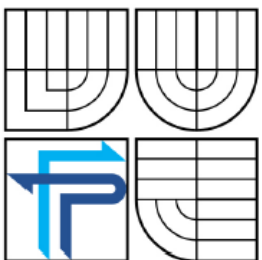


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



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

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. PETR FUKÁTKO

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

ING. TOMÁŠ HERALECKÝ, PH.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Fukátko Petr, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení

Závěr

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

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

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

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

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 21.05.2010

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá podnikatelským záměrem na založení obchodu s městskými koly. Její první část je více teoretická a je zaměřena na analýzu okolí firmy. V druhé části je vypracována hlavní část podnikatelského plánu.

Abstract

The object of this master's thesis is business plan for a city bikes shop. It's first part is more teoretical and about firm's external surroundings. The main part of business plan is in the second part of thesis.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, městská kola, SLEPTE analýza, SWOT analýza.

Keywords

Business plan, city bikes, SLEPTE analysis, SWOT analysis.

Bibliografická citace VŠKP dle normy ČSN ISO 690

FUKÁTKO, P. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 79 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

podpis

Poděkování

Děkuji Ing. Tomáši Heráleckému, PhD. za jeho ochotu a pomoc při zpracovávání této práce. Chtěl bych rovněž poděkovat rodině za podporu při studiu na Vysokém učení technickém v Brně.

Obsah

Úvod.....	9
Cíle práce	10
1 Teoretická východiska práce.....	11
1.1 Formy podnikání	11
1.1.1. Veřejná obchodní společnost	11
1.1.2. Komanditní společnost	13
1.1.3. Společnost s ručením omezeným.....	15
1.1.4. Akciová společnost	17
1.2 Analýza rizik	19
1.2.1. Základní pojmy analýzy rizik.....	20
1.3 Hodnocení návratnosti investičních projektů.....	21
1.3.1. Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value).....	21
1.3.2. Metoda vnitřního výnosového procenta.....	22
1.4 Základní postup založení společnosti s ručením omezeným	23
1.5 Podnikatelský plán	27
2 Analýza problému	30
2.1 SLEPTE analýza.....	30
2.1.1. Sociální faktory	30
2.1.2. Legislativní faktory	32
2.1.3. Ekonomické faktory.....	33
2.1.4. Politické faktory	37
2.1.5. Technologické faktory	37
2.1.6. Ekologické faktory	39

2.2	Porterův model konkurenčních sil	40
2.2.1.	riziko vstupu potenciálních konkurentů.....	40
2.2.2.	rivalita mezi stávajícími konkurenty.....	41
2.2.3.	smluvní síla odběratelů	41
2.2.4.	smluvní síla dodavatelů	41
2.2.5.	hrozba substitučních výrobků	41
2.3	Analýza rizik	41
2.3.1.	Identifikace aktiv a jejich hodnota	42
2.3.2.	Identifikace hrozeb.....	42
2.3.3.	Závažnost hrozeb a protiopatření.....	43
3	Vlastní návrhy řešení	45
3.1	Exekutivní sumář	45
3.1.1.	Stručný popis podnikatelského záměru	45
3.1.2.	Produkty.....	45
3.1.3.	Služby	46
3.1.4.	Cílový zákazníci.....	46
3.1.5.	Strategie firmy.....	46
3.1.6.	Dovednosti	47
3.1.7.	Potřebné finanční prostředky	47
3.2	Popis byznysu.....	47
3.3	Marketing	48
3.3.1.	Trh.....	48
3.3.2.	Konkurence	49
3.3.3.	Produkty a dodavatelé, služby	51
3.3.4.	SWOT	58

3.3.5.	Výchozí strategie.....	60
3.4	Místo podnikání	62
3.5	Finanční plán	62
3.5.1.	Náklady	63
3.5.2.	Výnosy	65
3.5.3.	Plánovaný zisk	67
3.5.4.	Počáteční provozní prostředky.....	67
3.5.5.	Cash Flow	67
3.5.6.	Plán financování	68
3.5.7.	Zhodnocení plánu financování.....	69
3.5.8.	Výhled do budoucna	70
3.5.9.	Alternativní způsob financování.....	70
3.5.10.	Návratnost investice	70
3.6	Management	70
3.7	Kritická místa	71
3.7.1.	Nalezení atraktivního místa pro obchod.	71
3.7.2.	Dohodnutí splátkových podmínek s dodavateli.....	71
3.7.3.	Schopnost splácet závazky.....	72
3.7.4.	Konkurenční boj	72
3.8	Vlivy sociální odpovědnosti na firmu	72
3.9	Časový harmonogram.....	72
Závěr	74
Seznam použitých zdrojů	76
Seznam příloh	78
Seznam obrázků	78

Seznam tabulek	78
Seznam příloh	79
Seznam grafů	79
Přílohy.....	81

Úvod

Tuto diplomovou práci jsem zpracoval na téma Podnikatelský záměr. Řešeným problémem je založení obchodu s městskými koly s pracovním názvem Cyclo Culture. Obchod s městskými koly se od běžného obchodu s koly liší zejména svým sortimentem. Zákazník v něm nenajde běžná sportovní kola, ale kola uzpůsobená městskému prostředí jak vzhledově, tak funkčně.

Práce je rozdělena na teoretickou část, kde se zabývám druhy podnikatelských subjektů, teorií analýzy rizik, hodnocením návratnosti investic, založením společnosti s ručením omezením a podnikatelským plánem v teoretické rovině.

Dále se v práci nachází analytická část, ve které se zabývám analýzami vnějšího a vnitřního okolí firmy (konkrétně se jedná o SLEPTE analýzu a Porterovu analýzu konkurenčních sil) a analýzou rizik. Z těchto analýz potom vycházím v praktické části práce, ve vlastním návrhu řešení.

Praktická část se skládá z několika podkapitol. První z nich je Exekutivní sumář, což je jakýsi nástin a stručné shrnutí toho, co se nachází v dalších částech plného podnikatelského plánu. Dále následuje kapitola Popis byznysu a kapitola Marketing, ve které řeším jak trh a konkurenci na něm, tak i produkty firmy, SWOT analýzu, i výchozí strategii firmy. Dalšími důležitými kapitolami jsou Místo podnikání a zejména Finanční plán, ve kterém je řešena otázka množství potřebných finančních prostředků do začátku projektu, jsou zde rozebrány náklady a výnosy v prvních dvou letech, je zde vytvořen výkaz očekávaných hotovostních toků a také jsou zde zmíněni výhled do budoucna a návratnost investice. Na konci praktické části jsou ještě kapitoly Management, Kritická místa a Vlivy sociální odpovědnosti na firmu. Praktická část je zakončena Časovým harmonogramem projektu.

Práce je zpracována tak, aby bylo podle ní případně možno takovýto projekt realizovat v praxi.

Cíle práce

Cílem této práce je navržení podnikatelského záměru na založení obchodu s městskými koly, který se bude nacházet v Pardubicích.

Cílem je vytvořit podnikatelský plán, který bude vycházet z realistických předpokladů, bude uskutečnitelný v praxi a bude přehledný pro případné investory. Aby se těchto cílů dosáhlo, je třeba dosáhnout více dílčích cílů.

Jedním z nich je zpracování teoretické základny pro úspěšné praktické využití těchto znalostí. Dalším cílem je provést detailní analýzy vnitřního i vnějšího okolí a všech faktorů, které by mohly chod firmy ovlivnit.

Klíčovým cílem by pak mělo být navržení finanční náročnosti projektu, která by se měla odvíjet od navržené organizační struktury firmy a od navrženého sortimentu zboží a služeb. Finanční plán je jednou z nejdůležitějších částí projektu, proto by mělo být na prvním místě, aby byla zajištěna jeho realističnost. Měl by se opírat o pevné základy předchozích částí práce a vycházet z ověřených skutečností.

Dalším cílem je vytvoření organizačního schématu, a to jak organizačního týmu, tak časového harmonogramu operací potřebných k uskutečnění pro úspěšné dokončení projektu.

Metody pro vytváření práce by měly být různorodé, jedná se o čerpání z literatury i elektronických zdrojů, o vlastní výzkum i získávání informací od podnikatelů, kteří mají ve světě podnikání praxi.

Navržený plán by měl splňovat všechny formální i obsahové požadavky na něj kladené jak z pohledu akademické práce, tak z pohledu podnikatelského plánu. Měl by být jasný, přehledný, zajímavý, ale zároveň věcný a stručný.

1 Teoretická východiska práce

V této části se zabývám druhy podnikatelských subjektů od veřejné obchodní společnosti přes komanditní společnost a společnost s ručením omezením až po akciovou společnost, založením společnosti s ručením omezením a teoreticky zde rozebírám podnikatelský plán.

1.1 *Formy podnikání*

V České republice existuje několik forem právnických osob využívaných v podnikání. Těmito druhy podnikání se zabývám v této kapitole.

1.1.1. **Veřejná obchodní společnost**

V.o.s. je jedním ze základních druhů podnikatelských subjektů.

Základní informace

Veřejná obchodní společnost je osobní obchodní společností. Jedná se o nejjednodušší typ obchodní společnosti, jejíž všichni společníci ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně za závazky společnosti. Veřejnou obchodní společnost musí založit alespoň dva společníci, mohou to být i fyzické i právnické osoby. (2)

Právní základ

Právní úprava veřejné obchodní společnosti vychází z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava veřejné obchodní společnosti je vymezena v § 76 a následujících. (2)

Obchodní firma

Obchodní firma veřejné obchodní společnosti musí obsahovat označení "veřejná obchodní společnost", jež může být nahrazeno zkratkou "veř. obch. spol." nebo "v.o.s.". Obsahuje-li obchodní firma příjmení alespoň jednoho ze společníků, postačí dodatek "a spol." (§ 77 ObchZ). Přípustné je například obchodní jméno "Novák a spol.". Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být

zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí rozdílný dodatek označující právní formu (§ 10 ObchZ). (2)

Základní kapitál

Společníci veřejné obchodní společnosti nejsou při jejím založení povinni skládat žádný základní kapitál. Případné vklady společníků mohou být zakotveny ve společenské smlouvě. (2)

Statutární orgán

K jednání za společnost je oprávněn každý společník samostatně. Jednání jednotlivých společníků může být upraveno ve společenské smlouvě. Případná omezení vyplývající ze společenské smlouvy nemají účinek vůči třetím osobám, tzn. že třetí osoba se může plně dožadovat svých práv, jednala-li ve víře, že společník s kterým smlouvu uzavřela byl plně způsobilý k podpisu této smlouvy. (2)

Zisk, hlasovací právo

V případě, že není poměr hlasovacích práv upraven ve společenské smlouvě odlišně, má každý společník při rozhodování o záležitostech společnosti jeden hlas. Obdobně není-li upraven podíl na zisku či ztrátě ve společenské smlouvě, mají všichni společníci rovný podíl na hospodaření společnosti. (2)

Zákaz konkurence

Bez svolení ostatních společníků nesmí společník podnikat v předmětu podnikání společnosti, a to ani ve prospěch jiných osob. Společenská smlouva může upravit zákaz konkurence jinak (§ 84 ObchZ). V tomto směru je obchodní zákoník u veřejné obchodní společnosti poměrně tolerantní, dovoluje zákaz konkurence i omezit nižší míru. U společnosti s ručením omezeným a u akciové společnosti již není možno zákaz konkurence snížit, ale pouze rozšířit. (2)

Výhody společnosti

- není nutný základní kapitál společnosti
- osobní typ právnické osoby (2)

Nevýhody společnosti

- jednotliví společníci ručí celým svým majetkem solidárně za závazky společnosti
- zákaz konkurence

v případě úmrtí/zániku předposledního společníka automaticky zaniká celá veřejná obchodní společnost (2)

1.1.2. Komanditní společnost

Dalším druhem právnické osoby je k.s.

Základní informace

Komanditní společnost je kombinací osobní společnosti a kapitálové společnosti. Někteří její společníci (komplementáři) ručí za závazky celým svým (i osobním) majetkem, někteří společníci (komanditisté) ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplaceného vkladu. (6)

Právní základ

Právní úprava komanditní společnosti vychází z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava komanditní společnosti je vymezena v § 93 a následujících. (6)

Obchodní firma

Obchodní firma komanditní společnosti musí obsahovat označení "komanditní společnost", postačí i zkratka "kom. spol." nebo "k.s.". Obsahuje-li obchodní jméno společnosti jméno komanditisty, ručí tento komanditista za závazky společnosti jako

komplementář (§ 95 ObchZ). Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí rozdílný dodatek označující právní formu (§ 10 ObchZ). (6)

Základní kapitál

Komanditista je povinen vložit do základního kapitálu společnosti vklad ve výši určené společenskou smlouvou, minimálně však 5 000 Kč. Vklad je povinen splatit ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou, jinak bez zbytečného odkladu po vzniku společnosti, popřípadě po vzniku své účasti na společnosti. (6)

Statutární orgán

K obchodnímu vedení (zastupování) společnosti jsou oprávněni pouze komplementáři. (6)

Zákaz konkurence

Není-li ve společenské smlouvě uvedeno jinak, zákaz konkurence platí pouze pro komplementáře, nikoliv pro komanditisty. (6)

Výhody společnosti

- není nutný základní kapitál společnosti
- komanditisté nemají zákaz konkurence (6)

Nevýhody společnosti

- jednotliví společníci ručí celým svým majetkem nerozdílně za závazky společnosti
- komanditisté nemohou rozhodovat o obchodním vedení společnosti (6)

1.1.3. Společnost s ručením omezeným

Jednou z nejdůležitějších právnických osob je s.r.o.

Základní informace

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože obsahuje mnoho prvků osobní společnosti. Společnost může mít od jednoho do padesáti společníků. (1)

Právní úprava společnosti s ručením omezeným vychází především z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava společnosti s ručením omezeným je vymezena v § 105 a následujících. (1)

Základní kapitál

Minimální základní kapitál společnosti je 200 000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník účastnit pouze jedním vkladem. Výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Výše vkladu může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně, musí však být dělitelná na celé tisíce. Celková výše vkladů musí souhlasit s výší základního kapitálu společnosti. (1)

Mají-li být poskytnuty nepeněžitě vklady na splacení vkladu, musí být ve společenské smlouvě nebo v písemném prohlášení o zvýšení vkladu nebo v prohlášení o převzetí vkladu uveden předmět nepeněžitěho vkladu a částka, kterou se započítává na vklad společníka. (1)

Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30%. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit alespoň 100 000 Kč. Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její základní kapitál.

Častým omylem, se kterým se v praxi setkáváme, je mylná představa o nedotknutelnosti základního kapitálu obchodních společností (např. jeho trvalé deponování na bankovních účtech). Základní kapitál se stává majetkem společnosti a ta s ním běžně disponuje, např. za takto vložené peníze nakupuje vybavení kanceláří, zboží, platí běžné účty atp. (1)

Další častý dotaz vede na amortizaci nepeněžitých vkladů. Klesá při jejich odpisování hodnota základního kapitálu? Neklesá. Základní kapitál je totiž "peněžní vyjádření nepeněžitých vkladů" nikoliv nepeněžitě vklady samotné. Základní kapitál vystupuje v rozvaze na straně pasiv (zdroj) a jeho konkrétní forma není již dále rozhodující. (1)

Ručení

Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku.

