



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

ENTREPRENEURIAL PROJECT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

KRISTÝNA BOHATOVÁ

VEDOUČÍ PRÁCE
SUPERVISOR

ING. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Bohatová Kristýna

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Entrepreneurial Project

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a vlastní řešení

Seznam použité literatury

Přílohy

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

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, a.s 2007. 356s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C.H.Beck 2006. 206s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press a.s 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992. 120s. ISBN 80-85603-12-8.
- VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997. 247s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 31.3.2011

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá podnikatelským záměrem. Cílem této práce je sestavení 3 návrhů, díky kterým by firma Camaieu mohla na trhu lépe obstát, snížit náklady a především zvýšit zisk. Teoretická část je zaměřená na samotný podnikatelský záměr, nejčastější chyby při podnikání, subjekty trhu a také na cíle podniku. V praktické části najdeme konkrétní návrhy.

Abstract

The bachelor thesis deals with the business plan. The aim of this work is to build 3 of the proposals, which could help the Camaieu company to better compete in the market, reduce costs and first of all increase profits. The theoretical part is focused on the business plan on its own, the most common mistakes in business, market subjects and the company targets. In the practical part we will find the concrete suggestions.

Klíčová slova:

cíl, návrh, konkurence, náklady, chyby, trh, subjekty, firma, podnikatel

Keywords:

target, proposal, competition, costs, errors, market, subject, company, businessman

Bibliografická citace mé práce:

Bohatová, K. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 76 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenu je úplná, a 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, 25. května 2011

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za jeho praktické rady a připomínky, vedení a odbornou pomoc při tvorbě mé bakalářské práce.

Obsah

ÚVOD.....	10
1 TEORETICKÁ ČÁST	11
1.1 Co je to vlastně tedy ten samotný pojem podnikatelský záměr?	11
1.2 Proč vytváříme podnikatelský plán?.....	13
1.3 Cíle podniku.....	16
1.4 Subjekty, které na trhu působí	23
1.5 Podnikatel:.....	27
1.6 Analýza trhu	29
1.7 Ekonomická analýza	33
2 ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH ŘEŠENÍ.....	36
2.1 Zboží ve výprodeji.....	36
2.1.1 Charakteristika firmy Camaieu	36
2.1.2 Legislativní podmínky	37
2.1.3 Samotný problém	39
2.1.4 Nabízené produkty	40
2.1.5 Místo působení prodejny	40
2.1.6 Cíle provozovny	41
2.1.7 Konkurence.....	41
2.1.8 Analýza vnějšího okolí	42
2.1.9 Dodavatelé.....	44
2.1.10 Personální zajištění na prodejně	44
2.1.11 Podnikatelská rizika	45
2.1.12 Analýza bodu zvratu	46
2.2 Zesílení prodeje.....	51
2.2.1 Chybné stanovení priorit	51
2.2.2 Camaieu a krize	52
2.2.3 Personální péče	52
2.2.4 Camaieu a diverzifikace.....	55
2.2.5 Cíl dosáhnout příslušného zisku	55
2.2.6 Zákazníci	56
2.2.7 Hrozba nové konkurence.....	57
2.3 Výrobky, na které se firma musí zaměřit	57

3 ZÁVĚR.....	63
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	64
PŘÍLOHY.....	72

ÚVOD

Firma Camaieu je úspěšná oděvní společnost. Camaieu má svůj původ ve Francii. Tato společnost se specializuje na kolekci pro ženy. Najdeme zde jak módu sportovní, městskou i společenskou. Tato společnost je velmi rozšířená a její butiky najdeme kromě Francie také v Itálii, Rusku, Belgii, Španělsku, Polsku a také v České republice.

Camaieu se liší od ostatních obchodů především přístupem k zákazníkovi. Jejich cílem je především uspokojení potřeb svých zákaznic a umožnit jim vyjádřit jejich ženskost a přitažlivost. Camaieu se chce stát přední evropskou značkou dámské kolekce, které bude přinášet potěšení svým zákaznicím, ale také spolupracovníkům, partnerům a akcionářům.

V první části mé práce uvádím teoretické poznatky, které se týkají samotného podnikatelského záměru, vytváření podnikatelského plánu, ale také se zaměřuji na subjekty, které se na trhu vyskytují, cíle, které souvisí s podnikáním a samozřejmě s ekonomickou analýzou.

Cílem této práce je návrh 3 řešení, která pomohou prodejně Camaieu dosáhnout většího zisku a také ji pomohou s úsporou nákladů. První problém se týká zboží ve výprodeji, druhý problém se týká zesílení prodeje a třetí zboží, na které by se měla firma zaměřit.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Co je to vlastně tedy ten samotný pojem podnikatelský záměr?

Na každém začátku podnikání je nejdůležitější si uvědomit, že každý podnikatel si musí důkladně promyslet svůj podnikatelský nápad. Je to tedy vlastně cíl podnikatele, který realizuje svou vizi. Bohužel se stává, že svůj nápad zvládne pouze některý z podnikatelů zrealizovat.

Největší výhoda podnikatelských plánů je především taková, že plán nás naučí přemýšlet přehledně a také detailně o budoucnosti. Tím, že kvalitně zpracujeme podnikatelský záměr, dosáhneme toho, že může výrazně podpořit získání kapitálu. Měli bychom si uvědomit, že podnikatelský záměr slouží ke dvěma účelům a to:

- pro externí použití
- jako vnitřní dokument

Externí použití:

- využíváme v případě, že podnikatel chce podnikatelský záměr financovat z externích zdrojů
- většina firem v současné době využívá hlavně externích zdrojů, interní zdroje se soustředí převážně na hlavní obchodní činnosti podniku
- dokument v takovém případě slouží k uvědomění si, že poskytoval kapitálu je přesvědčený o výhodnosti na úspěch daného projektu, ale také o naději a efektivitě projektu

Vnitřní dokument:

- slouží především jako základ vlastního řízení podniku, ověřuje splnitelnost myšlenek podnikatele a pomáhá odhalovat užší místa činností, které jsme zamýšleli.

10 bodů, které slouží k sestavení kvalitního podnikatelského plánu:

- uvědomit si a definovat současný stav (důležitá je zde finanční a také interní analýza)
- co vlastně očekáváme? (v čem podnikáme?, v čem chceme podnikat?, jaké jsou naše plány jak už krátkodobé tak dlouhodobé?)
- určení rizik (vytvořit scénáře, které slouží k omezení rizik)
- projekce finančních toků
- finalizace plánů (patří zde také schválení klíčovými lidmi a příprava na implementaci projektu)
- externí faktory a jejich zhodnocení (externí analýza prostředí je základem, jak funguje podnik?)
- vyjádření strategických cílů (dochází k záměrům podniku v konkrétní a měřitelné podobě)
- praktické využívání plánu (s plánem se pracuje i v průběhu jeho realizace, včetně revizí, menších úprav, sdílení a jiné)
- vyjádření proveditelné strategie (zde je důležité určení strategie a návrhu, který slouží pro dosažení cílů)
- vychytání základní podnikatelské strategie (má mít podobu konkrétních funkčních plánů)

Struktura podnikatelského záměru:

Když se zamyslíme, neexistuje vlastně všeobecný návod jak psát strukturu podnikatelského záměru.

Můžeme se, ale řídit například knihou Podnikatelský záměr a investiční rozhodování od Jiřího Fotra a Ivana Součka. Podle této knihy by měl podnikatelský záměr obsahovat především tyto věci:

- Shrnutí neboli realizační resumé
- Organizaci firmy
- Firma-její charakteristiky a cíle
- Přehled základních výsledků a závěrů
- Manažerský tým
- Shrnutí

- Přílohy

1.2 Proč vytváříme podnikatelský plán?

Podnikatelský plán můžeme chápat jako určitý dokument, který slouží k představení samotného podnikatelského záměru.

Tento dokument nám ukazuje především základní smysl existence firmy. Dále je pro nás velmi důležitý dlouhodobý cíl. Nesmíme také zapomenout na cestu, která vede k uskutečnění cíle. Umožňuje nám porovnat naše plány s realitou.

Podnikatel má dvě cesty jak se dostat na trh. Buď vstoupí na trh, kde už nabídka existuje nebo najde mezeru v nabídce, kterou se bude snažit zaplnit. Předpokladem druhé cesty je poptávka po této nabídce.

Při tvorbě podnikatelského plánu by měl být podnikatel schopný si odpovědět na důležité otázky:

- Co požadují zákazníci? Jaké jsou jejich potřeby?
- Je můj podnikatelský záměr reálný?
- Máme dostatečné množství finančních prostředků? Jak a od koho tyto prostředky získám?
- Kdo bude můj konkurent, zákazník, dodavatel...?
- Získám dostatečnou podporu pro realizaci?

Podnikatel si také musí uvědomit, že podnikání není pro každého. Nejde jen o to být v něčem dobrý, u podnikání je potřeba neustálé zlepšování, získávání nových zákazníků, udržování stalých zákazníků, shánění zakázek, řešení zákaznických problémů, odolnost vůči kritickým a složitým situacím a jiné.

Nejdůležitějším bodem pro podnikání je unikátnost. Na trhu existuje mnoho firem, které chtějí na trhu uspět a nabízejí podobné výrobky a služby. Proto je potřeba být originální a vyniknout. Pokud plán obsahuje něco unikátního, má tím větší šanci na úspěch.

Nejčastější chybou bývá, že podnikatelé se zaměří pouze na dosažení určitého zisku. Pokud podnikatel chce být na trhu úspěšný, je třeba si určit dlouhodobé cíle a zaměřit se především na trvalé hodnoty.

Může se stát, že podnikatel zjistí, že jeho prvotní záměr je nereálný. V takovém případě, může provést úpravy a svůj podnikatelský záměr vylepšit. Pokud, ale ani toto nezabere, rozhodně nebude brát vypracování podnikatelského záměru jako mrhání a ztrátu času. Toto včasné zjištění nám ušetří čas a finanční prostředky, které bychom vkládali do našeho podnikatelského záměru.

Každý podnikatelský plán musí mít také svoji strukturu. Struktura podnikatelského plánu není závazně stanovena. Podstatou je vytvořit pravdivý a především přesvědčivý přehled o záměrech, schopnostech, a potencionálním výnosu podniku.

Podrobnější struktura podnikatelského plánu může být například následující:

- obsah
- odbyt
- základní informace o podniku
- analýza trhu
- ekonomické propočty
- financování záměru
- nabízené výrobky a služby
- shrnutí výsledků podnikatelského plánu
- výroba
- marketing
- přílohy

Dle Jihomoravského inovačního centra obsahuje podnikatelský plán tyto části:

- popis projektu (zda se jedná o výrobek či službu, pro jaký okruh zákazníků je určen, patenty, obchodní značky, výhody projektu, jedinečnost, jiná práva a jiné)
- stručné shrnutí (vymezení hlavní myšlenky plánu, finanční cíle, konkurenční cíle, potencionální cíle a jiné)

- analýzy (jednotlivých segmentů, síla konkurence, ...)
- SWOT analýza (typ strategické analýzy stavu firmy z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats), který poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a také strategických cílů)
- finance (patří zde projekce nákladů i výnosů, aktiv a pasiv, cash-flow)
- část, kde se sestaví návrhy (cíle a strategie firmy)
- analýza rizik (jak ty, které můžeme ovlivnit, tak i ty, které nemůžeme, opatření, které vedou ke snížení rizik)

Detailně zpracovaný podrobný podnikatelský plán má tyto části:

- stručný popis podnikatelského záměru
- charakteristika odvětví podnikání v makroekonomickém prostředí
- hlavní projekty podporující podnikatelský záměr
- vlivy sociální odpovědnosti na firmu
- místo a okolí podnikání
- kritická místa
- finanční plán
- časový plán s nejdůležitějšími etapami jednotlivých aktivit
- management
- výzkum trhu
- analýza konkurence
- marketingový plán a analýza dat

Podnikatelský záměr, který slouží pro interní i externí potřeby podniku a musí splňovat z hlediska formálního i obsahového určité požadavky:

- být realistický
- prezentovat výhody produktu či služby
- nezakrývat slabá místa a také rizika projektu
- být zpracován kvalitně i po formální stránce
- zaměřovat se na krátkodobou i dlouhodobou budoucnost

- upozornit na konkurenční výhody
- upozornit na silné a unikátní stránky projektu

A jak splníme docílení těchto požadavků?

Dosáhneme toho tím, že dodržíme doporučenou strukturu požadavků na podnikatelský plán. Je třeba si uvědomit, že jinou strukturu bude mít podnikatelský plán fyzické osoby (podnikatele) a právnické osoby (společnosti). Podnikatelský plán nám také ovlivní charakter produktu či služby.

Musíme si uvědomit, že ani ten nejpropracovanější plán nám nezaručí úspěch na trhu. Ale velkým plusem pro nás může být, že čím víc času našemu plánu věnujeme, tím více můžeme odhalit rizika plynoucí z nové investice.

1.3 Cíle podniku

Cíl podniku můžeme vyjádřit také jako konkrétní stav, který chceme ve svém podnikání dosáhnout. Každý podnik by si měl stanovit určité cíle, které chce dosáhnout. Všechny podniky by k tomuto stavu měly směřovat. Cíl také chápeme, jako určitou reálnou představu, kterou chce podnik zrealizovat.

Cíle, které si stanovíme, dávají směr plánům, které stanovené cíle odráží. Každý podnikatelský subjekt si musí stanovit svůj cíl podnikání.

Cíle každého podniku jsou dvojího charakteru:

- specifické
- obecné

Specifické cíle podniku

- maximalizace zisku z prodeje
- cíle obchodní
- minimalizovat ztráty na zboží
- personální cíle
- výrobní cíle
- a jiné

Obecné cíle podniku

- maximalizovat výnosy
- maximalizovat zisk
- minimalizovat náklady
- a jiné

Cíle také členíme z časového hlediska a to z hlediska krátkodobého, střednědobé a dlouhodobého.

Krátkodobé cíle

Krátkodobé cíle mají krátkodobý charakter, jejich uskutečnění se zpravidla stanovuje na dobu jednoho roku. Krátkodobé cíle jsou také lépe operativní.

Příkladem krátkodobých cílů může být:

- zviditelnit firmu na trhu
- lepší reklama firmy
- výnosy větší než náklady
- schopnost splatit větší část půjček, které sloužily k založení společnosti
- zajistit si stále zákazníky
- uspokojovat potřeby svých zákazníků

Střednědobé cíle

Abychom dosáhli stanovených cílů střednědobého charakteru, tak musíme počítat s tím, že jejich uskutečnění probíhá zpravidla po dobu jednoho až pěti let.

Dlouhodobé cíle

Dlouhodobé cíle se týkají převážně podniku jako celku a také podnikatelské strategie. Jejich realizace trvá podstatně delší dobu. Můžeme také říci, že krátkodobé cíle nám slouží k splnění dlouhodobých cílů.

Pokud chceme, aby organizace dlouho prosperovala, je potřeba, aby dosahovala dlouhodobých cílů. Dlouhodobé cíle jsou pro podnik velmi důležité.

