



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ NOVÉ SPOLEČNOSTI A JEJÍ PRODEJNY

BUSINESS PLAN – ESTABLISHMENT OF A NEW COMPANY AND STORE

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Monika Zhořová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2018

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Monika Zhořová**  
Studijní program: Ekonomika a  
management Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**  
Akademický rok: 2017/18

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

### **Podnikatelský záměr – založení nové společnosti a její prodejny**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

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

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Předmětem této bakalářské práce je zpracování reálného podnikatelského záměru na založení a následný provoz prodejny s příslušenstvím pro motorové lodě a plachetnice. Práce se skládá ze dvou částí, a to teoretické a praktické části. V teoretické části se zaměřím na téma podnikatelského záměru, analýze trhu podnikání, právní normě o podnikání, SWOT a SLEPT analýze a na podnik samotný. Následně v praktické části bude vypracovaný podnikatelský plán prodejny.

#### **Základní literární prameny:**

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. 2003. Založení a řízení podniků pro obor Podnikové

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. 2014. Úvod do podnikové ekonomiky. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-5316-4.

MELUZÍN, Tomáš a Václav MELUZÍN. 2007. Základy ekonomiky podniku. 2. vyd. přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-3472-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktual. a dopln. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

ZINECKER, Marek. 2006. Finanční řízení podniku. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-3150-4.

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

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

---

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

---

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

## **Abstrakt**

Předmětem této bakalářské práce je zpracování reálného podnikatelského záměru na založení a následný provoz prodejny s příslušenstvím pro motorové lodě a plachetnice. Práce se skládá ze dvou částí, a to teoretické a praktické části. V teoretické části se zaměřím na téma podnikatelského záměru, analýze trhu podnikání, právní normě o podnikání, SWOT a SLEPT analýze a na podnik samotný. Následně v praktické části bude vypracovaný podnikatelský plán prodejny.

## **Abstract**

The subject of my bachelor work is processing a real business plan for the establishment and subsequent of the shop with accessories for motroboats and sailboats. The work consists of two parts, namely the theoretical and practical part. In the theoretical part I will focus on the theme of the business plan, business, market analyses, legal norm on business, SWOT and SLEPT analyses and on the company itself. In the practical part will be developer a business plan of the shop.

## **Klíčová slova**

podnikatelský záměr, analýza trhu, právní norma podnikání, SWOT analýza, SLEPT analýza, jachting.

## **Key words**

business plan, market analysis, juridical form of company, marketing research, SWOT analysis, SLEPT analysis, yachting.

### **Bibliografická citace**

ZHOŘOVÁ, M. *Podnikatelský záměr – založení nové společnosti a její prodejny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 62 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/200 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně 20.5.2018

.....

podpis

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D., za odbornou pomoc, za cenné rady a připomínky, které mi poskytl při vedení mé bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
2.1 Základní pojmy .....	14
2.1.1 Podnik .....	14
2.1.2 Podnikání .....	14
2.1.3 Místo podnikání .....	14
2.2 Právní formy podnikání .....	15
2.2.1 Podnikání jednotlivců .....	15
2.2.2 Obchodní korporace .....	16
2.3 Typy analýz .....	21
2.3.1 SWOT analýza .....	21
2.3.2 SLEPT analýza .....	21
2.3.3 Porterův model konkurenčních sil .....	22
2.4 Zdroje a možnosti financování podniku .....	23
2.4.1 Interní zdroje financování podniku .....	24
2.4.2 Externí zdroje financování podniku .....	25
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	30
3.1 SWOT analýza .....	30
3.1.1 Silné stránky – S .....	30
3.1.2 Slabé stránky – W .....	30
3.1.3 Příležitosti – O .....	30
3.1.4 Hrozby – T .....	31
3.2 SLEPT analýza .....	31



3.2.2 Legislativní faktory – L .....	33
3.2.3 Ekonomické faktory – E .....	34
3.2.4 Politické faktory – P .....	38
3.2.5 Technologické faktory – T.....	38
3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil .....	38
3.3. Konkurence daného trhu.....	38
3.3.2 Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů).....	40
3.3.3 Vyjednávací síla dodavatelů .....	40
3.3.4 Hrozba vstupu nových konkurentů .....	40
3.3.5 Hrozba substitutů .....	40
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ .....	41
4.1 Podnikatelský záměr .....	41
4.1.1 Základní údaje o podniku .....	41
4.1.2 Právní forma podnikání .....	41
4.1.3 Umístění podniku.....	42
4.1.4 Nabízené zboží a služby .....	42
4.1.5 Ceny zboží .....	43
4.1.6 Distribuční cesty .....	43
4.1.7 Propagace.....	43
4.2 Finanční plán podniku .....	44
4.2.1 Pořizovací náklady.....	44
4.2.2 Provozní náklady .....	45
4.2.3 Celkové počáteční náklady .....	46
4.2.4 Bankovní úvěr.....	46
4.2.5 Splácení úvěru.....	47

4.3 Plán nákladů a výnosů .....	47
4.3.1 Předpokládané náklady .....	47
4.3.2 Předpokládané výnosy .....	49
4.3.3 Celkové náklady a tržby .....	49
4.3.4 Cash flow .....	50
4.4 Zhodnocení rizik .....	51
ZÁVĚR .....	53
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	55
SEZNAM GRAFŮ .....	57
SEZNAM OBRÁZKŮ .....	58
SEZNAM TABULEK .....	59
SEZNAM PŘÍLOH.....	61

## ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá tématem Podnikatelský záměr pro založení nové společnosti a její prodejny zaměřené na jachtařské a lodní potřeby, příslušenství a vybavení jak pro motorové lodě, tak plachetnice. Výběr tohoto tématu je ovlivněn mojí zálibou v lodích, kterou mám již od 12 let. To bylo poprvé kdy jsme si rodinou zapůjčili plachetnici. Pocit svobody a možnost navštívit tolik krásných míst, které na pevnině k nalezení nejsou, je k nezaplacení. Také vím, co obnáší oprava lodi a jak těžké je někdy sehnat hledanou součástku. Mnohdy jdou součástky objednat přes e-shopy různých prodejen s vybavením pro lodě, avšak vyskytuje se riziko objednání špatné velikost součástky, není to požadovaný materiál, barva atd.

Pro můj podnikatelský záměr jsem inspirována prodejnou nedaleko Vídně, do které můžete osobně zajít a zakoupit vše, co potřebujete. Je zde k výběru oblečení, kuchyňské potřeby, speciální přípravky neškodící životnímu prostředí k umytí lodě, veškeré šroubky, matičky, těsnění a mnoho dalšího příslušenství, které si zde můžete vybrat sami přesně podle svých požadavků. Nárůst zájmu o jachtaření a majitelů lodí v České republice neustále roste. Ať na zdejších vodních plochách, či na mořích Chorvatska, Itálie, Řecka a dalších zemí. Na českém trhu se v současné době nacházejí e-shopy s jachtařskými potřebami a s nimi spojeny malé prodejny s velmi omezeným výběrem. Myslím si tedy, že kompletně vybavenou prodejnu v okolí Brna, s možností vlastního výběru sortimentu, upřednostní mnoho vlastníků lodí.

Bakalářská práce je složena ze tří částí. První část je teoretická, ve které jsou zpracovány veškeré teoretické poznatky, které jsou nutné ke zpracování samotného podnikatelského záměru. Především se jedná o pojmy a definice důležité pro další postupy, dále se budu věnovat právní normě podnikání, legislativě České republiky, postupu při zpracování podnikatelského plánu a analýze trhu, tržního prostředí a podniku.

Ve druhé části jsou popsány analýzy potřebné pro popsání současného stavu. SWOT analýza vyjadřující silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby, které na podnik útočí zvenčí a je třeba je eliminovat. SLEPT analýza shrne všechny vnější vlivy, které jsou rozděleny na sociální, ekonomické, technologické, politické a legislativní. V neposlední řadě nebude chybět analýza konkurenčních podniků pomocí Porterova modelu.

Ve třetí části budu řešit samotný návrh podnikatelského plánu. Založení i provoz podniku bude doprovázet řada nástrah a problémů, na které bude nutné být připravený a co nejefektivněji je vyřešit. To nám ukáže, zda má daný podnikatelský plán naději na úspěch.

# 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem této bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru a strategie na založení nové společnosti na trhu. Konkrétně se jedná o prodejnu s jachtařským a lodním vybavením, příslušenstvím a potřebami pro motorové lodě a plachetnice s výhodnou lokalitou v blízkosti Brna.

Tohoto cíle nelze dosáhnout bez zhodnocení podnikatelského prostředí, zákazníků a konkurence s pomocí SWOT analýzy, SLEPT analýzy a Porterova modelu. Důležité je také odhadnutí míry rizika, kterou si podnikatel nese. Vypracováním finančního plánu, z něhož zjistím, jakým směrem se bude ubírat další vývoj podniku v několika příštích letech.

Práce se dělí na tři části. První je část teoretická, ve které se zaměřuji na vymezení několika základních pojmů, postup založení podniku a právní formy podnikání. K výběru právní formy a následného založení podniku, využiji informací z odborné literatury a článků popisující tyto postupy.

Ve druhé analytické části se budu věnovat analýze trhu a konkurence, analýze vnějšího prostředí, SWOT a SLEPT analýze a na Porterovu modelu, ke kterým mi poslouží znalosti z první teoretické části.

Třetí část práce se zabývá konkrétním návrhem podnikatelského plánu. Budou zpracovány základní informace o podniku, finanční a marketingový plán.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato kapitola vysvětluje základní teoretické pojmy, které se týkají, podnikání, podnikatelského záměru, jeho sestavení, právních norem a financování podniku.

### 2.1 Základní pojmy

V této části teoretických východisek jsou vysvětleny základní pojmy pro úplné pochopení, co je to podnik a podnikání.

#### 2.1.1 Podnik

Podnik byl ke dni 1. ledna 2014 zrušeným občanským zákoníkem definován následovně: *„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu loužit.“* (Zákon č. 513/1991 Sb., § 5, odst. 1).

#### 2.1.2 Podnikání

Podnikání bylo definováno podle obchodního zákoníku zrušeného ke dni 1. ledna 2014 takto: *„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“* (Zákon č. 513/1991 Sb., § 2, odst. 1).

Nyní je v platnosti znění z občanského zákoníku: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* (Zákon č. 89/2012 Sb., § 420, odst. 1).

#### 2.1.3 Místo podnikání

Místo podnikání, tedy sídlo podnikatele, se určí adresou zapsanou do veřejném rejstříku. Nezapisuje-li se fyzická osoba jako podnikatel do veřejného rejstříku, jeho sídlem místo, kde má hlavní obchodní závod, popřípadě bydliště (Zákon č. 89/2012 Sb., § 429, odst. 1).

## 2.2 Právní formy podnikání

Zvolení právní formy je čistě na podnikateli. Všechny právní formy podléhají stanoveným právním normám, které ovlivňují podnikatelské rozhodování. Tato volba má velký význam pro každou firmu z důvodu dlouhodobých ekonomických, právních, administrativních a daňových hledisek. Právní forma, zvolená na počátku nemusí být zachována, ale je možnost ji během let změnit. Každá forma podnikání má své výhody i nevýhody, proto nejde říct která je lepší (Martinovičová a kol., 2014, s.10).

Formy podnikání dělíme na jednotlivce a obchodní korporace (Martinovičová a kol., 2014, s. 10).

