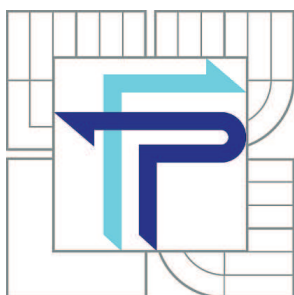


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

ZBYNĚK HYRÁK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Hyrák Zbyněk

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

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

HISRICH, R.D., PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

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

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 23.05.2011

Abstrakt

V bakalářské práci navrhuji podnikatelský záměr firmy, která poskytuje internetové služby, především tvorbu webových stránek. Vlastní návrh řešení vychází nejen z teoretických poznatků, jež jsou uvedeny v teoretické části práce, ale i z vlastních zkušeností z podnikání v tomto oboru. V práci uvádím důležité analýzy a předkládám vlastní návrh firmy, která bude poskytovat internetové služby a softwarové produkty.

Abstract

In the bachelor's thesis, I propose a business plan of a company offering Internet services, particularly websites creating. The solution is based not only on the theoretical knowledge, which are listed in the theoretical part, but also on my own experience of doing business in this field. There are some important analysis mentioned in the thesis, as well as my own suggestion of a company designed to provide with Internet services and software products.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, finanční plán, podnikání, webové stránky, marketing, software, informační technologie.

Keywords

Business plan, financial plan, business, websites, marketing, software, information technologies.

Bibliografická citace

HYRÁK, Z. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 84 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Josef Veselý, CSc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 3. 6. 2011

.....
Zbyněk Hyrák

OBSAH

ÚVOD	8
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	9
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
2.1 PODNIKÁNÍ	10
2.2 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ	12
2.2.1 <i>Podnikání fyzických osob</i>	12
2.2.2 <i>Podnikání právnických osob</i>	14
2.3 VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	20
2.4 ZALOŽENÍ ŽIVNOSTI	21
2.5 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	23
2.5.1 <i>Plánovací proces</i>	23
2.5.2 <i>Druhy plánů</i>	24
2.5.3 <i>Struktura podnikatelského záměru pro založení živnosti</i>	25
2.6 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	28
2.7 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	29
2.8 FINANČNÍ ANALÝZA	31
2.9 SWOT ANALÝZA A VNĚJŠÍ ANALÝZY PODNIKU	32
2.9.1 <i>SWOT</i>	32
2.9.2 <i>SLEPT</i>	33
2.9.3 <i>Porterův model konkurenčních sil</i>	34
2.10 NÁSTROJE VNITŘNÍ ANALÝZY PODNIKU.....	35
2.10.1 <i>Model 7S</i>	35
2.10.2 <i>Marketingový mix – 4P</i>	35
2.11 FINANČNÍ PLÁN	36
2.11.1 <i>Dlouhodobý finanční plán</i>	36
2.11.2 <i>Krátkodobý finanční plán</i>	37
2.12 POJEDNÁNÍ O POSKYTOVÁNÍ INTERNETOVÝCH SLUŽEB	37
3. ANALÝZA PROBLÉMU	39
3.1 SLEPT ANALÝZA	39
3.2 PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL	43
3.3 SWOT ANALÝZA.....	47
3.4 SUMARIZACE PROVEDENÝCH ANALÝZ.....	49
4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	50
4.1 POPIS A CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ.....	50
4.1.1 <i>Programátoři</i>	50
4.1.2 <i>Grafici</i>	50
4.1.3 <i>Odborníci na internetový marketing a SEO poradci</i>	51
4.1.4 <i>Copywriteři</i>	51
4.1.5 <i>Produktoví manažeři</i>	52
4.1.6 <i>Obchodníci</i>	52
4.1.7 <i>Lektoři</i>	52
4.2 MARKETINGOVÝ MIX	53

4.2.1	Poskytované produkty a služby (Product).....	53
4.2.2	Ceny za produkty a služby (Price)	54
4.2.3	Propagace (Promotion)	56
4.2.4	Distribuce (Placement)	56
4.2.5	Shrnutí marketingového mixu	57
4.3	NÁVRH VLASTNÍHO PODNIKÁNÍ.....	58
4.3.1	Profese potřebné pro založení a další rozvoj podniku.....	58
4.3.2	Charakteristické znaky zákazníka	60
4.4	NÁVRH FINANČNÍHO PLÁNU	61
4.4.1	Předpokládané měsíční náklady	61
4.4.2	Předpokládané náklady na vybavení firmy.....	62
4.4.3	Shrnutí výdajů firmy.....	63
4.4.4	Nákupní koše pro roky 2011 - 2015.....	64
4.4.5	Reálná varianta výsledků hospodaření pro roky 2011 - 2015.....	65
4.4.6	Zahajovací rozvaha ke dni 1. 1. 2011	66
4.4.7	Výkaz zisku a ztráty pro leden až prosinec roku 2011	66
4.4.8	Výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012.....	69
4.4.9	Výkaz zisku a ztráty pro roky 2013 – 2015	70
4.4.10	Rozvaha ke dni 31. 12. 2011	74
4.4.11	Rozvaha ke dni 31. 12. 2012	74
4.4.12	Rozvaha ke dni 31. 12. 2013	75
4.4.13	Rozvaha ke dni 31. 12. 2014	75
4.4.14	Rozvaha ke dni 31. 12. 2015	76
4.4.15	Výkaz peněžních toků od roku 2011 do roku 2015.....	77
4.4.16	Finanční zdůvodnění výsledků hospodaření ve 3 variantách	78
5.	ZÁVĚR.....	80
6.	POUŽITÁ LITERATURA	82
	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	84

ÚVOD

Podnikatelský záměr neboli „Business plán“ je důležitý pro sestavení pevných základů v podnikání. Měli bychom si uvědomit důležité prvky, které obsahuje a kterými bychom se měli zabývat při každodenní podnikatelské činnosti. Díky němu se nám otvírají cesty a objevujeme myšlenky a problémy, se kterými bychom se mohli setkat v průběhu podnikání. Podnikatelský záměr by nám měl poskytnout vhodný postup, jak podnikat a jak zmírnit dopady problémů, které se určitě objeví.

Podnikatelský záměr, který se vám dostává do rukou, prezentuje možný způsob, jak vybudovat úspěšnou a prosperující firmu, která bude poskytovat internetové služby a poradenství v oblasti internetu a informačních technologií. Internet je celosvětová síť, která se velmi rychle rozvíjí a tak je potřeba webové stránky a internetové služby neustále přizpůsobovat nejnovějším trendům a technickým požadavkům. Na trhu existuje mnoho firem, které poskytují internetové služby, či produkují softwarové produkty, avšak málo které usilují o individuální přístup k zákazníkovi s odborným zaškolením. Většina firem funguje principem: (objednávka, vytvoření produktu a následný prodej). Čili mnoho firem preferuje v co nejkratší době největší obrat a zisk, ale na úkor kvalitního servisu. V tomto případě však bude tato firma poskytovat i odborné semináře a konference, aby uživatelé byli průběžně informováni o dalších novinkách na internetu. Semináře budou koncipované na marketing a obchodní využití internetu.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem práce je navrhnout firmu, která prorazí na trhu se službami v oblasti internetu a bude poskytovat nejen služby, ale i softwarové produkty. Dále se také bude zabývat poradenstvím a školením klientů, kteří projeví zájem sledovat nejnovější internetové trendy. V práci prezentuji vhodnou strukturu internetového studia, které se snaží svým širokým spektrem produktů a služeb vystihnout co nejširší požadavky klientů a uspokojit jejich potřeby.

Sortiment produktů a služeb je navržen dle reálných a prakticky ověřených potřeb klientů. Klienti budou moci využít veškeré služby u jedné firmy a nebudou se muset obracet na více dodavatelů. Tímto může odpadnout problém nejednotného grafického stylu firmy, či nejednotného softwarového řešení. Firma se snaží využít maximální potenciál internetu a tím maximálně uspokojit zákazníka.

Firma si také dává za úkol stále sledovat veškeré dění na internetu, aby mohla svým zákazníkům nabídnout konkurenceschopné produkty, služby a odborné semináře a také má záměr své klienty informovat o zajímavých novinkách, které mohou zlepšit jejich efektivitu podnikání na internetu.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Před zahájením podnikání je důležité si promyslet všechny požadavky, které budou na nás kladeny. Ať už to budou požadavky ekonomického, právního, marketingového, personálního, etického, estetického, ekologického, či jiného typu, vždy se na ně musíme připravit. Neboť připravenému štěstí přeje, či neznalost neomlouvá, jak nám napovídají všeobecně známé pravdy. Buďme proto připraveni ve všech ohledech a neopomeňme důležité body, které nás budou v podnikání provázet, a které budeme muset řešit.

2.1 Podnikání

Již v 18. století Richard Cantillon vypožoroval nově vyvíjející se obor, který měl prvky podnikání. Vyvinul jednu z raných koncepcí pojmu podnikatel a bývá považován za jejího autora. Základem jeho myšlenky je pohlížet na podnikatele jako na osobu nesoucí riziko, a tuto osobu odlišoval od osoby nesoucí kapitál.¹⁾

Cílem podnikání je především zisk. Ale nemusí to být jen zisk, pro někoho to může být i životní styl, nebo jen způsob, jak realizovat své vize, představy či sny. Podnikatelem však může být i osoba, která je zřízena za neziskovým účelem a to podle zvláštních předpisů.

Abychom našli správnou definici podnikání, musíme ji dohledat v odborné literatuře nebo v zákoníku. Nejvhodnějším zdrojem je obchodní zákoník. Přímo obchodní zákoník definuje, co je to podnikání. Je to uvedeno hned v §2 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku ve znění pozdějších předpisů.

¹⁾ *Podnikání v praxi* [online]. Vystaveno 2010 [cit. 2010-11-23]. IDE. Dostupné z: http://www.zakonycr.cz/pdf/podnikani_v_praxi_obsah_ukazka.pdf/.

Definice zní: „*Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“²⁾

Podnikatel musí splňovat určitá hlediska, aby byl podle obchodního zákoníku chápán podnikatelem. Obchodní zákoník dle §2 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb. definuje podnikatele takto:

„*Podnikatelem podle tohoto zákona je:*

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

Podnikat může osoba, která splňuje tyto základní požadavky.

Základní kameny úspěšného podnikání

Existují tzv. základní stavební kameny úspěšného podnikání. Tyto stavební kameny můžeme znázornit následovně:

a. Technická zručnost

- Znalosti o výrobku a službách
- Porozumění trhu/sektoru

b. Manažerské schopnosti

- Marketing
- Finance
- Lidské zdroje

²⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

³⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

c. Osobní vlastnosti

- Inovativnost
- Rozhodnost
- Vnější zaměření
- Týmovost

Základní stavební kameny úspěšného podnikatelství jsou právě tři. První zahrnuje technickou zručnost, kterou podnikatel musí mít, aby podnik měl na čem stavět. Druhý stavební kámen zahrnuje manažerské schopnosti člověka. Třetí stavební kámen postihuje osobní vlastnosti člověka – osobnost daného podnikatele.⁴⁾

2.2 Právní forma podnikání

Podnikání může být prováděno buď fyzickou osobou, nebo právnickou osobou. V této podkapitole si podrobněji rozebereme tyto formy podnikání.

2.2.1 Podnikání fyzických osob

Právní úpravu tohoto podnikání nalezneme v živnostenském zákonu. Podnikání fyzických osob definuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Živnostenský zákon definuje živnost v § 2 takto:

„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“⁵⁾

Definice živnosti je velmi podobná definici podnikání z obchodního zákoníku. Avšak živnostenský zákon se zabývá výhradně živnostenským podnikáním.

⁴⁾ KORÁB V.; MIHALSKO, M. Založení a řízení společnosti. 2005. s. 9

⁵⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Co živností není, definuje živnostenský zákon v § 3 takto:

„(1) Živností není:

- a) provozování činnosti vyhrazené zákonem státu nebo určené právnické osobě,
- b) využívání výsledků duševní tvůrčí činnosti, chráněných zvláštními zákony, jejich původci nebo autory,
- c) výkon kolektivní správy práva autorského a práv souvisejících s právem autorským podle zvláštního právního předpisu,
- d) restaurování kulturních památek nebo jejich částí, které jsou díly výtvarných umění nebo uměleckořemeslnými pracemi,
- e) provádění archeologických výzkumů.“⁶⁾

Odstavce (2) a (3) dále definují, co živností taktéž není.

Druhy živností jsou definované v § 19 živnostenského zákona, který zní:

„Ohlašovacími živnostmi jsou

- a) živnosti řemeslné, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v § 21 a 22,
- b) živnosti vázané, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v příloze č. 2 k tomuto zákonu, není-li dále stanoveno jinak,
- c) živnost volná, u které není jako podmínka provozování živnosti odborná způsobilost stanovena.“⁷⁾

Živnost volná:

K živnosti volné nepotřebujeme prokazovat žádné odborné ani jiné další způsobilosti. Obory činností, které patří do živnosti volné, jsou uvedeny v příloze č. 4 v živnostenském zákoně. Pro udělení této živnosti je nutné splnit všeobecné podmínky. Živnost volnou definuje § 25 téhož zákona.

⁶⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

⁷⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Živnost řemeslná:

Živnosti řemeslné jsou uvedeny v příloze č. 1 v živnostenském zákoně. Živnost řemeslná vyžaduje odbornou způsobilost. Odbornou způsobilost je nutné dokazovat dokladem. Typy dokladů jsou uvedeny v § 21 živnostenského zákona.

Živnost vázaná:

Živnost vázaná vyžaduje odbornou způsobilost. Odborná způsobilost je stanovena v příloze č. 2 v živnostenském zákoně, nebo je uvedena zvláštními právními předpisy. Živnost vázanou definuje § 23 téhož zákona.

Živnost koncesovaná:

Živnosti koncesované jsou uvedeny v příloze č. 3 v živnostenském zákoně. Pro vykonávání těchto živností potřebujeme koncesi.

Odpovědný zástupce:

Podnikatel si může stanovit fyzickou osobu jako svého odpovědného zástupce. Odpovědný zástupce odpovídá za řádný provoz živnosti. S podnikatelem má smluvní vztah. Odpovědný zástupce musí splňovat všeobecné a zvláštní podmínky k provozování živnosti.

Ohlašovací povinnost:

Dle § 45 živnostenského zákona každá fyzická nebo právnická osoba, která hodlá zahájit živnost, je povinna to ohlásit příslušnému živnostenskému úřadu. Osoba má povinnost sdělit osobní údaje, které jsou definovány v § 45, odstavci 2. téhož zákona.⁸⁾

2.2.2 Podnikání právnických osob

Právní úpravu tohoto podnikání nalezneme v obchodním zákoníku.

⁸⁾ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Obchodní společnost:

Dle § 56 (odstavce 1.) obchodního zákona, který se věnuje založením obchodních společností, zjistíme, co je to obchodní společnost. V daném zákoně je definována obchodní společnost takto:

„Obchodní společnost (dále jen "společnost") je právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li právo Evropských společenství či zákon jinak. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Evropské hospodářské zájmové sdružení a evropská společnost jsou upraveny též právem Evropských společenství a zvláštními právními předpisy. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem, pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje.“⁹⁾

Základní kapitál obchodních společností:

Základní kapitál je definován v § 58, odstavci 1. v obchodním zákoníku.

Definice zní:

„Základní kapitál společnosti je peněžní vyjádření souhrnu peněžitých i nepeněžitých vkladů všech společníků do základního kapitálu společnosti (dále jen "vklad"). Musí být vyjádřen v jednotkách české měny. Společník se účastní na základním kapitálu vkladem. Základní kapitál je součástí vlastního kapitálu.“¹⁰⁾

Vklad společníka:

Vkladem společníka se zabývá § 59, odstavec 1. v obchodním zákoníku.