Zde došlo při velké novelizaci k 1. lednu 2001 k významné změně, která nebyla často podnikateli vůbec zaznamenána. Společníci již nyní neručí pouze do výše svého nesplaceného vkladu, ale ručí solidárně do výše souhrnu všech nesplacených prostředků. Může se tedy stát, že se na Vás úspěšně obrátí věřitel i v případě, že Vy jste svůj vklad již dávno uhradil. (1)

Obchodní firma

Obchodní firma společnosti s ručením omezeným musí obsahovat označení "společnost s ručením omezeným", postačí však zkratka "spol. s r.o." nebo "s.r.o." (§ 107 ObchZ). Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí podle obchodního zákoníku rozdílný dodatek označující právní formu, přesto se i s takovými případy můžeme v praxi setkat. (1)

Statutární orgán

Statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně,

nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy jinak (§ 133 ObchZ), takové omezení je však vůči třetím osobám neúčinné. Jednatelé nesou veškerou právní odpovědnost za chod společnosti, vedení účetnictví, povinnosti vůči úřadům atd. Pro jednatele platí zákaz konkurence, který již nelze podle jedné novely obchodního zákoníku zmírnit (§ 136 ObchZ). I zde však platí "kde není žalobce, není ani soudce" a v praxi je tento zákaz často porušován. (1)

Valná hromada

Valná hromada společníků je nejvyšším orgánem společnosti. Do působnosti jejího rozhodování spadají některé podstatné skutečnosti (§ 125 ObchZ). Zejména se jedná o jmenování a odvolávání jednatelů, změny společenské smlouvy a stanov a schvalování účetní uzávěrky. Valná hromada může jmenovat i členy dozorčí rady, což je nepovinný, zřídkakdy zřizovaný orgán společnosti s ručením omezeným. (1)

Závěr

Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenějším typem obchodní společnosti v České republice. Její výhoda spočívá v omezeném ručení za závazky společnosti, relativně nízké hodnotě minimálního základního jmění a malé administrativní náročnosti. Jistým způsobem společnost s ručením omezeným subjektivně posunuje úroveň podnikání od fyzické osoby výše k profesionálnějšímu přístupu. Částečnou nevýhodou pro začínající podnikatele je v tomto případě nutnost vedení (podvojného) účetnictví a výše posunutá laťka v jednání s úřady. (1)

1.1.4. Akciová společnost

Poslední zmíněnou právnickou osobou je a.s.

Základní informace

Akciová společnost je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Akciová společnost je právní formou čistě kapitálové společnosti prakticky bez

přítomnosti osobních prvků. Právní úprava akciové společnosti vychází z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava akciové společnosti je obsažena v § 154 a následujících. (5)

Obchodní firma

Obchodní firma akciové společnosti musí obsahovat označení "akciová společnost", postačí i zkratka "akc. spol." nebo "a.s.". (§ 155 ObchZ). Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí rozdílný dodatek označující právní formu (§ 10 ObchZ). (5)

Základní kapitál

Hodnota minimálního základního kapitálu akciové společnosti jsou 2 000 000 Kč. Horní hranice základního kapitálu není omezena. Základní kapitál je rozdělen na akcie. Akcie se upisují, tzn. že se nabídnou k prodeji "veřejnosti". Majitel akcie je označován jako akcionář. Akcionář neručí za závazky společnosti. (5)

Statutární orgán

Statutárním orgánem akciové společnosti je její představenstvo. Představenstvo je tvořeno svými členy, kteří společnost navenek zastupují. Členové představenstva se zapisují do obchodního rejstříku, zapisují se i veškeré změny představenstva. Členy představenstva volí i odvolává valná hromada akciové společnosti. Pro členy představenstva platí nevylučitelný zákaz konkurence. (5)

Výhody společnosti

- poměrně solidní vnější dojem (velká společnost),
- čistě kapitálová společnost. (5)

Nevýhody společnosti

- vysoký základní kapitál 2 000 000 Kč,
- poměrně složité zakládání i působení společnosti. (5)

1.2 Analýza rizik

Analýza rizik je obvykle chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti. Navazující činností je řízení rizik (management rizik). (13)

Analýza rizik zpravidla zahrnuje:

- 1) identifikaci aktiv** – vymezení posuzovaného subjektu a popis aktiv, které vlastní,
- 2) stanovení hodnoty aktiv** – určení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty, změny či poškození na existenci či chování subjektu,
- 3) identifikaci hrozeb a slabin** – určení druhů událostí a akcí, které mohou ovlivnit negativně hodnotu aktiv, určení slabých míst subjektu, které mohou umožnit působení hrozeb,
- 4) stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti** – určení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě.

Kvalitní řešení jakéhokoliv problému v jakékoliv oblasti je vždy postaveno na kvalitní analýze rizik, která je základním vstupem pro řízení rizik. (13)

Hodnocení rizik představuje neustálé zvažování:

- a) poškození aktivit, která mohou být způsobena naplněním hrozeb, přičemž je nutno vzít v úvahu veškeré potenciální důsledky,
- b) reálné pravděpodobnosti výskytu takových rizik z pohledu převažujících hrozeb, zranitelnosti a aktuálně implementovaných opatření.

Výsledky hodnocení rizik pomohou určit odpovídající kroky vedení organizace i priority pro zvládnutí rizik a pro realizaci opatření určených k zamezení jejich výskytu. (13)

1.2.1. Základní pojmy analýzy rizik

Aktivum

Aktivum je všechno, co má pro subjekt hodnotu, která může být zmenšena působením hrozby. Základní charakteristikou aktiva je hodnota aktiva, která je založena na objektivním vyjádření obecně vnímané ceny nebo na subjektivním ocenění důležitosti (kritičnosti) aktiva pro daný subjekt. (13)

Při hodnocení aktiva se berou v úvahu především následující hlediska:

- pořizovací náklady či jiná hodnota aktiva,
- důležitost aktiva pro existenci či chování subjektu,
- náklady na překlenutí případné škody na aktivu,
- rychlost odstranění případné škody na aktivu,
- jiná hlediska (mohou být specifická případ od případu).

Další charakteristikou aktiva, která vyjadřuje jeho citlivost na působení hrozby, je zranitelnost, která bude charakterizována dále. (13)

Hrozba

Hrozba je síla, událost, aktivita nebo osoba, která má nežádoucí vliv na bezpečnost nebo může způsobit škodu. Hrozbou může být například požár, přírodní katastrofa, krádež zařízení, získání přístupu k informacím neoprávněnou osobou, chyba obsluhy, ale i kontrola finančního úřadu nebo růst kursu české koruny vzhledem k evropské měně, apod. (13)

Škoda, kterou způsobí hrozba při jednom působení na určité aktivum, se nazývá dopad hrozby. Základní charakteristikou hrozby je její úroveň. Úroveň hrozby se hodnotí podle následujících faktorů:

- Nebezpečnost: schopnost hrozby způsobit škodu.

- Přístup: pravděpodobnost, že se hrozba svým působením dostane k aktivu (získá k němu přístup).
- Motivace: zájem iniciovat hrozbu vůči aktivu. (13)

Zranitelnost

Zranitelnost je nedostatek, slabina nebo stav analyzovaného aktiva (případně subjektu nebo jeho části), který může hrozba využít pro uplatnění svého nežádoucího vlivu. Základní charakteristikou zranitelnosti je její úroveň. Úroveň zranitelnosti aktiva se hodnotí podle následujících faktorů:

- Citlivost: náchylnost aktiva být poškozeno danou hrozbou.
- Kritičnost: důležitost aktiva pro analyzovaný subjekt. (13)

Protiopatření

Protiopatření je postup, proces, procedura, technický prostředek nebo cokoliv, co bylo speciálně navrženo pro zmírnění působení hrozby (její eliminaci), snížení zranitelnosti nebo dopadu hrozby. Z hlediska analýzy rizik je protiopatření charakterizováno efektivitou a náklady. (13)

Riziko

Nyní se opět dostáváme k riziku. Ve smyslu předchozích definic riziko vyjadřuje míru ohrožení aktiva, míru nebezpečí, že se uplatní hrozba a dojde k nežádoucímu výsledku vedoucímu ke vzniku škody. (13)

1.3 Hodnocení návratnosti investičních projektů

Pro hodnocení návratnosti investic se používá několik metod. Níže jsou zmíněny některé z nich.

1.3.1. Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value)

Čistá současná hodnota investice (NPV) představuje rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných výnosů (Cash Flow) a náklady na investici.

$$NPV = PV - \text{investice} = -C_0 + \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

$$PV = \frac{C_1}{1+r}$$
 současná hodnota očekávaných výnosů
 ralternativní náklady kapitálu
 npočet let
 C_0 náklady na investici

Pravidlo návratnosti investice:

Přijímáme ty investice, které nabízejí vyšší míru návratnosti, než jsou oportunitní náklady kapitálu.

Pravidlo NPV: akceptujeme investice s kladnou NPV

(10)

1.3.2. Metoda vnitřního výnosového procenta

Vnitřní výnosová míra (IRR) je definována jako diskontní sazba, která vede k NPV = 0. To znamená, že k nalezení IRR pro investiční projekt, trvající T let, potřebujeme vyřešit následující rovnici:

$$NPV = -C_0 + \frac{C_1}{1+IRR} + \frac{C_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{C_T}{(1+IRR)^T} = 0$$

K výpočtu IRR dnes používáme PC. (10)

1.4 Základní postup založení společnosti s ručením omezeným

Úvod

Založení společnosti s ručením omezeným je poměrně zdlouhavý proces, který v současné době většinou vázne na rychlosti odbavování na úřadech. Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutno vykonat zejména následujících úkony :

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

Sepsání a podpis společenské smlouvy

Sepsáním a podpisem společenské smlouvy je založena společnost s ručením omezeným. Důležitým pojmem v předchozí větě výraz "založena", který se výrazně liší od pojmu "vznik společnosti" (viz dále). Společenskou smlouvu si nyní musíte dle § 57 ObchZ musíte nechat sepsat formou notářského zápisu. Dříve byla tato povinnost stanovena pouze v případě jediného společníka (zakladatelská listina), nyní již se vztahuje na všechny nově zakládané s.r.o. (3)

Společenská smlouva musí obsahovat (§ 110 ObchZ):

- a. firmu a sídlo společnosti,
- b. určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,

- c. předmět podnikání (činnosti),
- d. výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- e. jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- f. jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- g. určení správce vkladu,
- h. jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.

Společenská smlouva může určit, že společnost vydá stanovy, které upraví vnitřní organizaci společnosti a podrobněji některé záležitosti obsažené ve společenské smlouvě.

Notářský zápis včetně potřebného počtu kopií Vám vyhotoví každý notář v ceně kolem 2-3 000 Kč. Každý notář má svůj vzor do kterého doplní Vámi požadované údaje a smluvní ujednání. Ceny za vyhotovení tohoto notářského zápisu jsou v celé České republice v podstatě konstantní a nemusíte se bát, že by jste u některého notáře zaplatili více. Dejte si však pozor na počet stejnopisů a opisů notářského zápisu, který Vám notář nabízí. V ceně je jeden stejnopis a další stejnopisy jsou narozdíl od opisů dosti drahé. Vyvarujte se též smluv, které obsahují dlouhé opisy pasáží obchodního zákoníku. Není nutné smluvně řešit to, co již stanovuje zákoník, navíc byste si přidělali problémy při novelizacích takových ustanovení. (3)

Složení vkladů

Způsob složení vkladů stanoví společenská smlouva (§ 60 ObchZ). Obvykle se volí složení vkladů na bankovní účet. (3)

Nejjednodušší způsob (a rejstříkovým soudem nejuznávanější) je založení nového bankovního účtu na jméno správce vkladů a složení vkladů na tento účet. Banka na

vyžádání vydá potvrzení o složení vkladů a o jeho výši. K vydání tohoto potvrzení vyžaduje banka předložení společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny. Potvrzení poté slouží jako jeden ze zakladatelských dokumentů a dokládá se při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. (3)

Vklady lze složit i v hotovosti u správce základního jmění, který poté vydá prohlášení o složení základního jmění. Správce, který uvedl v prohlášení vyšší částku, než která je splacena, ručí věřitelům společnosti za její závazky do výše, v jaké nebyli věřitelé z majetku společnosti uspokojeni. (3)

Vznikem společnosti (zápisem do obchodního rejstříku) se stávají vklady jejím majetkem a společnost s nimi může volně disponovat (základní kapitál rozhodně nemusí být deponován!). (3)

Získání živnostenských listů

K návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku se dokládají příslušná oprávnění k podnikání (živnostenské listy, koncese, atp.) Podrobný postup získání živnostenských listů pro právnické osoby je uveden v sekci Živnostenský úřad. (3)

Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku

Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu. Návrh na zápis podepisují všichni jednatelé, podpisy musí být úředně ověřeny. Nově jsou pro veškeré návrhy obchodnímu rejstříku předepsány oficiální formuláře, které jsou ke stažení ze serveru www.justice.cz. (3)

Jako přílohy se k návrhu přikládají:

- za společnost
 - a. společenská smlouva nebo zakladatelská listina,
 - b. oprávnění k podnikatelské činnosti (živnostenské listy atp.),

- c. listina osvědčující právní důvod užívání místností, a to výpis z katastru nemovitostí ne starší 3 měsíců osvědčující vlastnické právo k prostorám, do nichž společnost umístila své sídlo, a pokud není vlastníkem, souhlas (spolu)vlastníka těchto prostor, nebo správce zmocněného k udělení souhlasu s umístěním sídla a zmocnění tohoto správce.
 - d. doklad(y) o splnění vkladové povinnosti (potvrzení správce vkladů/banky, posudky znalců, atp.), (3)
- za každého jednatele
 - a. výpis z Rejstříku trestů ne starší 3 měsíců (výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad státu, jehož je jednatel občanem, vydaným příslušným soudním nebo správním orgánem. Jestliže tento stát příslušný výpis z evidence trestů nebo rovnocenný doklad nevydává, předloží se čestné prohlášení učiněné jednatelem před notářem nebo orgánem členského státu Evropské unie, jehož je občanem, nebo členského státu Evropské unie posledního pobytu),
 - b. čestné prohlášení jednatele, že
 - a. je plně způsobilý k právním úkonům,
 - b. splňuje podmínky provozování živnosti podle § 6 zák. č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů, a nenastala u něho skutečnost, jež je překážkou provozování živnosti dle § 8 zák.č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů,
 - c. splňuje podmínky podle § 381 obchodního zákoníku;
- podpis musí být úředně ověřen,

V případě, že rejstříkový soud zjistí formální chyby vašeho návrhu na zápis společnosti, vyžádá si opravu nebo doplnění tohoto návrhu. Podstatné je, že tímto aktem neztratíte zcela svoje původní pořadí (číslo jednacích) ve frontě čekatelů na zápis. (3)

Zápis společnosti do obchodního rejstříku

Na zápis společnosti do obchodního rejstříku se čeká až půl roku (záleží na rejstříkovém soudu). O zapsání společnosti do obchodního rejstříku dostanete od rejstříkového soudu Rozhodnutí o zápisu, které je doporučeně zasláno do sídla zakládané společnosti. V případě, že toto rozhodnutí pošta vrátí jako nedoručené je stále možno ho na rejstříkovém soudu osobně vyzvednout.

Zápisem do obchodního rejstříku fakticky vzniká společnost s ručením omezením a tímto dnem nastává povinnost vést (podvojně) účetnictví. (3)

Registrace společnosti u finančního úřadu

První z povinností nově vzniklé společnosti je její registrace u místně příslušného finančního úřadu. (3)

1.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument, kterým podnikatel oslovuje finanční sektor v případě, že chce zaujmout investora nebo si půjčit od banky za účelem rozvoje podnikatelské myšlenky. Při jeho zpracování se podnikatel dozví objektivní informace o firmě, cílové skupině, finanční náročnosti a návratnosti. (15)

Podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace týkající se různých aspektů podnikání - cíle podnikatele, financování, rizikové faktory, silné a slabé stránky konkurence či strategie vedoucí k dosažení stanovených cílů. Pomáhá lépe se orientovat jak v začátcích, tak v průběhu podnikání. Existují různé varianty, záleží tedy na podnikateli, jakou formu bude podnikatelský plán mít.

Podnikatelský plán (business plán) je dokument, který popisuje základní smysl existence firmy, dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení. Jeho úkolem je objasnit podnikatelské

záměry, konkurenci a potřebnost finančních prostředků. Umožňuje také porovnat plány s realitou, a pokud se liší, identifikovat jak a proč.