### 2.2.1 Podnikání jednotlivců

Každá fyzická nebo právnická osoba může provozovat svoji podnikatelskou činnost pouze na základě oprávnění, koncese nebo registrace vydané živnostenským úřadem, profesní komorou nebo jiným zákonem pověřeným orgánem. Jestliže má budoucí podnikatel úmysl podnikat na základě živnostenského oprávnění, musí splnit následovně:

- navrhnout obchodní jméno
- ověřit, zda činnost, v níž chce podnikat, vykazuje znaky živnosti,
- ověřit, zda splňuje všeobecné a případně i zvláštní podmínky pro vykonávání živnosti,
- zjistit, do jaké skupiny živností patří činnost, kterou chce provozovat,
- vyplnit jednotný registrační formulář na centrálním registračním místě, předložit požadované dokumenty a zaplatit správní poplatek,
- zahájit podnikatelskou činnost (Veber a Srpová, 2012, s. 76).

Všeobecnými podmínkami pro provozování živnosti jsou:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost (Zákon č. 455/1991 Sb., § 6, odst. 1).

Zvláštními podmínkami provozování živnosti se rozumí odborná nebo jiná způsobilost, která se prokazuje následovně:

- u řemeslných živností dokladem o vyučení a praxi,

- u vázaných živností dokladem o zvláštní odborné způsobilosti (osvědčení, autorizace), o dosaženém středoškolském nebo vysokoškolském vzdělání a odborné praxi,
- u koncesovaných živností splněním podmínek podle zvláštního zákona (Veber a Srpová, 2012, s. 77).

### **2.2.2 Obchodní korporace**

Druhá kategorie se zabývá obchodními korporacemi, mezi ně patří obchodní společnosti a družstva. Společnostmi jsou: společnost s ručením omezeným (s.r.o.), veřejná obchodní společnost (v.o.s.), akciová společnost (a.s.), komanditní společnost (k.s.) a družstva. Za obchodní společnosti jsou považovány sdružení zainteresovaných osob, které založí společnost na základě společenské smlouvy (Martinovičová a kol., 2014, s. 18).

#### **Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)**

Jde o nejčastěji volenou formu podnikání právnických osob. Základní kapitál je tvořen vklady všech společníků ručících za závazky společnosti jen do výše svého nesplaceného vkladu. Společnost může být založena nejméně jednou osobou a nejvýše 50 společníky. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem maximálně tří společností s ručením omezeným. Výše základního kapitálu činí alespoň 1 Kč. Společnost je povinna vytvářet rezervní fond. Při zakládání společnosti je nutné sepsat společenskou smlouvu. Nejvyšším orgánem je valná hromada a statutárním orgánem jsou jednatele jmenovaní valnou hromadou. Na základě stanovení podmínek ve společenské smlouvě lze stanovit dozorčí radu (Veber a Srpová, 2012, s. 74).

#### **Výhodami s.r.o. jsou:**

- omezené ručení společníků,
- nízký základní kapitál,
- pro přijetí rozhodnutí není většinou nutný souhlas všech společníků,
- lze vložit i nepeněžitý vklad,
- vklad lze splatit ve lhůtě 5 let,
- lze stanovit kontrolní orgán – dozorčí radu (Veber a Srpová, 2012, s. 74).



**Nevýhodami s.r.o. jsou:**

- administrativně náročnější založení a chod společnosti,
- s ohledem na ručení méně důvěryhodná než osobní obchodní společnosti nebo akciové společnosti,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob a vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní (Veber a Srpová, 2012, s. 74).

**Akciová společnost (a. s.)**

Patří mezi kapitálové společnosti. Mezi malými a středními firmami se příliš nevyskytuje z důvodu administrativní a kapitálové náročnosti. Základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií s určitou jmenovitou hodnotou. Společnost za své závazky ručí veškerým svým majetkem, avšak společník za závazky společnosti neručí. Společnost může být založena dvěma a více zakladateli nebo jednou právnickou osobou. Základní kapitál společnosti založené bez veřejné nabídky akcií musí být alespoň 2 mil. Kč, s veřejnou nabídkou alespoň 20 mil. Kč. Základním dokumentem jsou stanovy. Nejvyšším orgánem je valná hromada a statutárním orgánem je představenstvo, jehož členy volí a odvolává valná hromada. Představenstvo musí mít nejméně 3 členy. Na činnost představenstva a provozování podnikatelské činnosti dohlíží dozorčí rada, která se skládá nejméně ze tří členů (Veber a Srpová, 2012, s. 74-75).

**Výhodami a.s. jsou:**

- akcionář neručí za závazky společnosti,
- velmi dobrá image vnímaná obchodními partnery
- dobrý přístup ke kapitálu,
- vyplacené dividendy nepodléhají pojistnému sociálního pojištění (Veber a Srpová, 2012, s. 75).

**Nevýhodami a.s. jsou:**

- velmi vysoký základní kapitál,
- komplikovaná a omezující právní úprava,
- administrativně složitě založení a řízení společnosti,
- nelze založit pouze jednou fyzickou osobou,
- nutné ověření účetní závěrky auditorem,

- povinné zveřejňování údajů z ověření účetní závěrky,
- povinné sestavování výroční zprávy společnosti a ukládání do obchodního rejstříku,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob, následně vyplacené dividendy podléhají zdanění srážkovou daní (Veber a Srpová, 2012, s. 75).

### **Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)**

Patří mezi osobní společnosti, ve které podnikají alespoň dvě osoby pod společnou firmou a ručí za své závazky veškerým svým majetkem společně a nerozdílně. Jedná se o druhou nejčastěji volenou právní formu podnikání malých a středních podniků. Společníkem může být jak právnická osoba, tak fyzická osoba, ta však musí splňovat všeobecné podmínky provozování živnosti a nesmí mít stanoveny zákazy ve vykonávání živnosti bez ohledu na předmět podnikání společnosti. Zisk je rozdělen mezi společníky rovným dílem. Každý společník je statutárním orgánem, ale existuje výjimka, když se stanoví určité podmínky ve společenské smlouvě (Veber a Srpová, 2012, s. 72).

#### **Výhodami v.o.s. jsou:**

- není nutný počáteční kapitál,
- neomezené ručení společníků,
- jednoduché vystoupení společníka ze společnosti,
- zisk nepodléhá daní z příjmu právnických osob, ale je rozdělen mezi společníky a následně zdaněn daní z příjmu fyzických osob (Veber a Srpová, 2012, s. 72-73).

#### **Nevýhodami v.o.s. jsou:**

- neomezené ručení společníků sebou nese určitá osobní rizika,
- založení společnosti musí být minimálně dvěma společníky,
- pro společníky platí zákaz konkurence,
- problémy při zániku společníka,
- v případě vysokých zisků jsou značné odvody na pojistné a na daň z příjmu fyzických osob (Veber a Srpová, 2012, s. 73).

### **Komanditní společnost (k.s.)**

Je to osobní společnost smíšeného typu, to znamená že jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu (komanditista) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementář). Komplementářem může být ten, kdo splňuje všeobecné podmínky provozování živnosti a nemá zákaz pro provozování živnosti bez ohledu na předmět podnikání. Statutárním orgánem společnosti jsou komplementáři (Veber a Srpová, 2012, s. 73).

#### **Výhodami k.s. jsou:**

- není nutný velký počáteční kapitál,
- pro komanditisty neplatí zákaz konkurence,
- zisk se dělí podle podmínek stanovených ve společenské smlouvě,
- za určitých podmínek se může společnost změnit bez likvidace na veřejnou obchodní společnost (Veber a Srpová, 2012, s. 73).

#### **Nevýhody k.s. jsou:**

- administrativně náročný vznik společnosti,
- neomezené ručení komplementářů,
- možný vznik konfliktů mezi komanditisty a komplementáři,
- ke změně společenské smlouvy je nutný souhlas komplementářů i komanditistů (Veber a Srpová, 2012, s. 73).

### **Družstvo**

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních či jiných potřeb svých členů. Družstvo musí být založeno alespoň pěti členy (to neplatí v případě, jsou-li jeho členy alespoň dvě právnické osoby). Družstvo zodpovídá za porušení závazků veškerým svým majetkem, členové však za závazky neručí. Základní kapitál družstva činí nejméně 50 tis. Kč. Základním dokumentem jsou stanovy družstva. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise (Veber a Srpová, 2012, s. 75).

### Výhodami družstva jsou:

- členové neručí za závazky společnosti,
- snadné přijetí nového člena, pouze podání přihlášky,
- jednoduché vystoupení z družstva,
- poměrně nízký kapitál,
- rovnost postavení členů,
- z vyplacených podílů na zisku se neplatí pojistné sociálního pojištění (Veber a Srpová, 2012, s. 75).

### Nevýhodami družstva jsou:

- zákaz konkurence pro členy představenstva a kontrolní komise,
- vytváření nedělitelného fondu,
- zisk družstva je zdaněn daní z příjmu právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou zdaněny srážkovou daní (Veber a Srpová, 2012, s. 76).

**Tabulka 1:** Základní charakteristiky obchodních společností (Vlastní zpracování)

	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost
Zkratka	s.r.o.	a.s.	v.o.s.	k.s.
Základní kapitál	Minimum 1 Kč	2 mil. Kč nebo 80 tis. Eur	Není stanoven	Komanditista min. 1 Kč
Vznik společnosti	Zápis do Obchodního rejstříku	Zápis do Obchodního rejstříku	Zápis do Obchodního rejstříku	Zápis do Obchodního rejstříku
Zakladatelé společnosti	Min. 1 osoba	Min. 1 právnická osoba	Min. 2 osoby	Min. 2 osoby (komanditista, komplementář)
Ručení společníka za závazky společnosti	Společně nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu	Akcionář neručí za závazky	Společně a nerozdílně celým svým majetkem	Komplementář celým svým majetkem, komanditista do výše nesplaceného vkladu
Podíl na zisku dle	Rozhodnutí valné hromady	Poměr obchodních podílů nebo společenské smlouvy	Rovným dílem	Společenské smlouvy
Oprávnění k řízení	Jednatelé	Představenstvo	Každý ze společníků	Komplementáři

## 2.3 Typy analýz

Takzvané analyzování je neodmyslitelnou součástí takřka každé lidské činnosti a dennodenního rozhodování. Strukturovanější provádění analýzy je vhodné odlišení analýzy vnitřních a vnějších podmínek a využít tak některých doporučených analytických nástrojů (SWOT, SLEPT, Porterův model konkurenčních sil) (Peterka, 2007, s. 47).

### 2.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza znamená identifikaci a vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti, kterým bude náš podnik vystaven. Je určena k získávání strategických postřehů. (Valentin, 2015, s. 59-64).

Je třeba si uvědomit:

- Silné a slabé stránky – těmi jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které můžeme ovlivňovat (např. dobré či špatné manažerské schopnosti, jedinečnost a průměrnost produktu společnosti).
- Hrozby a příležitosti jsou naopakem externími vlivy, které nemůžeme ovlivnit a pouze reagujeme a přizpůsobujeme se jim (např. situace na trhu práce a konkurence) (Peterka, 2007, s. 48).

### 2.3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýzu lze použít pro zmapování současné situace vnějšího prostředí. Tato analýza se zabývá sociálními, legislativními, ekonomickými, politickými a technologickými faktory, které ovlivňují logistické centrum. Veškeré faktory by měly být plně prozkoumány a odhadnout jejich budoucí rozvoj během této analýzy. Všechny tyto faktory mají vliv na logistické centrum současně, a proto jejich dopad nelze posuzovat jednotlivě (Kampf a Roudná, 2009, s. 149-156).

