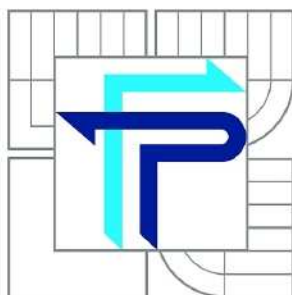




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ROZVOJ ŽIVNOSTENSKÉHO PODNIKÁNÍ

THE BUSINESS PLAN FOR THE DEVELOPMENT OF AN ENTREPRENEURSHIP

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

ANDREA ČECHOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. MARTIN MUCHA

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Čechová Andrea

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský plán pro rozvoj živnostenského podnikání

v anglickém jazyce:

The Business Plan for the Development of an Entrepreneurship

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1 vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

JIRÁSEK, J.: Strategie - umění podnikatelských vítězství. Professional Publishing, Praha ISBN 80-86419-22-3.

KEŘKOVSKÝ, M. - VYKYPĚL, O.: Strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. vydání Praha: C. H. Beck 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Martin Mucha

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

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 08.05.2011

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá sestavením podnikatelského záměru, který poslouží malému živnostníkovi v rozvoji jeho podnikání v oblasti výroby bižuterie. Na základě teoretických poznatků navrhuje postup, jak zvýšit objem výroby najmutím zaměstnanců. Obsahuje návrh malé reklamní kampaně pomocí letáků.

Abstract

This bachelor thesis deals with creating of business plan which serves to entrepreneur to develop his business in the manufacture of jewelry. Based on theoretical knowledge I suggest a solution how to increase the production volume with hiring employees. It contains a proposal of small advertising campaign.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, bižuterie, e-shop, marketingový mix, analýza SWOT

Keywords

Business plan, jewellery, e-shop, marketing mix, SWOT analysis

Bibliografická citace

ČECHOVÁ, A. *Podnikatelský plán pro rozvoj živnostenského podnikání*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 82 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Marin Mucha.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své 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

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Martinovi Muchovi za jeho odborné vedení a cenné rady, které mi byly velkým přínosem v celém průběhu mé práce. Rovněž bych chtěla poděkovat Mgr. Lucii Kuželíkové za její ochotu a vstřícný přístup při poskytování důkladných informací a konzultací.

Obsah

Úvod	11
1 Cíle práce, postupy a metody zpracování.....	12
2 Teoretická část	13
2.1 Vymezení pojmu „podnikání“	13
2.2 Podnikatel a podnik	14
2.3 Právní formy podnikání	14
2.3.1 Živnostenské podnikání.....	15
2.3.2 Všeobecné podmínky pro založení živnosti	15
2.3.3 Zvláštní podmínky pro založení živnosti	16
2.4 Podnikatelský plán.....	16
2.4.1 Účel podnikatelského plánu.....	17
2.4.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	18
2.4.3 Obvyklá struktura podnikatelského plánu	18
2.5 Způsoby financování.....	19
2.5.1 Vnitřní zdroje	20
2.5.2 Vnější zdroje	20
2.6 SLEPT analýza	20
2.7 Porterova analýza.....	21
2.8 Trh a konkurence	22
2.9 Analýza vnitřního prostředí	23
2.10 Marketingový mix.....	24
2.10.1 Produkt.....	25
2.10.2 Distribuce.....	25
2.10.3 Cena	25
2.10.4 Propagace.....	26
2.11 SWOT ANALÝZA.....	26
3 Analýza současného stavu podniku.....	29
3.1 Představení podnikatele	29
3.2 Historie podnikání.....	30
3.3 Představení produktů bižuterie	31

3.4	Analýza obecného okolí živnosti s bižuterií	34
3.4.1	<i>Ekonomické faktory</i>	34
3.4.2	<i>Sociální faktory</i>	35
3.4.3	<i>Politické a legislativní faktory</i>	36
3.4.4	<i>Technologické faktory</i>	37
3.5	Analýza oborového okolí živnosti s bižuterií	38
3.5.1	<i>Analýza vlivu dodavatelů</i>	38
3.5.2	<i>Analýza vlivu odběratelů, konečných spotřebitelů</i>	40
3.5.3	<i>Analýza rivality mezi konkurenty s bižuterií</i>	42
3.5.4	<i>Analýza vstupu nové konkurence do odvětví s bižuterií</i>	44
3.5.5	<i>Analýza rizika substitutů</i>	44
3.5.6	<i>Analýza zahraničního okolí živnosti Mgr. Kuželíkové</i>	44
3.6	Analýza vnitřních vlivů v podniku	46
3.6.1	<i>Vědecko-technologické faktory</i>	46
3.6.2	<i>Faktory marketingové a distribuční</i>	46
3.6.3	<i>Faktory výroby a řízení výroby</i>	47
3.6.4	<i>Finanční přehled příjmů a výdajů za dobu podnikání 2007 - 2010</i>	48
3.6.5	<i>Daň z příjmů FO v podnikání Mgr. Lucie Kuželíkové</i>	50
3.7	Analýza silných a slabých stránek	51
3.8	Analýza příležitostí a hrozeb	53
3.9	SWOT analýza živnosti s bižuterií Mgr. Kuželíkové	55
4	Vlastní návrhy řešení rozvoje živnosti s bižuterií	56
4.1	Exekutivní souhrn	56
4.2	Management firmy - lidské zdroje.....	57
4.2.1	<i>Zaměstnanci na DoPP</i>	57
4.2.2	<i>Kalkulace časové náročnosti výroby vybraných šperků</i>	58
4.2.3	<i>Plán přijímání zaměstnanců pro období 06/2011-12/2012</i>	59
4.2.4	<i>Plánovaná průměrná produkce šperků zaměstnanci</i>	61
4.3	Daňová otázka v případném stání se plátcem DPH	62
4.4	Marketingová komunikace	63
4.4.1	<i>Marketingová propagace – leták v MHD Brno</i>	63
4.4.2	<i>Plán umístování reklam v MHD Brno</i>	64

4.4.3	<i>Předpokládaný počet objednávek po uvedení reklamy v MHD.....</i>	65
4.4.4	<i>Zacílení budoucí reklamy.....</i>	65
4.4.5	<i>Propagace na sociální stránce Facebook.com</i>	67
4.5	Postup optimalizace e-shopu na vyhledávači google.cz.....	68
4.6	Odhadovaný finanční plán na následující 3 roky.....	68
4.6.1	<i>Finanční plán v pesimistické variantě</i>	70
4.6.2	<i>Finanční plán v optimistické variantě</i>	71
4.7	Časový harmonogram jednotlivých kroků.....	73
4.8	Hodnocení rizik.....	74
4.8.1	<i>Plán řízení hodnocených rizik.....</i>	74
5	ZÁVĚR	77
	LITERATURA.....	79
	SEZNAM TABULEK.....	81
	SEZNAM GRAFŮ	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ	82
	SEZNAM PŘÍLOH.....	82

Úvod

Pro svoji bakalářskou práci jsem si zvolila téma podnikatelský záměr. Ten se primárně sestavuje pro nově vznikající společnost a dále pro rozvoj společnosti již existující. Ve své práci se budu zabývat právě návrhem podnikatelského záměru pro existující společnost. Z toho důvodu jsem se spojila s Mgr. Kuželíkovou, která jako živnostník vyrábí a prodává bižuterii přes svůj e-shop. V roce 2010 se své podnikatelské činnosti nevěnovala a její loňská činnost čítala pouhých 20 objednávek. Mgr. Kuželíková by se k tomu však ráda znovu naplno vrátila, a proto jsem si spolupráci s ní vybrala.

Po analýze společnosti a jejího okolí navrhnu zlepšení nebo zavedení nových metod, které budou vyhovovat Mgr. Kuželíkové. Vzhledem ke skutečnosti, že Mgr. Kuželíková nechce šperky vyrábět sériově, nýbrž jí jde o originalitu a kvalitu a dané šperky ráda vymýšlí sama, se budu tímto jejím heslem řídit. Postupy, které navrhnu, budu směřovat tak, abych Mgr. Kuželíkové vyhověla a přesto by jí tento podnikatelský záměr pomohl se úspěšně vrátit k tomu podnikání.

1 Cíle práce, postupy a metody zpracování

Cílem této bakalářské práce je zvýšit prosperitu podnikatele. Po analýze dosavadního stavu podniku a rozbořem trhu navrhnu způsob dalšího rozvoje malého živnostníka, který se zabývá výrobou a prodejem bižuterie. Hlavním záměrem je rozšířit výrobní kapacitu pomocí lidské práce, neboť je zde kladen důraz na originalitu a ruční výrobu šperku, a zlepšení marketingové komunikace se zákazníkem.

V teoretické části se zaměřím na stručné popsání pojmů podnikatel, podnikání, živnost a podnikatelský plán a dále se budu zaměřovat na popis vybraných druhů analýz. Sepsané teoretické podklady mi poslouží jako východiska pro sestavení analýzy živnosti Mgr. Kuželíkové.

V následující části bude představena živnost Mgr. Kuželíkové, její historie i současnost. Hned poté bude podrobena vnější a vnitřní analýze. Pro vnější analýzu jsem využila rozdělení na oborové a obecné okolí firmy. Obecné okolí zanalyzuji SLEPT analýzou a oborové okolí Porterovým pěti faktorovým modelem. Poté podrobím vnitřní analýze živnost Mgr. Kuželíkové a zjistím současný stav. Všechny zjištěné informace se zkompletují v souhrnné SWOT analýze, ze kterých vyjdou konkrétní informace, na které navážu vlastními návrhy.

Ve čtvrté části představím své návrhy řešení, které budou vycházet z předchozích analýz, především ze SWOT analýzy. Zaměřím se zde na zvýšení produkce najmutím zaměstnanců, zvýšením odbytu zavedením marketingové propagace a rozeberu otázku, zda by se Mgr. Kuželíková mohla stát plátcem DPH. Na závěr naleznete časový harmonogram jednotlivých kroků a finanční plán na následující 3 roky, který bude v klasickém trojím provedení, tedy optimisticky, reální a pesimistický.

2 Teoretická část

Každá ekonomická činnost potřebuje pro svůj správný chod nějaký teoretický podklad, který jí bude podávat dostatek informací. V dnešní době jsou informace jedním z nejdůležitějších a nejžádanějších způsobů vědění. Teoretická část je základem všech praktických analýz, rozhodování, financování, řízení a dalších aspektů, se kterými se musíme seznámit.

2.1 Vymezení pojmu „podnikání“

Samotné slovo podnikání je široký pojem. Každý člověk, který se něčemu aktivně věnuje a plyne mu z toho nějaký užitek, by mohl říct, že podniká. To ale není zcela přesné.

Obchodní zákoník č. č. 513/1991 Sb. definuje podnikání takto: „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“¹

Co se tím rozumí:

- soustavně – znamená pravidelně, opakovaně za určité časové období,
- samostatně – v případě fyzické osoby se jedná osobně,
- vlastním jménem na vlastní odpovědnost – podniká pod svým jménem a příjmením a nese veškeré riziko,
- zisk – zisk je hlavním kritériem proč vůbec začít podnikat, ovšem není vyloučeno, že nedosáhnou zisk nýbrž ztrátu.²

¹ Zákon č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku. § 2 odstavec 1.

² SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 2010. s. 20.

2.2 Podnikatel a podnik

Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:

- a) „osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“³

Podnik se rozumí podle obchodního zákoníku: „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 ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.“⁴

Tím se pro účely toho zákona rozumí:

- soubor hmotných složek – movité (stroje, zařízení, výrobní linky) a nemovité (budovy, haly, sklady) věci,
- osobní složky – zastoupení lidských zdrojů, jako zaměstnanci s jejich dovednostmi a znalostmi
- nehmotné složky – software, know-how, obchodní jméno, patenty atd.

2.3 Právní formy podnikání

Toto členění lze z nejzákladnějšího pohledu rozdělit na podnikání fyzických osob (osoby samostatně výdělečně činné) a právnických osob.

³ Zákon č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku. § 2 odstavec 2.

⁴ tamtéž § 5 odstavec 1.

Fyzické osoby (OSVČ) – podnikají na základě živnostenského oprávnění pod svým jménem a příjmením a nesou veškeré riziko spojené s podnikáním. Nemusí však skládat žádný základní kapitál a většinou nemusí vést účetnictví.

Právnícké osoby – (obchodní společnosti, družstva) větší administrativní náročnost, u některých typů společností (společnost s ručením omezeným, akciová společnost) je potřeba složit základní kapitál, nutnost jmenovat statutární orgán, který bude jednat jménem společnosti.

2.3.1 Živnostenské podnikání

Podnikat na základě živnostenského oprávnění může fyzická i právnická osoba (ta prostřednictvím způsobilé fyzické osoby). Živnostenský zákon živnost definuje takto: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“⁵

V ČR rozlišujeme tyto typy živností:

- ohlašovací (volné, řemeslné, vázané),
- koncesované

2.3.2 Všeobecné podmínky pro založení živnosti

Všechny typy živností musím splňovat tyto základní podmínky podle živnostenského zákona⁶:

Všeobecné podmínky provozování živnosti

- a) *dosažení věku 18 let,*
- b) *způsobilost k právním úkonům,*
- c) *bezúhonnost,*

⁵ Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. § 2.

⁶ tamtéž, § 6 ods.1 a § 7.

- d) předložení dokladu o tom, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá daňové nedoplatky. Doklad vyhotoví místně příslušný finanční úřad,
- e) předložení dokladu o tom, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

2.3.3 Zvláštní podmínky pro založení živnosti

„Zvláštními podmínkami provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud je tento zákon nebo zvláštní předpisy vyžadují.“⁷ Tak přesně definuje živnostenský zákon. Tyto podmínky musí splňovat pouze určité typy živností vymezené tímto zákonem.

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument sestavený za účelem založení nového podniku, nebo rozšíření již existujícího. Sestavuje se pro interní účely (majitel, manažer), ale slouží zejména pro externí subjekty (banka, investoři). Dává nám odpovědi na otázky: kde se nyní nacházíme, kam směřujeme a jak se tam chceme dostat:⁸

Kde se nyní nacházíme?

Abychom našli odpověď na tuto otázku, musíme detailně popsat náš stávající nebo budoucí podnik jako je:

- právní forma podnikání,
- organizační struktura,

⁷ Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. § 7 odstavec 2.

⁸ KORÁB, V., MIHALSKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 2005. s. 23-26.

- klíčové pracovníky a
- prostředí našeho podnikání.

Kam se chceme dostat?

Odpovědí je v podstatě stanovení Vašeho žádoucího budoucího stavu podniku, tedy cíle a strategie, který určuje cestu, jakou budou cíle dosaženy.

Jak se tam chceme dostat?

Odpovědí je zpracování podrobného:

- finančního plánu,
- návrhu finančních, lidských a materiálových zdrojů,
- marketingového plánu.⁹

2.4.1 Účel podnikatelského plánu

Sestavení podnikatelského plánu je komplexní záležitost. Zkoumáme zde různé aspekty v okolí (vnitřním i vnějším) firmy. Proto je důležitý první krok, vymezit si pro jaký účel se podnikatelský plán sestavuje. Může jít o:

- **Uvnitř firmy** slouží jako nástroj pro plánování, rozhodování nebo kontrolu. Sestavuje se zejména při založení podniku, před významnými změnami, fúzemi anebo velké investice. Dá se říci, že v tomto případě slouží podnikatelský plán pro majitele, manažery a dokonce i zaměstnance.
- Naproti tomu podnikatelský plán, který se sestavuje pro **externí uživatele** (banky, investory), slouží pro získání nových peněžních zdrojů. Hlavním cílem je přesvědčit je o úspěšnosti našeho záměru.¹⁰

⁹ KORÁB, V., MIHALSKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 2005. s. 23-26.

¹⁰ VEBER, J, SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2005. s. 90.