Podnikatelský plán není nikde oficiálně vymezen, je proto mnoho možností zpracování. Jednou z nich může být následující. (15)

Náležitosti podnikatelského plánu:

exekutivní sumář - stručný popis podnikatelského záměru, cílové skupiny zákazníků na trhu, strategie a její implementace, zhodnocení manažerských a jiných dovedností, existující a potřebné finanční prostředky

popis byznysu – charakteristika odvětví podnikání v makroekonomickém prostředí, charakteristika oboru a jeho specifik, důvody pro podnikání

marketing – výzkum trhu a analýza dat (potenciální zákazníci, velikost celkového trhu pro daný produkt či službu, velikost tržního podílu), analýza konkurence (kdo jsou vaši konkurenti, jejich silné a slabé stránky, charakteristika současných a budoucích dodavatelů a jejich zdrojů), marketingový plán (SWOT analýza, formulace výchozí strategie)

místo podnikání – zmapování místa podnikání, vzdálenost dodavatelů, situace na trhu práce z hlediska potřeby pracovníků

finanční plán – tržby (a jejich vývoj ve dvou letech), počáteční provozní prostředky, výdaje, cash flow, předběžný výkaz výnosů a nákladů, propočet základních poměrových ukazatelů, výpočet bodu zvratu (stanovení výše tržeb, od které dochází k vytváření zisku), plán financování

management – klíčoví pracovníci, předpokládaná potřeba zaměstnanců, hrubý propočet mzdových prostředků, organizační struktura a postavení jednotlivých lidí v ní

kritická místa – potenciální riziko nepříznivého vývoje na trhu dodavatelů, vliv konkurence, náklady vstupu na trhy EU, základní způsoby práce s jednotlivými druhy podnikatelských rizik

vlivy sociální odpovědnosti na firmu – životní prostředí (kontrola znečišťování, obaly, recyklace, likvidace odpadů), energie (opatření k úspoře energií, alternativní zdroje

energie), produkt (bezpečnost produktu a požadované normy), péče o pracovníky (základní sociální benefity pro zaměstnance), zapojení firmy do sociálních projektů lokální komunity (sponzoring lokálních sportovních týmů, dary vzdělávacím a kulturním institucím, účast na projektech ochrany ŽP)

základní časové etapy – časový plán s nejdůležitějšími etapami jednotlivých aktivit
(15)

2 Analýza problému

V této části jsou vypracovány tři analýzy (SLEPTE analýza, Porterova analýza a Analýza rizik), ze kterých vychází praktická část práce.

2.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza je analýzou vnějšího okolí firmy, zabývá se několika faktory okolí. Jsou to faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

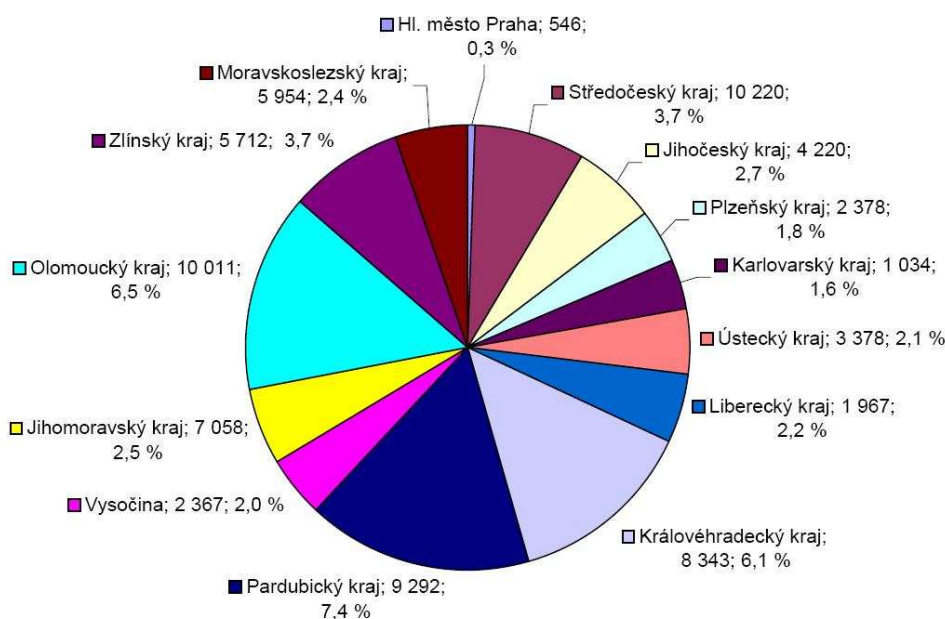
2.1.1. Sociální faktory

Tato část SLEPTE analýzy se zaměří na cyklistiku v ČR, zejména v Pardubickém kraji.

Podíl cyklistické dopravy na celkové vyjížděce obyvatelstva podle krajů

Na základě dostupných dat z SLDB 2001, byl graficky vyjádřen podíl cyklistické dopravy na celkové dojížděce obyvatelstva do zaměstnání a do školy podle jednotlivých krajů. (11)

Podíl cyklistické dopravy na celkové dojížděce obyvatelstva do zaměstnání a do školy podle jednotlivých krajů



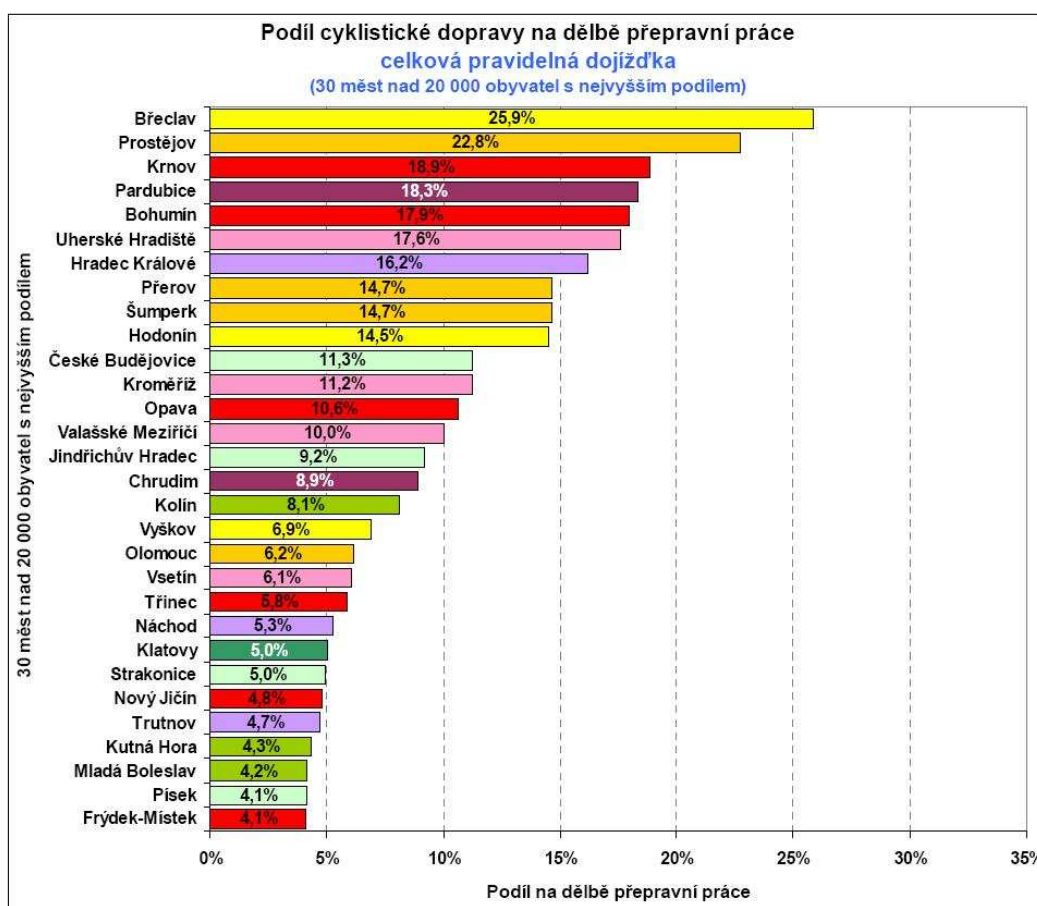
kraj; počet obyvatel dojíždějících na kole; podíl cyklistické dopravy na celkové vyjížděce

Graf č. 1 (Zdroj: MARTÍNEK, Jaroslav Ing., BARTOŠ, René Mgr., ČARSKÝ, Jiří ing., PhD. Studie o skutečném podílu cyklistické dopravy na celkové dělbě přepravní práce. (s.l.) : (s.n.), 2007. 64 s.)

V ČR bylo zaznamenáno celkem 2 315 002 dojíždějících obyvatel, z toho na kole jich dojíždí 72 480 (3,1 %). (11)

Nejvýraznější podíl cyklistické dopravy byl zaznamenán v Pardubickém kraji, kde z celkového počtu 126 070 dojíždějících obyvatel využívá kolo pro dojížděku 9 292 obyvatel, což představuje 7,4 % podíl všech dojíždějících. (11)

Podíl cyklistické dopravy na dělbě přepravní práce



Graf č. 2 (Zdroj: MARTÍNEK, Jaroslav Ing., BARTOŠ, René Mgr., ČARSKÝ, Jiří ing., PhD. Studie o skutečném podílu cyklistické dopravy na celkové dělbě přepravní práce. (s.l.) : (s.n.), 2007. 64 s.)

Podle statistických údajů se Pardubice nacházejí na 4. místě z 30 měst s více než 20 000 obyvateli s největším podílem cyklistické dopravy na celkové pravidelné dojížděce. (11)

2.1.2. Legislativní faktory

Tato část SLEPTE analýzy se zabývá nově schválenými zákony a novelami zákonů, které přímo ovlivní podnikání firmy Cyclo Culture.

Vyšší sazby daně z přidané hodnoty

Dochází ke zvýšení o 1 % u základní i snížené sazby, tedy na 10, resp. 20 %. (Zdroj: Novela z. související se státním rozpočtem ČR na rok 2010, 362/2009 Sb.) (8)

Sociální a zdravotní pojištění

Zákonodárci dříve odsouhlasili snížení sazeb v roce 2009 a další snižování sociálního pojištění bylo naplánováno na rok 2010, sazby se měly snížit z 25 % na 24,1 %. Sazby v roce 2010 ale zůstanou, jak jsou, a plánované snížení se posouvá na rok 2011. Další podstatnou změnou je zvýšení stropu pro odvod sociálního pojištění ze současného 48násobku průměrné mzdy na 72násobek pro období od 1. ledna 2010 do 31. prosince 2010. Sleva na pojistném jako jedno z protikrizových opatření se ruší, naposledy bude náležet za prosinec 2009. Maximální vyměřovací základ se zvyšuje i u zdravotního pojištění a to stejnou měrou. (Zdroj: Novela z. související se státním rozpočtem ČR na rok 2010, 362/2009 Sb.) (8)

O vrácení daně z přidané hodnoty bude možné žádat pouze elektronicky

Poslanecká sněmovna v prvním čtení podpořila novelu zákona o dani z přidané hodnoty, kterou předložila vláda. Podle novely bude možné žádat o vrácení daně z přidané hodnoty jenom elektronicky a to prostřednictvím internetového portálu ministerstva financí. Úřad bude mít čtyřměsíční lhůtu na to, aby si vyžádal dodatečné informace, podnikatelé a firmy měsíc na to, aby je úřadu poskytli. (Zdroj: Novela z. o dani z přidané hodnoty - EU, sněmovní tisk 887) (8)

Změna v platbě daní a pojistného

Od 1. 11. 2009 je považován za den platby

- u platby na příslušný účet správce daně (na účet zdravotní pojišťovny, na účet okresní správy sociálního zabezpečení) vedený u poskytovatele platebních služeb den, kdy dojde k připsání platby na tento účet,
- u platby v hotovosti prováděné u správce daně (zaměstnanci příslušné zdravotní pojišťovny pověřenému přijímat pojistné, zaměstnanci okresní správy sociálního zabezpečení pověřenému přijímat pojistné) den, kdy hotovost tento pracovník přijal. (Zdroj: Vl.n.z. o platebním styku - související – EU, 285/2009 Sb.)

Zároveň se zrychlí bezhotovostní styk. Vyplývá to ze zákona o platební styku. Podnikatel dá bance příkaz k převodu peněz a druhý den je bude mít jejich příjemce na svém účtu. Dojde tak ke zrychlení plateb z tří pracovních dnů až na dva, tedy o jeden pracovní den. (Zdroj: Vl.n.z. o platebním styku – EU, 284/2009 Sb.) (8)

Zamítnutí přesunutí některých služeb do nižší sazby DPH

Tímto se zabýval vládní návrh, sněmovní tisk 801. Ten byl ale zamítnut. Do přílohy č. 2 zákona o DPH tak nevstupují Opravy obuvi a koženého zboží, *Opravy jízdních kol*, oděvů a bytového textilu, Restaurační služby mimo dodání tabákových výrobků a alkoholických nápojů, Kadeřnické a holičské služby. (Zdroj: Poslanecká sněmovna) (8)

Technické požadavky na jízdní kola, potahová vozidla a ruční vozíky

Tento odstavec se zaměřuje na legislativní úpravy, které ovlivní provoz kol Christiania. Je-li jízdní kolo vybaveno pomocným sedadlem pro dopravu dítěte, musí být toto sedadlo pevně připevněno a opatřeno pevnými podpěrami pro nohy dítěte. Sedadlo a podpěry musí být provedeny a umístěny tak, aby nemohlo dojít ke zranění dítěte při jízdě ani k ohrožení bezpečnosti jízdy. (7)

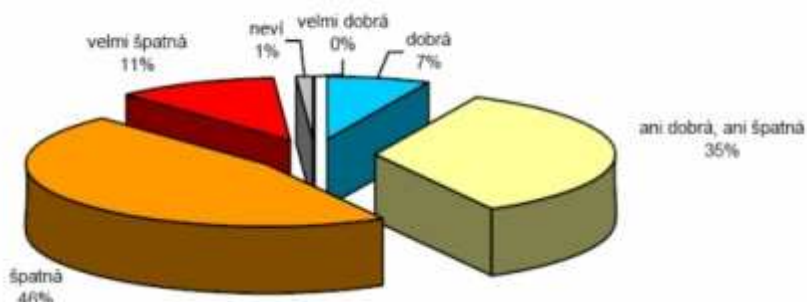
2.1.3. Ekonomické faktory

Tato část SLEPTE analýzy se zaměří na současnou ekonomickou situaci obyvatelstva, stejně tak i na předpověď vývoje ekonomiky pro další období.

Občané o ekonomické situaci země a o materiálních podmínkách své domácnosti – červen 2009

V rámci červnového výzkumu Naše společnost 2009 byly respondentům předloženy některé otázky týkající se ekonomické situace České republiky a materiálních životních podmínek jejich domácností. (8)

Hodnocení současné ekonomické situace (%)



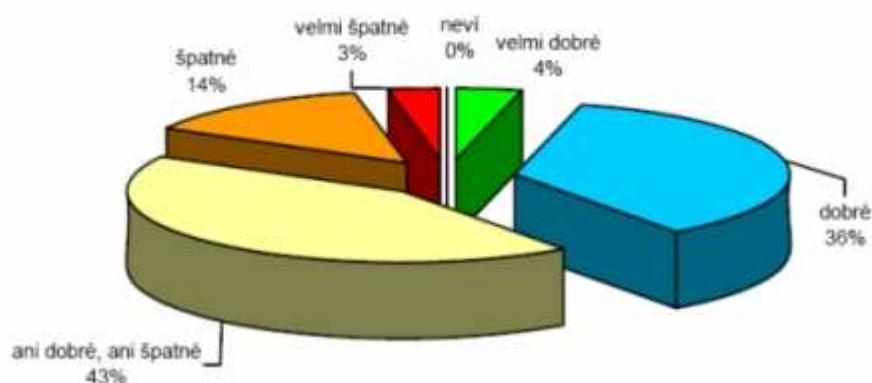
Graf č. 3 (Zdroj: *Finance.cz* (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW:

<<http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/>>.)

