



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZALOŽENÍ MALÉ STOLAŘSKÉ DÍLNY

ESTABLISHING OF SMALL WOODWORK WORKSHOP

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Vlastimil Kolman

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kolman Vlastimil, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Založení malé stolařské dílny

v anglickém jazyce:

Establishing of Small Woodwork Workshop

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

KORÁB, V., PETERKA, J. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Computer Press, Praha, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ, V. a kol. Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Tato diplomová práce pojednává o založení malé stolařské dílny, se zaměřením na výrobu designového nábytku z palet. První část práce se zabývá teoretickým úvodem do podnikání, základními pojmy, podnikatelským plánem a potřebnými analýzami. Ve druhé části jsou využity analýzy pro zhodnocení současného stavu a jejich shrnutí. Závěrečná část přináší vlastní řešení a posouzení realizovatelnosti záměru.

Abstract

This thesis deals with the establishment of a small woodwork workshop, a company focusing on production of design furniture from pallets. First part of thesis is about a theoretical introduction to business, basic concepts, business plan and the necessary analyzes. In the second part there are analyzes used for evaluation of current state and their summaries. Last part provides my own solutions and consideration of the project's realization.

Klíčová slova

Založení podniku, podnikání, podnikatelský plán, analýza trhu, finanční plán, konkurence, dřevovýroba.

Keywords

Establishing of company, business, business plan, market analysis, financial plan, competition, woodworking,

Bibliografická citace

KOLMAN, V. *Založení malé stolařské dílny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 98 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že tato diplomová práce je zpracována samostatně a je původní. Dále pak prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a neporušil jsem v této práci autorská práva (ve znění Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským)

.....
Bc. Vlastimil Kolman
16. května 2016

Poděkování

Rád bych poděkoval mému vedoucímu práce prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za jeho podněty, zajímavá doporučení, podnětné rady, věnovaný čas a pomoc při zpracování této mé diplomové práce. Dále bych rád poděkoval své rodině, hlavně manželce za trpělivost a podporu během mého studia.

Obsah

Úvod	11
1 Cíle práce, metody a postupy zpracování	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Podnikání	13
2.1.1 Základní pojmy v podnikání	13
2.1.2 Podmínky k podnikání	16
2.2 Malé a střední podnikání a jeho podpora	16
2.3 Právní formy podnikání	18
2.3.1 Fyzická osoba a její podmínky podnikání	19
2.3.2 Právnícká osoba a její podmínky podnikání	20
2.4 Podnikatelský plán	22
2.4.1 Obchodní plán – business model	27
2.5 Teoretický popis použitých analýz	29
2.5.1 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí	29
2.5.2 Analýza SLEPT	30
2.5.3 Analýza rizik	31
2.5.4 Marketingový mix	31
2.5.5 SWOT analýza	33
3 Analýza současného stavu	35
3.1 Porterův pětifaktorový model	35
3.1.1 Vyjednávací síla zákazníků	35
3.1.2 Vyjednávací síla dodavatelů	36
3.1.3 Konkurence	36
3.1.4 Faktor substitutů	38

3.1.5	Faktor vstupu nové konkurence	39
3.1.6	Shrnutí Porterova modelu	39
3.2	SLEPT analýza	40
3.2.1	S - sociální oblast	41
3.2.2	L – legislativní oblast	44
3.2.3	E - ekonomická oblast	46
3.2.4	P – politická oblast	48
3.2.5	T – technologická oblast	48
3.2.6	Shrnutí SLEPT analýzy	49
3.3	Analýza rizik	49
3.3.1	Vyhodnocení základních rizik	49
3.3.2	Shrnutí analýzy rizik	51
3.4	Marketingový průzkum pomocí dotazníku	52
3.4.1	Vyhodnocení s výsledky a komentářem	52
3.5	SWOT analýza	57
3.5.1	Silné stránky – Strengths – S	57
3.5.2	Slabé stránky – Weaknesses – W	58
3.5.3	Příležitosti – Opportunities – O	58
3.5.4	Hrozby – Threats – T	58
3.5.5	Shrnutí SWOT analýzy	58
4	Vlastní návrh řešení	60
4.1	Základní firemní informace	61
4.2	Organizační plán	61
4.3	Finanční plán	62
4.3.1	Náklady při založení společnosti	62
4.3.2	Odhad tržeb	66

4.3.3	Počáteční rozvaha podniku, odpisy a cash flow	68
4.4	Obchodní plán	72
4.4.1	Provozovna – výroba, sklad, administrativa	72
4.4.2	Proces výroby	73
4.5	Marketingový plán	78
4.5.1	Marketingový mix	79
4.6	Budoucí výhled	84
4.7	Časový harmonogram	84
5	Závěr	86
6	Seznam použité literatury	88
7	Seznam obrázků	90
8	Seznam grafů	91
9	Seznam tabulek	92
10	Seznam příloh	93

Úvod

Konec roku 1989 byl velký skok a změna nejenom v rámci malého a středního podnikání. V tomto období se mohlo mnoho lidí chopit příležitosti a začít zakládat své vlastní společnosti a podniky. Nabízela se možnost splnit si svůj sen a seberealizovat se, začít pracovat sami na sebe. Někteří úspěšně pokračují v realizaci svého snu dodnes a z jednoho či dvou zakládajících členů vypracovali své malé podniky na velmi úspěšné, velké, podnikatelské subjekty. Jiní museli svůj podnikatelský záměr a svůj sen přehodnotit a zaměřit se na něco nového popřípadě ukončit své podnikatelské snažení. I přesto, že jejich podnikatelský záměr byl zajímavý, tak nedokázali úspěšně promyslet a naplánovat podnikatelský plán, zhodnotit správně rizika, s rozvahou naplánovat postupné kroky hospodaření podniku a také silné a slabé stránky. Díky těmto zkušenostem můžeme říci, že velmi dobře zpracovaný podnikatelský plán, který nezapomíná na hodnocení budoucího vývoje, má zhodnocená rizika, slabé a silné stránky podniku, je naprostou nezbytností při plánování, zakládání nebo inovování podniku.