2.4.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Pokud již víme, pro koho budeme podnikatelský záměr zpracovávat, můžeme se věnovat jeho vytvoření. Při tom musíme dbát na obecně platné zásady. Je vhodné, aby podnikatelský plán byl:

- **srozumitelný** – vhodné je vyjadřovat se jednoduše, přídavná jména vybírat opatrně, kde je to možné sestavit tabulku, a vše, co jde dokládat čísly,
- **logický** – myšlenky a skutečnosti musí navazovat, být podloženy fakty a tvrzení si nesmí odporovat. Vhodné je časový průběh znázornit graficky,
- **stručný** – stručnost nesmí být na úkor postižení základních faktorů,
- **pravdivý a reálný** – nejdůležitější pravidlo, které by mělo být samozřejmostí, neměl by se objevit ani zkreslený závěr,
- **respektoval rizika** – identifikace rizik a budoucí navržené variant jejich řešení zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.¹¹

2.4.3 Obvyklá struktura podnikatelského plánu

Tato struktura by měla napomoci zkrátit dobu pracování podnikatelského plánu a je jakýmsi vodítkem, takže se může různě odlišovat. Měla by obsahovat:

- **titulní strana** – stručný výklad obsahu a následující skutečnosti:
 - o název sídlo společnosti,
 - o jména podnikatelů,
 - o popis společnosti a povaha podnikání,
 - o způsob financování,
- **exekutivní souhrn** – většinou se zpracovává až na konec, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu,
- **analýza odvětví** – analýza konkurenčního prostředí (jejich slabých a silných stránek), odvětví z hlediska trendů v rámci odvětví a legislativy a analýza zákazníků,
- **popis podniku** – popis nového podniku, klíčové kroky:

¹¹ VEBER, J, SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2005. s. 90-91.

- o výrobky,
- o umístění, velikost podniku,
- o personál a funkční schéma,
- o technické vybavení,
- o příprava podnikatele – znalosti, praxe či reference,
- **výrobní plán** – zachycení celého výrobního procesu včetně dodavatelů, popis strojů, skladovací prostory atd.,
- **marketingový plán** – jak budou výrobky distribuovány, oceňovány a propagovány,
- **organizační plán** – forma vlastnictví nového podniku, informace o managementu, o obchodních podílech,
- **hodnocení rizik** – důležitost rozpoznání rizik a jejich strategii zvládnutí,
- **finanční plán** – určuje objem investic, tři nejdůležitější oblasti:
 - o předpoklad příjmů a výdajů s výhledem na 3 roky,
 - o vývoj hotovostních toků na 3 roky
 - o odhad rozvahy k určitému datu,
- **přílohy** – podpůrná dokumentace.¹²

2.5 Způsoby financování

Každý ekonomický subjekt musí být z něčeho financován. Způsoby financování máme v zásadě dva, a sice vnitřní zdroje a vnější zdroje. Vnitřními zdroji jsou například čistý zisk společnosti, odpisy a prodej nevyužitých aktiv. Externí zdroje přicházejí do podniku zvenčí (může jít o vklady vlastníků, emise obligací, úvěry, dotace apod.). Pro každou firmu existuje určitá specifická kombinace obou způsobů.¹³

¹² KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 2005. s. 28-30.

¹³ SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 2007. s. 322-323.

2.5.1 Vnitřní zdroje

Obecně se dá říci, že jsou bezpečnějším a levnějším zdrojem financování, avšak hůře se plánují. Při sestavení podnikatelského plánu je jedním z hlavních faktorů rozpoznat a dobře naplánovat předpokládané příjmy.¹⁴

2.5.2 Vnější zdroje

Externí financování je drahé, ale mnohdy je to jediná možnost, jak si zajistit dostatečný kapitál. Tento způsob financování podniků se dá považovat za základní koloběh ekonomiky, protože nebyť firem, které využívají cizí kapitál, neexistovala by nabídka dluhopisů.¹⁵

2.6 SLEPT analýza

Jde o vnější analýzu, která by měla být především **zaměřena na odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy**, které pro firmu mohou představovat buď hrozby, nebo příležitosti. Zařazeny by se sem měly být pouze ty údaje, které představují pro konkrétní firmu dané hrozby nebo příležitosti. Analýza SLEPT je vytvořena z prvních písmen anglických slov, označujících pět oblastí okolí firmy:

- 1) Social (společenské a demografické faktory),
- 2) Legal (právní faktory),
- 3) Economic (ekonomické faktory),
- 4) Political (politické faktory),
- 5) Technological (technologické faktory).¹⁶

¹⁴ SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 2007. s. 322-323.

¹⁵ tamtéž s. 322-323.

¹⁶ HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 96-97.

Někdy se taktéž uvádí **PEST** analýza a **SLEPTE** analýza. V prvním případě se vynechává L (legislativní faktor) a ve druhém případě se naopak přidává E (životní prostředí). Každá z těchto analýz navazuje a vychází ze SLEPT analýzy, kterou si pouze upravuje pro svoje konkrétní potřeby.¹⁷

2.7 Porterova analýza

Neboli **porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí** je užitečným nástrojem analýzy oborového odvětví. Model slouží na zmapování **konkurenční pozice firmy** v odvětví a je dobře využitelný pro analýzu marketingu (nejedná se však o klasickou analýzu konkurence). Vychází z předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy působící v určitém odvětví je především určována působením pěti sil:

- 1) vyjednávací síla zákazníků,
- 2) vyjednávací síla dodavatelů,
- 3) hrozba vstupu nových konkurentů,
- 4) hrozba substitutů,
- 5) rivalita firem působících na daném trhu.¹⁸

Porterova analýza pro marketing by se měla v praxi realizovat ve **dvou postupných krocích**, a sice:

- 1) Je nutné identifikovat potenciální hrozby (T), jako je například vysoká rivalita daného odvětví, které z analýzy výše uvedených faktorů vyplynou. Pokud se ukáže, že v daném odvětví není žádná z uvedených faktorů, potom se ani nepřistupuje ke kroku č. 2, neboť zde je Porterova analýza irelevantní.

¹⁷ HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 96-97.

¹⁸ tamtéž s. 109.

- 2) Najít takové příležitosti (O), které by mohli zjištěné základní hrozby eliminovat (nebo alespoň oslabit).¹⁹

Podle knihy Podnikatelský plán od autorů Koráb, Peterka a Režňáková se pro účely tvorby podnikatelského plánu postačí vymezení pěti zobecněných oblastí:

- **Vnitřní konkurence** v daném odvětví, ve kterém se firma pohybuje, resp. do kterého hodlá vstoupit.
- **Nová konkurence**, která hodlá vstoupit do odvětví, kde se pohybujeme a konkurovat nám. Tento faktor lze pouze odhadnout na základě charakteru trhu.
- **Zpětná integrace** v dodavatelském řetězci, která plyne z rizika zvýšení konkurence tím, že se odběratel rozhodne zajišťovat si dodávky produktů či služeb vlastními silami.
- **Dopředná integrace** v odběratelském řetězci se jedná o opačný efekt. Náš dosavadní dodavatel se posune a stává se naší konkurencí, tím, že dodává rovnou našemu zákazníkovi.
- **Riziko konkurence substitutů** pramení z ohrožení našich produktů, za jiný více či méně příbuzný.²⁰

2.8 Trh a konkurence

Kapitola přepracovaná podle knihy Podnikatelský plán pro úspěšný start od autora Udo Wupperfelda²¹.

Trh je v obecném pojetí jakékoliv **místo** (systém), **kde se střetává nabídka** (prodávající) **s poptávkou** (kupující) za účelem obchodování a tím **vzniká cena** (tržní cena).

¹⁹ HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 109-110.

²⁰ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2007. s. 49-50.

²¹ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 2003. s. 63-69.

Celkový trh zahrnuje všechny možné výrobky a služby. Není však možné obsáhnout celý trh a zaujmout všechny zákazníky. To znamená, že si musíme vymezit **cílový trh** a u něj popsat jeho charakteristické znaky a požadavky zákazníků. Měl by být dostatečně velký na to, aby umožňoval ziskové podnikání. Je důležité rozlišovat cílový trh od potenciálního, který zaujímá všechny možné tržní segmenty s vysokou shodou zákazníků a znaků produktu. Proto musíme potenciální zákazníky rozdělit podle relevantních kritérií do skupin – **segmentovat trh**.²²

Z nalezených tržních segmentů se podnik zaměří na jeden či více vybraných a z těch se pro ni stává její cílový trh. Přičemž je podstatné se zaměřit na ty trhy, které i do budoucna slibují maximální zisk. Pro ověření je dobré postupovat podle následujících **kritérií výběru segmentu**:

- velikost cílového trhu,
- růst cílového trhu,
- shoda produktu s potřeby zákazníků,
- možnost vymezit se vůči konkurenci,
- síla konkurence,
- dosažitelnost zákazníků.²³

Kromě toho je třeba brát v úvahu platební schopnost zákazníků. Proto je kladen velký důraz na získání možného maxima informací o vašem cílovém trhu.

2.9 Analýza vnitřního prostředí

Každý podnik má nějaká slabá místa a naproti tomu zase klady. Důležité je, aby je uměl správně a včas rozpoznat a vyvíjet se podle toho, nebo pouze předejít nepříznivým

²² WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 2003. s. 63-69.

²³ tamtéž s. 63-69.

událostem. Každý podnik by sám měl nelépe umět analyzovat své vnitřní faktory, kterými jsou:

- vědecko-technické faktory,
- marketingové a distribuční faktory,
- faktory výroby,
- faktory podnikových a lidských zdrojů,
- faktory finanční.²⁴

2.10 Marketingový mix

Marketingový mix vychází z kombinace 4 vnitřních nástrojů podniku, označované jako **4P**, které jako první definoval americký profesor Niel Borden. Jedná se o:

- 1) **produkt** (Product),
- 2) **distribuce** (Place),
- 3) **cena** (Price),
- 4) **propagace** (Promotion).

Vzájemná kombinace těchto faktorů by měla vést k ovlivnění zákazníka. **Musí být harmonizovány a kombinovány tak, aby odpovídaly vnějším podmínkám trhu (zákazníků) a zároveň byly výhodné pro marketingové cíle podniku.** Není ovšem podmínkou se ve všech případech držet všech těchto faktorů. Někdy je pro konkrétní firmu přínosem, když je kreativní a zvolí si vlastní mix. Ke zvýšené podnikatelských cílů bývají v různých oborech ještě rozšířeny na **5P**, kde poslední P představují lidé (People). Pro služby se dokonce vyvinul model **7P**, kde dalšími P jsou zaměstnanci (Personnel), proces (Process) a fyzický důkaz (Physical evidence).²⁵

²⁴ KEŘKOVSKÝ, M. VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2003. s. 74-80.

²⁵ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 2009. s. 39-40.

2.10.1 Produkt

Produktem rozumíme jakýkoliv předmět, za který je zákazník ochoten zaplatit. Zahrnuje veškeré výrobky, služby, myšlenky apod., které podnik zákazníkovi nabízí. Produktem se však označuje **celková nabídka zákazníkovi**, pod kterou si musíme představit souhrn veškerých abstraktních či symbolických skutečností, jako jsou prestiž výrobce, značka, kultura aj. Každý produkt podléhá jakémusi životnímu cyklu²⁶.

Životní cyklus produktu představuje určitou část života, ve které se konkrétní produkt nachází a ve které volíme specifickou formu strategie a vykazujeme jinou míru zisku. Marketing musí na tyto změny reagovat, aby firma byla schopná v konkrétním období maximalizovat zisky.

2.10.2 Distribuce

Distribuční systém představuje **cestu produktu od výrobce ke spotřebiteli**. Řadí se sem zejména přeprava zboží, skladování, prodej, komplementace zakoupeného zboží, servis a poskytnutí úvěru. Distribuční systém představuje pro spotřebitele dvě hlavní výhody, a to **výhodu prostorovou a výhodu časovou**. Vyplyvá to z výběru zákazníka, ve které době a na jakém místě produkt zakoupí. Základními institucemi, které distribuce produktu jsou velkoobchod a maloobchod a přímá distribuce.²⁷

2.10.3 Cena

Pro spotřebitele cena představuje **míru hodnoty výrobku**, neboť udává, jakého množství peněz se musí vzdát, aby výměnou získal nabízený produkt. Platí, že **výše ceny je omezená náklady na straně podniku a poptávkou na straně zákazníků**. Proto je stanovení správné ceny velice citlivé, neboť i kvalitní výrobek může, s příliš nízkou cenou, vyvolat záporné pocity a naopak příliš vysoká cena by mohla odradit potenciální zákazníky. Výše ceny tedy úzce souvisí se stimulací odbytu:

²⁶ HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1992. s. 36.

²⁷ tamtéž s. 36.

- **nízké ceny** obvykle motivují ke koupi ekonomicky uvažující spotřebitele,
- **vysoké ceny** evokují luxusní zboží, jsou symbolem výjimečnosti a podněcují ke koupi movitější zákazníci.²⁸

2.10.4 Propagace

Smyslem propagace je **komunikace se zákazníkem**. Hlavní činností je přenos informací (o produktu, jeho ceně, vlastnostech, dostupnosti apod.), které směřují k zákazníkovi a přesvědčují ho o koupi. Základními nástroji propagace, kterým se přezdívá **komunikační mix**, jsou:

- 1) **reklama** (placená forma nepřímé masové propagace, může zákazníka dlouhodobě motivovat k pozitivnímu vztahu k produktu nebo podniku),
- 2) **podpora prodeje** (mívá podobu krátkodobých podnětů stimulující ke koupi, jde o různé formy cenových zvýhodnění – kupony, bonusy, rabaty apod.),
- 3) **publicita** (neboli public relations, představuje nepřímou stimulaci – sdělení veřejnosti a klade si na důraz kladný vztah k veřejnosti, nikoliv propagaci konkrétního produktu, ale celého podniku),
- 4) **osobní prodej** (přímý nástroj komunikace mezi zákazníkem a firmou z „očí do očí“, dává možnost pružně reagovat na podávanou informaci).²⁹

2.11 SWOT ANALÝZA

Jde o metodu, která **identifikuje a posuzuje významnost faktorů okolí a interního prostředí** z pohledu silných a slabých stránek zkoumaného objektu a dále z pohledu příležitostí a hrozeb, kterými bude podnik v budoucnu vystaven. Přitom je třeba si uvědomit, že:

²⁸ HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. 1992. s. 36-37.

²⁹ tamtéž s. 266-269.

- silné a slabé stránky jsou **interními** faktory, které jsme schopni do jisté míry ovlivnit,
- příležitosti a hrozby jsou **externími** vlivy, které nejsme schopni ovlivnit, můžeme na ně pouze reagovat.³⁰

SWOT analýza nemusí být využívána jenom pro analýzu na strategické úrovni řízení. Její využití je podstatně širší, používá se například pro analýzu zaměřenou na problémy taktického operativního řízení, případně se zpracovává i osobní SWOT zaměřená na jednotlivce. Lze ji využít k sumarizaci závěrů strategické analýzy. Čtyři klíčové faktory této analýzy jsou ohodnoceny ve čtyřech kvadrantech (viz Tabulka 1) tabulky SWOT:

- 1) **S t r e n g t h s** (silné stránky),
- 2) **W e a k n e s s e s** (slabé stránky),
- 3) **O p p o r t u n i t i e s** (příležitosti),
- 4) **T h r e a t s** (hrozby).³¹

Tabulka 1: Doporučená čtyř kvadrantová tabulka SWOT analýzy

S (slabé stránky)	W (silné stránky)
O (příležitosti)	T (hrozby)

Zdroj: HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 140.

Podle literatury Strategický marketing od Hanzelkové a kolektiv je vhodné při sestavování SWOT analýzy respektovat následující **zásady**:

- 1) SWOT využívaná ve strategické analýze by měla využívat pouze strategická fakta. Příliš mnoho faktů uvedených ve SWOT spíše komplikuje.
- 2) SWOT analýza by měla obsahovat pouze ta fakta, která se týkají analyzované oblasti. V případě marketingové strategie by měla obsahovat pouze ty závěry, které se marketingu týkají.

³⁰ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2007. s. 48.

³¹ HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 139-140.

- 3) Závěry by měli být relevantní, tj. analýza by měla být zpracována s ohledem na účel, pro nějž byla zpracována.
- 4) SWOT by také měla být důvěryhodná, tj. měla by do ní vstupovat pouze prověřená data. Výzkum je způsobem, jak tyto data získat.
- 5) SWOT analýza by měla být objektivní, neměla by odrážet pouze subjektivitu osoby, která tuto analýzu zpracovává. Měla by objektivně odrážet vlastnosti objektu, případně prostředí, v němž se pohybuje.³²

³² HANZELKOVÁ, A. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 2009. s. 140.

3 Analýza současného stavu podniku

Toto téma a práci s Mgr. Lucií Kuželíkovou jsem si zvolila proto, že její současné podnikání, sledované za rok 2010, se pohybuje okolo 20 objednávek za rok. Což je velmi málo, neboť dřív se toto číslo pohybovalo okolo 300 – 550 objednávek ročně. To je důvod toho, proč chceme s Mgr. Lucií Kuželíkovou zahájit tento podnikatelský záměr, aby mohla v roce 2011 opět naplno podnikat.

