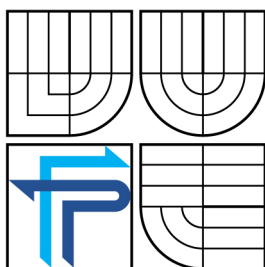


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKY PLÁN PRO ZALOŽENÍ FIRMY, POSKYTUJÍCÍ REKLAMNÍ PLOCHY

PLAN FOR BUSINESS SETUP OUT DOOR ADVERTISEMENT/HOARDINGS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. LUKÁŠ ZERZA, DIS.

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

ING. TOMÁŠ HERALECKÝ

BRNO 2008

Anotace v češtině

V diplomové práci „Podnikatelský plán pro založení firmy, poskytující reklamní plochy“ jsou analyzovány možnosti a šance založení právě takovéto firmy. První část práce tvoří teoretický úvod do problematiky a jsou zde definovány základní pojmy z dané oblasti. Následuje praktická část diplomové práce – založení firmy samotné. Tato část obsahuje analýzu konkurence a podnikatelský plán nově zakládané firmy.

Annotation in English

The diploma named: “Plan For Business Setup Out Door Advertisement/Hoardings” analyses possibilities and chances of setting up a firm like this. The first part contents theoretic introduction to the problems and definitions of the essential concepts. The other part concerns application of the theory of setup new business in practice - processing a business plan and analysis of competition.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, marketingový výzkum, SWOT analýza, konkurence, reklama, nabídka a poptávka

Keywords

Business plan, marketing research, SWOT analysis, competition, advertisement, supply and demand.

ZERZA, L. *Podnikatelský plán pro založení firmy, poskytující reklamní plochy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 88 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a uvedl jsem v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Brně dne: 21.5.2008

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Tomáši Heraleckému za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval slečně Martině Vystrčilové za korekturu práce a rodičům za podporu při mém studiu.

Obsah

Úvod	7
1. Vymezení problému a cíle práce.....	8
2. Teoretická východiska práce	9
2. Teoretická východiska práce	9
2. 1 Drobný podnik	9
2. 1. 1 Specifika drobného podnikání	9
2. 1. 2 Vymezení pojmu drobný podnik	9
2. 1. 3 Význam drobných, malých a středních podniků	9
2. 1. 4 Výhody a nevýhody drobného podnikání.....	10
2. 1. 5 Podpora drobného, malého a středního podnikání.....	10
2. 2 Podnikatelský plán.....	11
2. 2. 1 Účel	11
2. 2. 2 Obsah	12
2. 2. 3 Struktura.....	12
2. 3 Volba právní formy	14
2. 4 Finanční zdroje podnikání	15
2. 5 SWOT analýza	19
2. 6 Finanční analýza	21
2. 6. 1 Doba návratnosti investice.....	21
2. 6. 2 Čistá současná hodnota.....	22
2. 7 Marketing	22
2. 7. 1 Marketingové cíle	23
2. 7. 2 Produktová politika.....	23
2. 7. 3 Cenová politika	23
2. 7. 4 Distribuční politika	24
2. 7. 5 Komunikační politika	24
2. 8 SLEPT analýza.....	26
2. 9 Porterova analýza 5ti konkurenčních sil	27
2. 10 Marketingový výzkum.....	27
2. 10. 1 Průzkum od stolu	29
2. 10. 2 Výzkum v terénu.....	29
2. 10. 3 Zdroje údajů interní a externí.....	29
2. 10. 4 Výzkum kvantitativní a kvalitativní	30
2. 11 Konkurence	30
2. 12 Reklama	31
3 Analýza současné situace.....	34

3. 1 Charakteristika společnosti	34
3. 2 Podnikatelský cíl	36
3. 3 Personální plán.....	37
3. 4 Analýza trhu	40
3. 4. 1 Analýza konkurence	40
3. 4. 2 Obecné okolí společnosti	41
3. 4. 3 Oborové okolí společnosti	43
3. 5 Obchodní politika společnosti.....	46
3. 5. 1 Produktová politika.....	46
3. 5. 2 Cenová politika	48
3. 5. 3 Distribuční politika	50
3. 5. 4 Komunikační politika	50
3. 5. 5 Marketingový průzkum - dotazník	51
4 Vlastní návrhy řešení.....	61
4. 1 Základní informace o podniku	61
4. 2 Finanční plán.....	62
4. 2. 1 Počáteční rozvaha podniku a způsob financování podniku	62
4. 2. 2 Plán nákladů.....	63
4. 2. 3 Plán tržeb	66
4. 2. 4 Plánovaný výkaz zisků a ztrát.....	67
4. 2. 5 Výkaz zisků a ztrát v dalších letech.....	68
4. 2. 6 Cash flow	73
4. 2. 7 Analýza plánovaných finančních výsledků metodami hodnocení investic ..	75
4. 3 Strategie rozvoje	77
4. 4 Problémy vývoje služby a strategie jejich řešení	78
Závěr	80
Seznam použité literatury	82

Úvod

Jako téma mé diplomové práce jsem si vybral problematiku podnikatelského záměru se zaměřením na reklamní činnost, protože mě tato problematika velmi zajímá. Jelikož je firem pohybujících se v tomto oboru velké množství, je jasné, že pokud chce nová firma uspět, musí být nadmíru kvalitní a ani to jí nemusí zajistit úspěch. Ve většině případů se musí zaměřit na tu část trhu, kde se vyskytují určité rezervy.

Až při čekání na autobusové zastávce, kdy kolem mě projíždělo velké množství osobních automobilů jsem se zamyslel, proč kolem nás v dnešní době, projíždí tolik nevyužité reklamní plochy. Reklama nás denně obklopuje na každém kroku - billboardy počínaje, kontejnery konče.

Toto byl impuls k napsání diplomové práce na téma poskytování reklamních ploch. Jelikož bych rád po ukončení studia zkusil založit vlastní firmu, rozhodl jsem se zjistit reálnost tohoto projektu a doufám, že po zkompletování této diplomové práce zjistím, zda je má domněnka možného úspěchu tohoto projektu správná nebo mylná.

1. Vymezení problému a cíle práce

Ve své práci zaměřené na firmu poskytující reklamní plochy se chci zabývat především reálností uskutečnění celého projektu.

Pro toto zjištění jsem se rozhodl nejdříve analyzovat současný stav na trhu s reklamou, zejména se zaměřením na reklamní plochy automobilů. Pro tento účel využiji marketingového výzkumu ve formě dotazníku. Analýzu obecného okolí společnosti provedu s využitím SWOT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Oborové okolí společnosti bych chtěl popsat za pomoci SLEPT analýzy.

Co se týče vlastních návrhů řešení, tak zde nastíním založení samotného podniku, provedu finanční plán a kalkulace, a také zjistím možná rizika a jejich eliminaci.

2. Teoretická východiska práce

2. 1 Drobný podnik

2. 1. 1 Specifika drobného podnikání

Zakládání každého podniku je poměrně náročnou procedurou, která je téměř vždy spojena s určitou mírou rizika. Je proto velmi důležité si již v počáteční fázi ujasnit celou řadu otázek z oblasti ekonomické, legislativní a daňové, zvážit výhody a nevýhody různých variant a zvolit tu neoptimálnější cestu, jež zajistí pozitivní vývoj podniku z dlouhodobého hlediska.

Základní otázkou, kterou se musí každý začínající podnikatel zabývat, je „jak velký podnik bude dostačující k úspěšné realizaci jeho podnikatelského záměru“? Této volbě musí věnovat náležitou pozornost, jelikož patří k dlouhodobě působícím rozhodnutím. Vzhledem k tématu této diplomové práce se budu soustředit především na specifika týkající se drobných podnikatelů.

2. 1. 2 Vymezení pojmu drobný podnik

Uvedeme pouze základní třídění podniků, se kterým se v praxi podnikatel setkává nejčastěji, a to dle pojetí zákona č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Použitým kvantitativním kritériem klasifikace je počet zaměstnanců (max.10), čistý roční obrat (max. 250 mil. Kč) nebo hodnota aktiv uvedených v rozvaze (max. 180 mil. Kč) a nezávislost. (14)

2. 1. 3 Význam drobných, malých a středních podniků

Drobné, malé a střední podniky tvoří významnou součást každé vyspělé tržní ekonomiky a nejenak je tomu v České republice. Jejich existence má celou řadu společenských a ekonomických přínosů. Jsou významným stabilizačním prvkem národního hospodářství, podporují dynamiku trhu, vytvářejí zdravé podnikatelské

prostředí a pomáhají snižovat nezaměstnanost. Nezpochybnitelný je i jejich význam pro rozvoj jednotlivých regionů, měst a obcí. (14)

2. 1. 4 Výhody a nevýhody drobného podnikání

Mezi hlavní výhody drobného podnikání patří především možnost dosažení samostatnosti a seberealizace. Důležitou výhodou je (avšak vzhledem k typu podnikání) nižší potřeba vstupního kapitálu a snadnější řízení činnosti podniku v důsledku rychlého přijímání podnikatelských rozhodnutí. (2)

Tento druh podnikání však přináší i celou řadu nevýhod, jež vyplývají z jeho charakteru. Mezi základní patří obtížný přístup ke kapitálu. Většinová nedůvěra investorů v realizovatelnost podnikatelského záměru nutí podnikatele financovat svoji činnost z vlastních a omezených zdrojů. Výsledkem je potom zpomalení rozvoje drobných podniků a jejich nižší ekonomická síla. Z důvodu nedostatku finančních zdrojů je pak často nemožné získat větší státní zakázky. Drobní podnikatelé jsou rovněž v důsledku prosazování dumpingových cen ohroženi velkými národními podniky či obchodními řetězci. (2)

2. 1. 5 Podpora drobného, malého a středního podnikání

Jak jsem uvedl výše, tvoří malí a střední podnikatelé a živnostníci většinu z celkového počtu podniků v ČR. Méně známé jsou ovšem údaje vypovídající o skutečnosti, kolik z těchto podniků ročně ukončí svoji činnost, ať již v důsledku osobní neschopnosti samotných podnikatelů udržet podnik v činnosti v silném konkurenčním boji nebo z důvodu finančních či jiných problémů.

Je proto velmi užitečné zajímat se také o možnosti, které poskytuje státní i komerční sféra v podobě finančních a informačních podpor. Jejich využitím lze zajistit rozvoj podniku a předejít případnému krachu. Mimo to lze čerpat významnou část podpor z fondů Evropské unie, které jsou určeny na rozvoj regionální a strukturální politiky. (1), (12)

I přes množství nabízených podpor je ovšem nutné zdůraznit, že samotní podnikatelé považují podporu zvláště drobného podnikání v ČR za nedostatečnou.

2. 2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je důležitou součástí prací spojených se založením podniku. Těžištěm podnikatelského plánu je vyjasnění technického, personálního a finančního zajištění.

Podnikatelský plán řadíme podle teorie mezi strategické plány. V nich jsou upřesněny strategické záměry organizace, souhrnně by měly určovat vývoj organizace v delším časovém období. Plánování je počátečním bodem, který předchází výkonu všech ostatních zejména manažerských činností. Plánování zahrnuje vymezení cílů a naznačení cest, kterými má být cílů dosaženo. Je zaměřeno na budoucí vývoj organizace. Podnikatelský plán je včleněn do hierarchie všech ostatních plánů. Ostatní plány ve své podstatě vycházejí z podnikatelského plánu, přejímají hlavní cíle podniku a specifikují, jak jich dosáhnout pomocí dosažení dílčích cílů v různých oblastech podniku (v oblasti marketingu, výzkumu, výroby, finanční, personální, investiční, atd.) (6)

2. 2. 1 Účel

Interní účel podnikatelského plánu je dán tím, že popisuje cíle podniku, jak jsou tyto cíle technologicky a ekonomicky uskutečnitelné, zda a jak jich může být dosaženo během určitého období. (11)

Externí účel je primárně z důvodu prezentace záměrů organizace vnějším subjektům a to většinou z důvodu hledání poskytovatele kapitálu pro investiční akci. (11)

Podnikatelské plány pro externí a interní účely by měly spolu korespondovat, vyjadřovat společné cíle a metody jejich dosažení. (11)

Při tvorbě podnikatelského plánu by se měla dodržovat jistá pravidla a zásady. Plán má mít určitou formu, strukturu, rozsah a skládá se z několika částí. Také podrobněji pojednává o zdrojích financování. Velikost organizace a účel, pro který je sestavován, určují rozsah a strukturu podnikatelského plánu. (11)

2. 2. 2 Obsah

Podnikatelský plán musí obsahovat dlouhodobé, krátkodobé cíle, poslání firmy a strategie k jejich dosažení. Popisuje nabízené výrobky a služby, konkurenční výrobky a jejich postavení na trhu, potenciál trhu, strategii vstupu na trh, výrobu, management, organizaci, finanční situaci a rizika. (6)

2. 2. 3 Struktura

Dle Synka považujeme za obvyklou následující strukturu plánu:

- shrnutí a základní východiska – v této části jsou obsaženy základní údaje o podniku, o jeho činnosti od založení, o jeho základních cílech, poslání podniku, základní charakteristice výrobků a zevrubnou charakteristiku finanční situace podniku,
- popis výrobků, odvětví a konkurence – zde jde především o základní vlastnosti výrobků, stadium životního cyklu, vývoj nových výrobků, jejich konkurenční výhody a o charakteristiku výrobního programu,
- plán marketingu – představuje plán vývoje cen, distribuce, prodejní politiky, atd.
- plán výzkumu a vývoje, plán výroby – plán výroby je hlavně zaměřen na technologii, využití a rozsah výrobních kapacit, lokalizaci výroby. Soustřeďuje v sobě také zásobovací činnost, skladové hospodářství, kritéria výběru dodavatelů, atd.,
- finanční plán – se týká plánování potřebné celkové výše kapitálu a jeho struktury, rozhodování o investicích, plánování struktury majetku a dále pak

plánování likvidity. Hlavním cílem finančního plánu je seznámit se s vývojem finanční situace podniku. (10)

Další možnou strukturou může být struktura dle Vebera:

- popis podnikatelského záměru – tato část představuje základní fakta o podniku, hodnocení současné situace, stručný vývoj, plánované aktivity, strategie k dosažení plánovaných cílů, hodnocení a odhady rizika. Nezbytnou součástí jsou také informace o vnitropodnikové organizaci a rozdělení práce
- ekonomické propočty – v této části jsou podpořena tvrzení předchozího popisu detailními kalkulacemi. Výsledky jsou pak představeny ve formě standardních účetních výkazů
- přílohy – např. smlouvy, nákresy, tabulky, certifikáty atd.(11)

Podobnou strukturu podnikatelského plánu uvádí i Hirsh. Jedná se o podrobný obsah těchto bodů:

- titulní strana (druh podnikání, název a sídlo podniku, atd.),
- exekutivní souhrn (vysvětlení klíčových bodů plánu),
- analýza odvětví (analýza konkurence, vyhlídky do budoucna, atd.),
- popis podniku (velikost podniku, výroby, kancelářské vybavení, atd.),
- marketingový plán (distribuce, propagace, ceny, odhad odbytu, atd.),
- organizační plán (společníci, pravomoci, forma vlastnictví, atd.),
- hodnocení rizik (hodnocení slabých stránek podniku, atd.),
- finanční plán (odhady hotovostních toků, odhad výkazu příjmů a ztrát, atd.),
- příloha (korespondence, tabulky, smlouvy, atd.). (4)

Struktura podnikatelského plánu je u různých firem odlišná. Záleží na charakteru firmy, jestli je výrobní nebo obchodní, jaká je velikost, jakou výrobu provádí, atd. Přesto však každý plán má obsahovat určité charakteristické oddíly. Tímto je myšlen především vývojový, organizační, finanční a marketingový plán. Pro externí subjekt je nutné, aby

podnikatelský plán byl srozumitelný, reálný, pravdivý, respektoval rizika a myšlenky logicky navazovaly. (6)

2. 3 Volba právní formy

Výběr právní formy patří k důležitým strategickým rozhodnutím, která působí dlouhodobě. Je tedy třeba při něm zohlednit hlediska daňová, podnikohospodářská, administrativní i výtěžná.

Hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy jsou tyto:

- způsob a rozsah ručení (podnikatelské riziko),
- oprávnění k řízení, tj. zastupování podniku navenek, vedení podniku, možnost spolurozhodování apod.,
- počet zakladatelů,
- nároky na počáteční kapitál,
- administrativní náročnost založení podniku a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku,
- účast na zisku (ztrátě),
- finanční možnosti, zvláště přístup k cizím zdrojům,
- daňové zatížení,
- zveřejňovací povinnost.(10)

Postup při zakládání obchodní společnosti

Postup, který umožňuje vznik obchodních společností, si ilustrujeme následující tabulkou.

Tabulka č. 1: Postup při zakládání obchodní společnosti (10)

Postup	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným
1. Sepsání společenské smlouvy a její podpis všemi společníky. Smlouvu a pravost podpisů je nezbytné notářsky ověřit.	Ano	Ano	Ano
2. Základní kapitál. Společníci skládají na peněžní účet příslušnou částku. (V případě, že se jedná o nepeněžní vklad, je třeba ocenění soudním znalcem a převod do majetku společnosti)	Ne	Ne	Ano
3. Žádost o výpisy z rejstříku trestů odpovědného zástupce společnosti a doklad odborné způsobilosti	Ano	Ano	Ano
4. Podání žádosti na místně příslušný živnostenský úřad (řídí se místem provozovny)	Ano	Ano	Ano
5. Žádost o registraci u obchodního rejstříku	Ano	Ano	Ano

2. 4 Finanční zdroje podnikání

Podnikatelé musí na počátku podnikání vložit značné finanční prostředky do pronájmu, zařízení kanceláře či provozovny, nákupu zásob, marketingu, atd. Pro další růst potřebují zase investovat, ať již do rozvoje produktů, nebo do rozvoje trhu. Proto je důležité, aby mohli získat dostatek kapitálu pro financování těchto potřeb z různých zdrojů, např. ze strany bank, soukromých investorů, státu, evropských fondů, nebo dalších podpůrných institucí.(7)

Trh rizikového kapitálu není v ČR rozvinut, banky sice nabízejí řadu programů na podporu malých a středních podniků, ale chtějí ručení a podnikatelskou historii, což je problematické pro firmy, které jsou nově založené a potřebují kapitál nejvíce.

Některé obory mají pro banky velmi špatnou pověst, a tak získat úvěr je již proto pro některé podniky velmi obtížné. Na druhou stranu za tento stav mohou často sami podnikatelé, kteří uměle snižují zisky, aby se vyhnuli daním, nechtějí zveřejnit informace o výsledcích hospodaření a jsou tak pro banky nedůvěryhodnými partnery.(6)

V získání zdrojů kapitálu mohou sice pomoci např. strukturální fondy EU, ale je všeobecně známo, že dostupnost těchto fondů je zatížena přílišnou administrativou a tím také kolikrát časovou náročností. Snadno dostupným, byť dražším finančním zdrojem je leasing, za zmínku také stojí některé další možnosti – v dnešní době jen málo využívány. (6)

Finanční zdroje podnikání je možno klasifikovat podle tří základních hledisek. Těmi jsou: místo, odkud se tyto zdroje získávají (interní a externí), forma vlastnictví (vlastní a cizí) a doba, na kterou podnik kapitál získává (krátkodobé a dlouhodobé).

Zdroje financování rozlišujeme na vlastní a cizí.

1.) **Vlastní zdroje:**

- a) samofinancování: využití zisku po zdanění a odpisy
- b) finanční pomoci kapitálových vkladů:

ukládání finančních prostředků vlastníkem formou podílů (s.r.o.) nebo akcií (a.s.)