Jedná se o faktory:

- Sociální – trh práce, demografické ukazatele, vliv odboru apod.
- Legislativní – zákony (jejich použití a interpretace), práce soudů aj.
- Ekonomické – makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, státní podpora a další.

- Politické – stabilita poměru státních a municipálních institucí, politické trendy, postoje k podnikání aj.
- Technologické – technologické trendy (vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie, aplikace, jejich dostupnost atd.) (Peterka, 2007, s. 49).

### 2.3.3 Porterův model konkurenčních sil

Jedná se o model pro zkoumání konkurence daného podniku. S tímto modelem lze pracovat v sofistikovanější podobě a zkoumat možné chování a výhody konkurence. Pro účely podnikatelského plánu stačí vymezení pěti obecných oblastí, v nichž je zapotřebí posuzovat hrozby ze stran existujících a možných budoucích konkurentů (Peterka, 2007, s. 50).

**Obrázek 1:** Porterův model (Zdroj: Brain tools)



### Nová konkurence

Jedná se o subjekty, které na náš trh vstupují nebo do něj potencionálně hodlají vstoupit a stát se našimi konkurenty. Zjišťování rizika tohoto druhu konkurence již není tak

jednoduché, většinou lze pouze odhadovat na základě vyhodnocení charakteru trhu, v našem případě opět odhadu. Při založení podniku se bude jednat právě o náš podnik, který bude mít podobu nové konkurence na určitém trhu (Peterka, 2007, s. 50).

### **Vnitřní konkurence**

Myšlena je konkurence ve stejné či podobné oblasti podnikání, ve které naše společnost působí nebo hodlá působit. Jedná se například o stavební firmu konkurující jiné stavební firmě, specializace každé z nich se mohou lišit, a to může konkurenční subjekty značně diferencovat (Peterka, 2007, s. 50).

### **Zpětná integrace**

Zabývá se konkurencí z hlediska dodavatelského řetězce plynoucí z rizika zvýšení konkurence kvůli tomu, že se naši stávající či potenciální odběratelé do budoucna rozhodnou, doposud námi dodávané produkty nebo služby si zajišťovat sami vlastními prostředky. Jako příklad poslouží pekařství, jehož výrobky odebíral supermarket. Vedení v supermarketu však rozhodlo o postavení vlastní pekárny a pečení vlastního pečiva. Nebude tak dodavatele pečiva potřebovat (Peterka, 2007, s. 50).

### **Dopředná integrace**

Jde o obrácený případ uveden v předešlé zpětné integraci, nicméně v odběratelském řetězci. Společnost rozšíří své podnikání a tím se posune do sféry podnikání původního odběratele (zákazníka), tím se stane jeho konkurencí (Peterka, 2007, s. 50).

### **Riziko konkurence substitutů**

Jedná se o riziko plynoucí z ohrožení našich produktů na trhu jinými, stejnými nebo podobnými produkty, které námi nabízené produkty jistým způsobem nahrazují. Nejčastěji se objevují rizika konkurence substitutů u produktů zábavy, např. kino/televize, živé koncerty/video/audio nahrávky apod. (Peterka, 2007, s. 50).

## **2.4 Zdroje a možnosti financování podniku**

Zdroje financování majetku podniku jsou vedeny na straně pasiv v rozvaze a jsou označovány jako finanční struktura podniku. V rozvaze jsou členěny zdroje financování na vlastní a cizí, následně na dlouhodobé a krátkodobé (Režňáková, 2007, s. 130-131).

Vlastní zdroje financování obsahují výši vkladů vlastníků do podnikání a hospodářských výsledků vytvořených podnikatelskou činností a ponechanou k rozvoji podnikání, především k dalšímu investování. Vlastní zdroje jsou fixním a tím i dlouhodobým zdrojem financování (Režňáková, 2007, s. 131).

Cizí zdroje financování představují závazky podniku k externím osobám mimo podnik, které se na jeho podnikání podílejí. Jsou to zejména banky, stát, investoři, dodavatelé a další osoby, které podniku zapůjčily peněžní prostředky na předem stanovenou dobu. Cizí zdroje financování jsou důležitou součástí pro zabezpečení dalšího růstu společnosti. Za poskytnutí finančních prostředků obvykle platí podnik úrok. Úrok je pro podnik finančním nákladem, který snižuje výsledek hospodaření (Režňáková, 2007, s. 131).

#### **2.4.1 Interní zdroje financování podniku**

K interním zdrojům se řadí zisk, odpisy, nerozdělený zisk z minulých let a dlouhodobé finanční rezervy. Financování u interních zdrojů bývá často označováno jako samofinancování. Výhody financování touto formou jsou:

- Nenavyšuje počet vlastníků (věřitelů),
- u akciových společností nevyvolává náklady na emisi cenných papírů,
- snižuje finanční riziko podniku (Zinecker, 2006, s. 64).

Zdroje vytvořené samofinancováním je možné použít i na financování více rizikových projektů. Nevýhodou samofinancování jsou vyšší náklady kapitálu u nerozděleného zisku než u cizích zdrojů financování (Zinecker, 2006, s. 65).

#### **Zisk**

Tržby jsou hlavní složkou výnosů většiny podniků. Jsou to peněžní částky, které podnik získal prodejem výrobků, zboží a poskytováním služeb v daném účetním období. Jsou rozhodujícím finančním zdrojem podniku, který slouží k úhradě jeho nákladů a daní, k výplatě dividend a jeho rozšířené reprodukci (Meluzín, Meluzín, 2007, s. 34).

Zisk je třeba chápat nejen jako nejdůležitější ze syntetických ukazatelů úspěšnosti podnikání, ale i jako důležitý zdroj financování podniku (Zinecker, 2006, s. 65).



Plní důležité funkce:

- je jedním ze základních motivů podnikání,
- je hlavním zdrojem hromadění kapitálu pro další rozvoj podniku,
- je základem rozdělování důchodů mezi vlastníky/dividendy, investory/úroky a stát/daně
- je kritériem pro rozhodování o základních otázkách ekonomiky podniku – o objemu výroby, o nových výrobcích, o investicích (Zinecker,2006, s. 65).

### **Odpisy**

Odpisy dlouhodobého majetku nepředstavují pro podnik nově vytvořené zdroje financování, ale jsou peněžním vyjádřením opotřebování dlouhodobého majetku v průběhu příslušného období, za které se zúčtovávají do nákladů, které jsou plně daňově uznatelné. Na náklady vzniklé z titulu odpisů však není potřeba vynaložit žádný peněžní výdaj, čímž se odpisy stávají zanedbatelným interním zdrojem financování (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 102).

### **2.4.2 Externí zdroje financování podniku**

Kapitál přicházející z vnějšku, tedy mimo společnost. Nejčastějšími externími zdroji mohou být:

- vklady vlastníků,
- emise obligací,
- dlouhodobé a střednědobé úvěry,
- zvláštní formy financování (leasing,),
- rizikový kapitál,
- dotace (Synek a Kislingerová, 2010, s. 245).

### **Vklady vlastníků**

Základní kapitál spadá do kategorie externích vlastních zdrojů financování, přičemž dostatečná vybavenost podniku základním kapitálem je pokládána za podmínku nezbytnou pro přístup k cizímu kapitálu. Znaky základního kapitálu jsou následující:

- poskytovatel základního kapitálu je spoluvlastníkem podniku,

- poskytovatel základního kapitálu má nárok podílet se na výsledku hospodaření, přičemž hodnota nároku je závislá na velikosti spoluvlastnického podílu (předpoklad kladného výsledku hospodaření),
- poskytovatel má právo podílet se na řízení společnosti,
- základní kapitál je podniku ze strany vlastníků poskytnut trvale,
- oproti úrokům z úvěru nejsou podíly na zisku daňově uznatelným výdajem (Zinecker, 2008, s. 89).

Na základním kapitálu se mohou podílet stávající i noví vlastníci. Každá změna ve výši základního kapitálu má však vliv na velikost spoluvlastnických podílů (Zinecker, 2008, s. 90).

### **Emise obligací**

Získávání základního kapitálu upisováním akcií je spojeno především s rozhodováním mezi soukromou a veřejnou emisí (Zinecker, 2008, s. 94).

Soukromá emise představuje přímý prodej akcií předem vymezenému počtu právnických nebo fyzických osob. Tento způsob získávání základního kapitálu je typický pro akciové společnosti s nízkým počtem akcionářů. Na organizovaných veřejných trzích nejsou akcie těchto společností obchodovatelné (Zinecker, 2008, s. 94).

Veřejná emise akcií je naproti tomu spojena s veřejnou nabídkou neomezenému okruhu předem neurčených osob s cílem, získat potřebný objem kapitálu prostřednictvím primárního trhu cenných papírů (Zinecker, 2008, s. 94).

### **Bankovní úvěry**

Nejčastěji podnikatelům slouží jako poskytovatelé kapitálu komerční banky. Poskytnutý kapitál je ve formě úvěru a jako takový vyžaduje hmotnou garanci nějaké hmotné aktivum. Jako záruka může sloužit obchodní majetek podniku (například pozemek nebo budova), ale i osobní majetek vlastníků (dům, auto nebo pozemek) nebo aktiva ručitele, který ručí za splacení úvěru (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 103).

Jestliže se podnik rozhodne využít tohoto zdroje financování svých aktiv, musí mít představu o tom, co všechno je potřeba učinit pro to, aby úvěr od banky získal. Banky postupují v tomto směru velmi obezřetně a mají zavedené určité postupy, kterými hodnotí solventnost žadatele o úvěr, tj. jeho schopnost poskytnutý úvěr splácet. Podnikatelský

záměr je obvykle základní dokument, na jehož základě podnikatel hodlá přesvědčit banku o realizovatelnosti jeho myšlenek a tím pádem jeho schopnosti splácet bankou poskytnutý úvěr (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 103).

Banky při posuzování žádosti o úvěr kladou důraz např. na:

- současnou pozici podniku,
- výrobky a služby, které se budou prodávat,
- důvody, proč zákazník toto zboží nebo služby potřebuje,
- cíle, zaměření podniku a následná strategie pro jejich dosažení,
- přehled odhadů tržeb,
- kolik finančních prostředků bude potřeba a jakým způsobem budou vynaloženy (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 103).

Úvěr se může vyskytovat ve formě krátkodobého a dlouhodobého bankovního úvěru.

#### **Krátkodobý bankovní úvěr**

Může být nazýván jako kontokorentní nebo lombardní úvěr, avšak podstatou jsou podmínky a jejich použití. Zpravidla jsou omezeny na financování provozního kapitálu (zásoby, pohledávky, provozní náklady). K financování pořízení dlouhodobého majetku se mohou používat pouze dočasně jako překlenovací úvěr před vyřízením dlouhodobého úvěru (Režňáková, 2007, s. 184).

#### **Dlouhodobé bankovní úvěry**

Jsou poskytované ve formě termínovaných půjček, označované jako investiční úvěr (ručení dlouhodobým majetkem, nebo třetí osobou) a hypoteční úvěr (ručení pouze nemovitým majetkem) (Režňáková, 2007, s. 184).

#### **Leasing**

Leasing (česky pronájem) je jedna z forem financování, která se v poslední době stále více rozšiřuje i v České republice. Využívá se zejména z důvodu úspory hotovosti a možnosti daňových úspor. Leasingem tedy můžeme rozumět dohodu, která přenáší na nájemce právo užívat určitý po předem dohodnutou dobu za určitou finanční úhradu (nájemné) (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 106).