3.1 Představení podnikatele

Jméno:	Mgr. Lucie Kuželíková
IČ:	74350625
Právní forma:	živnost
Živnosti:	výroba, obchod a služby (živnost ohlašovací – volná)
Činnosti podnikání:	- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny - výroba bižuterie
Zahájení činnosti:	29. 01. 2007
Plátce DPH:	není plátce
Účetnictví/ evidence:	daňová evidence
Online adresa:	www.bizutka.net

Mgr. Lucie Kuželíková, dále jen Mgr. Kuželíková, začala s výrobou bižuterie v roce 2006. Z počátku to byl jen její koníček, ale v roce 2007 s touto činností začala podnikat. Dne 29. 01. 2007 vzniklo její živnostenské oprávnění k této činnosti na dobu neurčitou.

Mgr. Kuželíková má už od roku zahájení zřízený elektronický obchod. Prodává primárně přes tento její e-shop, který naleznete na adrese www.bizutka.net.

3.2 Historie podnikání

Mgr. Kuželíková měla zpočátku vystavena tři živnostenská oprávnění, ze kterých má do současnosti pouze jeden z nich. Zrušené živnostenské listy:

1) Živnostenské oprávnění - zrušeno

- předmět podnikání: výroba bižuterie
- vymezení předmětu činnosti: výroba šperků z obecných kovů, skla, dřeva, kůže nebo jiných materiálů
- vznik oprávnění: 29. 01. 2007
- datum zániku: 30. 06. 2008

2) Živnostenské oprávnění - zrušeno

- Předmět podnikání: Maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny
- Vymezení předmětu činnosti: zásilkový prodej, stánkový prodej, prodej v pojízdných prodejnách, pochůzkový prodej, prodej zboží pomocí prodejních automatů
- vznik oprávnění: 29. 01. 2007
- datum zániku: 30. 06. 2008³³

Jelikož Mgr. Kuželíková na základě ročního fungování zjistila, že tyto dva živnostenské listy nepotřebuje k výkonu své činnosti, požádala o jejich zrušení. Mgr. Kuželíková výtvarný obor nevystudovala, jejím oborem jsou informační studie a knihovnictví.

Hned po vystudování, roku 2006, nastoupila do praxe na pozici knihovnice. Tohoto roku se začala zabývat i výrobou bižuterie. Na začátku roku 2007 se stala živnostníkem. Její podnikání se vyvíjelo správným směrem, avšak Mgr. Kuželíková roku 2010 změnila hlavní pracovní poměr a dostala se na pozici optimalizování stránek pro internetové vyhledávače. V tomto roce taktéž nastal velmi nepříznivý vývoj v jejím podnikání. Této samostatně výdělečné činnosti se přestala věnovat a její podnikání se smrsklo na celkových 20 objednávek v tomto roce.

³³ Ministerstvo průmyslu a obchodu. 2010. [Online]. Dostupné z: www.rzp.cz.

3.3 Představení produktů bižuterie

Mgr. Kuželíková se zaměřuje na ruční výrobu šperku a to zejména z důvodů, že vyznává originální tvary, nechce vytvářet šperk sériovou výrobou, a tudíž prodejnost kusů jednotlivých produktů je omezená. Zabývá se výrobou a prodejem šperků:

- **náramky** – z kovových částí, korálků, kůže a dřeva,
- **náušnice** – z kovových částí, korálků, skla, plastu, vinutých perlí, minerálů,
- **náhrdelníky** – z kovových částí, korálků, dřeva, skla, plastu, vinutých perlí, minerálů,
- **doplňky** - přívěsky na mobil, přívěsky na kabelky, prstýnky a náušnicové háčky.

Ze statistiky prodejnosti, vedené Mgr. Kuželíkovou, uvedu čtyři příklady z nejprodávanějších produktů:

Obrázek 1: Produkt Carnivora



Zdroj: www.bizutka.net/admin

Obrázek 2: Produkt Ard Deco



Zdroj: www.bizutka.net/admin

Obrázek 3: Produkt Tanečnice



Zdroj: www.bizutka.net/admin

Obrázek 4: Produkt Vánek



Zdroj: www.bizutka.net/admin

Pro přehlednost jsem zpracovala tabulku s vybranými produkty, které se nashromáždily za celé období podnikání Mgr. Kuželíková. Vybrané výrobky jsou řazeny podle výše tržeb z nich získaných:

Tabulka 2: Přehled vybraných výrobků s největší tržbou ³⁴

Název výrobku	Číslo přílohy	Cena / ks	Prodané ks	Tržby
Hematit	1	350,- Kč	3	1050,- Kč
Čokoládka II	2	80,- Kč	13	1040,- Kč
Art deco	3	80,- Kč	13	1040,- Kč
Háčky	4	18,- Kč	57	999,- Kč
Brusinky II	5	85,- Kč	11	935,- Kč
Carnivora	6	150,- Kč	6	900,- Kč
Emerald	7	150,- Kč	6	900,- Kč
Čistota	8	150,- Kč	6	900,- Kč

Zdroj: KUŽELÍKOVÁ, L. Česká bižuterie a šperky. [online]. 2009. Dostupné z: www.bizutka.net.

Za celou existenci podnikání Mgr. Kuželíková vyrobila přes 1 000 různých druhů šperků, přičemž každého z nich bylo prodáno od 2 – 16 kusů. A v současnosti jich prodává 132 různých druhů šperků.

³⁴ Obrázky vybraných produktů naleznete v příloze 1-8.

3.4 Analýza obecného okolí živnosti s bižuterií

V následujícím textu se zaměřím na ty faktory, které nějakým způsobem mohou ovlivnit podnikání v oblasti výroby a prodeje bižuterie. Poslouží mi k tomu analýza SLEPT.

3.4.1 Ekonomické faktory

Vzhledem k tomu, že Mgr. Kuželíková podniká ve výrobě a prodeji, je do značné míry závislá na ekonomickém vývoji. V dnešní době, kdy je světový trh tak velmi úzce spojen a provázán se nedá jednoznačně určit, v jaké fázi se zrovna ekonomika nachází. Kdybychom ale vzali v úvahu nedávnou světovou krizi, ze které se naše ekonomika snaží dostat, byli bychom někde na rozmezí recese a ekonomického růstu. Což by mohlo mít pozitivní vliv na budoucí vývoj podnikání Mgr. Kuželíkové. Následující tabulka znázorňuje jaký má vliv fáze ekonomie na podnikání ve výrobě a prodeji bižuterie.

Tabulka 3: Fáze ekonomického cyklu na vliv podnikání v oblasti výroby bižuterie

Ekonomický cyklus	Vliv na podnikání v bižuterii
Recese	negativní, začíná ztráta dodavatelů, klesá počet potenciálních i skutečných zákazníků
Dno	negativní, nízký počet dodavatelů, velmi málo zákazníků, riziko krachu podniku
Expanze	pozitivní, přibývá dodavatelů, lepší obchodní podmínky, větší zájem zákazníků, lepší platební podmínky
Vrchol	pozitivní, velký výběr z dodavatelů, velký počet konečných zákazníků, dobré zázemí pro vývoj podniku, ale rovněž velká konkurence

Zdroj: vlastní zpracování.

V roce 2008 podnikatelka zaznamenala tak velký počet dodavatelů (bereme v úvahu pouze dodavatele komponentů na bižuterii), že nevěděla, od kterého bude odebírat.

Ti se v roce 2009, na následky krize, postupně redukovali. Na začátku roku 2011 sledujeme opětovný nárůst počtu dodavatelů.

3.4.2 Sociální faktory

Bižuterie se dnes považuje za „dotvářející tečku“ ve stylu oblékání, proto je tento faktor pro vývoj podnikání nesmírně důležitý. Společenská pravidla ženám velí, aby se hezky oblékaly a dotvářely svůj osobní styl právě krásnými šperky. Proto je důležitým aspektem životní styl a životní úroveň daného trhu.

Životní styl se v průběhu let sice mění, avšak i z historických nálezů je zřejmé, že se ženy zkrášlovaly například pomocí náhrdelníků s mamutím zubem. Proto dává Mgr. Kuželíková pozor na to, aby její šperky měly svou vlastní originalitu a styl a odlišily se tím od konkurence. **Životní styl** tedy **působí pozitivně na vývoj** v tomto oboru.

Možný negativní dopad může mít špatná životní úroveň cílového trhu, ale i v tomto případě by se dali nalézt potenciální zákazníci z vyšší sociální sféry, kteří si potrpí na jedinečnost a luxus.

Tabulka 4: Rozdělení zákazníků z hlediska životní úrovně obyvatel

Životní úroveň obyvatel	Zákazníci	
	střední vrstva	movití zákazníci
- klesá	Malý zájem o šperky, v popředí stojí základní lidské potřeby.	O bižuterii nemá zájem střední vrstva, stává se tedy přitažlivou pro situované zákazníky.
- roste	Zvýšený zájem o bižuterii v důsledku lepší finanční situace.	Vznik nových specializovaných trhů, nezájem o bižuterii.

Zdroj: vlastní zpracování.

Poznámka: Tabulka vznikla na základě obecného chování žen a konzultací s 10 ženami, které se řadily do těchto skupin.

3.4.3 Politické a legislativní faktory

Každou ekonomikou mohou otřást politické šoky, kterými mohou být například nečekané volební výsledky. Museli by však být velice zásadní (například jako státní krach v Řecku), aby zcela ovlivnili existenci Mgr. Kuželíkové. Taktéž vzhledem k výrobnímu zaměření Mgr. Kuželíkové je téměř nemožné, aby vláda vymyslela nějakou spolupráci s tímto oborem. Je taktéž nepravděpodobné, že by se sem zasahovalo nějakými vládními nařízeními a omezeními ani cenovou regulací.

Výroba a prodej šperků není nebezpečná ani zdraví škodlivá, vláda tedy nemá zájem se o tento obor nějak víc zajímat. Jediná hrozba i příležitost je přes daně. Vláda může svým rozhodnutím snížit daně, které jsou však nyní stanoveny sazbou 15% a nejsou vyhlídky na to, že by se mohla ještě snížit. Vláda má spíš zájem na to, aby se daně zvýšily, anebo se vrátily zpět na progresivní způsob stanovení daně.

Tabulka 5: Právní faktory, které by mohly ovlivnit chod živnosti

Právní a politická rozhodnutí	Vazba na výrobu a prodej šperků	
	kladný vztah	záporný vztah
státní dotace a spolupráce	ano	ne
snížení daní z příjmů	ano	ne
zvýšení daně z příjmů	ne	ano
zvýšení minimálních mezd	ne	ano
odvádění sociálního a zdravotního pojištění z DOPP	ne	ano
snížení/zrušení paušálních výdajů OSVČ	ne	ano
povinnost pojištění podniku	ne	ano
nutnost vzdělání pro výrobu šperků	ne	ano

Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je zřejmé, že většina potenciálních vládních rozhodnutí by působila na živnost negativně. Důležité však je, že většina z nich jsou pouze teoretické hrozby, z nichž

pouze zvýšení daní představuje hrozbu. Znamenalo by to zvýšení nákladů na komponenty, protože i ostatní výrobci by si toto zvýšení promítli do svých produktů. Takže by Mgr. Kuželíková byla nucena zvednout ceny. **Stabilní systém zaručuje, že není přímý vliv na podnikání v tomto oboru z čehož ani neplynou přímé hrozby.**

3.4.4 Technologické faktory

Tak, jak technologický pokrok jde stále dopředu, tak veškerá zastaralá technika by měla mít obavu, co a kdy ji přijde nahradit. Mgr. Kuželíková ale výrobu pomocí automatizovaného postupu nevyužívá. Jediná její technologie je její know-how.

Problém může nastat tehdy, jestliže konkurence vymyslí postup výroby šperků nebo materiálů, které by závratně snížili náklady, avšak zároveň nesnížili jejich kvalitu. Ale ani tehdy není jisté, že by byli úspěšní a představovali hrozbu pro živnost Mgr. Kuželíkové, protože její šperky si zakládají na tom, že jsou velmi originální, neprochází sériovou výrobou a jsou ručně vyráběny.

Technologické faktory představují malou výhodu pro Mgr. Kuželíkovou, v současné době je jediná technologie, kterou pro svoji činnost využívá, pouze internet a e-shop.

Tabulka 6: Nové technologie a následný vliv na živnost s bižuterií

Vznik nových technologií na straně:	
dodavatelů komponentů	konkurence
Pozitivní, nová technologie by mohla snížit náklady na výrobu surovin a tudíž i cenu pro odběratele, tedy živnost Mgr. Kuželíkové.	Negativní, pokud by se jim podařilo snížit náklady za zachování kvality a zákazník by tento výrobní postup upřednostnil. Taktéž by mohl vyvolat vznik nových technologií zájem a případné dotace ze strany státu pro tohoto konkurenta.

Zdroj: vlastní zpracování.

3.5 Analýza oborového okolí živnosti s bižuterií

Tato analýza poslouží pro identifikaci rivality konkurentů a rizika vstupu nových konkurentů, rozpoznání dodavatelů a odběratelů, hrozbu substitutů. Pro tuto část využiji komplexní Porterovu analýzu.

3.5.1 Analýza vlivu dodavatelů

Vezmeme-li v úvahu, že Mgr. Kuželíková provádí veškerou svoji činnost přes internet, tak můj výzkum se bude taktéž primárně zaměřovat na analýzu dodavatelů, jež působí přes jejich e-shop.

Jak jsem již zmiňovala, v roce 2008 bylo nepřeberné množství dodavatelů, po té nastal menší útlum, ale ne do takové míry, aby to nějakým způsobem ovlivnilo chod tohoto odvětví. V současné době je trend takový, že prodejci korálkových komponentů je přibližně 47 kamenných obchodů po celé ČR, z toho 7 na jižní Moravě. Celkový počet dodavatelů, kteří působí pouze na svých e-shop se už nedá dobře vyčíslit, neboť i některá z naší konkurence by mohla zároveň být i naším dodavatelem. Mgr. Kuželíková si zakládá na kvalitě svých šperků a to by se neobešlo bez kvalitních surovin. Když zúžíme výběr těchto dodavatelů na zprostředkované prodejce korálek od Swarovski a Jablonex Group, vyjde nám, že i tak je velké množství dodavatelů. Pro takto **zasycený trh by v budoucnu neměl dát příliš prostor pro převahu dodavatelů při vyjednávání ceny.** Tyto ceny jsou pevně dané a vyjednávací síla na straně dodavatelů by byla v případě, že by Mgr. Kuželíková odebírala větší množství korálek, než prodejci nabízí. Navíc do tohoto počtu se začleňují i velmi malé podniky, jejichž cílem je prodat, aby přežily. Problém by mohl nastat v případě, že by si samotní výrobci začali diktovat podmínky prodeje. V takovém případě by se však s největší pravděpodobností tito výrobci dokázali nahradit jinými. K nejvýznamnějším dodavatelům patří:

Tabulka 7: Nejvýznamnější dodavatelé Mgr. Kuželíkové

Číslo	Dodavatel	Online adresa
1	bijoux components s.r.o. - svět korálek, [15]	www.bijoux-components.cz
2	Velkoobchod Stoklasa, [22]	www.stoklasa.cz
3	Jablonecké korálky, [14]	www.beads4u.cz
4	Korálky.cz, [21]	www.koralky.cz
5	Macháček GLASS METAL COMPONENTS, [18]	www.ceske-koralky.cz
6	Korálek.net, [16]	www.koralky-shop.cz

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat prokonzultovaných s Mgr. Kuželíkovou.

Z tabulky č. 7 jsou patrní významní dodavatelé Mgr. Kuželíkové. U těchto konkrétních dodavatelů jsem zanalyzovala náklady na dopravu. Následující tabulka č. 8 znázorňuje aspekty dodavatelů číselně řazených podle tabulky č. 7. Cenové srovnání při tak velkém počtu komponentů není možné i z toho důvodu, že Mgr. Kuželíková často obměňuje své nápady a odebírá jiné materiály.

Mgr. Kuželíková, jako drobný živnostník, **nemůže mít vliv na dodavatele a naopak dodavatelé, vzhledem k velké konkurenci, nezneužívají své pozice a ceny drží dlouhodobě neměnné.**

Tabulka 8: Analýza nákladů u výše uvedených dodavatelů na dopravu a balné zasílané na dobírku

Číslo	Náklady na poštovné a balné na dobírku	Snížené náklady při poskytnutí dopravy zdarma nebo slevy
1	zdarma při objednávce nad Kč 1 000,-. [15]	45,-
2	doprava není zdarma, pro objednání je potřeba minimální cenu objednávky (Kč 800,-), je možné dostat množstevní slevu, která činí 1% nad 5 000,- za objednávku. [22]	50,- (200,-)
3	doprava není zdarma, možnost platit kartou a ušetřit poplatky za převod nebo dobírku. [14]	cca 30,-
4	zdarma při objednávce nad Kč 2 000,-. Pro zaregistrované zákazníky jsou zde slevy: 10% nad 1000kč, 15% nad 3 000,- a 20% nad 5 000,-. [21]	50,- (slevy: 100,-, 450,- a 1000,-)
5	zdarma při objednávce nad Kč 1 500,-. [18]	40,-
6	zdarma při objednávce nad Kč 1 000,-. [16]	45,-

Zdroj: Vlastní zpracování pomocí dat jednotlivých výrobců, viz literatura v závorce.