2.) **Vybrané cizí zdroje:**

- a) obchodní a bankovní úvěry (dlouhodobé a krátkodobé)
- b) subvence a dary ze státního rozpočtu a specializovaných fondů
- c) finanční leasing
- d) další.(6)

Obchodní a bankovní úvěry

Jedním z nejčastěji vyhledávaných zdrojů, ne-li nejvyhledávanější zdroj kapitálu jsou úvěry. Jde o cizí kapitál, který je závazkem podniku. Úvěrem rozumíme dočasné postoupení hodnoty ve zboží (obchodní úvěr) nebo peněžní (bankovní úvěr) podobě jedním subjektem jinému pod podmínkou, že bude vrácena a bude zaplacen úrok. (6)

Obchodní (dodavatelské) úvěry

Jsou to úvěry, které vznikají v rámci dodavatelsko-odběratelských vztahů mezi obchodními partnery. Jde o finanční prostředky, které mohou plynout z odkladu plateb závazků. Mají tedy naturální formu. Může jít o dodávky zboží, služeb či investičních statků. Obchodní úvěr splácí dlužník (odběratel) nejčastěji v penězích. Smluvní základnou obchodního úvěru jsou příslušné obchodní smlouvy mezi dodavatelem a odběratelem, v nichž se specifikuje zejména předmět dodávky, jednotná cena, dodané množství a celková hodnota kontraktu. Dále se definují základní podmínky dodávky, k nimž patří především termín a místo dodávky, doba splatnosti poskytnutého úvěru a platební podmínky. Obchodní úvěry jsou základním zdrojem financování krátkodobých potřeb.(6)

Bankovní úvěry

Poskytování úvěru patří dle zákona o bankách mezi základní činnosti bank. Jedná se o finančně úvěrové bankovní produkty, „které z hlediska klienta představují získání finančních prostředků, resp. potenciálního financování, a různých forem záruk vydaných bankou“. Existuje celá řada úvěrů, které banky nabízí a dle mého názoru nejrelevantnější tyto:

Krátkodobé (do 1 roku) - krátkodobě splatné bankovní úvěry se využívají k provoznímu financování firem. Pokud má podnik dostatek dlouhodobých zdrojů kapitálu, potom může eventuální rozšíření zdrojů financování o krátkodobý bankovní úvěr nepřímo posloužit k financování investic tím, že uvolní dosud vázané dlouhodobé cizí zdroje pro realizaci plánovaných investičních záměrů. Nejvíce využívané krátkodobé bankovní úvěry jsou např. kontokorentní úvěr (klient může přecházet na svém běžném účtu do záporného zůstatku, a to až do výše dohodnutého úvěrového rámce), eskontní úvěr, akceptační úvěr, avalový (ručitelský) úvěr. (6)

Střednědobé úvěry (od 1 do 4 let) jsou co do formy ve většině případů v podstatě jenom modifikovanými variantami některých druhů krátkodobých úvěrů. Banky tyto

úvěry podnikům poskytují se splatností v intervalu více než jeden rok až do čtyř let. Kromě delší lhůty splatnosti se liší hlavně tím, že jde většinou o úvěry bezhotovostní a účelové. Z hlediska účelu je nejčastějším případem střednědobého úvěru provozní úvěr, jehož funkcí je zajistit pro podnik zdroje pro financování podnikových oběžných aktivit. (6)

Dlouhodobé (nad 4 roky) – dlouhodobě splatné bankovní úvěry jsou podnikům obvykle poskytovány na realizaci jejich investiční obnovy a rozvoje. Pojmenovávají se jako investiční úvěry. V praxi mezi nejčastěji využívané patří: termínované půjčky (označované jako investiční úvěry jsou nejčastěji poskytovány na rozšiřování hmotného investičního majetku) a hypoteční úvěr (je účelový úvěr k financování pořízení nemovitosti, který je zajištěn zástavním právem k nemovitosti). (7)

Podmínky pro získání úvěru

Banky zpravidla vycházejí při rozhodování o aktivním obchodě z komplexního hodnocení bonity klienta a splnění základních podmínek, kterými jsou:

- **Průkaznost návratnosti poskytnutého úvěru** - banky obecně vyžadují od podnikatelského subjektu kvalitně vypracovaný podnikatelský záměr na celé období existence bankovního obchodu, účetní výkazy 3 roky zpět a další podklady. Banky zjišťují, zda-li ze zisku po odečtení daní a přidělu do rezervních fondů, zůstávají disponibilní zdroje určené na splátky úvěru. Dále od 1. listopadu 2002 je všem bankám k dispozici „Centrální registr úvěrů právnických osob a fyzických osob-podnikatelů“ který soustřeďuje informace o jednotlivých klientech a jejich pohledávkách u všech bank působících v České republice, tzn. informuje banky o celkovém úvěrovém zatížení jejich současných i budoucích klientů.
- **Zajištění úvěru** - banky v závislosti na rizicích plynoucích z návratnosti úvěrů požadují jejich zajištění majetkem podniku, směnou, nebo jejich kombinací. Pokud klient nemá čím ručit může požádat Českomoravskou záruční a rozvojovou banku o program Záruka – banka se zavazuje, že splatí jistinu,

v případě neschopnosti klienta splácet úvěr, až do výše 80 % hodnoty úvěru. Výše zajištění v poměru k objemu úvěru je určena v závislosti na hodnotě zastaveného majetku a to ke dni, kdy se zástavní právo zřídilo.

- **Dodržení účelovosti úvěru** - poskytnutí bankovního úvěru banky obvykle podmiňují dodržáním účelovosti. Klienta smluvně zaváží, že poskytnuté nebo garantované prostředky může použít pouze na dohodnutý účel. Aby banky předešly nedovolené manipulaci s hotovostí, čerpání úvěrových prostředků v hotovosti umožňují klientovi jen ve výjimečných případech. Zpravidla banky uvolňují finanční prostředky účelově, proti daňovým dokladům předložených podnikem.
- **Efektivnost bankovního obchodu** - celková efektivnost každého bankovního obchodu je dána rozdílem mezi stanoveným úrokem (požadovaný úrok za úvěr od klienta) a náklady na obstarání úvěrových zdrojů (úrok placený bankou svým klientům). Při aktivních korunových obchodech banky používají např. úrokový systém odvozený od základní úrokové sazby vyhlášené ústředím banky a odchylky, kterou banka s klientem domluví.(10)

Malé a střední podniky již nejsou pro banky takovým rizikem. Banky jim proto půjčují stále více peněz a snaží se zjednodušovat administrativu a zrychlovat úvěry. Je to dáno tím, že řada z nich již má dlouholetou tradici a banky s nimi mají dobré zkušenosti. Lepší se také podnikatelské záměry těchto firem, legislativní podmínky, a navíc se daří celé ekonomice.(10), (6)

2. 5 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda používaná hlavně při tvorbě podnikové strategie. Je nutné popsat stav, ve kterém se podnik nachází realisticky a detailně. Je žádoucí analyzovat odvětví a okolí podniku.

Pro přiblížení metody SWOT můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení podniku zachovávajícího nebo zlepšujícího konkurenční

postavení. Dobrá strategie neutralizuje hrozby přicházející z vnějšího prostředí. Využívá příležitostí, těží ze silných stránek podniku a odstraňuje případně neutralizuje jeho slabé stránky. Podle výsledků SWOT analýzy management nebo podnikatel volí strategii. (6)

Jádrem této metody je klasifikace a ohodnocení jednotlivých faktorů rozdělených do čtyř skupin: faktory vyjadřující silné a slabé vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující příležitosti a nebezpečí jako atributy vnějšího prostředí. (6)

Příležitosti a hrozby patří k oblastem ovlivnitelným podnikovým vedením jen v malé míře, a proto je nutností tyto faktory neustále detailně sledovat a průběžně vyhodnocovat. Je důležité brát ohled na globální situaci podniku a jeho tržní postavení. (6)

SWOT by měla být zaměřena na podstatná fakta a jevy. Po jejich prvotní identifikaci by měla být v rozumné míře uplatněna redukce, analýza by měla být zaměřena na podstatné vlastnosti (atributy) analyzovaného objektu (prostředí). Příliš mnoho fakt uvedených ve SWOT, jejich případné využití při návrhu strategie spíše komplikuje. Je proto vhodné zaměřit se pouze na podstatné. (6)

SWOT by měla být objektivní, tj. analýza by neměla vyjadřovat jenom subjektivní názory zpracovatele analýzy, nýbrž objektivně odrážet vlastnosti objektu analýzy, případně prostředí, v němž se objekt analýzy nachází.(5)

Tabulka č. 2: SWOT analýza (5)

vnitřní prostředí (podnik)		vnější prostředí (okolí podniku)
silné stránky		příležitosti
slabé stránky		hrozby

Tabulka č. 3: Možná východiska SWOT analýzy (5)

Interní faktory	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> - Kapitálová síla - Silné zdroje - Vysoký tržní podíl - Moderní technologie - Nízké mzdové náklady - Kvalita výrobků atd. 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> - Slabá finanční pozice - Vysoká zadluženost - Zastaralá technologie - Vysoká režie - Slabý management - Špatní dodavatelé atd.
Externí faktory		
Příležitost trhu <ul style="list-style-type: none"> - Růst trhu, růst poptávky - Specializovaný trh s možností vstupu - Fragmentované trhy - Možnost diferenciac - Možnost integrace - Možnost exportu atd. 	Přístup (SO) <p>Ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly. Snaha využít všechny příležitosti a silné stránky. Snaha o vedoucí či útočnou pozici.</p>	Přístup (WO) <p>Snaha o využití příležitostí z okolí. Pomalé posilování pozic. Snaha o nalezení spolehlivého spojence. Různé formy integrace.</p>
Nebezpečí trhu <ul style="list-style-type: none"> - Silná konkurence - Vstup zahraniční konkurence - Objemové trhy, malá možnost diferenciac - Stará odvětví - Nestabilita trhu 	Přístup (ST) <p>Využití pozice silného postavení k blokování nebezpečí. Oslabení konkurence. Diversifikace výrobního sortimentu. Distribuční spojení.</p>	Přístup (WT) <p>Uvažování o kompromisech. Spojení se silnou firmou i za cenu úpravy programu. Snaha o přežití. Opuštění trhu.</p>

2. 6 Finanční analýza

2. 6. 1 Doba návratnosti investice

Jedná se o dobu, za kterou jsou ze zisku uhrazeny počáteční investiční náklady.

$$N = IN / CFr (I)$$

N - doba splacení investice

IN - investovaný kapitál

CFr - průměrné roční Cash Flow

2. 6. 2 Čistá současná hodnota

Teoreticky nejpřesnější metoda investičního rozhodování, založená na respektování faktoru času pomocí diskontování. ČSH vyjadřuje v absolutní výši rozdíl mezi SH peněžních příjmů z investice a SH kapitálových výdajů na pořízení investice. Ta varianta investic, která má vyšší SH, je považována za výhodnější. Za přijatelné jsou považovány všechny investice, jejichž ČSH je vyšší než nula.

- Teoreticky nejpřesnější metoda, založená na respektování faktoru času.
- Umožňuje počítat s konvenčními i nekonvenčními peněžními toky (zohledňuje všechny očekávané P i V)
- Volba mezi jednotlivými variantami se provede jednoduchým porovnáním, za nejvýhodnější se pak považuje ta varianta, která má nejvyšší ČSH, přípustné jsou přitom všechny varianty s ČSH vyšší než 0 (přinášejí alespoň příjem ve výši úroku). (6)

$$\text{ČSH} = \sum P_n (1 / (1+i)^n) - k (\text{korporativní výdaj}) = \sum V_m (1 / (1+i)^m)$$

ČSH – čistá současná hodnota investiční varianty

N - celková doba pořizování a životnosti (doba existence)

n - jednotlivá léta existence

i - zvažovaná úroková míra

P_n - očekávané peněžní příjmy v *n*-tém roce existence

V_n - očekávané kapitálové výdaje v *n*-tém roce existence (1), (7)

2. 7 Marketing

Pokud již známe svůj cílový trh, jeho slabiny a přednosti, známe chování zákazníků v daných segmentech a máme dostatečné znalosti o konkurenci, musíme správně zvolit cenu našeho produktu, určit jeho balení a doprovodné služby, správně zvolit komunikaci se zákazníky a zvolit cestu, jakou budou zákazníci produkt získávat. Na trzích zákazníků je marketing úkolem celého podniku. Začíná už při vývoji podniku a znamená důslednou orientaci na zákazníka. (7)

2. 7. 1 Marketingové cíle

Stanovení cílů je základním prvkem řízení. Pro úspěšné zvolení marketingových nástrojů bychom měli nejprve vědět, čeho chceme v této oblasti dosáhnout a následně těmto cílům přizpůsobit prodejní a marketingovou strategii. Cíle by měly být definované pro každý segment, který jsme si zvolili jako cílový trh a měli bychom vědět o jakou pozici na trhu usilujeme. (7)

2. 7. 2 Produktová politika

V rámci produktové politiky se podnik rozhoduje o:

- hloubce a šířce sortimentu,
- provedení a balení nabízených produktů,
- poskytnutí nutných informací k produktu,
- doprovodných službách či produktech, které se váží k hlavnímu produktu,
- načasování uvedení produktu na trh. (7)

2. 7. 3 Cenová politika

Zákazník při nákupu porovnává na jedné straně užitek, který mu produkt přinese, a na druhé náklady, které bude muset na získání tohoto produktu obětovat. To, jaký užitek zákazník produktu přiřkne, závisí do velké míry na marketingu a tedy je třeba sladit výši ceny s ostatními prvky marketingového mixu. Podnik především musí řešit:

- Způsob stanovení ceny. Na cenu působí několik faktorů dohromady. Jsou to náklady podniku, snaha o maximalizaci zisku ze strany podniku, konkurenční ceny, ochota zákazníků platit atd. Část z těchto informací, jako například citlivost zákazníků na cenu, neznáme a musíme se je proto snažit co nejlépe odhadnout pomocí průzkumu trhu.
 - Jeden ze způsobů je výpočet pomocí vzorce: $NÁKLADY + PŘÍRÁŽKA = CÍLOVÁ CENA$. V čisté podobě však nebere ohled na tržní situaci.

- Tržně „ohleduplný“ způsob stanovení ceny je TRŽNÍ CENA – PŘÍRÁŽKA = CÍLOVÉ NÁKLADY. Náklady se zde upravují podle tržní situace
- Strategie cenové diskriminace a slev. Podstatou cenové diskriminace (diferenciace je stanovení rozdílných cen stejného výrobku pro, aniž k tomu vedou nákladové důvody.
 - Diskriminace prostorová (např. v různých zemích jsou různé ceny...)
 - Diskriminace časová (ceny ve špičce, akční ceny v určitém období...)
 - Diskriminace množství („balík“ produktů)
 - Diskriminace podle skupin zákazníků (např. studenti, senioři...)
- Politika cenové úrovně. Politika cenové úrovně se týká dlouhodobého pohledu podniku na cenu. V zásadě existují dvě varianty cenové politiky.
 - Skimming – jedná se o start produktu s vysokou cenou, která postupně s časem klesá. Slouží k rychlé úhradě fixních nákladů a produkt kupují zákazníci, pro které přináší produkt největší užitek. Používá se u vysoce inovačních produktů (např. IT technologie).
 - Penetrační cena je cena, která v krátkém čase podněcuje velké množství zákazníků ke koupi. Často ovšem s minimálním ziskem, nebo dokonce pod cenou (tzv. zaváděcí ceny).
- Platební podmínky. Například doba splatnosti má vliv na cashflow podniku, proto podnik může motivovat odběratele ke kratším splatnostem faktur za slevu z nabízené ceny.(7), (8), (9)

2. 7. 4 Distribuční politika

Distribuční politika se zabývá způsobem, jakým se produkt dostává z podniku k zákazníkovi. Podnikatelský plán by proto měl zohlednit, jakým způsobem je v podniku organizován prodej, zda využívá mezičlánků, pokud ano, tak jakých. S tím úzce souvisí například i volba umístění podniku, prostředky přepravy a ochrana zboží před poškozením. (7)

2. 7. 5 Komunikační politika

Komunikační politiku můžeme rozčlenit na tyto nástroje:

- Reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- přímý marketing,
- osobní prodej.

Na moderních trzích spotřebitele při existenci substitutů konkurence to je právě komunikační politika, která dokáže v očích spotřebitele produkt diferencovat, odlišit od těch konkurenčních. Na vznikajícím trhu může vhodně pojatá komunikační politika upevnit postavení podniku na trhu. Naopak nevhodně pojatá komunikační politika může způsobit, že zákazníci jinak vyhovující produkt nepřijmou, nebo se o něm vůbec nedozví. S tím vším by měla komunikační politika počítat. Při tvorbě komunikační koncepce tedy zohledníme zejména:

- velikost cílové skupiny,
- způsob prodeje,
- druh produktu,
- rozpočet. (6)

Všechny nástroje by měly být provázané, navzájem se doplňovat a podporovat. Aby byly účinné, měly by u zákazníka vzbudit pozornost a zájem, reflektovat potřeby zákazníka a nakonec poskytnout podnět ke koupi produktu. (6)

2. 8 SLEPT analýza

SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle těchto faktorů:

- social – sociální hledisko,
- legal – právní a legislativní hledisko,
- economic – ekonomické hledisko,
- policy – politické hledisko,
- technology – technické hledisko. (13)

SLEPT/PEST analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, nýbrž pozornost se věnuje také otázkám, jak se toto prostředí bude do budoucna vyvíjet a jaké změny v okolí můžeme předpokládat. Je založena na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, ekologických, politických a technologických faktorů.

Analýza SLEPT je identická s analýzou PEST s tím rozdílem, že pořadí a počet faktorů se mění. Název PEST vznikl z prvních písmen čtyř oblastí vnějšího prostředí:

- politické a legislativní,
- ekonomické,
- sociální a kulturní,
- technologické. (13)

2. 9 Porterova analýza 5ti konkurenčních sil

Často používaným konceptem analýzy odvětví je Porterova analýza 5ti konkurenčních sil. Slouží ke klasifikaci a analýze faktorů, působících na cílovém trhu. Každá z pěti sil je tím větší, čím je silnější daný rozhodující faktor. Těchto pět sil je reprezentováno:

- hrozbou vstupů nových konkurentů do odvětví,
- vyjednávací silou dodavatelů,
- vyjednávací silou kupujících,
- hrozbou substitutů produktů,
- intenzitou konkurenčního boje uvnitř odvětví.

Porterův model primárně slouží k určení atraktivnosti a tím i k ziskovosti cílového trhu. Nicméně musíme počítat s tím, že trhy jsou natolik dynamické, že závěry, které učiníme na základě tohoto modelu budou obsahovat značnou míru nejistoty a to i v krátkodobém horizontu. (6), (12)

2. 10 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum spočívá ve specifikaci, analýze a shromažďování informací, které umožňují porozumět trhu, na němž pracujeme, pomáhá nám identifikovat problémy spojené s podnikáním v odvětví, identifikovat příležitosti, které se na něm pro podnikání vyskytují nebo mohou vyskytnout, pomáhá nám hodnotit výsledky a směry marketingové činnosti.

Rozhodně patří k důležitějším aktivitám marketingu.

Členění marketingového výzkumu

Výzkum trhu rozhodně lze rozčlenit do mnoha kategorií. Uvedme si však ty nejčastější.