Příkladem dlouhodobých cílů může být:

- rozšíření firmy a otevření dalších poboček
- stát se významným prodejcem výrobků a služeb
- udržení svých zákazníků
- rozšiřování okruhu zákazníků
- rozsáhlejší internetové portály, které nabízí naše služby a výrobky
- rezervní fondy pro případ nějaké nouzové situace
- dobré personální podmínky
- spolupráce i se zahraničními odběrateli
- zajímavější reklama

SMART

Pod pojmem Smart si můžeme představit souhrn určitých pravidel. Smart především pomáhá v projektovém managementu definovat efektivně cíl projektu a také navrhnout vhodné řešení.

S–specifické

M–měřitelné

A–akceptovatelné, a to rozhodujícími zájmovými skupinami

R–realizovatelné silami organizace za podmínek, které jsou stanovené

T–termínované, tj. časově určené limity dosažení

Specifické

Je zde prioritní přesný popis. Toto kritérium splníme, pokud budeme vědět odpověď na otázku, jaké je daný problém a co je předmětem tohoto problému. Srozumitelnost cílů je zde důležitá především proto, aby nedošlo v budoucnu k nějakým překvapením.

Příklad nekonkrétního cílu je například zvýšit výnosy. Konkrétním cílem bude zvýšit výnosy o 16% do konce roku 2011.

Měřitelné

Měřitelné nám umožňují sledovat, kontrolovat a především přesně vyjádřit stupeň plnění.

Můžeme si na konci roku říci, zda jsme byli úspěšní či nikoli.

Akceptovatelné

Jsou realistické a předpokládá se zde, že cíl je všemi akceptovatelný.

Realizovatelné

Zde si pokládáme otázku, zda je reálné cíle dosáhnout s tím co máme.

Terminované

Cíl se časově specifikuje. Například: cíl má být splněn do 3.září 2011.

Camaieu a cíle

„Stát se přední evropskou značkou dámské konfekce, která bude přinášet trvalé potěšení svým zákaznicím, spolupracovníkům, akcionářům i partnerům“

Cíle v oblasti zákaznic

„Umožnit co největšímu množství zákaznic vyjádřit jejich přitažlivost a ženskost“

- jsou stoprocentními ženami v každém okamžiku svého života
- jsou vždy spokojené s kvalitou a cenou našich výrobků
- naše kolekce je oslovují, protože jsou navrženy podle módních trendů a navíc se stále obměňují
- kvalitní služby a atmosféra našich obchodů jsou pro ně vyjádřením hodnot společnosti Camaieu
- u Camaieu se rády oblékají

Cíle v oblasti spolupracovníků

Kvalitní vedení:

- manažer naslouchá svým spolupracovníkům, jde příkladem a klade vysoké nároky na sebe i na svůj tým
- Camaieu sází na přímé, transparentní a upřímné vztahy mezi vedením a pracovníky i mezi pracovníky navzájem; za důležité se považuje vzájemný respekt, možnost vyjadřovat své názory i povinnost vyslechnout názory druhých
- manažer podporuje týmovou práci

- každý pracovník má ve společnosti své místo a díl uznání
- práce každého pracovníka je pravidelně hodnocena; každý ví, jak se může ve společnosti rozvíjet
- každý pracovník může vyjádřit svá očekávání a své ambice; ke svému názoru vždy získá vyjádření vedení
- vnitřní služební postup, který patří mezi priority společnosti, je podporován i mobilitou pracovníků

Sdílení pracovních výsledků:

- zainteresovanost pracovníků založená na zvyšování obchodních výkonů provozoven
- podíl na každoročních ekonomických výsledcích společnosti
- možnost podílet se na rozvoji podniku
- časový horizont a podmínky závisejí na konkrétní zemi

„Každý pracovník ztělesňuje projekt společnosti, sdílí jej s ostatními a soustavně na něm pracuje.“

Cíle v oblasti výrobků

„Naše kolekce mají kladný ohlas u všech zákazníků a ve všech zemích, neboť jsou moderní, přístupné a stále obměňované. Jsme hrdí na každý náš výrobek.“

Naše výrobky jsou vizitkou společnosti Camaieu:

- díky kvalitním střihům, materiálům, barvám a vypracování
- díky svým velice přístupným cenám, které nejsou nikterak na úkor kvality
- díky své ženskosti a stylu
- díky obměňování kolekcí a široké nabídce zboží
- díky jednoduchosti, s jakou se kupují i nosí

Naše výrobky jsou prostředkem k dosažení ekonomických cílů:

- cestou rostoucího obrátu
- cestou řízení požadavků a zásob

- cestou kontroly obchodní marže

Cíle v oblasti obchodů

„Naše obchody jsou atraktivní, mají vždy to nejlepší umístění a kvalitní personál. Jsou hrdí na každý náš obchod“

Naše obchody lákají kolemjdoucí k tomu, aby vstoupili, nakoupili a brzy se vrátili, neboť:

- v nich vládne příjemná a přátelská atmosféra, jejich zaměstnanci jsou vstřícní, profesionální a ochotně poradí
- jejich výlohy jsou atraktivní, prostor uvnitř obchodu je přehledně uspořádaný a uživatelsky přístupný
- splňují naše ekonomické požadavky (vysoká návštěvnost, dostatečná výměra zajišťující očekávaný obrat a růst prodeje).
- nabízejí příznivé ceny díky nestálé snaze o udržení nízkých nákladů
- jsou vizitkou společnosti Camaieu a jejich hodnot
- jejich marketing v sobě spojuje kvalitativní cíle a přehlednost nabídky
- jsou vždy dokonale udržované

Cíle v oblasti partnerů

„Kvalitní vztahy založené na náročnosti, respektu a důvěře“

Naši dodavatelé:

- vztahy založené na vysokých nárocích, trvalém partnerství a dodržování přijatých závazků
- dodavatelé jsou vybíráni pečlivě a především velmi objektivně. Nejdůležitější je zde profesionalita. Dále je důležitá ochota spolupracovat, obchodní etiketa a dobrý poměr mezi kvalitou a cenou

Naši franšízingoví partneři:

- Camaieu dává přednost kvalitnímu partnerství v zemích s vysokým potenciálem růstu; svým partnerům nabízí svou prestiž a profesionálnost.

- franšizingoví partneři oceňují spolupráci se společností Camaieu a přenášejí do svých podniků její hodnoty a ambice

Životní prostředí:

- Camaieu podporuje konkrétní iniciativy v oblasti životního prostředí a trvale udržitelného rozvoje.
- Camaieu neustále sleduje původ a technické vlastnosti zboží, ale také humánnost podmínek, v nichž bylo vyrobeno

Naši akcionáři:

- akcionáři naší společnosti oceňují její výsledky, jsou na ni hrdí, podporují její projekt a napomáhají jejímu rozvoji

Cíle v ekonomické oblasti:

„Ambiciózní a trvale udržitelný růst je výsledkem naší vysoké profesionálnosti a důrazu kladeného na návratnost investic“

Rozvoj:

- otevřít přes 100 obchodů ročně, převážně v zahraničí, s cílem provozovat 1 200 obchodů ve více než 12 zemích
- rozvoj silného e-obchodu

Obrat zvyšuje prostřednictvím:

- otvírání nových obchodů
- zvyšování obratu z jednotky plochy a jeho udržování na nadprůměrné úrovni
- neustále zvyšování našich obchodních ukazatelů

Návratnost:

- všechny obchody jsou rentabilní
- náklady se zvyšují především aktérů v sektoru
- čistý zisk na úrovni předních aktérů v sektoru
- politika investic a zadlužování je pod přísnou kontrolou
- provozní výsledek se zvyšuje nejméně o 10% ročně

Cíle v ekonomické oblasti:

„Globální zájem podniku je vždy přednější než dílčí zájmy jeho složek“

1.4 Subjekty, které na trhu působí

Na trhu se vyskytují dva druhy subjektů. Jedná se o právnické a fyzické osoby. Pokud chceme na trhu být úspěšní a vybudovat si určitou pozici, měli bychom znát jednotlivé charakteristiky subjektů, které se na něm vyskytují.

Právnická osoba:

Ve stručnosti můžeme říct o právnické osobě, že je to sdružení osob nebo majetku. Význam pojmu právnická osoba lze najít v § 18 až 21 občanského zákoníku.

Právnická osoba musí naplňovat následující skutečnosti:

1. název
2. sídlo
3. majetková samostatnost (být vlastníkem majetku, znamená vlastní odpovědnost)
4. organizační struktura (vymezení statutárních orgánů a jejich pravomocí)
5. zakládací či jiná listina, ověřující vznik PO
6. zákonná forma vzniku
7. způsobilost k právům a povinnostem a způsobilost k právním úkonům, samostatná právní subjektivita.
8. přidělení identifikačního čísla

Naplněním těchto skutečností vznikla právnická osoba s právní subjektivitou.

Pod pojmem právnická osoba si představíme buď:

- obchodní společnosti (veřejná obchodní společnost, společnost s ručením omezením, akciová společnost, komanditní společnost)
- státní podniky (dle zákona o státním podniku)
- družstva

Veřejná obchodní společnost:

- v. o. s.
- osobní obchodní společnost
- statutárním orgánem je každý ze společníků, nestanoví-li společenská smlouva jinak
- zisk se dělí rovným dílem
- založit ji může fyzické i právnická osoba, musí ji ale založit alespoň dvě osoby
- společnost zaniká ke dni výmazu z obchodního rejstříku
- zakládá se společenskou smlouvou
- osoby ručí neomezeně a solidárně celým svým majetkem

Veřejná obchodní společnost je osobní obchodní společnost. V České republice její činnost upravují § 76 až 92 obchodního zákoníku.

Společnost s ručením omezením:

- s. r. o.
- kapitálová obchodní společnost
- může být založena maximálně 50 společníky, minimálně založena jednou osobou
- nejrozšířenější forma obchodní společnosti v České republice
- minimální zapisovaný základní kapitál je 200 000 Kč, minimální výše vkladu společníka pak 20 000 Kč.
- společník se může účastnit na základním kapitálu pouze jedním vkladem
- v postavení společníků se akcentuje kapitálová povaha, nikoli osobní povaha.
- pro jednatele a členy dozorčí rady platí zákaz konkurence
- společníci ručí za závazky společnosti neomezeně (do výše nesplacených vkladů)
- nejvyšší orgán je valná hromada
- společnost povinně vytváří rezervní fond

Společnost s ručením omezeným je kapitálová obchodní společnost, jedna z forem právnických osob v Česku i jiných zemích.

Akciová společnost:

- a. s.
- kapitálová obchodní společnost
- základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě
- akcie- jeden z nejrozšířenějších cenných papírů, akcionář má právo: podílet se na zisku, na likvidačním zůstatku a řízení společnosti. Dělíme na: na jméno, na majitele a speciální (prioritní, zaměstnanecké)
- statutárním zástupcem je volené představenstvo
- Společnost za svoje závazky odpovídá celým svým majetkem, musí pro případ ztráty vytvářet rezervní fond
- akcionář ale ručí jen svým podílem
- zákaz konkurence v oboru platí pro členy představenstva a členy dozorčí rady
- do obchodního rejstříku je nutné akciovou společnost zapsat do 90 dní po konání ustavující valné hromady (v případě veřejného upisování) nebo do 90 dní od sepsání zakladatelské smlouvy (vždy notářsky ověřené)

Akciová společnost je obchodní společnost, jejíž kapitál je rozdělen na stejné podíly, obchodovatelné akcie. Tyto akcie se kupují a prodávají na kapitálových trzích.

Komanditní společnost:

- k. s.
- minimálně dvě osoby na založení komanditní společnosti (z nichž musí být jeden komanditista a druhý komplementář)
- zakladatelem mohou být právnické i fyzické osoby
- založení na základě společenské smlouvy
- vzniká zápisem do obchodního rejstříku
- komanditisté (ručí do výše svého vkladu)
- komplementáři (ručí neomezeně)
- komanditista je povinen vložit do základního kapitálu vklad

- komplementáři mají právo na řízení společnosti

Komanditní společnost představuje zvláštní druh obchodní společnosti, která v sobě spojuje prvky veřejné obchodní společnosti a společnosti s ručením omezeným.

Státní podniky:

- vzniká vydáním zakládací listiny a zápisem do obchodního rejstříku
- podnik určí za závazky svým majetkem
- v čele podniku stojí ředitel, který je jmenovaný zakladatelem
- stát je jediným vlastníkem (podrobnější a přesnější pravidla pro nakládání s tímto státním majetkem)
- kontrolním orgánem je dozorčí rada
- základním cílem je dosáhnout zisk

Družstva:

- v názvu je povinně pojem družstvo
- minimální základní kapitál je 50.000,-
- základní kapitál družstva tvoří souhrn členských vkladů
- členové neručí za závazky družstva
- minimální počet pěti zakladatelů (nebo dvou právnických osob)
- statutárním orgánem družstva je jeho představenstvo.
- nejvyšším orgánem je členská schůze družstva
- podmínkou členství je, že právnická osoba a osoba fyzická musí mít víc jako 15 let
- povinně zřizuje nedělitelný fond výši nejméně poloviny základního kapitálu

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob, zakládá za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

Fyzická osoba:

Ve stručnosti si můžeme fyzickou osobu představit jako jednoho konkrétního člověka. Fyzická osoba je nositel práv a také povinností. Způsobilost fyzické osoby mít práva a povinnosti vzniká dnem narozením a zaniká smrtí. Platí, že tato způsobilost je pro všechny rovná a nemůže být omezena. Fyzická osoba má právo například být subjektem práv z darovací smlouvy. Způsobilost vlastními právními úkony nabývat práva a brát na sebe povinnosti vzniká v plném rozsahu až dovršením věku 18 let.

Fyzické osoby jsou pro nás:

zaměstnanci

- řídíme se zákoníkem práce
- osoby, které vstupují do pracovně právních vztahů

podnikatel

- osoba, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění.

1.5 Podnikatel:

Podnikatel v ČR je definován v § 2 odst. 2 Obchodního zákoníku a je to:

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

Znaky podnikatele:

- podnikatel se snaží o uspokojování potřeb jiných lidí
- přijímá hospodářské riziko
- zavádí nové výrobky, poskytuje služby
- organizuje spojení výrobních činitelů

Podnikatel musí být především:

- schopný organizovat

- vyhledávat příležitosti podnikání
- vytrvalý a schopný
- schopný získávat finanční prostředky
- schopný vytyčovat cíle

Podnik

Podnikem se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání.

K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Podnikání:

Pod pojmem podnikání si představíme činnost, která je prováděna samostatně, soustavně, pod vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a především za účelem zisku. Podnikání upravuje § 2 zákona č. 513/1991 Sb.

Podnikání chce nápad, je velmi důležité objevit oblast, která by měla šanci.

Existují dvě formy podnikání. První forma spočívá v podnikání právnické osoby, která je označována jako obchodní společnost. Tuto formu upravuje obchodní zákoník. U druhé formy se jedná o podnikání fyzické osoby, ta je upravována živnostenským zákoníkem.