3.5.2 Analýza vlivu odběratelů, konečných spotřebitelů

Výhradními odběrateli Mgr. Kuželíkové jsou koneční spotřebitelé, kteří si kupují hotové šperky. Mgr. Kuželíková nedodává své produkty do žádného „kamenného obchodu“, i když bychom o této myšlence dále mohli uvažovat. Bylo by možné uvažovat o tom, že by na straně odběratelů mohla být jistá vyjednávací síla, kdyby se například stalo, že by Mgr. Kuželíkové chodily e-maily s požadavkem na slevu. To se zatím za dobu existence podnikání Mgr. Kuželíkové nestalo a nepředpokládáme to ani do budoucna.

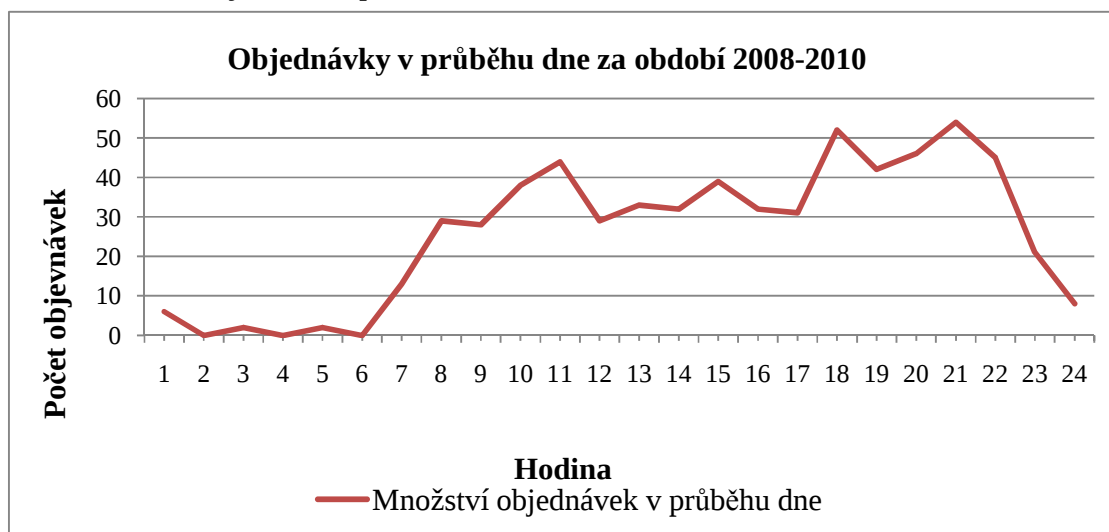
Konečný spotřebitel obvykle nevyjednává s prodávajícím o ceně šperku, ale jeho rozhodnutí, zda zakoupí daný výrobek právě od Mgr. Kuželíkové, záleží na mnoha

faktorech, který daný zákazník zrovna preferuje. Šperky Mgr. Kuželíkové lákají svojí dostupností, originalitou, kvalitou materiálů, se kterými se pracuje, a taktéž cenou.

Po analýze nákladů na dopravu jsem zjistila, že zákazníci preferují z 54,1% **platbu na dobírku**, která stojí Kč 75,-. Zbýlých 45,9 % zvolilo platbu **předem na účet** za Kč 35,-, přičemž při objednávce **nad 2 000,-** je poštovné pro zákazníka zdarma a k tomu dostane 10% slevu.

Ze statistik objednávek jsem zjistila, že největší zájem zákazníků je mezi 10. a 12. hodinou ranní a po té mezi 18. a 22. hodinou večerní. Můžete vidět na grafu č. 1. **V tuto dobu by bylo dobré, kdyby Mgr. Kuželíková věnovala zvýšenou pozornost svému e-shopu.**

Graf 1: Množství objednávek v průběhu dne za období 2008 - 2010



Zdroj: KUŽELÍKOVÁ, L. Česká bižuterie a šperky. [online]. 2011. Dostupné z: www.bizutka.net/admin.

Je velmi důležité umět rozpoznat **cílovou skupinu**, která nakupuje šperky od Mgr. Kuželíkové (která si pochopitelně nedělala žádnou evidenci zákazníků). Je jasné, že zákazníci jsou zejména **ženy**. Podle údajů z Facebook.com, kde má Mgr. Kuželíková stránku, kterou sdílí 64 žen ve věku od 15 – 35 let by se z toho dalo vycházet. Já bych tuto cílovou skupinu rozšířila až od **15 – 70 let** a to z důvodu, že ženy v tomto věku sice už jsou zajištěné a mají i odrostlé děti, a mohly by si tudíž kupovat šperky dražší, ženy však šperky rády mění a některé dokonce pěkné šperky

sbírají, proto jsem tuto cílovou skupinu rozšířila. Největšími odběrateli, ale zůstávají ženy ve věku od **15 – 35 let** (vycházíme ze soutěží, kterých se tyto zákaznice zúčastnily a serveru Facebook.com) a na tuto skupinu v budoucnu zacílíme zamýšlenou reklamu.

3.5.3 Analýza rivality mezi konkurenty s bižuterií

Celá podnikatelská činnost Mgr. Kuželíkové probíhá na internetu a zde se nachází i její největší konkurence. Mezi největší konkurenty jednoznačně patří aukční stránka **Aukro** a server **Fler**. I když Aukro ani Fler samotní se výrobou ani prodejem šperků nezabývají, dávají prostor pro samotné výrobce bižuterie, kteří si díky tomu nemusí zřizovat vlastní internetový obchod.

Pokud náš potenciální zákazník ví, že chce bižuterii, tak si ji vyhledá sám ve vyhledávači. Když nyní do vyhledavače v google.cz napíšete „**bižuterie**“ stránka Mgr. Kuželíkové je na druhé stránce a z výzkumů je známo, že každý druhý člověk se nedostane dál než na druhou stránku. Když do vyhledavače zadáte konkrétně „**bižutka**“, stránka Mgr. Kuželíková bude hned na prvním místě.

Ze statistiky vyhledávaných slov na google.cz od **Google Analytics**, zpřístupněné mi Mgr. Kuželíkovou, vyplývají následující skutečnosti:

Tabulka 9: Výsledky klíčových slov ze statistiky od Google Analytics vedené Mgr. Kuželíkovou

Vyhledávané slovo	Počet vyhledávání na www.google.cz v roce			
	2007	2008	2009	2010
<i>bižuterie</i>	1 008	8 456	1 176	1 086
<i>bizuterie</i>	191	1 317	367	410
<i>bižutka</i>	128	757	563	-
<i>medové bižutka</i>	66	-	-	-
<i>bizutka.net</i>	43	381	289	223
<i>šperky</i>	-	728	-	200
<i>náušnice</i>	-	-	255	226
<i>nausnice</i>	-	-	233	191

Upraveno dle: Údaje zaslané Mgr. Kuželíkovou, které poskytla služba Google Analytics.

Pozn.: pokud některý z údajů není vyplněn, znamená to, že v daném roce nebyla statistika jeho vyhledávání zapnuta.

Z předchozí tabulky je v roce 2008 vidět zřejmý nárůst vyhledávání konkrétního názvu stránky Mgr. Kuželíkové. To je pozitivní jev v konkurenčním boji, protože zákazník si bude pamatovat místo, kde byl spokojený. Mgr. Kuželíková má zřízený i účet na facebook.cz, kde propaguje své výrobky. V současné době má tato její stránka 64 účastnic, které přijímají zprávy a tím i reklamu od Mgr. Kuželíkové.

Rivalita v tomto oboru je patrná i z důvodu, že je zde hodně konkurentů. Mgr. Kuželíková má jistou konkurenční výhodu, neboť už jednou na tomto trhu měla úspěch, má 64 věrných zákaznic a má tu velkou výhodu, že už si nemusí znovu zřizovat e-shop a jeho péčí a návštěvností se posouvat vpřed na stránkách vyhledavačů. Taktéž je v tomto odvětví budoucí potenciál, díky trendům si budou ženy kupovat šperky i nadále, je jen na Mgr. Kuželíkové sledovat jejich přání.

Dá se shrnout, že **rivalita v tomto oboru je, avšak Mgr. Kuželíková má díky své historii výhodu.**

3.5.4 Analýza vstupu nové konkurence do odvětví s bižuterií

Toto riziko je velmi velké a oprávněné, protože je to činnost, kterou může dělat každý, kdo tuto činnost ohlásí jako živnost a zřídí si vlastní obchod nebo e-shop (nebo bude své výrobky vystavovat jako prodejce na Fler.cz nebo Aukro.cz).

Bariéry vstupu do toho odvětví téměř **nejsou**. Jediné, co potenciální konkurence potřebuje, jsou nápady, menší kapitál, internetové místo k prodeji a čas. Neexistují zde žádné zákazy ani regulace ze strany státu. Je ale těžké v tak velké konkurenci prorazit, protože bez dostatečné propagace by o novém výrobcí zákazník nevěděl. V odvětví s bižuterií není natolik dominantní konkurent, který by představoval hrozbu pro příchod nového nových prodejců bižuterie.

3.5.5 Analýza rizika substitutů

Substitutem bižuterie mohou jednak být šperky z drahých kovů, zde je ale úplně jiná cílová skupina, ke které by se přidali naši zákazníci. Reálnou hrozbou substitutu by se mohly stát komponenty a korálky v surovém stavu. Kdyby se naši potenciální zákazníci rozhodli sami si vyrábět šperky, přestali by nakupovat bižuterii v hotovém stavu. V takovém případě by Mgr. Kuželíková mohla prodávat nápady nebo korálky v nehotovém stavu.

Dalším substitutem by se mohlo stát, že nějaký módní výstřelek zcela vyřadí z módy bižuterii. Takový problém by se vyřešil sám časem, protože taková záležitost není dlouhodobá.

3.5.6 Analýza zahraničního okolí živnosti Mgr. Kuželíkové

Vzhledem k distribučnímu kanálu (e-shop), který Mgr. Kuželíková využívá, může zahraniční trh představovat hrozbu. Zejména pokud se jedná o trh na Slovensku, kde taktéž působí velké množství prodejců bižuterie. Takový odkup ze slovenského

(potažmo polského) e-shopu pro zákazníka znamená, že se mu **zvýší náklady na dopravu**, což je při průměrné ceně 150,- Kč na 1 šperk nežádoucí. Některé přední slovenské e-shopy (hodnoceno podle umístění ve vyhledávači) dokonce pozastavily zasílání šperků mimo Slovenskou republiku.

Na základě pozorování Mgr. Kuželíková zaznamenala u několika slovenských e-shopů jejich obvyklou cenu poštovního a balného. Údaje jsem zpracovala do následující tabulky s náklady na dopravu, uvažované pro obchodní balík do 1Kg 2. třídy:

Tabulka 10: Srovnání průměrných nákladů na poštovné a balné ze SR a ČR

Způsob dodání	Náklady poštovné a balné (v Kč) podle státu odeslání		
	ČR	SR	SR (sklad v ČR)
na dobírku	75,-	200,-	90,-
předem převodem	35,-	200,-	40,-
PPL	120,-	není možné	120,-
osobní odběr	zadarmo	není možné	zadarmo
doporučená zásilka	75,-	není možné	74,-

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů a pozorování od Mgr. Kuželíkové.

Zahraniční trh, zejména ten slovenský, by mohl představovat riziko hrozby. Už takto dost velká konkurence na domácím trhu je relativně ohrožená i konkurenty ze zahraničí.

Taktéž by mohli představovat hrozbu **polští prodejci**, kteří by jazykovou bariéru zrušili překladem e-shopů do češtiny. I oni by se však museli potýkat s vysokými náklady na dopravu. Kdyby chtěli tyto náklady hradit sami, dlouhodobě by to pro ně nebylo výhodné a tyto náklady by museli rozpočítat do svých produktů.

Výhodou domácích online prodejců bižuterie zůstávají **vysoké náklady na dopravu slovenských a polských prodejců**, které mohou odrazovat potenciální zákazníky od zahraniční konkurence.

3.6 Analýza vnitřních vlivů v podniku

Pro konkrétnější představu o situaci uvnitř živnosti Mgr. Kuželíkové její společnost zanalyzuji i z ohledu vnitřního ohledu podniku.

3.6.1 Vědecko-technologické faktory

V případě podnikání Mgr. Kuželíkové není téměř možné uvažovat o nějaké inovaci technologií, neboť její činnost se zaměřuje pouze na ruční výrobu šperku. Ani výhled do budoucna napočítá s žádnou investicí, která by nějakou inovaci technologií případně nastartovala.

3.6.2 Faktory marketingové a distribuční

V minulosti již Mgr. Kuželíková vyzkoušela některé marketingové propagace, ale bez úspěchu. Jako první to byly **dárkové poukázky**, které se daly zakoupit v hodnotě od 500 Kč do 2 000 Kč, přičemž ke každému byl připojen malý dárek od Mgr. Kuželíkové v podobě jednoduchých navlékaných korálků do náramku. Těch se za celou dobu jejich existence (2 roky) prodalo 5 ks v celkové hodnotě 2 500 Kč.

Dále Mgr. Kuželíková poskytovala ke každému nákupu nad 500 Kč kupujícímu **dárek zdarma**, a pokud nakoupí nad 1 000 Kč, dostane dárky 2. Dárkem byl opět jednoduše navlékaný náramek z korálků. Z pohledu kupujících ani tento tah nebyl tím, co by pomohlo rozhodnout při rozhodnutí o koupi u Mgr. Kuželíkové. U kupujících spíše rozhodovala **sleva**, kterou Mgr. Kuželíková nabízela v podobě 10% při nákupu nad 2 000 Kč a ze statistických údajů o průměrné výši cen objednávek je patrné, že téměř 20% kupujících si zakoupili výrobky za hodnotu převyšující 2 000 Kč.

V roce 2009 si Mgr. Kuželíková založila **účet na Facebook.com** pod jménem „bižutka.net“. Zde propaguje svoje výrobky, ukazuje něco málo ze své výroby a hlavně

udržuje přátelský vztah se svými zákazníky. V současné době (stav k 20.3.2011) má tato stránka na Facebook.com **64 účastnic**, které přijímají veškeré zprávy a obrázky nových produktů (tedy reklamu), které zde Mgr. Kuželíková uveřejní. Tuto stránku může těchto 64 žen sdílet se svými přáteli a tím mohou šířit reklamu. Je to úspěšný a moderní způsob komunikace se zákazníkem, při kterém ji sám zákazník vyhledává a chová se aktivně v komunikaci s prodejcem. Sám zákazník zde totiž může psát zprávy, které uvidí i ostatní uživatelé a mohou tak vést otevřenou komunikaci.³⁵

Jednou Mgr. Kuželíková uspořádala **soutěž v rámci propagace** o poukaz na nákup šperků v hodnotě 500 Kč. Účastnic nebylo mnoho (celkem 9), neboť o soutěži se nevědělo. Soutěž probíhala tak, že zákaznice posílaly své fotky, na kterých měly na sobě jakýkoliv vybraný šperk od Mgr. Kuželíkové, po té se vybrala ta nejzajímavější. Bohužel Mgr. Kuželíková nijak svoji stránku ani tuto soutěž nepropagovala.

Jako jedinou **distribuční cestu** zvolila Mgr. Kuželíková internetový prodej přes její e-shop. Nemá zatím zájem dodávat do kamenného obchodu, neboť chce, aby její šperky zůstaly pod její kontrolou.

3.6.3 Faktory výroby a řízení výroby

Veškerou výrobu prováděla Mgr. Kuželíková. Její výrobky jsou čistě její nápady a taktéž je sama ručně vyráběla. **Výrobní proces** a jeho organizaci zajišťovala Mgr. Kuželíková. Jako první byl nápad Mgr. Kuželíkové, který si posléze zakreslila a zkusila jej ručně vyrobit za pomoci ketlovacích kleští. Podle potřeby na něj nejdříve objednala materiál. Po jeho výrobě si Mgr. Kuželíková zapsala, kolik času jí výroba trvala a výdaje na materiál. Poté tento výrobek umístila na svůj e-shop. Když zaznamenal úspěch, vyrobila Mgr. Kuželíková více kusů.