Podrobnější analýza na základě sociodemografických znaků ukázala, že kritičtěji současnou ekonomickou situaci vnímají především lidé se špatnou životní úrovní a v menší míře i ti, kdo životní úroveň svojí domácnosti hodnotí jako „ani dobrou, ani špatnou“, zatímco relativně příznivější hodnocení se objevuje mezi dotázanými, kteří svoji životní úroveň hodnotí příznivě. (8)

Další otázka výzkumu se věnovala aktuálnímu hodnocení materiálních životních podmínek domácnosti respondenta.

Hodnocení současných materiálních podmínek domácnosti (%)



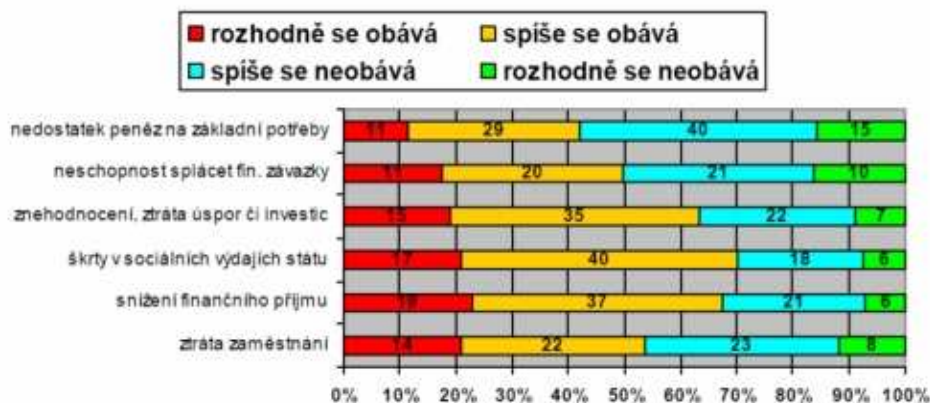
Graf č. 4 (Zdroj: *Finance.cz* (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW:
<<http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/>>.)

Z podrobnější analýzy vyplynulo, že hodnocení materiálních životních podmínek velmi silně koresponduje se subjektivním hodnocením životní úrovně. Lépe je hodnotí absolventi vysokých škol nebo středních škol s maturitou, podnikatelé a živnostníci, vysoce kvalifikovaní odborní a vedoucí pracovníci a studenti. (8)

Dopad krize na ekonomický vývoj v ČR – červen 2009

V rámci svého červnového kontinuálního šetření se CVVM zabývalo otázkou současné světové finanční krize a jejích důsledků. Šetření konkrétně zjišťovalo, zda se lidé zajímají o dění okolo finanční krize, jaký dopad bude mít tato krize podle nich na ně samotné a jejich rodiny a čeho se v souvislosti s krizí obávají. (8)

Graf 1: Obavy z některých možných důsledků krize (%)



Graf č. 5 (Zdroj: *Finance.cz* (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: <<http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/>>.)

S výjimkou „nedostatku peněz na základní potřeby“ a „neschopnosti splácet finanční závazky“ u všech ostatních sledovaných položek v aktuálním šetření převažovaly obavy nad vyjádřeními deklarujícími opak. V případě možného „nedostatku peněz na základní životní potřeby“ tentokrát převážilo mínění, že o vážnou hrozbu nejde, u „neschopnosti splácet finanční závazky“ byly podíly obávajících se a těch, kdo obavy nepociťují, v rovnováze. U ostatních položek se podíl těch, kdo popřeli, že by v daném ohledu pociťovali obavy, pohybuje na hranici či mírně nad hranicí jedné čtvrtiny, zatímco podíl těch, kdo obavy naopak vyjádřili, se v těchto případech pohyboval od více než třetiny u možné „ztráty zaměstnání“ do necelých tří pětin u položek „snížení finančního příjmu“ a „škrtý v sociálních výdajích státu“, za kterými s přesně polovičním podílem obávajících se jen mírně zaostává „znehodnocení či ztráta úspor nebo finančních investic“. (8)

Prognóza pro rok 2010

Přestože ekonomika se už v polovině roku 2009 zvedla z recese a rovněž v roce 2010 mírně poroste, kritické chvíle Česko ještě čekají. Určitě se totiž dále zvýší nezaměstnanost a podle ekonomů se navíc rostoucí tempo zadlužování společně s absencí hospodářské strategie stává časovanou bombou. Většina analytiků však odhaduje růst hrubého domácího produktu (HDP) v roce 2010 někde mezi 1 až 2 %.

Všichni ekonomové ale jednohlasně dodávají, že oživení ekonomiky bude pozvolné a že hospodářský růst bude velice křehkého charakteru. (12)

Odborníci rovněž upozorňují, že navzdory tomu, že ekonomika v roce 2010 mírně poroste, to nejhorší nás ještě čeká. Kromě narůstajícího zadlužení totiž v Česku příští rok dále stoupne i nezaměstnanost, která tvoří zpoždující se proměnnou vůči hospodářskému cyklu. Podle řady analytiků v první polovině roku 2010 překoná opět hranici 10 % (podle metodiky ministerstva práce a sociálních věcí). (12)

2.1.4. Politické faktory

Tato část SLEPTE analýzy hodnotí politickou situaci v ČR.

Politická situace v ČR

V České republice vládne dočasná úřednická vláda, u které by se, za normálních okolností, nepředpokládaly nějaké zásadní obraty při řízení země. Protože ale ČR prochází celosvětovou finanční krizí, je třeba rychle učinit nějaké kroky. Proto není chování vlády předvídatelné.

Budoucí politický vývoj se dá také těžko odhadnout. V této chvíli se zdá, že další volby proběhnou v květnu roku 2010.

2.1.5. Technologické faktory

Tato část SLEPTE analýzy se zabývá netradičními druhy kol, kteréby chtěla firma Cyclo culture také prodávat.

Lehokolo

Lehokolo nebo lehociped se od běžného kola odlišuje hned v několika faktorech.

Na lehokole se leží. Řídítka nejsou před cyklistou, ale pod ním, respektive pod sedačkou. Sedačka je oproti běžnému kolu prostorná a o mnoho pohodlnější. Pedály lehokola jsou před jezdcem, a ne pod ním. Celý profil lehokola je značně nižší, než je běžné u normálních kol.



Obr. č. 1 - *Lehokolo* (Zdroj *DmSport* (online). 2008-2009 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.dmsport.cz/>>.)

Christiania Bike

Christiania Bikes jsou kola zaměřená především na přepravu dětí. V dřevěných bednách usazených mezi předními koly najdete nejen jednu, nebo dvě lavičky, ale i pásy a dokonce se dá namontovat i stanový přístřešek proti dešti.



Obr. č. 2 - *Christiania bike* (Zdroj *Christiania bikes DK* (online). 1999 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <http://www.christianiabikes.com/dansk/dk_main.htm>.)

Od těchto dětských přepravovátek je už jen krůček k nákladním kolům, které je možno objednat v nejrůznějších úpravách a také barvách. Záleží jen na vašich potřebách. Kola resp. tříkolky se dodávají s více rychlostními zadními náboji a to buď s třemi, pěti, sedmi, nebo osmi rychlostmi. Objednat lze i elektromotor s pěti rychlostmi.

2.1.6. Ekologické faktory

Tato část SLEPTE analýzy se zabývá zejména vlivem cyklistiky na životní prostředí a vlivem cyklistiky na člověka

Pozitiva cyklistiky

Pozitiva cyklistiky jsou bezhlučnost a nulové emise, finanční nenáročnost. Půlhodinka jízdy denně každý den v týdnu je vynikající prevencí proti civilizačním chorobám, cyklisté rovněž nemají problém s hledáním parkovacích míst, s dopravními kolapsy a zácpami, kolo přispívá k humanitě a družnosti. Významný je i přínos pro rozvoj cestovního ruchu. (4)

Vliv jízdních kol a cyklistiky na životní prostředí

Cyklistická doprava na rozdíl od automobilové neznečišťuje ovzduší, nespotřebovává fosilní paliva a nezatěžuje obyvatelstvo hlukem. Každá alternativa k automobilové dopravě je pro životní prostředí velmi přínosná. Automobilová doprava je ve městech největším znečišťovatelem ovzduší. Vážně se tak podepisuje na zdraví lidí a snižuje délku života. (9)

V Evropě pochází 20 % emisí skleníkových plynů ze silniční dopravy. Doprava je jediný sektor, ve kterém se nepodařilo množství emisí zatím snížit. Přibližně 40 % emisí ze silniční dopravy je vypuštěno ve městech. Doprava ve městech tedy odpovídá zhruba za 8 % celkových emisí skleníkových plynů. Již dnes jsme, dle klimatologů, svědky dopadů globálního oteplování. Vyměnit automobil za kolo je nejjednodušší způsob, jak snížit svůj podíl na zhoršování toho stavu. (9)

2.2 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví. Model určuje stav konkurence v odvětví, která závisí na působení pěti základních sil. (14)

2.2.1. riziko vstupu potenciálních konkurentů

Vstup na trh s městskými koly by pro potencionální konkurenty nebyl příliš složitý. Městská kola se v České republice již prodávají, je tudíž pravděpodobné, že zde již existuje velkosklad, který je nabízí. Ani finanční náročnost vstupu na trh není příliš velká.

Jednou překážkou vstupu na stejný trh jako firma Cyclo Culture je to, že tato firma se zaměří i na kola Christiania Bikes, která se v ČR zatím nevyskytují, není zde jejich velkosklad. Proto by bylo zajímavé uvažovat o založení velkoskladu právě pro tato kola. Další překážkou vstupu na trh je výběr města. V České republice není přehršle cyklisticky založených měst, a proto by i výběr nějakého vhodného města (pokud by již firma Cyclo Culture v několika působila) byl obtížný.

2.2.2. rivalita mezi stávajícími konkurenty

V České republice již existuje několik obchodů, které se zaměřují právě na městská kola. Je jich však jen několik. Prodejny v ČR mají např. obchody City Bikes, Ekolo nebo Globe Bicycles. Většina prodejců městských kol ale nemá své pevné prodejny a jejich kola si lze objednat v některých obchodech.

Za konkurenci by se mohly považovat i běžné cykloobchody. V této oblasti je ale trh již nasycen a konkurence velmi tvrdá.

2.2.3. smluvní síla odběratelů

Smluvní síla odběratelů (zákazníků) se odvíjí od jejich počtu. Zákaznická základna v ČR není zatím velká, což je velký rozdíl oproti některým jiným západoevropským zemím. Přesto se nedá říct, že by si zákazníci mohli diktovat podmínky. Je to dáno i jistou exkluzivitou či neobvyklostí moderních městských kol, která ještě nejsou v naší zemi běžným standardem.

2.2.4. smluvní síla dodavatelů

Výrobců městských kol je v Evropě celkem velké množství. Z největších bych vyjmenoval DEMA bicycles, Gazelle, Torpado či český Favorit. Z tohoto pohledu by se tedy zdálo, že smluvní síla dodavatelů není příliš velká. Je však třeba vzít v úvahu to, že se většinou jedná o dodavatele zahraniční, kteří nemusí být ochotni vytvářet pro český trh speciální (námi požadované) podmínky. Proto není smluvní síla dodavatelů zanedbatelná.

2.2.5. hrozba substitučních výrobků

Tato hrozba je velká. Substitutem pro městské kolo může být jak sportovní kolo, tak i, a to zejména, nějaké starší kolo, které zákazník již na sportovní výkony nepoužívá, ale na krátké městské vzdálenosti mu vyhovuje.

V širším pojetí by se za substitut pro městské kolo dal považovat jakýkoliv prostředek městské dopravy (auto, MHD,...).

2.3 *Analýza rizik*

Analýza rizik pomůže určit, kde se vyskytují hrozby a jak se jim případně vyhnout.

2.3.1. Identifikace aktiv a jejich hodnota

Důležitými aktivy pro firmu jsou:

Základní kapitál a provozní prostředky

Základní kapitál a provozní prostředky jsou aktiva, která jsou velmi důležitá pro provozuschopnost firmy. Bude se za ně nakupovat zboží a budou představovat jeden ze základních pilířů budoucí získané hodnoty.

Zboží

Dalším aktivem bude samotné zboží, jehož velká část bude od začátku roku v obchodě nebo na skladě. Hodnota zboží je podobná hodnotě provozních prostředků, které se budou skokově na jeho nákup spotřebovávat.

Jméno a pověst firmy

Jméno a pověst firmy se těžko vyčísluje v peněžních jednotkách, přesto je to aktivum firmy, které výrazně ovlivní její hodnotu a ziskovost a proto musíme jeho důležitost zahrnout do rizikové analýzy. Jeho hodnota je ve srovnání s ostatními aktivy firmy střední.

2.3.2. Identifikace hrozeb

Hrozby, které mohou ohrozit aktiva, jsou tyto:

Základní kapitál a provozní prostředky drženy ve zboží

Riziko existuje v tom, že by firma investovala do zboží, které je z velké části potřeba nakoupit na začátku sezony, a v průběhu sezony by zboží neprodala tolik, kolik by očekávala. Provozní prostředky by potom byly drženy ve zboží a nedostávalo by se jich na nákup zboží na další sezonu.

Ohrožení zboží krádeží, poškozením při zkušebních jízdách, apod.

Zboží jakožto prodejní artikl firmy může být ohroženo různými věcmi. Může se jednat o krádeže přímo v obchodě nebo o krádeže ve skladě, o poškození kol při zkušebních jízdách nebo při převozu.

Firma se neuvede dobře na trh a získá špatnou pověst, která bude odrazovat zákazníky

Dalším rizikem je špatná pověst firmy, která může vzniknout špatným uvedením firmy na trh. Pošramocená pověst může hned od začátku odrazovat zákazníky a tím snižovat obrat firmy.

2.3.3. Závažnost hrozeb a protiopatření

Závažnost hrozeb je určena na základě srovnání hodnoty aktiv a nebečí hrozby. Závažnost je rozdělena do tří kategorií - malá, střední, velká. Míře závažnosti odpovídají i navržená protiopatření.

Základní kapitál a provozní prostředky drženy ve zboží

Toto riziko je vzhledem k hodnotě aktiv a nebezpečí jeho vzniku velkou hrozbou. Pokud by se tato hrozba vyplnila, mohla by firma ztratit schopnost splácet závazky, čímž by se velmi přiblížila bankrotu. Proto je třeba toto riziko co nejvíce omezit. Velmi důležité bude provést dobře cílenou a dostatečně rozsáhlou reklamní kampaň, stejně tak bude třeba velmi uvážlivě volit sortiment. Ten by měl být atraktivní, prodejný a měl by přinášet dostatečnou marži.

Ohrožení zboží krádeží, poškozením při zkušebních jízdách, apod.

Hodnota aktiva zboží je poměrně vysoká, avšak nebezpečí vzniku této hrozby (alespoň ve větším měřítku) je celkem malé. Proto je tato hrozba považována za nízkou až střední. Především této hrozbě jde několika způsoby. Krádežím kol jde zamezit instalací kamerového a bezpečnostního systému stejně tak jako dobrým zabezpečením skladu. S lehkým poškozením kol při zkušebních jízdách a při transportech se dá počítat, avšak servisní oddělení firmy bude schopno tato poškození opravit.

Firma se nevede dobře na trh a získá špatnou pověst, která bude odrazovat zákazníky

Riziko získání špatné pověsti firmy je střední, pravděpodobnost naplnění hrozby je nízká, proto je tato hrozba celkově hodnocena jako nízká. Předejít této hrozbě půjde zejména tím, že zaměstnanci firmy budou vytvářet v obchodě příjemnou a přátelskou atmosféru a budou stavět zákazníka na první místo.