Tento druh podnikatelské činnosti, tedy malé a střední podnikání, hraje velmi důležitou roli v ekonomice nejen našeho státu, ale i celé Evropské unie, tak i ostatních zemí světa. Vytváří nová pracovní místa, uplatňuje nové absolventy škol, a tím je velmi hodnotným článkem ekonomiky. Díky tomu, že jsou menší než velké, mnohdy nadnárodní koncerny, dokáží využít zajímavé příležitosti a tím být lukrativní, stabilní. Velké společnosti tyto příležitosti ani nevyhledávají, jsou pro ně ekonomicky nezajímavé. Tímto vznikají mezery pro malé a střední podniky a tyto mezery tak mohou být pružně a úspěšně vyplněny. Tím, že jsou menší a pružnější, dokáží lépe reagovat na výkyvy hospodaření a změnu trhu, a také menší příležitosti otočit ve svůj prospěch. Abychom se nebavili jen o kladech malého a středního podnikání, zmínil bych i klasické stinné stránky. Díky jejich velikosti, často trpí nedostatečným přísunem nových informací, mají problémy s úvěry a financováním svých provozů, nedostatkem investičních prostředků. Jestli-že chceme, aby se malé a střední podnikání a jejich přednosti zachovaly, tak by se podnikání malých a středních firem mělo v rozumné míře podporovat.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

Hlavním cílem mé diplomové práce je vypracování teoretického, avšak v praxi reálně aplikovatelného podnikatelského plánu pro založení malé stolařské dílny se zaměřením na výrobu designového nábytku z palet.

V první části práce je zpracována teoretická problematika podnikání, činnosti, které jsou nutné zrealizovat, důležité ukazatele, na které je dobré myslet.

Dílním cílem práce je vysvětlení podnikatelského plánu, problematiky podnikání z teoretického hlediska. Dále pak objasnění hlavních pojmů, se kterými se každý začínající podnikatel setká.

Druhá část obsahuje jednotlivé, konkrétní ukazatele jako je Porterova analýza pěti konkurenčních sil, analýzy silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb, analýza rizik, SLEPT analýza na konkrétní prostředí.

V rámci druhé části se také zabývám on-line dotazníkem, který byl pro tuto práci vytvořen, jeho výsledky a shrnutím.

V závěrečné části diplomové práce je zpracovaný podnikatelský plán. Představení vznikajícího podniku, je popsán postup výroby na konkrétní zakázce, časový harmonogram, zhodnocení získaných poznatků.

V návaznosti na analytickou a závěrečnou část také potenciál mého záměru a jeho životaschopnost.

2 Teoretická východiska práce

V rámci teoretické části se čtenář dozví, co znamenají základní pojmy v podnikání. Vymezíme si podmínky pro vznik nových malých firem a také, jaké jsou možnosti získání oprávnění k podnikání a s jakou právní formou se setkáváme. Dále pak význam a použitelnost potřebných analýz, strukturu podnikatelského plánu.

2.1 Podnikání

Než kdokoliv začne podnikat nebo se zabývat samostatně výdělečnou činností, měl by se seznámit se základními pojmy, které jsou s touto činností bezesporu spjaty, jako např.: podnik, podnikání, podnikatel, ... Tyto pojmy a jejich znalost a povědomí, jsou zásadní potřeby v učinění dalších kroků a každý začínající podnikatel by se měl seznámit s jejich významem.

2.1.1 Základní pojmy v podnikání

Jako první základní pojem, který bychom si měli osvětlit, je pojem **podnikatel**. „Dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku, v § 2 je uvedeno, že se jedná o osobu, která na základě svého svobodného rozhodnutí a svobodné vůle se rozhodne podnikat a tento svůj záměr je povinna zapsat do obchodního rejstříku. Svou činnost vede na základě živnostenského oprávnění, které získá vyplněním žádosti na živnostenském úřadu. Jsou však i činnosti, které lze provádět na základě jiného než živnostenského oprávnění a podle zvláštních předpisů. Abychom si mohli vyřídit živnostenské oprávnění, musíme se prokázat potřebnými, zákonem vyžadovanými dokumenty, např. dosaženým vzděláním nebo potvrzenou délkou praxe.“ (11)

Dle nové legislativy, která se řídí zákonem č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích se již pojem podnikatel a také podnikání nedefinuje. Jak je zmíněno v § 420 zákona č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. Současný zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích už podnikatele a podnikání nedefinuje.“ (12)

Můžeme tedy říci, že se jedná o osobu, která se rozhodne věnovat svůj čas, své prostředky a energii k zrealizování svého snu, záměru, k dosažení finanční svobody, osobního uspokojení. Dle statistických dat, která sledují vznik nových živností, lze říci, že každým rokem počet živností narůstá. Budoucnost každého podnikatele nebo živnostníka není jistá, vystavuje se mnoha rizikům, která mohou vysněný cíl, sen, podstatně oddálit, překazit nebo zničit. Přesto právě lidé v produktivním věku naplňují podstatu podnikání, tedy podnikavost a začínají a budují si svůj sen.

Jako další základní pojem je **podnik**. Podnik bychom mohli chápat jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně pořízených vstupních zdrojů na výstupy spojené s danou podnikatelskou činností. Toto členění je bráno jako obecné. Obsáhleji můžeme říci, že se jedná o ekonomicky a právně uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv, které mohou být pronajaté nebo vlastní a slouží podnikateli k vykonávání jeho podnikatelského záměru. Umožňuje subjektu vstupovat do obchodně-právních vztahů, uzavírat smlouvy, ze kterých vyplývají jak povinnosti, tak práva.

Podnik rozdělujeme dle počtu zaměstnanců, ale i dle dosaženého obratu. Na doporučení dle směrnice 2003/361/ES ze dne 6.května 2003, kterou zpracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu jsou stanovena následující kritéria hodnocení.

„1. Za drobného, malého a středního podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, a
- jeho aktiva/majetek nepřesahují korunový ekvivalent částky 43 mil. EUR nebo má obrat/příjmy nepřesahující korunový ekvivalent 50 mil. EUR.

2. Za malého podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, a
- jeho aktiva/majetek, nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 mil. EUR.