Etapy výroby na sebe navazují, díky ruční výrobě je zde patrná pracnost a náročnost, ale taktéž preciznost, kterou si může Mgr. Kuželíková dovolit.

³⁵ Screenshot z účtu „bižutka.net“ na www.facebook.com najdete v příloze č. 9.

Výrobu v roce 2011 bude opět opatřovat Mgr. Kuželíková spolu s 2 – 4 zaměstnanci (v závislosti na sezónnosti jednotlivého období), ze kterých každý z nich za měsíc stihne vyrobit přibližně 120 ks šperků. Každý zaměstnanec bude ke své práci potřebovat **ketlovací kleště** na výrobu šperků (1ks za přibližně 180 Kč). Tyto kleště má k dispozici Mgr. Kuželíková, která je předá zaměstnanci jako pracovní nástroj, který jí bude ke konci pracovního poměru navrácen. V případě, že by se kleště nějakým způsobem zničily, je Mgr. Kuželíková připravena jim jednu náhradu kleští vyměnit za rozbité.

Řízení výroby probíhá tak, že 1x za 14 dní si Mgr. Kuželíková domluví schůzku s brigádníky, kde proběhne **předání hotových šperků** a případně proběhnou další instrukce (a předání materiálu) pro výrobu nových šperků. Brigádníci mají pracovní fond 1 hodinu za den, šperky však mohou vyhotovit v době, která bude vyhovovat jim, důležité je, aby si pohlídali, že v den schůzky s Mgr. Kuželíkovou už mají zadané šperky hotovy.

Důležité je zmínit, že Mgr. Kuželíková už má nyní **kontakty na studentky**, které mají zájem tuto práci dělat za těchto stanovených podmínek. Pro studentky je to zajímavý přívýdělek, neboť většina z nich výrobu šperků dělá jako svůj koníček a za měsíc mají pracovní fond 20 hodin, který na ně neklade příliš velké nároky.

Řízení výroby **je flexibilní**, protože Mgr. Kuželíková může kdykoliv zkontaktovat své zaměstnance (zejména přes telefon a e-mail) a zadat jim jinou práci, kdyby se daný prodej šperku vyvíjel špatně.

3.6.4 Finanční přehled příjmů a výdajů za dobu podnikání 2007 - 2010

Podnikání Mgr. Kuželíkové se vyvíjelo úměrně tomu, jak se věnovala svému e-shopu a tvorbě nových šperků. Z tabulky č. 11 je vidět začátek podnikání v roce 2007, kde ve výdajích nejsou zahrnuty výdaje na zřízení a správu e-shopu, neboť tento e-shop jí zdarma zřídil její přítel, který se tímto živí. Rok 2008 byl velmi úspěšný,

Mgr. Kuželíková byla na vrcholu ve své tvorbě nových šperků. V tomto roce měla Mgr. Kuželíková **dva zaměstnance**, kteří pracovali na dohodu o provedení práce, takže za ně nebylo třeba odvádět sociální a zdravotní pojištění. Jejich práce spočívala v tom, že jim bylo zadáno, jak má šperk vypadat a kolik kusů jich mají vytvořit. A odměňování spočívalo v počtu vyprodukovaných šperků, avšak odměna nikdy nepřesáhla Kč 5 000,- za měsíc. Jejich práce nesměly přesáhnout 150hodin, takže po vyčerpání limitu s nimi Mgr. Kuželíková ukončila spolupráci.

Tabulka 11: Přehled příjmů a výdajů z podnikání za dobu práce Mgr. Kuželíkové s bižuterií

Rok	Příjmy	Výdaje	Zisk
2007	23 610 Kč	24 054 Kč	-444 Kč
2008	128 856 Kč	66 847 Kč	62 009 Kč
2009	113 594 Kč	88 091 Kč	25 503 Kč
2010	5 231 Kč	4 979 Kč	252 Kč
Celkem	231 291 Kč	183 971 Kč	87 320 Kč

Zdroj: Údaje poskytnuté Mgr. Kuželíkovou na základě její daňové evidence.

V roce 2009 přišla na podnikání Mgr. Kuželíková krize a její příjmy z podnikání velmi poklesly. Je to do jisté míry ovlivněno tím, že v předchozím roce bylo mnoho dodavatelů komponentů, takže výběr a tedy i cenová pružnost byla velká. Bohužel vyšší náklady na suroviny způsobily nárůst výdajů, přičemž se ekvivalentně nezvýšily příjmy, ba naopak se propadly. Už v tomto roce Mgr. Kuželíková nepracovala tolik na tvorbě nových modelů a v roce 2010, kdy v jejím profesním životě nastala změna, se o podnikání přestala zcela zajímat. V tomto roce se prodávaly šperky, které už měla Mgr. Kuželíková vyrobené z dřívější doby a měla pouhých 20 objednávek.

3.6.5 Daň z příjmů FO v podnikání Mgr. Lucie Kuželíkové

Mgr. Kuželíková měla v minulosti s daňovým přiznáním potíže. Od roku 2008 vykazuje zisk z podnikání a musí si podávat daňové přiznání. Právě v roce 2008 se potýkala s problémem, kdy její hrubý zisk z podnikání činil 62 009,- Kč. Zásadní chyba spočívala v tom, že Mgr. Kuželíková se uvedla v omyl a myslela si, že zisk nevykazuje a tudíž se příliš nezabývala kontrolou a uchováváním faktur o nákupu materiálu (tím je nepatrně zkreslen údaj o výdajích za rok 2008). Na konci podávání daňového přiznání by jí ani možnosti uplatnit si výdaje paušálem, které byly za rok 2008 stanoveny na 50% a čili by tedy 64 428,- Kč, nepomohly. Za rok 2008 její výsledná daňová povinnost činila 8 650,- Kč a Mgr. Kuželíková požádala správce daně o splátkový kalendář. Její žádosti bylo vyhověno.

Tuto daňovou neznalost Mgr. Kuželíková vyřešila hned následující rok tím, že si zajistila externí daňovou poradkyni, která jí vede daňovou evidenci, dělá poradenství a zpracovává daňová přiznání.

3.7 Analýza silných a slabých stránek

Každý podnik má své specifické silné a také slabé stránky. Nejsilnější stránkou v případě Mgr. Kuželíkové jsou její šperky vyráběné z kvalitních materiálů se zvuknými jmény použitých značek (Swarovski, Jablonex Group). To je základní předpoklad pro rozhodování daných zákazníků. Další **silné stránky** bych ráda uvedla následující:

- **Originalita šperku** – Mgr. Kuželíková si design šperku sama vymýšlí a díky tomu jsou její šperky mnohdy až nevídané. Žádná žena nerada vidí na jiné ženě šperk, kterým se zdobí a Mgr. Kuželíková daného kusu šperku prodá vždy pár kusů.
- **Historie e-shopu** – už v minulosti slavila stránka Mgr. Kuželíkové úspěch a ženy si už samy vyhledávaly konkrétní název e-shopu. Za silnou stránku lze tedy považovat fakt, že nejde o zcela novou záležitost, ke které by ženy nemusely mít důvěru.
- **Dobrá pozice e-shopu** – i přes skutečnost, že se Mgr. Kuželíková v posledním roce o svoje podnikání tolik nezajímala, její e-shop zůstal umístěn na druhé stránce ve vyhledávači po zadání slova „bižuterie“. Postupem času by se pozice měla ještě více optimalizovat.
- **Příznivá cena pro zákazníka** – jedním ze základních aspektů při rozhodování kupujících je cena. Ceny Mgr. Kuželíkové, ač pracuje s kvalitními a vyhledávanými materiály, jsou pro kupujícího stále příznivé, když k tomu navíc Mgr. Kuželíková přidá nějakou slevu či akci, tak ze statistik prodejnosti jasně vyplývá, že kupující jsou víc stimulováni ke koupi.
- **Nezadluženost** – určitě velkou silnou stránku je, že Mgr. Kuželíková není zadlužená ani nevyužívá možnosti čerpání úvěru. Chod její živnosti je financován pouze ze svého obrátu. Může si do budoucna uvažovat o investici a externího způsobu financování.

Oproti tomu stojí slabé stránky, které se každý podnik snaží minimalizovat. Většina z uvedených slabých stránek bude postupem času odstraněna. **Slabými stránkami** jsou:

- **Nízká produktivita** – Mgr. Kuželíková po většinu času vyráběla šperky sama a občas neuspokojila všechny zákaznice tak, jak by si přála. Některé šperky byla nucena přestat vyrábět, neboť pro ni byly časově velmi náročné. To změníme tím, že Mgr. Kuželíková najme několik zaměstnanců na DoPP, aby tím zároveň minimalizovala svoje náklady.
- **Podnikatelčin hlavní pracovní poměr** – jak se již v minulosti ukázalo, změna zaměstnání byla pro Mgr. Kuželíkovou natolik vyčerpávající, že jí zasáhla i jejího podnikání. Po konzultaci s Mgr. Kuželíkovou jsem dostala informaci, že její pracovní poměr by nadále neměl do jejího podnikání zasahovat. Přesto jsem však počítala s možností, že bude Mgr. Kuželíková i nadále časově velmi vytížená.
- **Existence jediného distribučního kanálu** – jediným prodejním kanálem byl a nejspíš i zůstane internetový obchod. S Mgr. Kuželíkovou jsme uvažovaly i o dodávání jejich šperků nějakému vybranému prodejci do kamenného obchodu. Mgr. Kuželíková však chce mít o svých špercích přehled a chce sama komunikovat se zákazníky a flexibilně se přizpůsobovat jejich aktuálním požadavkům a tento způsob jí to umožňuje.
- **Chybějící marketingová propagace** – Mgr. Kuželíková v minulosti věnovala spoustu času svému e-shopu, aby se zoptimalizovala umístění svého webu a taktéž, aby správně komunikovala se zákazníky. V minulosti však také využívala ne příliš efektivní marketingové akce. Tento nedostatek odstraníme plánovanou reklamní kampaní.

3.8 Analýza příležitostí a hrozeb

Každý podnikatel hledá nové příležitosti pro své podnikání a hrozby se snaží minimalizovat nebo zcela odstranit. Problémem stanovení této analýzy je, že podnikatel většinou zavírá před čelící hrozbou oči a zaměřuje se pouze na příležitosti. Této chyby se vyvarujeme. **Příležitosti** týkající živnosti Mgr. Kuželíkové:

- **Expanze na slovenský trh** – je to příležitost, kterou Mgr. Kuželíková má, ale v současné době není zcela aktuální a Mgr. Kuželíková nepocítuje tuto potřebu.
- **Využití nové distribuční cesty** – tato příležitost je zcela na místě. Už jsem s Mgr. Kuželíkovou probírala tuto možnost, ale v současné době nechce ani tuto příležitost realizovat. Nová distribuční cesta by pro zákazníka mohl být čistě jen osobní odběr šperků, na to však v současné době Mgr. Kuželíková nemá dostatek času.
- **Nová marketingová komunikace** – velmi významná příležitost pro rozvoj podnikání Mgr. Kuželíkové. Marketingovou strategii budeme zaměřovat na ženy a její umístění naleznete v MHD Brno, jako reklamní leták, který si může přečíst spousta potenciálních zákazníků. Dále se marketingové strategii budu podrobněji věnovat v následujících stránkách.
- **Nalezení nových materiálů pro výrobu** – příležitost, která se objeví neplánovaně. Pokud Mgr. Kuželíková objeví nové a pro zákazníka atraktivní materiály dřív před svojí konkurencí, může to velmi významně ovlivnit její další vývoj.
- **Optimalizace pozice e-shopu** – příležitost, na kterou se Mgr. Kuželíková chystá sama primárně zaměřit. Jak je z různých výzkumů známo, spousta lidí se nepodívá dál, než na druhou stranu ve vyhledávači. Spousta zákazníků však najde to, co hledá už na první straně. Proto je tohle významná příležitost pro Mgr. Kuželíkovou, dostat se na první stránku.
- **Dostupná pracovní síla** – Mgr. Kuželíková potřebuje zvýšit produkci výroby. Na to si najme studentky, se kterými už kdysi spolupracovala a ony mají do budoucna zájem o další spolupráci.

Hrozby, kterým Mgr. Kuželíková v současné a nejbližší době bude čelit, jsou následující:

- **Příchod silné konkurence** – této hrozbě, se dá říci, čelí všechny firmy. Zde však ani nejsou žádné bariéry vstupu do odvětví ani žádné jiné další omezující faktory. Tato hrozba se netýká příchodu jen čistě nové konkurence, ale také zaujmutí silné pozice některé ze stávajících.
- **Bižuterie se stane neatraktivní** - hrozba může vzniknout i tím, že ženy ztratí o bižuterii zájem a dokážou si ji nahradit něčím jiným, nebo se bez ní zcela obejít. Tato hrozba však není dlouhodobá. Každý trend má jen určité časové trvání, je však lepší tuto hrozbu nepodceňovat a i nadále sledovat trendy a přání zákazníků.
- **Zvýšení nákladů na dopravu** – velmi reálná hrozba, která tkví v tom, že se zvednou ceny České Pošty na dopravu. Vzhledem k tomu, že Mgr. Kuželíková využívá jediné způsob dopravy od České Pošty, je na jejím vývoji zcela závislá. V případě velmi nepříznivého vývoje by Mgr. Kuželíková musela přejít k osobnímu odběru, anebo jinak zvýhodnit své výrobky, aby obstály.
- **Zvýšení daní** – je tu zde i hrozba, že se nepříznivým způsobem bude vyvíjet daňová politika. Tato hrozba není tak velká vzhledem k tomu, že Mgr. Kuželíková platí pouze Daň z příjmů fyzických osob a zde se nepředpokládají tak zásadní změny.
- **Nedostatečný odbyt výrobků** – plán do budoucna pro podnikání Mgr. Kuželíkové uvažuje se zvýšeným zájmem zákazníků a taktéž se zvýšenou produkcí výroby. Kdyby se odbyt nevyvíjel podle předpokladů, pro Mgr. Kuželíkovou nebude problém pozastavit výrobu a čekat až se situace zlepší.

3.9 SWOT analýza živnosti s bižuterií Mgr. Kuželíkové

Pro vytvoření správné SWOT analýzy je důležité, vzít v úvahu jen relevantní informace ohledně živnosti Mgr. Kuželíkové. Z toho důvodu analyzuji pouze ty faktory, které nějakým způsobem ovlivňují nebo by mohly ovlivnit budoucnost podnikání Mgr. Kuželíkové a vyšla mi následující tabulka, v níž ty nejhlavnější body jsou zvýrazněny tučně:

Tabulka 12: SWOT analýza živnosti s bižuterií Mgr. Lucie Kuželíkové

Slabé stránky	Silné stránky
• nízká produktivita • podnikatelčin pracovní poměr • existence jediného distribučního kanálu • chybějící marketingová propagace	• originalita šperku • kvalitní výrobní materiál • příznivá cena pro zákazníka • dosavadní pozice e-shopu • nezádluženost • historie e-shopu
Příležitosti	Hrozby
• expanze na slovenský trh • využití nové distribuční cesty • nová marketingová komunikace • nalezení nových materiálů pro výrobu • optimalizace pozice e-shopu • dostupná pracovní síla	• příchod silné konkurence • bižuterie se stane neatraktivní • zvýšení nákladů na dopravu • zvýšení daní • nedostatečný odbyt výrobků

Zdroj: Vlastní zpracování.

4 Vlastní návrhy řešení rozvoje živnosti s bižuterií

Na základě toho, co jsme zjistili, **můžeme doporučit rozvoj v tomto oboru**. Záměrem celé této práce je vytvořit plán vyhovující pro rozšíření podnikání Mgr. Kuželíkové s hlavním cílem zvýšit prosperitu této živnosti.

4.1 Exekutivní souhrn

Živnostník Mgr. Kuželíková nemá zájem na tom, aby se výroba jejích šperků prováděla mechanicky. Jejím cílem je ručně vytvořit originální šperk za použití kvalitních materiálů a jejího know-how. Nebude se tedy zavádět žádná investice.

