jakýmkoli termínem plnění uvedeným v této smlouvě a jejích přílohách, je povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 500,- Kč za každý započatý den prodlení. .
 - 8.2 V případě prodlení objednatele s úhradou řádně vystavené faktury, je poskytovatel oprávněn účtovat objednateli úrok z prodlení v zákonné výši z fakturované částky za každý započatý den prodlení.
 - 8.3 Smluvní pokuta a úrok z prodlení jsou splatné do 15 kalendářních dnů ode dne doručení jejich vyúčtování.
 - 8.4 Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné strany na náhradu škody vzniklé v přičinné souvislosti s porušením smluvní povinnosti, za jejíž nedodržení je smluvní pokuta vymáhána a účtována.
-

Článek VIII.
Platnost smlouvy

- 9.1 Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 9.2 Tato smlouva se uzavírá na dobu 24 měsíců ode dne podpisu smlouvy.
- 9.3 Obě smluvní strany jsou oprávněny ukončit tuto smlouvu písemnou výpovědí i bez udání důvodů. Výpovědní doba činí jeden (1) měsíc a počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k doručení výpovědi druhé smluvní straně.

Článek IX.
Závěrečná ustanovení

- 11.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, obchodní zákoník.
- 11.2 Vztahuje-li se důvod neplatnosti jen na některé ustanovení této smlouvy, je neplatným pouze toto ustanovení, pokud z jeho povahy nebo obsahu anebo z okolností, za nichž bylo sjednáno, nevyplývá, že jej nelze oddělit od ostatního obsahu smlouvy.
- 11.3 Tato smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této smlouvy. Tuto smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran ve formě číslovaných dodatků této smlouvy, podepsaných oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 11.4 Tato smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) vyhotoveních, z nichž každá strana obdrží po dvou (2) vyhotoveních.

Ve Dručních dne 5.5.2014

.....
objednatel

.....
poskytovatel

Smlouva o poskytování služeb

Smluvní strany:

Paznehtíci s.r.o.

se sídlem Drunče 3, Kardašova Řečice 378 25

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná: Michal Koranda

kontaktní osoba: Jakub Benc

Tel. 722944727,

email: paznehticisro@gmail.com

dále jen „**poskytovatel**“

a

ZD Deštná

se sídlem Adámská 26, Deštná 378 24

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná [REDACTED]

kontaktní osoba: [REDACTED]

tel., email: [REDACTED]

dále jen „**objednatel**“

se dnešního dne dohodly, že podle § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, uzavírají tuto smlouvu:

Článek I.

Předmět plnění

- 1.1 Předmětem této smlouvy je závazek poskytovatele poskytnout objednateli služby v preventivním ošetření paznehtů skotu včetně léčení ortopedických onemocnění.

Článek II.

Místo plnění

Místem plnění předmětu smlouvy je sídlo objednatele a pracoviště jednotlivých stájí objednatele na území České republiky.

Článek III. Termín plnění

- 3.1 Poskytovatel se zavazuje zahájit plnění předmětu této smlouvy na základě předem domluvených termínů. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby dle této smlouvy po dobu 24 měsíců od prvního smluveného termínu

Článek IV. Smluvní cena a platební podmínky

- 4.1 Smluvní strany se dohodly na ceně za řádně poskytnuté služby ve výši:
- 4.1.1 120,- Kč bez DPH/1 funkční úpravu paznehtů skotu (úprava čtyř končetin)
 - 4.1.2 100,- Kč bez DPH/1 ortopedické ošetření nemocné končetiny;
 - 4.1.3 200,-Kč bez DPH/ 1 nalepení + spotřební materiál ortopedické podkovy
 - 4.1.4 100,-Kč bez DPH/ obvazový materiál + práce
- 4.2 Jednotkové sazby uvedené v odst. 4.1 smlouvy jsou konečné a nepřekročitelné a zahrnují veškeré náklady vynaložené v souvislosti s plněním předmětu této smlouvy.
- 4.3 K uvedené ceně bez DPH bude připočtena DPH v příslušné zákonné sazbě platné ke dni zdanitelného plnění.
- 4.4 Platba za řádně poskytnuté služby bude prováděna do 10 pracovních dní od dodání faktury vystavené poskytovatelem a doložené výkazem činnosti.
- 4.5 Faktura vystavená poskytovatelem musí splňovat náležitosti daňového dokladu stanovené právními předpisy.
- 4.6 Fakturované částky budou hrazeny bezhotovostně, a to bankovním převodem na účet poskytovatele uvedený v této smlouvě, nebo na účet poskytovatele dodatečně písemně oznámený objednateli, a to nejpozději ke dni doručení faktury.
- 4.7 Splatnost faktury je 10 pracovních dnů ode dne doručení řádně vystavené faktury objednateli. V případě, že faktura nebude obsahovat náležitosti daňového dokladu nebo nebude vystavena v souladu s podmínkami sjednanými v této smlouvě, je objednatel oprávněn vrátit ji poskytovateli k doplnění. V takovém případě se přeruší plynutí lhůty splatnosti a nová lhůta splatnosti začne plynout doručením opravené faktury objednateli.
- 4.8 Faktura se považuje za zaplacenou dnem, kdy bude fakturovaná částka odeslána z účtu objednatele ve prospěch účtu poskytovatele.