3. Za drobného podnikatele se považuje podnikatel, pokud:

- zaměstnává méně jak 10 zaměstnanců, a
- jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 mil. EUR.“ (13)

Dalším základním pojmem je pojem **podnikatelský plán**. Cílem podnikatelského plánu by měla být znalost a směr, kterým se podnikatelský subjekt bude ubírat. Součástí jsou jasně definované cíle a postupy k jejich dosažení. Je vypracován písemnou formou, která obsahuje všechny vnitřní a vnější faktory, které mohou ovlivnit samotné podnikání. Je sestaven osobně zakladatelem podniku. Na základě tohoto dokumentu je možné i požádat o získání provozních úvěrů, které jsou mnohdy součástí základního kapitálu podniku. Nedílnou součástí podnikatelského plánu by také měla být studie proveditelnosti, na jejímž základě podnikatelský subjekt může určit pravděpodobnost úspěchu na daném trhu se svým podnikatelským plánem. Měl by obsahovat základní analýzy, které hned z počátku informují, zda a v jaké míře je daný podnikatelský záměr proveditelný a z jakým teoretickým výsledkem se může z počátku kalkulovat. Naopak bez tohoto plánu si někteří podnikatelé nedokáží zanalyzovat potřebné informace a podklady a pak tato snaha končí nezdarem. Mezi nedůležitější otázky, které by měly být z podnikatelského plánu zodpovězeny, patří: Kde se nyní nacházíme, kam směřuje naše podnikatelská činnost a po jaké cestě se dostaneme do našeho cíle. Více o podnikatelském plánu níže v samostatné kapitole.

Určitě bychom neměli zapomenout i na **legislativu** v posledních zněních. Tato představuje základní rozsáhlý soubor hlavně platných právních předpisů a zákonů, rozdělených do jednotlivých kategorií a oborů. V případě podnikání se jedná o zákon živnostenský, avšak nesmíme zapomínat na další právní předpisy jako například obchodní zákoník a další, které jsou spojené s předmětem podnikání. Díky lepší zevrubné znalosti a prostudování jednotlivých zákonů můžeme předcházet možným protiprávním úkonům ze strany podnikatele.

Největší novinkou a změnou je od 1. 1. 2016 kontrolní hlášení, kterou vzniká plátcům daně z přidané hodnoty zákonná povinnost toto hlášení podávat. Další novinkou, která byla odsouhlasena v dubnu roku 2016 je zákon o evidenci tržeb. První skupina plátců bude mít povinnost evidovat tržby od 1.12.2016. Jedná se o první ze čtyř fází a platí pro ubytovací a stravovací služby.

2.1.2 Podmínky k podnikání

Dne 1.ledna 2014 byl novelizován zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Dle tohoto zákona je povinen každý nově vznikající podnikatelský subjekt postupovat při zakládání své živnosti, podniku. „Podmínky, které je potřeba splnit, aby nedocházelo k porušování zákonem stanovených podmínek, jsou uvedeny v § 6 zmíněného zákona. V tomto paragrafu jsou zmíněny dvě základní podmínky, a to:

- plná svéprávnost, nebo také soudem ověřeného zástupce v případě nezletilého podnikatele
- bezúhonnost“ (15)

2.2 Malé a střední podnikání a jeho podpora

Malé a střední podniky patří stále k nejdynamičtěji se rozvíjejícím společnostem s největším podílem na trhu a ve vytváření nových pracovních míst. Vytváří zdravou konkurenceschopnost nejenom u nás v České Republice, ale i v rámci celé Evropské unie a tvoří páteř celé evropské i české ekonomiky. Malé a střední podniky představují jakousi svobodu pro podnikatele. Mohou se zde seberealizovat, rozvíjí kreativitu a cílevědomost, učí je zodpovědnosti. Všechny tyto vlastnosti musí správný podnikatel u sebe nalézt, aby v případě neúspěchu, popřípadě slabších chvil, byl schopen reagovat a posoudit svou pozici a další vývoj.

Ve světě velkých firem, mezinárodních společenství a nadnárodních korporací, malé a střední podnikání vyplňují mezeru menších zakázek a poptávek, které jsou pro velké společnosti nezajímavé. Pro tyto velké podniky představují malé a střední firmy zajímavý článek ušetření nákladů, neboť mají blízko ke konceptu LEAN, tedy cestu zeštíhlení a uspokojit tak maximálně požadavky svých zákazníků. Vycházíme z faktu, že u menších firem se předpokládá, že mají menší náročnost a spotřebu energií, surovin. Dále náročnost provozu, údržba, administrativa, to vše se mnohdy řeší pomocí outsourcingu. Velké společnosti, které se dostanou snázeji k zakázkám, využívají malé podniky jako subdodavatele různých profesí. Dalším faktem je, že většina malých firem jsou podnikatelé s místní příslušností, bez zahraničního kapitálu, a daně z podnikatelské činnosti plynoucí, se odvádí do místa působení nikoliv za hranice České republiky.

Navíc vytváří a poskytuje pracovní místa a tudíž snižuje nezaměstnanost v daném regionu.

„Mezi hlavní výhody malých a středních podniků patří:

- vztah ke svým zaměstnancům
- blízký vztah k zákazníkovi
- menší náklady na energie a suroviny
- méně rozsáhlá administrativa
- flexibilita
- jednoduchá organizační struktura
- schopnost vytvářet pracovní místa při nízkých kapitálových nákladech“ (5)

Naopak existuje zde i řada omezení, jako například menší ekonomická síla, omezená síla v řadě veřejných zakázek, změny v právních předpisech, omezená možnost zaměstnat kvalitní a zkušené managery, obchodníky. I z těchto důvodů můžeme usuzovat, že autoři Srpová a Řehoř uvádí hlavní důvod zániku malých a středních firem. Mezi hlavní patří špatný peněžní tok, tedy špatná platební morálka, druhotná platební neschopnost, špatné plánování aktivit, výroby, nedostatečný marketing, nekontrolovatelný růst, snaha dělat vše sám a o všem vědět vše.

Aby tomu tak nebylo, Ministerstvo průmyslu a obchodu se snaží podpořit malé a střední podniky formou akčních plánů, které se vždy schvalují ke konci roku na další rok. Jedná se o klíčový implementační dokument v kterém se odráží aktuální potřeby malých a středních podnikatelů.