Definice podnikání existuje velké množství. Nejznámější definice je asi: „Podnikání- je jakýsi proces vytváření něčeho, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného úsilí a také času, přebírání doprovodných finančních, společenských a psychologických rizik, získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení“

Howard Stevenson u Harvarda univerzita věří, že podnikání je “snaha o příležitost bez ohledu na zdroje současně řídila”.

Hlavní rysy podnikání jsou:

- opakovaná a cílevědomá činnost
- s cílem dosáhnout zisk
- dosažení zisku pomocí uspokojování potřeb zákazníků
- kreativní přístup
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu

Velmi důležité je, před zahájením podnikání zhodnocení situace, která právě probíhá na trhu. Velmi důležité je uvědomění si určitých údajů. Patří zde především určení cíle a smyslu podnikání, oborů vykonávaných činností, sepsání finanční náročnosti a všeho co je k samostatnému podnikání potřeba. Je také velmi důležité uvědomění myšlenek do budoucna.

S podnikáním souvisí i pojem neoprávněné podnikání a podnikavost. Neoprávněné podnikání je provozování činnosti, která je předmětem živnosti, bez živnostenského oprávnění pro tuto živnost. Podnikavost můžeme ve stručnosti chápat jako souhrn subjektivních a také objektivních podmínek pro podnikání, vnější a vnitřní podnikavost, proces objevování podnikatelských příležitostí a jejich využití v rámci celého ekonomického systému.

1.6 Analýza trhu

Každá firma se snaží prodat na trhu určitý výrobek či službu svým zákazníkům. Je potřebné znát své zákazníky a především trh, na kterém budeme provádět směnu neboli prodej výrobku za peníze. Je potřeba znát určité otázky:

- Jak tedy docílíme toho, abychom mohli říct, že trh opravdu známe?
- Jak poznáme dobře své zákazníky?
- Jak budeme schopni uspokojit jejich přání a požadavky?
- Jak budeme znát konkurenci?
- A také jejich výrobky a služby?

Odpovědí na tyto otázky je analýza trhu. Analýza trhu zkoumá poptávku na trhu v stanoveném oboru a také jeho celkovou strukturu. Výsledkem analýzy trhu je správné

rozdělení trhu a odhad budoucího vývoje v daném segmentu. Z toho vyplývá výběr specifického segmentu a naplánování dobré obchodní strategie. Analýzu trhu rozdělujeme do několika kroků, které je potřeba splnit. Patří zde:

- popis trhu, na kterém působíme
- získání potřebných informací
- analýza konkurenčních podniků
- analýza informací
- tržní segmenty, jejich popis a vymezení
- objem prodeje (odhad)

Popis trhu, na kterém působíme

Trh je tedy vlastně místo, kde dochází ke střetávání nabídky a poptávky. Nabídku představují prodávající, kteří chtějí směnit za peníze, a kupující, kteří za ně chtějí získat nějaký nový výrobek či službu. Cílem prodávajících je co nejvíce navýšit cenu výrobku zatímco kupující si přejí pravý opak, cenu co nejnižší.

Jelikož výrobky a služby nabízíme na trhu, měli bychom dobře trh znát a znát o něm potřebné informace. Měli by nás na začátku zajímat informace o celkovém trhu. Velmi důležité jsou pro nás také informace o zákaznících, protože zákazník je naše priorita. Do popisu trhu také patří informace o dodavatelích. Klíčový je dobrý výběr dodavatele.

Také je pro nás důležité sledovat informace o konkurenci. Neměli bychom také zapomenout na informace o zboží a jeho struktuře. Důležité je také sledovat minulost a očekávaný vývoj trhu.

Získávání potřebných informací

Získávání informací patří mezi nejvýznamnější kroky analýzy trhu. Informace pochází z latinského slova in-formatio. Je to velmi široký, mnohoznačný pojem a užívá se v různých významech. Aby pro nás měla informace význam, měla být důležitá. To znamená, že odpovídá našim současným potřebám. Informace nesmí být příliš složitá ani zjednodušená a hlavně kvalitní (záleží na kvalitě zdroje). Zdroje dělíme na:

- sekundární

- primární

Sekundární informace jsou data, které nějaký subjekt získá a dále zpracuje. Příkladem sekundárních zdrojů mohou být data ze statistik, statistických zpráv, data obchodních komor a jiné.

Primární informace jsou data, která můžeme získat na základě vlastního výzkumu a bádání, ale také pomocí různých novin, časopisů, od dodavatelů, obchodních partnerů a jiné.

Parametry kvalitních informačních zdrojů by měly obsahovat tyto informace:

- správnost- neměly by obsahovat chyby
- ověření z dalších zdrojů
- objektivnost
- nezaujatost
- aktuálnost- informace by měla být datována
- přehlednost
- zdroje i způsob získání
- autor

Analýza konkurence

Nejčastějším problémem firem je právě konkurence. Podnik si musí uvědomit, kdo je pro něho konkurencí. Konkurence je firma, která nabízí zákazníkům podobné zboží a služby. O konkurenci se snažíme zjistit plno informací, jako jsou například ceny jejich výrobků, poskytované služby, doprovodné služby, objem jejich prodeje, odbytová strategie a jiné. Získané informace porovnáme s našimi daty. Data převážně vkládáme do tabulek, eviduje a na základě nich jednáme.

Být na trhu úspěšný, je dnes velmi obtížné, protože existuje obrovské množství konkurenčních firem, které se chtějí stát na trhu jedničkou. Konkurence je přímo obrovská. Když si řekneme tak v USA vzniká ročně milion firem, do konce prvního roku jich zkrachuje 40 procent, do pěti let jich skončí krachem 80 procent, tedy 800 tisíc a v dalších 5 letech jich ze zbylých zkrachuje až dalších 80 procent.

Ekonomická krize je pro mnohé firmy fatální zatěžkávací zkouškou. Argumentovat ale pouze krizí, je alibistické, za problémy bohužel téměř vždy stojí i vnitřní chyby firmy samotné.

Porterův model pěti hybných sil

Jedná se o nejpoužívanější metodu analýzy konkurence. Autorem této matice je Michael E. Porter z Harvard School of Business Administration, který vyvinul síť, která pomáhá podnikům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a obecně odhalit příležitosti, ale také i ohrožení podniku. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, a pokud je to možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch. Do pěti konkurenčních sil patří:

- riziko vstupu potenciálních konkurentů
- smluvní sílu kupujících
- smluvní sílu dodavatelů
- rivalitu mezi stávajícími konkurenty
- existence náhradních výrobků

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Jejich vstupu brání bariéry, Porter rozlišuje několik vstupních potíží vlivem nedokonalé konkurence a to je například:

- kapitálová náročnost
- vládní bariéry
- rozdílnost produktu vlivem značky
- přístup k distribučním kanálům
- potřebná technologie
- právní bariéry

Smluvní síla kupujících

Pokud má firma málo odběratelů nebo dokonce pouze jednoho odběratele, není to pro ni dobré, protože odběratel má silnou vyjednávací schopnost na změnu ceny.

Konkurenčních firem existuje velké množství a zákazník může snadno přejít ke firmě, která nabízí podobné výrobky či služby.

Existence náhradních výrobků

Pokud jsou výrobky produkovány v odvětví, kde je vysoká ziskovost, mohou se změnou na trhu stát velice nebezpečné, mohou jít cenově i výrazně níže.

Zákazník může přejít na jiný produkt, protože má možnost srovnání a výběru. Hraje zde proto velmi důležitou roli cenová citlivost a snadno dostupné substituty. Substitut je výrobek, který se dá nahradit jiným výrobkem. Příkladem substitutu je například vyměnit máslo jedné značky za máslo druhé značky.

Smluvní síla dodavatelů

Platí zde stejně jako u odběratelů, že pár dodavatelů či hůře jeden dodavatel s velice specifickým produktem vytváří prostředí pro smlouvání ceny dodávek.

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Je velmi důležité sledovat konkurenci. Jejich ceny, strategii, výrobky, služby, obraty, dodavatele a jiné. Stejně tak i konkurenti mohou využít v rámci konkurenčního boje využít celou řadu prostředků.

Výsledkem analýzy konkurence by mělo být nalezení odpovídající strategie.

1.7 Ekonomická analýza

Pod pojmem ekonomická analýza chápeme sledování určitého ekonomického celku jako je například určitý proces. Dále zde zahrnujeme rozklad na dílčí složky a následné jejich podrobnější sledování a také hodnocení za účelem stanovení způsobou jejich zlepšení a také jejich opětovnou skladbu do upraveného celku s celkem zvýšení výkonnosti a též zlepšení fungování.

V praxi u ekonomické analýzy je často obtížné stanovit a určit množství přínosů a užitků projektu a následně je vyjádřit v peněžních jednotkách. Důvod je takový, že celá řada efektů plynoucích z investice je nefinanční a někdy dokonce i nehmotné povahy.

Ekonomická analýza zahrnuje také další činnosti a to je například metoda hodnocení, syntéza a jiné.

SLEPT analýza

Slept analýza bývá často používána jako prostředek pro analýzu změn okolí.

- social – sociální hledisko
- legal – právní a legislativní hledisko
- economic – ekonomické hledisko
- policy – politické hledisko
- technology – technické hledisko

SLEPT/PEST

Analýza nám představuje komplexní pohled na prostředí státu, kraje, regionu, nebo obce, které není stabilní a neustále se vyvíjí a mění. Prostřednictvím analýzy se nemapuje pouze momentální situace, ale berou se v potaz i otázky, které souvisí s vývojem a změnami v okolí.

Analýza PEST je identická s analýzou SLEPT s rozdílem, že pořadí a počet faktorů se mění.

Sociální faktory:

- makroekonomické charakteristiky trhu práce
- sociálně-kulturní aspekty (například populační politika)
- demografické charakteristiky (například věková struktura, velikost populace...)
- dostupnost pracovní síly, pracovní zvyklost

Legislativní faktory:

- neexistence legislativy – popř. nehotová legislativa
- existence a funkčnost právních norem (například daňové zákony)

Ekonomické faktory:

- přístup k finančním zdrojům (například bankovní systém)

- základní hodnocení makroekonomické situace (například míra inflace, měnová stabilita a jiné)
- daňové faktory (například cla a daňové zatížení)

Politické faktory:

- Hodnocení externích vztahů
- Politicko-ekonomické faktory (například vztah ke státnímu průmyslu)
- Hodnocení politické stability (například klíčové orgány a úřady)
- Politický vliv různých skupin

Technologické faktory:

- podpora vlády v oblasti výzkumu
- nové vynálezy a objevy
- nové technologické aktivity
- rychlost realizace nových technologií

SWOT analýza

Swot analýza je tedy vlastně technika strategické analýzy, která je založená na zvažování vnitřních faktorů společnosti a faktorů prostředí.

Pod pojmem vnitřních faktorů společnosti se rozumí jejich silné a slabé stránky. Faktory prostředí představují příležitosti a hrozby společnosti.

SWOT:

- S- Strengths (silné)
- W- Weaknesses (slabé)
- O- Opportunities (příležitosti)
- T- Threats (hrozby)

Tato analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym, který vedl v 60. a 70. letech výzkumný projekt na Stanfordově univerzitě.

Porterova analýza

Úroveň konkurence v odvětví dle Portera závisí na pěti základních konkurenčních silách a to na:

- vlivu odběratelů,
- vlivu dodavatelů,
- soupeření mezi existujícími firmami,
- hrozbě substitučních výrobků nebo služeb
- hrozbě nově vstupujících firem

Primárním účelem Porterovy analýzy (modelu) je analyzovat atraktivnost odvětví, aby bylo možné předvídat ziskovost v odvětví.

Bod zvratu

Jedná se o jakési zkoumání rovnováhy mezi náklady a výnosy. Analýza bodu zvratu zkoumá, jak se mění tržby, náklady, ale také zisk se změnami objemu výroby. Bod zvratu neboli také nulový bod představuje takový objem výroby, při kterém se celkové tržby rovnají celkovým nákladům. Jedná se o situaci, kdy podnik nedosahuje zisk ani ztrátu. Když provádíme analýzu bodu zvratu, musíme dodržovat přesné a jasné uspořádání mezi vztahem tržeb, zisku a náklady. Výsledky zjistíme pomocí grafů nebo také matematicky. S použitím analýzy bodu zvratu lze lépe posuzovat možnosti dosažení cílového zisku. Výše zisku a jistota jejího dosažení jsou důležitými informacemi pro úspěšné vedení každé firmy.

2 ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH ŘEŠENÍ

V mé práci, chci navrhnout 3 řešení, která pomohou prodejně Camaieu dosáhnout většího zisku a také ji pomohou s úsporou nákladů.

2.1 Zboží ve výprodeji

První problém, na který bych se zaměřila, se týká zboží ve výprodeji.

2.1.1 Charakteristika firmy Camaieu

Tato francouzská firma má mnoho poboček, v Brně najdeme tři tyto prodejny. Moje práce se bude směřovat na prodejnu, která se nachází na ulici České 8.

Na začátek bych ve stručnosti představila tuto firmu. Camaieiu je úspěšná francouzská oděvní společnost, která vyrábí a prodává kolekce oblečení pro ženy. Společnost se zaměřuje na ženy od 20ti do 50ti let a nabízí kvalitní stylové oblečení pro každodenní užití. Módní řetězec Camaieiu má svůj původ ve Francii, zemi vybraného jídla, mravů i módy. Přesně tam se totiž v roce 1984 začala psát historie této značky, u jejíhož zrodu stáli pánové Jean Pierre Torck a Jean Duforest. Ti si dali za cíl vytvořit módní značku pro ženy, která by byla schopna reflektovat současné trendy a všechno to, po čem každá moderní žena touží. Za více jak 25 let se Camaieiu stal symbolem moderní, atraktivní a především cenově dostupné francouzské módy. Camaieiu si již od svého založení dala za cíl přiblížit se ženám tak, jak jen to bude možné a stát se značkou, se kterou budou sdílet své každodenní radosti i problémy. Výsledky a kladná odezva na sebe nenechaly dlouho čekat – Camaieiu si ženy oblíbily a již v roce 1991 měla v rodné Francii více jak 100 butiků. To podpořilo nadšení jejích zakladatelů, kteří se rozhodli Camaieiu rozšířit i za hranice domoviny – konkrétně do Belgie, Nizozemí, Španělska a Švýcarska. Spolu s mezinárodní expanzí byla představena i nová podznačka jménem Camaieiu Homme, což nebylo nic menšího než řada módního oblečení pro muže. K nám se bohužel tato kolekce oblečení pro muže nedostala. V následujících letech se značka dále rozvíjela a rozšiřovala. Otvíralo se stále více a více butiků a představovaly se zcela nové řady oblečení, např. oblečení pro děti pod značkou Camaieiu Infant. Rok 1995 můžeme z hlediska historie společnosti označit za přelomový – kvůli poklesu módního odvětví se společnost musela uchýlit k celé řadě krizových opatření, jejichž výsledkem bylo ukončení několika módních řad nebo zavření butiků v zahraničí. Oživení přišlo až o pár let později, v roce 1997.