Zde uvádím znění:

„Vkladem společníka je souhrn peněžních prostředků (dále jen "peněžitý vklad") nebo jiných penězi ocenitelných hodnot (dále jen "nepeněžitý vklad"), které se

⁹⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁰⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

určitá osoba zavazuje vložit do společnosti za účelem nabytí nebo zvýšení účasti ve společnosti.“¹¹⁾

Podíl:

V obchodním zákoníku nalezneme § 61 (odstavec 1.), zabývající se podílem. „Podíl představuje účast společníka ve společnosti a z ní plynoucí práva a povinnosti. Každý společník může mít pouze jeden podíl ve společnosti, ledaže jde o akciovou společnost. Podíl ve společnosti nemůže být představován cenným papírem, ledaže jde o akciovou společnost.

Pro účely tohoto zákona se oceňuje podíl mírou účasti společníka na čistém obchodním majetku společnosti, jež připadá na jeho podíl, nestanoví-li zákon jinak.“¹²⁾

Veřejná obchodní společnost:

„Veřejnou obchodní společností je společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem.“ Tak zní definice § 76 obchodního zákoníku.¹³⁾

Označení veřejné obchodní společnosti:

Firma musí obsahovat označení "veřejná obchodní společnost", jež může být nahrazeno zkratkou "veř. obch. spol." nebo "v. o. s.". Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí dodatek "a spol.". Označení společnosti striktně definuje § 77, téhož zákoníku.¹⁴⁾

Práva a povinnosti:

Takto je to uvedeno v § 78 (odstavci 1.) obchodního zákoníku:

¹¹⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹²⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹³⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁴⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

*„Práva a povinnosti společníků se řídí společenskou smlouvou. K její změně je třeba souhlasu všech společníků, nestanoví-li tento zákon jinak. Společenská smlouva může určit, že k její změně postačuje souhlas většiny společníků.“*¹⁵⁾

Komanditní společnost:

„Komanditní společnost je společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditisté) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementáři).“ Takto je definována komanditní společnost v § 93 (odstavci 1.) obchodního zákoníku.¹⁶⁾

Označení veřejné komanditní společnosti:

Označení komanditní společnosti je uvedeno v § 95 obchodního zákoníku a ten uvádí: *„Firma společnosti musí obsahovat označení "komanditní společnost", postačí však zkratka "kom. spol." nebo "k. s.". Obsahuje-li firma společnosti jméno komanditisty, ručí tento komanditista za závazky společnosti jako komplementář.“*¹⁷⁾

Práva a povinnosti:

Takto je to uvedeno v § 97 (odstavci 1.) obchodního zákoníku:

*„K obchodnímu vedení společnosti jsou oprávněni pouze komplementáři.“*¹⁸⁾

Společnost s ručením omezeným:

„Společností s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku.“ Takto je definována společnost s ručením omezením v § 105 (odstavci 1.) obchodního zákoníku.¹⁹⁾

¹⁵⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

¹⁶⁾ tamtéž

¹⁷⁾ tamtéž

¹⁸⁾ tamtéž

¹⁹⁾ tamtéž

Ručení společnosti je podle § 106 (odstavce 1.) obchodního zákoníku „*Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem.*“²⁰⁾

Základní kapitál společnosti:

*Podle § 108 (odstavce 1.) obchodního zákoníku platí: „Výše základního kapitálu společnosti musí činit alespoň 200 000 Kč.“*²¹⁾

Označení společnosti s ručeným omezením:

Označení společnosti s ručeným omezením je uvedeno v § 107 obchodního zákoníku a ten uvádí: „Firma společnosti musí obsahovat označení „*společnost s ručením omezeným*“, postačí však zkratka „*spol. s r.o.*“ nebo „*s.r.o.*“.“²²⁾

Práva a povinnosti:

Takto je to uvedeno v § 113 (odstavci 1.) obchodního zákoníku:

*„Společník je povinen splatit vklad za podmínek a ve lhůtě určené ve společenské smlouvě, nejpozději však do pěti let od vzniku společnosti nebo od převzetí závazku ke zvýšení vkladu nebo k novému vkladu. Této povinnosti nemůže být společník zproštěn, ledaže jde o snížení základního kapitálu prominutím dluhu. Jednatelé oznámí rejstříkovému soudu bez zbytečného odkladu splacení celého vkladu každého společníka.“*²³⁾

Akciová společnost:

„Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti.“ Takto je definována akciová společnost v § 154 (odstavci 1.) obchodního zákoníku²⁴⁾

²⁰⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²¹⁾ tamtéž

²²⁾ tamtéž

²³⁾ tamtéž

²⁴⁾ tamtéž

Základní kapitál společnosti:

Podle § 162 (odstavce 3.) obchodního zákoníku platí: „Základní kapitál společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň 20 000 000 Kč, nestanoví-li zvláštní právní předpis vyšší částku. Základní kapitál společnosti založené bez veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 2 000 000 Kč.“²⁵⁾

Označení akciové společnosti:

Označení akciové společnosti je uvedeno v § 154 (odstavce 2.) obchodního zákoníku a ten uvádí: „Firma společnosti musí obsahovat označení "akciová společnost" nebo zkratku "akc. spol." nebo zkratku "a.s.“.²⁶⁾

Práva a povinnosti akcionářů:

Práva a povinnosti akcionářů jsou uvedeny v § 178 (odstavci 1.) obchodního zákoníku: „Akcionář má právo na podíl na zisku společnosti (dividendu), který valná hromada podle hospodářského výsledku schválila k rozdělení. Nevyplývá-li z ustanovení stanov týkajících se prioritních akcií něco jiného, určuje se tento podíl poměrem jmenovité hodnoty jeho akcií k jmenovité hodnotě akcií všech akcionářů. Společnost nesmí vyplácet zálohy na podíly na zisku.“²⁷⁾

Družstvo:

„Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů.“ Takto je definované družstvo dle § 221 (odstavce 1.) v obchodním zákoníku.²⁸⁾

Družstvo může být i bytové. Definuje jej obchodní zákoník v § 221 (odstavci 2.) takto: „Družstvo, které zajišťuje bytové potřeby svých členů, je družstvem bytovým.“²⁹⁾

²⁵⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²⁶⁾ tamtéž

²⁷⁾ tamtéž

²⁸⁾ tamtéž

²⁹⁾ tamtéž

Založení družstva:

Podle § 224 (odstavce 1.) se pro založení družstva vyžaduje konání ustavující schůze družstva.³⁰⁾

Základní kapitál družstva:

Obchodní zákoník v § 223 (odstavci 1.) pojednává o základním kapitálu družstva takto: „*Základní kapitál družstva tvoří souhrn členských vkladů, k jejichž splacení se zavázali členové družstva.*“³¹⁾

Ve druhém odstavci téhož paragrafu a zákona je definována výše základního kapitálu družstva. A to přesně takto: „*Stanovy určují výši základního kapitálu družstva, který se zapisuje do obchodního rejstříku (zapisovaný základní kapitál). Zapisovaný základní kapitál musí činit nejméně 50 000 Kč.*“³²⁾

2.3 Volba právní formy podnikání

Podnikatel může podnikat buď jako fyzická osoba, nebo jako právnická osoba. Právnická osoba si pak může vybrat z několika forem podnikání, podle toho, jaká právní forma jí nejlépe vyhovuje požadavkům na provozování podnikatelské činnosti.

Fyzickou osobou rozumíme tu, která podniká na základě živnosti. Většinu tuto činnost vykonává sama a též si svůj podnik sama řídí a vede. Právnickou osobou rozumíme tu osobu, jež má právní subjektivitu. Jedná se o sdružení osob, nebo majetku.

³⁰⁾ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

³¹⁾ tamtéž

³²⁾ tamtéž

Každá forma podnikání má však svá specifika. Něco může být výhoda, něco nevýhoda, záleží, co bude pro nás podstatné a podle čeho se budeme rozhodovat.³³⁾

Pro zahájení podnikatelské činnosti v menším rozsahu navrhuji založení živnosti. Jedná se o nejsnazší formu podnikání z legislativního a časového hlediska. Avšak měli bychom si uvědomit, že živnostenské podnikání je nejrizikovější formou podnikání z hlediska ručení, neboť podnikatel ručí veškerým svým majetkem.

2.4 Založení živnosti

V dnešní době již živnostenský list nedostaneme. Pro živnostenské oprávnění slouží výpis ze živnostenského rejstříku.³⁴⁾

Než se rozhodneme, jakou živnost zvolíme, měli bychom si zjistit, do jaké skupiny konkrétní podnikatelská činnost patří. Je nutné zjistit, zda splňujeme podmínky pro danou živnost, či nikoliv. U živností řemeslných, vázaných či koncesovaných je potřeba mít příslušné vzdělání, či alespoň prokázat odbornou praxi.³⁵⁾

Pro určení správné činnosti slouží nařízení vlády č. 278/2008 Sb., o obsahových náplních jednotlivých živností.

Pro podnikatelskou činnost „poskytování internetových, marketingových, grafických a reklamních služeb“ postačí živnost volná.

³³⁾ *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak na právní formu podnikání. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/start-podnikani/jak-na-pravni-formu-podnikani/>>.

³⁴⁾ *Jak podnikat* [online]. 2010 [cit. 2010-12-07]. Živnostenský list, ohlášení, založení živnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php>>.

³⁵⁾ *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak si založit živnost?. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zivnosti/zivnostnici/jak-si-zalozit-zivnost/>>.

Doporučuji vybrat nejlépe všechny tyto tři obory z živnosti volné:³⁶⁾

56. Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály

62. Příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce

66. Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení

Po vybrání těchto tří oborů živnosti je nutné vyplnit Jednotný registrační formulář. Tento formulář slouží i jako oznámení živnosti i dalším institucím – finančnímu úřadu, správě sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovně a úřadu práce. Odpadá tím návštěva všech zmíněných úřadů. Jednotný registrační formulář lze odevzdat na kterémkoliv živnostenském úřadě, kde jsou zřízena tzv. Centrální registrační místa (CRM) přímo k tomuto účelu zřízená. Živnostník se může též rozhodnout, že služeb živnostenských úřadů nevyužije a může se na všechny potřebné úřady přihlásit sám.³⁷⁾

Doporučuji však, aby živnostník tyto služby živnostenských úřadů využil, neboť tím ušetří mnoho času a zbytečných nákladů.

U živností ohlašovacích (volná, řemeslná a vázaná) může podnikatel začít podnikat již dnem ohlášení živnosti. Za ohlášení živnosti zaplatí podnikatel částku 1.000,- Kč. Pokud si podnikatel v rámci volné živnosti vybere nějaký další obor, nevybírání se za to již žádný další poplatek. Pokud je ohlášeno více živností současně, tak se poplatek vybírá pouze jednou.³⁸⁾

³⁶⁾ Příloha č. 4 k zákonu č. 455/1991 Sb. Živnost volná (k § 25 odst. 2)

³⁷⁾ *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak si založit živnost?. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zivnosti/zivnostnici/jak-si-zalozit-zivnost/>>.

³⁸⁾ *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak si založit živnost?. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zivnosti/zivnostnici/jak-si-zalozit-zivnost/>>.

2.5 Podnikatelský záměr

„Výsledky technicko-ekonomických studií projektů, investiční program firmy a její finanční plán poskytují základní informační vstupy pro zpracování podnikatelského záměru projektů, resp. skupiny projektů, které hodlá firma realizovat. Tento záměr slouží zpravidla dvěma účelům. Jednak je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Značný význam však má externí uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu, případně se uchází o některý druh nenávratné podpory.

Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může pak podpořit získání potřebného kapitálu.“³⁹⁾

2.5.1 Plánovací proces

Plánování se obecně pojí s podnikáním ve všech jeho stádiích. Je potřebné jak při začátku podnikání, tak i při rozjezdu podniku, v průběhu reálného života podniku i při poklesu (pádu), nebo při prodeji podniku. Úspěšné podniky používají plánování na různých úrovních a používají též různé druhy plánů.⁴⁰⁾

Plánovací proces má 3 stupně:

1) Porozumění, kde jsme.

Jedná se o porozumění vlastnímu produktu, nebo službám, zda jsou lepší nebo horší než produkty či služby konkurentů. Což znamená najít konkurenční výhodu.

2) Rozhodnutí, kam chceme jít.

Rozhodnutí celkových cílů pro podnikání. Zjištění specifických měřítek, kterými budeme měřit dosažení určených cílů v našem podnikání.

³⁹⁾ FOTR, J.; SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 2007. s. 305

⁴⁰⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M.. Podnikatelský plán. 2007. s. 9

3) *Plánování, jak se tam dostaneme.*

Vytvoření strategie, jak dosáhnout svých cílů. Což znamená koordinace jednotlivých oblastí, jež má být dosaženo: marketingu, operací, lidí a financí.⁴¹⁾

2.5.2 Druhy plánů

V podniku můžeme plánovat téměř vše.

Podnikatelské plány

Podnikatelský plán popisuje především klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením a chodem podniku. Tento plán umožňuje porovnat podnikatelské plány s realitou. Pokud se liší plán od reality, tak umožňuje zjistit, kde se liší, v jaké míře a proč. Pokud se podniku daří dobře, podnikatelský plán ukáže, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat i vyšší provozní kapitál. Pokud se však podniku nedaří, podnikatelský plán upozorní, že je potřeba situaci neprodleně řešit, aby podnik nezkrachoval. Podnikatelský plán pomáhá nejen majitelům podniků, manažerům, marketingovým odborníkům, ale především investorům dosahovat navržené cíle.⁴²⁾

Marketingové plány

Díky těmto plánům můžeme zjistit, jak získat nové zákazníky, za jakou cenou a jakým druhem reklamy. Můžeme díky nim zvolit vhodnou reklamní kampaň a zacílit ji na konkrétní cílovou skupinu.⁴³⁾

Výrobní plány

Dávají nám odpovědi na otázky výrobního charakteru. Zjistíme jimi, jak velká má být výrobní plocha, jak má vypadat zázemí pro poskytované služby, jaké stroje a vybavení bude potřeba a v jakém množství. Budeme se také zamýšlet nad tím, jak budeme kontrolovat odpady a kvalitu výrobků či služeb a jaké legislativní požadavky musí podnik splňovat.⁴⁴⁾

⁴¹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 9-11

⁴²⁾ tamtéž. s. 11-12

⁴³⁾ tamtéž. s. 13

⁴⁴⁾ tamtéž. s. 13-14

Organizační plány

Tyto plány nám sdělují, jaké znalosti a dovednosti budeme potřebovat pro podnikání, jaké požadavky budeme klást na personál, jak bude vypadat organizační struktura podniku, či jak bude zabezpečen tok informací ve firmě.⁴⁵⁾

Finanční plány

Finanční plány nám pomohou zjistit, kolik finančních prostředků budeme potřebovat pro zahájení podnikání. Navrheme, jaký bude cash-flow (čili tok peněz), jaký bude stav majetku a jeho krytí na začátku a na konci prvního roku. Ve finančních plánech si můžeme navrhnout, jaké budou předpokládané osobní příjmy z podnikání, či jak budeme financovat podnikání a odkud budou pocházet finanční zdroje.⁴⁶⁾

2.5.3 Struktura podnikatelského záměru pro založení živnosti

Mnoho živností vzniká bez podnikatelského plánu. Tyto živnosti se řídí většinou jen určitým odhadem peněžních toků pro vybrané časové období. Pokud však chce podnikatel rozšířit svou působnost, či podnikatelské aktivity, rozšířit výrobu, nebo přijmout více zaměstnanců, bude muset v budoucnu řešit podnikatelský plán, aby si zajistil další pozitivní existenci podniku. Podnikatelský plán je pak sestaven pouze s určitým zpožděním.⁴⁷⁾

Struktura podnikatelského záměru se skládá z 10. částí:

a. Titulní strana

Obvykle se jedná o méně podstatnou část, avšak každý dokument by měl mít určitou přehlednou hlavičku, v níž by měl být název zakládání podniku či živnosti, s určeným místem a časem či datem vzniku, případně označení autora či autorů dokumentu, s logem podniku.⁴⁸⁾