„Akční plán je klíčovým implementačním dokumentem Ministerstva průmyslu a obchodu, který reflektuje aktuální potřeby malých a středních podnikatelských subjektů v České republice. Cílem akčního plánu je v souladu s Konceptí podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014—2020 předložit soubor opatření, která by umožnila efektivnější rozvoj malých a středních podniků v České republice ve všech fázích jejich podnikatelského cyklu.

Ministerstvo průmyslu a obchodu plánuje zahrnout některá opatření na rok 2016 do vládního Akčního plánu na podporu hospodářského růstu a zaměstnanosti ČR. Cílem této provázanosti je zajistit, aby kontrola plnění opatření, která nejsou v gesci

Ministerstva průmyslu a obchodu, probíhala na vládní úrovni, a tím umožnit jejich koordinovanější implementaci.

Ministerstvo průmyslu a obchodu stejně jako v předešlém roce spolupracovalo při přípravě akčního plánu na rok 2016 s hospodářskými a sociálními partnery na platformě Rady hospodářské a sociální dohody ČR a Rady vlády pro konkurenceschopnost a hospodářský růst. Konkrétně se do zpracování tohoto dokumentu zapojili tito představitelé svazů a asociací: Českomoravská konfederace odborových svazů, Svaz průmyslu a dopravy České Republiky, Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR a Svaz českých a moravských výrobních družstev.“ (21)

Cílem těchto plánů je předložit soubor opatření pro efektivnější rozvoj malých a středních podniků ve všech jejich fázích podnikání.

2.3 Právní formy podnikání

V České republice problematiku právních forem řeší legislativa obchodního zákoníku a také živnostenského zákona. Rovněž další zákony, které se zabývají úpravou podmínek pro podnikání, které nejsou součástí a nespádají pod úpravu živnostenského zákona. Již na začátku, při zakládání společnosti, je nutné vědět, pro jakou právní formu jsme se rozhodli. Ušetříme si tak mnoho peripetií v pozdějším stádiu podnikání v případě potřeby změny. Samozřejmě, že změna z jedné právní formy na druhou je možná, ale celá přeměna je velmi komplikovaná, obnáší hodně papírování, času stráveného na úřadech a další.

Živnostenský zákon je zaměřen na podnikatele provozujícího svou podnikatelskou činnost na základě živnostenského oprávnění. Vymezuje základní, všeobecné a specifické podmínky pro získání živnostenského oprávnění. Osvětluje pojem živnost, koncese, živnostenské oprávnění. Dále pak upravuje podmínky pro provozování živnosti a také podmínky pro podnikání cizinců žijících u nás.

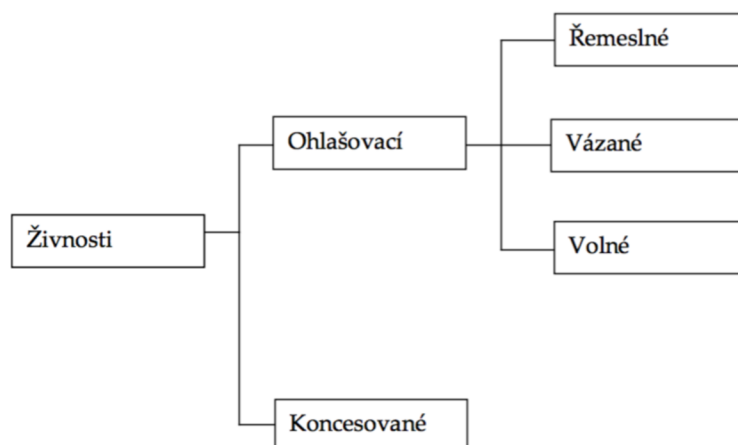
Obchodní zákoník upravuje právní formy podnikání, postavení podnikatelů. V této legislativní úpravě se osvětlují pojmy jako je podnikání, podnik, podnikatel a další. Také je zde upraveno, jak jednotlivé právní formy je možné zlegalizovat zápisem do obchodního rejstříku, jak jsou označovány obchodní listiny, nekalá soutěž a podobně.

V zákonu o obchodních korporacích č. 90/2012 sb. je možné zvolit několik právních forem, které ale vždy vychází z právnické a nebo fyzické osoby.

2.3.1 Fyzická osoba a její podmínky podnikání

V tomto případě se bavíme o osobě samostatně výdělečně činné, tedy OSVČ. S tímto označením pracuje jak zákon o dani z příjmů, tak zákony o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění. Jedná se o podnikání na vlastní odpovědnost a pod vlastním jménem. „Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku buďto na vlastní žádost, nebo povinně, dle podmínek stanovených obchodním zákoníkem“. (3)

Aby fyzická osoba mohla podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování samostatné výdělečné činnosti. Dále musí vědět, ve které skupině živnostenských činností je zařazena se svým podnikatelským záměrem. (1)



Obr. 1 - Zařazení živností dle živnostenského zákona (Koráb, 2008)

Toto členění, viz obrázek č.1, je upravováno zákonem č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákon (15) a zde je také vyžadována odborná způsobilost pro jednotlivé typy živností. Základní členění je na živnosti ohlašovací, které se dále dělí, živnosti koncesované, živnosti výrobní, obchodní živnosti a služby.

Živnost ohlašovací – vznikají na základě ohlášení na živnostenském úřadu. Na základě tohoto ohlášení, žadatel obdrží výpis ze živnostenského rejstříku a živnostenské oprávnění. Dělíme je na:

- **řemeslné** – k tomuto typu živnosti je nutné doložit odbornou způsobilost a to výučním listem, maturitou v oboru, nebo mít praxi ve stanovené délce. Jedná se o typy živností jako například opravy, montáže, a podobně.
- **vázané** – živnosti vázané jsou takové živnosti, pro které je potřeba doložit a prokázat odbornou způsobilost. Tuto způsobilost stanoví příloha živnostenského zákona jako například vedení účetnictví, autoškola, masérské nebo kosmetické služby.
- **volné** – v tomto případě získání živnostenského oprávnění není potřeba mít žádnou odbornou způsobilost. Jedná se například o ubytovací služby, maloobchod, pronájem a půjčování věcí movitých, realitní činnost, správa a údržba nemovitostí a podobně.

Živnost koncesovaná – tento typ živnosti vzniká a je provozován na základě správního rozhodnutí. Obsahují výpis ze živnostenského rejstříku, musí splňovat odbornou způsobilost a musí mít kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy jako například taxislužba, cestovní kancelář, pohřebnictví a podobně.