Patří k nim:

výzkum trhu – zabývá se zkoumáním trhu samotného, jeho umístěním, charakteristikou, analýzou, prognózováním vývoje apod.,

výrobkový výzkum – zaměřuje se na spotřebitele, tedy na jejich spokojenost s výrobky, službami existujícími i nově vznikajícími,

výzkum propagace – snaha o nalezení nejvhodnějšího propagačního média, hodnocení účinnosti propagace.(7)

Rozčlenění výzkumu trhu:

podle trhu (vnitřní - zahraniční; odbytový - nákupní),

podle orientace (výrobek - zákazník - konkurence),

z časového hlediska (retrospektivní, adspektivní, perspektivní),

podle zaměření výzkumu na objekt či subjekt (demoskopický – ekoskopický),

podle použitých metod – o tyto se budu zajímat celou tuto práci. (7)

V kontextu s účelem výzkumu, zkoumanými otázkami a použitými metodami se může v průběhu marketingového výzkumu uskutečňovat výzkum monitorovací, explorační, deskriptivní nebo kauzální. (7)

Monitorovací výzkum – spočívá v permanentním shromažďování a analýze informací s cílem zajistit stálou informovanost o situaci na trhu. (7)

Explorační výzkum – požívá se za situace, kdy o problému, který má být zkoumán, není dostatek informací, jeho účelem je tedy správně marketingový problém pojmenovat. (7)

Deskriptivní výzkum – má za cíl poskytnout přesný obraz o některých aspektech tržního prostředí v určitém období, přesně popsat všechny jevy a procesy, které jsou relevantní pro rozhodování. (7)

Kauzální výzkum – zaměřuje se na zkoumání příčin určitých problémů

Členění metod marketingového výzkumu

Na začátku je třeba rozčlenit metody podle získávání podkladů pro výzkum. (7)

2. 10. 1 Průzkum od stolu

Víme, že informace již existují (mluvíme o tzv. sekundárních údajích), tyto informace již byly zjištěny a zpracovány pro jiný účel. Jde o sekundární statistickou analýzu faktorů, kterou označujeme jako průzkum od stolu (desk research). Důležitou výhodou využívání sekundárních údajů je úspora času, nižší náklady a snadnější dostupnost informací. K nevýhodám patří především rychlé zastarávání informací, jejich nepřesnost, neobjektivnost, neúplnost. Při studiu informací shromážděných při výzkumu od stolu je velkým problémem také jejich pravdivostní hodnota - je vhodné každý pramen několikanásobně prověřovat. (7)

2. 10. 2 Výzkum v terénu

Pokud žádané informace nejsou k dispozici, pak je nutné tyto údaje nově pořídit, a to na základě "styku s trhem" - mluvíme pak o výzkumu v terénu (field research).

Touto oblastí se marketingový výzkum zabývá především, je tedy zdrojem primárních údajů.

Výzkum v terénu je v porovnání s výzkumem od stolu nákladnější a časově náročnější - často si jej proto podniky nechávají dělat na objednávku ve speciálních agenturách, které se tímto výzkumem zabývají jako svou hlavní činností. Vzhledem k finanční a časové náročnosti bývá vhodné stanovit si dobrý plán výzkumu, který by měl obsahovat zvolené metody výzkumu, způsob kontaktu s nositeli informací a volbu vzorku nositelů. (7)

2. 10. 3 Zdroje údajů interní a externí

Důležitý je také původ informací, které zpracováváme. Toto členění se však spíše hodí na sekundární údaje:

- interní zdroje se nacházejí přímo v podniku, jde mimo jiné o přehledy tržeb, údaje účetní evidence, rozbor hospodářské činnosti podniku, atd. Tyto informace jsou nejlevnější a nejdostupnější.

- externí zdroje (sekundární zdroje) jsou typické zejména pro země s rozvinutou tržní ekonomikou; patří mezi ně hlavně statistické ročenky a přehledy vydávané vládou. Dalším zdrojem jsou odborné časopisy, různé publikace a noviny. (7)

2. 10. 4 Výzkum kvantitativní a kvalitativní

Nyní přistoupíme k vlastnímu členění výzkumu v terénu. Rozdělení na kvantitativní a kvalitativní můžeme charakterizovat takto:

Kvantitativní výzkum - je prováděn s cílem postihnout dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek. Používají se takové postupy jako například standardizace otázek, výběr vzorku, statistické postupy zpracování dat, atd. (7)

Kvalitativní výzkum - snaží se zjistit důvody chování lidí, jejich příčiny a motivy. Je hlubším poznáním a obvykle slouží jako doplněk kvantitativních poznatků. Naopak, využívá se také při vstupu do nové problematiky, v níž se potřebujeme nejprve zorientovat nebo dostat nové nápady.

Je zřejmé, že oba druhy výzkumů vyžadují jiný přístup, podávají nám různé informace, jednou jsou využívanější první, jindy druhé. Výběr metody sběru informací závisí na tom, k čemu mají informace sloužit, kolik jich má být a jaká má být jejich kvalita, jaký vyžadujeme stupeň přesnosti; důležitý je též charakter zkoumaných skutečností, na kterých závisí zejména dostupnost informací o těchto faktech.(7)

2. 11 Konkurence

Konkurence je základním "hybatelem" tržního prostředí. V obecné rovině každý konkurenci vítá, v konkrétní rovině se jí obává. S konkurencí se setkáváme na každém kroku a většina firem se s ní naučila žít. Velký problém způsobuje náhlý vstup dalšího konkurenta na trh. Ten změní podmínky, nastává většinou cenová válka, která sníží ziskové marže. (5)

Formy konkurence

- Dokonalá konkurence
- Nedokonalá konkurence
 - monopolistická konkurence,
 - oligopol,
 - monopol. (5)

Dokonalá konkurence

Podmínky:

- velké množství subjektů,
- volný vstup do daného odvětví- pro všechny musí být stejné podmínky, stejné možnosti přístupu,
- stejná kvalita a stejná cena všech nabízených produktů. (9)

Monopolistická konkurence

Podmínky:

- velký počet podniků v odvětví,
- diferencovaný produkt a diferencovaná cena- cena je sice jiná, avšak není zde významný rozdíl,
- neexistují bariéry vstupu podniků do odvětví.(8)

2. 12 Reklama

K definování reklamy se používá několik definicí. Mezi ty nejvýstižnější patří ta, že reklamou rozumíme jakoukoliv placenou formu neosobní, masové komunikace nebo také ta, která tvrdí, že reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a podpory myšlenek, zboží nebo služeb konkrétním sponzorem, přičemž sponzory nemusejí být pouze podniky a firmy, ale také muzea, kvalifikované osoby nebo např. společenské organizace. Jejím cílem je informování spotřebitelů a ovlivnit jejich chování. Reklama může plnit ve stimulačním procesu různé úkoly, může se zaměřovat

na různé cílové skupiny, domácnosti, výrobní podniky, sportovce, studenty, může působit celoplošně na celém území ČR nebo jen např. v Brně.

Podle účelu a cíle se reklamní kampaně dělí na:

cíl informativní – slouží k informování zákazníků o novém výrobku (službě) či slevách; firmy vstupující nově na trh informují o svém vstupu na trh taktéž reklamou,

cíl přesvědčovací – slouží k přesvědčení zákazníka, že právě tento určitý výrobek (služba) je to nejlepší řešení, které dokonale uspokojí zákaznickovy potřeby. Snaží se přimět zákazníka k rychlé koupi,

cíl připomínací - slouží k připomenutí kde, jak a za kolik se příslušný výrobek nejnadhěji koupí, případně kde se koupí nejlevněji. (7)

Cíle reklamy

Tvorba silné značky – Firmy se snaží o to, aby značka byla v povědomí veřejnosti jako kvalitní, levné, případně snadno dostupné řešení. Tato reklama může být zaměřena jen na jeden produkt nebo na celou produktovou řadu.

Zvýšení poptávky – firma chce dosáhnout zvýšení tržeb z prodeje výrobku, v takovém případě pak firma může zvýšit cenu. Také lze dosáhnout lepšího postavení na trhu vůči konkurenci.

Posílení finanční pozice – reklama propaguje úspěchy podniku, a tak může nalákat případné investory nebo zvýšit cenu akcií na burze.

Vytváření pozitivní image – firma se snaží v očích veřejnosti působit solidním dojmem, toho lze dosáhnout třeba tím, že:

- zdůrazňuje, že vyrábí ekologické či zdravotně nezávadné výrobky,
- upozorňuje, že je na technologickém vrcholu.

Motivace vlastních pracovníků – pracovníci rádi pracují pro firmu, která je všeobecně známá a uznávaná.

Zvýšení možnosti distribuce – čím více je výrobek v povědomí veřejnosti, tím více zákazníků jej vyhledává a z toho důvodu si jej objednává více obchodníků.(8)

3 Analýza současné situace

3. 1 Charakteristika společnosti

Oblast příležitostí je dle mého názoru obrovská. Stačí se porozhlédnout kolem sebe a uvidím stovky a tisíce projíždějících osobních automobilů, autobusů a jiných dopravních prostředků. V dnešní době, kdy se reklama umísťuje prakticky na každé alespoň trochu viditelné místo, si myslím, že právě možné reklamní plochy na dopravních prostředcích jsou nedoceny a velice málo využívány. Domnívám se, že majitelé osobních aut jsou za finanční kompenzaci ochotni jejich automobil k reklamním účelům poskytnout a stejně tak firmy velice rádi využijí možnost umístit na jejich auto za poplatek svoji reklamu.

Po průzkumu tohoto odvětví jsem narazil pouze na jednu větší reklamní společnost, konkrétně se jedná o společnost Bestoutdoors, která tyto služby společně s několika dalšími poskytuje na území celé České Republiky.

Strategie firmy Bestoutdoors ovšem není dle mého názoru úplně ideální. Poskytovatelé reklamních ploch nejprve zadají na internetové stránky inzerát, kde uvedou přesný popis nabízené plochy, počet kilometrů, které ročně najedou, zda a kde je auto garážované a samozřejmě typ automobilu. Za tuto služby musí zaplatit poplatek a je pouze na firmách, zda si právě jejich auto vyberou jako možné místo pro umístění reklamy. Výsledek tedy může být nulový. Právě v tomto faktu spatřuji značný nedostatek strategie. Pro firmy je jistě důležitý možný velký výběr z nabízených reklamních ploch, čemuž nepřispívá právě poplatek za inzerci reklamní plochy. Jsem přesvědčen, že při bezplatném umístění nabízené reklamní plochy se databáze rozšíří, firmy budou mít větší možnost výběru a tím se celá služba zkvalitní. Ne všichni jsou ochotni vynaložit peníze, když není zajištěn jistý zisk.

Dalším problémem, na který bych se chtěl zaměřit je systém objednání si reklamní plochy. Pokud u firmy Bestoutdoors chce zákazník využít jejich služeb, musí si

reklamní plochu najít v databázi, zaplatit poskytovatelské firmě poplatek a poté teprve přistupuje k jednání se samotným majitelem automobilu, kde si domluví podmínky a ostatní náležitosti spolupráce. S tím jsou pro zájemce spojené další úkony jako třeba sepsání smlouvy s majitelem automobilu, design reklamy, umístění reklamy na samotný automobil atd.

Tomuto faktu bych chtěl předejít a poskytovat služby komplexní. To znamená zákazník by si vybral z databáze automobil, spojil by se s naší firmou, ta by s ním projednala design reklamy, velikost, dobu umístění reklamy a posléze by reklamu na vybraný automobil vytvořila. Zákazník by posléze zaplatil naší firmě finanční částku, z které by byly pokryty náklady spojené s vytvořením reklamy plus firemní provize. Zbytek obnosu by podle předem dohodnuté a uzavřené smlouvy obdržel majitel automobilu. Zákazník by tedy měl daleko menší starosti a především by ušetřil čas.

Jak již bylo popsáno výše společnost chce poskytovat služby komplexní, které zákazník jistě ocení nejen kvůli úspoře času, ale i díky skutečnosti, že firma se pohybuje v oboru a tudíž má na rozdíl od zákazníka zkušenosti a praxi v problematice. Abychom byli schopni tyto komplexní služby zajistit, jsme nuceni využít služeb našich smluvních partnerů. V současné době firma předběžně jednala s několika smluvními partnery a jako nejvýhodnější se jevily tyto firmy, které společnosti přislíbili spolupráci do budoucna.

V oblasti designu by se mělo jednat o brněnskou firmu Design Studio PILOT. Společnost Pilot, v.o.s. byla založena v únoru 1998 lidmi s dlouholetou praxí v oboru reklama, grafický design, DTP, prepress a tisk. Od svého počátku se věnuje tvorbě, úpravě a aplikaci corporate design firem všech velikostí a zaměření.

Samotnou výrobu reklam by měla zajišťovat taktéž brněnská firma. Organizace se po celou dobu existence se může pochlubit velmi pozitivními a dlouhodobými zkušenostmi se servisem pro významné společnosti v ČR i zahraničí, zvláště pak na zakázkách pro Brněnské veletrhy Brno. V současné době společnost GRAFITEAM zaměstnává 40 pracovníků. Z toho je 30 výrobních zaměstnanců - 20 grafiků a 10 modelářů. Činnost

je zaměřena na reklamní výrobu malých a středních nákladů pro koncové zákazníky i reklamní agentury.

3. 2 Podnikatelský cíl

Cíle firmy

Množství reklam a míst, kde jsou umístěny, narůstá a předpokládá se, že bude narůstat i nadále. V současné době na trhu operuje nespočet reklamních agentur nabízejících stejné nebo podobné služby, proto prosadit se v tomto oboru nebude nijak jednoduché. Firma se však domnívá, že se jí díky rozdílnému přístupu povede zaujmout na trhu své místo. Podnik bude sledovat strategii diverzifikace, tedy nabízet nové produkty na novém trhu.

Společnost se chce věnovat především poskytování reklamních ploch na osobních automobilech a služeb s tímto spojených v Jihomoravském kraji. Do budoucna se společnost chystá (za předpokladu dobrých výsledků) rozšířit sortiment služeb a oblast podnikání. Jednalo by se zejména o nezaměřování se pouze na osobní automobily, ale obohatit nabídku o automobily většího charakteru včetně autobusů, dále pak o reklamní plochy na budovách a popř. na různých druzích oplocení.

Co se týče rozšíření působnosti, plánuje expanzi do dalších krajů. Za předpokladu příznivého vývoje v tomto rozšiřování neustále pokračovat. Horizont navýšení nabídky se předpokládá zhruba 1-2 roky a v oblasti pole působnosti se odhaduje doba minimálně dva roky. S největší pravděpodobností by to bylo více.

Cílem je již po 2 letech udržovat alespoň 50 % zastoupení na trhu s touto specifickou reklamní činností. Firma bude usilovat o to, aby se stala po 5ti letech hlavním dodavatelem reklamních ploch na automobilech v České Republice.

3. 3 Personální plán

Manažer sám vykonává všechny organizační funkce. V našem případě se jedná o jednoduchou organizační strukturu.

Zaměstnanci

Firma bude zpočátku zaměstnávat následující pracovníky:

- asistentka
- webmaster

Manažer

Jedná se o společníka a klíčovou postavu celé společnosti, která určuje jak budou věci ve firmě fungovat a jaká strategie bude zvolena. Zároveň zajišťuje jednání se smluvními partnery a je odpovědnou osobou v oblasti marketingu.

Webmaster

Zadávání reklamních ploch k pronájmu na internetové stránky, kde si zákazník jednoduše vybere tu, která mu vyhovuje nejvíce. Dále zajišťuje řešení problémů a komunikaci s poskytovateli reklamních ploch. Měsíční plat by měl být nastaven okolo 25 000 Kč/měsíc.

Asistentka

Mzda by měla mít mzdu 15 000 Kč/měsíc.

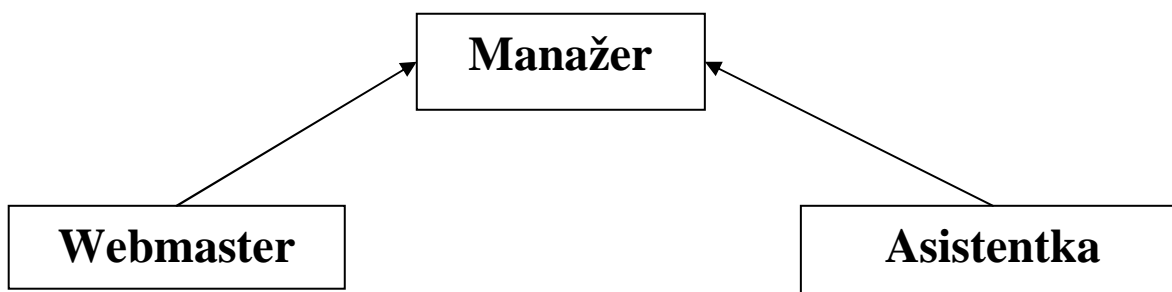
Firma předpokládá, že postupem času bude potřeba dalších zaměstnanců. Jednat by se mělo zejména o postupné přibírání dalších pracovníků, jenž by měli na starosti styk se zákazníky. Tyto zaměstnance má firma v plánu najímat externě po dobu nezbytně nutnou.

Tabulka č. 4: Pracovní náplň (zdroj: autor)

Pozice	Manažer	Asistentka	Webmaster
Pracovní náplň	Rozhodování o firemní strategii	Styk s bankou	Správa internetových stránek
	Oblast marketingu	Administrativa	ON-LINE konzultace s poskytovateli reklamních ploch
	Personální problematika	Smlouvy s poskytovateli reklamních ploch	
	Jednání se smluvními partnery	Zajištění technického provozu firmy	

Problém s výběrem zaměstnanců v současné době není a na každou z pozic máme vybraného vhodného kandidáta, který přislíbil spolupráci s naší firmou.

Obrázek č. 1: Hierarchie pracovníků (zdroj: autor)



Rozhodování a odpovědnost

Hlavní osobou v podniku je zakladatel společnosti. Řídí firmu a rozhoduje samostatně o přijímaných zakázkách, mzdách, nábore pracovníků, atd. Společně s webmasterem a s potenciálními dalšími zaměstnanci v budoucnosti rozhoduje o řešeních závažnějších problémů technického charakteru.

Pracovní doba zaměstnanců

- asistentka – pružná pracovní doba, přičemž časové jádro je v rozmezí 10:00 – 15:00, celkový počet hodin by měl odpovídat 40ti hodinám týdně.
- webmaster – pružná pracovní doba, kdy časové jádro je v rozmezí 10:00 – 15:00, celkový počet hodin by měl odpovídat 40ti hodinám týdně. Za přesčasové hodiny je možné si vybrat neplacené volno v období s nedostatkem zakázek.
- externí pracovníci – pracovní doba individuální.

Mzda – stanovena pevná měsíční mzda – zaměstnanec dostává pevnou částku, u externích pracovníků je dohodnutá odměna na základě složitosti zadaného úkolu.

Mimo základní mzdu budou stálí zaměstnanci motivováni prémiovými složkami:

- osobní ohodnocení – se nevyplácí, motivace je zajištěna mimořádnými odměnami
- mimořádné odměny – budou se vyplácet jednorázově podle výsledků firmy, jejich výše není předem dána.

3. 4 Analýza trhu

3. 4. 1 Analýza konkurence

Přímá konkurence

Firmu zabývající se právě touto problematikou jsem našel pouze jednu, nepočítám-li nespočet reklamních agentur, které by tuto službu asi také zvládly poskytnout. Ovšem specializace ve spojitosti s kvalitou v tomto oboru je pro zákazníka rozhodující, proto se nedomnívám, že se jedná o přímou konkurenci.

Konkurenční firma Bestoutdoors volí daleko jinou strategii, která byla již popsána výše. Domnívám se, že se strategií, kterou by uplatňovala naše firma máme velkou možnost proniknout na trh v tomto oboru a stát se pro zákazníky poskytovateli reklamních ploch na dopravních prostředcích „číslo jedna“.

Jistě by se dalo popsat mnoho reklamních firem, ale zaměřil jsem se na výše uvedenou společnost, v níž spatřuji největšího konkurenta.

Tabulka č. 5: Srovnání s konkurencí (zdroj: autor)

Popis	Výhoda
Komplexnost	Zákazník pouze zadá požadavky na reklamu a o zbytek se nestará.
Kvalita	Díky spolupráci se špičkovými firmami je zajištěna prvotřídní kvalita služeb
Přesná vize projektu	Firma má přesné představy o poskytované službě
Bezplatná inzerce	Firma nabízí oproti konkurenci umístění automobilu na internetové stránky bezplatně

Potenciální konkurence

Jistě by se dalo popsat mnoho reklamních firem, ale zaměřil jsem se na výše uvedenou společnost, ve které spatřuji největšího konkurenta. Uvedl bych zde jen pár nejvýznamnějších, které by mohly znamenat největší konkurenční riziko.