⁴⁵⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 13-14

⁴⁶⁾ tamtéž. s. 13-14

⁴⁷⁾ tamtéž. s. 73

⁴⁸⁾ tamtéž. s. 73

b. Exekutivní souhrn

Tato část by měla představovat souhrn celého podnikatelského plánu, měla by tedy poskytnout ve stručné podobě (max. dvoustránkové) podstatné informace o podnikatelském plánu. Především o charakteru podnikání, na čem vlastně stojí a jaký má cíl, nebo cíle, jak a kým bude realizován, kolik bude stát, co a kdy přinese vlastníkovi či investorovi, především základní finanční data. Tento souhrn by měl výstižně popisovat zakladatele, či manažerský tým, produkty a služby, trh s identifikací tržní příležitosti, silné stránky, strategii, klíčová finanční data a potřebné finanční zdroje a jak s nimi bude nakládáno.⁴⁹⁾

c. Popis podniku

V této části podnikatelského plánu je uvedena zákonná forma zakládaného podniku (např. OSVČ) a klíčová živnost, či živnosti, které bude podnik provozovat. Je dobré uvádět výstižnou vizi, a definici dlouhodobého strategického cíle pro náš podnik. Důležitou částí tohoto bodu je prezentace produktů a služeb, které hodlá podnik realizovat, čili jakým způsobem si bude zajišťovat zisk.⁵⁰⁾

d. Externí prostředí – trh

Je potřeba prozkoumat a zpracovat příležitosti a hrozby pro naše podnikání na úrovni makroprostředí, vymezit náš potenciální a dostupný trh s jeho základními charakteristikami a trendy a také analyzovat naši konkurenci, dodavatele a potenciální zákazníky a následně vymyslet, jak si je získat.⁵¹⁾

e. Marketingový plán

Tento plán je vlastně strategickým plánem podniku, který naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci. Plán může zohledňovat rozdílný marketing pro období vstupu podniku na trh a jeho zavedení na příslušném trhu a následně marketing pro úspěšné fungování již po zavedení na trhu z dlouhodobého hlediska.⁵²⁾

⁴⁹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 75

⁵⁰⁾ tamtéž. s. 77

⁵¹⁾ tamtéž. s. 80

⁵²⁾ tamtéž. s. 82

f. Operační plán

Operační plán vzniká na základě rozpracování strategie podnikatelského záměru, resp. jeho realizace v čase, do podoby tzv. operačních detailů a jejich vzájemných souvislostí a návazností. Čas je velmi významný faktor, jak z pohledu objektivních faktorů (např. tržní příležitosti, které existují omezeně dlouho a které mají vliv na rozjezd našeho podniku), tak i z pohledu subjektivních kritérií účastníků a uživatelů našeho podnikatelského plánu. V operačním plánu jde v podstatě o projektové zpracování realizace podnikatelského plánu, tedy kroků a časového vymezení klíčových činností, aktivit realizace a jejich časových sousledností.⁵³⁾

g. Personální zdroje

Tato kapitola v podnikatelském záměru závisí na typu podnikání a předpokládaném rozsahu podniku. V případech, kdy podnikatel je živnostníkem a podniká sám je tato kapitola zbytečná. Pokud je však podnikatelský plán rozsáhlejší a vyžaduje větší tým pracovníků, či pokud je založen na využití služeb drahých specialistů, je třeba personální oblast záměru detailně zpracovat. Měli bychom věnovat této části rozsáhlé úsilí pro plánování, kdo a v jakém počtu bude pokrývat tu či onu specializaci a pracovní pozici, jakou kdo musí mít požadovanou kvalifikaci, jakým způsobem budou pracovníci hledáni a najímáni a jaké budou jejich platy a celkové osobní náklady apod.⁵⁴⁾

h. Finanční plán

Finanční plánování by mělo zahrnovat soupisy finančních potřeb podniku, soupisy a aplikace vlastních zdrojů, fondů (např. půjček, úvěrů, dotací ...), základní účetní výkazy pro různá období:

- výkaz cash-flow, odhady peněžních toků (případně i rozpočty)
- výkaz zisků a ztrát neboli výsledovku
- výkaz rozvahy
- analýza bodu zvratu („Break Even Point Analysis“)⁵⁵⁾

⁵³⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 85

⁵⁴⁾ tamtéž. s. 87

⁵⁵⁾ tamtéž. s. 88

i. Hodnocení rizik

Každý podnikatelský záměr a plán sebou nese nutně určitou míru nejistoty, tedy rizika, že reálné výsledky se budou lišit od očekávaných. Proto by měla být součástí každého podnikatelského záměru analýza rizik, která se snaží předcházet negativním důsledkům možného vývoje konkrétních rizikových faktorů. Čím pečlivěji je provedena analýza rizik, tím lepší a mnohem bezpečnější je naše plánování měřeno například kvalitou výsledného plánu a jeho použitelnosti jako skutečného manažerského nástroje.⁵⁶⁾

j. Přílohy

Zde budou uváděny různé přílohy, které považujeme za důležité. Budou zde například doplňky kapitol, certifikáty, licence, profesní životopisy apod.⁵⁷⁾

2.6 Analýza makroprostředí

Pro zkoumání makroprostředí je výhodné použít rámce SLEPT analýzy, která by měla strukturovat uvažování tak, abychom neopomněli žádný z důležitých faktorů makroprostředí. Avšak nejde o přesné zařazení zkoumaných faktorů do rámce *sociálních, legislativních, ekonomických, technologických* či jiných vlivů okolí. Cílem je identifikovat všechny podstatné a reálné hrozby a příležitosti vyplývající z různých aspektů světa obklopujícího podnik.

Mezi obvyklé faktory, kterými budeme podnik posuzovat, patří *makroekonomické trendy* (vývoj HDP – vývoj životní úrovně poptávky, investic, případně zahraničního obchodu). Dalšími faktory makroprostředí jsou *strukturální změny ekonomiky* (například útlumy některých typů výrob – např. zemědělské, či textilní), také bychom měli zahrnout *cykly ekonomiky* a *vývoj ceny peněz*, čili vývoj úrokových sazeb.⁵⁸⁾

V souvislosti s makroprostředím je třeba se zaměřit také na *situaci na trhu práce*, věnovat pozornost i *míře zdanění podniku i jeho pracovníků* a majitelů a též rizika

⁵⁶⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 89

⁵⁷⁾ tamtéž. s. 73

⁵⁸⁾ tamtéž. s. 62 - 63

plynoucí z *platné legislativy*. Neměli bychom zapomenout na autorský zákon, daňové zákony a jiné zákony (např. obchodní a pracovní právo). Sledovat bychom měli také *trendy technologického vývoje* v odvětví našeho podnikání nebo v oblastech obecně využívaných v oblastech obecně využívaných v každém podnikání (informační a komunikační technologie).⁵⁹⁾

2.7 Analýza mikroprostředí

Analyzovat mikroprostředí našeho budoucího podniku znamená především posoudit charakteristiky trhu, na němž chceme své podnikání realizovat. Kromě úvah o trhu a předpokladů jeho dalšího vývoje je třeba především analyzovat:

a. Zákazníky

Podnikatelský plán je spojen s představou úspěšné nabídky našeho produktu a získání reálných zákazníků je tedy klíčovým úkolem jeho realizace. V rámci prvotních úvah jsme se již jistě zamýšleli, kdo je naším zákazníkem, proč a za jakých podmínek a kolik si vlastně našeho produktu bude kupovat (a také aby tento produkt v reálu jejich potřebu skutečně naplňoval). Zákazníci mají různé potřeby a různá očekávání, která buď existují samy o sobě, nebo je lze do určité míry stimulovat, ovlivnit či dokonce vytvořit.

Jak zajistit vytvoření potřeby zákazníků, aby kupovali právě náš produkt, je alfou a omegou našeho marketingového plánu sestavovaného v rámci podnikatelského záměru. Především je důležité se zamyslet nad tím, kdo bude mít o náš produkt, či naši službu zájem, resp. potřebu – hovoříme tedy o potenciálním trhu. Toto však ještě nestačí, důležité je také, aby zákazník měl vůbec finanční prostředky k pořízení našeho produktu, či služby a jaké jsou jeho finanční možnosti. Nutné je také, aby měl k našemu produktu, či ke službě volný přístup na trhu (aby nevzniklo žádné geografické, či jazykové omezení) a tudíž se stal tento trh dostupným, čili využitelným trhem.⁶⁰⁾

⁵⁹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 63

⁶⁰⁾ tamtéž. s. 64 - 64

b. Dodavatele

V analýze dodavatelů je důležité posoudit a vybrat především dodavatele zboží a materiálu, komponent, našich výrobních prostředků a pomůcek, ale i služeb, tedy všeho, co potřebujeme zajišťovat externě pro chod vlastního podnikání. Podstatné je vybrat si solidní a spolehlivé dodavatele a spolupráci s nimi smluvně dohodnout.

I když si vybereme solidní a spolehlivé dodavatele a spolupráci s nimi podložíme jak dobrými dodavatelsko-odběratelskými smlouvami, tak i dobrými osobními vztahy, neznamená to, že bychom mohli tuto oblast považovat za vyřešenou pro nějakou vzdálenou budoucnost. Je třeba se systematicky zabývat sledováním konkurenčních tlaků v oboru zajišťovaném dodavateli. Je žádoucí též pravidelně a otevřeně své dodavatele hodnotit a posuzovat podle předem stanovených kritérií. Měli bychom je posuzovat především přes tvrdé parametry, jakož jsou například cena, platební podmínky, včasnost a úplnost dodávek, ale také vstřícnost dodavatelů apod. Je rozumné mít také v záloze jiné „záložní dodavatele“.⁶¹⁾

c. Konkurenci

Analýza konkurence je klíčovým bodem v našem uvažování o podnikání. I když třeba pro náš budoucí podnik skutečně neexistuje přitažlivý dostupný trh, tedy dostatek možných zákazníků, je to právě konkurence, která nám může znemožnit realizovat naše produkty i na jinak příznivém trhu. V každém podnikatelském plánu je jednou z nejsledovanějších a nejvíce prověřovaných částí popis představy a způsobu, jak se nový podnik prosadí a realizuje na trhu. Jak tedy podnik přesvědčí zákazníka nejenom, aby kúpoval, ale hlavně, aby kúpoval produkt právě u něj a nikoliv u konkurentů. Ke strukturování analýzy konkurentů lze použít tzv. Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Což nám minimálně zajistí dostatečně široký pohled na naši reálnou, budoucí a případně i méně zjevnou konkurenci. Základním úkolem analýzy je identifikace hlavních konkurentů operujících na našem trhu.⁶²⁾

⁶¹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 68 - 70

⁶²⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 70 - 71

Analýza konkurence je samozřejmě závislá také na charakteru našeho trhu. Pokud je třeba na trhu velké množství firem, z nichž je obtížné vybrat naše hlavní konkurenty, můžeme se pokusit konkurenci segmentovat, tedy vytvořit třídy konkurenčních firem se společnými znaky významnými z hlediska posuzování jejich postavení na trhu a provést analýzu jednoho či dvou reprezentantů z každé třídy (či ze segmentů konkurence).

Výstupem analýzy konkurence by měla být stručná, ale hutná informace v přehledné formě *seznamu našich hlavních konkurentů*, s informacemi o jejich *strategiích* (chování na trhu) a *konkurenčních výhodách*, na nichž stojí, o předpokládaném trendu dalšího vývoje konkurenčního prostředí a hrozbách či *rizicích ze strany budoucích konkurentů*, ať už jde o nové firmy nebo o příchod nové technologie, snižující konkurenceschopnost našeho současného produktu, či případně měnící se zákaznické chování (informovanost, či nároky na kvalitu produktu apod.).

Analýza konkurence není jednorázovou záležitostí podnikatelského záměru, ale stále se opakující proces, který zajistí cyklicky opakované, kontinuální sledování trhu a provádění analýzy konkurence. Je nutnou podmínkou jejího dlouhodobějšího úspěchu či alespoň přežití.⁶³⁾

2.8 Finanční analýza

V případě zakládání nového podniku není k dispozici žádná finanční historie, kterou lze zpětně analyzovat. V této fázi postačí již provedené posouzení finančních zdrojů potřebných pro start podniku, jejich pokrytí dostupnými zdroji a hrubá představa o vývoji finančních toků prováděná v rámci již prvotních úvah při kontrole rentability a životaschopnosti podniku a našeho záměru. Samozřejmě ve výsledném podnikatelském plánu budeme muset mít přesnější projekci vývoje financí zpracovanou do podoby zjednodušených účetních výkazů.⁶⁴⁾

⁶³⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 70 - 71

⁶⁴⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 60

2.9 SWOT analýza a vnější analýzy podniku

2.9.1 SWOT

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Je to obecný rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu *silných* (Strengths) a *slabých* (Weaknesses) stránek zkoumaného objektu. Čili v našem případě samotného podnikatelského záměru a budoucího podniku, a dále z pohledu *příležitostí* (Opportunities) a *hrozeb* (Threats), kterým je nebo bude zkoumaný objekt, podnik vystaven.⁶⁵⁾

Především bychom si měli uvědomit, že:

- *Silné a slabé stránky* jsou v podstatě *interní faktory*, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat (například naše dobré nebo špatné manažerské schopnosti, jedinečnost nebo průměrnost našeho produktu, personálu)
- *Hrozby a příležitosti* jsou *externími vlivy*, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme v rovině přizpůsobení záměru, respektive chování podniku, tak či onak reagovat (například situace na trhu práce, silná nebo slabá konkurence, legislativa – typicky například daňová politika státu, „pracovní“ právo)⁶⁶⁾

⁶⁵⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 48

⁶⁶⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 48



Obrázek č. 1: SWOT analýza

Zdroj: SWOT – Wikipedie [online]. 2007 [cit. 2010-12-07].
Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT/>>.

2.9.2 SLEPT

Někdy se též uvádí jako *PEST analýza* (s vynecháním „L“) je nástrojem charakteru postupu či rámce sloužícího k identifikaci a zkoumání externích faktorů.⁶⁷⁾

Oblasti SLEPT analýzy:

- **Sociální oblast** (trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale také míra a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti a další)
- **Legislativní oblast** (zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnou i běžnými podnikateli, práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.)
- **Ekonomická oblast** (makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé a nepřímé daně, tržní trendy určitého průmyslu, restrikce vývozů a dovozů, státní podpora aj.)
- **Politická oblast** (stabilita poměrů, resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.)

⁶⁷⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 48

- **Technologická oblast** (technologické trendy – typicky vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj.)⁶⁸⁾

2.9.3 Porterův model konkurenčních sil

Jde o model, resp. rámec pro zkoumání konkurentů našeho podniku, ať už již potenciálních nebo reálně existujících. Jakkoliv lze s tímto modelem pracovat v sofistikovanější podobě a zkoumat možné chování a síly konkurenčních subjektů, bariér vstupů konkurenčního prostředí apod.