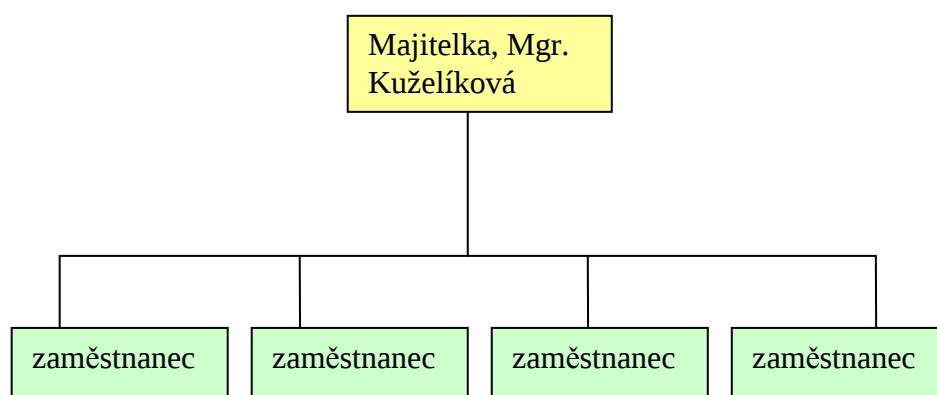
Rozvoj a stabilitu této živnosti zajistíme tím, že v červnu 2011 zavedeme reklamní propagaci, taktéž v červnu 2011 Mgr. Kuželíková najme zaměstnance na DoPP, aby zvýšila produktivitu práce, a vytvoří nové originální šperky.

Mgr. Kuželíková se svou aktivitou bude snažit udržet na předních stranách vyhledavače. Celá marketingová komunikace se zaměřuje na pozitivní vztah se zákazníkem, prvotní zaměření bude na ženy, později rovněž na muže, kde naleznou šperk v podobě dárku. Nový způsob interaktivní komunikace bude zaveden prostřednictvím sociální sítě facebook, která pro je pro zákazníka atraktivní, navíc zdarma.

4.2 Management firmy - lidské zdroje

Organizační struktura živnosti Mgr. Kuželíkové je **jednoduchá liniová**. Tato struktura se vyznačuje náročností pro majitelku Mgr. Kuželíkovou tím, že musí všechno organizovat a vymýšlet sama. Taktéž však rychlým a poměrně přesným přenosem informací mezi Mgr. Kuželíkovou a jejími zaměstnanci, kterým rychle zadá práci. Odpovědnost za nesplněný úkol nesou zaměstnanci sami za sebe, avšak při komunikaci se zákazníkem je celá odpovědnost na Mgr. Kuželíkové. Graficky se dá znázornit takto:

Obrázek 5: Znázornění organizační struktury živnosti Mgr. Kuželíkové



Zdroj: Vlastní zpracování.

4.2.1 Zaměstnanci na DoPP

V současné době Mgr. Kuželíková nemá žádné zaměstnance. Od července roku 2011 přijme Mgr. Kuželíková dva zaměstnance na dohodu o provedení práce. Tato dohoda zaměstnavateli ulehčuje zátěž na výdaje za mzdy, protože zde není povinnost odvádět zdravotní a sociální pojištění. V červenci, kdy mají studenti prázdniny, nebude problém najít nějakého takového brigádníka. Ze zákona se nesmí u této pracovní smlouvy přesáhnout 150hodin za rok. S tím jsme se vypořádali podle výpočtu v **tabulce 13**, ve které jsem vypočetla, že za hodinu práce dostane zaměstnanec zaplacen 60,- (toto ohodnocení už Mgr. Kuželíková úspěšně vyzkoušela v minulosti). Z celkového výpočtu vyplývá, že při 1 hodině odpracované za den se tento časový limit vyčerpá za 7 měsíců, kdy se budou hledat noví zaměstnanci. Za hodinu zaměstnanec, podle tabulky 14, stihne

vytvořit různé množství šperků v závislosti na složitosti daného výtvoru. Pro zaměstnance je umožněno pracovat z domova a čas práce si mohou rozvrhnout, jak sami potřebují, což usnadní hledání nových zaměstnanců.

Tabulka 13: Kalkulace výdajů na mzdy zaměstnanců při respektování 150hodinového limitu

Doba práce za časový úsek	Výdaje na 1 zaměstnance	Výdaje na 4 zaměstnance
1 h / den	60 Kč	240 Kč
5 h / týden	300 Kč	1 200 Kč
20 h / měsíc	1 200 Kč	4 800 Kč
7 měsíců	8 400 Kč	33 600 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tuto pracovní hodinu denně si mohou zaměstnanci **rozložit na libovolný den**, takže se například může stát, že celý týden se bižuterii nevěnují a v pátek pracují 5 hodin. Tento čas si mohou rozvrhnout, jak budou chtít, avšak ve stanovený den (1x za čtrnáct dní) musí mít předepsaný počet šperků hotový. Tento **časový fond představuje dobu, za kterou zaměstnanci mají daný počet šperků zvládnout**. Tento čas je vypočtený v následujícím textu a tabulce č. 14.

4.2.2 Kalkulace časové náročnosti výroby vybraných šperků

V **tabulce 14** jsou dále rozpočítané veškeré výdaje na výrobu vybraných nejprodávanějších šperků za období 2007 – 2010. Tato tabulka se dá snadno aplikovat na všechny další šperky, které Mgr. Kuželíková v budoucnu vytvoří. Nebylo totiž možné udělat analýzu u všech jejích šperků, protože jich je přes 1 000 druhů. Marži si zatím Mgr. Kuželíková stanovovala sama na základě své vnitřní hodnoty šperku.

Tabulka 14: Přehled nejprodávanější výrobků za období 2007–2010 a jejich kalkulace příjmů a výdajů na 1ks výrobku

Název výrobku	Číslo přílohy	Průměrný čas na výrobu	Průměrné mzdové výdaje	Průměrné výdaje na materiál	Marže na 1 výrobek	Prodejní cena / ks
Hematit	1	45 minut	45,0 Kč	229,0 Kč	109,0 Kč	383,0 Kč
Čokoládka II	2	15 minut	15,0 Kč	35,0 Kč	20,0 Kč	70,0 Kč
Art deco	3	15 minut	15,0 Kč	50,0 Kč	26,0 Kč	91,0 Kč
Háčky	4	nic	0,0 Kč	13,0 Kč	5,0 Kč	18,0 Kč
Brusinky II	5	20 minut	20,0 Kč	50,0 Kč	28,0 Kč	98,0 Kč
Carnivora	6	30 minut	30,0 Kč	98,0 Kč	51,0 Kč	179,0 Kč
Emerald	7	15 minut	15,0 Kč	100,5 Kč	46,5 Kč	162,0 Kč
Čistota	8	15 minut	15,0 Kč	100,5 Kč	46,5 Kč	162,0 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.

4.2.3 Plán přijímání zaměstnanců pro období 06/2011-12/2012

V červenci 2011 Mgr. Kuželíková přijme 2 zaměstnance na dohodu o provedení práce. Dle zákona se nesmí překročit limit 150hod odpracovaných za rok u jednoho zaměstnavatele. To jsem vyřešila v následující **tabulce 15**, kde je vyznačena sedmi měsíční lhůta, za kterou musí být zaměstnanec propuštěn. V silných prodejních obdobích bude mít Mgr. Kuželíková 4 zaměstnance. Od července 2012 Mgr. Kuželíková bude zaměstnávat permanentně 4 zaměstnance na DoPP. V případě, že by Mgr. Kuželíková nemohla dlouhodobě sehnat zaměstnance (to je sice nepravděpodobné, vzhledem k ne příliš velké náročnosti na zaměstnance a skutečnosti, že zaměstnanec bude moci pracovat z domova) by se Mgr. Kuželíková uchýlila k tomu, že bývalé zaměstnance na DoPP zaměstná na vedlejší pracovní poměr na dobu určitou.

Tabulka 15: Počet zaměstnanců a výdaje za mzdy/měsíc za období červenec 2011 – prosinec 2012

Měsíc (2011 – 2012)	Počet zaměstnanců	Výdaje na mzdy za měsíc	Vyčerpání 150h limitu a nové DoPP
červenec	2	2 400 Kč	2 nové DoPP (1)
srpen	2	2 400 Kč	
září	2	2 400 Kč	
říjen	2	2 400 Kč	
listopad	4	4 800 Kč	2 nové DoPP (2)
prosinec	4	4 800 Kč	
leden	4	4 800 Kč	2 x konec DoPP (1)
únor	2	2 400 Kč	
březen	2	2 400 Kč	
duben	2	2 400 Kč	
květen	2	2 400 Kč	2 x konec DoPP (2)
červen	2	2 400 Kč	2 nové DoPP (3)
červenec	2	2 400 Kč	
srpen	2	2 400 Kč	
září	2	2 400 Kč	
říjen	2	2 400 Kč	
listopad	4	4 800 Kč	2 nové DoPP (4)
prosinec	4	4 800 Kč	2 x konec DoPP (3)

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky 15 vyplývá, že obměna zaměstnanců vychází na sedmi měsíční interval, to je doba, po kterou je vyčerpána zákonem stanovená lhůta 150 hodin. V některých měsících, kdy je ze statistických údajů patrné, že zákazníci mají o bižuterii zvýšený zájem, bude Mgr. Kuželíková zaměstnávat 4 zaměstnance najednou. Až v červenci roku 2012, kdy by se živnost Mgr. Kuželíkové měla dostat do podvědomí zákazníků a jejich

zájem o šperky bude růst, bude mít Mgr. Kuželíková 4 zaměstnance. Po skončení roku, kdy byla ukončena spolupráce se zaměstnanci, kteří už v jednom roce vyčerpali limit 150hodin, **budou v dalším roce přednostně osloveni o další spolupráci**. Tím se sníží vznik problémů nezručnosti zaměstnance nebo nedostatek zájemců.

Plán na rok 2013 předpokládá stálý počet 3 zaměstnanců na DoPP. V případě, že by Mgr. Kuželíková už dále nechtěla spolupracovat se studenty a po 7 měsících s nimi rušit pracovní poměr, najala by si stálého **zaměstnance se zdravotním postižením, který by pracoval na poloviční pracovní úvazek** a šperky by vyráběl 4hodiny denně.

4.2.4 Plánovaná průměrná produkce šperků zaměstnanci

Samozřejmě, že vzhledem na časovou náročnost jednotlivých šperků, které Mgr. Kuželíková vyrábí, jsem zanalyzovala u 50 nejprodávanějších šperků, průměrnou výrobní produkci zaměstnanců a vyšla mi následující tabulka 16:

Tabulka 16: Průměrná produkce šperků v závislosti na počtu najatých zaměstnanců

Čas potřebný pro výrobu	Průměrný počet vyrobených šperků		
	1 zaměstnanec	2 zaměstnanci	4 zaměstnanci
1hod	3	6	12
měsíc (20hod)	60	120	240

Zdroj: Vlastní zpracování.

V začátku nového podnikání Mgr. Kuželíkové bude zaměstnávat 2 zaměstnance a ti za měsíc v průměru vytvoří dohromady 120 šperků. To je ideální stav pro začátek. Ze statistiky prodejnosti doposud vyplývala skutečnost, že **na 100 návštěvníků** e-shopu www.bizutka.net za 24-40 hodin **byl 1 – 2 kupující** a průměrný počet šperků v jedné objednávce jsou 2 kusy. Takže připadalo asi 90 kusů šperků za měsíc. Z toho by měla být do začátku pokryta poptávka i s jistou rezervou. Počítá se s tím, že by i Mgr. Kuželíková nepravidelně vyráběla nějaké šperky.

4.3 Daňová otázka v případném stání se plátcem DPH

Další daňovou otázkou je, zda by se Mgr. Kuželíková neměla dobrovolně **stát plátcem DPH**. Roční obrat 1 milion korun v nejbližší době asi nepřesáhne, ale vytvořila jsem dvě exemplární tabulky případu, kdy Mgr. Kuželíková není plátce a jak by to vypadalo, kdyby byla:

Tabulka 17: Vzorový příklad výpočtu ceny v době, kdy Mgr. Kuželíková není plátcem DPH

Činnost	Cena včetně	DPH	Cena pro spotřebitele
pořízení 1 ks materiálu	60,-	nic	
mzdové náklady	30,-	nic	
marže	20,-	nic	
Celkem	100,-	nic	110,-

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 18: Vzorový příklad výpočtu ceny, kdy by se Mgr. Kuželíková stala plátcem DPH

Činnost	Cena bez	DPH	Cena pro spotřebitele
pořízení 1 ks materiálu	50,-	10,-	
mzdové náklady	30,-	-	
marže	20,-	-	
Celkem	100,-	20,-	120,-
Vypořádání FU		20,-; -10,-	

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z uvedených dvou příkladů vyplývá, že by **nebylo výhodné**, aby se Mgr. Kuželíková stala v příštím období plátcem DPH. Jednak by se díky tomu zvýšily ceny pro konečného spotřebitele, což je pro Mgr. Kuželíkovu nežádoucí, taktéž by se zvýšila administrativní náročnost pro podnikání a Mgr. Kuželíková by se mohla potýkat s nedostatkem času a to by se mohlo opět negativně projevit v jejím podnikání.

4.4 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci bych v tomto případě ráda rozdělila na **online a offline formu**. Online reklama pro Mgr. Kuželíkovou představuje placenou formu reklamního umístění na zadané stránce s nastavitelným denním rozpočtem. Offline reklama je forma marketingové komunikace, při které si zákazník musí adresu Mgr. Kuželíkové zapamatovat a sám ji vyhledat. Ze začátku nového podnikání Mgr. Kuželíkové se budeme zaměřovat především na offline formu reklamy.

Marketingový mix:

- **produkt** – bude mít plně ve své režii Mgr. Kuželíková. Její strategie celého podnikání je vyrábět originální české šperky z kvalitních materiálů za příznivé ceny. Základními produkty však zůstane pouze bižuterie.
- **cena** – cena se bude sestavovat tzv. nákladovou metodou. Cena tedy musí plně pokrýt náklady. Marže k ceně se bude přidávat v prvním roce 30% a v následujících 40% a tuto hranici se pokusí Mgr. Kuželíková udržet.
- **distribuce** – jediným distribučním kanálem i nadále zůstává e-shop bizutka.net. S Mgr. Kuželíkovou jsme konzultovaly i další možnost, jako je dodávání výrobků i do „kamenného obchodu“, tuto možnost si Mgr. Kuželíková zatím nechává jako alternativu do budoucna a plně se chce věnovat online prodeji.
- **propagace** – v roce 2011 bude propagace ve smyslu masivní komunikace se zákazníkem, jde o to, aby si web zapamatovali a získali k němu kladné pocity, proto zde bude i odkaz na „fanklubovou“ stránku na www.facebook.cz. Od roku 2012 se reklama přemístí na internet, to dá Mgr. Kuželíkové větší volnost regulovat sama rozpočet, reklama může být levnější a přímo potenciálního zákazníka zavede na e-shop Mgr. Kuželíkové.

4.4.1 Marketingová propagace – leták v MHD Brno

Počáteční komunikaci se zákazníkem navážeme pomocí letáků vystavených v tramvajích a trolejbusích MHD Brno. Tato forma propagace je vhodná z hlediska

komunikace s velkým množstvím potenciálních zákazníků za přijatelných výdajů pro Mgr. Kuželíkovou. **Vizualizaci návrhu marketingového letáku najdete v přílohách č. 10 a č. 11.**

Reklama je ze začátku **zacílená na ženy a leták je pojat „hravě“** tak, aby se každá cestující mohla po cestě rozptýlit něčím jako je například bludiště, které má tři východy a každý vede k nějakému šperku od Mgr. Kuželíkové. Leták by tím měl u žen budit zájem a pozornost. Tím si budou do paměti vrývat online adresu Mgr. Kuželíkové.

4.4.2 Plán umíst'ování reklam v MHD Brno

Leták bude mít formát A4 a vzhledem k výdajům na jeho umístění v MHD Brno ho Mgr. Kuželíková bude moci na měsíc umístit v červenci 2011 a v prosinci 2011. Minimální množství letáků je 50ks a cena jednoho letáku na měsíc je 108 Kč včetně DPH. Celková kalkulace je zobrazena v následující **tabulce č. 19.**

Tabulka 19: Rozpočítání výdajů na 2 měsíční reklamu v MHD Brno.

Náklady na letáky	Měsíc	
	červenec	prosinec
1 leták	108 Kč	108 Kč
50 letáků	5 400 Kč	5 400 Kč
Celkem za rok	10 800 Kč	

Upraveno dle: SNIP & CO. [Online]. 2011. Dostupné z: www.snip-brno.cz.

Vzhledem ke skutečnosti, že provozovatel reklamní plochy neumožňuje menší počet než 50 letáků, nedá se tato částka snížit. Provozovatel (www.snip-brno.cz) však občas poskytuje sezonní slevy a tím by se dalo uvažovat o snížení výdajů.