Živnost výrobní – nejsou nijak podrobně v zákonu vyjmenovány.

Živnost obchodní – jedná se nákup zboží za účelem dalšího prodeje a samotný prodej, jako například maloobchod, velkoobchod, čerpací stanice a další.

Služby – poskytování oprav a údržba věcí, přeprava osob, pojišťovnictví a peněžnictví a jiné.

Mezi časté prohřešky některých OSVČ patří např. nedodání nebo opožděné podání Přehledu o příjmech a výdajích OSVČ, jeho chybné vyplnění jako např. špatně uvedený počet měsíců, kdy byla vykonávána hlavní nebo vedlejší samostatná výdělečná činnost nebo chybně uvedená výše uhrazených poplatků a záloh. K dalším závažným prohřeškům patří neplacení záloh na pojistné, opožděné oznámení zahájení a ukončení samostatné výdělečné činnosti. Často se opomíjí oznámení důvodu pro vedlejší činnost.

2.3.2 Právnícká osoba a její podmínky podnikání

Při této formě podnikání vzniká nový právní subjekt. Jako nový subjekt tak může být buďto osobní nebo kapitálovou společností. V obchodním zákoníku je přesně definováno jak a které osoby jsou řazeny jako právnícké. Mezi velmi populární právnícké osoby u nás se řadí společnost s ručením omezeným, dále pak jsou to akciové

společnosti. Právnícké osoby jsou podnikatelské subjekty, kde se předpokládá aktivní účast zakládajícího člena při jejím řízení a také se předpokládá neomezené ručení za závazky.

Dále charakterizují některé typy společností, se kterými se může čtenář setkat:

Společnost s ručením omezeným – jedná se o společnost, která může být založena až padesáti společníky. Takto vzniklá společnost musí sepsat Společenskou smlouvu a tato určuje vydání stanov. Nebo může být založena jen jednou osobou a v tomto případě se sepíše Zakladatelská listina. Minimální výše základního kapitálu je 1 Kč. Dříve byl stanoven minimální vklad 200.000 Kč. Záleží však na domluvě mezi společníky a minimální vklad může být určen i na jinou částku. Společníci ručí za závazky společnosti do výše svých nesplacených vkladů. Statutárním orgánem je jednatel nebo jednatele a tito jsou jmenováni valnou hromadou. Můžeme se zde setkat i s dozorčí radou, tato však může vzniknout v případě, že se o ní zmiňuje společenská smlouva. Každý společník má právo na podíl na zisku. Označení společnosti s ručením omezeným je buďto „spol. s r.o. nebo jen „s.r.o.“

Aktivá společnost – je společnost, která je složitější na založení, jak administrativně tak i finančním zatížením, a proto není tak často používána u menších a středních firem. Aktivá společnost může být založena jedním zakladatelem, pokud se jedná o právnickou osobu. V tomto případě se sepíše a podepíše Zakladatelská listina. V případě dvou a více zakladatelů, nemusí se jednat o právnické osoby, se sepíše a podepíše Zakladatelská smlouva. Součástí obou těchto smluv musí být návrh stanov společnosti a dále by měla obsahovat název podniku, sídlo a předmět podnikání, navržený základní kapitál, celkový počet akcií a jejich jmenovitou hodnotu a další podstatné informace. Základní kapitál společnosti je dle zákona o obchodních korporacích stanoven na minimální částku 2 mil Kč a nebo 80.000€. Základní kapitál je rozvržen na stanovený počet akcií o jmenovité hodnotě. Akciová společnost bývá označována buď „akc. spol.“ nebo jen „a.s.“. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, akcionář však nikoliv.

Veřejná obchodní společnost – v této společnosti musí být minimálně dva zakládající členové. Vzniká sepsáním a podepsáním Společenské smlouvy a aby mohla společnost vzniknout, je nutný zápis do obchodního rejstříku. Společníci ručí za závazky

společnosti celým svým majetkem společně a nerozdílně. Pod tento majetek spadá také osobní vlastnictví každého z nich. Výše základního vkladu není stanovena.

Komanditní společnost – je jakýmsi mixem mezi společnostmi s ručením omezeným a veřejnou obchodní společností. Tato společnost se skládá z komandistů a komplementářů, kde komandisté ručí za závazky společnosti jako u společnosti s ručením omezeným, tedy do výše svých nesplacených vkladů a komplementáři ručí do hodnoty svého majetku.

„Dle statistických informací z Ministerstva průmyslu a obchodu uvádím níže roční přehled podnikatelů a živností. Data jsou čerpána ze Statistického úřadu a v tabulce jsou vyčíslena za posledních pět let vždy k poslednímu dni kalendářního roku:

Tabulka 1 - Přehled podnikatelů a živností (zdroj: <http://www.rzp.cz/statistiky/Sbj.html>)

Počet ke dni	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Celkem platných ŽO	3 146 013	3 225 372	3 321 289	3 475 812	3 556 358
- pro živ. koncesované	119 234	119 989	143 084	217 926	232 298
- pro živ. vázané	274 584	296 256	314 764	331 165	346 865
- pro živ. řemeslné	885 019	900 714	915 777	935 552	948 230
- pro živ. volné	1 867 176	1 908 413	1 947 664	1 991 169	2 028 965
ŽO pro fyzické osoby	2 565 890	2 615 915	2 677 887	2 773 866	2 819 905
ŽO pro právnické osoby	580 123	609 457	643 402	701 946	736 453
ŽO pro cizince	105 119	104 377	101 534	105 245	107 255
Podnikatelé celkem	2 293 241	2 318 690	2 344 841	2 375 752	2 400 945
- fyzické osoby	1 950 323	1 957 218	1 965 757	1 974 925	1 982 757
- právnické osoby	342 918	361 472	379 084	400 827	418 188
Podnikatelé cizinci celkem	93 059	91 040	85 887	83 569	83 862
Počet obyvatel	10 548 527	10 513 209	10 513 834	10 528 477	10 546 120
Počet ŽO na 1000 obyvatel	298,24	306,792	315,90	330,13	337,22
Podnikatelů na 1000 obyv.	217,40	220,55	223,02	225,65	227,66
Počet ŽO na 1 podnikatele	1,37	1,391	1,42	1,46	1,48