Dnes má značka Camaieiu na 500 butiků ve Francii i v zahraničí. Většinu z nich přímo vlastní, některé fungují na základě franšízy. O přání zákazníků této módní značky se k dnešnímu dni stará téměř 2 950 zaměstnanců z celého světa. Camaieiu má v současné době své butiky kromě Francie také v Belgii, Itálii, Rusku, Španělsku, Polsku nebo třeba České republice.

2.1.2 Legislativní podmínky

Zákon č.513/1991 Sb. obchodního zákoníku se skládá se 3 částí:

- I část- Obecná ustanovení
- II část- Obchodní společnosti a družstvo
- III část- Obchodní závazkové vztahy

K 1. 4. 2003 nabyla účinnosti rozsáhlá novela Obchodního zákoníku, která přinesla řadu významných změn, a to především v části věnované obchodním společnostem. Obchodní zákoník je pro podnikatele základní a nejdůležitější právní normou. Obchodní zákoník upravuje jednu skupinu vztahů mezi subjekty národního hospodářství, a to vztahy mezi podnikateli. Obchodní zákoník také upravuje vznik a podnikání právnických osob.

Pro podnikatele je také velmi důležité brát v potaz i zákon č. 262/2006 Sb. **Zákoníku práce** v platném znění. Tento zákon upravuje právní vztahy, vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli, zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství, zabývá se výplatou mezd, odvádění sociálního a zdravotního pojištění, odvádění daní, upravuje rovněž právní vztahy kolektivní povahy a jiné.

Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele je velmi důležitý především při podnikání. V tomto zákoně najdeme vymezení jednotlivých pojmů jako je například spotřebitel či dodavatel, povinnosti při prodeji výrobků a poskytování služeb, **vymezení dozorových orgánů a jejich oprávnění, ukládání pokut, ochrana spotřebitele při neoprávněném podnikání a jiné.**

Dále nesmíme zapomenout na **zákon č. 40/1964 Sb. Občanského zákoníku.** Nalezneme zde: občanskoprávní vztahy a jejich ochranu, účastníci občanskoprávních vztahů (jak právnické tak i fyzické osoby), zastoupení, právní úkony, spotřebitelské smlouvy, promlčení a samozřejmě vymezení určitých pojmů.

Kupní smlouva je vlastně tedy smlouva, která se uzavírá mezi dvěma stranami. Jedná se o stranu kupujícího a prodávajícího. Základní úprava občanskoprávní kupní smlouvy je obsažena v občanském zákoníku, včetně zvláštního druhu kupní smlouvy. Vzniká prodávajícímu povinnost předmět koupě kupujícímu odevzdat a kupujícímu povinnost

předmět koupě převzít a zaplatit za něj prodávajícímu dohodnutou cenu. V kupní smlouvě najdeme především: povinnosti kupujícího, povinnosti prodávajícího, odpovědnost za porušení smlouvy, části kupní smlouvy, formy smlouvy, vznik kupní smlouvy, zánik kupní smlouvy, jednotlivá vymezení, ostatní části smlouvy, práva smluvních stran a jiné.

2.1.3 Samotný problém

Kolekce firmy Camaieu se dělí na dvě sezóny. Jedná se o letní H kolekci a zimní E kolekci. Na konci každého období následuje obrovský výprodej, který se skládá ze 4 vln. V každé vlně se zboží sleví o určitá procenta a tak to pokračuje dál v jednotlivých vlnách. Délka výprodeje je 2 měsíce, potom začne přicházet nová kolekce. Výprodej na prodejně stále zůstává a po půl roce se zboží balí a odváží zpět do Francie, kde se prodává za triviální sumu peněz.

Na zpřesnění bych uvedla příklad. Máme kabát z nové kolekce, který stojí 3200,-. Po půl roce následuje výprodej. V první vlně se zlevní o 30%, v druhé vlně o 40%, v třetí vlně je stále o 40% a v čtvrté vlně se zlevní o 60%. Konečná cena v 4 vlně nám tedy vychází 1280,-. Kabát se však ani po půl roce neprodá, proto se sbalí s dalšími neprodanými kousky oblečení a odveze do Francie, kde se prodá za 27 Euro. Budeme brát, že máme kurz 25, z toho nám plyne, že kabát vyjde na náš přepočten 675 Kč.

Zde nastává otázka, zda není možné udělat něco lepšího, něco co nás sice bude stát nápad a náklady, ale v budoucnu nám to přinese zisk.

Když se pořádně zamyslíme tak pro Camaieu představuje převezení zboží obrovské náklady. Naše prodejna na České je obrovská, měří v průměru 600 m² a má dvě patra. Zboží, které se momentálně na prodejně nachází, je přibližně 10 729 kusů. Je tedy potřeba, aby toto oblečení bylo sundáno z ramínek, postupně naskenováno do počítače a následně zabaleno do krabic. Tato práce zabere v průměru 3-4 hodiny a je potřeba, aby se na něm podílely alespoň dvě prodejní asistentky. Po tom co je zboží rozříděno podle druhu do krabic, se krabice musí přelepít a nachystat pro přepravu. Tady nám začínají první náklady, což je tedy zaplacení práce prodejním asistentkám. Dovoze, který

objede všechny prodejny v České republice a převezme tyto balíky, putuje do Francie, kde je předá do skladu, kde se tyto výprodejové kousky budou prodávat. Ve Francii je potřeba opět zboží převzít, vybalit a dát na prodejnu. Dalšími náklady je zde opět vynaložená pracovní síla, benzín, dálniční známka a další faktory, který souvisí s přepravou zboží. Dále si musíme uvědomit, že zboží, které se balí do krabic a převáží se, se může začít opotřebovávat nebo dokonce i nějak poškodit, pokud se jedná o jemný materiál.

Můj návrh řešení by bylo vybudovat outletový obchod, kde by se prodávaly výprodejové kousky z celé České republiky. Zde bychom prodávali výprodejové zboží za velmi příznivé, mohu-li říct, až lidové ceny.

2.1.4 Nabízené produkty

V outletové prodejně se bude nacházet dámská kolekce. Najdeme zde jak sportovní, tak i elegantní módu. Nabízí se zde svrchní části ošacení, jako jsou kabátky, bundy, saka, ale i vestičky a ponča. Dále trička, kalhoty, sukně, kraťase, šaty, ale také punčochové zboží, bižuterie, boty a kabelky.

2.1.5 Místo působení prodejny

Při výběru umístění provozovny je nesmírně důležité zvážit jeho dostupnost vzhledem k cílové skupině podnikání, provést analýzu okolí - vzhledem ke složení obyvatel, jejich příjmu, věku, povolání, dále vzhledem ke konkurenci, možnost parkování, dostupnost dostání, a jiné.

Velmi důležité je také udělat:

- nespěchat a dobře si promyslet umístění provozovny
- neuvažovat o provozovně v nevhodné lokalitě
- zjistit si důkladně částku, která bude připočítána k provozním nákladům
- je nutné se seznámit s místními podmínkami
- musíme počítat i s finanční rezervou

Pro umístění prodejny jsem zvolila ulici Masarykova. Masarykova ulice, která byla pojmenovaná po prvním prezidentovi Československé republiky, je jednou z

nejznámějších a nejstarších ulic Brna. Tato ulice byla vybrána z důvodu, že už ve 12. století vedla na jejím místě jedna z obchodních stezek. Ulice spojuje Nádražní ulici na jihu a náměstí Svobody na severu, a s Rašínovou třídou na sever od náměstí Svobody tvoří hlavní osu historického středu města. Tato ulice byla vybrána z důvodu toho, že je to dle mého názoru ulice „opravdového“ dění. Denně touto ulicí projde velké množství lidí, kteří vyrazili na nákupy, jdou z práce či školy, jdou nakoupit potraviny nebo jen tak se projít. Objekt, kde se bude provozovna nacházet, dříve působil jako knihkupectví. Toto knihkupectví zkrachovalo a prostory jsou ve velmi špatném stavu. Je potřeba zde udělat celkovou rekonstrukci objektu. Bude potřeba prodejnu vyklidit, vymalovat, upravit podlahu, dodat potřebné materiály, konstrukce, technické vybavení a jiné. Tato rekonstrukce bude velmi náročná jak po finanční stránce, tak i po stránce oprav.

Tabulka 1: informace o nemovitosti

typ nemovitosti	komerční prostor
upřesnění typu nemovitosti	obchodní prostor
rozloha plochy	504 m ²
kraj	jihomoravský
obec	Brno
okres	Brno- město
ulice	Masarykova
cena pronájmu	650 000,-

2.1.6 Cíle provozovny

Jak už jsem zmiňovala cíl podniku je potřeba si na začátku každého podnikání sestavit a určit. Je to tedy jakási reálná představa, kterou chce podnik zrealizovat.

Naším nejdůležitějším cílem u této provozovny bude dosáhnout zisku. Dalším cílem bude vyprodávat loňskou kolekci a především, aby náklady, které vložíme do zřízení provozovny, byly nižší než výnosy spojené s provozovnou.

2.1.7 Konkurence

Pro náš úspěch na trhu je důležitá znalost konkurence. Konkurence je nedělitelnou součástí každého podnikání, proto je potřeba ji důkladně znát.

Když se zaměřím konkrétně na pobočku, kterou chceme vytvořit na Masarykově ulici, největší konkurencí bude prodejna ZARA, která se nachází hned vedle. Další velkou konkurencí bude H&M. Tyto firmy prodávají obdobný sortiment jako Camaieiu.

Tabulka 2: Konkurence Camaieiu

Prodejna	klady	zápory
ZARA	<ul style="list-style-type: none"> • rozsáhlý sortiment • dámská, dětská, pánská kolekce • luxusní prostory 	<ul style="list-style-type: none"> • dražší ceny • personál zaměřený především na estetiku prodejny • málo sportovního oblečení
H&M	<ul style="list-style-type: none"> • dámská, dětská, pánská kolekce • nabízí i spodní prádlo • velké množství kabinek • různorodý sortiment 	<ul style="list-style-type: none"> • až příliš rozsáhlé prostory • personál zaměřený na estetiku prodejny • špatné rozložení prodejny

2.1.8 Analýza vnějšího okolí

Co si představíme pod pojmem okolí podniku? Je to tedy vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku, jako sociálně ekonomického a technického systému, a čím je podnik ovlivňován a patří sem také to, co podnik může ovlivnit i sám.

Právní okolí:

Jak už jsem zmiňovala tak pro naši firmu jsou důležité určité zákony. Legislativa prochází neustálými změnami, proto je důležité tyto změny sledovat.

Dalšími prvky, které mají velký vliv na podnik, je sledování změn u daňových sazeb.

Důraz je kladen především na:

- sazba daně z příjmů fyzických osob (pro rok 2009-2011 je sazba 15%)
- sazba daně z příjmů právnických osob (pro rok 2011 je sazba 19%)

- sazba daně srážkové (pro rok 2011 je sazba 15%)
- sazba sociálního pojištění (zaměstnavatelé platí celkem 25 % z vyměřovacího základu, zaměstnanci platí celkem 6,5 % z vyměřovacího základu)
- sazba zdravotního pojištění (zaměstnavatelé platí 9 %, zaměstnanci platí 4,5 %)

Politické okolí:

Politická scéna je plná reforem, probíhají neustále boje politických stran o hlasy voličů a celková politika v České republice je velmi nestabilní. Politické okolí ovlivňuje podnik jako souhrn vlivů, jako jsou politicko-mocenské zájmy institucionalizované v politických stranách, opozici, koalici. Na podnik mají také vliv i výsledky komunální politiky a postoje obecních úřadů.

Sociální okolí:

Podnik si musí uvědomit, že když vykonává svoji činnost, tak tato činnost má důsledky na společnost. Chování firmy určuje jeho ziskovost, popřípadě i jeho neziskovost. Proto orientace na zisk staví na první místo právě zájmy vlastníků firmy a také jejich manažerů, toto se, ale nemusí shodovat se sociálními zájmy svého okolí. Je potřeba vytvořit takové podmínky, aby zaměstnanci měli kladný vztah ke své práci. Jedná se například o včasném informování o změně pracovní doby, otevření během svátků a jiné. Pokud budeme zajišťovat tyto podmínky pro své zaměstnance, bude to přispívat také k tomu, že práce zaměstnanců bude mít kladný vliv na chování ke zákazníkům.

Geografické okolí:

Podnik se nachází v městě Brně. Toto město leží na Moravě, počtem obyvatel i rozlohou druhé největší město v České republice, největší a tradiční hlavní město Moravy. Ulice Masarykova leží v centru města Brna.

Ekonomické okolí:

Podnik je ve svém rozhodování a chování rozhodující měrou ovlivněn celkovou hospodářskou situací země a také její dynamikou. Ekonomický vývoj je pro podnik velice významný, protože ovlivňuje dostupnost některých zdrojů. Zhoršení ekonomické

situace má vliv na všechny ekonomické subjekty, tato situace může mít vliv na vznik platební neschopnosti podniku.

Etické okolí:

Významnou představu o tom, co je dobré, vytváří média a také veřejné mínění. Etické cítění je určeno historickými a geografickými aspekty.

2.1.9 Dodavatelé

Dodavatele je nejlepší si ověřit na internetu, najmout firmu, která zkontroluje, zda dodavatel opravdu na dané adrese sídlí, je také velmi dobré domluvit se osobně.

Dodavatelé pro nově vytvořenou provozovnu a ostatní prodejny s novou kolekcí budou stejní. Firma Camaieu zvolila firmu O.T.E.C.CR. Tato firma byla uvedena na český trh logistických služeb v roce 1997 jako pobočka francouzského spedičního koncernu OTEC S.A. s jasným cílem poskytovat všem obchodním partnerům bez rozdílu vhodná řešení komplexních logistických služeb.

2.1.10 Personální zajištění na prodejně

Zabezpečení podniku pracovníky nazýváme jako personální činnost. Zahrnuje získávání pracovníků, jejich výběr, hodnocení pracovníků, uzavření pracovního poměru, péče o pracovníky a jiné.

Na celkovém provozu se podílí jak majitel provozovny, ale i jeho zaměstnanci. Každá obchodní jednotka, by měla mít svého vedoucího, který bude kontrolovat činnost samostatné prodejny a také činnost svých zaměstnanců. Vedoucí prodejny bude pečlivě vybírán na základě přísného výběrového řízení.

Je potřeba si sjednotit určité registrační povinnosti:

- registrace zaměstnavatele u zdravotních pojišťoven (od vzniku pracovního poměru zaměstnance je stanovena oznamovací povinnost do 8 dnů)

- zaměstnavatel, který chce obsadit volná pracovní místa, musí tuto skutečnost oznámit úřadu práce a to do 10-ti dnů, následujících po dni vzniku volných pracovních míst (dle zákona č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti)
- zaměstnavatel musí pro své zaměstnance sjednat zákonné pojištění (odpovědnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání)

Prodejna bude mít vedoucí prodejny, zástupkyni prodejny, 5 prodavaček na částečný úvazek a 3 brigádnice. Směny budou velmi různorodé, jelikož prodejní asistentky u práce studují, bude jejich směna přizpůsobena především škole. Brigádnice slouží především při zastoupení v období dovolených, nemocí, při dovozu velkého množství zboží či výskytu mimořádných událostí.