Pro Mgr. Kuželíkovou je podstatné, aby se její leták v MHD objevil už **nyní na začátku léta, kdy je pro bižuterii ideální sezóna a rovněž těsně před Vánocemi**, kdy je ze statistiky prodejnosti Mgr. Kuželíkové rovněž zvýšená poptávka po bižuterii.

4.4.3 Předpokládaný počet objednávek po uvedení reklamy v MHD

Jak jsem již zmiňovala v kapitole „Plánovaná průměrná produkce šperků“, 2 zaměstnanci z počátku vyprodukují přibližně 120 šperků za měsíc a k tomu se přidá i Mgr. Kuželíková, která je rovněž schopna vyprodukovat, při výrobě 1h za den, 60 ks šperků za měsíc. Vzhledem k minulé situaci, kdy návštěvnost e-shopu www.bizutka.cz představovala na 100 příchozích 1-2 kupujících. Nyní stačí, aby se tento počet zdvojnásobil. Vzhledem k počtu, který denně reklamu Mgr. Kuželíkové uvidí, je možný příchod 200 potenciálních zákazníků, ze kterých by mohl být **2-4 kupujících** a kdyby se při tom nezměnil průměrný počet 2 ks šperků v jedné objednávce, znamenalo by to **prodej průměrně 180 šperků za měsíc**. Je tedy nutné, aby Mgr. Kuželíková rovněž vyráběla šperky.

Tím by se i obrat zdvojnásobil a vzhledem k vyšším výdajům po rozšíření produkce je potřebná marketingová propagace.

4.4.4 Zacílení budoucí reklamy

Do budoucna, předpokládá se rok 2012 a 2013, se Mgr. Kuželíková chce rovněž **zaměřit na muže**, kterým na své webové stránce³⁶ nabídne jednoduchou cestu, jak najít šperk jako dárek. Tuto formu komunikace umístíme jako **online reklamu na vybraných stránkách**, kde je větší výskyt mužů (stránky o sportu). Denní rozpočet pro tuto reklamu se plánuje na 100 Kč denně. A tato reklama bude umístěna v měsíci červnu a prosinci.

³⁶ Screenshot z e-shopu Mgr. Kuželíkové naleznete v příloze č. 12.

Tabulka 20: Předpoklad pro reklamní plán na rok 2012 a 2013 na zaujmutí mužů

Online reklama	Měsíc	
	červen	prosinec
maximální denní rozpočet	100 Kč	100 Kč
měsíční výdaje	3 000 Kč	3 100 Kč
celkem za rok	6 100 Kč	

Upraveno dle: GOOGLE ADWORDS. [Online]. 2011. Dostupné z: www.google.com/adwords.

Tato online reklama se vyznačuje tím, že objednatel (tedy Mgr. Kuželíková) si sama na začátku zvolí denní rozpočet (konkrétně 100 Kč), který je ochotna zaplatit. Probíhá to tak, že reklama je umístěna na konkrétní stránce a za každého, kdo se na danou stránku přes tuto reklamu dostane, zaplatí Mgr. Kuželíková přibližně 2 Kč. Až se dostane na hranici 100 Kč za den, reklama se vypne. **Touto online cestou se pokusíme zaujmout muže, aby šperky kupovali jako dárky.**

Výhodou této reklamy je fakt, že když se neujme a muži se přes daný odkaz na stránku Mgr. Kuželíkové nedostanou, tak Mgr. Kuželíková nebude mít žádné výdaje ani za to, že daná reklama je na její stránku vystavena. Proto se **do budoucna zaměříme právě na tuto formu reklamní komunikaci.**

S Mgr. Kuželíkovou jsme uvažovaly, že by se mohly **zaujmout situovanější ženy**, pro které by se vytvořily šperky složitější s náročnější výrobou, ovšem i dražší. Takové šperky už v minulosti sice Mgr. Kuželíková vyráběla, jejich odbyt ale nebyl na takové úrovni, jakou by si Mgr. Kuželíková představovala. Reklamní sdělení by bylo podobné jako u mužů, jen by reklamní heslo bylo směřované na ženy a reklama by se nacházela na jiných stránkách.

4.4.5 Propagace na sociální stránce Facebook.com

Vzhledem k faktu, že Mgr. Kuželíková má již druhý rok zavedou stránku o prodeji bižuterie na sociální síti www.facebook.com³⁷, je výhodné tímto pro zákazníka atraktivním způsobem oslovovat kupující a udržovat s ním vřelý vztah. Stránka Facebook.com funguje tak, že každou zprávu nebo fotografii nových šperků, kterou Mgr. Kuželíková vystaví, tak zákazník, který má tuto stránku v tzv. „oblíbě“ tuto zprávu uvidí a může na ni reagovat nebo ji poslat dalším uživatelům. **V současné době má tato stránka 64 žen, které tuto reklamu aktivně přijímají.**

Proto se plánuje, že Mgr. Kuželíková udělá novou koláž fotek představující nové šperky a tu zde uveřejní, aby zákazníci byli informováni. **V reklamě MHD bude rovněž odkaz na tuto stránku**, kde se ženy i muži mohou sami přidat a rovněž přijímat sdělení od Mgr. Kuželíkové. Navíc výhodou této komunikace je zejména to, že reklama je zdarma, zákazníci se mohou sami aktivně zúčastnit komunikace a samotné tvorby šperků a rovněž to, že **danou reklamu, kterou Mgr. Kuželíková uveřejní, mohou samotní zákazníci dále sdílet se svými přáteli** a tím se okruh zaměření rozšíří.

³⁷ Screenshot z účtu bižutka.net na Facebook.com najdete v příloze č. 9.

4.5 Postup optimalizace e-shopu na vyhledávači google.cz

Když jsem o této problematice studovala informace (nazvané jako SEO), zjistila jsem, že na první stranu je v tomto případě možné se dostat pouze tehdy, že by si Mgr. Kuželíková **zaplatila rozpočet na přednostní umístění ve vyhledávači google.cz**. Neboť po zadání relevantního slova, kterým je „**bižutka**“, stránka Mgr. Kuželíkové je na první straně, hned na prvním místě, což je v pořádku. Ovšem po zadání slova „**bižuterie**“, který je všeobecně vyhledávaným slovem, se Mgr. Kuželíková nachází na druhé straně³⁸.

Pro vyhledávací algoritmus jsou podstatné tyto údaje: klíčová slova, poslední aktualizace a obsah, který vyhledávač vyhodnotí jako hledanou informaci. Mgr. Kuželíková by musela změnit klíčová slova na svém webu a často aktualizovat, aby byla pro tento algoritmus „atraktivní“.

Prozatím se tento problém Mgr. Kuželíková rozhodla neřešit, neboť placenou formu užít nechce a zároveň si chce zachovat svůj image.

4.6 Odhadovaný finanční plán na následující 3 roky

K naplánování výdajů mi posloužili skutečné plánované výdaje na následující roky. K vypočtení výdajů na materiál jsem použila výpočet pomocí plánovaného odbytu bižuterie 2 160 Ks/rok a průměrné materiálové náklady na 1 šperk, které vyšly na 65 Kč. Konkrétní údaje naleznete v tabulce č. 21:

³⁸ Stav platný k 20. 4. 2011.

Tabulka 21: Odhadované výdaje (v Kč) na rok 2011-2013

Výdaje	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
materiál	70 200	140 400	140 400
zaměstnanci	19 200	36 000	43 200
pracovní nástroje	1 600	500	1 000
reklama	10 800	6 100	6 100
Celkem	101 800	183 000	190 700

Zdroj: Vlastní zpracování.

K naplánování příjmů jsem přistupovala vzhledem k očekávanému odbytu 180 ks/měsíc. Což je 2 160 ks/rok. Když příjmy naplánujeme vzhledem k vyprodukovaným šperkům, můžeme výpočet zapsat jako $101\,800 \times 1,3$ (odhadované výdaje x marže) dostaneme příjmy pro rok 2011 ve výši 132 340 Kč. Pro další roky jsme se s Mgr. Kuželíkovou dohodly na zvednutí marže z 30% na 40%, který se Mgr. Kuželíková pokusí udržet, popřípadě navýšit.

Tabulka 22: Odhadované příjmy (v Kč) na rok 2011-2013

Příjmy	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
prodej výrobků	132 340	256 200	266 980
Celkem	132 340	256 200	266 980

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 23: Odhadovaný zisk (v Kč) za rok 2011-2013.

Zisk	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
Celkem	30 540	73 200	76 280

Zdroj: Vlastní zpracování.

Celkový výpočet se váže k plánovanému odbytu šperků. V případě negativního vývoje pro Mgr. Kuželíkovou není potíží přestat vyrábět, respektive ukončit pracovní poměr a vyčkat na příznivější dobu. A naopak, kdyby plánovaný odbyt byl vyšší,

než očekáváme, má Mgr. Kuželíková připravené kontakty na studentky, které by o tuto činnost měly zájem.

4.6.1 Finanční plán v pesimistické variantě

Pesimistická varianta se nejvíc **odvíjí od toho, že by se nenaplnil odhadovaný měsíční odbyt 180 ks**. V takovém případě jsme neměnily plánovaný počet zaměstnanců. Jejich práce by se ovšem vyráběla dopředu tak, že by Mgr. Kuželíková měla vyšší zásobu vyrobených šperků, anebo by si zaměstnanci přenášeli pracovní fond do vytíženějších měsíců. Proto na první pohled není až tak patrný rozdíl v zisku. Výdaje na materiál se dají velmi flexibilně přizpůsobovat aktuálnímu odbytu odběratelů.

Tabulka 24: Pesimistická varianta odhadovaných výdajů (v Kč) na rok 2011-2013

Výdaje	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
materiál	44 100	109 200	140 400
zaměstnanci	19 200	36 000	43 200
pracovní nástroje	1 600	500	1 000
reklama	10 800	6 100	6 100
Celkem	75 700	151 800	190 700

Zdroj: Vlastní zpracování.

V prvním roce se v této variantě **počítá s minimálním odbytem 90 ks** šperků a s nárůstem na 180 ks šperků v měsíci prosinci. Materiál se tomu úměrně snížil, neboť Mgr. Kuželíková nakupuje přesně to, co právě potřebuje. Navíc materiál v podobě korálek se dá vždy znovu použít. Druhý rok se rovněž počítá, že by nebyl naplněn odbyt 180 ks a po většinu roku by se **prodávalo přibližně 120 ks/měsíčně**. Třetí rok už předpokládá ustálení na 180 ks/měsíc. Rok 2013 se dostane na plánovaný odbyt přibližně 180 ks/měsíc. Díky tomu je práce Mgr. Kuželíkové flexibilní. Zaměstnanci si mohou práci nadpracovat a Mgr. Kuželíková bude mít hotové výrobky na skladě, anebo si mohou zaměstnanci pracovní hodiny přenést do dalšího měsíce.

Tabulka 25: Pesimistická varianta odhadovaných příjmů (v Kč) na rok 2011-2013

Příjmy	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
prodej výrobků	98 410	197 340	266 980
Celkem	98 410	197 340	266 980

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 26: Pesimistická varianta odhadovaný zisk (v Kč) pro rok 2011-2013

Zisk	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
Celkem	22 710	45 540	76 280

Zdroj: Vlastní zpracování.

Podstatné je, že **Mgr. Kuželíková má možnost své šperky vyrábět velmi flexibilně.** Díky tomu **může rychle přizpůsobit potřebné množství materiálu na aktuální potřebu.** Avšak v tomto případě by musela Mgr. Kuželíková mít nějakou zásobu šperků na vykrytí vytížených měsíců. V této variantě by se počítalo se stejným počtem zaměstnanců a Mgr. Kuželíková by sama aktivně produkovat nemusela. Marže byla zvednuta na 40% až v roce 2013.

4.6.2 Finanční plán v optimistické variantě

Tato varianta by se realizovala v případě **nalezení nových a levnějších materiálů** (stačilo by v průměru snížení z 65Kč/ks na 60Kč/ks), které by si zachovali stávající kvalitu. Promítlo by se to v nižších nákladech při stávajícím objemu výroby, anebo v přibližně stejných, ale s tím, že by se vyrábělo větší množství. To by si vyžádalo mít o jednoho zaměstnance navíc. Rovněž by tato **optimistická varianta počítala s vyšším objemem odbytu, z plánovaných 180ks/měsíc na 225ks/měsíc.** Vypočítané podle 3 kupující za den, ale místo v průměru 2ks šperků na jednu objednávku by připadalo v průměru 2,5 ks.

Tabulka 27: Optimistická varianta odhadovaných výdajů (v Kč) na rok 2011-2013

Výdaje	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
materiál	81 000	162 000	162 000
zaměstnanci	19 200	43 200	43 200
pracovní nástroje	1 600	1 000	1 000
reklama	10 800	6 100	6 100
Celkem	112 600	212 300	212 300

Zdroj: Vlastní zpracování.

Výdaje se vypočítají podle zvýšeného odbytu v průměru 225 ks/měsíc a nižších výdajů na materiál průměrných 60 Kč/1 výrobek. Tento zvýšený objem si už v roce 2012 vyžádá 1 stálého zaměstnance navíc. Výdaje na reklamu jsem i v tomto případě ponechala stejné. Oproti tomu stojí příjmy, které by se daly odhadnout následně:

Tabulka 28: Optimistická varianta odhadovaných příjmů (v Kč) na rok 2011-2013

Příjmy	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
prodej výrobků	176 540	316 120	316 120
Celkem	176 540	316 120	316 120

Zdroj: Vlastní zpracování.

Příjmy se odhadovaly v závislosti na materiálové výhodě oproti konkurenci. To znamená, že cena by se odvíjela od stanovení na předchozích výdajích 65 Kč/ks. Tato úspora by pro rok 2012 představovala 13 500 Kč a marže by již v prvním roce byla 40%. To by i s výše uvedenou úsporou mělo ve výsledku tuto změnu zisku:

Tabulka 29: Optimistická varianta odhadovaného zisku (v Kč) na rok 2011-2013

Zisk	Rok (v Kč)		
	2011	2012	2013
Celkem	63 940	103 820	103 820

Zdroj: Vlastní zpracování.

Zisk by byl v této variantě asi dvojnásobný, kdyby Mgr. Kuželíková skutečně objevila levnější materiál, u kterého by byla schopna zachovat stávající kvalitu. Rovněž závisí na vyšším odbytu na 225 ks/měsíc. **Tato varianta by se mohla skutečně v některém z období podnikání Mgr. Kuželíkové uskutečnit. Není to však dlouhodobá záležitost, neboť i konkurence by se postupně přizpůsobila těmto levnějším zdrojům a cena by se opět ustálila.**

4.7 Časový harmonogram jednotlivých kroků

Jelikož Mgr. Kuželíková má všechny potřebné věci k tomu, jako živnostenský list, e-shop a zajištěné kontakty na studenty, aby mohla pouze rozvíjet své podnikání. **První důležitým krokem je, že Mgr. Kuželíková nebude, podle svých slov, od července v takovém pracovním vytížení a bude se moc svému podnikání opět věnovat.**

Další důležité kroky:

- **8. 7. – 8. 8. 2011** - reklama v tramvajích a trolejbusech MHD Brno. Tato reklama bude cílená zejména na ženy.
- **1. 7. 2011** – najmutí dvou zaměstnanců na DoPP. Podle této smlouvy se zaměstnanci budou střídat v sedmiměsíčních intervalech, přičemž ve zvýšeném období (prosinec) budou k dispozici 4 zaměstnanci a poté podle plánu.
- **1. 7. 2011** – nové fotografie a zprávy na facebook.com. Cílem je znovu obnovit komunikaci se zákazníky.
- **červen a prosinec 2012, 2013** – reklama se přesune na webové stránky, které po rozkliknutí zákazníka nasměrují rovnou na e-shop Mgr. Kuželíkové.

4.8 Hodnocení rizik

Sestavení rizik je v tomto případě **podstatné pro Mgr. Kuželíkovou, aby si sama mohla následující podnikání pohlídat a řídit** a měla lepší představu o tom, na které aspekty si dát pozor. Při hodnocení rizik jsem se zaměřovala na ta významná rizika, která by skutečně mohla podnikání Mgr. Kuželíkové ohrozit. V následující tabulce naleznete odhalené rizikové faktory a k nim přiřazené ohodnocení, které značí kvantifikaci rizik. **Toto hodnocení vychází z předchozích analýz.**

Tabulka 30: Hodnocení a kvantifikace možných rizik v podnikání Mgr. Kuželíkové

Riziko	Kvantifikace rizika
Omezená kreativní tvorba Mgr. Kuželíkové	*
Nedostatečný odbyt šperků	* * * *
Nenalezení levné pracovní síly	* * *
Nová silná konkurence	* * *
Ztráta atraktivnosti bižuterie	* *
Chybějící alternativa distribuční cesty	* **
Výkyvy v cash-flow	*

Zdroj: Vlastní zpracování na základě předchozí analýzy živnosti.