3 Vlastní návrhy řešení

V této kapitole se zabývám samotným podnikatelským plánem. Zabývám se zde jeho nejdůležitějšími částmi, například Exekutivním sumářem, Marketingem nebo Plánem financování.

3.1 Exekutivní sumář

Exekutivní sumář stručně popisuje jednotlivé body podnikatelského záměru a je určen potenciálním investorům jako nástin toho, čím by se firma chtěla zabývat, jaké prostředky potřebuje a jak a kdy bude zisková.

3.1.1. Stručný popis podnikatelského záměru

Firma Cyclo Culture by chtěla prodávat městská kola různých druhů a kategorií. Jejím hlavním cílem je tedy otevření kamenného obchodu s jízdními koly v Pardubicích.

3.1.2. Produkty

Firma by se chtěla zaměřit na prodej městských kol. Městská kola se liší od sportovních kol v několika aspektech. Především se u nich nehledí tolik na sportovní vzhled, ale jde spíše o reprezentativnost kola, o jeho funkci, o jeho pohodlnost a o jeho využitelnost v městském prostoru.

Kola, která bude firma prodávat, tedy můžeme rozdělit do více kategorií. Podle funkce to jsou klasická městská kola na rychlou dopravu po městě, skládací kola, se kterými se pohodlně vejde do tramvaje i do metra, nákladní kola, ve kterých můžeme převážet například ledničku nebo děti, elektrokola, se kterými se po městě může vydat i důchodce a nemusí se bát žádného kopce.

K městským kolům patří neodmyslitelně i doplňky, které dělají pohodlnou a bezpečnou jízdu ještě pohodlnější a bezpečnější. Proto by firma chtěla zajistit také prodej různých druhů nosičů, košíku, blatníků, dynam, blikaček, zámků, brašen, helem a vůbec kompletního vybavení pro jízdu po městě.

3.1.3. Služby

Je zažitou praxí, že prodejci kol poskytují i servis pro svá kola, proto bychom i my poskytovali specializovaný servis městských kol a jejich doplňků.

3.1.4. Cílový zákazníci

Prvotními cílovými zákazníky jsou cyklisté, kteří dnes již denně do práce na kole dojíždějí. Těmto lidem by chtěl obchod nabídnout nevrzající a dobře vypadající alternativu k jejich „Libertě po babičce“.

Firma by ale chtěla také oslovit i běžné lidi, kteří každý den cestují do práce autem nebo MHD.

Cílová základna je v Pardubicích celkem široká. Do zaměstnání nebo do škol zde denně dojíždí na kole 18% lidí, což činí několik tisíc potenciálních zákazníků jen v Pardubicích, v Pardubickém kraji se číslo pohybuje okolo 10 tisíc. Firma by chtěla tuto cílovou základnu rozšířit tím, že by běžné lidi přesvědčila o tom, proč je jízda na kole atraktivní.

- Jízdou na kole ušetříte čas
- Jízda na kole je zdravá
- Jízda na kole je snadná
- Jízda na kole má styl
- Jízda na kole šetří vaše peníze.
- Jízda na kole je ekologická.

3.1.5. Strategie firmy

Firma by se chtěla uchytit na trhu s koly a zaplnit mezeru, která tu ještě stále je velmi široká. Jejím cílem je založit kamenný obchod a přežít první roky. Jejím cílem je zpočátku hospodařit alespoň v černých číslech, později dosáhnout významnějšího zisku a založit si další pobočky v celé republice.

Firma by tedy chtěla po otevření kamenného obchodu nalákat zákazníky na alternativní sortiment, než jaký mohou nalézt v ostatních cyklo-obchodech. Prodej by měl podpořit i marketingový plán.

Strategie počítá s tím, že počet lidí, kteří budou dojíždět do práce na kole, se bude zvyšovat a že více a více lidí dá přednost kolu před autem. Podporou cyklistiky se v Pardubicích zabývá ve spolupráci s magistrátem občanské sdružení „Město na kole“.

3.1.6. Dovednosti

Já jako budoucí absolvent Fakulty podnikatelské ovládám manažerské a řídicí schopnosti. Navíc jsem v úzkém kontaktu se sdružením „Město na kole“ a vůbec cyklokomunitou v Pardubicích, proto věřím, že budoucí tým lidí, kteří budou stát u zrodu tohoto projektu, bude nadšený a nebudou v něm chybět lidé, kteří ví o moderních trendech městské cyklistiky ty nepodrobnější detaily.

3.1.7. Potřebné finanční prostředky

Finanční prostředky jsou hlavní překážkou pro založení firmy. Firma bude do začátku potřebovat 1,5 mil. Kč. Majitel firmy bude schopen z vlastních zdrojů investovat do firmy 0,5 mil. Kč. Zbytek peněz, které budou potřeba na nákup zboží, firma získá provozním úvěrem. Tato částka ale pokryje jen část celkové potřeby hotovosti, zbytek se bude muset řešit splátkovým kalendářem. Očekávám, že firma poroste a v horizontu několika let se stane ziskovou.

3.2 Popis byznysu

Firma Cyclo Culture by chtěla prodávat v Pardubicích městská kola různých druhů a kategorií.

V Pardubicích existuje několik obchodů, které prodávají kola, zatím zde ale není ani jediný, který je zaměřen čistě na městská kola. Všechny obchody se zaměřují na kola sportovní (horská, trekkingová, silniční, někdy i triková). Naše firma by chtěla jít úplně jiným směrem. Chtěla by prodávat reprezentativní a stylová kola, na kterých by mohl člověk dojet v obleku nebo šatech do divadla nebo do banky a nevypadal by jako pěst na oko. Naše firma by chtěla jít proti zažitému trendu, že kdo jede na kole, musí mít na sobě přiléhavý dres a helmu zářivé barvy. Chtěla by nabídnout kolo spíš jako vysoce funkční módní doplněk a stylovou záležitost jak pro mladé tak pro starší lidi, pro nesportovce, prostě pro běžné zákazníky.

Firma by chtěla běžným lidem ukázat různé důvody, proč je jízda na kole tak atraktivní.

Proč jezdit po městě na kole?

Důvodů, proč jezdit na kole je hned několik.

Jízdou na kole ušetříte čas. Dopravní podmínky ve městech se každým rokem zhoršují. Přibývá aut a dostat se ve špičce přes město bývá velmi složité. Jízda na kole je alternativou k nepříjemným zácpám. Díky propracované síti cyklostezek v Pardubicích se dá čas na překonání města na kole zkrátit až na polovinu. A pokud bychom ještě připočetli daleko kratší čas při hledání místa na parkování, zjistíme, že časová úspora je velmi značná.

Jízda na kole je zdravá. Hodně lidí se snaží sportovat, hubnout, žít zdravě a přitom stráví každý den hodiny neproduktivním sezením v autě. Jet do práce na kole nejen ušetří čas, ale může být i lehkým cvičením.

Jízda na kole je snadná. A to obzvláště v Pardubicích. Propracovaná síť cyklostezek a téměř žádné kopce. Dostat kamkoliv po městě neznamena nadlidské úsilí a propocené šaty, právě naopak. Úsilí potřebné k jízdě na dobré městském kole může být menší než při obyčejné chůzi.

Jízda na kole má styl. Přijet na klíčové jednání s obchodním partnerem v černém Audi jistě zaujme. Pokud ale přijedete na jednání na krásném městském kole, váš partner si vás jistě zapamatuje.

Jízda na kole šetří vaše peníze. Pokud každý den dojíždíte 30 minut přes město do práce a 30 minut z práce, utratíte alespoň 100 korun, to je za jeden pracovní měsíc 2000Kč. Jízdou na kole všechny tyto peníze ušetříte.

Jízda na kole je ekologická. Smog a kvalita ovzduší se ve městech rok od roku zhoršuje. Městská cyklistika je řešením i pro tento problém.

3.3 Marketing

Kapitola marketing je poměrně rozsáhlá a zabývá se trhem, konkurencí, je zde zmíněn vlastní průzkum a jsou zde popsány produkty a služby.

3.3.1. Trh

Zákaznická základna je v Pardubicích celkem široká. Do zaměstnání nebo do škol zde denně dojíždí na kole 18% lidí, což činí několik tisíc potenciálních zákazníků jen v Pardubicích, v Pardubickém kraji se číslo pohybuje okolo 10 tisíc.

Zákaznické spektrum bude široké, ale zejména se jedná o lidi, kteří preferují zdravý životní styl, kterým záleží na tom, jak vypadá městský prostor a kteří nechtějí strávit podstatnou část každého dne v autě.

Zákazníci by se dali rozdělit do několika skupin, podle toho, na co budou své městské kolo chtít.

Dojíždění do práce nebo do školy rychle a pohodlně – tato skupina zákazníků bude asi největší a bude požadovat kola ve střední cenové kategorii. Budou dbát zejména na to, aby se při jízdě příliš nezpotili, neušpinili si nohavice o řetěz a aby pro ně bylo kolo pohodlné. Občas s ním budou vykonávat i pochůzky po městě, budou proto požadovat doplňky jako nosič nebo košík.

Kolo jako životní styl – tito zákazníci budou jezdit na kole každý den, chůze je pro ně méněcenným způsobem přesunu a kolo je jejich život. Tito zákazníci budou chtít kolo, které bude mít styl a přitom bude vysoce funkční. Stylové doplňky pro ně budou velmi důležité.

Na nákupy na kole – mnoho lidí, zejména, ale ne pouze, staršího věku jezdí na kole na nákupy. Pro tyto zákazníky bude důležitý úložný prostor, který budou moci na kole využít, přitom ale kolo musí snadno překonávat vzdálenosti mezi jednotlivými obchody.

Děti do školky na kole – zákazníci, kteří chtějí vozit děti do školky na kole, budou preferovat velká nákladní kola. Pro rodiny, které nechtějí jezdit autem nebo na něj nemají peníze je nákladní kolo tou nejlepší alternativou pro převoz osob nebo větších břemen na větší vzdálenosti.

3.3.2. Konkurence

Na začátku této kapitoly bych chtěl zmínit, že se v Pardubicích nevyskytuje obchod, který by prodával ve větší míře městská kola, ve všech obchodech se prodávají kola

hlavně sportovní, na městské kolo se dá narazit spíše náhodou. Proto, pokud budu mluvit o konkurenci, mám na mysli konkurenci ne úplně přímou.

Vlastní průzkum

Na základě vlastního průzkumu jsem zjistil, že v běžném cyklo-obchodě v Pardubicích se prodá mezi 300 až 500 koly za rok, to je zhruba 25 až 42 kol za měsíc. Toto číslo závisí samozřejmě na ročním období a také se rok od roku mění.

V obchodě s koly pracují 2 – 4 zaměstnanci, obvykle dva prodavači a dva servismani, někdy se jejich funkce překrývají.

Marže obchodů se pohybuje od 10 do 30 %, toto číslo záleží na výrobcí kola i na tom, jak dlouho se kola dopředu objednají. Obecně platí, že čím dříve kola objednáme, tím větší marži můžeme na jejich prodeji získat.

Sortiment

Sortiment obchodů s koly je v Pardubicích více méně obdobný. Všechny prodávají horská, trekkingová a silniční kola známých značek. Z nejčastějších uvedu značky Merida, GT, Superior, Author. Pokud se jedná o městská kola, některé z obchodů nabízí několik kusů ne příliš kvalitních, zato cenově dostupných městských kol Velamos. Jeden obchod nabízí i některá kola Favorit, ale jsou to kola opět spíš sportovní.

Silné stránky

Zavedená distribuční a dodavatelská síť – již existující obchody mají tu výhodu, že jejich distribuční síť je již zavedena, mají svůj obchod a mají i své dodavatele a smlouvy s nimi. Obchodníci vědí, kdy si mají co objednat, aby získali dostatečnou marži, ví, jak se ve světě byznysu s koly pohybovat. To bude pro naši firmu nové.

Obchod u zákazníků má své jméno – konkurenční obchody se vyskytují v Pardubicích již nějaký čas a získaly si své zákazníky. Mají tedy sou klientelu, která k nim chodí třeba i jen s opravami kol, čímž jim ale zajišťuje stálý příjem a alespoň nějakou stabilitu.

Slabé stránky

Cyklistika pouze z jednoho pohledu – běžné dnes fungující cyklo-obchody vidí cyklistiku pouze z jednoho pohledu, a to jako sport. Zaměřují se tudíž na sportovní kola a předpokládají, že na ježdění po městě si člověk vezme nějaké starší sportovní kolo, které „vyhrabe na půdě“. Neuvažují o kole jako o kvalitní a pohodlné možnosti, jak se dostat do práce.

3.3.3. Produkty a dodavatelé, služby

Firma Cyclo Culture by chtěla prodávat městská kola, příslušenství k nim a doplňky.

Kola

Moderní kola do města

Moderní kola do města by měla splňovat několik základních požadavků. Měla by být pohodlná, a to jak ve smyslu pohodlného sedla a šlapek, tak i ve smyslu pohodlného posezu. Moderní městské kolo nemá takový tvar, aby na něm musel cyklista mít tělo vodorovně se silnicí a co nejmenší odpor vzduch. U jeho tvaru jde o to, aby si cyklista vychutnal jízdu a aby při jízdě mohl vnímat své okolí. Tato kola by také měla splňovat alespoň základní estetické předpoklady. Po pohodlí a estetice je důležitá i rychlost kola a snadnost jízdy na něm. Takovéto koly by tedy mělo mít alespoň tři převody. Pro všechna městská kola jsou nutností dobré blatníky. Protože se s tímto kolem bude jezdit nejen do práce, ale i na občasnou pojížděčku po obchodech, mělo by mít i svůj nosič.



Obr. č. 3 - *Městské kolo BBF Vaasa* (Zdroj *Citybikes* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Městské kolo BBF Vaasa. Dostupné z WWW: < <http://www.citybikes.cz/eshop/moderncity/mestske-kolo-bbf-vaasa-man.html> >.)

Takováto kola vyrábí například značky BBF, Columbus nebo Panther.

Stylová kola

Pokud jede člověk na kole, které má styl, nemusí se bát vzít si na sebe sako nebo šaty a nebude vypadat vůbec zvláštně, ba právě naopak. Stylové kolo je jak módním doplňkem, tak funkčním dopravním prostředkem. Proto jsou na tato kola kladeny vysoké estetické nároky. Je samozřejmé, že všechna tato kola musí mít kryt řetězu. Doplňky k tomuto kolu je třeba vybírat tak, aby se zachoval ráz kola.



Obr. č. 4 - *VIVA Juliette* (Zdroj *VIVA - bikes with passion* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.vivabikes.com/>>.)

Přední výrobci stylových kol jsou značky Viva, Electra.

Kola na nákupy

Kola na nákupy se příliš neliší od moderních městských kol. Hlavní rozdíl mezi nimi bude v tom, že se zde dbá na to, aby kolo mělo dostatečně velké úložné prostory a přitom si zachovávalo svou stabilitu a rychlost. Proto jsou u něj důležité doplňkové košíky jak na řídítka, tak na zadní nosič. Tím, že jsou úložné prostory umístěny v ose kola, stabilita kola zůstává a přitom lze vézt i středně velký nákup.

Nákladní kola

Nákladní kola jsou levnou a ekologickou variantou na přepravu větších nákladů. V Dánsku, kde tato kola vznikla, je běžné, že rodiče vozí po cestě do práce až čtyři děti do školky nebo do školy v tomto kole. Úložný prostor je dostatečný a dá se vybavit i různými doplňky. Může mít například stahovací střechu, aby děti po cestě do školy za špatného počasí nezmokly, může mít vybavení pro nájezd a uchycení invalidního vozíku

a lze potom převážet na tomto kole vozíčkáře na větší vzdálenosti. Nákladní kola mají velký potenciál stát se oblíbeným rodinným dopravním prostředkem.



Obr. č. 5 - Christiania bike (Zdroj Christiania bikes DK (online). 1999 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <http://www.christianiabikes.com/dansk/dk_main.htm>.)