Rozlišujeme dva nejdůležitější druhy leasingu:

- Operativní leasing znamená krátkodobý nebo střednědobý zrušitelný pronájem, po jehož ukončení nájemce vrací majetek zpět pronajímateli. Operativní leasing se využívá k pronájmu věcí, které potřebuje uživatel na podstatně kratší dobu, než je doba životnosti tohoto zařízení (např. jeden měsíc). Pronajímatel zajišťuje v době pronájmu údržbu a opravy předmětu leasingu na vlastní náklady s výjimkou údržby a oprav spojených s běžným užíváním. Dále nese riziko škody na předmětu leasingu a hradí pojištění předmětu leasingu (zpravidla mimo pojištění škod způsobených provozem) (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 106).
- Finanční leasing je definován jako dlouhodobý, nezrušitelný pronájem, po jehož ukončení přechází vlastnické právo na předmět leasingu za symbolickou hodnotu do rukou nájemce (uživatele). Obvykle je využíván pro nákup majetku, který bude nájemce využívat delší dobu, např. výrobní linka. O údržbu a opravy majetku se stará nájemce na vlastní náklady. Pokud se s pronajímatelem nedohodne jinak (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 106).

Přímým pronájemem se rozumí, že podnik sám vyhledá výrobce nějakého výrobku, poté se dohodne s nějakou leasingovou společností, která výrobek koupí na své náklady a pronajme dané firmě (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 107).

Mezi výhody finančního leasingu patří:

- šetřivost hotovosti – společnost se hned na začátku vyhýbá velkým výdajům,
- příznivé ovlivňování zisku a rentability – leasing se neobjevuje v účetních výkazech, nepoužívá se při výpočtech zisku a rentability,
- maskování skutečné zadluženosti podnikatele – leasing není zachycen v účetních výkazech a tím opticky snižuje zadluženost,
- možnost daňové úspory – rychlejší odepisování majetku než u jiných způsobů pořízení
- rychlejší obnova technologií – majetek se dostává do nákladů mnohem rychleji, podnik má tedy možnost rychleji obnovit svá zařízení (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 107).

Nevýhodami finančního leasingu jsou:

- cena – při pořízení určitého majetku formou finančního pronájmu, musíme za majetek zaplatit jeho pořizovací cenu navýšenou o určitou marži.
- nájemce není majitelem předmětu pronájmu – nájemce má právo pouze danou věc užívat (v souladu s nájemní smlouvou), z tohoto důvodu daný předmět zastavit ani ho pronajmout třetí straně bez souhlasu vlastníka (pronajmatele) (Koráb a Mihalisko, 2003, s. 108).

## **Dotace**

Jsou to nenávratné zdroje financování. Jedná se o jeden z nástrojů hospodářské politiky státu, protože jsou zpravidla určeny k podpoře vybraných společensky prospěšných programů. Podoby a způsoby poskytování dotací mohou být rozdílné. Zpravidla se člení na přímé a nepřímé (Zinecker, 2006, s. 72).

Přímé dotace znamenají přísun peněžních prostředků do podniku, jsou to např.:

- cenové intervence (příplatky), které zvyšují tržby podniku,
- exportní prémie, vyrovnávající vývozcům rozdíl mezi cenou na světových trzích a na trhu domácím,
- investiční dotace, která podporuje aktivitu investorů,
- neinvestiční dotace, která je přesně účelově stanovená (Zinecker, 2006 s. 72).

Nepřímé dotace znamenají snížení podnikových výdajů a mají podobu např.:

- daňových úlev,
- bezúročných půjček nebo půjček se sníženou úrokovou sazbou,
- státních záruk za úvěry poskytovaných podnikům,
- bezplatné poradenství a poskytování informací (Zinecker, 2006, s. 72-73).

## **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

V této části bude analyzována situace na trhu, ve kterém se společnost nachází. K analýze současného stavu společnosti budu využívat SWOT analýzu, SLEPT analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil.

### **3.1 SWOT analýza**

Pomocí SWOT analýzy lze vymezit silné a slabé stránky podniku v přímém vztahu s příležitostmi a hrozbami, které na podnik působí zvenčí. SWOT analýza je neoddělitelnou součástí podnikatelského záměru, o jejíž výsledky se opírá strategie podnikatele.

#### **3.1.1 Silné stránky – S**

- široký sortiment zboží,
- lokalita prodejny,
- poměrně nízká konkurence,
- kvalitní internetové stránky,
- prostor na trhu,
- kvalitní personál a jeho znalosti o zboží,
- snaha o spokojenost zákazníků,
- snaha o zavádění novinek do prodeje.

#### **3.1.2 Slabé stránky – W**

- nový začínající podnik,
- žádná stálá klientela,
- možný nedostatek financí,
- nevšední zboží,
- zatížení úvěrem.

#### **3.1.3 Příležitosti – O**

- zisk stálé klientely a nových zákazníků,
- rozšíření společnosti o nové (menší) pobočky,
- navázání kontaktu s novými dodavateli,

- možnost inzerce v tisku či internetových stránkách,
- zisk zkušeností v podnikání.

### 3.1.4 Hrozby – T

- malá poptávka,
- nedostatečné povědomí o podniku,
- krádeže na prodejně,
- nepříznivé podnikatelské prostředí,
- nová konkurence na trhu,
- legislativní změny.

## 3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza se zaměřuje na hodnocení externího prostředí podniku. Do hodnocení zahrnuje několik faktorů, které by společnost měla mít v podvědomí. Faktory jsou: sociální, ekonomické, technologické, politické a legislativní.

### 3.2.1 Sociální faktory – S

Podnik chce jachtařské zboží nabízet na trhu celé České republiky, proto se zaměřím na oblast celé republiky ale na Jihomoravský kraj, ve kterém bude sídlo společnosti.

### Demografické charakteristiky

#### Populace

Populace České republiky dlouhodobě roste. Ke dni 31. 12. 2017 obývalo republiku celkem 10 610 055 obyvatel a za Jihomoravský kraj je to v součtu 1 183 207 obyvatel. Vývoj počtu obyvatel České republiky za posledních pět let znázorňuje následující tabulka č. 2.

**Tabulka 2:** Počet obyvatel ČR a Jihomoravského kraje (Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Česká republika (v mil.)	10,51	10,53	10,55	10,56	10,61
Jihomoravský kraj (v mil.)	1,17	1,17	1,17	1,17	1,18

Porovnání mužů a žen v Jihomoravském kraji je velmi vyrovnané, avšak žen je přibližně o 20 000 více. Viz. Tabulka č.3.

**Tabulka 3:** Porovnání mužů a žen, Jihomoravská kraj (Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Muži	572 533	574 178	575 536	577 723	580 152
Ženy	597 545	598 675	599 489	601 089	603 055

### Vzdělání obyvatel

Následující tabulky č 4. a č. 6 zachycují počty absolventů středních a vysokých škol v Jihomoravském kraji v průběhu posledních pěti let. Je patrné, že absolventů jak středních, tak vysokých škol stále mírně ubývá.

**Tabulka 4:** Podíly absolventů SŠ denního studia Jihomoravského kraje (Zdroj: Národní ústav pro vzdělání, vlastní zpracování)

Rok	SVvVL	SVsMZAaOV	SV	SOVsMZ	GV	Celkem
2013	2709	634	78	4562	2790	10773
2014	2627	531	86	3675	2574	9493
2015	2429	479	71	3244	2521	8764
2016	2213	381	72	3054	2415	8135
2017	2259	443	65	2892	2441	8100

**Tabulka 5:** Kategorie vzdělání SŠ (Zdroj: Národní ústav pro vzdělání, vlastní zpracování)

Kategorie vzdělání	
SVsVL	Střední vzdělání s výučním listem
SVsMZAaOV	Střední vzdělání s maturitní zkouškou a odborným výcvikem
SV	Střední vzdělání (bez maturitní zkoušky a výučního listu)
SOVaMZ	Střední vzdělání s maturitní zkouškou
GV	Gymnaziální vzdělání



**Tabulka 6:** Podíly vzdělání VŠ Jihomoravského kraje (Zdroj: Národní ústav pro vzdělání, vlastní zpracování)

Rok	NV-DS	NV-JFS	VOV-DS	VOV-JFS
2013	360	316	799	185
2014	337	228	570	188
2015	252	101	621	100
2016	195	88	533	142
2017	207	78	498	108

**Tabulka 7:** Kategorie vzdělání VŠ (Zdroj: Národní ústav pro vzdělání, vlastní zpracování)

Kategorie vzdělání	
NV	Nástavbové studium
VOV	Vyšší odborné studium
DS	Denní studium
JFS	Jiné formy studia (dálkové atd.)

### Kulturní charakteristiky

V dnešní rychlé a pokrokové době si lidé chtějí užít svůj volný čas s rodinou nebo přáteli nejlépe někde v přírodě na čerstvém vzduchu, kde je klid a mohou si tak odpočinout a věnovat se svým zálibám. Právě kvůli tomu nabývá jachtaření stále větší oblibě. Získat kapitánské zkoušky není nijak těžké a zvládne je téměř každý. Poté se stačí rozhodnout, zda zvolit klasickou plachetnici či motorovou loď. Ať je volba jakákoliv, lze s lodí objevovat, dostat se na nová krásná místa a nabýt plno nových zážitků. Je tedy pravděpodobné, že zájem o jachtařské, lodní doplňky, vybavení a příslušenství k jejich možné opravě bude stále růst, právě proto by se nový podnik s tímto vybavením mohl na českém trhu udržet.

### 3.2.2 Legislativní faktory – L

Pro samotné podnikání i pro zakládání nové společnosti je nezbytné důkladně znát legislativu České republiky, mít v ní dobrou orientaci, sledovat změny v zákonících i vyhláškách, neboť dochází k jejich častým úpravám a novelizacím.

Nový podniky i se svoji prodejnou s jachtařským zbožím bude fungovat jako společnost s ručením omezeným (s.r.o.), tím tedy bude podléhat zákonu č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Od roku 2016 je v České republice zavedena tzv. elektronická evidence tržeb (EET), ke které bude spadat a také se jí řídit i tento nový podnik. EET znamená, že veškeré data o jednotlivých provedených účetních transakcích jsou prostřednictvím internetu zasílány na servery Státní správy.

Provoz podniku bude dále řízen těmito zákony:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích),
- Zákon č. 418/2011 Sb., o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb,
- Zákon č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele.

### **3.2.3 Ekonomické faktory – E**

Ekonomika České republiky může být zhodnocena například makroekonomickými ukazateli jako jsou inflace, hrubý domácí produkt (HDP), daňové zatížení, mzda obyvatel či míra nezaměstnanosti. Nicméně tyto ukazatele berou všechna odvětví dohromady, je tedy zapotřebí brát na to ohled.

#### **Inflace**

Inflaci lze chápat jako nárůst cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice, tedy změnu cenové hladiny v určitém období. Vysoká míra inflace může být způsobena nadměrným

růstem peněžní zásoby. Na mírnou a nízkou inflaci působí i kolísání poptávky po zboží či výkyvy v dodávkách zboží nebo jeho nabídce.