BRNOMETAL

Společnost BRNOMETAL je reklamní agentura, která působí na trhu úspěšně již řadu let. Díky znalostem a zkušenostem dokáže poskytnout kompletní reklamní servis.

Gym LEON

Společnost Gym LEON - působí od roku 1994. Krátce na to začala vystupovat i jako reklamní agentura a vykrývá tak poptávku klientů v oblasti reklamní a počítačové grafiky. V současnosti nabízí mnoho zkušeností, bohaté technické zázemí a široké spektrum poskytovaných služeb.

ALTRODESIGN

Nabízí individuální přístup a efektivní reklamní řešení pro jakýkoliv typ společnosti. Dokáže zpracovat a vytvořit vše, co zákazník potřebuje pro účinnou firemní reklamu a propagaci.

3. 4. 2 Obecné okolí společnosti

SLEPT analýza

Sociální oblast

V Brně a blízkém okolí regionu podniká velké množství firem, proto je zde předpoklad pro provozování činnosti, kterou se hodláme zabývat.

Počet obyvatel Brna se udává 368 533 obyvatel a průměrný věk je 41,3 let.

Rozloha Brna je 230,22 km². (15)

Legislativní oblast

V této oblasti jsem vybral několik důležitých vyhlášek a zákonů, které budou podnikání ovlivňovat. Jedná se například o:

Zákony:

- č. 47/2002 Sb, o podpoře malého a středního podnikání
- č. 308/2006 Sb. obchodní zákoník
- č.443/2006 Sb. občanský zákoník
- č. 264/2006 Sb.o účetnictví

č. 315/2006 Sb. o živnostenském podnikání.

č. 262/2006 Sb. zákoník práce

Vyhlášky: č. 250/2005 Sb. o závazných formulářích na podávání návrhů na zápis do obchodního rejstříku

Ekonomická oblast

Počet obyvatel Brna se stálým zaměstnáním je 174 245. Počet podnikatelských subjektů v Brně je roven číslu 110 228. Průměrný plat 26 655 Kč Nezaměstnaných osob je v tomto městě 21 153 a míra nezaměstnanosti je 7,67 %. Z těchto údajů můžeme usuzovat, že při přiměřené výši platu na potenciální nové pozice ve firmě by neměl být problém najít nové vhodné zaměstnance. (15)

Politická oblast

Poslední komunální volby ve městě Brně v roce 2006 dopadly takto:

- ODS: 33.11 %, počet mandátů: 19
- ČSSD: 21.77 %, počet mandátů: 13
- SZ: 11.92 %, počet mandátů: 7
- KDU-ČSL: 11.12 %, počet mandátů: 6
- BRNO 2006 - tým J. Zlatušky: 8.91 %, počet mandátů: 5
- KSČM: 8.67 %, počet mandátů: 5 (15)

Technologická oblast

Město Brno se nachází v Jihomoravském kraji a má kvalitně vyvinutou dopravní infrastrukturu uvnitř města, stejně jako spojení s okolními vesnicemi je bezproblémové. Nesmíme též zapomenout na spojení s hlavním městem Prahou, které je zajišťováno dálnicí D1. Celkově můžeme shrnout, že město Brno je víceméně lehce dosažitelné z celé České Republiky.

3. 4. 3 Oborové okolí společnosti

SWOT analýza

Silné stránky:

- vysoká odborná a profesní úroveň zaměstnanců,
- kvalita služeb,
- bezplatná inzerce,
- marketing společnosti je na velmi dobré úrovni, účinnými nástroji jsou propagační materiály zpracované na vysoké úrovni,
- zvyšování kvalifikace zaměstnanců,
- zajištění komplexních služeb na přání klienta,
- výborné jazykové schopnosti jednatele firmy,
- moderní zařízení, vybavení, software, hardware.

Slabé stránky:

- firma s menší kapacitou,
- omezená velikost přijímaných zakázek,
- nováček na trhu,
- získání zákazníků,
- vyšší náklady,
- možný špatný odhad zájmu o službu,
- vyšší cena oproti konkurenci.

Příležitosti:

- rozšiřování okruhu zákazníků přes stávající spokojené klienty,
- využití nově vznikajících technologií,
- zvyšující se poptávka po kvalitních odbornících v oblasti informační techniky.

Hrozby:

- vysoká konkurence,
- nechut' zákazníků zadat zakázku začínající neznámé společnosti,
- nová konkurence přicházející s lepší nabídkou.

Firma se bude snažit eliminovat hrozby a současně posilovat a využívat příležitosti, které se jí nabízejí. Jen tak má podnik šanci na úspěch. Směr, kterým se bude firma ubírat je jasně vymezen eliminováním hrozeb a využíváním příležitostí.

Porterův model pěti konkurenčních sil

S využitím Porterova modelu pěti konkurenčních sil si stanovíme ty oblasti, ve kterých lze očekávat největší konkurenční síly.

Faktor snadnosti vstupu nových konkurentů do odvětví – vstup na trh je poměrně velmi jednoduchý. Jsou potřeba minimálně základní znalosti a dovednosti v oboru, dalším významným požadavkem jsou vstupní investice. Zvláštní důraz musíme klást především na marketingovou komunikaci.

- Nízké fixní náklady vstupu a neexistence přirozených monopolů,
- existují úspory z rozsahu a existující podniky mají určitou nákladovou výhodu,
- výrobky jsou diferencované, není potřeba zvláštní know-how
- je žádoucí vybudovat distribuční kanály,
- jedná se o odvětví s nízkou mírou regulace.

Faktor existence substitutů – v našem případě existuje mnoho různých substitutů, je proto důležité naši službu odlišit od ostatních a tím získat konkurenční výhodu.

- Podniky nabízející substituty vyrábí s nižšími náklady a zvyšují nabídku,
- náklady na přesun k substitutům jsou nízké.

Faktor vyjednávací síly dodavatelů – pro výrobu reklamních ploch jsou užívány běžně dostupné materiály a díky početnosti dodavatelských firem v České republice je přechod k jiným dodavatelům bezproblémový. Zpočátku však počítáme s využitím služeb společnosti Design Studio PILOT v oblasti designu s ohledem na její dlouhodobou praxi a společnosti GRAFITEAM jako výrobce zadaných reklam.

- Dodavatelé nejsou monopolisté, trh je vysoce konkurenční,
- podnik je malým odběratelem dodavatele,
- zboží není diferencované z hlediska výrobního postupu,
- podnik má informace o tržních cenách,
- zákazníci mohou podnik při objednávkách obejít,
- existují substituty,
- podnik je citlivý na cenu a je nucen snižovat náklady,
- podnik bude usilovat významné postavení pro dodavatele.

Faktor vyjednávací síly odběratelů (zákazníků) – jelikož je naše společnost zaměřena na široký trh, je třeba zákazníky ovlivňovat zejména cenou. Důležitá bude i otázka kvality, exkluzivity, komplexnosti služeb a snaha o dlouhodobější spolupráci.

- Všichni zákazníci jsou významnými zákazníky (vzhledem k malému objemu prodeje),
- zákazník může přejít ke konkurenci a k substitutům,
- nemá přesné informace o tržní ceně (v případě vlastního zboží),
- zákazníci jsou citliví na změnu ceny a minimalizují své náklady,
- zákazník je schopný ovlivňovat další zákazníky,
- kvalita a odlišení jsou pro zákazníka důležité.

Faktor intenzity konkurenčního boje v odvětví – trh, do kterého se chystáme vstoupit, zaznamenává značný růst, protože se jedná pro většinu firem o oblast nutnou k přežití a fungování. Počet firem, které reklamu nevyužívají nebo využívají minimálně, je zanedbatelný. Vzhledem k uvedeným skutečnostem se dá nadále čekat růst trhu i konkurenčních tlaků.

- Jedná se o rostoucí trh a středně lukrativní odvětví s mnoha konkurenty,
- v odvětví existuje nadbytek kapacit,
- ziskovost v odvětví je vysoká,
- výrobky jsou diferencované,
- bariéry odchodu z odvětví jsou velmi nízké.

Na základě těchto informací je vidět, že konkurenční prostředí do něhož podnik vstupuje je vysoké. Graficky tuto skutečnost můžeme vyjádřit následovně:

Tabulka č. 6: Porterův model odvětví (zdroj: autor)

Vstup konkurentů	Síla dodavatelů	Síla kupujících	Hrozba substitutů	Intenzita konkurenčního boje
Vysoká	Střední	Střední až vysoká	Vysoká	Vysoká

Porterova analýza nám říká, že je zde reálná možnost uspět. Vzhledem k vyjednávací síle zákazníků a jejich potřebám je zde prostor pro dosahování vysokých marží. Většinu konkurenčních tlaků lze eliminovat integrovanou marketingovou komunikací a vyhledáváním dalších tržních příležitostí.

3. 5 Obchodní politika společnosti

3. 5. 1 Produktová politika

Co se týče realizace reklamy bude firma spolupracovat se dvěma smluvními partnery, kteří budou zajišťovat jednak design reklamy a poté výrobu samotnou.

Společnost po průzkumu trhu vybrala tyto smluvní partnery, kteří jí přislíbily spolupráci do budoucna.

Jednat by se mělo konkrétně o společnost GRAFITEAM v oblasti výroby a společnosti Design Studio PILOT, která by měla zajistit stránku designu.

Design Studio PILOT

Společnost Pilot, v.o.s. byla založena v únoru 1998 lidmi s dlouholetou praxí v oboru reklama, grafický design, DTP, prepress a tisk. Od svého počátku se věnuje tvorbě, úpravě a aplikaci corporate design firem všech velikostí a zaměření (logo, logotyp, vizuální styl, firemní tiskoviny, produktová značka, podpora prodeje, internetové prezentace, ...).

Dalšími produkty jsou grafické návrhy katalogů, knih, plakátů, elektronických publikací. V dnešní době tak zákazníkům nabízí kompletní zpracování tiskovin (vizitky, hlavičkové papíry, prospekty, časopisy, ...), internetové prezentace, CD-romy, inzerci, billboardy, reklamní předměty a další.

Díky pružnosti, kvalitě práce a profesionálnímu přístupu podpořenému nejnovějším technickým vybavením získala již řadu spokojených a stálých zákazníků.

GRAFITEAM

Vznik a historie společnosti GRAFITEAM jako firmy s výrobně obchodním zaměřením sahá do roku 1991, tehdy ještě pod názvem Multiexpo. Od svých počátků se specializovala na výrobní činnost v oboru a na obchodní sektor, především prodej materiálů pro výrobu reklamy.

V současné době společnost GRAFITEAM zaměstnává 40 pracovníků. Z toho je 30 výrobních zaměstnanců - 20 grafiků a 10 modelářů. Další zaměstnanci spadající do kategorie technicko-hospodářských pracovníků zajišťujících zejména obchodně technický servis pro zákazníky, odbornou přípravu výroby a její kvalitní průběh. Ve výběru svých spolupracovníků klademe důraz především na odbornost, zdravého obchodního ducha a korektní přístup ke stávajícím i potenciálním zákazníkům. Společnost nastartovala v tomto období řadu organizačních, investičních a obchodních projektů vedoucích ve svém důsledku k jejímu dalšímu dynamickému rozvoji, splnění nezbytných podmínek a předpokladů pro kvalitní služby a spokojenost zákazníků.

Společnost by se chtěla v počátku fungování zaměřit na tři modifikace reklam na osobních automobilech. Jednalo by se o tyto varianty, z kterých by si měl zákazník možnost vybrat:

- reklama umístěná pouze na dveřích osobního automobilu,
- reklama umístěná na dveřích a kapotě osobního automobilu,
- kompletní využití plochy osobního automobilu.

3. 5. 2 Cenová politika

Cena produktů bude stanovena na základě těchto faktorů a v tomto pořadí:

- ochota zákazníků platit,
- cena konkurenčních a substitučních produktů,
- náklady,
- požadovaná obchodní marže.

Cena reklamy pro zákazníka by byla ovlivňována několika faktory jako například.:

- velikost reklamy,
- typ automobilu,
- přibližný počet km najetý autem měsíčně,
- místo, kde automobil parkuje,
- délka umístění reklamy.

Standardní délka umístění reklamy bude 6 měsíců, s tím že při podepsání smlouvy na 12 a více měsíců se finanční částka pro poskytovatele reklamní plochy zvedne zhruba o 5 – 10%.

Podmínkou pro získání finanční hotovosti bude povinnost majitele automobilu po ukončení smlouvy přivést automobil do naší firmy ke zkontrolování, zda se reklama stále nachází tam, kde má. Při případném porušení smlouvy nebo při zničení automobilu se bude postupovat podle předem dohodnutých podmínek určených ve smlouvě. Při nerespektování budeme sankce vymáhat soudní cestou.

Peníze dostane majitel automobilu ihned po vyrobení reklamy. Musí ovšem počítat se sankcemi a penalizacemi při nedodržení smlouvy.

Ceny v porovnání s konkurencí budou nepatrně vyšší, tento fakt je ovšem vykoupen komplexností služby a také vyšší kvalitou.

Předpokládaná nejlevnější cena (potisk pouze dveří) výroby reklamy a pronájem na 6 měsíců by se pro zákazníka měla pohybovat kolem 15 000 Kč. Následující období by cena klesla na zhruba 10 000 Kč díky vypuštění nákladů na výrobu reklamy.

Rozložení částky v prvních šesti měsících:

- 15% design,
- 25% výroba,
- 30% provize firmě,
- 30% poskytovatel reklamní plochy.

Rozložení částky v následujících obdobích:

- 50% provize firmě,
- 50% poskytovatel reklamní plochy.

Výsledná marže se tedy bude pohybovat mezi 20 – 60 procenty podle výše nákladů tak, aby výsledná tržní cena byla konkurenceschopná. S růstem objemu prodeje a tím vyššímu rozpouštění fixních nákladů budeme také upravovat cenu tak, abychom mohli aktivně pracovat s cenou. Vyšší objem objednávek nám také umožní dosahovat i vyšší průměrné marže než 50 %.

V prvním roce je cílem podniku co nejvíce rozšířit produkty mezi zákazníky, aby dále pokračovaly jako reklama.

3. 5. 3 Distribuční politika

Distribuce našich produktů bude probíhat dvěma kanály. Prvním bude internetová stránka na www.su-on.cz, který bude provozován přímo podnikem. Druhým kanálem bude prodej prostřednictvím samotného manažera, kde se předpokládá, že zákazník přijde do kanceláře, popř. manažer do dotyčné firmy a společně projednají podmínky budoucího kontraktu.

3. 5. 4 Komunikační politika

Hlavním komunikačním signálem k zákazníkům bude motto „Nech své auto vydělávat!“. Podnik bude svou propagaci koncipovat tak, aby se odlišovala od ostatních reklam a nezapadla mezi množství jiných propagací. Významnou roli připisují také moderním komunikačním kanálům se zákazníky, kdy bude možnost firmu kontaktovat pomocí programů např. ICQ nebo Skype.

Velký důraz bude věnován ústní reklamě jako nejúčinnějšímu a zároveň i relativně levnému způsobu reklamy. Ostatní reklamu navrhuji omezit na reklamní sdělení, která v blízkosti cílové skupiny upozorní na náš obchod.

V plánu je i využívání účastí v internetových fórech a diskusních skupinách, kde se bude propagovat myšlenka jako taková a bude se snažit přesvědčit majitele osobních aut, aby nabídli reklamní plochu a majitelé firem, aby posléze tuto volnou plochu využili.

Komunikační nástroje budeme používat v následujícím poměru a s těmito aktivitami:

- public relations
 - články v odborných časopisech,
 - informativní články na internetových stránkách,
 - reklama formou účastí na internetových fórech s obchodní tematikou,
 - poskytování informací majitelům osobních aut i majitelům firem o aktivitách podniku,

- reklama
 - plakáty na volných inzertních plochách, kde bude sledováno rozšíření klientely lidmi, kteří budou ochotni poskytnout svůj osobní automobil k reklamním účelům za úplatek,
 - reklama v tiskovinách distribuovaných zdarma,
 - reklama na vlastním automobilu,
- přímý marketing
 - přímo oslovíme velké firmy, kde je největší naděje možné spolupráce.

3. 5. 5 Marketingový průzkum - dotazník

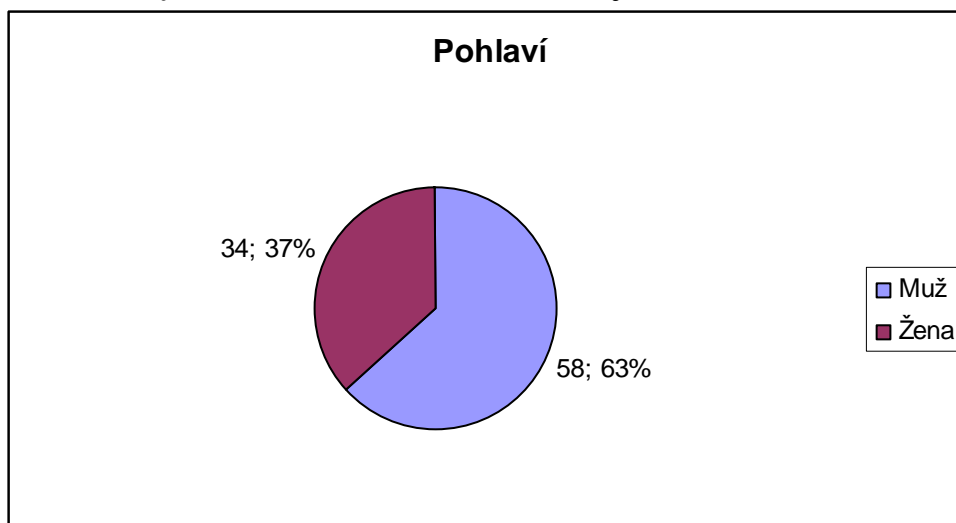
Jelikož mým cílem bylo analyzovat projekt očima potenciálních zákazníků a možných poskytovatelů reklamních ploch, rozhodl jsem se vytvořit dva dotazníky. Jeden byl zaměřený na občany vlastníci osobní automobil a druhý byl směřován vedení firem v brněnském regionu.

Průzkum zaměřený na majitele osobních automobilů

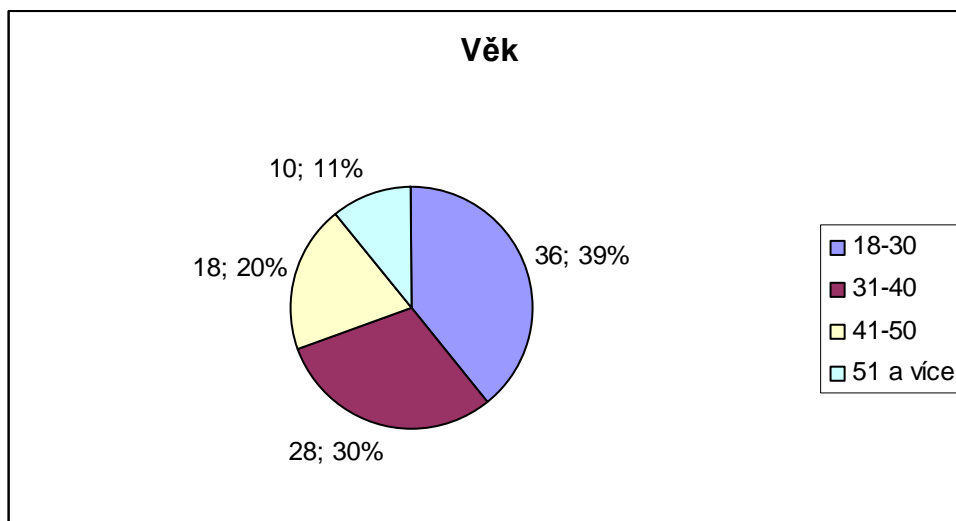
Dotazníku zaměřeného na majitele osobních automobilů se zúčastnilo 100 respondentů, z nichž vyplněný dotazník odevzdalo plných 92. Dotazník obsahoval 8 otázek, měl informační charakter a byl distribuován jednak formou osobního dotazování a jednak formou poslání dotazníku pomocí elektronické pošty. Návratnost dotazníků byla poměrně vysoká, což mohlo být způsobeno jednoduchostí otázek a jejich nižším počtem. Při větším množství by vyplnění zabralo více času a tím by se návratnost pravděpodobně snížila. I tak si myslím, že bylo poskytnuto dostatečné množství dat, z kterých jsem mohl získat velké množství informací.