Nákladní kola vyrábí značka Christianiabikes.

Elektrokola

Elektrokola jsou ekologickou variantou pro lidi, kteří se necítí na to, aby každý kopec na cestě vyšlapali sami, pro lidi, kteří chtějí jet s minimálním úsilím a přeci rychle. Elektrokola jsou vhodnou variantou pro starší zákazníky, kteří by chtěli jezdit na kole, ale opravdu už to pro ně není snadné. Tato kola vypadají moderně a jejich využití nemusí být čistě městskou záležitostí. Pro mnohé lidi mohou být tato kola již jedinou variantou, jak si zajet na výlet do kopců.



Obr. č. 6 - *Elektrokolo I-zip* (Zdroj *Dům sportu Stratilek* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.stratilek.cz/>>.)

Elektrokola vyrábí značky Izip, Apache, Agogs, Giant a další.

Levnější třídy městských kol vyrábějí čeští výrobci, jsou to značky Favorit, Velamos nebo Liberta. Vzhled těchto kol není již tak reprezentativní a ani svezení na těchto kolech není takové jako u výše zmíněných značek, jedná se ale o levnou variantu městského kola.

Doplňky

Doplňky jsou pro městská kola stejně důležité jako kola samotná. Zvyšují funkčnost kola a posouvají tak jeho užitnou hodnotu o několik úrovní výš.

Helmy

Helmy jsou podle současné právní normy povinnou výbavou pro děti do 15 let. Vzhled běžné helmy ale odradí od ježdění po městě téměř každého adolescenta. Pro lidi starší, kteří helmu mít nemusejí, ale rádi by si ji pořídili, je vzhled také velkou překážkou. Spojení bezpečnosti a stylové pokrývky hlavy je řešení.



Obr. č. 7 - *Cyklistická přilba Yakkay* (Zdroj *Citybikes* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Cyklistická přilba Yakkay. Dostupné z WWW: <<http://www.citybikes.cz/eshop/whatelse/cyklisticka-prilba-yakkay-tokyo.html>>.)

Stylové helmy se dají koupit například od značky Yakkay.

Nosiče, košíky, brašny

Nosiče, košíky a jiné úložné prostory jsou městských kol jedním ze základních doplňků. Existují jak přední tak zadní nosiče, košíky mohou být závěsné a to jak na řídítka, tak na zadní nosič. Závěsné košíky mohou nahrazovat také funkci běžných nákupních košů. Cyklista přijmuvší k obchodu vezme svůj (nejlépe proutěný) závěsný koš, nakoupí přímo do něj, co potřebuje a před obchodem ho zas pouze zavěsí na nosič kola. Odpadá tak zdlouhavé přendávání věcí z koše do tašky. Koše i brašny také dotváří estetiku kola.



Obr. č. 8 - *Proutěný koš* (Zdroj *Electra* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<https://www.electrabike.com/store/>>.)

Koše, nosiče a brašny lze objednat např. u značek New Look nebo Elektra.

Blikačky, světla, dynamo

Existuje velké množství výrobků, které zajistí osvětlení kola takové, aby bylo bezpečné a zároveň nenarušovalo ráz kola. Existují například integrovaná dynamo, která se skrývají v náboji kola a jsou tudíž neviditelná. Dají se zakoupit indukční blikačky, které nepotřebují k napájení klasické baterky, ale fungují na principu indukce. Na trhu je opět veliký výběr těchto doplňků.

Značky, které vyrábějí některé zajímavé produkty jsou Reelight, Shimano.

Zámky

Zámek je nejen v České republice velmi důležitým vybavením kola. Krádeže kol jsou na denním pořádku, a pokud si člověk koupí krásné městské kolo, určitě si k němu vybuduje i citový vztah. O to citelněji pak krádež kola jeho majitele zasáhne. Proto je třeba zakoupit ke každému kolu i odpovídající zámek.



Obr. č. 9 - Zámek Abus (Zdroj *Moto zámek ABUS* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Moto oblečení. Dostupné z WWW: <<http://www.motoobleceni-na-motorku.cz/zbozi/5458/Moto-zamek-ABUS-CENTURO-860.htm>>.)

Kvalitní zámky vyrábí například firma Abus.

Existuje mnoho dalších doplňků, které bude potřeba k městským kolům prodávat. Může se jednat o různá sedla, zvonky, držáky na lahve, blatníky, duše a pláště, držadla a

podobně. Náš obchod se bude snažit nabízet vše, co potenciální zákazník osloví a zaujme.

Služby

Firma Cyclo Culture bude poskytovat i služby ve formě servisu kol. Tyto služby od nás bude každý zákazník automaticky očekávat, a tudíž je třeba naplnit představy o nás v tom nejlepším světle.

Samozřejmě bude také sestavování kol na míru, montáž doplňků a úprava designu kol.

Dobře poskytované služby vrhají dobré světlo na celý obchod.

3.3.4. SWOT

Ve SWOT analýze se zaměřím na firmu Cyclo Culture z několika pohledů. Pokusím se vyzdvihnout její silné stránky a naopak realisticky popsat její slabé stránky, zvážit příležitosti a nastínit hrozby, které ji mohou čekat.

Silné stránky

Díra na trhu – firma se pokusí vyplnit díru na trhu, kde momentálně není v ČR (mimo Prahy) konkurence. Ve většině cyklo-obchodů se prodávají pouze sportovní kola a proto je alternativní a zajímavý sortiment silnou stránkou firmy. Tento sortiment jí výrazně odlišuje od konkurence, dodá jí to punc jakési exkluzivity a poskytne jí to konkurenční výhodu. Lidé, kteří si budou chtít koupit kolo do města, už nebudou muset chodit po všech obchodech a hledat jedno, které by nebylo „tolik sportovní“. Budou vědět, kam jít, aby získali přesně to, co chtějí.

Vysokoškolské vzdělání – vysokoškolské vzdělání z Fakulty podnikatelské VUT mi poskytlo mnoho informací, které budu moci během svého budoucího podnikání uplatnit.

Nadšený tým – tým lidí okolo toho projektu budou vesměs mladí a nadšení lidé. Je známo, že nadšení pro věc je polovinou úspěchu. Pokud k tomu přičteme fakt, že většina těchto lidí bude brát cyklistiku (a zejména tu městskou) jako koníček a životní

styl, kterým se zabývá a kterému rozumí, můžeme bez nadsázky říct, že tento tým lidí bude vysoce kvalitní.

Spolupráce se sdružením Město na kole – sdružení Město na kole podporuje v Pardubicích cyklistiku. Úzké kontakty s tímto sdružením jenom prospějí k tomu, aby se firma Cyclo Culture dostala do povědomí lidí a zejména do povědomí těch důležitých, pardubické cyklo-komunity.

Slabé stránky

Malé zkušenosti – jako student nemám zkušenosti s podnikáním a se zakládáním firem. Tato slabá stránka by se snad dala vyvážit zkušenostmi potencionálního investora. Pokud by to byla i přesto příliš velká překážka, mohl bych několik let pracovat v některé firmě zabývající se podobným podnikáním, abych zkušenosti získal.

Nezavedená firma – zákazníci rádi chodí k prodejčům, ke kterým mají důvěru a mají s nimi dobré zkušenosti. U nové firmy bude proto obtížné získat nové a věrné zákazníky, bude to chtít odhodlání, profesionální přístup a kvalitně odváděnou práci.

Příležitosti

Další pobočky – pokud by se ukázalo, že firma je zisková a že se tento nápad v Pardubicích osvědčil, daly by se otevřít další pobočky v dalších městech. Určitě by se vybírala města, kde je velký potenciál pro úspěch, to znamená města s velkým počtem dojíždějících do práce na kole, města s propracovanou cyklo-infrastrukturou a města v ne příliš velkých kopcích.

Spolupráce nebo prodej firmy větším konkurentům – pokud by firma nebyla tolik zisková, jak by se čekalo, bylo by pro ni příležitostí spojit se s některým z již zavedených konkurentů, kteří mají své pobočky v Praze a nabídnout jim spolupráci. Společně by se pak dal zvýšit obrat i prodej. Pokud by firma byla naopak velmi zisková, dala by se konkurentům po několika letech se ziskem prodat.

Velkosklad s koly Christiania – kola Christiania budou jedním z našich prodejních artiklů. Tato kola ale nejsou ještě v Evropě zavedena a proto téměř neexistují velkosklady, které by tato kola měly. Proto by mohlo být příležitostí založit pod firmou

velkosklad s těmito koly a stát se tak distributorem těchto kol pro Českou republiku nebo i pro více států.

Hrozby

Vysoké počáteční náklady – neodhadnout počáteční náklady by mohlo být pro firmu velmi nebezpečné. Mohlo by jí to hned na začátku přivést do velkých problémů. A přitom tento úkol nebude vůbec snadný, protože náklady se dají předvídat jen do určité míry. Proto by bylo třeba tuto hrozbu eliminovat, nejlépe tím, že finanční prostředky potřebné pro založení a zahájení provozu firmy navýšíme o náležitou rezervu pro případ nouze.

Zavedení našeho sortimentu v jiných obchodech – pokud by se naše firma začala slušně rozjíždět, konkurence zbystří a je možné, že obchody, které se dříve specializovaly jen na sportovní kola, zavedou také městská kola, které dříve nevedly. S touto hrozbou se musí počítat a bude velmi těžké jí nějak předejít. Jednou z mála možností je být lepší, příjemnější a poskytovat kvalitnější služby a sortiment za rozumné ceny, aby zákazníci radši chodili k nám než ke konkurenci.

Konkurence zavede pobočku přímo v Pardubicích – přímá konkurence, která již existuje v Praze, by mohla časem zavést pobočku jejich obchodu v Pardubicích, tím by se boj o zákazníky stal daleko ostřejším.

3.3.5. Výchozí strategie

Firma by se chtěla uchytit na trhu s koly a zaplnit mezeru, která tu ještě stále je velmi široká. Jejím cílem je založit kamenný obchod a přežít první roky, zpočátku hospodařit alespoň v černých číslech, později dosáhnout významnějšího zisku a založit si další pobočky v celé republice.

Aby firma dosáhla na tyto vytyčené cíle, chce postupovat podél určitého plánu.

Styl a příjemná atmosféra na prvním místě

Naše firma se bude chtít odlišit od všech ostatních cyklo-obchodů, které ve městě působí. Proto chce svou prodejnu pojmout úplně jinak, než ostatní obchody. Chtěli bychom, aby naše prodejna bylo hezké místo, kde se bude zákazník cítit příjemně a

přítom bude obklopen stylovými koly a doplňky, které ho osloví a ve kterých se zhlédne. Prodejna by měla vypadat spíš jako pařížský butik než jako cyklo-obchod s tolika vystavenými koly, kolik se jich do něj jen vejde. Příjemná atmosféra by měla na zákazníka dýchat ze všech koutů. Všude kam se podívá, by ho měly zaujmout zajímavé drobnosti, které budou ovšem využitelné pro všechna možná kola.

Zajímavě zaujmout

Pro nový obchod je důležité dostat se do povědomí lidí. Je proto třeba lidi zaujmout, překvapit je něčím novým, nějakou neotřelou reklamou.

Jednou takovou věcí bude cyklo-taxi zdarma. Cyklo-taxi bude kolo Christiania, ve kterém se bude moci svézt každý a cyklo-taxi ho zaveze, kam si bude přát. Bude jezdit po celém městě a jistě zaujme jak svým vzhledem, tak tím, že cena za taxi bude pouze dobrovolná.

Naše kola zaujmou svým vzhledem zejména lidi, kteří se o vzhled kol zajímají, tedy cyklisty. Proto bychom rádi svá kola propagovali na akcích sdružení „Město na kole“, se kterým máme úzký vztah a které pořádá každoročně řadu cyklistických akcí v Pardubicích a okolí. Na těchto akcích se snáze dostaneme našim cílovým zákazníkům.

Dalšími marketingovými akcemi by mohli být například hromadné projížďky na neobvyklých kolech (citibikes, nákladní kola, lehokola) nebo Cyclo Culture školička dopravních předpisů pro malé cyklisty a jiné akce pro školy. Postupem času, až se několik našich krásných kol prodá a začnou jezdit po ulicích, stanou se naší vlastní reklamou, do té doby bude ale třeba zviditelňovat obchod vlastními silami.

Zákazník na prvním místě

Chtěli bychom zákazníkovi poskytnout pocit, že je na prvním místě. Proto bychom pro něj chtěli dělat některé drobnosti úplně zdarma, prezentovat je a brát je jako samozřejmost. Jedná se například o seřízení kola, dokud je v záruce, montáž dalších doplňků, rady a objednávání dalších dílů.

3.4 Místo podnikání

Město, ve kterém se bude podnikat, budou Pardubice. Místo podnikání musí splňovat několik parametrů.

Musí být na viditelném místě v širším centru města. Obchody, které jsou na předměstí, jen těžko shánějí tolik zákazníků jako obchody, které jsou v centru, kde si jich každý všimne. V centru je daleko větší možnost, že se zákazník, který jde okolo, jen tak zastaví a zajde si prohlédnout vystavený sortiment.

Musí mít dostatečný prostor. Obchod potřebuje minimálně dvě místnosti, jednu přímo pro prodejnu a jednu servisní místnost. Potom bude potřeba ještě jeden menší sklad materiálu. Nejlépe by bylo, pokud by byl k obchodu připojen i dvůr, na kterém by se dala projíždět zapůjčená kola, popřípadě skladovat kola, která se nevejdou do obchodu.

Poblíž je potřeba místo k parkování. Proto bude před obchodem dostatek stojanů na kola. Avšak ačkoliv obchod bude prodávat městská kola, je potřeba, aby u něj mohli jeho zákazníci zaparkovat i autem. Proto bude potřeba hledat lokalitu, poblíž které existují dostatečné parkovací kapacity.

Důležitou roli hraje cena. Cena pronájmu obchodu bude velmi ovlivňovat celkové náklady, proto bude důležité, aby cena za obchod nepřesáhla únosnou míru. V širším centru Pardubic se dnes (v dubnu 2010) pronajímají obchodní prostory za ceny 2500 Kč/m²/rok, což na obchod od 100 do 150m² vychází na 250 000 – 375 000 Kč za rok. Měsíční nájemné by se tedy mohlo pohybovat okolo 30 000Kč, což považuji za cenu celkem přijatelnou.

3.5 Finanční plán

Ve finančním plánu budu vycházet z čísel, které jsem si zjistil průzkumem trhu a tržního okolí. Jelikož ale zatím nevím přesné místo podnikání, přesný počet zaměstnanců ani přesné produkty, budou mnou navržená čísla spíše podložený odhad. Pokusím se tato čísla zadat co nejrealističtěji, aby pokud možno odpovídala realitě.

3.5.1. Náklady

1. rok

Firma začne v prvním roce podnikat až v březnu, začít uprostřed zimy, kdy se kola neprodávají, by pro ní bylo nevýhodné. Proto bude mít její první rok pouze 10 měsíců. Firma bude mít v prvním roce k dispozici 0,5 mil. Kč z vlastních zdrojů. Na rozjezd si bude muset ještě půjčit 1 mil. Kč od banky (provozní úvěr).

Mzdové náklady

V obou letech počítám pouze se dvěma pracovníky.

Kdo	Kolik	Čistá mzda/měsíc	Náklady zaměstnavateli/měsíc	Náklady zaměstnavateli/rok
Majitel	1	15000	25500	255000
Zaměstnanec	1	15000	25500	255000
Celkem			51000	510000

Tab. č. 1: Mzdové náklady, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na nájem a energie

Měsíční náklady počítám na oba dva roky stejné

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Nájem	35000	350000
Energie	3750	37500
Celkem	38750	387500

Tab. č. 2: Náklady na nájem a energie, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na splátku půjčky

Půjčka 1 mil. Kč bude úročena 10%, bude se splácet rovnoměrně celý rok s klesajícím úrokem. Náklady na měsíc jsou průměrné, jejich přesnou částu každý měsíc lze zjistit z výkazu Cash Flow.