Oblasti Porterova modelu konkurenčních sil:

- **Vnitřní konkurence** je konkurence, která podniká v tomtéž typu či oblasti podnikání, v níž naše firma podniká nebo hodlá podnikat
- **Nová konkurence**, čili ty subjekty, které na náš trh vstupují nebo potenciálně hodlají vstoupit a konkurovat nám
- **Zpětná integrace** v dodavatelském řetězci, která plyne z rizika zvýšení konkurence kvůli tomu, že náš existující či potenciální odběratel se rozhodne zajišťovat si do budoucna námi doposud dodávané produkty či služby vlastními silami
- **Dopředná integrace** v odběratelském řetězci je obrácený případ zpětné integrace. Čili dodavatel se rozšířením svého podnikání posune do sféry podnikání svého původního odběratele-zákazníka a stává se jeho konkurencí
- **Riziko konkurence substitutů** plyne z ohrožení našich produktů na trhu jinými, více či méně příbuznými produkty, které námi dosud nabízené produkty určitým způsobem nahrazují.⁶⁹⁾

⁶⁸⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 48 - 49

⁶⁹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 49 - 50

2.10 Nástroje vnitřní analýzy podniku

Podpůrných nástrojů pro analýzu vnitřních faktorů podniku je celá řada. S ohledem na jedinečnost řízení, vnitřního systému a uspořádání každé i té nejmenší firmy, je použitelnost a efektivnost těchto nástrojů poměrně omezená, pokud se týká zajištění konzistence vnitřní analýzy a omezení rizika opomenutí nějakého významného vnitřního faktoru.⁷⁰⁾

2.10.1 Model 7S

Model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti, kde písmeno „S“ je počátečním písmenem původně anglických názvů těchto oblastí.

Česky si tyto oblasti můžeme vymežit takto:

- *Strategie*
- *Systémy* (vnitřní systémy a procedury řízení firmy)
- *Struktura* (organizační struktura firmy)
- *Spolupracovníci* (lidské zdroje)
- *Styl manažerské práce* (kompetence a přístup managementu)
- *Schopnosti* (pracovní a tvůrčí dispozice lidí ve firmě, jejich kvalifikace)
- *Sdílené hodnoty* (principy, ideje a hodnoty sdílené ve firmě)⁷¹⁾

2.10.2 Marketingový mix – 4P

Marketingový mix není nástroj „čisté“ interní analýzy, ale je obecně velmi užitečnou pomůckou v úvahách o produktech (službách) podniku a jejich realizaci na trhu.⁷²⁾

Zkratka „4P“ vymezuje tyto oblasti:

- ***Product*** (analýza našich produktů a služeb ve vztahu k jejich postavení na trhu, životním cyklům trhu i výrobku samotného apod.)

⁷⁰⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 51

⁷¹⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 51

⁷²⁾ tamtéž. s. 51

- **Price** (znamená cena, tato oblast posuzuje naše ceny a cenovou politiku ve vztahu k různým typům zákazníků i partnerů)
- **Promotion** (neboli podpora našeho obchodu a prodeje, analýza možností a způsobů, jak zajistit efektivní informovanost o našich produktech a službách na trhu způsobem, který po nich vyvolá poptávku)
- **Place** (neboli distribuce, či umístění výrobků a služeb, analýza způsobů, jak zajistit dodání našich produktů a služeb ke všem zákazníkům)

2.11 Finanční plán

Finanční plán je jedním z nejdůležitějších a z hlediska náročnosti na zpracování jedním z nejnáročnějších dílčích plánů podniku. Vyplyvá to ze skutečnosti, že finanční plán je kvalitativním vyjádřením všech podnikatelských aktivit zaměřených na provoz a růst podniku. Má integrující postavení v systému podnikových plánů, protože v něm se spojují všechny dílčí plány podniku.

Finanční plán podniku vychází z podnikové strategie a konkretizuje ji na zvolený časový horizont. Podle délky časového horizontu, na který se plán sestavuje, se může jednat o dlouhodobý (strategický), nebo krátkodobý (operativní) finanční plán.⁷³⁾

2.11.1 Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán se sestavuje na období delší jednoho roku, zpravidla na tři až pět let. Je zpracováván v sumarizované podobě, nerozpracovává všechny dílčí oblasti, ale stanovuje souhrnné cílové ukazatele, na které je potřeba se v daném období právě zaměřit.⁷⁴⁾

⁷³⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 141

⁷⁴⁾ tamtéž. s. 141

2.11.2 Krátkodobý finanční plán

Krátkodobý finanční plán se sestavuje v ročním nebo kratším časovém horizontu (čtvrtletí, měsíce, aj.). Je sestavován s vysokou mírou podrobnosti a dále se rozpracovává formou rozpočtů na jednotlivé úseky činností.

Výstupem finančního plánu v ročním časovém horizontu je:

- Plán výnosů, nákladů a tvorby zisku
- Plánová rozvaha
- Plán peněžních toků
- Plán rozdělení zisku
- Plán externího financování⁷⁵⁾

2.12 Pojednání o poskytování internetových služeb

V dnešní době je svět přehlcen informacemi a informačními technologiemi. Marketing se pro mnohé stává natolik rozmanitým odvětvím, že člověk se v něm snadno ztratí. Tvorba webových stránek, grafiky a jiných softwarových produktů již není tak jednoduchá, jako dříve bývala. Dneska může mít každý web svůj administrační systém, svoje metody marketingu, může komunikovat s různými servery a z nich stahovat různá data. Vše se stává hodně složité a každý se v tom neorientuje tak dobře, jako programátoři, vývojáři, či marketéři.

Tvorba webových stránek se stává komplexní činností, zahrnující počáteční záměr, kdo bude cílová skupina, poté následuje grafický návrh, nakódování základní struktury webu a poté se k němu přidávají další funkce a moduly, například administrační systém, e-shopový systém, a mnohé další jako je napojení na nějaké databáze či zpracovávání dat z externích serverů. Po ukončení tvorby webu práce nekončí.

⁷⁵⁾ KORÁB V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 2007. s. 143

Pak se přesouvá do marketingové oblasti a to především do propagace webu, navržení různých bannerů, registrace do katalogů, využití placených kliků (reklamní systémy odkazující na web), po zavedení marketingových metod se provádí sumární zhodnocení (například analýzou SEO), což je optimalizace pro vyhledávače a korektura textu – služba zvaná Copywriting. Poté následuje vyhodnocení efektivity webu a jeho marketingu z různých měřících metod (návštěvnost, výsledky z klikacích odkazů, vyhodnocení grafů apod.). Hodně se používají volně dostupné analýzy od Google. Poté komplexní zhodnocení řeší odborníci na internetové vyhledávače a na internetový marketing. Vyhodnotí efektivitu a kvalitu webu ze všech možných úhlů pohledu.

Jak lze již z výše uvedeného poznat, reklamní a marketingové služby jsou již mnohem komplexnější a je potřeba realizovat je s odborníkem, který zkontroluje, zda vše probíhá v pořádku podle specifických postupů. Důležité je se neztratit a stále sledovat trendy, které se na internetu velice mění. Za příklad mohu zmínit trend Facebooku. Sociální síť, kterou již začínají využívat firmy pro své marketingové zájmy a získávají potřebná data k zacílení na konkrétní skupiny lidí.

3. ANALÝZA PROBLÉMU

V této kapitole se budu zabývat analýzou problému. Postupně provedu vnější analýzu firmy – SLEPT, poté se zaměřím na analýzu konkurenčních sil – Porterův model a jako poslední provedu SWOT analýzu. Pomocí těchto analýz zhodnotím aktuální situaci na trhu.

3.1 SLEPT analýza

Tato analýza bude zahrnovat 5 faktorů. Budu se zde zabývat analýzou sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technologického prostředí pro podnikání ve Zlínském kraji.

Sociální faktory

Do sociálních faktorů patří samozřejmě vliv nezaměstnanosti a průměrných mezd ve Zlínském kraji. Proto si nyní demonstrujeme vývoj nezaměstnanosti v přehledné tabulce:

Zlínský kraj - Nezaměstnanost	2006	2007	2008	2009	2010
Míra registrované nezaměstnanosti celkem v % (k 31. 12.)	7,75	6,02	6,13	10,83	10,74
Neumístění uchazeči o zaměstnání celkem (k 31. 12.)	25 601	20 171	20 048	33 864	33 386
Volná pracovní místa	5 111	6 683	4 272	1 252	1 245

Tabulka č. 1: ZLÍNSKÝ KRAJ NEZAMĚSTNANOST

Zdroj: Nezaměstnanost | ČSÚ Zlínský kraj [online]. 2011 [cit. 2011-02-25].
Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/nezamestnanost-xz>>.

Z uvedeného vyplývá, že je narůstající trend nezaměstnanosti a snižují se pracovní příležitosti pro nezaměstnané. Volná pracovní místa se rapidně snížila. Domnívám se, že je to způsobeno vlivem celosvětové hospodářské krize.

Průměrná mzda ve Zlínském kraji v období 1. – 3. čtvrtletí roku 2010 činila 20 008 Kč. Ve Zlínském kraji bylo ke dni 30. 9. 2010 celkem 590 673 obyvatel.⁷⁶⁾

Jak zde vidíme, sociální faktory nejsou příznivé. Je vysoká nezaměstnanost. Pro zaměstnance je těžší najít práci, avšak zaměstnavatel má široký výběr zaměstnanců a může tím snížit náklady na mzdy. Nabídka na trhu práce je příliš velká, takže zaměstnavatelé nejsou motivováni k tomu, aby platili zaměstnancům vyšší mzdy.

Legislativní faktory

Poskytování internetových a softwarových služeb není z živnostenského zákona vázáno na koncesi, řemeslo ani není zde žádné jiné omezení. Pro poskytování těchto služeb nám vystačí živnost volná. K podnikání musíme splňovat obecné předpoklady, aby nám byla udělena živnost. Tyto předpoklady definuje Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. V záležitostech obchodních nám také poslouží Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v záležitostech o autorských právech nám poslouží Zákon č. 121/2000 Sb., zákon o právu autorském.

Ekonomické faktory

V tomto období je ekonomika ve fázi zotavení po globální hospodářské krizi. Pomalu se začíná zase investovat do podniků a investičních projektů. Avšak po vypuknutí globální hospodářské krizi začaly být podniky i investoři velmi opatrní a banky začaly pečlivěji prověřovat ekonomickou situaci firem. Banky tedy zvýšily hodnotící faktory, které jsou váženými měřítky pro poskytnutí úvěrů.

V oblasti informačních technologií a reklamy byl při vrcholu hospodářské krize obrovský propad zájmu, ale postupem času toto odvětví zaznamenává nárůst poptávky. Avšak zákazníci jsou nyní mnohem rozvážnější a investují do účelné reklamy s vysokým potenciálem návratnosti. To vede softwarové společnosti k tomu, aby nabízely kvalitnější produkty a služby, než doposud.

⁷⁶⁾ *Aktuální informace* | ČSÚ Zlínský kraj [online]. Vystaveno 2011 [cit. 2011-02-25]. IDE. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/>>.

Inflace

„Obecně inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Statistické vyjadřování inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen.“⁷⁷⁾

„Míra inflace vyjádřená přírůstkem **průměrného ročního indexu** spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12-ti předchozích měsíců.“⁷⁸⁾

„Průměrná meziroční míra inflace v roce 2010 je 1,5 %.“⁷⁹⁾

Z uvedeného tedy vyplývá, že inflace není tak vysoká s porovnáním předešlých let. Přehlednou tabulku pro porovnávání můžete najít na internetové adrese: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace, kde najdete aktuální informace o výši inflace.

Politické faktory

České politické scéně důvěřuje velmi málo lidí. Po volbách v roce 2010 mají převahu pravicově orientované politické strany, avšak mi nepřipadá, že by se tyto politické strany snažily zlepšovat podmínky pro podnikání a také zvyšovat kupní sílu občanů. Právě naopak. Zvažuje se o zvýšení snížené daně z přidané hodnoty na základní DPH na potraviny, bydlení, léky apod., což povede ke zdražování a občané budou mít mnohem méně disponibilních prostředků, které budou moci utratit za zboží i služby. Bude to mít nepříznivý dopad na střední vrstvu podnikatelů, a očekávám i vyšší míru inflace, než byla v předešlých letech. Stát hospodaří s velkým rozpočtovým schodkem, čili míra zadluženosti se zvyšuje a to je poměrně velký ekonomicko-politický problém. Aktuální situace moc nepřeje hospodářskému růstu, což není příznivé pro podnikatele.

⁷⁷⁾ *KDYŽ SE ŘEKNE INFLACE, resp. MÍRA INFLACE...* | ČSÚ [online]. Vystaveno 2011 [cit. 2011-03-01]. IDE. Dostupné z WWW:

<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kdyz_se_rekne_inflace_resp_mira_inflace#1/>.

⁷⁸⁾ *MÍRA INFLACE* | ČSÚ [online]. Vystaveno 2011 [cit. 2011-03-01]. IDE. Dostupné z WWW:

<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace/>.

⁷⁹⁾ *MÍRA INFLACE* | ČSÚ [online]. Vystaveno 2011 [cit. 2011-03-01]. IDE. Dostupné z WWW:

<http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace/>.

Technologické faktory

Firmy se snaží investovat do moderních technických zařízení. Stále více využívají pro komunikaci počítače, internet, elektronické služby či zařízení. Za posledních pár let se firmy velice rychle adaptovaly v moderních technologiích. Investice byly především do internetových služeb, softwarových řešení pro individuální potřeby podniků. Firmy také začaly hodně využívat internet pro komunikaci se zákazníky, a to jak z pohledu nabízených služeb a produktů online přes e-shopy, ale i z pohledu individuálnější komunikace se zákazníkem (například formou e-mailů, sociálních sítí, diskusních fór, apod.).

Proto si myslím, že se bude dále technologická oblast (zejména v oblasti informačních technologií) dále vyvíjet a bude stále nabývat na růstu. Důležité je neustále sledovat IT trendy a využívat nejmodernější technologie.

Shrnutí faktorů

Celkově ze všech faktorů vyplývá, že nejsou moc příznivé podmínky pro podnikání. Avšak pokud má firma konkurenceschopný produkt, či služby a je schopna odolávat náročným požadavkům ze všech zmíněných oblastí, tak má šanci na úspěch. Musí však akceptovat veškeré nástrahy a problémy v současné době, které jsou kladeny na provozování podnikatelské činnosti. Doporučuji tedy velmi zvážit veškeré faktory, abychom zbytečně neutopili náklady na podnikání. Za zmínku stojí například zvážení, jestli budou firmy mít zájem o internetové stránky, jestli budou investovat do reklamních služeb a jestli budou mít zájem o technické inovace, či navržení jednotného grafického stylu. Problém může nastat, když se zvýší daňové břemeno a lidé budou více šetřit, budou méně investovat do zbytných produktů a služeb (tím míněno jakékoliv produkty a služby, které nezajišťují nezbytnou potřebu přežití - jídlo a bydlení). Jak jsem zmiňoval, je nutné zvážit, zda různé faktory (nejčastěji ekonomické a politické) razantně neovlivní jednání cílové skupiny a zda vstupujeme na správný trh.

3.2 Porterův model konkurenčních sil

V tomto modelu budu analyzovat konkurenci naší firmy. Shrnu 5 různých hrozeb, které mohou ohrozit firmu při vstupu do podnikání.

Vnitřní konkurence

Konkurence v oblasti poskytování internetových stránek, služeb, a optimalizací softwaru pro marketing i vyhledávače je velká. Firmy se snaží odolat tím, že se předhánějí nabídkami. Korigují cenu služby, či produktu a také neustále aktualizují své produkty. Nabízejí servis, školení s produktem, help linku, a další služby navíc, aby se odlišily od konkurence. Každá konkurenční firma má svou specifickou strategii.

Někteří například poskytují vlastními silami vytvořené systémy a k nim poskytují servis, a jiní poskytují veřejně dostupné systémy, které jsou šířené pod licencí Open Source. Tato licence je veřejně dostupná všem lidem po celém světě i pro komerční užití. Používání takových produktů je nenáročné a pro různé vývojové firmy je to zjednodušení práce. Možné riziko je, že bezpečnostní „díry“ o kterých se zmíní vývojáři po celém světě, jsou snadno zneužitelné. Je nutná neustálá aktualizace s vydanou verzí produktu.