**Tabulka 8:** Míra inflace ČR (Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Inflace	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5

Z tabulky č. 8 vyplývá, že za rok 2017 činí míra inflace 2,5 % a je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. V posledních letech je inflace České republiky velmi nízká. To je pro podnik velmi dobré, neboť nízká inflace podněcuje k nákupu.

### **Míra HDP**

Hrubý domácí produkt (HDP) označuje celkovou peněžní hodnotu statků a služeb vyprodukovaných za dané období na daném území. Obdobím je obvykle jeden kalendářní rok a dané území značí stát. Tento ukazatel slouží pro zjišťování výkonnosti státní ekonomiky.

**Tabulka 9:** Vývoj HDP v Kč (Zdroj: Kurzy.cz, vlastní zpracování)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
HDP v mld. Kč	4 077.3	4 261.1	4 477.0	4 712.9	5 049.9
Meziroční nárůst HDP v %	-0,9	2	4,3	2,3	4,9

Z tabulky č. 9 je patrné, že míra HDP v České republice za posledních pět let stále mírně roste. K tomuto růstu ekonomiky výrazně napomáhá obchodování České republiky se zahraničními státy a zvyšující se spotřeba domácností, která je způsobena nízkou nezaměstnaností.

### **Daňové zatížení**

V tabulce č. 10 je znázorněn vývoj daně z příjmů právnických (PO) i fyzických osob (FO) od roku 2014 až do letošního roku 2018. Sazby daní právnických osob se stabilně drží na 19 % a u fyzických osob činí 15 %.

**Tabulka 10:** Sazby daně z příjmu PO, FO (Zdroj: Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, vlastní zpracování)

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Daň z příjmů PO	19 %	19 %	19 %	19 %	19 %
Daň z příjmů FO	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %

Jak je zaznamenáno v následující tabulce č. 11, poslední zvýšení sazby DPH proběhlo v roce 2013, kdy základní sazba daně se zvedla ze 20 % na 21 % a snížená sazba daně ze 14 % na 15 %. V roce 2015 se zavedla tzv. dvojí snížená sazba DPH, která činí 10 %. Tyto sazby se drží až do dnes.

**Tabulka 11:** Vývoj sazeb DPH (Zdroj: Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, vlastní zpracování)

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Sazba DPH	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %
1. snížená sazba DPH	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %
2. snížená sazba DPH	-	10 %	10 %	10 %	10 %

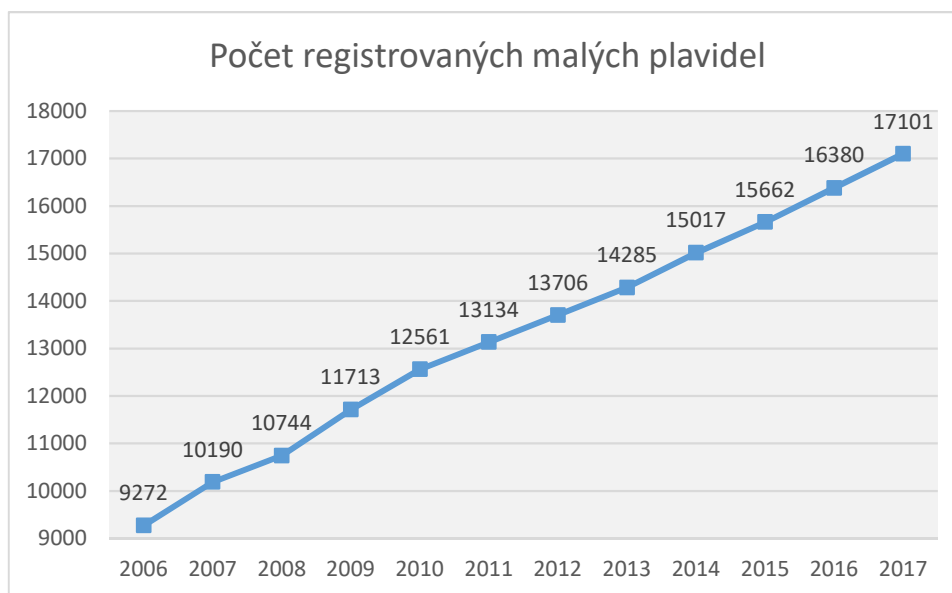
### Příjmy obyvatel

Podle statistik Českého statistického úřadu průměrné hrubé mzdy obyvatel se stále mírně zvyšují. V roce 2017 byla průměrná mzda vyšší o 1 929 Kč než v roce 2016. Tento nárůst je z velké části ovlivňován podnikatelskou sférou, jejíž zaměstnanci tvoří více než tři čtvrtiny. Velký podíl nesou i vysoké platy v Praze a jejím okolí. V Jihomoravském kraji průměrná mzda činila 28 549 Kč, tedy o 1 797 Kč vyšší než v roce 2016. S touto částkou se tak s Plzeňským krajem řadí na 3. místo z celkových 14 krajů. Vývoj průměrné mzdy v České republice a Jihomoravském znázorňuje tabulka č. 12.

**Tabulka 12:** Průměrné hrubé mzdy ČR (Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrná mzda v ČR v Kč	25 035	25 768	26 591	27 575	29 504
Průměrná mzda v Jihomoravském kraji v Kč	24 211	24 770	25 625	26 752	28 549

S rostoucími příjmy osob v domácnostech a jejich životní úrovní si mohou dovolit věnovat se dražším koníčkům jako je například jachtaření. Následující graf znázorňuje růst počtu zaregistrovaných malých plavidel na českých tocích. K tomu je potřeba přičíst více jak 360 jachet plujících pod českou vlajkou na mořích Chorvatska, Itálie atd.



**Graf 1:** Registrovaná malá plavidla (Zdroj: Státní plavební správa, vlastní zpracování)

### Míra nezaměstnanosti

V tabulce č. 8 je znázorněn pokles míry nezaměstnanosti v České republice za období let 2014 až do března letošního roku 2018. Česko patří mezi země Evropské unie s nejnižší nezaměstnaností. Nejnižší zaznamenaná nezaměstnanost byla v Praze s 2,3 %, nejvyšší v Moravskoslezském kraji a to s 5,6 %.

Při zachování této tendence se může Česká republika stát první zemí v Evropě, kdy počet volných pracovních míst je vyšší než počet nezaměstnaných.

**Tabulka 13:** Míra nezaměstnanosti České republiky (Zdroj: Kurzy.cz, vlastní zpracování)

Rok	2014	2015	2016	2017	2018 (březen)
Průměrná míra nezaměstnanosti ČR	7,5 %	6,2 %	5,5 %	3,8 %	3,5 %
Míra nezaměstnanosti Jihomoravský kraj	8,2 %	7 %	6,1 %	4,6 %	4,3 %

### **3.2.4 Politické faktory – P**

Významnou roli pro správné fungování obchodní společnosti má i vláda České republiky. Ovlivňuje její podnikání například vydáním nových a změnou stávajících zákonů či vyhlášek, hodnotami daní z příjmu, DPH, nebo poskytováním dotací, kterých se v podnikání začíná čím dál více využívat.

### **3.2.5 Technologické faktory – T**

V dnešní době je nezbytné sledovat nové produkty, které se pak nabízejí dále zákazníkům. Je tedy třeba poskytnout zaměstnancům dostatečný čas na to, aby se o veškerém zboží i o příchozích novinkách na prodejně naučili vše, co bude budoucí zákazník potřebovat ke koupi.

Nevyhnutelností bude založení webových stránek a s nimi i e-shop, kde bude prezentováno veškeré zboží a popsáno technickými parametry tak, aby zákazník mohl provést nákup online a měl přitom veškeré informace o zboží.

Rovněž je důležité mít přehled o stavu na prodejně zboží na skladě i na skladě, to zajistí program MARKET.

## **3.3 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Sestavením Porterova modelu konkurenčních sil je možné provést analýzu prostředí ve kterém bude podnik působit. Porterův model analyzuje konkurenci, vyjednávací sílu zákazníků či odběratelů, substituční výrobky a bariéry vstupu na trh.

### **3.3. Konkurence daného trhu**

Konkurence na trhu s jachtařskými potřebami a doplňky na české trhu není příliš velká, přesto na se na trhu podobné společnosti nachází a pro začínající podnik bude těžké se konkurenci vyrovnat. Do značné míry je velkou konkurencí podnik poblíž Vídně v sousedním Rakousku, který má velkou a stávající klientelu i u nás. Tyto společnosti mají velmi podobný sortiment a služby, proto se od nich budu muset snažit odlišit zejména různorodostí zboží, novinkami, specifickými službami a vyšší rozmanitostí proti požadavkům zákazníků atd.

Mezi konkurující společnosti v České republice patří:

**AVAR YACHT – lodě, plachetnice, motorové a nafukovací čluny**

Sídlo společnosti: Za řekou 815, 664 71 Veverská Bítýška

Společnost je zaměřena na výrobu plachetnic a motorových člunů, prodej nafukovacích člunů, vodních skútrů, veslic, kánoí, kajaků atd. V jejich e-shopu je k nalezení lodní příslušenství, lana, kladky, barvy, lodní vybavení, motory a další. Provádějí taktéž servisy lodí a lodních motorů, transporty a uskladnění. V nabídce jsou též kurzy kapitánských zkoušek. Nevýhodou této společnosti je velmi malý prostor prodejny s nepřehledně uskladněným zbožím, navíc je umístěna na odlehlé a špatně dostupné lokalitě.

### **GM NAVALE, s. r. o.**

Sídlo společnosti: Levandulová 625/8, 103 00 Praha 10

Jedná se o specializovaný obchod zabývající se prodejem lodního příslušenství, potřeby pro jachtaře, barvy, čisticí prostředky, oděvy, příslušenství pro volnočasové aktivity. Dále provádí servisy pro závěsné motory různých značek, ale i pro vestavěné lodní motory. V nabídce je i zakázková výroba šití perzeniků, krycích plachet a slunečních stříšek na míru lodí.

### **YACHTINGSHOP.CZ**

Sídlo společnosti: Steinbrenerova 49, 385 01 Vimperk

Yachtingshop je internetovým obchodem zaměřeným na prodej jachtařského zboží a vybavení. V nabídce lze nalézt oděvy, záchranné prostředky a vybavu na palubu jako jsou např. fendry, bóje, lodní kosmetika, vlajky, světla, navigace atd.

### **Im-marine s. r. o.**

Sídlo společnosti: Sladkovského 430, 413 01 Roudnice nad Labem

V nabídce společnosti im-marine se nachází lodě, čluny, lodní motory, generátory, lodní přívěsy, plovoucí mola, barvy a čisticí prostředky, příslušenství pro volnočasové aktivity, záchranné prostředky, oděvy, navigace, potřeby pro jachtaře, rybáře, potápěče a mnoho dalšího. Mezi poskytované služby patří servis závěsných i zabudovaných lodních motorů, zazimování lodí, možnost kotvení v suchém doku v letním i zimním období.

Konkurující společnost v Rakousku:

### **Maritimo GmbH & Co KG**

Sídlo společnosti: Gewerbenstraße 16, 2102 Bisamberg

Tato rakouská společnost se nachází v těsné blízkosti Vídně. Její velkou výhodou oproti českým společnostem je velký prostor prodejny, ve které se nachází široký výběr sortimentu. V jejich nabídce se nachází značkové oděvy, kuchyňské potřeby, lodní příslušenství, lodě, motory, aditiva, oleje, barvy, čisticí prostředky a mnoho dalšího.