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Náklady na splátku	5500	55000

Tab. č. 3: Náklady na splátku půjčky, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Mimořádné náklady

Nepředvídané náklady, v prvním roce počítám s jejich měsíční výší větší než v druhém roce.

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Mimořádné náklady	10000	100000

Tab. č. 4: *Mimořádné náklady, 1. rok* (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady

Položka	Náklady/měsíc	Náklady/rok
Mzdové náklady	51000	510000
Nájem a energie	38750	387500
Náklady půjčky	5500	55000
Mimořádné náklady	10000	100000
Celkem	105250	1052500

Tab. č. 5: *Celkové náklady, 1. rok* (Zdroj: vlastní zpracování)

2.rok

V druhém roce si bude muset vzít firma také provozní úvěr, aby mohla zaplatit zálohu za kola a zakoupit ostatní zboží. Provozní úvěr bude potřeba ve výši 1,5 mil. Kč.

Mzdové náklady

V obou letech počítám pouze se dvěma pracovníky.

Kdo	Kolik	Čistá mzda/měsíc	Náklady zaměstnavateli/měsíc	Náklady zaměstnavateli/rok
Majitel	1	15000	25500	306000
Zaměstnanec	1	15000	25500	306000
Celkem			51000	612000

Tab. č. 6: *Mzdové náklady, 2. rok* (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na nájem a energie

Měsíční náklady počítám na oba dva roky stejné.

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Nájem	35000	420000
Energie	3750	45000
Celkem	38750	465000

Tab. č. 7: Náklady na nájem a energie, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady na splátku půjčky

Provozní úvěr na 1,5 mil. Kč bude úročen 10% a splácet se bude rovnoměrně celý rok.

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Náklady na splátku	6771	81250

Tab. č. 8: Náklady na splátku půjčky, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Mimořádné náklady

V Druhém roce počítám s jejich měsíční výší menší než v prvním roce.

Položka	náklady/měsíc	náklady/rok
Mimořádné náklady	5000	60000

Tab. č. 9: Mimořádné náklady, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady

Položka	Náklady/měsíc	Náklady/rok
Mzdové náklady	51000	612000
Nájem a energie	38750	465000
Náklady půjčky	6771	81250
Mimořádné náklady	5000	60000
Celkem	101521	1218250

Tab. č. 10: Celkové náklady, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.2. Výnosy

1. rok

V prvním roce počítám s prodejem zhruba 200 kol. Výnosy z prodeje kol jsem spočítal podle následující tabulky.

Kolo	Cena	Marže	Výnos	Daň	Počet	Výnos před zdaněním	Výnos po zdanění
Vysoká cena	30 000	0,3	9000	1500	20	180000	150000
Střední cena	15000	0,25	3750	625	50	187500	156250
Nižší cena	8000	0,2	1600	267	65	104000	86667
Nízká cena	5000	0,2	1000	167	65	65000	54167
Celkem						536500	447083

Tab. č. 11: Výnosy z prodeje kol, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Na prodej doplňků bude marže 40% a jejich prodaný počet se bude odvíjet od počtu prodaných kol. Počítám, že na jedno kolo se prodá doplňků za 3 000Kč po odečtení DPH. Ze servisu odhaduji výdělek, který bude odpovídat mzdovým nákladů jednoho zaměstnance firmy, který se bude servisem převážně zabývat.

Položka	Výnosy/rok
Prodej kol	447083
Prodej doplňků	240000
Servis	255000
Celkem	942083

Tab. č. 12: Výnosy celkem, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

2.rok

V druhém roce počítám s prodejem zhruba 300 kol. Výnosy z prodeje kol jsem spočítal podle následující tabulky.

Kolo	Cena	Marže	Výnos	Daň	Počet	Výnos před zdaněním	Výnos po zdanění
Vysoká cena	30 000	0,3	9000	1500	30	270000	225000
Střední cena	15000	0,25	3750	625	75	281250	234375
Nižší cena	8000	0,2	1600	267	100	160000	133333
Nízká cena	5000	0,2	1000	167	95	95000	79167
Celkem						806250	671875

Tab. č. 13: Výnosy z prodeje kol, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Na prodej doplňků bude marže 40% a jejich prodaný počet se bude odvíjet od počtu prodaných kol. Počítám, že k jednomu kolu se průměrně prodá doplňků za 3 000Kč po odečtení DPH. Ze servisu odhaduji výdělek, který bude odpovídat mzdovým nákladů jednoho zaměstnance firmy, který se bude servisem převážně zabývat.

Položka	Výnosy/rok
Prodej kol	671875
Prodej doplňků	360000
Servis	306000
Celkem	1 337 875

Tab. č. 14: Výnosy celkem, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.3. Plánovaný zisk

Podle odhadovaných výnosů a nákladů jsem odhadnul zisk v prvních dvou letech obchodování.

Položka	1.rok	2.rok
Výnosy	942 083	1 337 875
Náklady	1 052 500	1218250
Zisk	-110 417	119 625

Tab. č. 15: Plánovaný zisk (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.4. Počáteční provozní prostředky

Do počátečních prostředků jsem započítal mimo zařízení prodejny a servisní dílny také náklady na první tři měsíce provozu. Firma se bude rozjíždět a budou třeba peníze na nájemné i mzdy. Také jsem sem započítal cenu, za kterou se zaplatí záloha na kola a doplňky od dodavatelů na první tři měsíce.

Položka	Kolik
Záloha na kola	414625
Doplňky na 3 měsíce	90000
Náklady na 3 měsíce	315750
Zařízení prodejny	250000
Zařízení dílny	250000
Celkem	1320375

Tab. č. 16: Počáteční provozní prostředky (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.5. Cash Flow

Při propočtu hotovostních toků jsem počítal vkladem majitele v prvním roce 500 000Kč. Dále jsem počítal s provozním úvěrem pro první rok ve výši 1 000 000Kč, pro druhý rok ve výši 1 500 000Kč.. Níže jsem uvedl pouze zkrácený výkaz Cash Flow, jeho plná část je uvedena v přílohách.

Položka	SUMA
Mzdy	510000
Nájem	350000
Energie	37500
Mimořádné n.	100000
Zařízení prodejny	250000
Zařízení dílny	250000
Záloha za kola	414625
Splátka za kola	1243875
Splátka úvěru	1055000
Nákup doplňků	360000
Vklad majitele	500000
Provozní úvěr	1000000
Prodej kol	2195000
Prodej doplňků	600000
Příjem ze servisu	255000
Celkem	-21000
Úhrn hotovosti k danému měsíci	-21000

Tab. č. 17: Zkrácený Cash Flow, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	SUMA
Mzdy	612000
Nájem	420000
Energie	45000
Mimořádné n.	60000
Záloha za kola	623437,5
Splátka za kola	1870312,5
Splátka úvěru	1581250
Nákup doplňků	540000
provozní úvěr	1500000
Prodej kol	3300000
Prodej doplňků	900000
Příjem ze servisu	306000
Celkem	254000
Úhrn hotovosti k danému měsíci	233000

Tab. č. 18: Zkrácený Cash Flow, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.6. Plán financování

Hlavní body plánu financování jsou:

- majitel vloží do firmy 0,5 mil. Kč
- firma si vezme na začátku prvního roku provozní úvěr ve výši 1 mil. Kč, na začátku druhého roku úvěr ve výši 1,5 mil. Kč, tím zajistí svou platební schopnost
- firma se dohodne s dodavateli na splátkovém kalendáři za poskytnuté zboží s tím, že čtvrtinu pohledávky zaplatí ihned při dodávce zboží a další tři čtvrtiny poté postupně během roku
- firma zaměstnává jen dva pracovníky, aby co nejvíce snížila náklady
- firma nakupuje doplňky čtvrtletně, aby rozložila náklady do celého roku

3.5.7. Zhodnocení plánu financování

Firma se při těchto navržených podmínkách pohybuje na hranici ziskovosti. Čísla uvedená v finančním plánu jsou však úmyslně lehce pesimistická, raději jsem počítal s mírně nepříznivou situací, než abych se za každou cenu snažil vykreslit firmu jako velmi ziskovou, snažil jsem se o co největší realističnost a počítal jsem s tím, že v podnikání skoro vždy nejde vše tak, jak si podnikatel představuje.

Zisk, který předpokládám, že ho firma dosáhne v druhém roce podnikání, je malý. Velká část výnosů je pohlcena náklady na provozní úvěr. Pokud by tento provozní úvěr byl poskytován například z „rodinných zdrojů“, snížily by se výrazně náklady a zvýšila ziskovost. Firma by v průběhu několika málo let získala dostatek prostředků a nemusela by si na začátku každé sezony půjčovat na nákup zboží.

Další neznámou je, kolik kol se za rok v takovémto obchodě prodá. Z výzkumu vyplynulo, že v běžném obchodě se za rok prodá 300 – 500 kol, já počítal s pesimistickým předpokladem prodeje v prvním roce 200 kol, ve druhém 300 kol. Pokud by se firma uchytila a byla schopna už například ve druhém roce prodat 400 kol, což podle průzkumu není nereálný cíl, její zisk by výrazně vzrostl.

Jak je vidět z výkazu Cash Flow, firma se téměř celý rok pohybuje v černých číslech, pouze na konci prvního roku se ocitla mírně v červených číslech. Tato drobnost půjde

řešit například tím, že účet, který bude mít firma otevřený u banky, bude debetní. Pak se takovéto krátkodobé výkyvy snadno pokryjí.

3.5.8. Výhled do budoucna

Pokud se bude firmě dařit, je velice pravděpodobné, že ve třetím roce zvýší svůj obrat a tím pádem i zisk na dvojnásobek. Postupem času, až firma získá dostatek prostředků a nebude muset splácet drahé provozní úvěry, bude ještě ziskovější. Dá se předpokládat, že během 5 let bude firma v zisku nad 0,5 mil. Kč za rok. Pokud by firma byla takto zisková, dá se uvažovat o otevření další pobočky v některém dalším cyklisticky přívětivém městě.

3.5.9. Alternativní způsob financování

Alternativou k financování ze dvou zdrojů, totiž k financování ze základního kapitálu a z provozní půjčky, je financování celého projektu z vlastních zdrojů. Těmito vlastními zdroji je myšleno získat peníze na tento projekt vlastní silou nebo od rodiny. Tímto způsobem by se omezily výdaje spojené s provozní půjčkou a prakticky od začátku by zisk záležel jen na tom, kolik kol se prodá, splátky by z něho neukrajovaly žádnou část. Tento způsob by zkrátil návratnost investice a také Cash Flow by se pohybovalo pouze v černých číslech.

3.5.10. Návratnost investice

Pomocí metody čisté současné hodnoty jsem vypočítal, že investice ve výši 0,5 mil. Kč se vrátí ve 4. roce podnikání. Pokud by se projekt financoval navrženým alternativním řešením, tedy s investicí zhruba okolo 2 mil. Kč, potom by se návratnost investice dala očekávat v 5. nebo 6. roce podnikání.

3.6 Management

Management firmy se bude skládat z jednoho majitele. Podle průzkumu, který jsem provedl, mají obchody s koly v Pardubicích od 2 do 4 zaměstnanců, většinou dva prodavače a dva zaměstnance servisu, přičemž jeden z těchto dvou postů zastává ještě majitel. Firma je začínající, a proto si bude muset vystačit s dvěma pracovníky. Vyšší počet by neúměrně zvýšil náklady.

Majitel – bude určovat strategii firmy, bude rozhodovat o všech důležitých věcech. Také bude pracovat zejména v prodejně firmy, ale také v servisní dílně.

Majitel firmy si bude vyplácet mzdu 15 000Kč měsíčně.

Zaměstnanec – Zaměstnanec obchodu bude pracovat hlavně v servisní dílně, ale také v prodejně, podle potřeby a počtu zákazníků v obchodu.

Zaměstnanec bude dostávat mzdu 15 000Kč měsíčně.

3.7 Kritická místa

Tato kapitola se zabývá kritickými místy projektu a jejich řešením.

3.7.1. Nalezení atraktivního místa pro obchod.

Nalezení atraktivního místa pro obchod velmi ovlivní to, jak rychle si zákazníci najdou do obchodu cestu (toto by se dalo řešit dobrou reklamní kampaní) a také to, jak často později do obchodu zavítají. Místo v centru města znamená pro takovýto obchod až několikrát větší počet zákazníků. Proto bude nalezení vhodného místa velmi důležité.

Aby bylo vhodné místo nalezeno, je třeba v jeho hledání začít s dostatečným časovým předstihem.

3.7.2. Dohodnutí splátkových podmínek s dodavateli.

Dohodnout dobré splátkové podmínky s dodavateli bude pro naši začínající firmu klíčové. Bez těchto dohodnutých podmínek bude mít firma problémy se sháněním prostředků na nákup zboží.

Jednou možností, jak sehnat tyto prostředky, by bylo vzít si provozní úvěr od některé banky. Tím bychom ale firmu připravili o značnou část výnosů a zisku.

3.7.3. Schopnost splácet závazky.

Je možné, že se obchod ze začátku neuchytí tak, jak se v tomto plánu předpokládá, potom by existoval problém se splácením závazků.

Tento problém by se dal řešit domluvou s věřiteli a odložením pohledávek, pokud by to nešlo, mohla by firma skončit stejně rychle, jako začala.

3.7.4. Konkurenční boj

Pokud by konkurenční prodejci kol, kteří doposud prodávali jen sportovní kola, začali svůj sortiment rozšiřovat i o městská kola, zvýšila by se výrazně konkurence, která v Pardubicích do této doby téměř nebyla.

řešením by bylo nalákat zákazníky na naše odlišnosti od ostatních obchodů, na naši specializaci na městská kola, na naše kvalitní a příjemné služby a na naše stylové doplňky.

3.8 *Vlivy sociální odpovědnosti na firmu*

Firma by se chtěla každoročně podílet na pořádání akcí, které podporují cyklistiku, udržitelný rozvoj dopravy ve městech a vůbec zdravý životní styl.

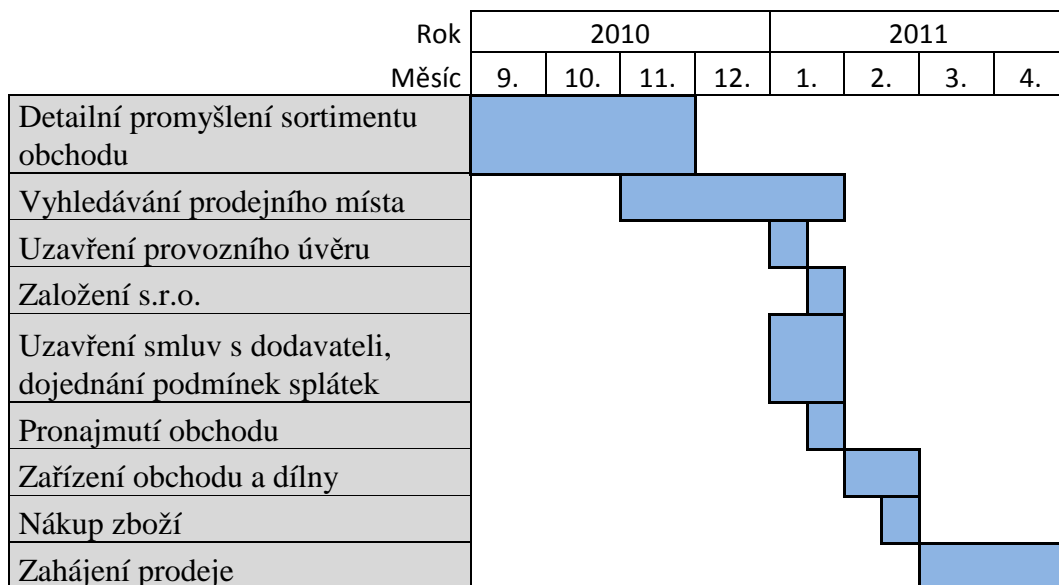
Protože máme úzké kontakty s občanským sdružením „Město na kole“, nebude problém se zapojit do každoročně pořádaných akcí „Týden mobility“ a „Den bez aut“.