Kontaktní údaje na prodejnu

Nesmíme zapomenout, že prodejna musí mít na dveřích určité náležitosti:

- obchodní jméno, sídlo, bydliště podnikatele
- jméno a příjmení osoby odpovědné za činnost provozovny (vedoucí prodejny)
- prodejní nebo provozní doba určená pro styk se zákazníky (pondělí-sobota)
- případně i informace o možnosti dorozumění se v cizím jazyce, o možnostech a způsobech plateb zboží a jiné

Otevírací doba bude ve všední dny od 9:00 do 19:00 a v sobotu od 10:00 do 15:00.

Zaměstnanci budou přicházet o půl hodiny dřív, než začne otevírací doba a půl hodiny později, než skončí pracovní doba z důvodu úklidu prodejny. Prodejna nebude najímat uklízečky, takže je potřeba, aby se zaměstnankyně postaraly o úklid prodejny.

2.1.11 Podnikatelská rizika

Při otevření naší nové provozovny na outletovou kolekci se musíme zaměřit na jednotlivá podnikatelská rizika, která nás budou provázet.

Návštěvnost patří asi do největších rizik, protože jestli nebudeme pro zákazníky dostatečně zajímavý, nebudou k nám chodit a tím pádem nebudeme plnit tržby. Camaieu se na trhu vyskytuje už delší dobu, proto k nám budou chodit především

zákazníci, kterým se naše kolekce líbí, ale nemůžou si ji dovolit především z nedostatku finančních prostředků.

Ekonomické riziko souvisí především s zdražováním určitého materiálu, surovin, služeb, energie... Je potřeba pak zvýšit ceny výrobků, což se nemusí líbit zákazníkům. Na www.novinky.cz se objevil článek, který se týkal zdražení bavlny. Dochází k prudkému zdražení bavlny z důvodu její neúrody, kterou způsobily záplavy v Pákistánu a deště v Číně. Indický textilní průmysl dokonce vyzval vládu, aby až do příštího roku zakázala vývoz bavlny. Bavlna je teď nejdražší za celých 15 let a její cena rose až o neuvěřitelných 54%.

Operační riziko souvisí s vznikem ztráty v důsledku provozních nedostatků a chyb. Je to vlastně riziko plynoucí z operací, které vznikají přímo v podniku.

Riziko likvidity je pro firmu také velmi důležité. Znamená to, že firma by měla být schopná v každém okamžiku uhradit své závazky.

Rizika související s častým dodáním zbožím. U tohoto rizika je velmi důležitá schopnost dodavatelů včas a kvalitně splnit své závazky vůči firmě Camaieu.

Finanční prostředky (nedostupnost) s tímto podnikatelským rizikem se bohužel setkává plno podniků. Zařadit zde můžeme veškeré poplatky jako je například poplatek při založení interiéru prodejny, nakoupené vybavení, materiál, poplatky za založení provozovny a jiné.

2.1.12 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu je známá pod anglickým názvem Break Even Analysis. Pod tímhle pojmem si můžeme představit zkoumání rovnováhy mezi náklady a výnosy. Pomocí této analýzy se podniku lépe sleduje možnost dosažení zisku. Předpokládá se zde, že se odděleně sledují fixní a variabilní náklady. Mezi fixní náklady řadíme:

- mzdy
- odpisy

- úroky z úvěrů
- provozní náklady (telefon, internet, energie...)

Znakem variabilních nákladů je to, že se mění v závislosti na objemu výroby.

Mzdy

Již jsem zmiňovala, že prodejna bude mít vedoucí prodejny, zástupkyni prodejny, 5 prodavaček na částečný úvazek a 3 brigádnice. HM vedoucí bude činit 25 000,-, HM zástupkyně prodejny 21 000,-. V obou případech se jedná o 8 hodinovou pracovní dobu. Při částečném úvazku se jedná o 20 hodinovou směnu týdně. HM částečného úvazku činí 7 500,-. Brigádnice chodí velmi nepravidelně, takže je zde nebudu zahrnovat.

Tabulka 3: Mzdy

	měsíčně	ročně
mzdy	83 500,-	1 002 000,-
sociální a zdravotní pojištění	28 390,-	340 680,-
celkem	111 890,-	1 342 680,-

Odpisy v našem případě bude převážně poškozené oblečení. Jedná se o oblečení, které zákazníci reklamují a reklamace jim byla uznána, ale také oblečení, které se poškodí při zkoušení a také při mechanizaci s ním. Sem, ale také zahrnujeme odpisy strojů a zařízení. Pro všechny položky, které odepisujeme, zvolíme rovnoměrné odepisování. Budeme měsíčně předpovídat odpisy ve výši 11 000,-

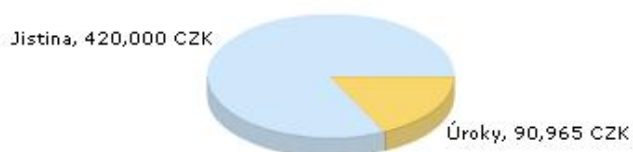
Úroky z úvěrů

Naše firma bude čerpat dlouhodobý úvěr ve výši 420 000,- na rekonstrukci objektu. Podnik využije dlouhodobý investiční úvěr s dobou splácení 5 roků, úrokovou sazbou 8% p.a. a konstantní měsíční splátkou.

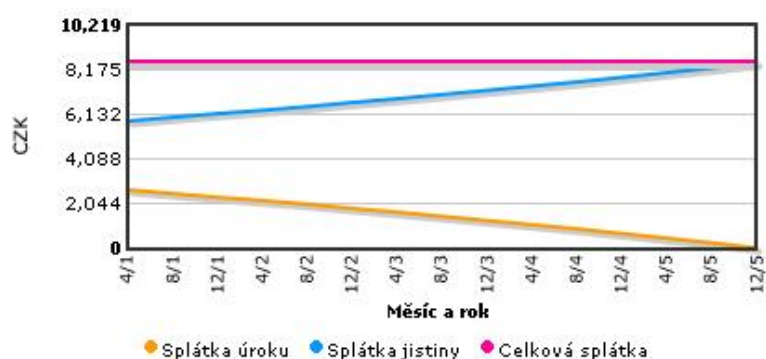
Obrázek 1: Splátky úvěru

Výška úvěru:	<input type="text" value="420 000,00"/> CZK	Výška sjednaného úvěru. Kolik peněz si půjčujete.
Úroková míra:	<input type="text" value="8,00"/> %	Úroková míra, kterou se úročí poskytnutý úvěr.
Doba splácení:	<input type="text" value="5"/> let	Kolik let se bude úvěr splácet
Interval:	<input type="text" value="12 - měsíční"/>	Počet splátek v roce. Měsíční interval - 12. Čtvrtletní interval - 4. Roční interval - 1.
Splátka splácená:	<input type="text" value="na konci intervalu"/>	Kdy se úvěr splácí
Spočítej pravidelnou splátku		
Pravidelná splátka:	8 516,09 CZK	Pravidelná splátka úvěru
Celkové splacené:	510 965,14 CZK	Celková suma peněz na splacení úvěru
Zaplacené úroky:	90 965,14 CZK	Suma zaplacených úroků
<ul style="list-style-type: none"> Splátkový kalendář 		

Rozložení celkové splátky úvěru



Vývoj splátky úvěru v čase



Zdroj: http://kalkulacky.idnes.cz/cr_uverova-

[kalkulacka.php?suma=420+000%2C00&urok=8%2C00&rok=5&interval=12&typ=po#](http://kalkulacky.idnes.cz/cr_uverova-kalkulacka.php?suma=420+000%2C00&urok=8%2C00&rok=5&interval=12&typ=po#)
kalendář

Obrázek 2: Splátkový kalendář

Splátkový kalendář:

Rok	Měsíc	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)
1	1	8 516,09	2 800,00
1	2	8 516,09	2 761,89
1	3	8 516,09	2 723,53
1	4	8 516,09	2 684,91
1	5	8 516,09	2 646,04
1	6	8 516,09	2 606,91
1	7	8 516,09	2 567,51
1	8	8 516,09	2 527,85
1	9	8 516,09	2 487,93
1	10	8 516,09	2 447,75
1	11	8 516,09	2 407,29
1	12	8 516,09	2 366,56

Součet splátek za jeden rok: $12 \times 8\,516,09 = 102\,193,08$ Kč

Úrok v prvním roce: $31\,028,17$ Kč (měsíčně $31028,17 / 12 = 2\,585,7$)

Provozní náklady

Budeme předpokládat provozní náklady na základě prodejny, která se nachází na České 8. Obě prodejny nabízí stejný druh kolekce a provozní doba prodejen je velmi podobná. Náklady, které se zde uvádí, jsou předpokládáné a jsou dány na základě interních informací firmy.

Provozní náklady:

- nájemné 650 000,-
- energie 2 500,-
- propagace 2 000,-
- účetnictví 1 500,-

- pojištění 1 500,-
- pevná linka a internet 2 800,-
- kancelářské potřeby 1 900,-
- materiál na prodejnu 3 000,-

CELKEM 665 200,-

Výpočet bodu zvratu můžeme relativně snadno vypočítat na základě vzorce.

Obrázek 3: Vzorec bodu zvratu

$$Q_{BEP} = \frac{FN}{Tržby - PVN \cdot Tržby} = \frac{FN}{PKP \cdot Tržby}$$

- tržby: tržby za určité období
- FN: fixní náklady za určité období
- PKP: procentní podíl příspěvku ke krytí fixních nákladů a zisku na tržbách
- PVN: procentní podíl variabilních nákladů na tržbách

Pokusím se udělat výpočet bodu zvratu za 3 měsíce.

Vezmeme si prvně 1 měsíc: jedná se o měsíční fixní náklady

Tabulka 4: Fixní náklady

mzda	111 890,-
odpisy	11 000,-
průměrné úroky	2 585,7,-
provozní náklady	665 200,-
CELKEM (zaokrouhleno)	790 676,-

Za 3 měsíce: 3 x 790 676 = 2 372 028,-

Odhadem stanovím, že procentní podíl variabilních nákladů bude přibližně 35%.
Příspěvek ke krytí fixních nákladů a zisku stanovíme na 65%.

V bodě zvratu QBEP platí $FN + VN = T$.

V našem případě za FN dosadíme fixní náklady a za VN variabilní náklady.

$$FN + 0,35T = T$$

$$T = FN / 0,65 = 790\,676 / 0,65 = 1\,216\,425 \text{ Kč}$$

Znamená to tedy, že podnik začne být ziskový při měsíčních tržbách vyšších jak 1 216 425 Kč.

Zhodnocení

Z výpočtu je nám jasné, že podnik začne mít zisk, pokud jeho měsíční tržba bude překračovat 1 216 425 Kč. Pokud se nové provozně nepodaří získat dotaci, bude muset využít dlouhodobého finančního úvěru k financování. V tomto případě budou výpočty zcela odlišné.

2.2 Zesílení prodeje

Konkrétní návrh řešení se bude týkat zesílení prodeje na provozovně, která se nachází na České 8.

2.2.1 Chybné stanovení priorit

Mezi velkou příčinu toho, že obchody krachují a vydělávají čím dál méně peněz je tedy to, jak se staví k zákazníkům a jaké jsou jejich priority. Kolikrát se mi stalo a myslím, že i dalším lidem, že přijdou do ochodu, kde je nikdo nepřivítá a k tomu se i stane, že se tváří prodavačky našťavaně a i nepříjemně. Po ukončení směny neboli prodeje zboží za peníze nepoděkují a hodí k Vám výraz „tak už konečně jdi“. Já osobně takové chování nesnáším a příště se takovému obchodu vyhnu.

Tohle patří do důvodu, že plno zákaznic do takových obchodů přestane chodit a najde si obchod, kde je přivítají a budou se zajímat o uspokojení jejich potřeb.

Jak tedy vyřešit situaci nárůstu konkurence a jak se čím dál větší konkurenci bránit? Můj návrh je takový, že firma si musí uvědomit, jaké jsou její priority a cíle.

Největší prioritou je samozřejmě zákazník. Naši zákazníci nám kladou ty nejtěžší úkoly. Důvěru v nás vloženou nechceme zklamat, a proto se snažíme být těmi nejlepšími partnery. Chceme, aby nabídka našich produktů a služeb přesně odrážela přání a potřeby našich zákazníků.

2.2.2 Camaieu a krize

Krize sice je, roste nezaměstnanost, lidé čím dál méně nakupují, ale když se podíváme konkrétně na naši firmu, krize se zde skoro vůbec neukazuje.

Návštěvnost lidí sice o něco klesla, ale na druhou stranu lidé nakupují a troufnu si i říct, že nakupují víc a víc. Ono s tou krizí také záleží na tom, jak se ostatní konkurenční obchody k ní staví. Není to tak, že by se krize nedotkla oděvního průmyslu. Opak je pravdou, obchody se zavírají a vydělávají čím dál méně. Bude to také způsobeno tím, jaké priority má každá firma.

U nás je prioritou spokojený zákazník. Zákaznice je pro nás vším, každou zákaznici srdečně přivítáme a snažíme se jí pomoci při výběru vhodného outfitu.

Camaieu se v oblasti cíle obchodů snaží, aby jejich obchody byly atraktivní a aby měli vždy to nejlepší umístění a kvalitní personál.

2.2.3 Personální péče

Camaieu se snaží o to, aby v obchodě vládla příjemná a přátelská atmosféra, aby zaměstnanci byli vstřícní, profesionální a ochotní poradit. Zákaznice se musí cítit příjemně a nenuceně.

Zde si musíme uvědomit, že dobří pracovníci jsou pro náš úspěch nepostradatelní. Každý pracovník svým výkonem odpovídá za splnění očekávání našich zákazníků a tím také každý pracovník přispívá k úspěchu společnosti.

I Camaieu má určité cíle v oblasti spolupracovníků. Zakládá si především na kvalitním vedení. Manažer naslouchá svým spolupracovníkům, jde příkladem a klade nároky na sebe i na svůj tým. Camaieu sází na přímé, transparentní a upřímné vztahy mezi vedením a pracovníky i mezi pracovníky navzájem; za důležité se považuje vzájemný respekt, možnost vyjadřovat své názory i povinnosti vyslechnout názory druhých. Manažer také podporuje týmovou práci, která je při této práci velmi důležitá.

Práce každého pracovníka je pravidelně hodnocena, každý ví, jak se může ve společnosti rozvíjet. Každý pracovník může vyjádřit své očekávání a své ambice, ke svému názoru vždy získá vyjádření vedení. Vnitřní služební postup, který patří mezi priority společnosti, je podporován i mobilitou pracovníků. Každý pracovník také ztělesňuje projekt společnosti, sdílí jej s ostatními a soustavně na něm pracuje.

U Camaieu je kladem velmi velký důraz na sedm důležitých hodnot. Tyto hodnoty jsou: výkonnost, radost, důvěra, jednoduchost, hrdost, otevřenost a solidarita.

Vypadá to, že Camaieu má velmi dobře našlápnuto stát se na trhu jedničkou. Je snad něco co zlepšovat? Ano, vždy je co zlepšovat, firma se musí neustále vyvíjet a snažit se být čím dál víc lepší.