Článek V. Další podmínky plnění předmětu smlouvy

- 5.1 Poskytovatel je povinen poskytovat služby sjednané v této smlouvě řádně, včas, s odbornou péčí, podle svých nejlepších znalostí a schopností a v souladu s obecně závaznými právními předpisy, přičemž je povinen sledovat a chránit oprávněné zájmy objednatele.
-

-
- 5.2 Poskytovatel se zavazuje oznámit objednateli všechny okolnosti, které zjistí v průběhu plnění této smlouvy a které mohou mít vliv na plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.3 Poskytovatel je povinen na požádání objednatele informovat objednatele o průběhu plnění předmětu smlouvy a akceptovat jeho doplňující pokyny a připomínky k plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.4 Objednatel má právo kontroly poskytovaných služeb. V případě, že objednatel zjistí vady a nedostatky při poskytování těchto činností, je oprávněn na ně poskytovatele upozornit a požadovat jejich bezplatné odstranění.
 - 5.5 Objednatel se zavazuje poskytnout poskytovateli potřebné podklady a nezbytnou součinnost k plnění předmětu této smlouvy a umožnit za účelem provádění sjednaných služeb přístup pracovníkům poskytovatele do svých objektů.
 - 5.6 Poskytovatel se zavazuje, že nepostoupí své pohledávky z této smlouvy vzniklé na třetí osobu, stejně jak ani nesjedná zápočet této pohledávky bez předchozího souhlasu objednatele.

Článek VI.

Odpovědnost za škodu

- 7.1 Poskytovatel odpovídá za případnou škodu, která jeho činností vznikne. Poskytovatel plně odpovídá za plnění této smlouvy.
- 7.2 Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost.
- 7.3 Poskytovatel je povinen mít po celou dobu trvání smlouvy uzavřené platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě. Existenci pojištění je poskytovatel povinen na žádost objednatele kdykoliv prokázat.

Článek VII.

Sankce

- 8.1 V případě, že poskytovatel bude v prodlení s jakýmkoli termínem plnění uvedeným v této smlouvě a jejích přílohách, je povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 500,- Kč za každý započatý den prodlení. .
 - 8.2 V případě prodlení objednatele s úhradou řádně vystavené faktury, je poskytovatel oprávněn účtovat objednateli úrok z prodlení v zákonné výši z fakturované částky za každý započatý den prodlení.
 - 8.3 Smluvní pokuta a úrok z prodlení jsou splatné do 15 kalendářních dnů ode dne doručení jejich vyúčtování.
 - 8.4 Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné strany na náhradu škody vzniklé v přičinné souvislosti s porušením smluvní povinnosti, za jejíž nedodržení je smluvní pokuta vymáhána a účtována.
-

**Článek VIII.
Platnost smlouvy**

- 9.1 Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 9.2 Tato smlouva se uzavírá na dobu 24 měsíců ode dne podpisu smlouvy.
- 9.3 Obě smluvní strany jsou oprávněny ukončit tuto smlouvu písemnou výpovědí i bez udání důvodů. Výpovědní doba činí jeden (1) měsíc a počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k doručení výpovědi druhé smluvní straně.