Statistika živností k 31. 3. 2015 vykazuje 59.693 vydaných živností pro obor truhlářství, podlahářství. Ke dni 31.3. 2016 vykazuje tato statistika nárůst na hodnotu 60.249 vydaných živností. Jedná se tedy v rámci jednoho roku o nepatrné navýšení v hodnotě do půl procenta.“ (14)

2.4 Podnikatelský plán

Jak bylo zmíněno, podnikatelský plán je jeden z nejdůležitějších dokumentů, který by si měl každý začínající podnikatel sestavit. Měl by mít písemnou formu a měl by být závazný pro každého podnikatele, který to myslí se svým podnikáním vážně. Tento

dokument nám má říci a odpovědět na otázky: kde se nyní nacházíme, kam směřuje naše podnikatelská činnost a po jaké cestě se dostaneme do našeho cíle. Pokud nemá podnikatel kvalitně zpracován podnikatelský plán, odpovědi na zmíněné otázky se jen těžko dohledá.

Z podnikatelského plánu vychází všechny další naše aktivity a strategie. Je řazen mezi dokumenty strategického řízení a plánování. Jsou zde přesně definovány jednotlivé strategické kroky a záměry nového podniku, definovány cíle na delší období. Tyto klíčové cíle jsou dále podrobněji rozčleněny na dílčí menší cíle jednotlivých oblastí podniku, jako například logistika, finance, výroba, marketing, investice.

Aby podnikatelský plán splnil svou úlohu, tak pro jeho sestavení je potřebné vědět základní pravidla a zásady, udržet hlavní strukturu, rozsah, formu a dílčí rozdělení. Samotná struktura a její rozsah závisí na velikosti nového podniku. Všeobecně záleží také na znalostech a zkušenostech daného podnikatele, do jaké míry svůj podnikatelský plán rozvine. Čím více podkladů na začátku, tím méně nečekaných událostí při vstupu do podnikání. Robert D. Hisrich a Michael P. Peters ve své knize Založení a řízení podniku člení podnikatelský plán následovně:

- „**titulní strana** – jedná se o základní koncepci, na kterou bude podnikatel klást důraz a co ho bude vyjadřovat, jako například název a sídlo společnosti, jména zakladatelů podniku, adresa a kontakt, popis hlavní činnosti, povaha podnikání, struktura a finanční základna. Měla by být v co nejstručnější formě. Dá se říci, že by měl co nejpřesněji informovat cíl podnikatele, který podnikatelský plán sestavuje.
- **executive summary** – tato část se sestavuje až na konci podnikatelského plánu, je vypracován na maximálně dvě strany, kde se vysvětlují klíčové body plánu. Jedná se o stručný výtah z celého podnikatelského plánu, který v krátkosti sdělí, co je předmětem podnikatelského plánu a co má podnikatel v plánu. Je zde ve své podstatě minimalizován celý podnikatelský plán, tedy:
 - základní informace o podniku
 - název, jeho zázemí – adresa, místo působení
 - informace o podnikateli
 - jeho záměry, silné stránky, zamýšlené strategie, klíčová finanční data
 - výrobky nebo služby, které budou předmětem prodeje

- popsání finančních zdrojů, jejich získání a přehled

Tato část podnikatelského plánu a záměru podnikat ve vybraném oboru, by měla říci podnikateli, jestli dále pokračovat nebo naopak ukončit tuto snahu a věnovat se jinému plánu. Sestavuje se až po sestavení veškerých analýz, které mají vypovídající hodnotu, a lze z nich usoudit teoretické výsledky záměru.

- **analýza odvětví** – detailní analýza odvětví jak se vyvíjejí trendy, analýza zákazníků, analýza konkurenčního prostředí včetně slabých a silných stránek konkurence, určení cílového trhu dle segmentace pro podnik.
- **popis podniku** – jedná se o podrobný popis podniku, co bude hlavním programem, jestli služby nebo výrobky. Forma popisu by měla být stručná avšak výstižná bez vynechání zásadních informací. V zásadě lze říci, že tato část obsahuje:
 - o jakou právní formu se jedná, jestli to bude právnická nebo fyzická osoba, v případě právnické osoby, jaká společnost, jestli s ručením omezeným, akciová společnost, komanditní společnost, družstvo a další
 - plánované cíle s výhledem delšího časového období
 - jestli se bude jednat o firmu, která bude plátcem DPH nebo se o tom plánuje v budoucím vývoji podniku
 - popis výrobků nebo služeb, které budou hlavní a stěžejní naplní podnikatelského záměru
- **výrobní nebo obchodní plán** – v případě výrobního podniku, je zde zachycen celý výrobní proces, jednotlivé fáze jako je nákup, skladování, rozpracovaná výroba, finální úpravy, balení, příprava na transport, expedice. Pokud by se jednalo o firmu, která se zabývá nabídkou služeb nikoliv výrobků, jmenovala by se tato část podnikatelského plánu obchodní plán.
- **marketingový plán** – bývá považován za jednu z důležitých součástí zajištění očekávaného úspěchu nového podniku. Jeho součástí jsou konkrétnější informace o popisu strategie podniku, jeho směr k dosažení svého místa na poli konkurence. Plán by měl obsahovat dvě časová období.
 - První období je při samotném vstupu na trh a s tím samozřejmě spojené marketingové aktivity a reklama pro informovanost trhu
 - Období po určitém čase, kdy již je podnik znám na trhu. Je potřeba si dát pozor na syndrom vyhoření, kdy firmě se daří a marketingové aktivity

odsouvá do pozadí. Pokud není na toto období podnik připraven a nemá kam se podívat a rychle reagovat, dochází k poklesu celkového povědomí a s tím spojené snížení zakázek a následného obratu. Tato cesta pak směřuje spíše k ukončení celkového podnikání než k růstu.