Mým návrhem je proto, co se týká personální péče, její vylepšení. Zaměstnance bych posílala na pravidelné školení. Školení o látkách, jejich vlastech a údržbě, školení o akčním prodeji a především o etapách prodeje. Zaměstnanci by měli dobře odhadnout zákazníka. Základem je pozdravit zákazníka, nechat ho podívat se po prodejně a vhodně formulovanou otázkou zjistit přání zákazníka. Nabídnout mu vhodné produkty a nabídnout mu radu při zkoušení těchto výrobků. Zákazník se musí cítit nenuceně a především pohodlně. Nejčastější chyba, kterou prodejny dělají je tato: zákazník přijde, a chce vybrat například kalhoty, my mu ukážeme vhodné modely, on si vybere a jde zaplatit na pokladnu. Tohle, by ale, nemělo být samotné ukončení prodeje.

K správnému ukončení prodeje, budou sloužit školení, které zaměstnancům pomohou se hlavně nebát při komunikování se zákazníkem. Správné ukončení prodeje by mělo

proběhnout tak, že k zákazníkovi prohodíme: “paní, jsem ráda, že jsme společně vybraly kalhoty, které Vám sedí, nechcete mrknout ještě na nějaké tričko k tomu? Máme teď v akci trička, ze 100 % bavlny s kulatým výstřihem za 199,- v krásných zářivých barvičkách.“ Zákaznice si může uvědomit, že by se jí nějaké tričko hodilo a my ho prodáme. Spokojenost je na všech stranách, zákaznice si udělala radost a vidí, že je o ni postaráno, my prodáme dva kusy, zvedne se nám jak koš v kusech, tak i průměrný koš, vyděláme víc a zákaznice odchází spokojená.

Další školení by mělo být o doplňkovém prodeji. Co si představíme pod pojmem doplňkový prodej? Tento prodej by měl být především používán na pokladně. Je potřeba, aby se zaměstnanci nebáli zákazníky oslovit a položit vhodnou otázku. Doplňkový prodej není o tom, někomu něco vnutit, ale o tom snažit se zákazníkovi nabídnout další produkt, který by se hodil k již vypranému zboží. Opět je potřeba oslovit zákazníka vhodně zvolenou otázkou jako je například: „paní vybrala jste krásnou halenku, mohu Vám pomoci vybrat k tomu vhodný šperk? Máme krásnou novou kolekci v pastelových barvách“. Záležejí už na zákaznici, zda naši pomoc přijme či ne, ale vidí, že o ni máme zájem a může kdykoli k nám přít pro vhodnou radu. U doplňkového prodeje se nejedná jen o prodávání šperků, ale také šál, punčochového zboží, rukavic a dalšího zboží.

Školení o látkách, jejich vlastnostech a údržbě, je taky velmi důležité. Pokud zaměstnanec bude dostatečně proškolen, slouží to nejen k informování zákazníků, ale také to zlepšuje profesionalitu firmy.

Je potřeba, i když jsou školení nákladná, je dělat alespoň jednou za 2 měsíce, slouží k připomenutí, zopakování a aktualizování příslušných informací. Školení je velmi důležité pro profesionalitu celého týmu. Profesionalita týmu vede k zlepšení image firmy. Image firmy patří do dlouhodobých podnikatelských cílů, které chce firma dosáhnout.

2.2.4 Camaieu a diverzifikace

Diverzifikace znamená rozrůžňování, strategii podnikání, která se snaží snižovat rizika tím, že se nespolehá na jediný produkt, nýbrž rozděluje své aktivity do různých oblastí, svá aktiva do různých firem, měn a podobně.

Hlavním cílem Camaieu je zde otevřít přes 100 obchodů ročně, převážně v zahraničí s cílem provozovat 1200 obchodů ve více než 12 zemích. Další snaha je dlouhodobě přežít. Tento cíl je velmi často pokládán za prvotní, protože maximalizace krátkodobého zisku nemusí zabezpečit dlouhodobé přežití.

Camaieu se musí rozhodnout pro komplexní pojetí svých představ a stanoví si jako cíl růst firmy. Cíl růstu firmy, je chápán dlouhodobé usilování o dosahování zisku, udržení se na trhu neboli dlouhodobé přežití, popřípadě o rozšiřování svých podnikatelských aktivit do dalších oblastí.

2.2.5 Cíl dosáhnutí příslušného zisku

Nejdůležitějším cílem je uspokojení potřeb zákazníků, tento cíl souvisí s dalším důležitým cílem, což je dosažení zisku. I Camaieu má stanoveny od Francie cíle, který by měla splnit.

Chybou, které často firmy dělají je, že se snaží jen o získání určitého stanoveného zisku. Pod pojmem tržba se v naší firmě nerozumí jen získat zisk, ale sledovat i určité ukazatele, které vedou k získání tržby. To jsou výsledky, které sledují celou Českou republiku jak dohromady, tak i každý obchod zvlášť. Sleduje se:

- tržba, která byla daný den splněna
- růst obrátu (o kolik firma vydělala více či méně než minulý rok)
- překročení cíle (Francie stanovuje cíl, který by měla každá prodejna splnit)
- počet prodaného zboží
- počet přijatého nového zboží
- návštěvnost
- růst návštěvnosti (o kolik klesla či vrostla návštěvnost, oproti roku minulému)

- koš zboží (počítá se v procentech, kolik procent zboží připadá na 1 klientu. Měl by být vyšší než 1,5; což znamená, že klienta nakoupila „1,5 kusu zboží“)
- růst koše (jak koš vzrostl oproti roku minulému)
- průměrný koš (to je průměr toho jaký koš měla v Kč jedna klienta)
- růst průměru koše (jak vzrostl či poklesl koš oproti minulému roku)
- a jiné

Také se snažíme velmi usilovně minimalizovat náklady a zvyšovat výnosy.

2.2.6 Zákazníci

Pro Camaieu jsou zákazníci vším. Hlavním cílem je uspokojení potřeb zákaznic, aby se cítily pohodlně a spokojeně. Naše firma se snaží si vytvořit stálý okruh zákaznic a vytvářet si další a další stále klienty.

Problémem je, že i když Camaieu se vyskytuje v Brně již 2 roky, pořád není tato firma tolik známá. Proto bych navrhla následující řešení, která sice budou finančně nákladná, ale vrátí se nám prostřednictvím nových a především spokojených zákaznic. Prvním řešením by byla domluva s módními časopisy, aby se výrobky Camaieu vyskytovaly v módních rubrikách. Dnes skoro každá Češka kupuje a čte ženské časopisy. Zajímá-jí informace o módě a mnoho žen se stránkami o módě nechává inspirovat. Některé dokonce nebaví vymýšlet módní kombinace, takže se vyloženě těmito stranami řídí. Camaieu tohle domluvou získá další zákaznice, které se nechávají inspirovat módními stranami módních časopisů a třeba nikdy o firmě Camaieu neslyšely.

Dalším mým návrhem, který by firmě Camaieu pomohl, aby byla na trhu známější je udělat charitativní módní přehlídku. Tato přehlídka, bude mít přínos nejen pro firmu Camaieu, ale pomůže i dobré věci. Přehlídka se bude konat jak v Praze i v Brně. Jsou to dvě nejznámější města České republiky, tak proto tento výběr padá na ně. Tato charitativní akce, bude zaměřena na dětské domovy. Předvádět se budou modely Camaieu a to jak společenské tak i sportovní verze. Modelky, které budou předvádět tyto modely, vloží svůj honorář na charitativní účely a stejně tak moderátoři, fotografové a umělci, kteří budou na této show podílet. Přijaté dary si navíc může

Camaieu odečíst ze základu daně. Celý výtěžek z akce půjde tedy na dětské domovy a Camaieu se objeví v novinách a dá tak o sobě vědět a jak už jsem zmiňovala, převážně pomůže dobré věci.

Vyjednávací síla kupujících je pro Camaieu také velmi důležitá. Zákazníci budou převážně obyvatelé Brna a okolí, ale mezi naše zákazníky patří i obyvatelé Zlínského kraje. Zákazníci jsou silní, pokud mají větší vyjednávací sílu než jednotliví konkurenti z daného odvětví, jsou-li citliví na ceny a dokážou využít svůj vliv k prosazení snížení cen.

2.2.7 Hrozba nové konkurence

Pro každou firmu je velmi důležité, aby znala svoji konkurenci a mohla tak na trhu lépe obstát. Pro nás budou nebezpeční noví konkurenti, především v tom případě, že vstupují do určitého odvětví s novou formou diverzifikace z jiného odvětví. Tím pádem mohou využívat svých dosavadních kapacit a svoje peněžní toky.

Velmi pak důležité je na firmě, jak dokáže nalákat zákazníky a především si je udržet. Je potřeba si hlavně uvědomit, že noví konkurenti přinášejí sebou novou produkční kapacitu a přání získat určitý podíl na trhu.

2.3 Výrobky, na které se firma musí zaměřit

Další můj návrh se bude týkat vyráběných výrobků.

V Camaieu se výrobky vyrobí ve velkém množství a rozvezou se do jednotlivých prodejen. V každé prodejně po celé Evropě se nachází stejné druhy oblečení, což je podle mě chyba. Styl v jednotlivých zemích se liší a tělesné proporce lidí též. Na základě tohoto zjištění, jsem se rozhodla zpracovat dotazník, který se zaměřuje na jarní kolekci, chybějící zboží a nedostatky. Zeptala jsem se 70 zákaznic na tři otázky a to:

- a, Jaký výrobek plánujete koupit na jaro 2011?
- b, Jaký druh výrobků Vám chybí v Camaieu?
- c, Je něco co byste v Camaieu chtěla?

Dotazník probíhal přímo na prodejně na ulici České 8. Oslovovala jsem zákaznice různého věku, z důvodu, aby dotazník byl různorodý a byly v něm zastoupeny všechny věkové kategorie. Výsledky tohoto dotazníku jsou ukázány v příloze. Základem tohoto dotazníku bylo zjištění jména, příjmení, věku a povolání a samozřejmě odpovědi na 3 otázky.

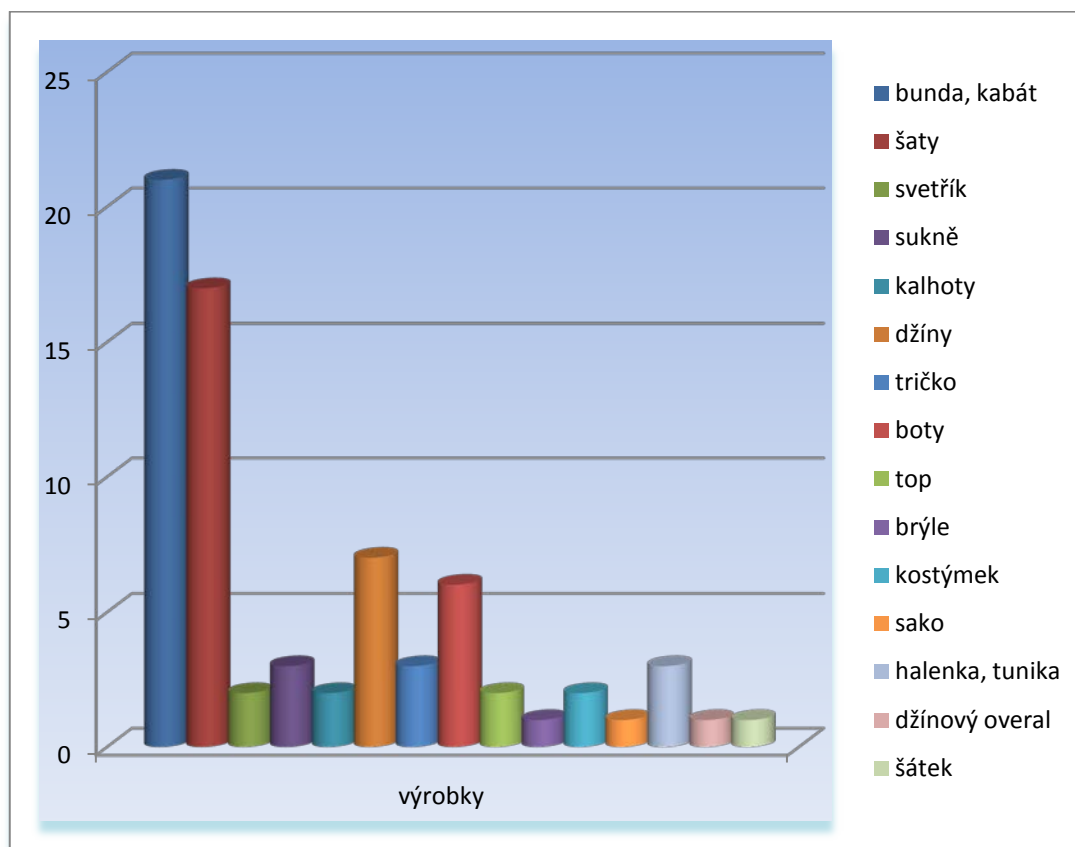
První otázka nám měla přiblížit, na jaký druh oblečení by se měla firma zaměřit. Hlavním bodem, na který se firmy musí zaměřit je uspokojování potřeb svých zákazníků. Díky této otázce mohly zákaznice projevit svoje přání na jaro, které chtějí zrealizovat. Camaieu by mělo podle tohoto dotazníků kolekci směřovat především na výrobky, které se často zmiňovaly v této otázce.

Druhá otázka má pomoci firmě Camaieu zjistit jaké výrobky chybí zákaznicím v obchodě. V dotazníku se často objevovali podobné odpovědi. Proto bych navrhla firmě Camaieu rozšířit svůj sortiment o položky, které zákaznice často jmenovaly. Z tohoto zjištění nám také vyplývá, že když jim tyto výrobky chybí tak by je v naší prodejně kupovaly, takže tato investice do rozšíření sortimentu by se nám vyplatila.

Třetí otázka je taková spíše informativní. Podává nám informace, co tedy vlastně by zákaznice změnily. Díky těmto poznatkům můžeme vymyslet lepší strategie, která nám zas trochu pomůžou stát se na trhu o něco lepší. Často zmiňovaným přáním bylo snížení cen. Snížení cen by se líbilo snad každému, avšak tento návrh je nerealizovatelný, protože by nám neposkytl náležitou tržbu.

Pustíme se do samotného vyhodnocení dotazníku. Na první otázku nám odpovědělo 70 zákaznic. Dvě zákaznice nám uvedly dva výrobky, které plánují koupit na jaře 2011.