Výsledky dotazníku

Graf č. 1: Výsledek dotazníku (Pohlaví) (zdroj: autor)

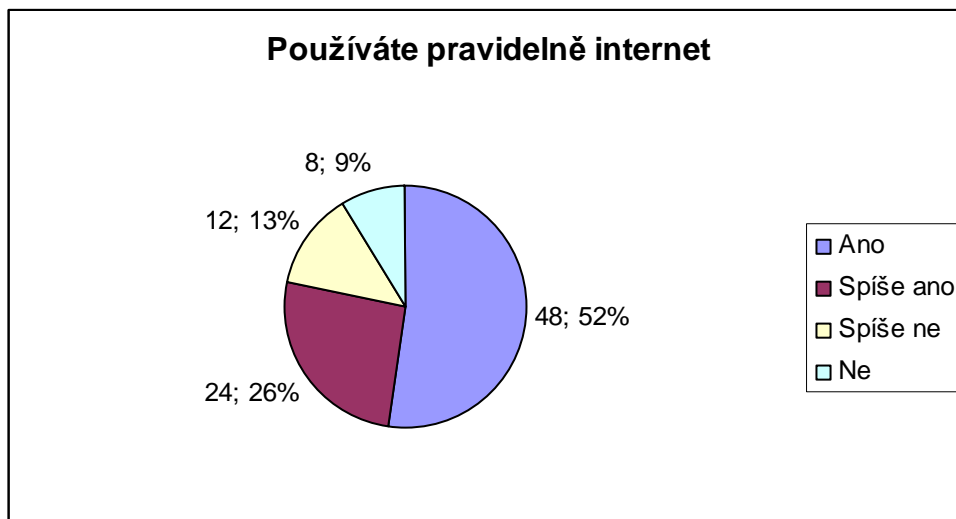


Graf č. 2: Výsledek dotazníku (Věk) (zdroj: autor)



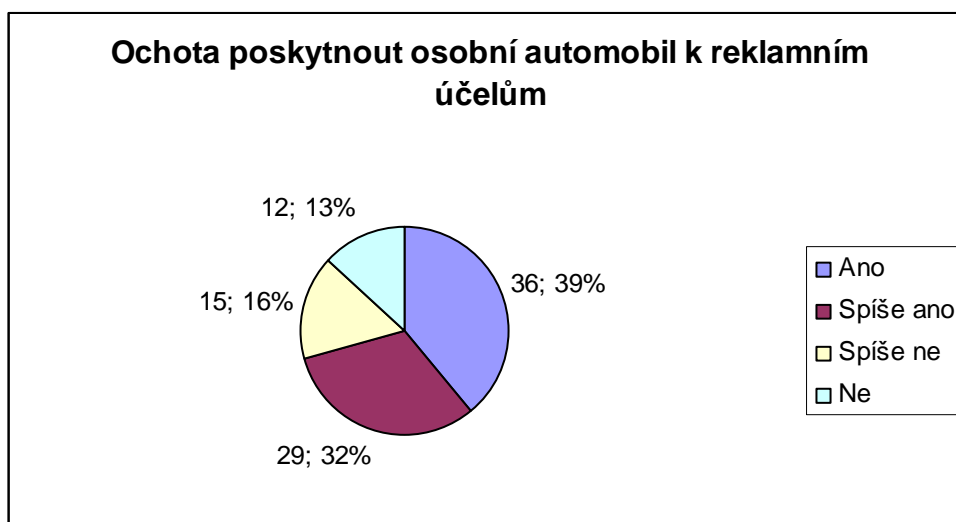
Dotazníku se většinou zúčastnili lidé ve věkovém rozmezí 18-40 let. Dle výsledků se v této věkové kategorii nachází nejvíce potenciálních poskytovatelů reklamních ploch.

Graf č. 3: Výsledek dotazníku (Používání internetu) (zdroj: autor)



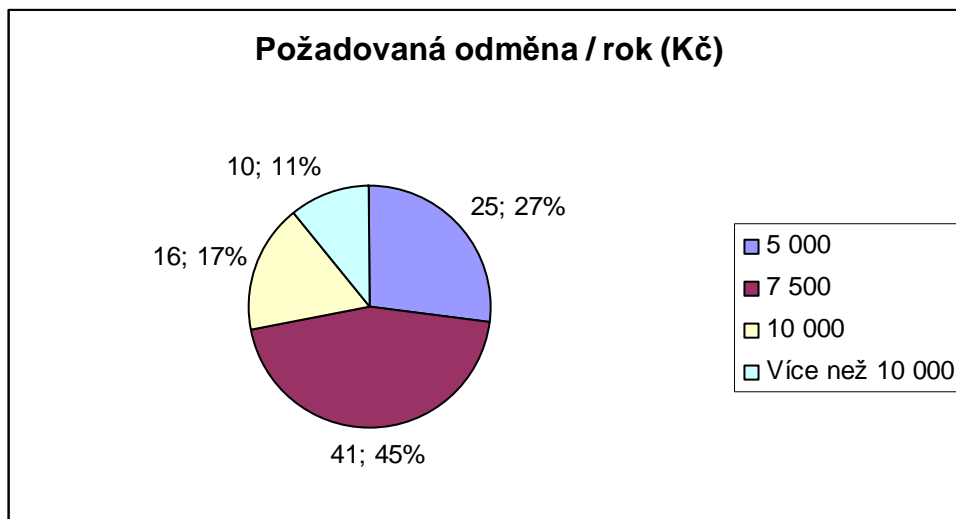
V otázce používání internetu lze konstatovat, že dosažená zjištěná hodnota je očekávaná a pouze potvrdila domněnku, že postup nabídky reklam a ukládání osobních automobilů do databáze pomocí internetu by měl být krokem správným. Otázkou zůstává, zda se podaří občany na naši službu upozornit a uvést do povědomí možnost bezplatného umístění automobilu do databáze.

Graf č. 4: Výsledek dotazníku (Ochota poskytnout osobní automobil k reklamním účelům) (zdroj: autor)



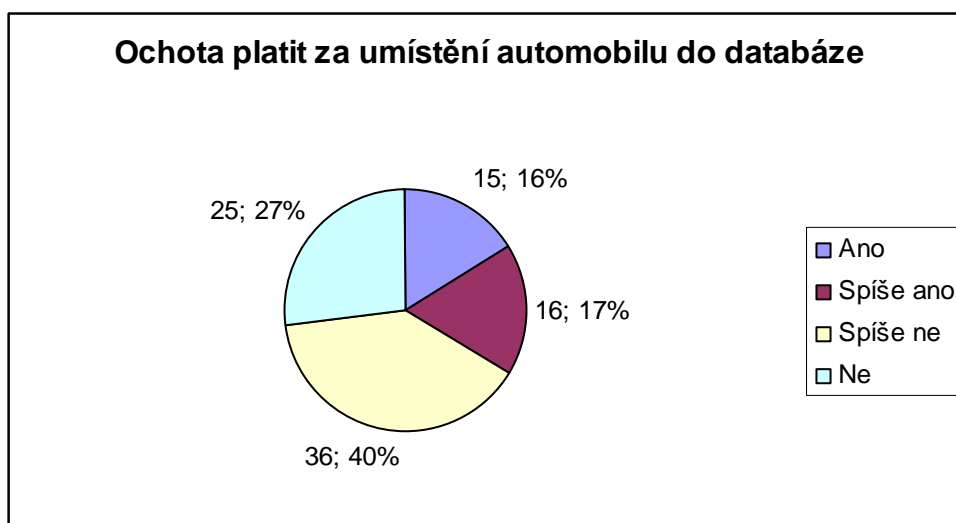
Co se týče ochoty poskytnout reklamní plochu svého osobního automobilu, musíme říct, že i zde byly výsledky příznivé a hodnota kladných odpovědí kolem 65% nám dává velice dobrou výchozí pozici na započítání podnikání v tomto oboru.

Graf č. 5: Výsledek dotazníku (Požadovaná odměna / rok (Kč)) (zdroj: autor)



V oblasti požadovaného výdělku za umístění reklamní plochy se největší procento respondentů shodlo na sumě kolem 7 500 Kč za rok, což odpovídá prvotní představě firmy a dá se říct, že je tato cena přiměřená a z hlediska konkurence standardní.

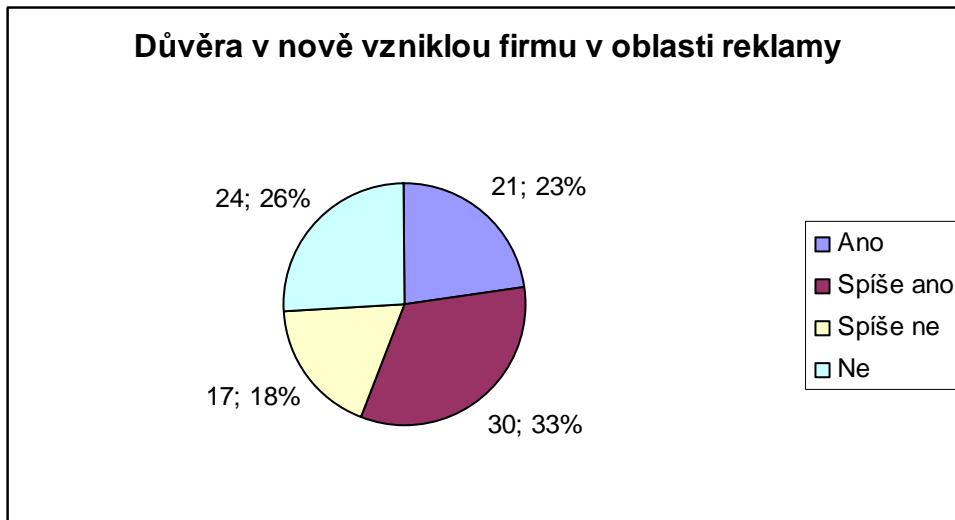
Graf č. 6: Výsledek dotazníku (Ochota platit za umístění automobilu do databáze) (zdroj: autor)



V otázce ochoty platit za umístění osobního automobilu od databáze se potvrdilo to, co jsme předpokládali. Lidé by raději uvítali bezplatné zařazení do databáze, čímž by naše nabídka reklamních ploch mohla být oproti konkurenci vyšší a mohli bychom tento fakt proměnit v jednu z našich největších konkurenčních výhod.

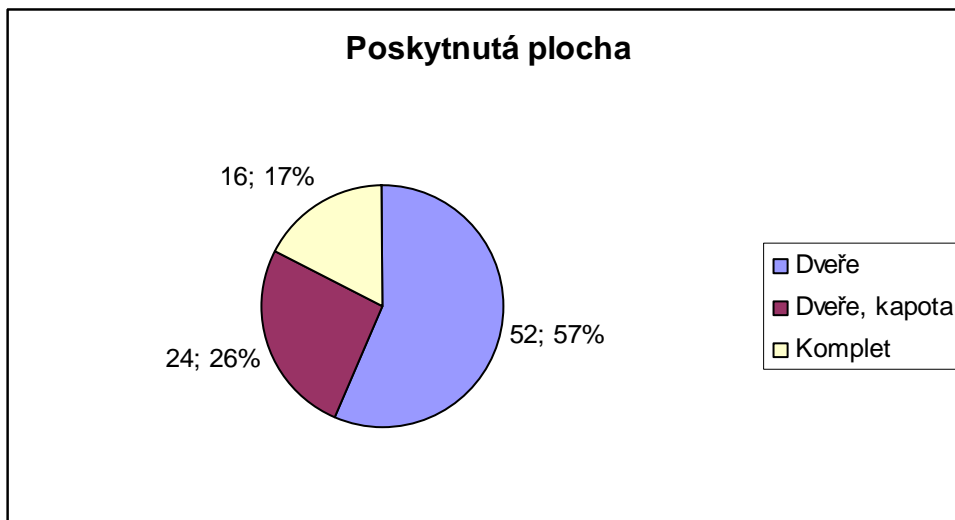
Graf č. 7: Výsledek dotazníku (Důvěra v nově vzniklou firmu v oblasti reklamy)

(zdroj: autor)



V důvěře v nově vzniklou firmu jsou výsledky nejednoznačné je tedy nutné přesvědčit o výhodnosti a kvalitě našich služeb, neméně důležité je získat si důvěru.

Graf č. 8: Výsledek dotazníku (Poskytnutá plocha) (zdroj: autor)



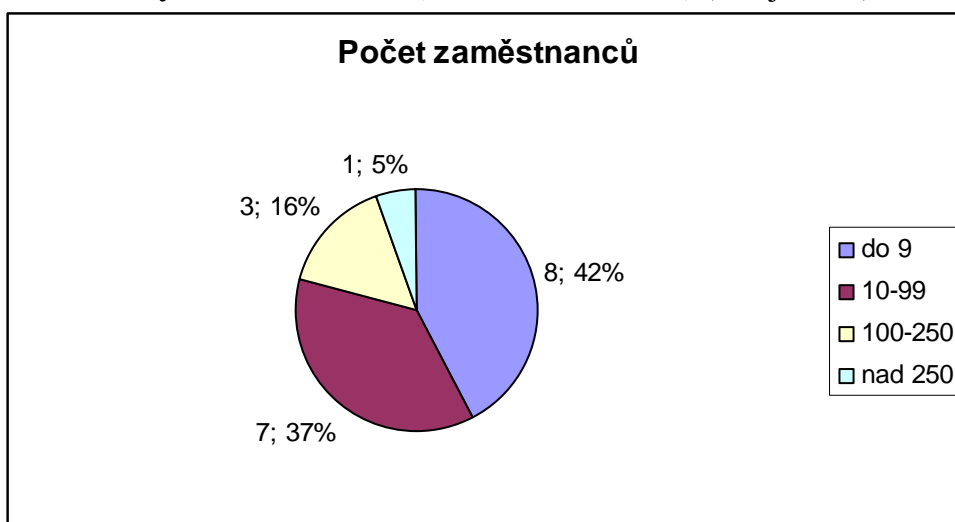
V oblasti poskytnutých ploch výsledky opět dopadly podle našeho očekávání a největší procento dotazovaných by si nechalo reklamu umístit pouze na dveře osobního automobilu a naopak nejméně by si jich nechalo potisknout automobil kompletně.

Celkově výsledky dotazníku hodnotím pro naši firmu velice kladně a přínosně. Odpovědi dotázaných potvrdily náš předpoklad potenciálně velké databáze osobních automobilů.

Průzkum zaměřený na majitele firem

V tomto dotazníku zaměřeného na majitele firem bylo osloveno 30 různě velkých firem v brněnském regionu a vyplněný dotazník vrátilo 19 z nich. Dotazník měl 8 otázek, měl informační charakter a byl distribuován formou posílání dotazníku pomocí elektronické pošty.

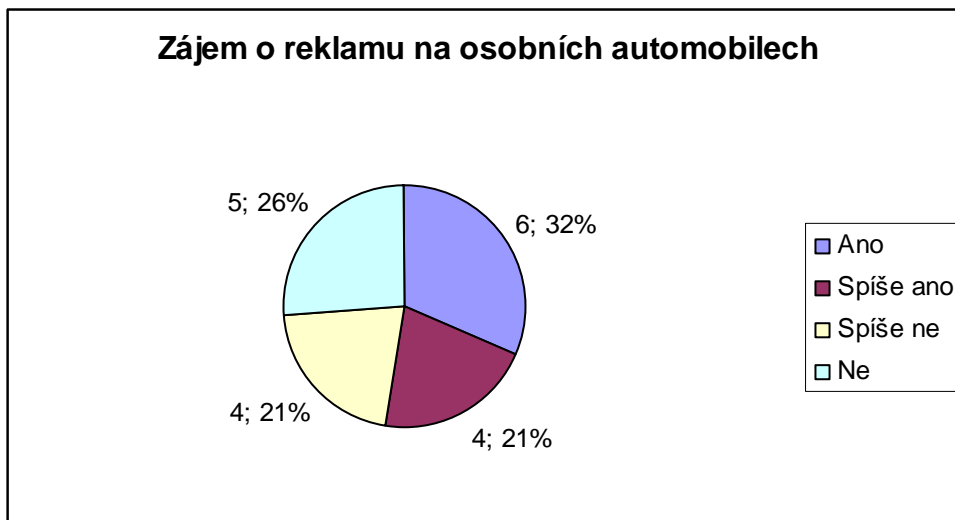
Graf č. 9: Výsledek dotazníku (Počet zaměstnanců) (zdroj: autor)



Návratnost dotazníků se pohybovala lehce nad 60% a je zajímavé, že dotazníky se vrátily většinou z firem menších a u těch větších zůstaly bez odezvy.

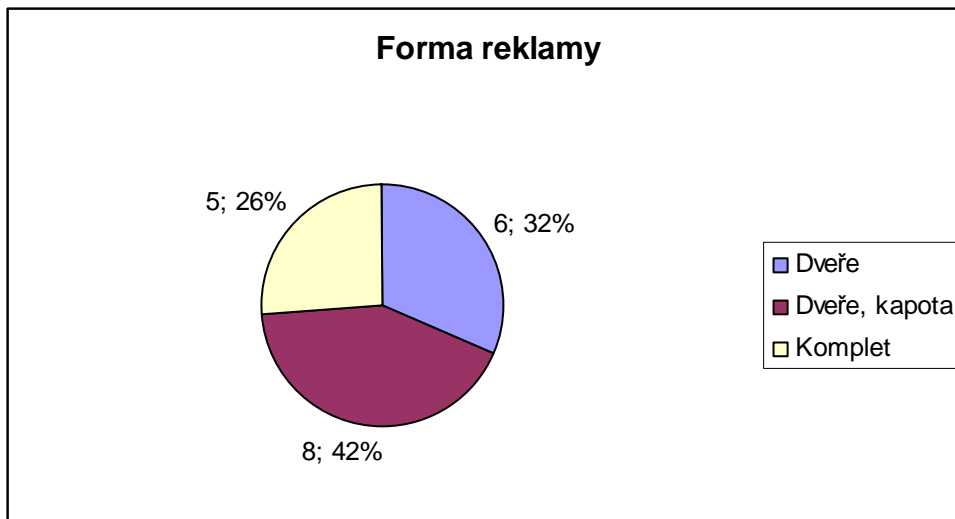
Graf č. 10: Výsledek dotazníku (Zájem o reklamu na osobních automobilech)

(zdroj: autor)



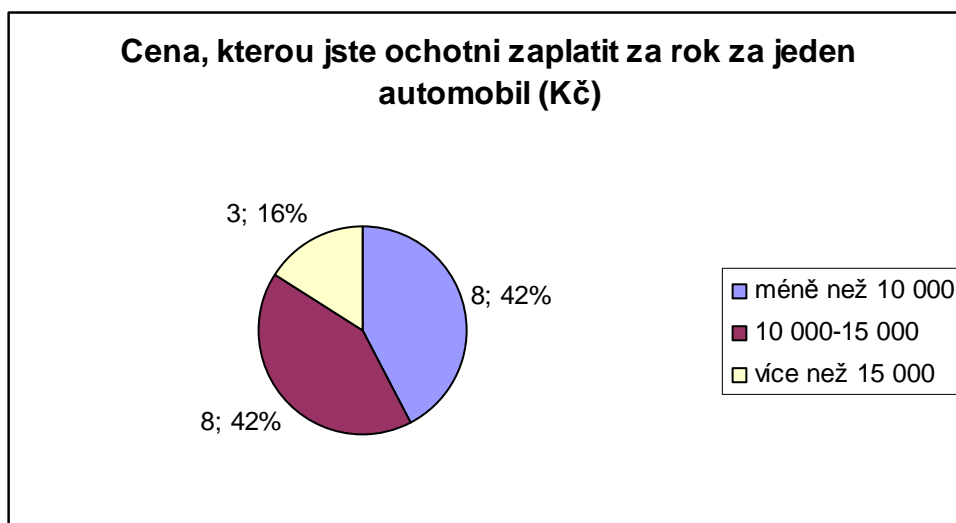
Podstatnou otázkou pro nás byla především otázka číslo dvě, která se týkala samotného zájmu o reklamu umístěnou na osobních automobilech. Zde se ukázalo, že potenciální zájem o naše služby by měla zhruba polovina dotázaných firem. Toto zjištění je dle mého názoru velice pozitivní a ukazuje značný potenciál této oblasti reklamy.