**Článek IX.
Závěrečná ustanovení**

- 11.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, obchodní zákoník.
- 11.2 Vztahuje-li se důvod neplatnosti jen na některé ustanovení této smlouvy, je neplatným pouze toto ustanovení, pokud z jeho povahy nebo obsahu anebo z okolností, za nichž bylo sjednáno, nevyplývá, že jej nelze oddělit od ostatního obsahu smlouvy.
- 11.3 Tato smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této smlouvy. Tuto smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran ve formě číslovaných dodatků této smlouvy, podepsaných oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 11.4 Tato smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) vyhotoveních, z nichž každá strana obdrží po dvou (2) vyhotoveních.

Ve Drunčích dne 10.5.2018

.....
objednatel

.....
poskytovatel

Smlouva o poskytování služeb

Smluvní strany:

Paznehtíci s.r.o.

se sídlem Drunče 3, Kardašova Řečice 378 25

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná: Michal Koranda

kontaktní osoba: Jakub Benc

Tel. 722944727,

email: paznehticisro@gmail.com

dále jen „**poskytovatel**“

a

ZD Velká Chyška

se sídlem Velká Chyška 4 394 28

IČ:

DIČ:

Bank. spojení: [REDACTED]

jehož jménem jedná [REDACTED]

kontaktní osoba: [REDACTED]

tel., email: [REDACTED]

dále jen „**objednatel**“

se dnešního dne dohodly, že podle § 269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, uzavírají tuto smlouvu:

Článek I.

Předmět plnění

1.1 Předmětem této smlouvy je závazek poskytovatele poskytnout objednateli služby v preventivním ošetření paznehtů skotu včetně léčení ortopedických onemocnění.

Článek II.

Místo plnění

Místem plnění předmětu smlouvy je sídlo objednatele a pracoviště jednotlivých stájí objednatele na území České republiky.

**Článek III.
Termín plnění**

- 3.1 Poskytovatel se zavazuje zahájit plnění předmětu této smlouvy na základě předem domluvených termínů. Poskytovatel se zavazuje poskytovat služby dle této smlouvy po dobu 24 měsíců od prvního smluveného termínu

**Článek IV.
Smluvní cena a platební podmínky**

- 4.1 Smluvní strany se dohodly na ceně za řádně poskytnuté služby ve výši:
- 4.1.1 120,- Kč bez DPH/1 funkční úpravu paznehtů skotu (úprava čtyř končetin)
 - 4.1.2 100,- Kč bez DPH/1 ortopedické ošetření nemocné končetiny;
 - 4.1.3 200,-Kč bez DPH/ 1 nalepení + spotřební materiál ortopedické podkovy
 - 4.1.4 100,-Kč bez DPH/ obvazový materiál + práce
- 4.2 Jednotkové sazby uvedené v odst. 4.1 smlouvy jsou konečné a nepřekročitelné a zahrnují veškeré náklady vynaložené v souvislosti s plněním předmětu této smlouvy.
- 4.3 K uvedené ceně bez DPH bude připočtena DPH v příslušné zákonné sazbě platné ke dni zdanitelného plnění.
- 4.4 Platba za řádně poskytnuté služby bude prováděna do 10 pracovních dní od dodání faktury vystavené poskytovatelem a doložené výkazem činnosti.
- 4.5 Faktura vystavená poskytovatelem musí splňovat náležitosti daňového dokladu stanovené právními předpisy.
- 4.6 Fakturované částky budou hrazeny bezhotovostně, a to bankovním převodem na účet poskytovatele uvedený v této smlouvě, nebo na účet poskytovatele dodatečně písemně oznámený objednateli, a to nejpozději ke dni doručení faktury.
- 4.7 Splatnost faktury je 10 pracovních dnů ode dne doručení řádně vystavené faktury objednateli. V případě, že faktura nebude obsahovat náležitosti daňového dokladu nebo nebude vystavena v souladu s podmínkami sjednanými v této smlouvě, je objednatel oprávněn vrátit ji poskytovateli k doplnění. V takovém případě se přeruší plynutí lhůty splatnosti a nová lhůta splatnosti začne plynout doručením opravené faktury objednateli.
- 4.8 Faktura se považuje za zaplacenou dnem, kdy bude fakturovaná částka odeslána z účtu objednatele ve prospěch účtu poskytovatele.