U obou období se používají jiné nástroje na realizaci marketingu. Mají však základ v tzv. marketingovém mixu 4P. Jedná se o následující informace:

- stanovení cenové politiky
 - charakteristika produktů
 - jak bude podnik prezentován trhu
 - metody distribuce
- **organizační plán** – jak je celkově organizace tvořena, její hierarchie, kolik zaměstnanců je plánováno, jak bude vypadat management, výroba. Rozsah záleží na velikosti plánovaného podniku. Je zde popis jednotlivých pracovních pozic, jejich potřebná kvalifikace, platové ohodnocení včetně prémie. Tato kritéria platí pro firmu, která počítá s větší organizační strukturou. Pokud se budeme bavit o malém podnikateli, jedné osobě neboli živnostníkovi, tuto část můžeme zcela vynechat a zahrnout informace do části popis podnikání.
- **hodnocení rizik** – v zásadě se jedná o hodnocení slabých a silných stránek budoucího podniku, analýza rizik a připravenost alternativních strategií, kdyby se některé z rizik objevilo. Jako každý plán, i podnikatelský, s sebou nese určitá rizika na které je dobré se připravit. Proto je dobré, aby každý podnikatelský plán obsahoval analýzu předpokládaných rizik. Můžeme vycházet ze základních čtyřech kroků k řízení rizik a to:
- kvantifikace rizika – jedná se o číselné vyjádření rizik, není to nic jiného než odhadnutí pravděpodobnosti daného faktoru a předem určit jeho důsledek
 - monitoring a řízení – jedná se o trvalou a průběžnou kontrolu očekávaných i neočekávaných vlivů, které podnikatelský záměr jak zvenčí tak zevnitř obklopují.
 - identifikace rizikových faktorů – promyšlení proč a z jakých důvodů může podnikatelský záměr nabrat jiný směr
 - plánování krizových scénářů – je nutné, mít krizový scénář připraven v případě, kdy vývoj podnikatelského záměru nebo plánu se neubírá tím

správným směrem a abychom mohli po tomto scénáři v případě nezbytnosti sáhnout a ne ho v těžkém období vymýšlet.

- **finanční plán** – tato část by měla obsahovat výhled na období aspoň 3 let , kde je ukázán odhad hotovostních toků, výkaz zisků a ztrát, odhad rozvahy, cash flow. Dále pak soupis veškerých zdrojů, jak vlastních tak cizích. Bude zde uvedena jak vložená hotovost, tak půjčky, úvěry, popřípadě, pokud se s nimi počítá, i dotace. Finanční plán je pro investory hlavním ukazatelem pro případnou investici. Jako doporučení, je vhodné zpracovat tuto část v dostupném tabulkovém procesoru, kde je možné jednoduše přepočítat potřebné hodnoty v případě nečekaných nebo doplňujících změn. V průběhu tvorby finančního plánu je zapotřebí uvést veškeré předpokládané příjmy, tak i výdaje v několika variantách, které mohou na začátku podnikání nastat. Zmíněné kroky je dobré mít připravené dopředu, neboť nelze nikdy přesně říci, jaký bude hospodářský výsledek, který je vždy ovlivňován vícero faktory. Je dobré mít připraveny varianty jak optimistické, kde lze vidět podnikatelský záměr, kde veškeré hodnoty vychází kladně, ale také i negativní variantu. Tato varianta nám pak říká a ukazuje jakousi hranici, kde podnik už nemusí být schopen dostát svých závazků, chybí hotovostní peníze na uspokojování svých dodavatelů a zaměstnanců, a podnikání je před pomyslnými dveřmi, které se zavírají. Finanční plán je tedy plánem, který nastíní základní hranice a je potřeba s ním stále pracovat a sledovat vývoj dle reálných ukazatelů.
- **přílohy** – součástí příloh jsou materiály, které nejsou pro text podnikatelského plánu potřebné, ale pro samotný podnikatelský plán jsou brány jako informativní. Podnikatelský plán by se na ně měl odkazovat.“ (7)

Dle autora Miloslava Synka a jeho knihy Manažerská ekonomika je členění obdobné a udává, co by měla obvyklá struktura podnikatelského plánu obsahovat. Níže uvádím jeho základní body:

- „**základní východiska a shrnutí** – v tomto oddíle by měl být popsána podnik jako celek, jeho základní údaje, jeho činnosti, základní cíle a poslání, základní popis výrobků a stručná finanční situace.

- **popis odvětví, výrobků a konkurence** – popis o jaké odvětví se jedná, popis výrobků a jejich odlišení od konkurenčních, popis výrobního cyklu, základní popis konkurence.
- **plán marketingu** – jakým směrem a prostředky je cíleno na potenciální zákazníky, vývoj cen, prodeje, distribuce, inovace, atd.
- **plán výzkumu, vývoje, plán výroby** – tato část by měla obsahovat, jak se bude vyvíjet samotná výroba, výzkum a nové technologie. Do této části také spadá promyšlená logistika ze strany dodavatelské, jak budeme daného dodavatele vybírat, atd.
- **finanční plán** – cílem je, aby bylo možno vidět, jak bude vypadat budoucí finanční situace podniku. Zahrnuje, jak se bude nakládat s kapitálem, jak se bude nakládat a uspořádávat struktura majetku, kam se budou nové investice vkládat.“(5)