Graf č. 11: Výsledek dotazníku (Forma reklamy) (zdroj: autor)



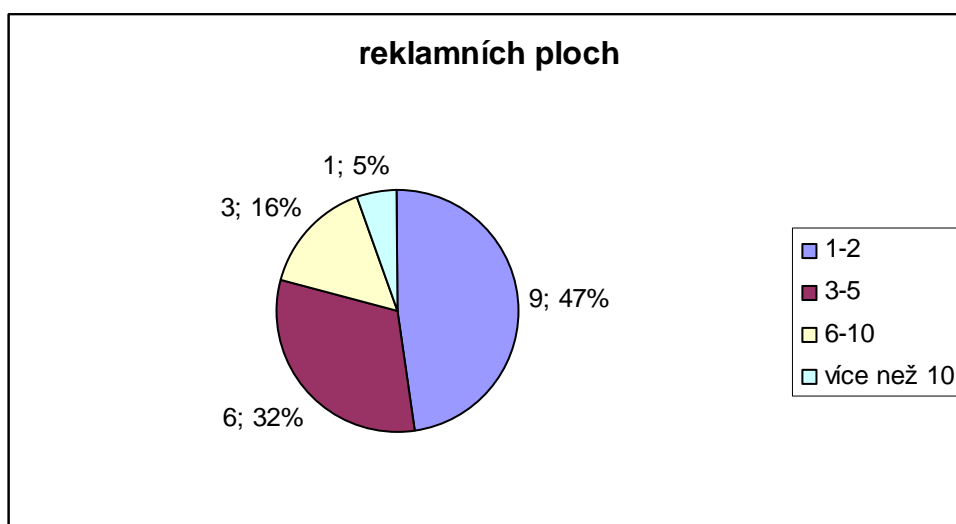
Z dotazníku je zřejmé, že firmy preferují reklamu na osobních automobilech umístěnou na dveřích a kapotě. Tento fakt může být potenciálním problémem, jelikož z dotazníku zaměřeného na majitele osobních aut víme, že preferují reklamu umístěnou pouze na dveřích. Nicméně i přes toto zjištění jsme přesvědčeni, že požadavky zákazníků dokážeme uspokojit.

Graf č. 12: Výsledek dotazníku (Cena, kterou jste ochotni zaplatit za rok za jeden automobil (Kč)) (zdroj: autor)



V otázce ceny jsme zjistili, že firmy by byly ochotny nabídnout částku kolem 10 000 Kč ročně za jeden automobil. Z dotazníků je zřejmé, že cena by neměla být vyšší než 15 000 Kč. Při částce vyšší zájem o službu rapidně poklesne.

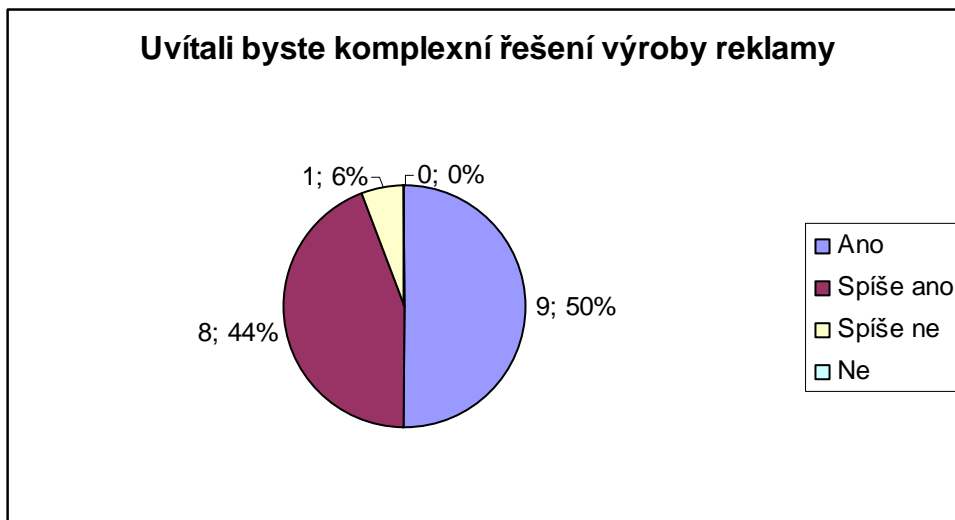
Graf č. 13: Výsledek dotazníku (Uvažovaný počet pronajatých reklamních ploch) (zdroj: autor)



Co se týče uvažovaného počtu pronajatých reklamních ploch (automobilů) je z dotazníků zřejmé, že většina firem by uvažovala o maximálně 5 automobilech. Je ovšem otázkou, jestli by tato situace byla stejná u firem velkých, od kterých jsme bohužel většinou dotazníků nedostali zpět.

Graf č. 14: Výsledek dotazníku (Uvítali byste komplexní řešení výroby reklamy)

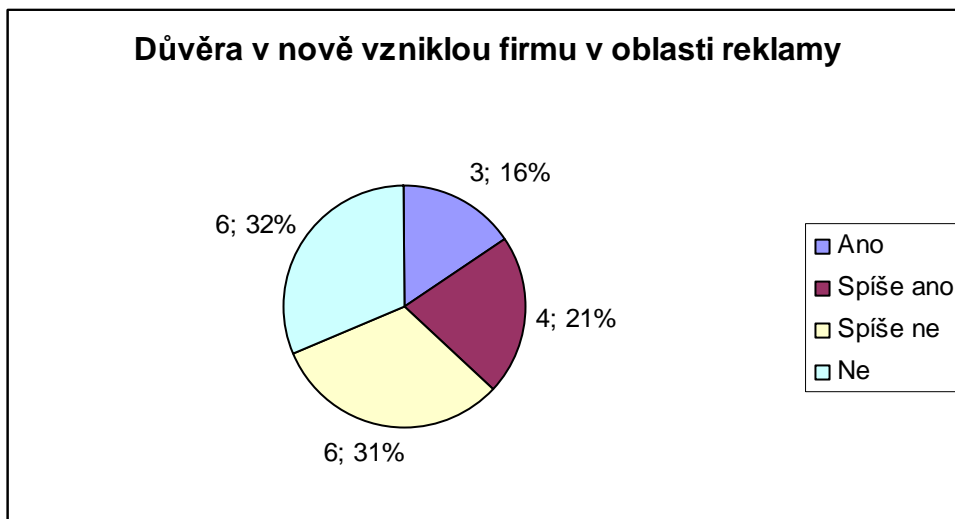
(zdroj: autor)



V oblasti komplexnosti se potvrdilo, to co jsme očekávali a firmy preferují komplexní řešení reklamy.

Graf č. 15: Výsledek dotazníku (Důvěra v nově vzniklou firmu v oblasti reklamy)

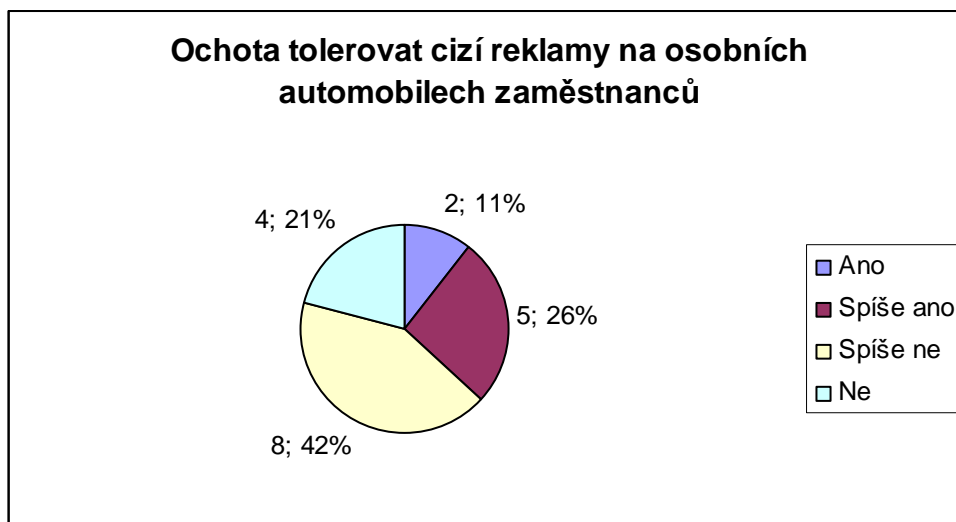
(zdroj: autor)



Firmy jsou poněkud opatrnější a z dotazníků je jasné, že dají většinou přednost firmě která je již zavedená před nově vzniklou firmou. Vzhledem k faktu, že budeme na trhu působit jako nováček, bude pro nás velice důležité a zároveň těžké přesvědčit, že naše služby jsou minimálně stejně dobré jako služby společností, které jsou již na trhu zavedené. Tohoto musíme dosáhnout právě již několikrát zmíněnou diferenciací

v poskytování služby samotné, také v neposlední řadě v přístupu k poskytovatelům reklamních ploch.

Graf č. 16: Výsledek dotazníku (Ochota tolerovat cizí reklamy na osobních automobilech zaměstnanců) (zdroj: autor)



Poslední otázka se zabývala problémem, zda budou majitelé firem ochotni tolerovat svým zaměstnancům reklamy jiných společností na jejich osobních automobilech. Výsledky ukazují, že firmy by nemusely být v této věci, tak tolerantní, jak bychom si mohli představovat, a proto tento fakt musím brát v potaz jako možnou překážku a riziko našeho podnikání.

Zhodnocení výsledků dotazníku

Domnívám se, že celkové zhodnocení obou dotazníků bylo pro firmu velice prospěšné. Hlavní klad bych viděl v tom, že do jisté míry potvrdily reálnost provedení celého projektu a možnosti zaujmout na trhu své místo. Zároveň ovšem potvrdily některé méně příjemné skutečnosti jakými jsou například menší důvěra v nově vzniklou firmu nebo možná neochota majitelů společností tolerovat reklamy jiných firem na osobních automobilech zaměstnanců.

4 Vlastní návrhy řešení

4. 1 Základní informace o podniku

Vzhledem k výše uvedenému bude nejlepší možnou formou pro náš podnikatelský záměr společnost s ručením omezeným (nízké zřizovací náklady, omezení osobního rizika při krachu společnosti apod.). S přihlédnutím k povaze námi zakládaného podniku se bude z hlediska počtu zaměstnanců jednat o malý podnik.

Podnikatelská činnost bude zajišťována prostřednictvím nově založené společnosti. Právní formou bude obchodní společnost – společnost s ručením omezením; společnost bude mít dva zakladatele - společníky, její základní kapitál bude činit 460.000 Kč. Každý ze společníků vloží 230.000 Kč. Tuto částku splatí oba společníci v hotovosti.

Společnost bude založena počátkem roku 2009 tak, aby byla schopna od ledna 2009 zahájit podnikatelskou činnost.

Společnost zvolí název v závislosti na volné internetové doméně názvu v nejvyšší úrovni národní zóny cz. Název společnosti byl zvolen „Suol, s.r.o.“, internetová stránka pak „su-ol.cz“.

Předmět podnikání

Reklamně – propagační činnost

Zprostředkovatelská činnost

Sídlo společnosti

Podnik bude mít sídlo v Brně na ulici Čapkova – jedná se o jednopokojovou kancelář v rodinném domě. Charakter podnikání a zvolený způsob obsluhy dává předpoklad, že návštěvy zákazníků v sídle podniku budou poměrně časté. Proto tomu bude kancelář přizpůsobena a k dispozici budou též dvě parkovací místa.

Po potvrzení předpokládaného zájmu zákazníků o nabízené služby by firma do budoucna mohla uvažovat i o dalších pobočkách v ostatních regionech.

Nabízené služby

Podnik bude zajišťovat kompletní zakázky, co se týče reklam umístěných na osobních automobilech tuto podnikatelskou aktivitu bude podnik provozovat od počátku podnikání. V dalších letech se uvažuje o umístování reklam těž na oplocení, budovy či automobily většího charakteru včetně autobusů. Toto rozšíření oblasti činnosti bude samozřejmě záviset na dosažených výsledcích.

Podnik bude spolupracovat se specializovanými firmami.

Jak již bylo uvedeno, naše firma se bude zabývat komplexní problematikou reklamy na dopravních prostředcích. Jedná se zejména o činnosti získání reklamní plochy od majitele automobilu, sepsání smlouvy a bezplatné umístění nabídky na internetové stránky společnosti.

Další krok nastává v momentě, kdy si zákazník některou z námi nabízených ploch vybere. Se zákazníkem vyjednáme podmínky spolupráce, sepíšeme smlouvu a kontaktujeme naše smluvní partnery, kteří zajistí design a samotné umístění a výrobu reklamy na dopravní prostředek. Zákazník zaplatí smluvenou částku, ze které jsou pokryty náklady a provize, zbytek poputuje majiteli automobilu.

4. 2 Finanční plán

4. 2. 1 Počáteční rozvaha podniku a způsob financování podniku

Celkové náklady na založení podniku činí 54 000 Kč a náklady na provoz podniku v prvním roce budou činit 406 000 Kč. Do doby, než budou generovány tržby, vstupní a provozní náklady budou kryty ze základního kapitálu společnosti, jenž činí 460 000 Kč. Společníci vlastní v podniku podíly shodně po jedné polovině. Každý tedy

vloží částku ve výši 230 000 Kč. Podíly budou složeny na bankovní účet společnosti v okamžiku jejího založení.

Tabulka č.7: Vstupní rozvaha 2009 (zdroj: autor)

Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	460 000
Drobný majetek	0	Výsledek hospodaření minulých let	0
Oprávký k drobnému majetku – Odpisy	0	Výsledek hospodaření účetního období	0
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Finanční účty - Banka a pokladna	460 000	Závazky z obchodního styku krátkodobé	0
Pohledávky z obchodního styku krátkodobé	0	Závazky vůči zaměstnancům	0
Poskytnuté zálohy	0	Závazky ke společníkům	0
Účet DPH – nárok	0	Účet DPH – výstup	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Zálohové platby	0	Jiné závazky	0
Zásoby	0		
Aktiva celkem	460 000	Pasiva celkem	460 000

Další náklady (na poskytování služeb, mzdové náklady) budou pokrývány z tržeb za prodej služeb.

4. 2. 2 Plán nákladů

Vstupní náklady

Vstupní náklady budou uhrazeny ze základního kapitálu společnosti. Zahrnují poplatky za služby notáře související se založením společnosti, pořízení živnostenských oprávnění, poplatek za zápis společnosti do obchodního rejstříku a pořízení softwaru. Další náklady nejsou, protože vybavení kancelářských prostor je zahrnuto v nájmu a notebooky, mobilní telefony, automobil jsou v osobním vlastnictví jednotlivých členů.

Tabulka č. 8: Kalkulace vstupních nákladů (v Kč) (zdroj: autor)

Vstupní náklady	Q1 2009
Notářské poplatky	25 000
Poplatky za vydání živnostenských listů	2 000
Poplatky za zápis společnosti do OR	5 000
Pořízení SW	22 000
Celkové vstupní náklady	54 000

Provozní náklady

Sem patří náklady na provoz podniku:

- náklady na telekomunikační služby (telefon, internet)
- náklady spojené s provozem vozidel
- náklady na spotřebu elektrické energie v kancelářských prostorách
- vedení účetnictví a daňové agendy
- nájem kanceláře

Kalkulace provozních nákladů je rozepsána čtvrtletně a ročně v tab.

Tabulka č. 9: Kalkulace provozních nákladů v roce 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

Náklady na provoz podniku	2009				2009
	Q1	Q2	Q3	Q4	
Telekomunikační služby a internet	30 000	30 000	30 000	30 000	120 000
Provoz služebních vozidel	40 000	40 000	40 000	40 000	240 000
Spotřeba elektrické energie v kancelářských prostorách	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
Vedení účetní a daňové agendy	10 000	10 000	10 000	10 000	40 000
Nájem	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
CELKEM	101 500	101 500	101 500	101 500	406 000

Další podstatnou složkou jsou náklady placené smluvním partnerům (design a výroba reklamy)

Tabulka č. 10: Přímé náklady na prodej služeb v roce 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

Přímé náklady na prodej služeb	2009				2009
	Q1	Q2	Q3	Q4	
Náklady smluvním partnerům	250 000	250 000	250 000	250 000	1 000 000

Tyto náklady ovšem budou řešeny smluvně a dohodnutá částka bude smluvním partnerům dodávána zpětně po zaplacení služby zákazníkem.

Roční výše nákladů na provoz podniku je 406 000 Kč. Provozní náklady podniku jsou hrazeny měsíčně, jejich celková měsíční výše je tedy 33 833 Kč. V prvním roce podnikání budou tyto náklady hrazeny ze základního kapitálu společnosti.

Náklady spojené s prodejem služeb

Do provozních nákladů dále patří přímé náklady spojené s prodejem služeb, které již budou pokrývány z tržeb. Sem patří náklady na reklamu a marketing - náklady na tvorbu a zprovoznění www stránek, náklady na výrobu vizitek a propagačních materiálů a náklady na PR články v tisku.

Kalkulaci dalších provozních nákladů uvádí následující tabulka.:

Tabulka č. 11: Kalkulace dalších provozních nákladů v roce 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

Přímé náklady na prodej služeb	2009				2009
	Q1	Q2	Q3	Q4	
Náklady na tvorbu www stránek	2 500				2 500
Náklady na výrobu vizitek a propagačních materiálů	7 000	7 000	7 000	7 000	28 000
Náklady na PR články v tisku	15 000	15 000	15 000	15 000	60 000
CELKEM	24 500	22 000	22 000	22 000	90 500

Celkové náklady na podporu a propagaci poskytovaných služeb činí 90 500 Kč.

Osobní náklady na zaměstnance

Společnost má 2 zaměstnance. Osobní náklady na zaměstnance se skládají z hrubé mzdy zaměstnance a odvodů na zdravotní a sociální pojištění, které za své zaměstnance platí zaměstnavatel. Výše těchto odvodů činí souhrnem 35% hrubé mzdy zaměstnance. První rok činnosti firmy jsou mzdy plánovány ve výši 15 000 Kč / měsíc na asistentku a 25 000 / měsíc na webmastera.

Celkové roční osobní náklady na zaměstnance podniku (mzdové náklady a náklady na zdravotní a sociální zabezpečení) činí 648 000 Kč - první rok budou pokryty z tržeb. Měsíční osobní náklady na všechny zaměstnance činí 54 000 Kč. Osobní náklady jsou uvedeny v tabulce.