**Článek V.
Další podmínky plnění předmětu smlouvy**

- 5.1 Poskytovatel je povinen poskytovat služby sjednané v této smlouvě řádně, včas, s odbornou péčí, podle svých nejlepších znalostí a schopností a v souladu s obecně závaznými právními předpisy, přičemž je povinen sledovat a chránit oprávněné zájmy objednatele.
-

-
- 5.2 Poskytovatel se zavazuje oznámit objednateli všechny okolnosti, které zjistí v průběhu plnění této smlouvy a které mohou mít vliv na plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.3 Poskytovatel je povinen na požádání objednatele informovat objednatele o průběhu plnění předmětu smlouvy a akceptovat jeho doplňující pokyny a připomínky k plnění předmětu této smlouvy.
 - 5.4 Objednatel má právo kontroly poskytovaných služeb. V případě, že objednatel zjistí vady a nedostatky při poskytování těchto činností, je oprávněn na ně poskytovatele upozornit a požadovat jejich bezplatné odstranění.
 - 5.5 Objednatel se zavazuje poskytnout poskytovateli potřebné podklady a nezbytnou součinnost k plnění předmětu této smlouvy a umožnit za účelem provádění sjednaných služeb přístup pracovníkům poskytovatele do svých objektů.
 - 5.6 Poskytovatel se zavazuje, že nepostoupí své pohledávky z této smlouvy vzniklé na třetí osobu, stejně jak ani nesjedná zápočet této pohledávky bez předchozího souhlasu objednatele.

Článek VI.

Odpovědnost za škodu

- 7.1 Poskytovatel odpovídá za případnou škodu, která jeho činností vznikne. Poskytovatel plně odpovídá za plnění této smlouvy.
- 7.2 Smluvní strany se zavazují upozornit druhou smluvní stranu bez zbytečného odkladu na vzniklé okolnosti vylučující odpovědnost bránící řádnému plnění této smlouvy. Smluvní strany se zavazují k vyvinutí maximálního úsilí k odvrácení a překonání okolností vylučujících odpovědnost.
- 7.3 Poskytovatel je povinen mít po celou dobu trvání smlouvy uzavřené platné pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou třetí osobě. Existenci pojištění je poskytovatel povinen na žádost objednatele kdykoliv prokázat.

Článek VII.

Sankce

- 8.1 V případě, že poskytovatel bude v prodlení s jakýmkoli termínem plnění uvedeným v této smlouvě a jejích přílohách, je povinen zaplatit objednateli smluvní pokutu ve výši 500,- Kč za každý započatý den prodlení. .
 - 8.2 V případě prodlení objednatele s úhradou řádně vystavené faktury, je poskytovatel oprávněn účtovat objednateli úrok z prodlení v zákonné výši z fakturované částky za každý započatý den prodlení.
 - 8.3 Smluvní pokuta a úrok z prodlení jsou splatné do 15 kalendářních dnů ode dne doručení jejich vyúčtování.
 - 8.4 Zaplacením smluvní pokuty není dotčeno právo oprávněné strany na náhradu škody vzniklé v přičinné souvislosti s porušením smluvní povinnosti, za jejíž nedodržení je smluvní pokuta vymáhána a účtována.
-

**Článek VIII.
Platnost smlouvy**

- 9.1 Tato smlouva nabývá platnosti dnem podpisu oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 9.2 Tato smlouva se uzavírá na dobu 24 měsíců ode dne podpisu smlouvy.
- 9.3 Obě smluvní strany jsou oprávněny ukončit tuto smlouvu písemnou výpovědí i bez udání důvodů. Výpovědní doba činí jeden (1) měsíc a počíná běžet prvním dnem měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k doručení výpovědi druhé smluvní straně.

**Článek IX.
Závěrečná ustanovení**

- 11.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní se řídí zákonem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, obchodní zákoník.
- 11.2 Vztahuje-li se důvod neplatnosti jen na některé ustanovení této smlouvy, je neplatným pouze toto ustanovení, pokud z jeho povahy nebo obsahu anebo z okolností, za nichž bylo sjednáno, nevyplývá, že jej nelze oddělit od ostatního obsahu smlouvy.
- 11.3 Tato smlouva představuje úplnou dohodu smluvních stran o předmětu této smlouvy. Tuto smlouvu je možné měnit pouze písemnou dohodou smluvních stran ve formě číslovaných dodatků této smlouvy, podepsaných oprávněnými zástupci obou smluvních stran.
- 11.4 Tato smlouva je uzavřena ve čtyřech (4) vyhotoveních, z nichž každá strana obdrží po dvou (2) vyhotoveních.

Ve Drunčích dne 10.5.2019

.....
objednatel

.....
poskytovatel