### **3.3.2 Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)**

Nejdůležitější je pro společnost spokojený zákazník, který našel přesně to, co hledal a předá své doporučení známým. Avšak vyjednávací síla zákazníků bude v tomto případě nízká, neboť si mohou najít na internetu levnější alternativy u ať u domácí či zahraniční konkurence. Proto se podnik bude muset orientovat v cenách všech svých konkurentů a podle nich nastavovat i ceny svého zboží.

### **3.3.3 Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů je v tomto případě slabá, neboť někteří dodavatelé budou hrát i roli konkurence. Společnost se bude snažit vybrat spíše zahraničního dodavatele, který nepůsobí tolik na tuzemský trh. Avšak při zhoršení vztahů nebo zpoždění dodávek zboží, bude muset společnost provést nákup u své konkurence.

### **3.3.4 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových konkurentů na tomto trhu existuje téměř pořád. Je tedy zapotřebí nabízet kvalitní zboží a služby svým zákazníkům, aby neměli potřebu přejít k nově vzniklé konkurenci. Zavést různé slevové akce či věrnostní programy pro stále klienty, tak aby podnik neztratil atraktivitu a odlišil se od své konkurence.

### **3.3.5 Hrozba substitutů**

Jak již bylo zmíněno, na trhu s jachtařským a lodním příslušenstvím je dostatečný výběr společností jak na domácím, tak na zahraničních trzích. Podnik si tedy musí hlídat a přizpůsobovat se cenám, které nabízí konkurence. Ztrátou přehledu o cenách může podnik nabízet zboží za příliš vysoké ceny, nebo s horší kvalitou, a to znamená ztrátu potenciálních zákazníků či stále klientely.



## 4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V této části bude práce se budu věnovat vlastnímu návrhu řešení podnikatelského záměru podniku zaměřený na prodej lodního a jachtařského vybavení, příslušenství a potřeb. Nejprve budou popsány základní informace o nově vzniklém podniku, dále budou následovat jednotlivé části podnikatelského plánu, které se v praxi v plánech obvykle vyskytují. Výsledkem bude strukturovaný podnikatelský plán odpovídající podnikatelskému záměru a zjištění, zda bude podnik schopen úspěšně fungovat.

### 4.1 Podnikatelský záměr

Předmětem tohoto podnikatelského plánu je návrh vybudování podniku s jachtařskými a lodním příslušenstvím, potřebami a vybavením, který bude umístěn v pronajatém nebytovém prostoru na ulici Vídeňská v Brně. Shrnu podnikatelské cíle, důvody pro jejich reálnost a popíši jednotlivé kroky k dosažení cíle.

#### 4.1.1 Základní údaje o podniku

Název společnosti:	Yachtstuff s.r.o.
IČO:	XXXXXXXXX
Sídlo:	Brno, Vídeňská
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Hlavní předmět podnikání:	Prodej jachtařských doplňků a lodního vybavení, servis závěsných motorů
Statutární orgán:	Monika Zhořová
Základní kapitál:	300 000 Kč

#### 4.1.2 Právní forma podnikání

Zvolenou právní formou pro podnik je společnost s ručením omezeným (s.r.o.). Částka minimální výše základního kapitálu je od 1.1. 2014 libovolná od 1 Kč.

Nová začínající společnost potřebuje nezaměnitelný a neklamavý název, nicméně musí obsahovat dovětek s.r.o., respektive spol. s.r.o., nebo společnost s ručením omezeným.

Společnost s ručením omezeným může být založena jak fyzickou, tak i právnickou osobou. Statutárním orgánem je jednatel. Osoba, která jím je by měla prokazovat bezúhonnost dle § 46 Zákona o obchodních korporacích. Dále tato osoba musí být způsobilá k právním úkonům a nemít překážky pro výkon funkce jednatele dle zákona 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník a dle zákona 90/2012 Sb., Zákona o obchodních korporacích.

#### **4.1.3 Umístění podniku**

Vhodný prostor pro prodejnu, a tedy i sídlo společnosti se bude nacházet v Brně na ulici Vídeňská, městská část Brno – Jih. Místo je situováno hned vedle hlavní silnice v přízemí a parkovacími místy, tím je skvěle dostupné pro budoucí zákazníky. Výměra prodejny je 160 m<sup>2</sup>, prostor je rozčleněn na čtyři části, a to na prodejnu, místnost pro servis závěsných motorů, kancelář a sociální zařízení.

#### **4.1.4 Nabízené zboží a služby**

Podnik bude nabízet širokou škálu zboží rozdělenou do kategorií: lodě a čluny, lodní motory, vybavení, oblečení a dárkové předměty. Poskytovanou službou bude servis závěsných motorů.

##### **Lodě a čluny**

V této kategorii se nachází příslušenství pro plachetnice a motorové čluny. Zejména se jedná o zboží k běžné údržbě lodí a případným drobným opravám jako jsou čistící prostředky šetrné k životnímu prostředí, barvy, laky, tmely, lana, postruhy, biminy, perzeniky, kotvy, žebříky, vodoinstalace, okna a další příslušenství. Dále v nabídce budou nafukovací čluny, kánoe a veškeré příslušenství k nim.

##### **Lodní a závěsné motory**

Lodní i závěsné motory potřebují důkladnou péči, proto bude nabízen široký výběr mezi propelery a veškerým příslušenstvím k jejich údržbě či jednoduché opravě. Tím jsou různé filtry, impelery, hřídele, aditiva, svíčky a mnoho dalšího.

##### **Vybavení**

Nedílnou součástí je i vybavení interiéru lodi a doplňkové zboží jako například kuchyňské vybavení, ručníky, osušky, navigace, záchranné prostředky, vlajky a další podobné zboží.

## **Oblečení**

Pro jachtaře na moři i na jezerech je důležité nosit funkční oblečení, které ochrání před profouknutím od silného větru či promoknutím od deště nebo všudypřítomné vody. Nabízeny tedy budou bundy, vesty, kalhoty, trička, obuv, rukavice, čepice, kšiltovky a neopreny.

## **Dárkové předměty**

Celková nabídka bude rozšířena ještě o dárkové a drobné předměty v námořní tematice. Ze sortimentu si zákazník bude moci vybrat z přívěšků na klíče, kompasů, lup, zvonů, astrolábů, cedulek, knih, map, popelníků nebo dárkových poukazů.

## **Servis**

Poskytovanou službou bude servis závěsných motorů zaškoleným mechanikem.

### **4.1.5 Ceny zboží**

Zavedení správné politiky podniku je velmi důležité, zavede – li podnik vysoké ceny zboží, bude ztrácet své zákazníky a přicházet tak o možné zisky. Nízké ceny zboží zase znamenají riziko tak nízkých příjmů, že společnost nebude schopna uhradit veškeré své náklady. Je tedy nutné sledovat ceny své konkurence a nastavit tak i ceny svého zboží.

### **4.1.6 Distribuční cesty**

Hlavním distribučním kanálem bude prodejna, ve které bude umístěno veškeré zboží. Zákazník si tak v klidu prohlédne a vybere vše co potřebuje. K dispozici bude vyškolený personál, který vždy poradí s tím nejlepším výběrem, tak aby zákazník odcházel spokojený. Dalším místem k nákupu budou vlastní webové stránky s e-shopem, na kterých budou přehledně popsány všechny kousky zboží, s možností dodání po celé republice, aby byli uspokojeni i zákazníci, pro něž je prodejna vzdálená.

### **4.1.7 Propagace**

Nedílným a důležitým prvkem při zakládání a fungování nové společnosti je propagace. Propagací slouží jako nástroj na upoutání potenciálních zákazníků nebo také jako šíření dobrého jména společnosti.

Společnost Yachtstuff s.r.o. si jako prostředek propagace vybrala inzerci ve třech různých magazínech pro zájemce o jachtaření a motorových lodí. Tyto magazíny vychází každý měsíc s novým číslem.

## 4.2 Finanční plán podniku

Tato část se bude zabývat finančním plánem pro první tři roky fungování podniku Yachtastuff s.r.o. Na začátku se zaměřím na náklady potřebné pro rozběhnutí a chod podniku. Následovat bude zhodnocení očekávaných výnosů a nákladů, které budou vyjádřeny ve třech variantách a to pesimistické, realistické a optimistické variantě.

### 4.2.1 Pořizovací náklady

V následující tabulce jsou vyčísleny celkové náklady, které bude muset podnik vynaložit k rozběhu. Prostory nejsou nijak vybavené, bude tedy zapotřebí zakoupit prodejní pult, regály a věšáky. Největší a nejdůležitější část vynaložených nákladů bude za zboží do prodejny a také nářadí pro mechaniku.

**Tabulka 14:** Pořizovací náklady (vlastní zpracování)

Náklady nezbytné pro založení podniku	10 000 Kč
Vybavení	
Pult	15 000 Kč
Regály	19 000 Kč
Věšáky	7 270 Kč
PC	12 630 Kč
Pokladna s EET	7 800 Kč
Nářadí	22 000 Kč
Zboží	
Příslušenství pro lodě a čluny	230 557 Kč
Příslušenství pro motory a závěsné motory	299 300 Kč
Lodní vybavení	185 330 Kč
Oděvy	150 000 Kč
Dárkové předměty	90 000 Kč
Ostatní	
Běžná údržba a úklidové prostředky	1 700 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 465 917 Kč</b>

Výše celkových počátečních nákladů činí 1 465 917 Kč., z toho největší část jde na nákup zboží v hodnotě 955 187 Kč. Majitel má k dispozici vlastní zdroje v hodnotě 300 000 Kč, zbytek výdajů bude financován pomocí bankovního úvěru. Výši úvěru bude vykalkulován až po zjištění celkových nákladů, ty zahrnují ostatní provozní náklady včetně mzdových nákladů.

#### 4.2.2 Provozní náklady

Do provozních nákladů jsou zařazeny mzdy, náklady na zdravotní pojištění, sociální pojištění, pronájem prostor, zálohy na energie, telefon, internet.

##### Mzdové náklady

V prodejně budou zaměstnáni dva kvalifikovaní prodavači na dohodu o provedení práce s hodinová sazbou 110 Kč. Dále bude zaměstnán na dohodu o provedení práce mechanik provádějící servisy závěsných motorů, jeho hodinová sazba bude činit 125 Kč. Mechanik bude k dispozici pouze tři pracovní dny v týdnu. Prodejna bude otevřená celkem pět dní v týdnu s osmihodinovou otevírací dobou. Majitel bude pobírat fixní mzdu 28 000 Kč měsíčně. Rozpočítané měsíční a roční náklady jsou v následující tabulce.

**Tabulka 15:** Měsíční a roční mzdové náklady (Vlastní zpracování)

Mzdové náklady	Měsíc	Rok
Majitel	28 000 Kč	336 000 Kč
Prodavači	38 720 Kč	464 640 Kč
Mechanik	15 000 Kč	180 000 Kč
Zdravotní a sociální pojištění	27 784 Kč	333 418 Kč
<b>Celkem</b>	<b>109 505 Kč</b>	<b>1 314 058 Kč</b>

Celkové roční mzdové náklady včetně přičteného zdravotního i sociálního pojištění dosahují částky 1 314 058 Kč.

##### Ostatní provozní náklady

V následující tabulce jsou vyčísleny měsíční a roční ostatní provozní náklady. Zahrnují pronájem prostor, zálohu za energie, propagaci a další služby.