Graf 1: Výrobky, které zákaznice plánují koupit



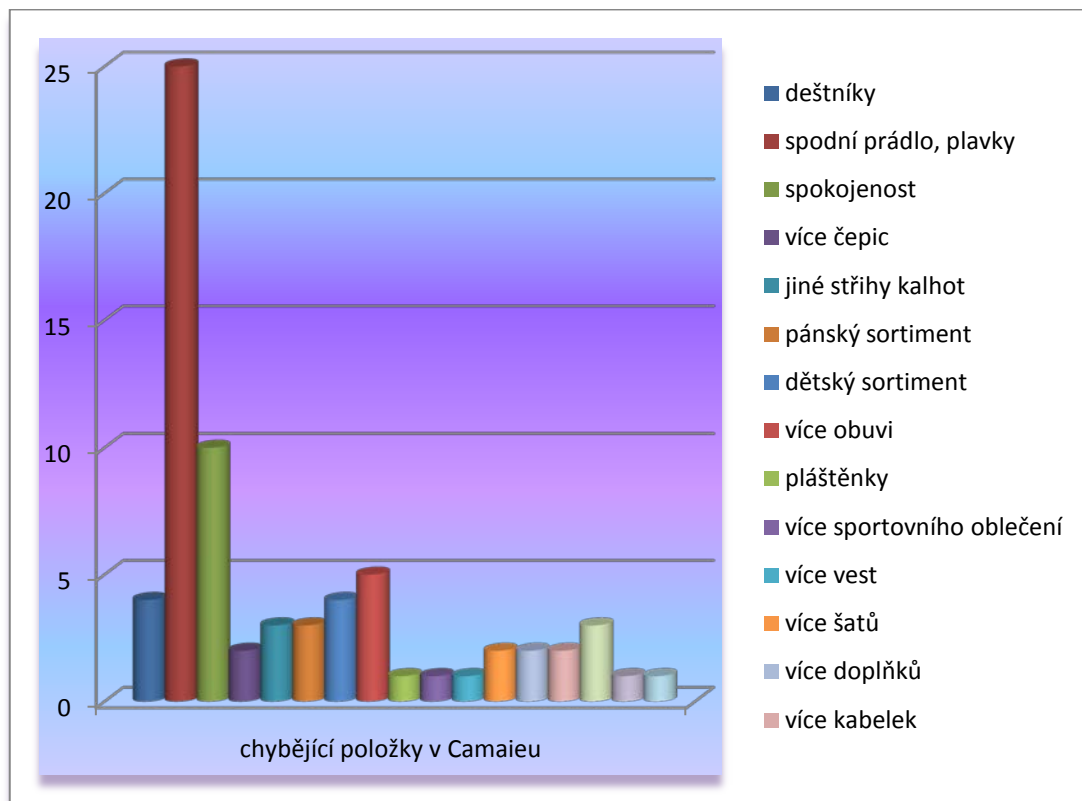
Když se pořádně podíváme na graf, je nám hned jasné jaké výrobky plánují zákaznice koupit na jaro 2011. Celých 21 zákaznic odpovědělo jarní bundičku či kabátek a celých 17 zákaznic plánuje koupit krásné šaty. Tyto dva výrobky by měly být pro Camaieu prioritou a měly by jasně v celé kolekci převažovat, protože toto jsou výrobky, které zákaznice doopravdy chtějí. Zákaznice daly jasně najevo, že shání svrchní část oblečení a šaty, je tedy potřeba, aby kolekce byla velmi bohatá, střihy různorodé, sportovní i elegantní, krátké i dlouhé a především módní. Zákaznice chtějí různé barvy. Jelikož je shání na jaro, kolekce by měla hrát různými pastelovými barvami, ale nemělo by se zapomenout i na klasické a elegantní barvy. Nejmenší počet hlasů dostalo sako, sluneční brýle, džínový overal a také šátek.

Pro přípravu každé kolekce by se měla zpracovat podobná diskuze se zákazníky, protože zákazníci určují, jaké výrobky budou kupovat. Získávání těchto informací je

velmi časově náročné, ale zjistíme potřebu a přání našich zákazníků a díky tomu můžeme tuhle potřebu uspokojit a získat příslušný zisk.

Další otázka se týká výrobků, které v Camaieu chybí.

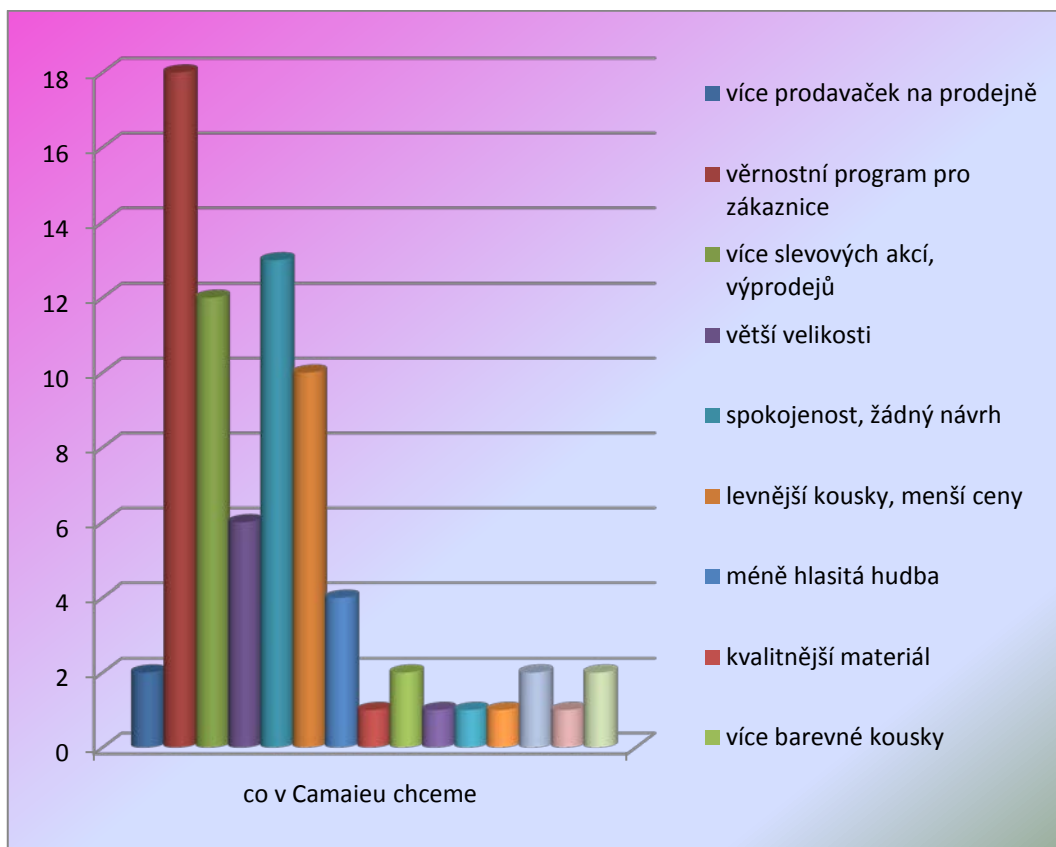
Graf 2: Výrobky, které v Camaieu chybí



Z tohoto grafu jasně vyčnívá sloupec, který znázorňuje spodní prádlo a plavky. 25 zákazníků by si přálo, aby tento sortiment se v Camaieu nabízel. Hodně zákazníků bylo se sortimentem spokojeno a nepřálo si nic měnit. Jedním hlasem byl ohodnocen sloupec, který znázorňoval pyžama, věci s logem Camaieu, více vest, více sportovního oblečení a pláštěnky.

Poslední otázka byla zaměřená na návrhy zákazníků, co by si vlastně ony samy v Camaieu přály.

Graf 3: Co si zákaznice přejí od firmy



Při této otázce se názory zákaznic docela hodně rozcházel. Ale jeden sloup nám přesto dosáhl největšího vrcholu s počtem 18 hlasů a to sloup, který představuje věrnostní program. Věrnostní program by dle mě ocenilo mnoho zákaznic a také další zákaznice přilákalo. Zaměřila bych se zde převážně na tento věrnostní program. Věrnostní program může být velkým přínosem pro Camaieu. Na jednu stranu představuje výdaje. Do výdajů můžeme zahrnout především návrh věrnostní karty, myslím tím především návrhy designu, ale především samostatný nápad. Když se rozhodneme pro věrnostní karty, je potřeba, aby byly opravdu efektivní. Můj návrh je takový, že za každý nákup za 100 Kč, se zákaznice přičte 1 bod. Za uskutečněných 50 bodů je slevový poukaz v hodnotě 100 Kč, za 100 bodů je slevový poukaz 30% na libovolný druh oblečení, za 200 bodů slevový poukaz na 50% na libovolný druh oblečení. Podstatou tohoto věrnostního programu je odměna stálých zákazníků za jejich věrnost. Cílem tohoto programu bude přesvědčit zákazníka, aby se stal právě tím stálým zákazníkem. Je to

vlastně jakýsi dlouhodobý vztah mezi zákazníkem a firmou. Díky tomuto zavedení plynou Camaieu určité přínosy:

- posílení dobrých vztahů se zákazníci
- přilákání dalších zákazníků
- velká konkurenční výhoda
- posílení pozice firmy na trhu
- zlepšení obchodních vztahů
- zlepšení prodeje výrobků

Jak už jsem zmiňovala, hodně zákazníků by si přálo nižší ceny nebo více výprodejů. Když se upřímně zamyslíme, tak kdo by nechtěl nakupovat za nižší ceny, bohužel toto přání je však nereálné. Hodně zákazníků také chválilo přístup prodavaček nebo bylo s prodejnou spokojeno. S jedním hlasem se nám zde ukázaly sloupce, které představují kvalitnější materiál, více kabiněk, lepší střihy kalhot, přehlednější prodejnu a mužské zastoupení v týmu.

3 ZÁVĚR

Předložená bakalářská práce popisuje návrhy, které firmě Camaieu pomohou se stát na trhu úspěšnější.

V mém prvním návrhu řešení chci zrealizovat outletovou prodejnu. Tato prodejna bude nabízet zboží, které se nyní posílá zpět do Francie. Rozepsala jsem zde produkty, které se zde budou nabízet, místo provozovny, personál, analýzu vnějšího okolí, konkurenci a další faktory, které souvisí s touto provozovnou. U této prodejny jsem také vypočítala zisk, který musí dosáhnout, aby mohla prosperovat.

V mém druhém návrhu se zabývám zesílením prodeje na pobočce České 8. Zaobírám se zde chybným stanovením priorit, krizí, dosažením příslušného zisku a hrozbou nové konkurence. Konkrétní návrh se týká vylepšení personální péče především školením a vylepšením zákaznického servisu a také doplňkového prodeje. Dále jsem se zde zaměřila na zákazníky a na metody jak rozšířit tento okruh.

Třetí můj návrh se týká výrobků, na které se firma má zaměřit. Na základě jednoduchého dotazníku, který se skládal ze tří otázek, jsem se zeptala náhodných 70 zákazníků. Výsledkem tohoto dotazníku byly tři grafy, které nám ukazují potřeby a přání zákazníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Petr Mysak, Koučink firem- Podnikatelský záměr [online]. Poslední revize

1. května 2011 [cit.2011/4/12].

<<http://www.koucinkfirem.eu/podnikatelsky-zamer.html>>

Petr Mysak, Poradenství-rozvoj osobnosti, koučink- Podnikatelský záměr [online].

Poslední revize 4. dubna 2011 [cit.2011/4/12].

<<http://www.zdenekpelousek.cz/podnikatelsky-zamer.html>>

Anonym, Na Volné noze- Podnikatelský záměr [online]. Poslední revize

3. dubna 2011 [cit.2011/4/12].

<<http://navolnenoze.cz/blog/podnikatelsky-zamer/>>

Anonym, Podnikání krok za krokem- Podnikatelský záměr [online]. Poslední revize

4. dubna 2011 [cit.2011/2/12].

<<http://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/podnikatelsky-zamer/>>

Barbora Šípková, Podnikatel.cz- Základy o podnikatelském záměru [online]. Poslední revize

1. května 2011 [cit.2011/4/12].

<<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>>

FOTR, J., SOUČEK I., Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, 1. vyd. Praha:

Grada publishing, 2005,

356 s., ISBN 80-247-0939-2

BLACKWELL, E., Podnikatelský plán, 1.vyd. Praha: Readers International Prague,

1993, 134 s., ISBN 80-901-4541-8

Anonym, Institut rozvoje podnikání- Podnikatelský plán [online]. Poslední revize 15. května 2011 [cit.2011/5/15].

<<http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>>

Lenka Horáková, Podnikatel.cz- Základní informace o podnikatelském plánu [online]. Poslední revize

14. května 2011 [cit.2011/5/15].

<<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zakladni-informace-o-podnikatelskem-planu.html>>

Anonym, Podnikatel.cz- Jak sestavit podnikatelský plán [online]. Poslední revize 15. května 2011 [cit.2011/5/16].

<<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/start-podnikani/jak-sestavit-podnikatelsky-plan/>>

Anonym, Podnikatel.cz- Tvoříme podnikatelský plán [online]. Poslední revize 15. května 2011 [cit.2011/5/15].

<<http://www.finance.cz/zpravy/finance/280640/>>

Anonym, Plánování- Cíle podniku [online]. Poslední revize

10. května 2011 [cit.2011/5/10].

<<http://www.maturita.cz/referaty/referat.asp?id=5311>>

Jiří Prokeš, Podnikatel.cz- Co jsou cíle podnikání a jak na ně? [online]. Poslední revize 9. května 2011 [cit.2011/5/10].

<<http://www.podnikatel.cz/clanky/co-jsou-cile-podnikani-a-jak-na-ne/>>

Anonym, Nauka o podniku- Cíle podniku [online]. Poslední revize

9. května 2011 [cit.2011/5/10].

<http://nop.topsid.com/index.php?war=podnik&unit=cile_podniku>

Anonym, Czechinvest.org. SWOT analýza [online]. Poslední revize

7. května 2011 [cit.2011/5/10].

<http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>

Anonym, BusinessVize- Smart aneb jak definovat cíle [online]. Poslední revize 15. května 2011 [cit.2011/5/16].

<<http://www.businessvize.cz/planovani/smart-aneb-jak-definovat-cile>>

Anonym, Camaieu 2008- Náš projekt, prospekt, počet stran 43

Anonym, Sagit- Právnická osoba [online]. Poslední revize 5. května 2011 [cit.2011/5/10].

<http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=152&typ=r&levelid=ob_226.htm>

Dagmar Nováková, Právnická osoba [online]. Poslední revize 5. května 2011 [cit.2011/5/10].

<http://osz.cmkos.cz/CZ/Z_tisku/Bulletin/12_2001/members_pravnicka_osoba.html>

ŠVARCOVÁ, J., Ekonomie stručný přehled, 1. vyd. Praha: Ceed nakladatelství a vydavatelství, 295 s., ISBN 80-902552-9-9

Anonym, Wikipedie- Fyzická osoba [online]. Poslední revize 5. května 2011 [cit.2011/6/10].

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Fyzick%C3%A1_osoba>

Anonym, Podnikatelé podle Obchodního zákoníku- Podnikatel osoba [online]. Poslední revize 10. března 2006 [cit.2011/5/10].

<http://www.ceed.cz/podnikani/121_podnikatele_podle_ODZ.htm>

Anonym, Ekonomie otázky- Charakteristické znaky podnikatele [online]. Poslední revize

10. května 2011 [cit.2011/5/10].

<<http://ekonomie-otazky.studentske.cz/2008/06/charakteristick-znaky-podnikatele.html>>

Anonym, Ekonomický klub Wiki- Podstata podniku a podnikání [online]. Poslední revize

28. února 2011 [cit.2011/5/10].