Nová konkurence

Nová konkurence se stále objevuje. Často však přichází s neotestovaným systémem a tak má malou základnu zákazníků, tudíž musí nabízet produkty a služby za velmi nízké ceny, aby byly schopné konkurovat na trhu. Obvykle nová konkurence nebývá hrozbou pro zavedené softwarové, či grafické a reklamní studio. Ovšem pokud tato nová konkurence přijde s novým a lepším produktem, který je k zákazníkům vstřícnější, tak má možnost ohrozit zaseté firmy. Proto každá firma si hlídá konkurenty a jejich produkty, aby včas mohla zareagovat na novou službu či produkt. Často však velcí hráči porážejí nováčky a tak mnohá softwarová studia nedokážou konkurovat a postupně zanikají.

Zpětná integrace

U zpětné integrace riziko je, ale ne tak velké. Záleží na tom, zda opravdu poskytujeme vlastní software, produkty a služby, nebo je odebíráme od našich dodavatelů. Obvykle se každá firma snaží vyvíjet vlastní software, ale pokud není dostatečně stabilní, tak přechází k dodavatelům a poskytuje licence, nebo části licencí svým odběratelům.

Vhodná je také spolupráce ve formě nakoupení klíčových modulů v systémech a napojení na vlastní, takže v podstatě systém nemůže bez toho modulu či bez vlastních komponent fungovat, tím je znemožněno zákazníkovi, aby si jednotlivé části nakupoval sám. Ale možnost je ta, že si například grafické služby nechá zpracovat u jiné firmy a tyto grafické podklady předá softwarovému studiu k napojení do systému (například grafické rozhraní webu).

Obvykle se to však neděje a zákazník je spokojen s tím, že mu jedna firma dodá vše kompletně a na míru bez toho, aby se musel starat o kompatibilitu grafiky a softwaru, či jiných částí.

Dopředná integrace

U dopředné integrace riziko je v té formě, že dodavatel systému rozšíří své služby a produkty se svým odběratelem. V praxi to znamená, že dodavatel softwarového řešení může začít poskytovat grafické, reklamní, PR, či školící služby a k tomu ještě může začít poskytovat marketingové a konzultační služby, včetně právních atd. Toto riziko je asi nejpravděpodobnější ze všech, protože každá firma v tomto oboru se snaží nabízet co nejširší a komplexní služby, aby dopřála zákazníkům pohodlí. Kdo chce začít podnikat v oboru poskytování internetových služeb a produktů, tak musí počítat s tím, že každá firma se bude chtít více a více rozšiřovat.

Riziko konkurence substitutů

Toto riziko je zanedbatelnější, než ty předešlé. Tohoto rizika se mohou obávat firmy, které nabízejí již zmíněné Open Source systémy a tudíž musí obvykle

poskytovat stejné komponenty jako jejich konkurenti. Další riziko může vzniknout, pokud se objeví nový lepší Open Source systém a konkurenční firma jej použije, čímž se objeví lepší substitut.

Firmy, které se specializují na vývoj vlastního systému, tak se obvykle zaměřují na jeho specifickou funkčnost a k tomu odpovídající servis a doprovodné služby, tudíž se snaží odlišovat od konkurence a v podstatě každý jejich vytvořený systém, či produkt je obvykle originální s originálními funkcemi. Musí však taková firma sledovat dění na trhu, aby dokázala konkurovat jiným společnostem, které vyvíjejí podobné produkty. Zde se jedná většinou o konkurenční boj za využití kvalitních komponent, vhodného softwarového řešení, servisu a především konkurenceschopné ceny.

Shrnutí Porterova modelu konkurenčních sil

V Porterově modelu konkurenčních sil jsem upozornil na možná rizika, která v sobě konkurence skrývá. Asi nejpravděpodobnější riziko mi připadá dopředná integrace, neboť je obvykle v zájmu dodavatelů služeb a softwarových produktů stále rozšiřovat sortiment, aby poskytl větší pohodlí a komplexní služby svým zákazníkům (popřípadě odběratelům).

Všeobecně je trh s internetovými a softwarovými službami poměrně obsazen a šanci uchytit se mají pouze kvalitní firmy, s výborným know-how, většími investicemi do moderních technologií a se zvláštní péčí o zákazníka. Vstupování do tohoto trhu s novým produktem či službou je velmi náročné a hodně dlouho trvá, než zákazníci získají důvěru k ještě neotestovanému softwaru, proto musí v první řadě nová firma nabídnout nízkou cenu, aby vydržela konkurenční boj.

Trh informačních technologií, poskytování internetových služeb, poradenství apod. v sobě skýtá řadu doposud neobjevených možností a na to mnoho firem sází. Přicházejí s novinkami a tím posouvají celý trh kupředu a všechny konkurenční firmy to posouvá velmi dopředu.

Troufl bych si tvrdit, že díky těmto novinkám a neustálému ostrému konkurenčnímu boji jsou všeobecně informační technologie nejrychleji rozvíjejícím se trhem. Nejen, že poskytovatelé služeb a produktů musí pružně reagovat na nové trendy díky vlivu zákazníků, ale jsou také nuceni reagovat na změnu uživatelských platforem, které koneční zákazníci používají (např. nový Windows, nové internetové prohlížeče apod.).

3.3 SWOT analýza

Tato analýza bude zahrnovat interní a externí faktory. Budou jimi: silné a slabé stránky firmy, a také příležitosti a hrozby.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none">• Dlouholeté zkušenosti v oboru• Provokativní nápady• Nízké náklady• Flexibilní pracovní doba• Okamžitý servis• Špičkový software• Konkurenceschopná cena• Zkušenosti se školením• Vzdělání v oboru	<ul style="list-style-type: none">• Elektronická komunikace• Méně častá aktualizace vydaného softwaru• Orientace na malé a střední podnikatele• Nutné je mít stálé zaměstnance a dodavatele• Nepoctiví zaměstnanci• Menší investice do podnikání

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none">• Reakce na nové projekty• Neustále aktualizující se software na osobních počítačích• Neznalost pokročilých dovedností s počítačem u zákazníků• Nízké náklady na reklamu• Snadná přístupnost softwaru	<ul style="list-style-type: none">• Nová konkurence• Lepší řešení softwaru, produktů a služeb u konkurence• Snadnost nelegálního kopírování softwaru• Nesolventnost zákazníků• Vzdálené nabourání do softwaru a následné využití know-how u konkurence

Tabulka č. 2: SWOT analýza

Zdroj: autor

Shrnutí SWOT analýzy

Ve SWOT analýze jsme se dozvěděli důležité informace, které budou ovlivňovat podnikání. Silných stránek a příležitostí je mnoho a proto bych doporučil zahájit podnikání v tomto oboru. Určitě má firma co nabídnout a dokáže uspokojit potenciální zákazníky. Velká výhoda tohoto podnikání je neustálá adaptace na novinky v oblasti informačních technologií, z čehož může plynout i nevýhoda a to ve sledování nových trendů a neustálých investic. U podnikání v oblasti informačních technologií a internetu plyne velká výhoda, že jsou nízké náklady na podnikání.

Slabé stránky a hrozby jsou hodně pravděpodobné, avšak nemusí ohrožovat podnikání natolik, aby to způsobilo krach firmy. Největší slabou stránkou je udržování si stálých zaměstnanců, aby byl zajištěn kvalitní servis. Pokud například bude mít klient nějaké požadavky na již zhotovený systém, je mnohem jednodušší, jestliže aktualizace provedou zaměstnanci, kteří systém vytvářeli, neboť mají vlastní metodiku, jak navrhovali strukturu systému a tím mohou zrychlit a zjednodušit práci v oblasti aktualizace a údržby systémů.

U dodavatelů platí stejné pravidlo, neboť v případě, že bude klient vyžadovat aktualizaci, či údržbu systému, bude moci firma pružně reagovat a uspokojit ve velmi krátké době požadavky klienta, neboť údržbu provede dodavatel.

Pokud by se stalo, že by dodavatel vypadl z řetězce poskytovaných služeb a produktů, mohlo by to zvýšit náklady na údržbu a aktualizaci systémů, či dokonce by se mohlo stát, že firma bude muset na své náklady poskytnout zcela nový vlastní systém, či na své náklady nakoupit produkty a služby od jiné společnosti a tím by se mohla dostat do ztráty.

V případě, že by se ve firmě objevili nepoctiví zaměstnanci, mohli by si nelegálně zkopírovat data z firmy, používat software pro svou vlastní potřebu, nebo nelegálně podnikat a obohacovat se na svůj vlastní účet (například s využitím firemního softwaru).

Z počátku nebude moci firma uspokojit velké zákazníky s mnoha požadavky, bude se orientovat na malou a střední vrstvu podnikatelů.

Mezi největší hrozby můžeme zařadit vznik nové konkurence a tím i poskytování nových softwarových řešení za nižší ceny a také může začínající firmu ohrozit nesolventnost zákazníků.

3.4 Sumarizace provedených analýz

V této kapitole učiním shrnutí provedených analýz. Ve SLEPT analýze jsem upozornil na možné nepříznivé změny pro podnikatelskou sféru, tyto změny budou mít převážně dopady na kupní sílu obyvatel, neboť je postihne zvýšení DPH a tak budou méně investovat do ostatních sfér spotřeby. V Porterově analýze konkurenčních sil jsem upozornil na velký konkurenční boj, který se odehrává mezi podniky, poskytující internetové služby či produkty a na možné úskalí při vzniku nové firmy, která bude konkurovat ostatním a nabízet inovativní produkty. Upozornil jsem na větší riziko dopředné integrace, čili rozšiřování produktů a služeb u dodavatele. Ve SWOT analýze jsem poukázal na silné a slabé stránky podnikání v oblasti IT a tam jsem zmínil, jaké výhody a nevýhody má toto podnikání, doporučuji využít všech možných příležitostí, k dosažení konkurenční výhody a mít na mysli i hrozby, které nepříznivě ovlivňují podnikání na internetu.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole se budu zabývat představení podnikatelského záměru. Co budu nabízet, jak to budu nabízet, kolik budu mít zaměstnanců a dodavatelů a navrhnu finanční plán. Nejprve však představím podnikání a požadavky na zaměstnance.

4.1 Popis a charakteristika podnikání

Podnikání v oblasti internetu nese v sobě mnoho výhod. Například je zde možná práce z domu, z jakéhokoliv místa. Nejsou velké náklady na prostory (např. kanceláře), a je možné pro tento druh podnikání spolupracovat s menšími počty zaměstnanců, či dodavatelů. Vývoj softwaru, či poskytování internetových služeb zvládne komplexně zahrnout několik lidí. Není to široký pracovní proces se složitou logistikou a výrobním postupem.

4.1.1 Programátoři

Největší požadavky se zde kladou na programátory a IT specialisty, kteří zastřešují celou firmu. Bez nich by nebylo možné fungovat. Internet a veškeré informační technologie vyžadují odborníky, kteří budou výborně rozumět tomuto specifickému prostředí. Programátoři musí umět navrhnout kvalitní řešení problému, aby nejen dobře software fungoval po stránce algoritmické, ale i velmi efektivně a neobjevovaly se zdoluhavé výpočtové procesy a cyklické či komplikované metody řešení při výstupech aplikací. Takovéto cyklické metody (nevhodně navržené) mohou pak způsobit pády systémů. Programátoři jsou za svou práci zodpovědní a musí předcházet možným softwarovým problémům.

4.1.2 Grafici

V tomto odvětví se však nelze obejít i bez řady dalších odborníků. Mezi další potřebné odborníky bychom mohli zařadit šikovné grafiky, kteří v podstatě budou dávat softwaru vzhled přijatelný pro uživatele. Bez nich by mnohé programy nemusely být snadno pochopitelné a využitelné pro řadu uživatelů. Grafika patří taktéž mezi nejdůležitější prvky softwaru.

Mezi odborníky na informační technologie se říká, že „grafika prodává“, čili když bude systém dobře navržen, je důležité, aby i vzhled přilákal zákazníky a Ti si následný produkt zakoupili.

4.1.3 Odborníci na internetový marketing a SEO poradci

Mezi další potřebné odborníky bych zařadil odborníky na kvalitní vzhled, funkčnost, použitelnost, přístupnost, dohledatelnost a marketing projektu. Doporučuji tedy takzvané odborníky na internetový marketing, či někdy zmiňované SEO poradce (z anglické zkratky Search Engine Optimization). Tito odborníci se specializují na vyhledávače, a snaží se o kvalitní přístup na web. Ovšem existuje i řada různých spekulantů, kteří místo užitečných rad a doporučení nabízejí pochybné služby spojení s co nejmenší námahou a nejvyšším ziskem, což není dobré pro toto odvětví. Dobrý SEO odborník č marketingový expert na internet se zabývá marketingovou myšlenkou – Jak upoutat pozornost návštěvníka a zvýšit jeho zájem nakoupit na webu. Takovýto odborník nebere jako prioritu nejvyšší pozice ve vyhledávačích, ale prioritu má návštěvníka webu a pohodlnost nákupu. Z důvodu komplexnosti služeb bych doporučil využít odborníka na internetový marketing, který poskytuje služby SEO (s optimalizacemi pro vyhledávače). Tím bude jeho práce efektivnější a bude se zabývat relevantnějšími požadavky, které musí splnit moderní web.

4.1.4 Copywriteři

Dalším pracovníkem, který je potřeba je odborník na copywriting, neboli na psaní odborných obchodních textů v návaznosti na marketing. Čili tento pracovník, zvaný copywriter je schopen vymyslet poutavé reklamní texty, na které návštěvník webových stránek bude klikat. Copywriter bude také naplňovat webové stránky obsahem, obrázky a daty tak, aby byl web co nejčtivější pro návštěvníky. Správný copywriter musí psát články především pro lidi, ne pro vyhledávače, často se však stává, že někteří copywriteři píší natolik marketingově optimalizované texty, aby zaujali vyhledávače, avšak čtenáře tím mohou odradit.

4.1.5 Produktoví manažeři

Pokud chce firma nabízet internetové služby, software, či IT produkty, tak se samozřejmě neobejde ani bez dobrého produktového manažera, který bude pracovníky kontrolovat a bude předkládat požadavky od zákazníků. Tento produktový manažer musí výborně znát problematiku a musí být neustále v kontaktu s internetovými odborníky a lidmi, kteří se budou starat o vývoj softwaru. Stále se také musí vzdělávat a aktivně vyhledávat informace o novinkách v oblasti internetu a informačních technologií.

4.1.6 Obchodníci

Když už má firma co nabídnout, je nutné, aby měla i kvalitní obchodníky, kteří budou rivalové s ostatními a budou schopni nabídnout zákazníkovi kvalitní produkt. Tito obchodníci musí být perfektně vyškoleni a musí znát perfektně internetové systémy, aby mohli zákazníkům předložit kvalitní informace a navrhnout vhodné řešení přímo pro zákazníka. Důležité je pro obchodníky, aby neustále vnímali požadavky zákazníků a ty předávali produktovým manažerům ke zpracování a k neustálému zlepšování systémů.

4.1.7 Lektoři

Lektoři jsou vhodní do větších firem. Tyto firmy poskytují komplexní služby v oblasti informačních technologií. Aby byli nejen odborníci, ale i zákazníci informováni o novinkách a trendech na internetu, či v informačních technologiích, tak tito odborníci aktivně vyhledávají informace, studují novinky, které následně testují a komunikují s programátory, grafiky, odborníky na internetový marketing a dalšími lidmi. Sestavují vhodné školicí semináře a kurzy, aby zajistili vzdělanost zainteresovaných lidí a zákazníků. Myslím si, že v dnešní době je nesmírně důležité poskytovat komplexní kurzy nejen o informačních technologiích a internetu, aby klienti internetového studia využili veškerý potenciál internetu a našli mezery na trhu a poskytovali nejkvalitnější služby a produkty svým zákazníkům. Čím více budou informováni klienti internetového studia, tím více využijí poskytovaných nabídek a služeb toho studia a tím pružněji reagují na nové trendy na internetu a mohou lépe zacílit svou cílovou skupinu.