**Tabulka 16:** Měsíční a roční náklady (Vlastní zpracování)

Ostatní provozní náklady	Měsíc	Rok
Pronájem prostor	40 000 Kč	480 000 Kč
Záloha na energie	10 000 Kč	120 000 Kč
Telefon	500 Kč	6 000 Kč
Internet	700 Kč	8 400 Kč
Externí účetnictví	5 500 Kč	66 000 Kč
Webové stránky	200 Kč	2 400 Kč
Propagace	4 300 Kč	51 600 Kč
<b>Celkem</b>	<b>61 200 Kč</b>	<b>734 400 Kč</b>

Celkem roční ostatní náklady činí 734 400 Kč. Největší položkou zde činní roční nájemné prostor prodejny s částkou 480 000 Kč.

#### 4.2.3 Celkové počáteční náklady

Tabulka č. 17 znázorňuje vyčíslení celkových počátečních nákladů. Zahrnují mzdové náklady a ostatní přímé náklady.

**Tabulka 17:** Celkové počáteční náklady (Vlastní zpracování)

Celkové počáteční náklady	
Náklady nezbytné pro založení podniku	10 000 Kč
Vybavení prodejny	83 700 Kč
Zboží	955 187 Kč
Běžná údržba a úklidové prostředky	1 700 Kč
Mzdy/měsíc	109 505 Kč
Ostatní provozní náklady/měsíc	61 200 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 221 292 Kč</b>

Celkové počáteční náklady činní 1 221 292 Kč, majitel disponuje vlastními zdroji ve výši 300 000 Kč, zbytek bude financován bankovním úvěrem pro podnikatele.

#### 4.2.4 Bankovní úvěr

Podnikatel se rozhodne pro malý podnikatelský úvěr – nezajištěný, od Equa bank. Tento úvěr je určen pro právnické osoby s přiděleným IČ a s oprávněním podnikat na území České republiky, doba splatnosti je od 1 do 5let. Čerpání úvěru může být neúčelově ve

prospěch běžného účtu klienta vedeného u Equa bank, nebo účelově na splácení úvěru v jiném peněžním ústavu. Splácení probíhá měsíční anuitní splátkou z účtu vedeného u banky, lze využít předčasného splácení nebo provedení mimořádné splátky. Zárukou klienta je avalovaná bankosměnka. Výše úvěru činí 1 000 000 Kč s dobou splácení trvá 36 měsíců, tedy 3 roky. Úroková sazba určení bankou je 9,2 % p.a. a měsíční částka splátky je vykalkulována na 31 892,90 Kč.

#### 4.2.5 Splácení úvěru

Splácení neúčelového úvěru od Equa bank v celkové výši 1 000 000 Kč bude probíhat v prostřednictvím měsíčních splátek ve výši 31 892,90 Kč po dobu tří let. Za rok tato částka činí 382 714,8 Kč, celková splacená částka bude dosahovat 1 148 144,29 Kč. Na úrocích bude zaplaceno 148 144,29 Kč.

Tabulka č. 18 představuje celkové splátky včetně úmoru a úroku v prvních třech letech. Celý splátkový kalendář je přiložen v příloze č. 1.

**Tabulka 18:** Splátkový kalendář prvních tří let (Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.
Splátka	382 714,8 Kč	382 714,8 Kč	382 714,8 Kč
Úrok	79 422,99 Kč	50 312,68 Kč	18 408,74 Kč
Úmor	303 291,81 Kč	332 402,12 Kč	364 306,06 Kč
Úvěr	696 708,02 Kč	364 306,02 Kč	0,00 Kč

Úvěr bude po třech letech činnosti podniku zcela splacen.

### 4.3 Plán nákladů a výnosů

V této kapitole se zaměřím na zpracování předpokládaných nákladů a výnosů společnosti Yactstuff s.r.o.

#### 4.3.1 Předpokládané náklady

Náklady v prvním roce podnikání jsou značně vysoké hlavně díky nákladů vynaložené na rozjed společnosti, na zakoupení vybavení a zboží do prodejny. V následující tabulce jsou vyčísleny celkové náklady pro první měsíc a rok podnikání. V dalších letech se budou částky měnit zejména kvůli poptávce po zboží, a tedy s náklady na jeho pořízení. Odhadované měsíční náklady na pořízení nového zboží v druhém a dalších měsících jsou 170 000 Kč.

**Tabulka 19:** Předpokládané náklady na 1. měsíc a 1. rok podnikání (Vlastní zpracování)

Předpokládané náklady	1. měsíc	1. rok
Náklady nezbytné pro založení podniku	10 000 Kč	10 000 Kč
Pronájem prostor	40 000 Kč	480 000 Kč
Záloha na energie	10 000 Kč	120 000 Kč
Telefon	500 Kč	6 000 Kč
Internet	700 Kč	8 400 Kč
Externí účetnictví	5 500 Kč	66 000 Kč
Webové stránky	200 Kč	2 400 Kč
Propagace	4 300 Kč	51 600 Kč
Mzdové náklady	109 505 Kč	1 314 058 Kč
Splátka úvěru	31 892,90 Kč	382 714,8 Kč
Pořízení zboží	955 187 Kč	2 825 187 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 167 784,9 Kč</b>	<b>5 266 359,8 Kč</b>

V prvním měsíci činnosti podniku dosahuje výše nákladů zaokrouhlených na celé koruny 1 167 785 Kč, za první rok pak dosahují náklady výše 5 266 359,8 Kč. Tato částka bude brána jako realistická varianta předpokládaných ročních nákladů.

Tabulka č. 20 zobrazuje předpokládané roční náklady pesimistické, realistické a optimistické varianty.

**Tabulka 20:** Předpokládané náklady pro první tři roky podnikání (Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.
Pesimistická var.	5 326 364 Kč	5 705 493 Kč	5 770 843 Kč
Realistická var.	5 266 359 Kč	5 456 210 Kč	5 677 300 Kč
Optimistická var.	5 740 396 Kč	5 803 750 Kč	5 923 203 Kč

Pesimistická a optimistická varianta v prvním roce a všechny varianty v dalších dvou letech jsou ovlivněny poptávkou zákazníků po zboží. V přibývajících letech je předpokládán nárůst klientely a tím vzrostou i náklady na objednání nového zboží do podniku.



### 4.3.2 Předpokládané výnosy

Nyní se zaměřím na předpokládané příjmy podniku. Společnost Yachtstuff s.r.o. se zaměří na velmi rozmanitý sortiment, který bude nabízet svým zákazníkům. Půjde zejména o lodní příslušenství, doplňky k jachtaření, doplňky interiéru, prostředky k údržbě a opravy lodí. Vypsání cen jednotlivých kusů zboží je velice komplikované, zvláště když se jejich cena závisí na cenách konkurence. Proto pro sestavení příjmů v jednotlivých letech bude stanovena průměrná marže, která se bude pohybovat okolo 25 %.

Předpokládané denní tržby realistické varianty činí 25 000 Kč, měsíční tržby by činily 550 000 Kč, přičemž průměrná úhrada za jeden nákup je odhadována na 2 500 Kč. V druhém roce je očekáván nárůst povědomí o podniku a rozšíření klientely, proto denní tržby vzrostou na 29 000 Kč, měsíčně pak na 638 000 Kč. Ve třetím roce podnikání chce společnost dosáhnout zisku dalších zákazníků a denní tržby tak zvýšit na 32 000 Kč, měsíční na 704 000 Kč.

Následující tabulka č. 21 zobrazuje roční příjmy v prvních třech letech fungování podniku zobrazeny ve třech variantách a to pesimistické, realistické a optimistické.

**Tabulka 21:** Předpokládané roční příjmy (Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.
Pesimistická var.	4 220 000 Kč	5 300 000 Kč	6 453 000 Kč
Realistická var.	6 600 000 Kč	7 656 000 Kč	8 448 000 Kč
Optimistická var.	7 500 000 Kč	8 660 000 Kč	9 870 000 Kč

Pro zhodnocení vyberu realistickou variantu plánovaných příjmů, jelikož by měla být nejjistější. V prvním roce podnikání by tedy celkové příjmy měly dosáhnout hodnoty 6 600 000 Kč. V druhém roce po získání nových zákazníků by tato částka měla dosahovat 7 656 000 Kč. Ve třetím roce podnikání by celkové roční příjmy dosáhly sumy 9 870 000 Kč.

### 4.3.3 Celkové náklady a tržby

Zda podnik bude vykazovat zisk nebo ztrátu zjistím tak, že od ročních tržeb odečtu roční výdaje. V následujících tabulkách budou tyto hodnoty vypočítány pro první tři roky provozu společnosti všemi třemi variantami.

**Tabulka 22:** První rok fungování podniku (Vlastní zpracování)

	Roční tržby	Roční výdaje	Zisk/Ztráta
Pesimistická var.	4 220 000 Kč	5 326 364 Kč	-1 106 364 Kč
Realistická var.	6 600 000 Kč	5 266 359 Kč	1 333 641 Kč
Optimistická var.	7 500 000 Kč	5 740 396 Kč	1 759 604 Kč

První rok podnikání je podle pesimistické varianty ztrátový, avšak realistická a optimistická varianta dosahuje vysokých zisků.

**Tabulka 23:** Druhý rok fungování podniku (Vlastní zpracování)

	Roční tržby	Roční výdaje	Zisk/Ztráta
Pesimistická var.	5 300 000 Kč	5 705 493 Kč	- 405 493 Kč
Realistická var.	7 656 000 Kč	5 456 201 Kč	2 199 799 Kč
Optimistická var.	8 660 000 Kč	5 803 750 Kč	2 856 250 Kč

V druhém roce podnikání dosahuje pesimistická varianta stále ztráty.

**Tabulka 24:** Třetí rok fungování podniku (Vlastní zpracování)

	Roční tržby	Roční výdaje	Zisk/Ztráta
Pesimistická var.	6 453 000 Kč	5 770 843 Kč	682 157 Kč
Realistická var.	8 448 000 Kč	5 677 300 Kč	2 770 700 Kč
Optimistická var.	9 870 000 Kč	5 923 203 Kč	3 946 797 Kč

Ve třetím roce podnik vykazuje zisky ve všech třech variantách.

Z tabulek č. 22, č. 23 a č. 24 je viditelné, že od druhého roku při pesimistické variantě podnik dosáhne zisku.

#### **4.3.4 Cash flow**

Tabulka č. 25 zobrazuje vyčíslené cash flow v prvních třech letech podnikání společnosti Yachtstuff s.r.o. realistické varianty. Počáteční stav zahrnuje vlastní kapitál ve výši 300 000 Kč a bankovní úvěr v hodnotě 1 000 000 Kč.

**Tabulka 25:** Zkrácené cash flow prvních tří let provozu podniku (Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.
Počáteční stav	300 000 Kč	2 633 641 Kč	4 833 440 Kč
Úvěr	1 000 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Tržby	6 600 000 Kč	7 656 000 Kč	8 448 000 Kč
Příjmy	7 600 000 Kč	7 656 000 Kč	8 448 000 Kč
Výdaje	5 266 359 Kč	5 456 201 Kč	5 677 300 Kč
Cash flow	2 336 641 Kč	2 199 799 Kč	2 770 700 Kč
Konečný stav	2 633 641 Kč	4 833 440 Kč	7 604 140 Kč

Ve třetím roce realistické varianty konečný stav peněžních prostředků podniku dosahuje výše 7 604 140 Kč.

#### **4.4 Zhodnocení rizik**

S každým podnikatelským projektem je třeba počítat s řadou eventuálních rizik, které mohou nastat v průběhu podnikání. Podnik by měl být připraven těmto rizikům čelit, umět na ně včas reagovat a co nejvíce je eliminovat. Uvedu několik příkladů rizik, které mohou nastat.