<http://cs.ekonomove.wikia.com/wiki/Podstata_podniku_a_podnik%C3%A1n%C3%AAD>

SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika. 3. vydání Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.

Anonym, Navajo- Podnikání [online]. Poslední revize

17. září 2010 [cit.2011/5/10].

<<http://podnikani-2.navajo.cz/>>

Václav Presl, Enjoy- Analýza trhu [online]. Poslední revize

2.května 2011 [cit.2011/5/3].

<<http://www.g2studio.cz/pruzkum-trhu-analyza-trhu>>

KOTLER, P. – ARMSTRONG, G. Marketing. Grada. 2003. ISBN 80-247-0513-3.

Anonym, Wikipedie- Trh (ekonomie) [online]. Poslední revize

20. dubna 2011 [cit.2011/5/3].

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Trh_%28ekonomie%29>

Anonym, Ireferáty.cz- Databáze [online]. Poslední revize

3. května 2011 [cit.2011/5/3].

<<http://ireferaty.lidovky.cz/308/5089/Databaze>>

Anonym, Kde hledat informace- Definice základních pojmů [online]. Poslední revize

5. prosince 2006 [cit.2011/4/3].

<http://is.muni.cz/elportal/estud/ff/js07/informace/materialy/pages/kde-hledat_opora.pdf>

Anonym, SyNext- Analýza konkurence [online]. Poslední revize

2. dubna 2011 [cit.2011/4/3].

<<http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>>

Anonym, Vlastnícestac- Porterův model konkurenčních sil [online]. Poslední revize

2. dubna 2011 [cit.2011/4/3].

<<http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/porteruv-model-konkurencnich-sil/>>

Miloslav Synek, Ekonomická analýza- Co pod slovem rozbor (analýza) rozumíme a co rozumíme ekonomickou analýzou? [online]. Poslední revize

20. února 2008 [cit.2011/4/3].

<<http://nb.vse.cz/~synek/EkAnSkr.pdf>>

Pavel Covm, Slept analýza [online]. Poslední revize

2. března 2008 [cit.2011/4/3].

<www.kvic.cz/showFile.asp?ID=2152>

Anonym, BusinessVize- Kde se vzala a k čemu je Pest analýza [online]. Poslední revize

1. března 2011 [cit.2011/4/1].

<<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>>

Anonym, Wikipedie- Pest analýza [online]. Poslední revize

25. října 2010 [cit.2011/4/1].

<http://cs.wikipedia.org/wiki/PEST_anal%C3%BDza>

Anonym, Finanční analýza firmy- Bod zvratu [online]. Poslední revize

30. ledna 2011 [cit.2011/4/1].

<<http://www.faf.cz/Rentabilita/Bod-zvratu.htm>>

Anonym, Camaieiu- O společnosti [online]. Poslední revize
15. března 2011 [cit.2011/3/15].
<<http://www.camaieiu.com/cz/Content/Company/CamaieiuHistory.aspx>>

Anonym, Wikipedie- Kupní smlouva [online]. Poslední revize
20. dubna 2011 [cit.2011/4/25].
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Kupn%C3%AD_smlouva>

Lenka Horáková, Podnikatel.cz- Jak najít to nejlepší místo pro podnikání? [online].
Poslední revize
2. března 2011 [cit.2011/3/5].
<<http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-najit-to-nejlepsi-misto-pro-podnikani.html>>

Anonym, Moje Brno- Masarykova ulice [online]. Poslední revize
21. ledna 2011 [cit.2011/3/5].
<<http://mojebrno.wz.cz/inka--brno-ulice-masarykova.html>>

Jiří Bednář, Marketingové noviny- Konkurence a vnější prostředí výrazně ovlivňují
Vaše podnikání [online]. Poslední revize
2. března 2011 [cit.2011/3/5].
<http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=2774>

Ivan Pik, Měšec.cz- Sazba daně z příjmů FO [online]. Poslední revize
2. března 2011 [cit.2011/3/5].
<<http://www.mesec.cz/dane/dan-z-prijmu/pruvodce/sazba-dane/>>

Anonym, Česká republika podnikání- Daň z příjmů PO [online]. Poslední revize
2. března 2011 [cit.2011/3/5].
<<http://www.czech.cz/cz/66358-dan-z-prijmu-pravnickyh-osob>>

Ivan Pik, Měšec.cz- Srážková daň [online]. Poslední revize

2. března 2011 [cit.2011/3/5].

<<http://www.mesec.cz/dane/dan-z-prijmu/pruvodce/srazkova-dan-zvlastni-sazby-dane/>>

Anonym, Česká správa sociálního zabezpečení- Sazba pojistného [online]. Poslední revize

2. března 2011 [cit.2011/3/5].

<<http://www.cssz.cz/cz/pojistne-na-socialni-zabezpeceni/vyse-a-platba-pojistneho/sazba-pojistneho.htm>>

Anonym, Informace ze světa financí a peněz online- Postup při výpočtu mzdy [online].

Poslední revize

2. března 2011 [cit.2011/3/5].

<<http://www.vyplata.cz/vyplatamzdy/postupprivypoctuvyplaty.php>>

Anonym, Podnik a jeho vazby k ostatním subjektům- Vztahy podniku k okolí [online].

Poslední revize

2. března 2011 [cit.2011/3/5].

<<http://athena.zcu.cz/kurzy/efrp/000/HTML/38/>>

Anonym, OTEC- O společnosti [online]. Poslední revize

2. března 2011 [cit.2011/3/5].

<http://www.proe.cz/otec2/index.php?Lang=CS&c=jan_21>

Petr Heller, Referáty-seminárky.cz- Personální zajištění a odměňování [online].

Poslední revize

11. března 2011 [cit.2011/3/12].

<<http://referaty-seminarky.cz/personalni-zajisteni-a-odmenovani/>>

Anonym, Business.center.cz- Registrace zaměstnance [online]. Poslední revize

11. března 2011 [cit.2011/3/12].

<<http://business.center.cz/business/urady/zdravpoj/registrace-zam.asp>>

Barbora Šípková, Podnikatel.cz- Registrační povinnosti živnostníka [online]. Poslední revize

11. března 2011 [cit.2011/3/12].

<<http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/registracni-povinnosti-zivnostnika.html>>

Anonym, Wikipedie- Finanční rizika [online]. Poslední revize

12. března 2011 [cit.2011/3/14].

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Finan%C4%8Dn%C3%AD_rizika>

Anonym, Novinky.cz- Kvůli neúrodě bavlny ve světě může zdražit oblečení [online].

Poslední revize

12. března 2011 [cit.2011/3/14].

<<http://www.novinky.cz/ekonomika/211461-kvuli-neurode-bavlny-ve-svete-muze-zdrazit-obleceni.html>>

Hačková, Náklady podniku- Fixní náklady [online]. Poslední revize

11. listopadu 2008 [cit.2011/5/10].

<http://eko.fsv.cvut.cz/cz/predmety/126mma1/mma1_6-naklady.pdf>

Anonym, SyNext- Krycí příspěvky a bod zvratu [online]. Poslední revize

10. května 2011 [cit.2011/5/10].

<<http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>>

Zákony:

Zákon č.513/1991 Sb. obchodní zákoník

Zákon č. 65/1965 Sb. zákoník práce, ve znění zákona č. 37/1993 Sb

Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele

Zákon č. 40/1964 Sb. Občanský zákoník

Zákon č. 119/2004 Sb. změna živnostenského z., z. o ochraně spotřebitele a z. o policii

PŘÍLOHY

Pořadí	Jméno, věk, povolání	a	b	c
1.	Ivana Bařinová, 34, zástupkyně	koženou bundu	deštníky	Více prodavaček na prodejně
2.	Hana Bergerová, 25, laboratorní pracovník	šaty	spodní prádlo	více slevových akcí, zavedla bych věrnostní program pro zákaznice
3.	Iva Dospělová, 35, zdravotní pracovník	jarní bunda	jsem spokojená se sortimentem	větší velikosti
4.	Veronika Ftačnicková, 20, student	kabát	plavky	ne
5.	Irena Konvalinová, 55, umělkyně	svetřík	jiné střihy kalhot	ne, líbí se mi tu
6.	Alena Klainová, 30, učitelka	kabátek	spodní prádlo	zavedla bych věrnostní program
7.	Veronika Lipovská, 20, laborant	sukně	spodní prádlo	více slev
8.	Martina Sladká, 35, zdravotní sestra	šaty	spokojená	zavedení nadměrných velikostí
9.	Jindřiška Zacheusová, 47, prodavačka	bílou sukni do áčka	deštníky	levnější kousky
10.	Jiřina Hájková, 52, prodavačka	jarní bundičku	deštníky	větší velikosti, hlavně velikost 48
11.	Eva Hájková, 25, studentka	šaty	spodní prádlo	levnější kousky
12.	Yvona Baumgartnetová, 49,	elegantní kalhoty	pánský sortiment	více slevových akcí

	mzdová účetní			
13.	Věra Rupertová, 35 let, skladnice	džíny	spodní prádlo	zavedení věrnostního programu
14.	Ludmila Šnejdřová, 22, zdravotník	šaty	spokojená se sortimentem	více slevových akcí
15.	Alena Česmáková, 14, základní škola	tričko	více čepic	nižší ceny
16.	Marie Pružáková, 35, aranžér	boty	dětský sortiment	aby byla méně hlasitá hudba
17.	Eliška Kyselová, 20, fotografka	červené šaty	více obuvi	častější výprodeje
18.	Markéta Vitulová, 23, student	top	plavky	menší ceny, zavedení věrnostního programu pro zákaznice
19.	Eva Sovová, 25, student	top, brýle	spodní prádlo	více slevových akcí
20.	Monika Veselá, 22, student	šaty	spodní prádlo	více slevových akcí
21.	Marie Hájková, 60, management	bundu	spodní prádlo	zavedení věrnostního programu pro zákaznice
22.	Říhová Jana, 36, manažer	šaty	více čepic	aby byla hudba méně hlasitá
23.	Iva Šenkýřová, prodavačka, 22	šaty	pláštěnky	větší velikosti (i obuvi)
24.	Denisa Adlezová, 15, student	džíny	více obuvi	spokojená
25.	Zuzana Konečná, 23, projektant	barevné tričko	více sportovní oblečení	ano, kvalitnější materiál
26.	Marie Šeregelyová, 21, soudní zapisovatelka	barevné tričko	více vest	spokojená
27.	Miluše Bábková, 47,	kabát	více	zavést věrnostní program

	v domácnosti		společenských šatů	pro zákaznice
28.	Jarmila, Djuričová, 35, úřednice	kabátek	více doplňků	zavést věrnostní program
29.	Jelena Djuričová, 24, projektant	boty	více kabelek	zavedla bych více barevné kousky
30.	Lidslová Jindra, 56, ekonom	kostýmek	pánský sortiment	chci věrnostní program
31.	Kateřina Budinská, 24, fotografka	jarní bunda	spodní prádlo	chci více kabinek ke zkoušení
32.	Lucie Brišová, 21, prodejce zájezdů	jarní bunda	více lodiček	stříhy kalhot
33.	Srbecká Stanislava, 55, administrativní pracovník	boty	spodní prádlo a plavky	menší ceny
34.	Jana Krejčí, 22, student	boty	peněženky	chci věrnostní program
35.	Valníčková Hana, 23, studentka	sako	spokojená	více barevná kolekce
36.	Tereza Žišková, 24, student	kabát	spodní prádlo	přehlednější prodejna
37.	Ivona Klimentová, 42, operátorka	halenka	spodní prádlo	méně hlasitá hudba
38.	Vladka Razimová, 38, provozní	džíny	spokojená	zavedla bych větší velikosti
39.	Eva Jahůdková, 52, laborant	kabát	více obuvi	více slevových akcí
40.	Doležalová Věra, 61, důchodkyně	šaty	pánská kolekce	méně hlasitá hudba
41.	Zemanová Jana, 50, pokladní	šaty	peněženky	věrnostní program pro zákaznice
42.	Bláhová Božena, 40,	kabátek	plavky	chci věrnostní program

	obchodní zástupkyně			
43.	Ivana Žáková, 22, ošetřovatelka	šaty	spokojená	levnější kousky
44.	Alena Sýkorová, 27, zástupkyně vedoucí	džínový overal	lepší střihy kalhot	nezměnila bych nic, jedině chválím
45.	Lidka Gabrielová, 22 let, student	šátek	spokojená	snížení cen
46.	Gargošová Monika, 28, vedoucí ve zlatnictví	kabát	spodní prádlo	spokojenost
47.	Kardášová Zdeňka, 64, ekonom	bundička	spokojenost	větší velikosti, levnější sortiment
48.	Sandra Dvořanová, 21, prodejní asistentka	úzké džíny	věci s logem Camaieu	stylovější interiér prodejen
49.	Kateřina Zacheusová, 22, student	úzké džíny	peněženky	levnější ceny, věrnostní program pro zákazníce
50.	Martina Gubensřeková, 31, analytik	šaty	spodní prádlo	i mužské zastoupení v prodejním týmu
51.	Markéta Rozmanová, 19, student	šaty	více obuvi	věrnostní program
52.	Radka Buchťíková, 30, učitelka	sukni	spokojený zákazník	více slevových akcí
53.	Alena Tronečková, 31, všeobecná sestra	kostýmek	deštníky	více výprodejů
54.	Ilona Králíčková, 36, asistentka ředitele	šaty	dětský sortiment	jsem spokojená
55.	Alena Zouharová, 31, koordinátorka	šaty	dětský sortiment	více prodavaček na prodejně

56.	Šilerová Ingrid, 18, student	boty	plavky	spokojená
57.	Tatiana Dubinevych, 27, mateřská dovolená	džíny	dětský sortiment	věrnostní programy pro zákaznice
58.	Jana Krausová, 27, asistentka	šaty, tunika	spodní prádlo	věrnostní program
59.	Olga Kouřilová, 55, projektant	svetřík	více šatů	věrnostním program
60.	Helena Hájková, 36, mateřská dovolená	bunda	spodní prádlo	levnější zboží
61.	Anna Vítoslavská, 16, student	kabátek	plavky	spokojená
62.	Martina Henžalová, 44, lektorka	kabát	plavky	informace o slevách na email
63.	Jana Švecová, 30, ve státní správě	boty	pyžama	velmi spokojená s prodavačkami
64.	Iveta Fajtová, 33, úřednice	halenka	spodní prádlo	spokojenost, věrnostní program
65.	Musilová Dana, 47, účetní	kalhoty	více druhů kalhot	věrnostní program pro zákaznice
66.	Hauserová Lenka, 41, administrativní pracovník	džíny	spokojenost	více slevových akcí
67.	Válečková Markéta, 16, student	bunda	plavky, spodní prádlo	zasílání informací na email
68.	Krejčířová Kristýna, 19, student	šaty	více kabelek	lepší výlohy
69.	Šilerová Marie, 77, důchodce	kabátek	více doplňků	více slev
70.	Hana Kolátorová, 57, učitelka	bunda	plavky	spokojená