Tabulka č. 12: Kalkulace osobních nákladů za rok 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

Mzdové osobní náklady ^a	Q1	Q2	Q3	Q4	2009
Asistentka	45 000	45 000	45 000	45 000	180 000
Webmaster	75 000	75 000	75 000	75 000	300 000
CELKEM Mzdové náklady	120 000	120 000	120 000	120 000	480 000
CELKEM Osobní náklady +35%	162 000	162 000	162 000	162 000	648 000

4. 2. 3 Plán tržeb

Plán tržeb z poskytování těchto služeb je připraven ve třech variantách (pesimistická, realistická, optimistická), lišících se různým množstvím prodaných služeb.

Tabulka č. 13: Tržby z prodeje služeb v roce 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

2009		Cena	Pesimistická varianta		Realistická varianta		Optimistická varianta	
Osobní automobil	Pouze dveře	3 750	60	225 000	80	300 000	100	375 000
	Dveře, kapota	6 250	40	250 000	60	375 000	80	500 000
	Komplet	8 750	20	175 000	40	350 000	60	525 000
Celkem za 6 měsíců				750 000		1 025 000		1 400 000
				x2		x2		x2
Celkem za rok				1 300 000		2 050 000		2 800 000

4. 2. 4 Plánovaný výkaz zisků a ztrát

Plánovaný výkaz zisků a ztrát pro první rok podnikání na základě výše uvedených předpokladů celkových nákladů a celkových tržeb podniku uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 14: Výkaz zisků a ztrát pro rok 2009 (v Kč) (zdroj: autor)

Varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Celkové tržby podniku	1 300 000	2 050 000	2 800 000
Celkové náklady podniku	1 198 500	1 198 500	1 198 500
Z toho:			
Vstupní náklady	54 000	54 000	54 000
Provozní náklady	406 000	406 000	406 000
Náklady na prodané služby	90 500	90 500	90 500
Osobní náklady	648 000	648 000	648 000
Hospodářský výsledek před zdaněním	101 500	851 500	1 601 500
Daň z příjmů	24 360	204 360	384 360
Hospodářský výsledek po zdanění	77 140	647 140	1 217 140

Na základě stanovených předpokladů plánu tržeb vychází ve všech variantách pro první rok podnikání kladný hospodářský výsledek, tedy zisk. Potvrdil se tedy předpoklad, že hned první rok bude ziskový.

4. 2. 5 Výkaz zisků a ztrát v dalších letech

Předpoklady vývoje výnosů

Vývoj výnosů v dalších letech byl zpracován ve třech variantách, které se od sebe liší rychlostí nárůstu poptávky po službách společnosti. Pesimistická varianta vývoje výnosů ze služeb předpokládá, že poptávka po službách, a tedy i množství prodaných služeb, se v příštích letech bude zvyšovat jen velmi pomalu. Realistická a optimistická varianta předpokládají rychlejší nárůst poptávky a prodaných služeb. Nárůst výnosu z prodaných služeb v následujících letech pro jednotlivé varianty budoucího vývoje je uveden v tabulce.

Tabulka č. 15: Varianty vývoje výnosu z prodaných služeb (zdroj: autor)

Rok	Nárůst výnosu z prodaných služeb
Pesimistická varianta vývoje	
2010	10%
2011	10%
Realistická varianta vývoje	
2010	15%
2011	20%
Optimistická varianta vývoje	
2010	25%
2011	30%

Předpoklady vývoje nákladů

Přímé náklady na poskytování služeb (náklady na propagaci) budou zvyšovány úměrně zvyšování výnosů z poskytování služeb. Předpoklad vývoje nákladů na provoz podniku je 10% zvýšení za rok. Předpoklad vývoje osobních nákladů je takový, že vlastní reálné mzdy budou zvyšovat tempem 15% ročně.

Vývoj zisků a ztrát v dalších letech – pesimistická varianta

Na základě výše uvedených předpokladů vznikla pesimistická varianta vývoje ekonomických výsledků společnosti. Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát pro roky 2009 až 2011 je uvedena v tabulce.

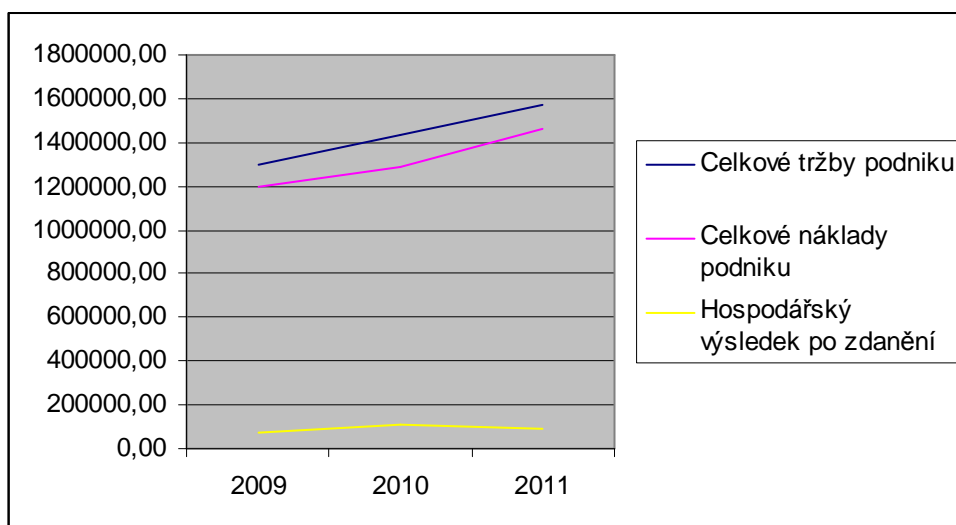
Tabulka č. 16: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - pesimistická varianta

(zdroj: autor)

Výsledovka	2009	2010	2011
Celkové tržby podniku	1 300 000	1 430 000	1 573 000
Celkové náklady podniku	1 198 500	1 291 300	1 457 745
Vstupní náklady	54 000	0	0
Provozní náklady	406 000	446 600	491 260
Náklady na prodané služby	90 500	99 500	109 505
Osobní náklady	648 000	745 200	856 980
Hospodářský výsledek	101 500	138 700	115 255
Daň z příjmů	24 360	33 280	27 661
Hospodářský výsledek po zdanění	77 140	105 412	87 594

Graf č. 17: Vývoj výnosů, nákladů a HV v letech 2009-2011 – pesimistická varianta

(zdroj: autor)



Vývoj zisků a ztrát v dalších letech – realistická varianta

Na základě výše uvedených předpokladů vznikla realistická varianta vývoje ekonomických výsledků společnosti. Realistická varianta výkazu zisků a ztrát pro roky 2009 až 2011 je uvedena v tabulce

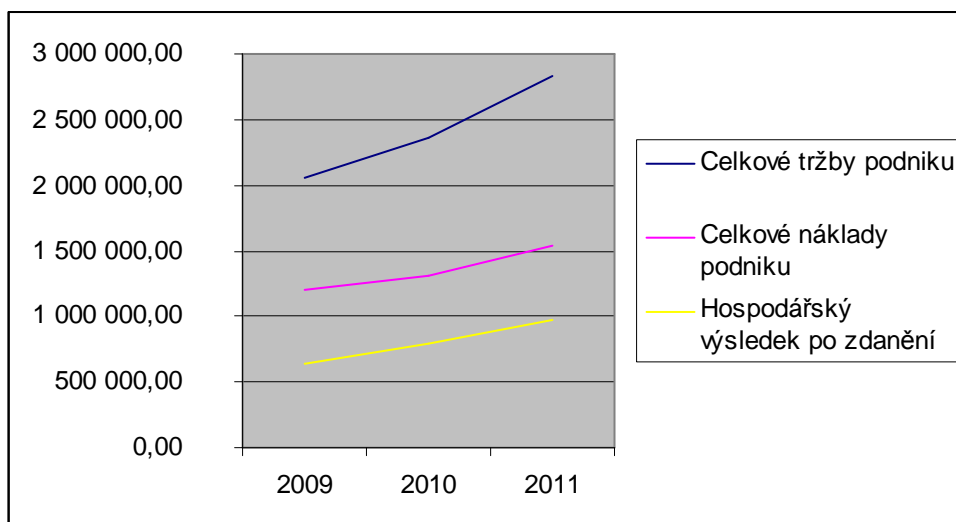
Tabulka č. 17: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - realistická varianta

(zdroj: autor)

Výsledovka	2009	2010	2011
Celkové tržby podniku	2 050 000	2 357 500	2 829 000
Celkové náklady podniku	1 198 500	1 316 175	1 542 150
Vstupní náklady	54 000	0	0
Provozní náklady	406 000	466 900	560 280
Náklady na prodané služby	90 500	104 075	124 890
Osobní náklady	648 000	745 200	856 980
Hospodářský výsledek	851 500	1 041 325	1 286 850
Daň z příjmů	204 360	249 918	308 884
Hospodářský výsledek po zdanění	647 140	791 407	978 006

Graf č. 18: Vývoj výnosů, nákladů a HV v letech 2009-2011 – realistická varianta

(zdroj: autor)



Vývoj zisků a ztrát v dalších letech – optimistická varianta

Optimistická varianta vývoje předpokládá rychlý růst množství prodaných služeb a tedy tržeb z prodeje služeb. Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát pro roky 2009 až 2011 je uvedena v tabulce.

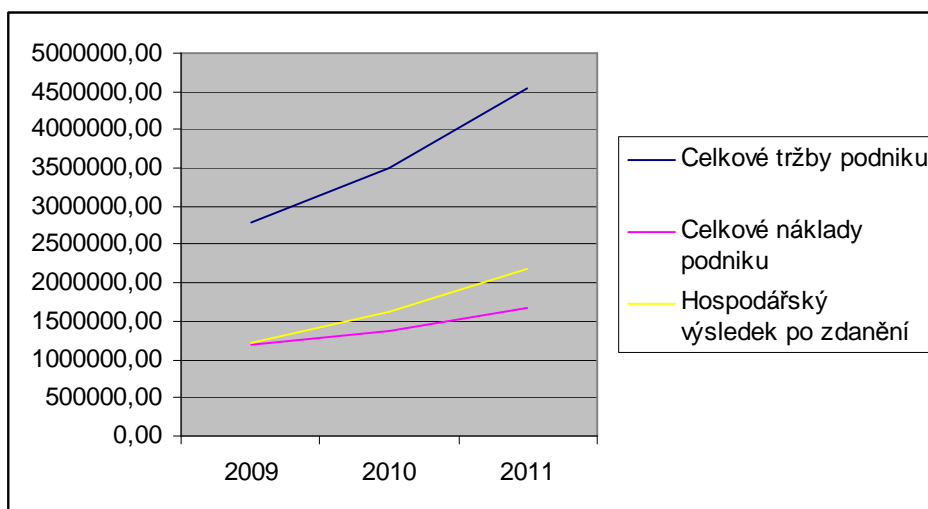
Tabulka č. 18: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - optimistická varianta

(zdroj: autor)

Výsledovka	2009	2010	2011
Celkové tržby podniku	2 800 000	3 500 000	4 550 000
Celkové náklady podniku	1 198 500	1 365 825	1 663 793
Vstupní náklady	54 000	0	0
Provozní náklady	406 000	507 500	659 750
Náklady na prodané zboží	90 500	113 125	147 063
Osobní náklady	648 000	745 200	856 980
Hospodářský výsledek	1 601 500	2 134 175	2 886 207
Daň z příjmů	384 360	512 202	692 689
Hospodářský výsledek po zdanění	1 217 140	1 621 973	2 193 518

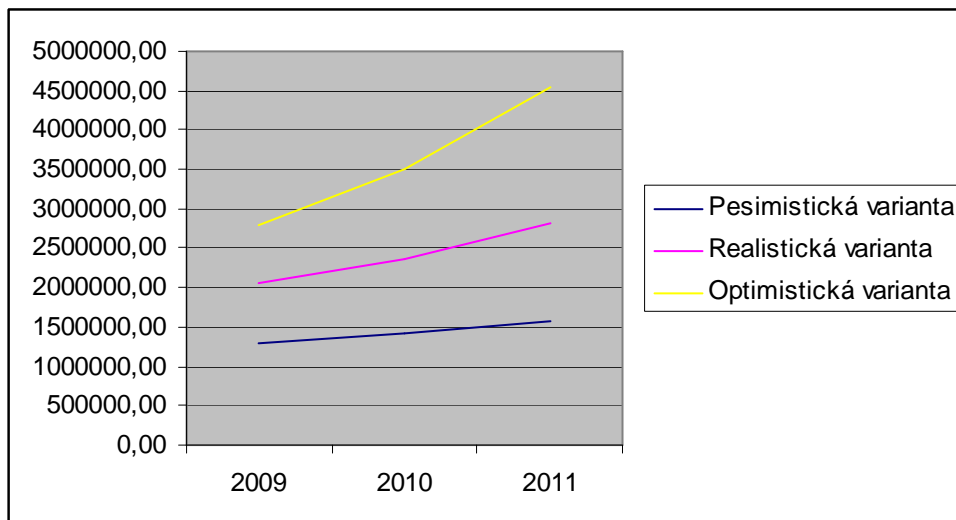
Graf č. 19: Vývoj výnosů, nákladů a HV v letech 2009-2011 – optimistická varianta

(zdroj: autor)

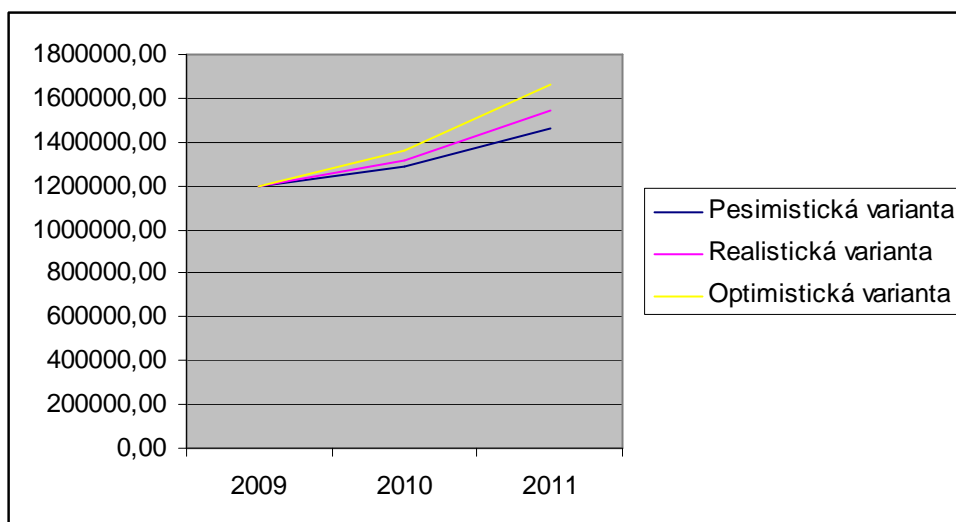


Společník plánuje zisk, který společnost vytvoří již v prvním roce podnikání (i v případě pesimistické varianty vývoje), investovat zpět do rozvoje společnosti, a to postupně do dalšího nábory nových zaměstnanců, popřípadě i do otevření nové pobočky. Cílem je pro něj zvýšení kvality a množství poskytovaných služeb a růst společnosti.

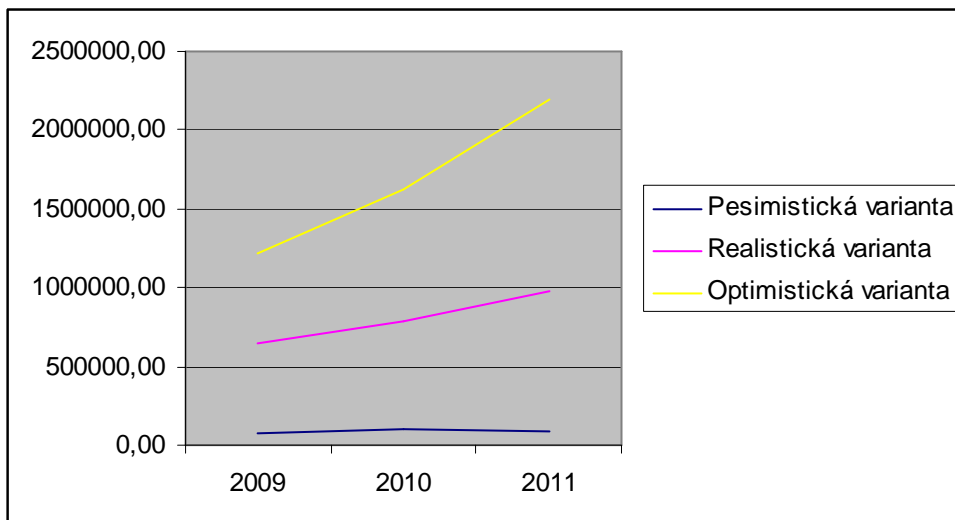
Graf č. 20: Srovnání vývoje tržeb v jednotlivých variantách (zdroj: autor)



Graf č. 21: Srovnání vývoje nákladů v jednotlivých variantách (zdroj: autor)



Graf č. 22: Srovnání vývoje hospodářského výsledku po zdanění v jednotlivých variantách (zdroj: autor)



4. 2. 6 Cash flow

Výpočet Cash Flow je založen na těchto předpokladech:

- doba splatnosti výnosů je velmi krátká – klient má povinnost službu uhradit neprodleně po ukončení činnosti (provedení služby)
- doba splatnosti nákladů je do 30 dní od data jejich vzniku
- vstupní náklady jsou uhrazeny z části základního kapitálu
- zbytek základního kapitálu uhradí provozní náklady
- náklady na prodej služby a osobní náklady budou hrazeny z tržeb

Plánované Cash Flow pro jednotlivé varianty vývoje je uvedeno v následujících tabulkách.

Tabulka č. 19: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - pesimistická varianta (zdroj: autor)

Cash Flow	2009				2009	2010	2011
	Q1	Q2	Q3	Q4			
Příjmy	325 000	325 000	325 000	325 000	1 300 000	1 430 000	1 573 000
Výdaje	340 000	286 000	286 000	286 000	1 198 000	1 291 300	1 457 745
Vstupní náklady	54 000				54 000	0	0
Náklady na provoz podniku	101 500	101 500	101 500	101 500	406 000	446 600	491 260
Náklady na poskytování služeb	24 500	22 000	22 000	22 000	90 500	99 500	109 505
Osobní náklady	162 000	162 000	162 000	162 000	648 000	745 200	856 980
Hotovostní tok	-15 000	39 000	39 000	39 000	101 500	138 700	115 255
Daně	-	-	-	-	24 360	33 280	27 661
Stav na počátku	460 000	445 000	484 000	523 000	460 000	537 640	643 060
Stav na konci	445 000	484 000	523 000	562 000	537 640	643 060	730 654

Tabulka č. 20: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - realistická varianta (zdroj: autor)

Cash Flow	2009				2008	2009	2010
	Q1	Q2	Q3	Q4			
Příjmy	512 500	512 500	512 500	512 500	2 050 000	2 357 500	2 829 000
Výdaje	340 000	286 000	286 000	286 000	1 198 000	1 316 175	1 542 150
Vstupní náklady	54 000				54 000	-	-
Náklady na provoz podniku	101 500	101 500	101 500	101 500	406 000	466 900	560 280
Náklady na poskytování služeb	24 500	22 000	22 000	22 000	90 500	104 075	124 890
Osobní náklady	162 000	162 000	162 000	162 000	648 000	745 200	856 980
Hotovostní tok	172 500	226 500	226 500	226 500	851 500	1 041 325	1 286 850
Daně	-	-	-	-	204 360	249 918	308 884
Stav na počátku	460 000	632 500	859 000	1 085 500	460 000	1 107 140	1 898 547
Stav na konci	632 500	859 000	1 085 500	1 312 000	1 107 140	1 898 547	2 876 513

Tabulka č. 21: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - optimistická varianta(zdroj: autor)

Cash Flow	2009				2008	2009	2010
	Q1	Q2	Q3	Q4			
Příjmy	700 000	700 000	700 000	700 000	2 800 000	3 500 000	4 550 000
Výdaje	340 000	286 000	286 000	286 000	1 198 000	1 365 825	1 663 793
Vstupní náklady	54 000				54 000	-	-
Náklady na provoz podniku	101 500	101 500	101 500	101 500	406 000	507 500	659 750
Náklady na poskytování služeb	24 500	22 000	22 000	22 000	90 500	113 125	147 063
Osobní náklady	182 250	182 250	182 250	182 250	729 000	984 150	1 328 603
Hotovostní tok	360 000	414 000	414 000	414 000	1 601 500	2 134 175	2 886 207
Daně	-	-	-	-	384 360	512 202	692 689
Stav na počátku	460 000	820 000	1 234 000	1 648 000	460 000	1 677 140	3 299 113
Stav na konci	820 000	1 234 000	1 648 000	2 062 000	1 677 140	3 299 113	5 492 631

4. 2. 7 Analýza plánovaných finančních výsledků metodami hodnocení investic

Na základě výše uvedených plánovaných finančních výsledků byly provedeny analýzy hodnocení investic pro jednotlivé varianty pro období tří let.