##### **Platební neschopnost**

Platební neschopnost patří mezi nejčastější rizika v podnikání. Může se jednat o neschopnost splácet úvěr bankovní společnosti, faktury za zboží či vyplácení mezd zaměstnancům. Podnikatel si tak musí hlídat své finance a nezatěžovat se novými úvěry, brát v potaz, že každý nový zaměstnanec přináší do podniku závazek v podobě nákladů na mzdu.

##### **Zpoždění dodávek se zbožím**

I přestože si podnik důkladně vybírá své dodavatele není vyloučené riziko spojené s opožděním dodávky se zbožím. To by mohlo vést ke zhoršení vztahů se zákazníkem, anebo dokonce o něj zcela přijít.

##### **Nezájem o zboží**

Jedním z největších rizik každého podniku je nezájem o nabízené zboží či výrobky. U nového podniku je to zpravidla nízkým povědomím nebo dosud nenabytou důvěrou

u potencionálních zákazníků. Zavedený podnik může ztratit svoji stálou klientelu například tím, že si dostatečně nehlídá svoji konkurenci a zboží je nabízeno s vyšší cenou nebo v horší kvalitě.

### **Nově vzniklá konkurence**

Pro každý podnik je nová i stávající konkurence na trhu velkým rizikem. Jedním z řešení, jak předejít ztrátě svých zákazníků, je například nabídka slevových akcí nebo nabízení věrnostních programů.

### **Ekonomická rizika**

Založení podniku se vždy opírá o jistou představu nebo odhad ekonomické situace. Skutečnost se však může velmi lišit, a to může mít pro společnost špatný konec.

## ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo sestavení podnikatelského záměru na založení nové společnosti a její prodejny, která se bude věnovat prodeji jachtařských a lodních potřeb, příslušenství a vybavení.

V první části práce jsem se věnovala podrobnému rozebrání a vysvětlení pojmů souvisejících s podnikáním, založením nové společnosti, jejich právním formám, možnostem financování a podrobnému popisu analýz, které se využívají k zjištění silných slabých stránek podniku, sílu konkurence a zákazníků podniku.

Následující druhá část se zabývala analýzami, které mají za úkol zkoumat současný stav podniku. K tomu jsem využila SWOT analýzu, SLEPT analýzu a Porterův model pěti konkurenčních sil.

SWOT analýza představila slabé a silné stránky nově začínající společnosti. Z výsledků vyplívá, že i za existující konkurence, které však není na tuzemském trhu velká, má společnost Yachtstuff s.r.o. díky široké nabídce sortimentu zboží potenciál konkurenci ustát.

Ve SLEPT analýze jsem zkoumala několik faktorů, které hodnotí externí vlivy dopadající na podnik. Jsou jimi sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory. Jejich vyhodnocení je pro správné fungování podniku velmi důležité. V rámci sociálních faktorů jsem se zaměřila na demografické a kulturní faktory. Ekonomické faktory shrnují, jak se ekonomicky daří celému státu i Jihomoravskému kraji, kde bude mít podnik sídlo.

Porterův model probádal konkurenční prostředí, možné hrozby ze strany nových konkurentů, vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů.

Nejzásadnější částí mé práce bylo sestavení vlastního návrhu řešení podnikatelského záměru, vycházející ze získaných znalostí a provedených analýz.

Představila jsem, jakou činností se chce nový podnik přesně zabývat, jaké zboží a služby chce svým zákazníkům nabízet. Dále jsem popsala, jakých distribučních cest a propagace chce podnik využít.

Dále následovalo sestavení finančního plánu, které zahrnuje veškeré náklady spojené se založením podniku. Nedostatečné krytí počátečních nákladů podnikatelským úvěrem ve výši 1 000 000 Kč, mzdové náklady a celkové provozní náklady podniku. Pomocí pesimistické, realistické a optimistické varianty jsem sestavila pravděpodobné příjmy podniku, výdaje a také zisky na následující 3 roky fungování podniku.

Na konci práce dochází ke konečnému zhodnocení podnikatelského záměru na založení společnosti a její prodejny s jachtařskými a lodními potřebami, výbavou a prostředky. Po kompletním posouzení všech získaných informací, vyhodnocuji tento projekt při současných tržních podmínkách za uplatnitelný a životaschopný.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- Brain tools. Porterův Model. Brain tools [online]. © 2014-2018 [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>
- Inflace-druhy, definice, tabulky. Český statistický úřad [online]. 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
- KAMPF, Rudolf a Jana ROUDNÁ. Analysis of logistic centers' external environment in CR. *Scientific papers of the University of Pardubice* [online]. 2009, 2009, [cit. 2018-01-17]. ISSN 1211-6610. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10195/42248>
- KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO., 2003. *Založení a řízení podniků pro obor Podnikové finance a obchod: studijní text pro kombinované studium*. Brno: Zdeněk Novotný. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-2510-5
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA., 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0
- MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA., 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-247-5316-4
- MELUZÍN, Tomáš a Václav MELUZÍN., 2007. *Základy ekonomiky podniku*. Vyd. 2., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-3472-1.
- Mzdy a náklady práce. Český statistický úřad [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)
- Nezaměstnanost v ČR, vývoj. *Kurzycz* [online]. ©2000-2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>
- Nově přijatí žáci a absolventi kraji. *Národní ústav pro vzdělání* [online]. 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: [http://www.nuv.cz/uploads/Vzdelavani\\_a\\_TP/Krajsky\\_web/Zaci\\_a\\_absolventi/11\\_Jiho\\_moravsky\\_zaci\\_abs\\_2017\\_18.pdf](http://www.nuv.cz/uploads/Vzdelavani_a_TP/Krajsky_web/Zaci_a_absolventi/11_Jiho_moravsky_zaci_abs_2017_18.pdf)
- Obyvatelstvo České republiky. Český statistický úřad [online]. 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)

Obyvatelstvo. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/obyvatelstvo-xb>

Průměrné měsíční mzdy, Jihomoravský kraj. *Český statistický úřad* [online]. 2018 [cit. 2018-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-hruba-mesicni-mzda-v-jihomoravskem-kraji>

Registrace malých plavidel. *Státní plavení správa* [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://plavebniurad.cz/dok-pl/informace-k-registraci-plavidla>

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ., 2010. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-336-3.

VALENTIN, Erhard K. Swot Analysis from a Resource-Based View. *Journal of Marketing Theory and Practice: Swot Analysis from a Resource-Based View* [online]. 2015, 8. prosince 2015, [cit. 2018-01-17]. DOI: 10.1080/10696679.2001.11501891. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10696679.2001.11501891>

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktual. a dopln. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vývoj HDP v ČR. *Kurzycz* [online]. ©2000-2018 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <https://www.kurzycz.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=1>

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 18. prosince 1991. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx#par5>

ZINECKER, Marek., 2006. *Finanční řízení podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-3150-4.

ZINECKER, Marek., 2008. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-3704-3.



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Registrovaná malá plavidla .....	37
--	----

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model .....	22
---------------------------------	----

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní charakteristiky obchodních společností.....	20
Tabulka 2: Počet obyvatel ČR a Jihomoravského kraje .....	31
Tabulka 3: Porovnání mužů a žen, Jihomoravský kraj .....	32
Tabulka 4: Podíly absolventů SŠ denního studia Jihomoravského kraje .....	32
Tabulka 5: Kategorie vzdělání SŠ .....	32
Tabulka 6: Podíly vzdělání VŠ Jihomoravského kraje .....	33
Tabulka 7: Kategorie vzdělání VŠ.....	33
Tabulka 8: Míra inflace ČR .....	35
Tabulka 9: Vývoj HDP v KČ.....	35
Tabulka 10: Sazby daně z příjmu PO, FO .....	36
Tabulka 11: Vývoj sazeb DPH .....	36
Tabulka 12: Průměrné hrubé mzdy ČR .....	36
Tabulka 13: Míra nezaměstnanosti České republiky .....	37
Tabulka 14: Pořizovací náklady .....	44
Tabulka 15: Měsíční a roční mzdové náklady .....	45
Tabulka 16: Měsíční a roční náklady.....	46
Tabulka 17: Celkové počáteční náklady .....	46
Tabulka 18: Splátkový kalendář prvních tří let .....	47
Tabulka 19: Předpokládané náklady na 1. měsíc a 1. rok podnikání.....	48
Tabulka 20: Předpokládané náklady pro první tři roky podnikání.....	48
Tabulka 21: Předpokládané roční příjmy.....	49
Tabulka 22: První rok fungování podniku.....	50
Tabulka 23: Druhý rok fungování podniku .....	50
Tabulka 24: Třetí rok fungování podniku.....	50

Tabulka 25: Zkrácené cash flow prvních tří let provozu podniku .....	51
--	----

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Splátkový kalendář.....	61
------------------------------------	----

**Příloha 1: Splátkový kalendář**

Rok	Měsíc	Splátka (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Úvěr (Kč)
1	1	31 892,90	7 666,67	24 226,23	975 773,77
1	2	31 892,90	7 480,93	24 411,96	951 361,80
1	3	31 892,90	7 293,77	24 599,12	926 762,68
1	4	31 892,90	7 105,18	24 787,72	901 974,97
1	5	31 892,90	6 915,14	24 977,76	876 997,21
1	6	31 892,90	6 723,65	25 169,25	851 827,96
1	7	31 892,90	6 530,68	25 362,22	826 465,74
1	8	31 892,90	6 336,24	25 556,66	800 909,08
1	9	31 892,90	6 140,30	25 752,59	775 156,49
1	10	31 892,90	5 942,87	25 950,03	749 206,46
1	11	31 892,90	5 743,92	26 148,98	723 057,48
1	12	31 892,90	5 543,44	26 349,46	696 708,02
2	1	31 892,90	5 341,43	26 551,47	670 156,55
2	2	31 892,90	5 137,87	26 755,03	643 401,52
2	3	31 892,90	4 932,75	26 960,15	616 441,37
2	4	31 892,90	4 726,05	27 166,85	589 274,52
2	5	31 892,90	4 517,77	27 375,13	561 899,40
2	6	31 892,90	4 307,90	27 585,00	534 314,40
2	7	31 892,90	4 096,41	27 796,49	506 517,91
2	8	31 892,90	3 883,30	28 009,59	478 508,32
2	9	31 892,90	3 668,56	28 224,33	450 283,98
2	10	31 892,90	3 452,18	28 440,72	421 843,26
2	11	31 892,90	3 234,13	28 658,77	393 184,50
2	12	31 892,90	3 014,41	28 878,48	364 306,02
3	1	31 892,90	2 793,01	29 099,88	335 206,13
3	2	31 892,90	2 569,91	29 322,98	305 883,15
3	3	31 892,90	2 345,10	29 547,79	276 335,36
3	4	31 892,90	2 118,57	29 774,33	246 561,03
3	5	31 892,90	1 890,30	30 002,60	216 558,43
3	6	31 892,90	1 660,28	30 232,62	186 325,82
3	7	31 892,90	1 428,50	30 464,40	155 861,42
3	8	31 892,90	1 194,94	30 697,96	125 163,46
3	9	31 892,90	959,59	30 933,31	94 230,15
3	10	31 892,90	722,43	31 170,47	63 059,68
3	11	31 892,90	483,46	31 409,44	31 650,25
3	12	31 892,90	242,65	31 650,25	0,00