Obě dvě tyto akce jsou propojené a mají za cíl podporu cyklistiky a jiných ekologických způsobů dopravy oproti dopravě automobilové. Jejich součástí jsou Cyklojízda, program pro děti, výstavy různých cyklistických firem, výstavy cyklistických fotografií a nezřídka i hudební koncert.

Naše firma by se na pořádání těchto akcí zapojit minimálně prezentací svých produktů, propagací těchto akcí v prodejně i přímou účastí na akcích.

3.9 *Časový harmonogram*

Časový harmonogram, který je níže znázorněn Ganttovým diagramem, začíná datem 1. 9. 2010, což je předpokládaný začátek projektu. Zahájení provozu obchodu je naplánováno na 1. 3. 2011.



Graf č. 6: Časový harmonogram (Zdroj: vlastní zpracování)

Zde je časový harmonogram v psané formě.

1. 9. - 30. 11. 2010 - Detailní promyšlení sortimentu obchodu

1. 11. 2010 - 1. 2. 2011 - Vyhledávání prodejního místa

1. - 15. 1. 2011 - Uzavření provozního úvěru

1. 2. 2011 - Založení s.r.o.

1. 1. - 1. 2. 2011 - Uzavření smluv s dodavateli, dojednání podmínek splátek

1. 2. 2011 - Pronajmutí obchodu

1. 2. - 1. 3. 2011 - Zařízení obchodu a dílny

15. 2. - 1. 3. 2011 - Nákup zboží

1. 3. 2011 - Zahájení prodeje

31. 12. 2011 - Zhodnocení prodeje

Závěr

Cílem této práce bylo vytvoření podnikatelského záměru na založení obchodu s městskými koly. Tento obchod je alternativou k běžným cyklo-obchodům a zaměřuje se na kola funkčně i designově vybavená pro městský prostor. Zároveň nabízí širokou škálu doplňků a služeb pro městskou cyklistickou dopravu.

Práce je rozdělená do tří hlavních kapitol. První kapitola shrnuje teoretická východiska práce. Zde jsou rozebrány základní druhy podnikatelských subjektů, jejich výhody i nevýhody, i postup založení s.r.o., jsou zde teoreticky rozebrány kritická analýza a podnikatelský záměr.

Pro výsledek práce je velmi důležitá druhá kapitola, která se zabývá analýzami. Můžeme zde nalézt SLEPTE analýzu, která rozebírá vnější okolí firmy z různých pohledů a nastiňuje, jaký by mohly mít vnější faktory na firmy vliv. Další částí této kapitoly je Porterova analýza konkurenčních sil, která hodnotí konkurenci, její významnost a možnosti, kterými by případně mohla projekt obchodu s městskými koly ohrožit. Poslední částí této kapitoly je analýza rizik, ve které se pojednává o možných hrozbách pro firmu, určuje se jejich významnost a je zde navrženo, jak tyto hrozby co nejvíce omezit.

Z předcházejících dvou kapitol poté vychází poslední kapitola, která je těžištěm celé práce. Je zde navržen jak kompletní podnikatelský záměr, tak i jeho zkrácená část, exekutivní sumář, který je jakýmsi shrnutím nebo vypíchnutím důležitých částí plného podnikatelského plánu pro případné investory. Samotný podnikatelský plán pak sestává z více podkapitol.

První z nich je Popis podnikání. V této kapitole je rozebráno, jakým směrem se bude firma ubírat, jak se bude lišit od konkurence a jakým způsobem získá zákazníky.

Následuje podkapitola Marketing. Zde lze nalézt například vlastní průzkum autora týkající se konkurence nebo popis produktů a služeb, které bude obchod nabízet. Závěrem této podkapitoly je SWOT analýza a na ní navazující výchozí strategie firmy.

Velmi důležitou podkapitolou je Finanční plán. Zde jsou rozebrány výnosy i náklady firmy v prvních dvou letech, počáteční náklady a je zde i předpokládaný zisk firmy. Ten vychází v prvním roce podnikání záporný, ale v dalším roce je již kladný. Podle Finančního plánu se dá očekávat, že tento zisk bude v dalších letech ještě růst. A pokud by se počítalo s alternativní možností financování, která je ale méně pravděpodobná, byla by ziskovost projektu ještě větší. Návratnost investice se liší podle druhu financování, ale pohybuje se v rozmezí od 4 do 6 let. V této podkapitole je také rozepsán Cash Flow prvních dvou let, ze kterého je patrné, že by firma s hotovostním tokem neměla mít problémy.

Následující podkapitoly jsou Management a Kritická místa, ve kterých je rozebrán tým lidí stojících za firmou a kritická místa projektu. Poslední podkapitolou je Časový harmonogram, ve které je pomocí Ganttova diagramu znázorněna časová posloupnost operací potřebných pro založení a zahájení prodeje obchodu.

Autor práce se snažil vycházet z reálných předpokladů a pracoval s co nejpřesnějšími čísly, proto se dá předpokládat, že cíl práce, totiž aby byl tento podnikatelský záměr realizovatelný, byl do značné míry naplněn. Jak již bylo zmíněno, zdá se, že firma bude sice první rok ve ztrátě, ale v následujících letech již bude vytvářet zisk a bude se rozrůstat. Také je zde možnost rozšíření firmy o další pobočku. Tento podnikatelský plán tedy může pomoci k založení popsané firmy a k jejímu dalšímu úspěšnému působení na trhu.

Seznam použitých zdrojů

- (1) *Business.center.cz* (online). c2010 (cit. 2010-04-13). Společnost s ručením omezeným . Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/shrnuti.aspx>>. ISSN 1213-7235.
- (2) *Business.center.cz* (online). c2010 (cit. 2010-04-13). Veřejná obchodní společnost. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/vos/shrnuti.asp>>. ISSN 1213-7235.
- (3) *Business.center.cz* (online). c2010 (cit. 2010-04-13). Základní postup založení společnosti s ručením omezeným . Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>>. ISSN 1213-7235.
- (4) Centrum dopravního výzkumu. *Národní strategie rozvoje cyklistické dopravy v ČR*. (s.l.) : (s.n.), 2003. 37 s.
- (5) *Česká republika* (online). 2010 (cit. 2010-04-13). Akciová společnost. Dostupné z WWW: <<http://www.czech.cz/cz/66695-akciova-spolecnost>>.
- (6) *Česká republika* (online). 2010 (cit. 2010-04-13). Komanditní společnost. Dostupné z WWW: <<http://www.czech.cz/cz/67082-komanditni-spolecnost>>.
- (7) Česká republika. Vyhláška Ministerstva dopravy a spojů ze dne 11. července 2002 o schvalování technické způsobilosti a o technických podmínkách provozu vozidel na pozemních komunikacích : Technické požadavky na jízdní kola, potahová vozidla a ruční vozíky. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2002, částka 0, s. 118-122.
- (8) *Finance.cz* (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: <<http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/>>.
- (9) JIRSA, Vojtěch. Proč kolo?. *Pardubice město na kole* (online). 2009 (cit. 2010-01-21). Dostupný z WWW: <<http://www.mestonakole.eu/rubriky/aktualne/2009/8/25/clanky/proc-kolo/>>.

- (10) KORDÍKOVÁ, Zuzana. Metody hodnocení investičních variant. 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupný z WWW: <<http://st.vse.cz/~XHORV11/PE301/investice.DOC>>.
- (11) MARTÍNEK, Jaroslav Ing., BARTOŠ, René Mgr., ČARSKÝ, Jiří ing., PhD. *Studie o skutečném podílu cyklistické dopravy na celkové dělbě přepravní práce*. (s.l.) : (s.n.), 2007. 64 s.
- (12) Rok 2010 bude v mnoha směrech ještě těžší. *Podnikatel.cz* (online). 2009 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/rok-2010-bude-v-mnoha-smerech-jeste-tezsi/>>. ISSN 1802-801.
- (13) SMEJKAL, Vladimír; RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha : Grada Publishing, 2009. 360 s. ISBN 978-80-247-3051-6.
- (14) STŘELEČEK, Jiří. Porterův model konkurenčních sil. *Vlastní cesta* (online). 2009 (cit. 2010-01-21). Dostupný z WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>>.
- (15) TIETZOVÁ, Kateřina. Podnikatelský plán : Jeden z pilířů úspěšného podniku. *Podnikatel.cz* (online). 6. 3. 2008, (cit. 2010-04-20). Dostupný z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku>>. ISSN 1802-8012.

Seznam příloh

Seznam obrázků

- Obr. č. 1** - Lehokolo (Zdroj *DmSport* (online). 2008-2009 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.dmsport.cz/>>.)..... 37
- Obr. č. 2** - Christiania bike (Zdroj *Christiania bikes DK* (online). 1999 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <http://www.christianiabikes.com/dansk/dk_main.htm>.)..... 38
- Obr. č. 3** - Městské kolo BBF Vaasa (Zdroj *Citybikes* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Městské kolo BBF Vaasa. Dostupné z WWW: < <http://www.citybikes.cz/eshop/moderncity/mestske-kolo-bbf-vaasa-man.html> >.)..... 51
- Obr. č. 4** - VIVA Juliette (Zdroj *VIVA - bikes with passion* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.vivabikes.com/>>.)..... 52
- Obr. č. 5** - Christiania bike (Zdroj *Christiania bikes DK* (online). 1999 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <http://www.christianiabikes.com/dansk/dk_main.htm>.)..... 53
- Obr. č. 6** - Elektrokolo I-zip (Zdroj *Dům sportu Stratilek* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<http://www.stratilek.cz/>>.)..... 54
- Obr. č. 7** - Cyklistická přilba Yakkay (Zdroj *Citybikes* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Cyklistická přilba Yakkay. Dostupné z WWW: <<http://www.citybikes.cz/eshop/whatelse/cyklisticka-prilba-yakkay-tokyo.html>>.)..... 55
- Obr. č. 8** - Proutěný koš (Zdroj *Electra* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Dostupné z WWW: <<https://www.electrabike.com/store/>>.)..... 55
- Obr. č. 9** - Zámek Abus (Zdroj *Moto zámek ABUS* (online). 2010 (cit. 2010-05-19). Moto oblečení. Dostupné z WWW: <<http://www.motoobleceni-na-motorku.cz/zbozi/5458/Moto-zamek-ABUS-CENTURO-860.htm>>.)..... 56

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Mzdové náklady, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	62
Tab. č. 2: Náklady na nájem a energie, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	62
Tab. č. 3: Náklady na splátku půjčky, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	63
Tab. č. 4: Mimořádné náklady, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	63
Tab. č. 5: Celkové náklady, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	63
Tab. č. 6: Mzdové náklady, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	63
Tab. č. 7: Náklady na nájem a energie, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Tab. č. 8: Náklady na splátku půjčky, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Tab. č. 9: Mimořádné náklady, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Tab. č. 10: Celkové náklady, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	64
Tab. č. 11: Výnosy z prodeje kol, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tab. č. 12: Výnosy celkem, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tab. č. 13: Výnosy z prodeje kol, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	65
Tab. č. 14: Výnosy celkem, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	66
Tab. č. 15: Plánovaný zisk (Zdroj: vlastní zpracování).....	66
Tab. č. 16: Počáteční provozní prostředky (Zdroj: vlastní zpracování).....	66
Tab. č. 17: Zkrácený Cash Flow, 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	67
Tab. č. 18: Zkrácený Cash Flow, 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	67

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Cash Flow pro 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	80
Příloha č. 2 - Cash Flow pro 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování).....	81

Seznam grafů

Graf č. 1: Podíl cyklistické dopravy na celkové vyjížděce obyvatelstva podle krajů (Zdroj: MARTÍNEK, Jaroslav Ing., BARTOŠ, René Mgr., ČARSKÝ, Jiří ing., PhD. Studie o skutečném podílu cyklistické dopravy na celkové dělbě přepravní práce. (s.l.) : (s.n.), 2007. 64 s.).....	30
--	----

Graf č. 2: Podíl cyklistické dopravy na dělbě přepravní práce (Zdroj: MARTÍNEK, Jaroslav Ing., BARTOŠ, René Mgr., ČARSKÝ, Jiří ing., PhD. Studie o skutečném podílu cyklistické dopravy na celkové dělbě přepravní práce. (s.l.) : (s.n.), 2007. 64 s.).....	31
Graf č. 3: Hodnocení současné ekonomické situace (Zdroj: <i>Finance.cz</i> (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: < http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/ >.).....	34
Graf č. 4: Hodnocení současných materiálních podmínek domácností (Zdroj: <i>Finance.cz</i> (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: < http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/ >.).....	35
Graf č. 5 - Obavy z některých možných důsledků krize (Zdroj: <i>Finance.cz</i> (online). 2000-2010 (cit. 2010-01-17). Dostupný z WWW: < http://firmy.finance.cz/provoz-firmy/informace/slept-analyza/ >.)...)	35
Graf č. 6: Časový harmonogram (Zdroj: vlastní zpracování).....	71

Přílohy

Co	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopa d	Prosine c	SUMA
Mzdy	-	-	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	510000
Nájem	-	-	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	350000
Energie	-	-	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	37500
Mimořádné n.	-	-	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	100000
Zařízení prodejny	-	-	250000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	250000
Zařízení dílny	-	-	250000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	250000
Záloha za kola	-	-	414625	-	-	-	-	-	-	-	-	-	414625
Splátka za kola	-	-	-	-	-	414625	-	-	414625	-	-	414625	124387 5
Splátka úvěru	-	-	110000	109000	108000	107000	106000	10500 0	104000	103000	102000	101000	105500 0
Nákup doplňků	-	-	90000	-	-	90000	-	-	90000	-	-	90000	360000
Vklad majitele	-	-	500000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500000
Provozní úvěr	-	-	100000 0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100000 0
Prodej kol	-	-	243889	243889	243889	243889	243889	24388 9	243889	243889	121944	121944	219500 0
Prodej doplňků	-	-	66667	66667	66667	66667	66667	66667	66667	66667	33333	33333	600000
Příjem ze servisu	-	-	28333	28333	28333	28333	28333	28333	28333	28333	14167	14167	255000
Celkem	-	-	624514	130139	131139	-372486	133139	13413 9	-369486	136139	-32306	-535931	-21000

Úhrn hotovosti k danému měsíci	-	-	624514	754653	885792	513306	646444	780583	411097	547236	514931	-21000	
--------------------------------	---	---	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--

Příloha č. 1 - Cash Flow pro 1. rok (Zdroj: vlastní zpracování)

Co	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	SUMA
Mzdy	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	51000	612000
Nájem	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	420000
Energie	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	3750	45000
Mimořádné n.	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	60000
Záloha za kola	623437,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	623438
Splátka za kola	-	-	-	-	-	623438	-	-	623438	-	-	623438	1870313
Splátka úvěru	137500	136458	135417	134375	133333	132292	131250	130208	129167	128125	127083	126042	1581250
Nákup doplňků	135000	-	-	135000	-	-	135000	-	-	135000	-	-	540000
provozní úvěr	1500000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1500000
Prodej kol	165000	165000	330000	330000	330000	330000	330000	330000	330000	330000	165000	165000	3300000
Prodej doplňků	45000	45000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	45000	45000	900000
Příjem ze servisu	15300	15300	30600	30600	30600	30600	30600	30600	30600	30600	15300	15300	306000

Celkem	734613	-5908	220433	86475	222517	-	89600	225642	-	92725	3467	-618929	254000
Úhrn hotovosti k danému měsíci	713613	707704	928138	101461 3	123712 9	837250	926850	115249 2	755738	848463	851929	233000	

Příloha č. 2 - Cash Flow pro 2. rok (Zdroj: vlastní zpracování)