Pro kvantifikaci jsem využila „známkování“ od jedné * do pěti *****, kde * představuje nejslabší a nejlépe ovladatelné riziko pro Mgr. Kuželíkovou a ***** představuje největší riziko.

4.8.1 Plán řízení hodnocených rizik

Pro konkrétní představu je zde plán řešení případného naplnění některého z rizik, je následně popsáno řešení těchto vytyčených rizik:

- **Omezená kreativní tvorba Mgr. Kuželíkové** – Toto riziko dostalo ohodnocení pouze jedné *, neboť by trvalo jen krátkodobě. Mgr. Kuželíková se může inspirovat ze své staré práce, nebo u konkurence. Mgr. Kuželíková je ochotna přihlídnout ke kreativním nápadům svých zaměstnanců.
- **Nedostatečný odbyt šperků** – Toto riziko je závažné, neboť ho Mgr. Kuželíková nemůže příliš ovlivnit, pouze stimulovat komunikací se zákazníkem. V případě, že by to skutečně stalo, má Mgr. Kuželíková výhodu v tom, že její výroba je velmi flexibilní. Může se zaměstnanci domluvit na omezené produkci, nebo úplném zastavení spolupráce.
- **Nenalezení levné pracovní síly** – Mgr. Kuželíková má už nyní, podle svých slov, domluvené především studentky, které chtějí spolupracovat na výrobě šperků. Je rovněž pravda, že práce na DoPP vyžaduje neustálou spolupráci nových i stávajících zaměstnanců. Kdyby Mgr. Kuželíková byla dlouhodobě v situaci, že nikoho takového nesežene, má možnost oslovit zdravotně postižené osoby, kteří by měli o takovou spolupráci zájem. Znamenalo by to pro Mgr. Kuželíkovou ztrátu levné pracovní síly, ale v případě osob se zdravotním postižením, by měla Mgr. Kuželíková daňová zvýhodnění.
- **Nová silná konkurence** – Příchod silné konkurence, která by zaujala široký trh a v podstatě by pohltila malé živnostníky, kteří by nemohli své ceny držet tak nízko, jako potenciální velká konkurence (protože by měli úspory z rozsahu) by pro Mgr. Kuželíkovou znamenalo dát větší důraz na originalitu a nesériovou výrobu, kterou by si mohla udržet menší okruh zákazníků, kteří preferují právě tyto hodnoty. Toto riziko dostalo ***, neboť není příliš pravděpodobné, že by se něco takového v nejbližší době stalo.
- **Ztráta atraktivnosti bižuterie** – Ohodnocení ** je z důvodu faktu, že tento styl by byl pouze krátkodobá záležitost, kterou by Mgr. Kuželíková musela pouze „přežít“. Vzhledem k tomu, že výroba šperků Mgr. Kuželíkovou je velmi flexibilní, tak by toto riziko překonala.
- **Chybějící alternativa distribuční cesty** – Kdyby nastala situace, že by se internetový prodej stal neatraktivní pro zákazníky, by si Mgr. Kuželíková musela najít distribuční cestu, nejlépe kamenný obchod, který

prodává bižuterii. V případě neúspěchu by Mgr. Kuželíková mohla využít osobní odběr bižuterie.

- **Výkyvy v cash-flow** – Je podstatné mít vždy dostatek peněz k dispozici na mzdy zaměstnanců a platbu materiálu. Riziko je ohodnoceno nízko, neboť Mgr. Kuželíková dokáže flexibilně reagovat na přání zákazníků. Je však podstatné dopředu počítat s výdaji a pružně reagovat na vyvíjející se zájem zákazníků. V případě akutního nedostatku financí je Mgr. Kuželíková chvilkové výkyvy krýt z vlastních zdrojů.

5 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo vytvoření podnikatelského plánu pro znovuoobnovení a rozvoj podnikání Mgr. Kuželíkové ve výrobě a prodeji bižuterie. Důležité bylo respektovat požadavky a možnosti Mgr. Kuželíkové. Domnívám se, že cílů práce bylo dosaženo.

Po nastudování a sepsání teoretické části, jsem zanalyzovala tuto živnost a její prostředí, ze kterého vyplynuly skutečnosti, že je vhodné v tomto oboru rozvíjet podnikání.

Z počátku bylo nutné znovu zaujmout zákazníka a navázat s ním komunikaci, aby nově získaný objem výroby našel uplatnění. První je reklama v MHD, kterou budeme pomocí jednoduchých letáků zákazníky navádět i na sociální síť Facebook.com, kde je efektivní způsob komunikace přímo se zákazníkem, který má možnost rychlé zpětné vazby. Zde bude probíhat nejpodstatnější část komunikace, neboť je to levné a zákazníkem vyhledávané. Další komunikace proběhne jako reklama už na webových stránkách, kde si Mgr. Kuželíková bude moc lépe ohlídat reklamní rozpočet.

Bylo tedy nutné zvýšit produktivitu, která závisela na najmutí potřebného počtu zaměstnanců, přičemž bylo nutné brát v úvahu finanční možnosti Mgr. Kuželíkové. Nejlevnější možností proto bylo najmout zaměstnance na dohodu o provedení práce, kde se neplatí zdravotní a sociální pojištění za zaměstnavatele. Problém se sehnáním konkrétních zájemců o tuto práci, vyřešila Mgr. Kuželíková sama tím, že má dopředu sehnané studenty, kteří mají o tuto spolupráci dlouhodobý zájem. Do budoucna bude možné vzít zaměstnance na poloviční úvazek.

Celá práce se odvíjela od těchto dvou základních aspektů, neboť to přesně vystihuje to, co Mgr. Kuželíková potřebovala. Díky předchozí podnikatelské minulosti jsem měla dobré východisko pro sestavení finančního plánu.

Podstatné je, že Mgr. Kuželíková bude skutečně z tohoto plánu vycházet, při znovuoobnovení své živnosti. Bylo i pro mne přínosem vidět, že si Mgr. Kuželíková při analýze ujasnila některé skutečnosti a že s návrhem souhlasí a bude jí nápomocen.

LITERATURA

Knihy

- [1] HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M. a kolektiv. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1.vyd. Praha : C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [2] HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha : Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88 -6.
- [3] KEŘKOVSKÝ, M. VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha : C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [4] KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. Praha : Grada Publishing, 2007. 1042 s. ISBN 80-247-1545-7.
- [5] KORÁB, V. a MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [6] KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [7] SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání : Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha : Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [8] SYNEK M. *Manažerská ekonomika*. Praha : Grada Publishing, 2007. 447 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- [9] VEBER, J., SRPOVÁ, J.. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha : Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [10] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha : Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- [11] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2009. 240s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Zákony a vyhlášky

- [12] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku ze dne 5. listopadu 1991.
- [13] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991.

Elektronické zdroje

- [14] BEADS4U. *Jablonecké korálky*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.beads4u.cz.
- [15] BIJOUX COMPONENTS. *Svět korálek*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.bijoux-components.cz.
- [16] HLAVÁČOVÁ, J. *Korálky, dekorace, bižuterie*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.koraliky-shop.cz.
- [17] KUŽELÍKOVÁ, L. *Česká bižuterie a šperky*. [online]. 2009 [cit. 2011-04-20]. Dostupné z: www.bizutka.net.
- [18] MACHÁČEK, R. *České korálky*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.ceske-koraliky.cz.
- [19] Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online] 2010. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z: www.rzp.cz.
- [20] SNIP & CO. *Váš reklamní partner*. [online]. 2011 [cit. 2011-04-25]. Dostupné z: www.snip-brno.cz.
- [21] STIBOR, M. *Koraliky.cz*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.koraliky.cz.
- [22] STOKLASA, V. *Bižuterie*. [online]. 2011 [cit. 2011-03-12]. Dostupné z: www.stoklasa.cz.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: <i>Doporučená čtyř kvadrantová tabulka SWOT analýzy</i>	27
Tabulka 2: <i>Přehled vybraných výrobků s největší tržbou</i>	33
Tabulka 3: <i>Fáze ekonomického cyklu na vliv podnikání v oblasti výroby bižuterie</i>	34
Tabulka 4: <i>Rozdělení zákazníků z hlediska životní úrovně obyvatel</i>	35
Tabulka 5: <i>Právní faktory, které by mohly ovlivnit chod živnosti</i>	36
Tabulka 6: <i>Nové technologie a následný vliv na živnost s bižuterií</i>	37
Tabulka 7: <i>Nejvýznamnější dodavatelé Mgr. Kuželíkové</i>	39
Tabulka 8: <i>Analýza nákladů u výše uvedených dodavatelů na dopravu a balné zasílané na dobírku</i>	40
Tabulka 9: <i>Výsledky klíčových slov ze statistiky od Google Analytics vedené Mgr. Kuželíkovou</i>	43
Tabulka 10: <i>Srovnání průměrných nákladů na poštovné a balné ze SR a ČR</i>	45
Tabulka 11: <i>Přehled příjmů a výdajů z podnikání za dobu práce Mgr. Kuželíkové s bižuterií</i>	49
Tabulka 12: <i>SWOT analýza živnosti s bižuterií Mgr. Lucie Kuželíkové</i>	55
Tabulka 13: <i>Kalkulace výdajů na mzdy zaměstnanců při respektování 150hodinového limitu</i>	58
Tabulka 14: <i>Přehled nejprodávanější výrobků za období 2007–2010 a jejich kalkulace příjmů a výdajů na 1ks výrobku</i>	59
Tabulka 15: <i>Počet zaměstnanců a výdaje za mzdy / měsíc za období červenec 2011 – prosinec 2012</i>	60
Tabulka 16: <i>Průměrná produkce šperků v závislosti na počtu najatých zaměstnanců</i> .	61
Tabulka 17: <i>Vzorový příklad výpočtu ceny v době, kdy Mgr. Kuželíková není plátcem DPH</i>	62
Tabulka 18: <i>Vzorový příklad výpočtu ceny, kdy by se Mgr. Kuželíková stala plátcem DPH</i>	62
Tabulka 19: <i>Rozpočítání výdajů na 2 měsíční reklamu v MHD Brno</i>	64
Tabulka 20: <i>Předpoklad pro reklamní plán na rok 2012 a 2013 na zaujmutí mužů</i>	66
Tabulka 21: <i>Odhadované výdaje na rok 2011-2013</i>	69
Tabulka 22: <i>Odhadované příjmy na rok 2011-2013</i>	69
Tabulka 23: <i>Odhadovaný zisk za rok 2011-2013</i>	69

Tabulka 24: <i>Pesimistická varianta odhadovaných výdajů na rok 2011-2013</i>	70
Tabulka 25: <i>Pesimistická varianta odhadovaných příjmů na rok 2011-2013</i>	71
Tabulka 26: <i>Pesimistická varianta odhadovaný zisk pro rok 2011-2013</i>	71
Tabulka 27: <i>Optimistická varianta odhadovaných výdajů na rok 2011-2013</i>	72
Tabulka 28: <i>Optimistická varianta odhadovaných příjmů na rok 2011-2013</i>	72
Tabulka 29: <i>Optimistická varianta odhadovaného zisku na rok 2011-2013.....</i>	72
Tabulka 30: <i>Hodnocení a kvantifikace možných rizik v podnikání Mgr. Kuželíkové....</i>	74

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: <i>Množství objednávek v průběhu dne za období 2008 - 2010.....</i>	41
--	----

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: <i>Produkt Carnivora.....</i>	31
Obrázek 2: <i>Produkt Ard Deco.....</i>	31
Obrázek 3: <i>Produkt Tanečnice.....</i>	32
Obrázek 4: <i>Produkt Vánek.....</i>	32
Obrázek 5: <i>Znázornění organizační struktury živnosti Mgr. Kuželíkové.....</i>	57

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1:	Výrobek Hematit
Příloha č. 2:	Výrobek Čokoládka II
Příloha č. 3:	Výrobek Art Deco
Příloha č. 4:	Výrobek Háčky
Příloha č. 5:	Výrobek Brusinky II
Příloha č. 6:	Výrobek Carnivora
Příloha č. 7:	Výrobek Emerald
Příloha č. 8:	Výrobek Čistota
Příloha č. 9:	Screenshot facebook
Příloha č. 10:	Návrh reklamního letáku 1
Příloha č. 11:	Návrh reklamního letáku 2
Příloha č. 12:	Screenshot bizutka.net

Příloha č. 1: Výrobek Hematit



Příloha č. 2: Výrobek Čokoládka II



Příloha č. 3: Výrobek Art Deco



Příloha č. 4: Výrobek Háčky



Příloha č. 5: Výrobek Brusinky II



Příloha č. 6: Výrobek Carnivora



Příloha č. 7: Výrobek Emerald



Příloha č. 8: Výrobek Čistota



Příloha č. 9: Screenshot facebook.com



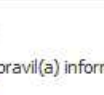
Hlá



Bižutka.net

Společnost




Zed'
Bižutka.net · Nejnovější ▾

Sdílet:
 Příspěvek
 Fotka
 Odkaz
 Video

- Informace
- Fotky
- Diskuze
- Události

Informace
 Bižutka.net je e-shop s originální českou bižuterií - náušnice, náramky, ná...
[Více](#)

64
 lidí se to líbí

Oblíbené stránky





Lucie Birkášová
 ahoj, už delší dobu nemá Bižutka žádné nové zboží. Čím to je? její práce je nááááádherná :)
 3. duben 2010 v 15:51 · To se mi líbí · Přidat komentář

Nedávné aktivity

 Bižutka.net upravil(a) informace v části Založeno, Web a Přehled o společnosti.



Bižutka.net
 prodává svoje výrobky i na Fler.cz a dnes měla poprvé jedny náušnice v Top výběru dne. To mně hodně potěšilo :)

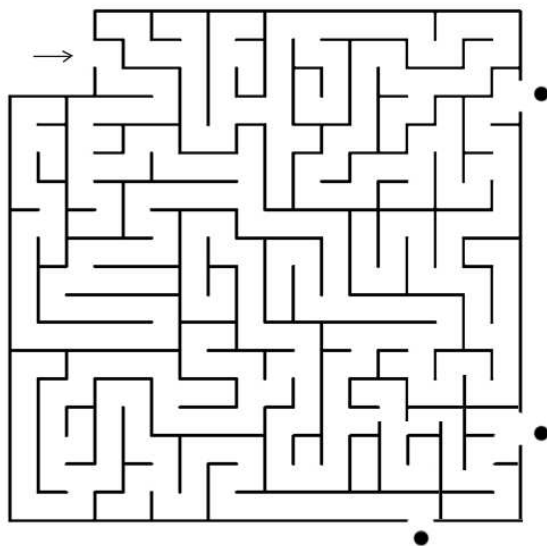


Fler.cz | Prodávějte svoje kreativní výrobky on-line!
 fler.cz
 Chcete se podívat do vlíněného království, kterému vládne dobrá víla? Nahlédněte k Tereze Havrdové - alespoň virtuálně. Nejdřív navštivte její flerový obchod a pak se vraťte k dnešnímu rozhovoru.

18. leden 2010 v 15:15 · To se mi líbí · Přidat komentář · Sdílet



Ke kterému si najdeš cestu ty ?



Najdi mě na www.bizutka.net

 [bizutka.net](https://www.facebook.com/bizutka.net)



Příloha č. 11: Návrh reklamního letáku 2



Příloha č. 12: Screenshot bizutka.net



Bižutka.net

- nákupní košík
- o webu
- časté otázky
- kontakt
- obch. podmínky

Nabídka bižuterie

- Náušnice
- Náhrdelníky
- Náramky
- Doplnky
- Dárkové poukazy
- Oblíbené

Aktuálně

- Novinky
- Ankety
- Soutěže
- Blog Bižutka.net
- Facebook Bižutka.net

Nákup

- Obchodní podmínky
- **Nákupní košík**

Cena s DPH: 0,- Kč

Info Bižutka.net

- Kontakt
- Časté otázky
- Novinky emailem

Nejnovější šperky a bižuterie



Jezero v lese 120,- Kč



Divoká savana 240,- Kč



Pouta Rusalky 270,- Kč



Černý emerald 150,- Kč



Modrá káva 120,- Kč



Severské 180,- Kč