4.2 Marketingový mix

4.2.1 Poskytované produkty a služby (Product)

Firma bude poskytovat softwarové produkty a služby zaměřené na informační technologie. Mezi nabízenými produkty bude firma nabízet: administrační systémy pro editaci webových stránek, e-shopové systémy, systémy pro správu firem (například řešící dodavatelsko-odběratelské vztahy, objednávkový systém apod.), interní systémy pro kontrolu zaměstnanců (například interní plánovač pracovních úkolů) a jiné další dle individuální objednávky zákazníka.

Mezi další produkty by se daly zařadit webové stránky jako celek, čímž myšleno kompletní šablonový produkt s možností zvolení designu, či přednastavených funkcí.

Jako služby bude firma považovat poskytování návrhu softwarového řešení (především pro internet), grafické služby (např. tvorba designu webů a aplikací, tvorba log, vizitek, letáků, plakátů, reklamní a propagačních materiálů, návrhy potisku produktů, a celkovou korporátní identitu – Corporate Identity).

Poradenské služby, které bude firma nabízet, jsou: poradenství v oblasti internetu a podnikání na internetu, poradenství jak podnikat prostřednictvím internetového obchodu, konzultační činnost v oblasti reklamy a marketingu, taktéž internetového marketingu a SEO (optimalizací webových stránek pro vyhledávače) a také bude poskytovat konzultace o problematice moderní internetové reklamy.

Firma bude pořádat odborné semináře pro odborníky i pro laickou veřejnost, kde bude seznamovat posluchače s moderními trendy na internetu a v informačních technologiích, aby účastníci semináře byli seznámeni s novinkami, které mohou ihned využívat pro své podnikání.

Účelem bude, aby zákazník byl informovaný a rychle se adaptoval na nové požadavky, které jsou na něj kladeny v oblasti informačních technologií, ale také aby s přiloženými referencemi firmy využil jejich produktů a služeb, aby následně posluchač byl přesvědčen o kvalitách firmy a plně využil všech nabízených možností.

4.2.2 Ceny za produkty a služby (Price)

Pro lepší ilustraci sestavím tabulku cen produktů a služeb, které bude firma poskytovat. Ceny budou velmi individuální v případě, že si zákazník objedná větší množství produktů a služeb. Tento ceník je jen orientační pro předběžnou cenovou kalkulaci obchodním zástupcům firmy, aby mohli připravit jednodušší kalkulaci. Každá kalkulace však projde ještě vlastní korekcí a upraví se na individuální potřeby konkrétního zákazníka, aby bylo vyhověno jeho požadavkům. Firma, která bude poskytovat tyto produkty a služby, tak bude mít individuální přístup k zákazníkovi a také se bude snažit individuálně sestavovat cenové rozpočty, neboť každý zákazník má jiné představy, požadavky a priority.

Ceník je nejen pro maloobchodní zákazníky, ale i pro velkoobchodní zákazníky (což jsou například reklamní studia, designová studia apod.). U velkoobchodních zákazníků se předpokládá odběr alespoň 5 produktů či služeb měsíčně, aby bylo možné zajistit exklusivní velkoobchodní ceny.

Pol.	Nabízený produkt/služba	Maloobchodní cena	Velkoobchodní cena
1.	Administrační systém	13 000,- Kč	10 000,- Kč
2.	Základní e-shopový systém	18 000,- Kč	15 000,- Kč
3.	Systém pro správu firem	30 000,- Kč	25 000,- Kč
4.	Systém pro kontrolu zaměstnanců	30 000,- Kč	25 000,- Kč
5.	Statické webové stránky - celek	12 000,- Kč	10 000,- Kč
6.	Statické webové stránky - kód	6 000,- Kč	5 000,- Kč
7.	Statické webové stránky - grafika	6 000,- Kč	5 000,- Kč
8.	Návrhy softwarového řešení	1 000,- Kč/hodinu	900,- Kč/hodinu

9.	Korporátní design webů	10 000,- Kč	8 000,- Kč
10.	Design aplikací	6 000,- Kč	5 000,- Kč
11.	Tvorba log	5 000,- Kč	4 000,- Kč
12.	Návrh vizitek	500,- Kč	450,- Kč
13.	Návrh letáků	1 500,- Kč	1 200,- Kč
14.	Návrh plakátů	2 500,- Kč	2 100,- Kč
15.	Návrh reklamních bannerů	2 000,- Kč	1 800,- Kč
16.	Návrh propagačních materiálů	4 000,- Kč	3 600,- Kč
17.	Návrhy potisku produktů	4 000,- Kč	3 600,- Kč
18.	Poradenství v oblasti internetu	1 000,- Kč/hodinu	900,- Kč/hodinu
19.	Poradenství v podnikání na internetu	2 000,- Kč/hodinu	1 800,- Kč/hodinu
20.	Poradenství v podnikání formou e-shopu	2 000,- Kč/hodinu	1 800,- Kč/hodinu
21.	Konzultace o marketingu	1 500,- Kč/hodinu	1 300,- Kč/hodinu
22.	Konzultace o internetovém marketingu	2 000,- Kč/hodinu	1 800,- Kč/hodinu
23.	Konzultace o SEO	1 000,- Kč/hodinu	900,- Kč/hodinu
24.	Konzultace o moderní internetové reklamě	2 000,- Kč/hodinu	1 800,- Kč/hodinu
25.	Semináře o moderních trendech internetu a IT pro veřejnost	2 000,- Kč/osobu	1 800,- Kč/osobu
26.	Semináře o moderních trendech internetu a IT pro odborníky	4 000,- Kč/osobu	3 600,- Kč/osobu
27.	Práce navíc programátora a grafika	500,- Kč/hodinu	450,- Kč/hodinu
28.	Jiné neuvedené služby	500,- Kč/hodinu	450,- Kč/hodinu

Tabulka č. 3: Ceník produktů a služeb
Uvedené ceny jsou v Kč bez DPH
Zdroj: autor

4.2.3 Propagace (Promotion)

Preferovaným propagačním kanálem této firmy bude internet. Firma bude využívat internetovou reklamu, aby se sama dále propagovala. Bude využívat reklamní bannery, které si sama navrhne. Tyto reklamní bannery bude umísťovat na hodně navštěvované internetové stránky. Dalšími způsoby, jimiž se bude firma propagovat, jsou reklamní odkazy na jiných webech a také využíváním PPC kampaní (reklamní kampaně, kde se platí za kliknutí na reklamu určitá částka v Kč, obvykle 1 kliknutí může stát 5 Kč). Firma si zaplatí i placené registrace v katalogích, aby byla na předních pozicích v hodně navštěvovaných kategoriích konkrétních katalogů. Celkově se bude firma zaměřovat na internetový marketing.

Firma bude také využívat tradiční marketingové nástroje a to především tištěné inzeráty v novinách a bude o sobě informovat v regionálních rádiích krátkými reklamními spoty. Do budoucna bude firma zvažovat reklamu v regionálních televizích.

Firma se bude snažit podporovat kulturní akce měst, sportovních spolků a jiných zájmových a neziskových organizací formou sponzoringu a to především poskytnutím služeb a produktů zdarma, nebo za zlomkovou cenu. Jako protihodnotu bude požadovat masivní reklamní kampaně, které upoutají návštěvníka konkrétní kulturní akce.

Navrhuji, aby firma využila i reklamních stánků, kde bude prezentovat své produkty a služby. Bude také promítat na projektoru své demo ukázky softwarových produktů.

4.2.4 Distribuce (Placement)

Distribučními cestami firmy bude nejenom přímý prodej, čili prodej přímo zákazníkovi a to buď formou internetu, elektronického prodeje, či osobním prodejem, ale i formou nepřímého prodeje prostřednictvím velkoobchodních odběratelů (obvykle webdeveloperů, kteří sami poskytují částečné softwarové či

reklamní služby, ale protože nemají dostatečné kapacity, tak nedokážou vytvořit vlastní kvalitní produkt).

Tito velkoobchodní odběratelé, čili zvaní developeři a nebo webdevelopeři jsou reklamní společnosti, designová studia, webová studia, softwarová studia a jiná studia, která jsou zaměřena více či méně na informační technologie. Výhodou pro ně je jednoduché využití produktů a služeb dodavatelské firmy. Nespornou výhodou je ušetření nákladů, času, pracovních sil, softwarové podpory apod. Výhodou pro dodavatelskou firmu, která bude poskytovat softwarová či jiná řešení je to, že velkoobchodní firmy budou tvořit síť obchodních zastoupení a budou řešit řadu komplikovaných požadavků od koncových zákazníků. Dodavatelská firma se může více soustředit na vývoj softwaru a na poskytování moderních grafických návrhů apod.

Firma bude mít své vlastní obchodní zástupce, kteří budou objíždět klienty a poskytovat nejen servis k produktům, ale také budou nabízet nové produkty a služby, které mohou zákazníci využít. Tito obchodní zástupci se také budou snažit propagovat dále služby a produkty firmy například i tím, že budou vyhledávat starší již nevyhovující webové stránky a nabízet klientům lepší řešení a kvalitnější služby včetně odborných seminářů a školení. Obvykle je pozitivní odezva z řad zákazníků, když firma jim poskytne zdarma školení s produktem a nadále nabízí za poplatek semináře či kurzy moderního využívání internetu a moderní pojetí reklamy a marketingu na internetu s využitím moderního softwaru a designu.

4.2.5 Shrnutí marketingového mixu

Jak jsem již uvedl, firma bude poskytovat software, grafické a reklamní služby a také se bude specializovat na internet a webové stránky. Její ceny jsou navrženy, aby byly konkurenceschopné. Předpokládám, že klienti budou maloobchodní i velkoobchodní zákazníci. Propagace firmy bude především formou internetu, a také se bude firma angažovat u kulturních akcí, které chce aktivně podporovat a sponzorovat.

Firma bude prodávat přímým prodejem zákazníkovi ihned formou internetu, či telefonické objednávky a také formou nepřímého prodeje formou velkoodběratelských obchodních vztahů.

Předpokládá se, že firma bude pružně reagovat na moderní trendy marketingu a využije velký potenciál informačních technologií. Firma vsází na úspěch díky zkušenostem a znalostem tohoto specifického prostředí.

4.3 Návrh vlastního podnikání

4.3.1 Profese potřebné pro založení a další rozvoj podniku

Podnikání v oboru poskytování internetových služeb a produktů je výhodné pro začínající firmy, neboť jsou nízké vstupní náklady. Není potřeba velké výrobní kapacity a obsluhy, postačí zkušení odborníci, kteří mohou pracovat zpočátku z menší kanceláře, nebo využít komunikace přes internet – například formou e-mailů, instant messengerů ICQ a Skype a dalších online aplikací.

Navrhuji založit firmu na základě živnosti volné a zaměstnat odborníky na internetové prostředí. Pro začátek doporučuji zaměstnat alespoň tyto odborníky:

- a) 1. programátora (znalosti programovacích jazyků PHP, MySQL, C++)
- b) 1. kodéra (znalosti kódovacích jazyků XHTML, CSS, částečně PHP a alespoň základní znalost SEO)
- c) 1. grafika (znalosti práce především s grafickým editorem Adobe Photoshop a dalším Adobe softwarem a znalosti práce s fotografiemi)
- d) 1. odborníka na internetový marketing (základní znalosti programování a grafiky, marketingové dovednosti, výborná znalost SEO a optimalizací webových stránek pro marketing – SEM)
- e) 2. obchodníky (znalosti obchodu, ekonomiky, informačních technologií, prostředí webových stránek a základy SEO a internetového marketingu)
- f) 1. lektora na školení a semináře (částečné znalosti programování a grafiky, hloubkové znalosti marketingu na internetu a neustálý kontakt s kolegy)

Uvedl jsem zde potřebný počet zaměstnanců pro fungování plnohodnotné firmy. Doporučuji tedy alespoň 7 výše uvedených zaměstnanců. Firma bude také využívat služeb externí služby účetních, daňových poradců a právníků.

Do budoucna plánuji rozšířit firmu o další zaměstnance a to především o copywritera (píše odborné reklamní texty a naplňuje obsah webových stránek) a produktového manažera, který se bude starat o bezproblémový průběh zakázek ve smluvních termínech. Dle počtu zakázek se bude firma rozšiřovat, zvažuji, že naberu více programátorů, grafiků a kodérů. Pokud bude větší zájem o semináře, najmu ještě jednoho lektora, který bude školit odborníky i laickou veřejnost v oblasti využití internetu a optimalizace webových stránek pro marketing a správnou cílovou skupinu. V současné době využije firma těchto služeb u externích dodavatelů, s nimiž bude mít exklusivní smlouvu o spolupráci.

Firma se bude více profilovat jako softwarová firma, než firma grafická, bude především poskytovat softwarová řešení. Pokud bude velká poptávka po grafických službách, bude se snažit vyhovět poptávce a rozšířit se a poskytovat služby grafického studia.

Obchodníci v této firmě budou aktivně vyhledávat zákazníky na základě posouzení dosavadních webových stránek s doporučením úpravy webů, nebo poskytnutím lepších služeb a servisu, než doposud zákazníci mají.

Firma poskytne základní konzultace a školení zdarma, aby objasnila zákazníkovi požadavky, které jsou kladeny na moderní webové stránky. Dále bude firma vytvářet vlastní reklamní kampaně, kterými se bude propagovat na internetu, ale i na různých kulturních akcích.

4.3.2 Charakteristické znaky zákazníka

Zákazníkem firmy je obvykle fyzická nebo právnická osoba, která podniká na území České a Slovenské republiky. Firma se zpočátku zaměřuje na zákazníky ze Zlínského kraje, neboť v tomto kraji má své sídlo a také je snadno k zastižení, avšak v následujících letech plánuje expanzi i do dalších krajů.

Typickým zákazníkem, je osoba, která nemá webové stránky, nebo zatím nevyužívá žádné marketingové nástroje. Zákazník buď naši firmu osloví, nebo naše firma osloví zákazníka s vlastní nabídkou. Zákazník se často ztrácí v oblasti informačních technologií a nemá jasné představy, jak má web, design, či reklama vypadat. Obvykle potřebuje konzultaci, či odborného zástupce z naší firmy, aby porozuměl problému a mohl využít atraktivní produkty a služby. Především tento zákazník potřebuje zjistit, jakou formou se bude propagovat.

Zákazníkem firmy může být menší i větší firma, či společnost, která se potřebuje prosadit. Zpočátku se však budeme zaměřovat na menší firmy, abychom uspokojili veškeré potřeby zákazníka. Většina zákazníků obvykle potřebuje komplexní řešení svého marketingu, či alespoň grafickou identitu své firmy a proto není pro něj výhodné, aby si nechával od různých firem navrhovat a realizovat jednotlivé produkty a služby. Může se totiž stát, že různé produkty a služby budou mít nejednotné grafické ztvárnění například webových stránek, loga, hlavičkového papíru aj. Zákazník se bude obracet na nás s jasnými i nejasnými požadavky a naší snahou bude ho vyškolit, objasnit mu problémy moderního marketingu a uspokojit jeho přání a požadavky. Zároveň také myslíme na klienty našeho zákazníka, a budeme se snažit v dobré víře navrhnout kvalitní prezentaci jeho firmy a odborně posoudit jeho cílovou skupinu.

4.4 Návrh finančního plánu

V této kapitole navrhnu finanční plán a finanční zdůvodnění podnikání. Především zde navrhnu rozvahu, výsledovku a cash flow pro podnikání na období až 5 let dopředu. Firma začne podnikat ke dni 1. 1. 2011.