Pro hodnocení investic jsme vybrali ukazatele:

1. Výpočet návratnosti (N) – statická metoda; doba návratnosti je taková, kdy dojde k vyrovnání výše investičních nákladů = suma cash-flow
2. rentabilita vlastního kapitálu – zisk / vlastní kapitál
3. metoda čisté současné hodnoty (ČSH) – dynamická metoda, v případě plánovaného investičního projektu byla stanovena 15% úroková míra

Analýza pro pesimistickou variantu

1. *Rentabilita - ukazatel výnosnosti investice*

$$r = ((77\ 140 + 105\ 412 + 87\ 594)/3) / 460\ 000 = 0,195$$

2. *Výpočet návratnosti*

$$N = 460\ 000 / ((77\ 140 + 105\ 412 + 87\ 594)/3) = 5,1 = \text{cca } 1861 \text{ dní}$$

3. *Metoda čisté současné hodnoty* pro období tří let je uvedena v následující tabulce.

Tabulka č. 22: Výpočet čisté současné hodnoty pro pesimistickou variantu
(zdroj: autor)

rok	2009	2010	2011
investiční náklady	-460 000		
čisté peněžní příjmy	77 140	105 412	87 594
celkový peněžní tok	-382 860	105 412	87 594
diskontovaný peněžní tok 15%		105 412 / 1,15	87 594 / 1,15 ²
	-382 860	91 663	66 234
kumulovaný diskontovaný cash flow	-382 860	-291 197	-224 963
ČSH v Kč	-224 963		

Analýza pro realistickou variantu

1. *Rentabilita - ukazatel výnosnosti investice*

$$r = ((647\,140 + 791\,407 + 978\,006)/3) / 460\,000 = 1,751$$

2. *Výpočet návratnosti*

$$N = 460\,000 / ((647\,140 + 791\,407 + 978\,006)/3) = 0,57 = 208 \text{ dní}$$

3. *Metoda čisté současné hodnoty*

Tabulka č. 23: Výpočet čisté současné hodnoty pro realistickou variantu

(zdroj: autor)

rok	2009	2010	2011
investiční náklady	-460 000		
čisté peněžní příjmy	647 140	791 407	978 006
celkový peněžní tok	187 140	791 407	978 006
diskontovaný peněžní tok 15%		791 407 / 1,15	978 006 / 1,15 ²
	187 140	688 180	739 513
kumulovaný diskontovaný cash flow	187 140	875 320	1 614 833
ČSH v Kč	1 614 833		

Analýza pro optimistickou variantu

1. *Rentabilita - ukazatel výnosnosti investice*

$$r = ((1\,217\,140 + 1\,621\,973 + 2\,193\,518)/3) / 460\,000 = 3,647$$

2. *Výpočet návratnosti*

$$N = 460\,000 / ((1\,217\,140 + 1\,621\,973 + 2\,193\,518)/3) = 0,274 = 100 \text{ dní}$$

3. Metoda čisté současné hodnoty

Tabulka č. 24: Výpočet čisté současné hodnoty pro optimistickou variantu

(zdroj: autor)

rok	2009	2010	2011
investiční náklady	-460 000		
čisté peněžní příjmy	757 140	1 621 973	2 193 518
celkový peněžní tok	757 140	1 621 973	2 193 518
diskontovaný peněžní tok 15%		1 621 973 / 1,15	2 193 518 / 1,15 ²
	757 140	1 410 411	1 658 615
kumulovaný diskontovaný cash flow	757 140	2 167 551	3 826 166
ČSH v Kč	3 826 166		

Výsledky ukázaly poměrně slušné hodnoty a při předpokladu, že odhady nákladů a tržeb jednotlivých variant budou správné, zde opět vidíme, že celý projekt má šanci na reálný úspěch. Pozor si musíme dát pouze na pesimistickou variantu, konkrétně na zápornou čistou současnou hodnotu, která není určitě dobrým znamením. Na druhou stranu odhady v pesimistické variantě byly stanoveny opravdu opatrně, a proto se domníváme, že v reálu bychom se měli daleko více přiblížit variantě realistické, kde jsou hodnoty podstatně příznivější.

4. 3 Strategie rozvoje

Cílem strategie je umístit firmu na trh, aby úspěšně konkurovala a zároveň uspokojovala zákazníky a dosahovala dobrých podnikatelských výsledků.

Firma Suon, s. r.o. je nově vznikající firmou, která bude ohrožena silnou konkurencí ve svém okolí. Lze se domnívat, že firma musí udělat maximum, aby měla šanci na úspěch. Pro firmu bude důležité přesvědčit klienty o správnosti rozhodnutí svěřit zakázku malé firmě, mnohdy velmi vzdálené. To klade především velký důraz na kvalitní komunikaci, perfektní znalost angličtiny a mnohdy i rozdílné kulturní zvyklosti. Dále je třeba přesvědčit zákazníky, že firma je schopna splnit to, co slíbila.

Základní logika strategického plánu vyplývá z podstaty SWOT analýzy. Návrh strategie je zaměřen na eliminaci zjištěných hrozeb a slabin při současném využití silných

stránek a příležitostí. Každá hrozba potřebuje strategické opatření. Podstatu strategie tvoří strategické cíle. Míru dosažení cílů lze označit za nejdůležitější kritérium hodnocení činnosti firmy.

Firma musí usilovat o úspěšnost, být lepší ve srovnání se svými konkurenty, mít věrné a spokojené zákazníky, pracovníky a vlastníky. Především je nutné respektovat nové vývojové trendy, zajistit potřebné zdroje – programátory a využívat je efektivně.

4. 4 Problémy vývoje služby a strategie jejich řešení

Možné problémy spatřuji v počátečním zavedení služby. Firma musí zvládnout oslovit co největší skupinu poskytovatelů reklamních ploch a zákazníků. Abychom předešli tomuto problému musíme vypracovat kvalitní marketingovou strategii. Musíme se dostat do podvědomí. K tomuto by nám měla pomoci reklama v denním tisku a především na billboardech okolo silnic. Reklama naší firmy na služebním automobilu je samozřejmostí.

Pokud se služba zavede jsem přesvědčen, že zákazníků bude neustále přibývat a při zachování předpokládané kvality by se k nám měli i vracet. Je ovšem jasné, že pokud se náš přístup a strategie k poskytování tohoto druhu reklamy ujme, konkurenční firmy se jej zkusí napodobit a přistoupit na něj. Tímto bychom ztratili jistou konkurenční výhodu, ovšem naší výhodou by bylo, že bychom tento postup při poskytování služby měli již zaběhlý a jak předpokládáme - dostatečná základna zákazníků by nám měla pomoci zachovat si přední místo na trhu v oboru.

Eliminace hrozeb:

- konkurence – v tomto případě je těžké konkurovat cenou, ale je nutné přesvědčit o vysoké kvalitě a zároveň si vytvořit stabilní klientelu zákazníků,
- vyšší náklady než konkurence – lze částečně využít práce externistů a tím snížit platby na sociální a zdravotní pojištění,

- nechat' zákazníků svěřit zakázku neznámé a začínající společnosti – přesvědčit zákazníka o pozitivních dopadech spolupráce s námi na jejich společnost a také o našich znalostech a důvěryhodnosti,
- nová konkurence přicházející s lepší nabídkou – sledovat konkurenční subjekty a přizpůsobit nabídku.

Závěr

Ve své diplomové práci na téma podnikatelský záměr jsem se zabýval oblastí reklamy, konkrétně poskytování reklamních ploch na osobních automobilech. Práci jsem rozdělil na tři části. Jedná se o část teoretickou, dále potom část, kde jsem se snažil analyzovat současnou situaci na trhu a poslední částí je samotné navržení vlastního řešení při založení podniku.

V teoretické části jsem se zabýval problematikou drobného podniku. Specifikoval jsem pojem drobné podnikání a uvedl jsem výhody a nevýhody drobného podnikání. Dále jsem se nastínil možnou strukturu, obsah a účel samotného podnikatelského plánu. Jako další body této části bych uvedl například marketingový mix, SLEPT a SWOT analýzu nebo Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. Jedná se o pojmy, které jsem následně použil v praktické části práce.

V části, kde jsem se pokoušel analyzovat současný stav, jsem nejprve popsal vizi a cíle celého projektu, poté jsem pokračoval v personálním plánu a analýze trhu. V personálním plánu jsem rozhodl, že firma bude mít dva zaměstnance a to asistentku manažera a webmastera. V analýze trhu jsem se soustředil na obecné a oborové okolí společnosti. K analýze okolí oborového jsem použil SWOT analýzu a Porterovu analýzu 5ti konkurenčních sil. SLEPT analýzu jsem využil při zkoumání obecného okolí společnosti. V obou případech jsem zjistil, že na trhu je poměrně velké množství firem zabývajících se podobnou činností, nicméně při zachování původní vize celého projektu a udržení plánované kvality služeb by firma měla velkou šanci na trhu uspět. Co se týče konkurence, tak největší potenciální konkurencí se ukázala být firma Bestoutdoors, která se zabývá takřka totožnou činností jako naše firma. V dalších oddílech jsem se zaměřil na řešení jednotlivých oblastí marketingového mixu mix. Na závěr této kapitoly jsem umístil rozbor dvou dotazníků. Jeden dotazník je týkal majitelů osobních automobilů - potenciálních poskytovatelů reklamních ploch a druhý byl zaměřen na majitele firem.

V návrhové části jsem nejprve popsal založení budoucí firmy, a poté jsem pokračoval finančním plánem a kalkulacemi. Ve finančním plánu jsem sestavil počáteční rozvahu podniku, plán nákladů a tržeb. Dále jsem vytvořil plánovaný výkaz zisku a ztrát a cash flow v třech variantách – pesimistické, realistické a optimistické. Z tohoto šetření jsem zjistil, že firma by měla při všech předpokládaných variantách již v prvním roce fungování být zisková. Následovala analýza plánovaných finančních výsledků metodami hodnocení investic, kde jsem se zaměřil na ukazatele rentability, návratnosti a čisté současné hodnoty. Výsledky prokázaly, že při dodržení předpokládaných nákladů a plánovaných tržeb je založení firmy reálné. Poslední oblastí, na kterou jsem se zaměřil, jsou potenciální rizika jejich řešení. Zde bych zmínil především poměrně vysokou konkurenci a nedůvěru zákazníků v nově vzniklou firmu. Tyto hrozby můžeme eliminovat především kvalitou poskytovaných služeb, která nám zajistí důvěru a širokou klientelu spokojených zákazníků.

Závěrem lze říci, že celý podnikatelský záměr má poměrně velkou šanci na budoucí zrealizování a úspěšné proniknutí firmy na trh. Nicméně musíme si uvědomit, že konkurence je zde obrovská, a proto nám úspěch zaručí pouze kvalitní poskytované služby a případné pozitivní odlišení se od konkurence.

Seznam použité literatury

- (1) BARROW, C. Základy drobného podnikání. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 197 s. ISBN 80-7169-232-8
- (2) DVOŘÁČEK, J. *Podpora podnikání*. 1. vyd. Praha : VŠE Oeconomia, 2003. ISBN 80-245-0502-9.
- (3) FRANK, Robert. *Ekonomie*. 1.vyd., Grada, 2003, ISBN 80-247-0471-4
- (4) HISRIC, R.D.; PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1.vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6
- (5) HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. 1.vyd., C.H. Bech, 2004, ISBN 80-7179-023-0
- (6) KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. 1.vyd., 2007, Computer Press, ISBN 978-80-251-1605-0
- (7) KOTTLER, Philip. *Marketing. Management*. 2.vyd., 1995, Victoria Publ., ISBN 80-85605-08-2
- (8) SAMUELSON, Paul Antony. *Ekonomie*. 1.vyd., Svoboda, 1992
- (9) SOUKUPOVÁ, J. *Mikroekonomie*. 3., doplněné vydání. Praha: Management press, 2005. ISBN 80-7261-061-9
- (10) SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha. C.H.Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.
- (11) VEBER, J; SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2
- (12) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Management Press. Praha, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9
- (13) ZICH. Robert. *Strategický management*. Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno 2007
- (14) Zákon č. 47/2002 Sb, o podpoře malého a středního podnikání
- (15) Český statistický úřad [on-line]., 2008. Dostupný na WWW: <www.czso.cz>

Seznam grafů

Graf č. 1: Výsledek dotazníku (Pohlaví)	52
Graf č. 2: Výsledek dotazníku (Věk)	52
Graf č. 3: Výsledek dotazníku (Používání internetu)	53
Graf č. 4: Výsledek dotazníku (Ochota poskytnout osobní automobil k reklamním účelům)	53
Graf č. 5: Výsledek dotazníku (Požadovaná odměna / rok (Kč))	54
Graf č. 6: Výsledek dotazníku (Ochota platit databázi)	54
Graf č. 7: Výsledek dotazníku (Důvěra v nově vzniklou firmu)	55
Graf č. 8: Výsledek dotazníku (Poskytnutá plocha)	55
Graf č. 9: Výsledek dotazníku (Počet zaměstnanců)	56
Graf č. 10: Výsledek dotazníku (Zájem o reklamu na osobních automobilech)	57
Graf č. 11: Výsledek dotazníku (Forma reklamy) (zdroj autor)	57
Graf č. 12: Výsledek dotazníku (Cena, kterou jste ochotni zaplatit za rok za jeden automobil (Kč))	58
Graf č. 13: Výsledek dotazníku (Uvažovaný počet pronajatých ploch)	58
Graf č. 14: Výsledek dotazníku (Komplexní řešení výroby reklamy)	59
Graf č. 15: Výsledek dotazníku (Důvěra v nově vzniklou firmu)	59
Graf č. 16: Výsledek dotazníku (Ochota tolerovat cizí reklamy na osobních automobilech zaměstnanců)	60
Graf č. 17: Vývoj výnosů, nákladů a HV – pesimistická varianta	69
Graf č. 18: Vývoj výnosů, nákladů a HV – realistická varianta	70
Graf č. 19: Vývoj výnosů, nákladů a HV – optimistická varianta	71
Graf č. 20: Srovnání vývoje tržeb v jednotlivých variantách	72
Graf č. 21: Srovnání vývoje nákladů v jednotlivých variantách	72
Graf č. 22: Srovnání vývoje hospodářského výsledku po zdanění v jednotlivých variantách	73

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Postup při zakládání obchodní společnosti	15
Tabulka č 2.: SWOT analýza	20
Tabulka č. 3:Možná východiska SWOT analýzy	21
Tabulka č 4: Pracovní náplň	38
Tabulka č. 5: Srovnání s konkurencí	40
Tabulka č. 6: Porterův model odvětví	46
Tabulka č.7: Vstupní rozvaha 2009	63
Tabulka č.8.: Kalkulace vstupních nákladů (v Kč)	64
Tabulka č. 9: Kalkulace provozních nákladů v roce 2009 (v Kč)	64
Tabulka č. 10: Přímé náklady na prodej služeb v roce 2009 (v Kč)	65
Tabulka č. 11: Kalkulace dalších provozních nákladů v roce 2009 (v Kč)	65
Tabulka č. 12: Kalkulace osobních nákladů za rok 2009 (v Kč)	66
Tabulka č. 13: Tržby z prodeje služeb v roce 2009 (v Kč)	67
Tabulka č. 14: Výkaz zisků a ztrát pro rok 2009 (v Kč)	67
Tabulka č. 15: Varianty vývoje výnosu z prodaných služeb	68
Tabulka č. 16: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - pesimistická varianta	69
Tabulka č. 17: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - realistická varianta	70
Tabulka č. 18: Výkaz zisků a ztrát v letech 2009 až 2011 - optimistická varianta	71
Tabulka č. 19: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - pesimistická varianta	74
Tabulka č. 20: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - realistická varianta	74
Tabulka č. 21: Cash Flow v letech 2009 až 2011 - optimistická varianta	75
Tabulka č. 22: Výpočet čisté současné hodnoty pro pesimistickou variantu	76
Tabulka č. 23: Výpočet čisté současné hodnoty pro realistickou variantu	76
Tabulka č. 24: Výpočet čisté současné hodnoty pro optimistickou variantu	77

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Hierarchie pracovníků

38

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník zaměřený na majitele osobních automobilů

Příloha č. 2: Dotazník zaměřený na majitele firem

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník zaměřený na majitele osobních automobilů

1) Pohlaví:	Muž	<input type="checkbox"/>	Vaše odpovědi zakřížkujte
	Žena	<input type="checkbox"/>	
2) Věk:	18-30	<input type="checkbox"/>	
	31-40	<input type="checkbox"/>	
	41-50	<input type="checkbox"/>	
	51 a více	<input type="checkbox"/>	
3) Používáte pravidelně internet:	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
4) Ochota poskytnout osobní automobil k reklamním účelům:	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
5) Požadovaná odměna / rok (Kč):	5 000	<input type="checkbox"/>	
	7 500	<input type="checkbox"/>	
	10 000	<input type="checkbox"/>	
	Více než 10 000	<input type="checkbox"/>	
6) Ochota platit za umístění automobilu do databáze	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
7) Důvěra v nově vzniklou firmu v oblasti reklamy	Ano	<input type="checkbox"/>	Děkuji za spolupráci
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
8) Poskytnutá plocha	Dveře	<input type="checkbox"/>	Lukáš ZERZA
	Dveře, kapota	<input type="checkbox"/>	
	Komplet	<input type="checkbox"/>	

Příloha č. 2: Dotazník zaměřený na majitele firem

1) Počet zaměstnanců:	do 9	<input type="checkbox"/>	Vaše odpovědi zakřížkujte
	10-99	<input type="checkbox"/>	
	100-250	<input type="checkbox"/>	
	nad 250	<input type="checkbox"/>	
2) Zájem o reklamu na osobních automobilech:	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
3) Forma reklamy:	Dveře	<input type="checkbox"/>	
	Dveře, kapota	<input type="checkbox"/>	
	Komplet	<input type="checkbox"/>	
4) Cena, kterou jste ochotni zaplatit za rok za jeden automobil (Kč):	méně než 10 000	<input type="checkbox"/>	
	10 000-15 000	<input type="checkbox"/>	
	více než 15 000	<input type="checkbox"/>	
5) Uvažovaný počet pranajatých reklamních ploch:	1-2	<input type="checkbox"/>	
	3-5	<input type="checkbox"/>	
	6-10	<input type="checkbox"/>	
	více než 10	<input type="checkbox"/>	
6) Uvítali byste komplexní řešení výroby reklamy:	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
7) Důvěra v nově vzniklou firmu v oblasti reklamy	Ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	
8) Ochota tolerovat cizí reklamy na osobních autech zaměstnanců:	Ano	<input type="checkbox"/>	Děkuji za spolupráci Lukáš ZERZA
	Spíše ano	<input type="checkbox"/>	
	Spíše ne	<input type="checkbox"/>	
	Ne	<input type="checkbox"/>	