4.4.1 Předpokládané měsíční náklady

Jako první uvádím předpokládané náklady firmy. Mezi největší položky výdajů budou patřit mzdové náklady, které zde podrobněji rozvedu:

Měsíční mzdové náklady uvedené v Kč:

Pracovník	Hrubá mzda	Sociální a zdravotní pojištění hrazeno zaměstnavatelem	Celkem
1x programátor	25 000 Kč	8 500 Kč	33 500 Kč
1x kodér	15 000 Kč	5 100 Kč	20 100 Kč
1x grafik	20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
1x marketingový poradce	15 000 Kč	5 100 Kč	20 100 Kč
2x obchodník	2x 15 000 Kč	2x 5 100 Kč	40 200 Kč
1x lektor (částečný úvazek)	12 000 Kč	4 080 Kč	16 080 Kč
CELKEM:	117 000 Kč	39 780 Kč	156 780 Kč

Tabulka č. 4: Měsíční mzdové náklady v Kč
Zdroj: autor

Z tabulky vyplývá, že měsíčně firma uhradí částku 156 780 Kč za mzdové náklady, tato částka je opravdu poměrně vysoká. Celkem tedy budu zaměstnávat 6 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a 1 na částečný úvazek.

Mezi další měsíční náklady bych zařadil náklady na provoz firmy, které se převážně budou týkat nákladů spojených a vázaných na provoz kanceláře.

Měsíční náklady na provoz firmy uvedené v Kč:

Měsíční náklady na provoz firmy	Cena
Pronájem kanceláře	11 000 Kč
Energie	5 000 Kč
Vysokorychlostní internet od UPC, a.s. (50 Mbit/5 Mbit)	799 Kč
Telekomunikační služby (3x Neomezené volání u Vodafonu)	8 100 Kč
Kancelářské potřeby	2 500 Kč
Úklidové práce	2 000 Kč
CELKEM:	29 399 Kč

Tabulka č. 5: Měsíční výdaje na provoz firmy v Kč
Zdroj: autor

Z uvedené tabulky č. 5 vyplývá, že minimální měsíční náklady na provoz firmy budou činit 29 399 Kč. Cena za pronájem kanceláří je cena obvyklá pro město Brno, pro poskytování kvalitních služeb na internetu je potřeba vysokorychlostního připojení, zvolil jsem tedy variantu 50 Mbit/s Download a 5 Mbit/s Upload, což bude dostačovat pro potřebu firmy. Telekomunikační služby využiji od Vodafonu, zvolím si tarif Na míru „Neomezené volání“ za cenu 2 700 Kč na jedno číslo. Firemní mobilní telefon bude mít vlastník firmy a 2 obchodníci. Mezi kancelářské potřeby mohu zařadit například nákup papíru do tiskárny, toneru (náplně do tiskárny), psací potřeby, dopisní obálky, poštovní náklady a jiné. Na úklidové práce (úklid kanceláře) si najmu externí firmu.

4.4.2 Předpokládané náklady na vybavení firmy

Musím též zohlednit náklady na vybavení firmy na nezbytný provoz. Tyto náklady jsou obvykle jednorázového charakteru. Jedná se většinou drobný majetek firmy. V našem případě se bude spíše jednat o pořízení počítačového vybavení kanceláře a kancelářského vybavení (nábytku).

Drobný majetek ve firmě uvedený v Kč:

Drobný majetek ve firmě	Cena
7x Stůl	7x 2 000 Kč
7x Židle	7x 3 000 Kč
7x Notebook s operačním systémem Windows	7x 15 000 Kč
1x Grafický software	40 000 Kč
<i>CELKEM</i>	<i>180 000 Kč</i>

Tabulka č. 6: Drobný majetek ve firmě v Kč
Zdroj: autor

Jak zde vidíme, nejnákladnější bude pořízení notebooků a velmi vysoká položka bude grafický software. Většina grafiků a odborníků na design používá software od Adobe, ten tedy zvažují koupit. Je to profesionální grafický software nejen na tvorbu webdesignu, reklamního designu, ale i na editaci fotografií a práci s nimi.

4.4.3 Shrnutí výdajů firmy

Celkové náklady firmy, které bude muset firma vynaložit každý měsíc, se budou skládat z měsíčních mzdových nákladů a z měsíčních nákladů na provoz firmy. Celkově tak tyto náklady budou ve výši 186 179 Kč! Firma tedy bude muset mít měsíční výnosy vyšší, než tyto náklady, aby vygenerovala zisk.

Do této částky nejsou započítány náklady na pořízení drobného majetku. Tento majetek je jednorázovou položkou v celkové výši 180 000 Kč.

4.4.4 Nákupní koše pro roky 2011 - 2015

Nákupní koše jsem sestavil pro roky 2011 – 2015. Pro přehlednost, jaké produkty a služby se budou nejčastěji prodávat, jsem sestavil tabulku s procentuálním vyjádřením v nákupním koši.

Nákupní koše pro roky 2011 – 2015					
<i>(procentuální vyjádření)</i>					
Produkt/Služba	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Administrační systémy</i>	10%	25%	35%	45%	55%
<i>E-shopy</i>	5%	20%	30%	40%	35%
<i>Systémy pro správu firem</i>	2%	5%	2%	1%	1%
<i>Systémy pro kontrolu zaměstnanců</i>	3%	5%	3%	1%	1%
<i>Statické webové stránky</i>	20%	10%	5%	3%	2%
<i>Grafické práce</i>	25%	15%	5%	2%	1%
<i>Konzultace a poradenství</i>	15%	10%	10%	3%	2%
<i>Semináře a školení</i>	15%	8%	9%	4%	2%
<i>Práce navíc a jiné neuvedené</i>	5%	2%	1%	1%	1%

Tabulka č. 7: Nákupní koše pro roky 2011 – 2015 v procentuálním vyjádření
Zdroj: autor

Jak si můžeme z tabulky povšimnout, největší zastoupení od roku 2012 má právě položka administrativní systémy a e-shopy. Je to způsobeno tím, že v roce 2011 se ještě tyto systémy připravovaly, navrhovaly a programovaly, avšak jeho beta verze byly prodávány za nízký poplatek zákazníkům, kteří chtěli využít zajímavé nabídky a vyzkoušet si tyto systémy. Tito zákazníci poskytli zpětnou vazbu a pak v následujících letech byl masivně rozšířen prodej licencí za tyto systémy. Prodej licencí a aktualizace již hotového systému je již méně nákladná záležitost, než u dalších produktů a služeb. Poměrně dobré zastoupení mají zpočátku statické webové stránky a grafické práce, avšak můžeme sledovat jejich postupný snižující podíl prodejnosti oproti ostatním produktům a službám. Konzultace a poradenství včetně seminářů a školení tvoří také významné položky v nákupním koši.

4.4.5 Reálná varianta výsledků hospodaření pro roky 2011 - 2015

V této kapitole uvádím reálnou variantu výsledku hospodaření pro roky 2011 až 2015. V tabulce nastíním předpokládaný vývoj výnosů, nákladů a také konečného výsledku hospodaří pro jednotlivá období. Vycházím z předpokládaného růstového vývoje, který je pro oblast internetu typický, neboť je tento trh velmi rostoucí a firma se může chopit příležitostí, které se naskýtají.

Reálná varianta výsledků hospodaření (čísla jsou uvedena v tisících Kč)	
Položka	Reálná varianta
Rok 2011	
Výnosy	2 589
Náklady	2 704
VH	-115
Rok 2012	
Výnosy	4 044
Náklady	2 484
VH	1 560
Rok 2013	
Výnosy	4 560
Náklady	4 456
VH	104
Rok 2014	
Výnosy	5 000
Náklady	4 251
VH	749
Rok 2015	
Výnosy	7 000
Náklady	4 251
VH	2 749

Tabulka č. 8: Reálná varianta výsledků hospodaření pro roky 2011 – 2015 uvedených v tisících Kč

Zdroj: autor

4.4.6 Zahajovací rozvaha ke dni 1. 1. 2011

Zahajovací rozvahu jsem sestavil ke dni 1. 1. 2011 a nalezneme v ní počáteční investice do podnikání. Podnikatel vkládá do firmy svůj vlastní kapitál, projekt samofinancuje. Základní kapitál firmy je 1 000 000 Kč.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	1000	Pasiva celkem	1000
Oběžná aktiva	1000	Vlastní kapitál	1000
Krátkodobý finanční majetek	1000	Základní kapitál	1000
Peníze	200		
Účty v bankách	800		

Tabulka č. 9: Zahajovací rozvaha ke dni 1. 1. 2011 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

4.4.7 Výkaz zisku a ztráty pro leden až prosinec roku 2011

Zde uvádím výkaz zisku a ztráty pro leden až prosinec 2011 v tisících Kč.

Leden 2011:

Položka	Ve sledovaném období
Výkony	24
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	24
Výkonová spotřeba	210
Spotřeba materiálu a energie	148
Služby	62
Přidaná hodnota	-186
Osobní náklady	157
Mzdové náklady	117
Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	40
Provozní výsledek hospodaření	-343
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-343

Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-343
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-343

Tabulka č. 10: Výkaz zisku a ztráty pro leden 2011 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

V lednu vyšel výsledek hospodaření před zdaněním -343 000 Kč. Dostali jsme se v lednu do značné ztráty, neboť jsme zahrnuli do tohoto měsíce náklady na hmotný a nehmotný majetek.

Únor 2011:

Položka	Ve sledovaném období
Výkony	60
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	60
Výkonová spotřeba	40
Spotřeba materiálu a energie	18
Služby	22
Přidaná hodnota	20
Osobní náklady	157
Mzdové náklady	117
Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	40
Provozní výsledek hospodaření	-137
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-137
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-137
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-137

Tabulka č. 11: Výkaz zisku a ztráty pro únor 2011 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

V únoru 2011 jsem již nezapočítal náklady za hmotný a nehmotný majetek. Tyto náklady jsou započítány v předchozím měsíci. Firma investovala 10 000 Kč do reklamy, což mírně ovlivnilo výsledek hospodaření.

Náklady na marketing se vyplatily a přilákaly více zákazníků.

Následující měsíce zvýším investice do marketingu tímto způsobem:

Měsíc	Částka	Měsíc	Částka
Březen 2011	20 000 Kč	Srpen 2011	30 000 Kč
Duben 2011	25 000 Kč	Září 2011	20 000 Kč
Květen 2011	25 000 Kč	Říjen 2011	20 000 Kč
Červen 2011	30 000 Kč	Listopad 2011	35 000 Kč
Červenec 2011	30 000 Kč	Prosinec 2011	35 000 Kč

Tabulka č. 12: Investice do marketingu pro březen až prosinec roku 2011 uvedené v Kč

Zdroj: autor

Náklady na marketing výrazně zvýší počet zákazníků a tím i obrat firmy. Firma se snaží propagovat a budovat si dobré jméno u klientů. Následující měsíce jsou analogické, mění se položka náklady na marketing (výdaj) a díky tomu se zvyšuje příjem. Firma postupně získává tržní podíl.

Pro celkový přehled uvádím zkrácenou tabulku výkazu zisku a ztráty za jednotlivé měsíce roku 2011 a to včetně příjmů, výdajů a výsledku hospodaření před zdaněním (zkratka VH).

Výkaz zisku a ztráty za jednotlivé měsíce roku 2011						
<i>(čísla jsou uvedena v tisících Kč)</i>						
Měsíc	<i>Leden</i>	<i>Únor</i>	<i>Březen</i>	<i>Duben</i>	<i>Květen</i>	<i>Červen</i>
Výnosy	24	60	122	152	202	252
Náklady	367	197	207	212	212	217
VH	-343	-137	-85	-60	-10	35
Měsíc	<i>Červenec</i>	<i>Srpen</i>	<i>Září</i>	<i>Říjen</i>	<i>Listopad</i>	<i>Prosinec</i>
Výnosy	282	322	252	287	332	302
Náklady	217	217	207	207	222	222
VH	65	105	45	80	110	80

Tabulka č. 13: Výkaz zisku a ztráty za jednotlivé měsíce roku 2011 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

V tabulce si můžeme povšimnout, že do května se firma pohybovala ve ztrátě a od června začala být ziskovou firmou. Velmi jí pomohla reklamní kampaň, do které investovala od února a v červnu navýšila investice do reklamních kampaní. Můžeme zde zpozorovat vývoj, jak ovlivnila reklamní kampaň chování zákazníků.

4.4.8 Výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012

Zde uvádím výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012.

Firma si stanovila pro rok 2012 částku pro investici do marketingových kampaní ve výši 20 000 Kč/měsíc. Výše této částky se jeví jako optimální pro investici do marketingových kampaní.

Výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012				
<i>(čísla jsou uvedena v tisících Kč)</i>				
Měsíc	<i>1. kvartál</i>	<i>2. kvartál</i>	<i>3. kvartál</i>	<i>4. kvartál</i>
Výnosy	1026	1206	756	1056
Náklady	621	621	621	621
VH	405	585	135	435

Tabulka č. 14: Výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

V roce 2012 vidíme již nárůst výsledku hospodaření poměrně vyšší, avšak firma ještě nevyužívá naplno tržní potenciál, již má za sebou dobré výsledky a teprve na rok 2013 se připravuje s větší expanzí a poskytováním produktů a služeb širšímu spektru zákazníků díky spolupráci s významnými partnery (např. regionální televize a místní rádio, či regionálního tisku).

4.4.9 Výkaz zisku a ztráty pro roky 2013 – 2015

Zde uvádím výkaz zisku a ztráty po letech. Tento výkaz zisků a ztráty bude sestaven pro roky 2013 až 2015. Firma v roce 2013 pořídí 10 nových notebooků v hodnotě 15 000 Kč/kus, přikoupí ještě další 3 stoly a 3 židle a 1 grafický software. Přijme také ještě 3 nové zaměstnance: 1 grafika, 1 programátora, který se zabývá i kódováním stránek, takže bude vypomáhat hlavnímu programátorovi a hlavnímu kodérovi a také jednoho lektora.

Nově zakoupený drobný majetek v roce 2013:

Nově zakoupený drobný majetek v roce 2013	Cena
3x Stůl	3x 2 000 Kč
3x Židle	3x 3 000 Kč
10x Notebook s operačním systémem Windows	10x 15 000 Kč
1x Grafický software	40 000 Kč
CELKEM	205 000 Kč

Tabulka č. 15: Nově zakoupený drobný majetek v roce 2013 uvedený v Kč
Zdroj: autor

V roce 2013 se tím zvýší i mzdové náklady a také proto, že firma prosperuje, dojde k navýšení mezd zaměstnancům. Pro přehlednost uvádím tabulku měsíčních mzdových nákladů za rok 2013 až 2015.

Měsíční mzdové náklady v letech 2013 - 2015:

Pracovník	Hrubá mzda	Sociální a zdravotní pojištění hrazeno zaměstnavatelem	Celkem
2x programátor	2x 30 000 Kč	2x 10 200 Kč	80 400 Kč
1x kodér	20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
2x grafik	2x 25 000 Kč	2x 8 500 Kč	67 000 Kč
1x marketingový poradce	20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
2x obchodník	2x 20 000 Kč	2x 6 800 Kč	53 600 Kč
2x lektor	2x 15 000 Kč	2x 5 100 Kč	40 200 Kč
<i>CELKEM:</i>	<i>220 000 Kč</i>	<i>74 800 Kč</i>	<i>294 800 Kč</i>

Tabulka č. 16: Měsíční mzdové náklady v letech 2013 – 2015 uvedené v Kč

Zdroj: autor

Jak si můžeme z tabulky povšimnout, mzdové náklady se měsíčně zvýšily celkem na 294 800 Kč včetně sociálního a zdravotního pojištění hrazeného zaměstnavatelem.

Pro roky 2013 – 2015 stanovila firma investici do marketingu 30 000 Kč měsíčně, aby tím zvýšila šanci získat větší tržní podíl.

Pro snadnější demonstraci, jak předpokládám, že bude firma podnikat v letech 2013 až 2015, uvádím tabulky pro jednotlivé roky.

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2013:

Položka	Ve sledovaném období
Výkony	4560
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	4560
Výkonová spotřeba	918
Spotřeba materiálu a energie	615
Služby	303
Přidaná hodnota	3642
Osobní náklady	3538
Mzdové náklady	2640
Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	898
Provozní výsledek hospodaření	104
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	104
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	104
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	104

Tabulka č. 17: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2013 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

V roce 2013 by firma byla jen ve velmi malém zisku a to jen pouhých 104 000 Kč. Je to způsobeno investicí do vybavení a také zvýšenými mzdovými náklady. Její výnosy by se však zvýšily až na 4 560 000 Kč.

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2014:

Položka	Ve sledovaném období
Výkony	5000
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5000
Výkonová spotřeba	713
Spotřeba materiálu a energie	450
Služby	263

Přidaná hodnota	4287
Osobní náklady	3538
Mzdové náklady	2640
Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	898
Provozní výsledek hospodaření	749
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	749
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	749
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	749

Tabulka č. 18: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2014 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

Jak si můžeme z tabulky povšimnout, již zde nejsou náklady na vybavení kanceláře a také nám výnosy stouply až na 5 000 000 Kč, zvýšil se tedy zisk na 749 000 Kč, firmě se začíná hodně dařit, investice do reklamy jsou dost účinné.

Výkaz zisku a ztráty pro rok 2015:

Položka	Ve sledovaném období
Výkony	7000
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	7000
Výkonová spotřeba	713
Spotřeba materiálu a energie	450
Služby	263
Přidaná hodnota	6287
Osobní náklady	3538
Mzdové náklady	2640
Náklady na soc. zabezpečení a zdrav. pojištění	898
Provozní výsledek hospodaření	2749
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	2749
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	2749
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	2749

Tabulka č. 19: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2015 uvedený v tisících Kč
Zdroj: autor

Z uvedené tabulky vyplývá, že firma po 5 letech se dostala do slušného zisku a to na 2 749 000 Kč. Její roční výnosy jsou 7 000 000 Kč. Firma si upevnila místo na trhu, získala zajímavé zakázky a poskytuje kompletní služby v oblasti informačních technologií, webových stránek a celého internetu. Firma dominuje na místním trhu a získává nejlukrativnější zakázky.

4.4.10 Rozvaha ke dni 31. 12. 2011

Rozvahu jsem sestavil ke dni 31. 12. 2011 a nalezneme v ní aktiva a pasiva ve firmě a především to, jak ovlivnil výsledek hospodaření rozvahu.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	885	Pasiva celkem	885
Oběžná aktiva	885	Vlastní kapitál	885
Krátkodobý finanční majetek	885	Základní kapitál	1000
Peníze	11	Výsledek hospodaření běžného účetního období	-115
Účty v bankách	874		

Tabulka č. 20: Rozvaha ke dni 31. 12. 2011 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

4.4.11 Rozvaha ke dni 31. 12. 2012

Rozvahu jsem sestavil ke dni 31. 12. 2012 a nalezneme v ní aktiva a pasiva ve firmě a především to, jak ovlivnil výsledek hospodaření rozvahu v tomto roce.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	2560	Pasiva celkem	2560
Oběžná aktiva	2560	Vlastní kapitál	2445
Krátkodobý finanční majetek	2560	Základní kapitál	1000
Peníze	15	Výsledek hospodaření minulých let	-115
Účty v bankách	2545	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1560

		Cizí zdroje	115
		Krátkodobé závazky	115

Tabulka č. 21: Rozvaha ke dni 31. 12. 2012 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

4.4.12 Rozvaha ke dni 31. 12. 2013

Rozvahu jsem sestavil ke dni 31. 12. 2013 a nalezneme v ní aktiva a pasiva ve firmě a především to, jak ovlivnil výsledek hospodaření rozvahu v tomto roce.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	1124	Pasiva celkem	1124
Oběžná aktiva	1124	Vlastní kapitál	1124
Krátkodobý finanční majetek	1124	Základní kapitál	1000
Peníze	35	Výsledek hospodaření minulých let	0
Účty v bankách	1089	Výsledek hospodaření běžného účetního období	104
		Rezervní fond	20

Tabulka č. 22: Rozvaha ke dni 31. 12. 2013 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

4.4.13 Rozvaha ke dni 31. 12. 2014

Rozvahu jsem sestavil ke dni 31. 12. 2014 a nalezneme v ní aktiva a pasiva ve firmě a především to, jak ovlivnil výsledek hospodaření rozvahu v tomto roce.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	1873	Pasiva celkem	1873
Oběžná aktiva	1873	Vlastní kapitál	1873
Krátkodobý finanční majetek	1873	Základní kapitál	1000
Peníze	183	Výsledek hospodaření běžného účetního období	749

Účty v bankách	1690	Výsledek hospodaření minulých let	104
		Rezervní fond	20

Tabulka č. 23: Rozvaha ke dni 31. 12. 2014 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

4.4.14 Rozvaha ke dni 31. 12. 2015

Rozvahu jsem sestavil ke dni 31. 12. 2015 a nalezneme v ní aktiva a pasiva ve firmě a především to, jak ovlivnil výsledek hospodaření rozvahu v tomto roce.

AKTIVA	Netto	PASIVA	Netto
Aktiva celkem	3977	Pasiva celkem	3977
Oběžná aktiva	3977	Vlastní kapitál	3977
Krátkodobý finanční majetek	3977	Základní kapitál	1000
Peníze	195	Výsledek hospodaření běžného účetního období	2749
Účty v bankách	3782	Výsledek hospodaření minulých let	208
		Rezervní fond	20

Tabulka č. 24: Rozvaha ke dni 31. 12. 2015 uvedená v tisících Kč
Zdroj: autor

V rozvahách vidíme, že se za sledované období měnil stav aktiv a pasiv, především to bylo způsobeno tím, že se měnil výsledek hospodaření běžného účetního období a také tím, že firma investovala do nového softwaru, nových notebooků a také zakoupila další vybavení do kanceláře pro 3 nové zaměstnance.

4.4.15 Výkaz peněžních toků od roku 2011 do roku 2015

Výkaz peněžních toků od roku 2011 do roku 2015				
<i>(čísla jsou uvedena v tisících Kč)</i>				
Rok	Stav k začátku období	Příjmy	Výdaje	Stav na konci období
2011	1 000	2 589	2 704	885
2012	885	4 044	2 369	2 560
2013	2 560	4 560	5 996	1 124
2014	1 124	5 000	4 251	1 873
2015	1 873	7 000	4 896	3 977

Tabulka č. 25: Výkaz peněžních toků od roku 2011 do roku 2015 uvedený v tisících Kč

Zdroj: autor

Ve výkazu peněžních toků vidíme, že se za sledované období měnil stav peněžních prostředků na začátku a konci období. V prvním roce se promítla ztráta ve výši 115 000 Kč, ale v následujících letech se na konci období zvyšovalo množství disponibilních finančních prostředků. Různé příjmy a výdaje v jednotlivých letech způsobovaly právě tyto změny konečných a následně počátečních stavů financí.

4.4.16 Finanční zdůvodnění výsledků hospodaření ve 3 variantách

V této části provedu pesimistickou, neutrální (reálnou) a optimistickou variantu výsledku hospodaření výkazu zisku a ztráty. Pro přehlednost to uvedu do následující tabulky.

Finanční zdůvodnění výsledků hospodaření ve 3 variantách			
<i>(čísla jsou uvedena v tisících Kč)</i>			
Položka	<i>Pesimistická</i>	<i>Neutrální (reálná)</i>	<i>Optimistická</i>
Rok 2011			
Výnosy	2 554	2 589	2 624
Náklady	2 704	2 704	2 704
VH	-150	-115	-80
Rok 2012			
Výnosy	3 576	4 044	4 512
Náklady	2 484	2 484	2 484
VH	1 092	1 560	2 028
Rok 2013			
Výnosy	4 529	4 560	4 591
Náklady	4 456	4 456	4 456
VH	73	104	135
Rok 2014			
Výnosy	4 775	5 000	5 225
Náklady	4 251	4 251	4 251
VH	524	749	974
Rok 2015			
Výnosy	6 175	7 000	7 825
Náklady	4 251	4 251	4 251
VH	1 924	2 749	3 574

Tabulka č. 26: Finanční zdůvodnění výsledků hospodaření ve 3 variantách uvedeno v tisících Kč
Zdroj: autor

Uvedená tabulka ukazuje možné varianty, které by mohly nastat. A to konkrétně varianty: pesimistická, neutrální (reálná) a optimistická.

Celý rok 2011 vychází ve ztrátě ve všech třech variantách, neboť zahajujeme podnikatelskou činnost, jen v optimistické variantě se blíží k hranici, kdy by překonal výsledek hospodaření nulovou hranici.

V roce 2012 se již firma pohybuje v kladných hodnotách a prosperuje. Firmě se daří a do roku 2013 zvažuje přijmout další zaměstnance a nakoupit nové počítačové vybavení.

Rok 2013 je rokem změn ve firmě, přibudou noví zaměstnanci, firma dokoupí nové vybavení a z toho důvodu se zvýšily výdaje oproti předchozím dvěma rokům.

V roce 2014 firma počítá se vzrůstajícím výsledkem hospodaření a s postupným získáváním tržního podílu, což se jí poměrně daří a do roku 2015 firma plánuje překonat majoritu tržního podílu v oblasti informačních technologií v regionu Zlínský kraj.

V roce 2015 si firma upevňuje své postavení na trhu a získává většinu klientů a tím se i velmi zvyšují výnosy a s tím související se zvyšující výsledek hospodaření. V optimistické variantě by firma mohla dosáhnout dokonce výsledku hospodaření až 3 574 000 Kč.

5. ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navrhnout podnikatelský záměr, který se opírá o relevantní literaturu a také praktické poznatky z této oblasti. Analýzu problému jsem provedl pro oblast sídla firmy - Zlínský kraj. Praktickou část jsem sestavil na základě svých znalostí a dovedností v tomto odvětví a také na základě praktických podkladů z mého dosavadního podnikání v této oblasti (především v oblasti tvorby webových stránek, marketingových kampaní, návrhu optimalizací webových stránek pro internetové vyhledávače a mnohé další).

Důležitou kapitolou je finanční zdůvodnění podnikatelského záměru. Jak je vidět z výše uvedených čísel, tak zahájení podnikání v této oblasti přináší také velké investice do počátku podnikání. Mezi nejvyšší náklady patří náklady na výplaty mezd zaměstnancům. Důležité je se nejprve věnovat vývoji a řádně otestovat systémy, aby prokázaly funkčnost a bezchybnost a mohly se nadále prodávat již licence na poskytovaný software a systémy. Prodej licencí již nevyžaduje takové úsilí od vývojového oddělení, to se stará už jen o aktualizaci a technickou podporu a tak je možné se pak více zaměřit na marketing a obchodní strategie.

V případě, že si podnikatel dobře sestaví svůj podnikatelský záměr, a propočítá si případné náklady a vytvoří vlastní strategii, jak uspět na poměrně obsazeném trhu, tak se jeho sen může stát skutečností. Musí však přijít s velmi dobrou obchodní koncepcí a hlavně konkurenceschopným produktem.

Podnikatelský záměr se také významně soustředí na poskytování kvalitních seminářů a školení včetně různých konzultací. Ze zkušeností totiž vím, že mnoho zákazníků se často ztrácí v této oblasti a potřebuje objasnit, jak má svoje podnikání a svůj marketing uzpůsobit pro internetové prostředí a tím se účinně zaměřit na cílovou skupinu a uspět na trhu ve svém oboru podnikání.

Nejdůležitější věcí pro firmu, která se bude věnovat vývoji softwaru, tvorbě webových stránek, reklamním a grafickým službám a dále poradenství a školení je především odborná znalost této problematiky, zkušenosti a zaměstnávání kvalitních zaměstnanců, kteří budou odvádět kvalitní a téměř bezchybnou práci. Vyvarujeme se tak tomu, aby případně nedocházelo k pádům systémů a technickým problémům. Doporučuji proto, aby taková firma velmi obezřetně vybírala své zaměstnance.

Tento podnikatelský záměr může posloužit jako vhodná pomůcka pro začínající podnikatele v této oblasti a může je uvést přímo do problematiky a upozornit na požadavky, které jsou kladeny na současné softwarové vývojové a reklamní firmy.

6. POUŽITÁ LITERATURA

- 1) FOTR, Jiří. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. 1. vyd. Praha : Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7 (brož.).
- 2) FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Havlíčkův Brod : Grada Publishing, spor. s r. o., 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 3) HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 4) KEŘKOVSKÝ, M. *Podnikatelský projekt*. 6. vyd. Brno : Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- 5) KORÁB, Vojtěch; MIHALISKO, Marek. *Založení a řízení společnosti : společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- 6) KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a. s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Internetové zdroje:

- 7) *Aktuální informace / ČSÚ Zlínský kraj* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. IDE. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/>>.
- 8) *business.center.cz* [online]. 2010 [cit. 2010-12-07]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/>>.
- 9) *Jak podnikat* [online]. 2010 [cit. 2010-12-07]. Živnostenský list, ohlášení, založení živnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php>>.
- 10) *KDYŽ SE ŘEKNE INFLACE, resp. MÍRA INFLACE...* / ČSÚ [online]. 2011 [cit. 2011-03-01]. IDE. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kdyz_se_rekne_inflace_resp_mira_inflace#1/>.
- 11) *MÍRA INFLACE / ČSÚ* [online]. 2011 [cit. 2011-03-01]. IDE. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace/>.

- 12) *Nezaměstnanost / ČSÚ Zlínský kraj* [online]. 2011 [cit. 2011-02-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/nezamestnanost-xz>>.
- 13) *Podnikání v praxi* [online]. 2010 [cit. 2010-11-23]. IDE. Dostupné z WWW: <http://www.zakonycr.cz/pdf/podnikani_v_praxi_obsah_ukazka.pdf>.
- 14) *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak na právní formu podnikání. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/rozjezd/start-podnikani/jak-na-pravni-formu-podnikani/>>.
- 15) *Podnikatel.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Jak si založit živnost?. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/zivnosti/zivnostnici/jak-si-zalozit-zivnost/>>.
- 16) *SWOT – Wikipedie* [online]. 2007 [cit. 2010-12-07]. Dostupné z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>>.

Zákony:

- 17) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- 18) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: ZLÍNSKÝ KRAJ NEZAMĚSTNANOST

Tabulka č. 2: SWOT analýza

Tabulka č. 3: Ceník produktů a služeb

Tabulka č. 4: Měsíční mzdové náklady

Tabulka č. 5: Měsíční výdaje na provoz firmy

Tabulka č. 6: Drobný majetek ve firmě

Tabulka č. 7: Nákupní koše pro roky 2011 – 2015 v procentuálním vyjádření

Tabulka č. 8: Reálná varianta výsledků hospodaření pro roky 2011 – 2015

Tabulka č. 9: Zahajovací rozvaha ke dni 1. 1. 2011

Tabulka č. 10: Výkaz zisku a ztráty pro leden 2011

Tabulka č. 11: Výkaz zisku a ztráty pro únor 2011

Tabulka č. 12: Investice do marketingu pro březen až prosinec roku 2011

Tabulka č. 13: Výkaz zisku a ztráty za jednotlivé měsíce roku 2011

Tabulka č. 14: Výkaz zisku a ztráty po kvartálech roku 2012

Tabulka č. 15: Nově zakoupený drobný majetek v roce 2013

Tabulka č. 16: Měsíční mzdové náklady v letech 2013 – 2015

Tabulka č. 17: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2013

Tabulka č. 18: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2014

Tabulka č. 19: Výkaz zisku a ztráty pro rok 2015

Tabulka č. 20: Rozvaha ke dni 31. 12. 2011

Tabulka č. 21: Rozvaha ke dni 31. 12. 2012

Tabulka č. 22: Rozvaha ke dni 31. 12. 2013

Tabulka č. 23: Rozvaha ke dni 31. 12. 2014

Tabulka č. 24: Rozvaha ke dni 31. 12. 2015

Tabulka č. 25: Výkaz peněžních toků od roku 2011 do roku 2015

Tabulka č. 26: Finanční zdůvodnění výsledků hospodaření ve 3 variantách

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: SWOT analýza