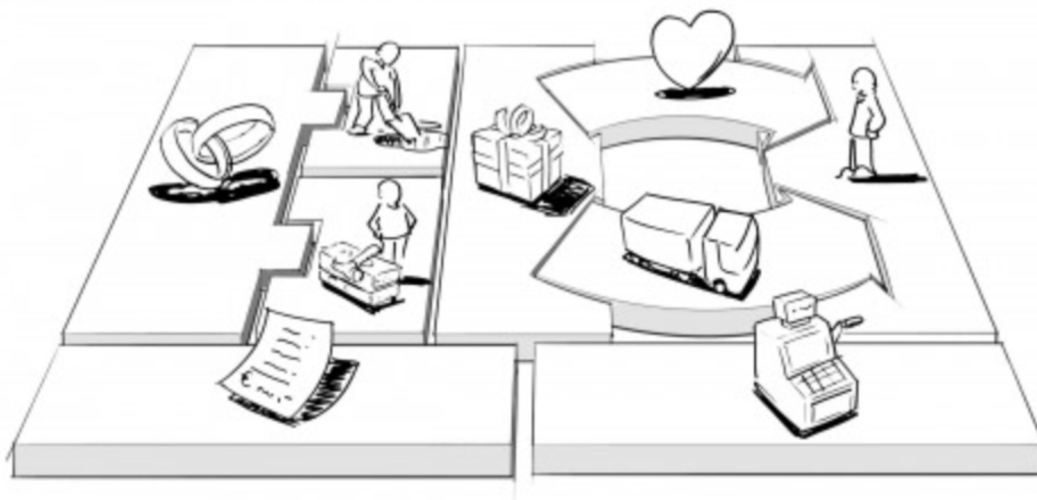
2.4.1 Obchodní plán – business model

„Výrobní/obchodní plán, nebo jak se také můžeme dnes setkat s označením business model neboli podnikatelský model, nám může zcela napomocť při představě celkové struktury podniku. Může nám pomoci při nalezení nových inovací a zlepšení případných kroků. V dnešní době je velmi populární při tvorbě podnikatelského plánu. Vytváří se na tzv. „plátno“, kde se doporučuje, aby autor tohoto modelu s využitím vlastní kreativity, představil formou kreseb, odkazů, obrázků svůj záměr. Po vytvoření plátna se nadepíší hodnotové nabídky detailněji, popíší se zde vstupy, výstupy, klíčové zdroje, partneři, veškeré nutné úkony nutné k realizaci daného plánu. Doporučuje se, aby plátno vypadalo jako komiks, jako příběh, pro lepší představivost a atraktivnost. Je nezbytné jasně a stručně představit, jak budeme na svém produktu či službě vydělávat.“(10)

Tento model tvoří 9 základních prvků a jsou to:

- *klíčové partnerství* – KP – některé zdroje jsou rozděleny mezi partnery v rámci optimalizace a tím získáme zdroje i mimo firmu.
- *klíčové činnosti* – KČ – každý obor má své klíčové činnosti a na ty je potřeba detailně specifikovat a zaměřit se na jejich správné plnění.

- *klíčové zdroje* – KZ – „jsou to aktiva potřebná k tomu, aby podnik mohl nabízet a dodávat předchozí stavební prvky“
- *hodnotové nabídky* – HN – uspokojování potřeb svých zákazníků pomocí hodnotových nabídek a zároveň také řešení vzniklých komplikací zákazníků.
- *vztah se zákazníky* – VZ – udržováním vzájemných vztahů se zákazníky si tak podnik rozšiřuje okruh zájemců o svou službu/produkt.
- *kanály* – KA – podnik předává svým zákazníkům hodnotové nabídky formou distribučních, prodejních a komunikačních kanálů
- *zákaznické segmenty* – ZS – zobrazení o kolik zákaznických segmentů se jedná a také na které se podnik zaměřuje nejvíce
- *struktura nákladů* – SN – uvádí detailnější informace o nákladech v průběhu podnikání
- *zdroje příjmu* – ZP – po úspěšném prezentování hodnotové nabídky získá podnik od svých zákazníků příjmy



Obr. 2 - Business model - plátno (zdroj: <https://businessmodelsinc.wordpress.com/2009/10/29/nespresso-is-still-a-beautiful-model>)

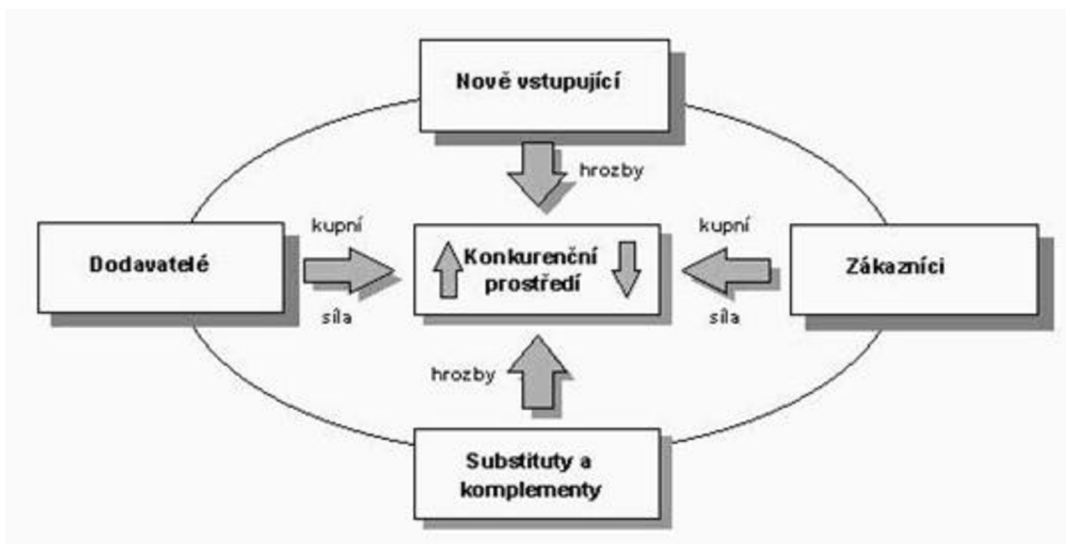
2.5 Teoretický popis použitých analýz

Jak jsem zmiňoval v úvodu práce, tak pro stanovení, zda je podnikatelský plán reálný a má smysl se ním zabývat, je nezbytné udělat několik analýz. Níže si představíme některé, velmi důležité, které by neměly chybět v žádném podnikatelském plánu a tím pádem při zakládání nového podnikatelského subjektu.

2.5.1 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Porterův model vychází z analyzování oborového okolí nového podniku. V tomto okolí se nachází jiní konkurenti, dodavatelé a poskytovatelé podobného výrobku, výrobků nebo služeb. Proto se Porterův model soustředí na konkrétní body v rámci okolí a jsou pro novou firmu stěžejní. Přitažlivost jednotlivých odvětví a maximální zisk závisí na intenzitě konkurence, kterou tato analýza sleduje. Mezi těmito stěžejními body existuje určitá vazba a pokud tato je narušena, je změněna, je schopna ovlivnit ostatní. Jedná se o tyto faktory:

- Vyjednávací síla zákazníků – tento faktor ovlivňuje celkový chod podniku.
- Vyjednávací síla dodavatelů – tito také na základě mnoha faktorů jsou schopni ovlivnit chod podniku, například špatná dodávka materiálu, pozdní dodávka materiálu a podobně.
- Rivalita firem - lze sledovat jak jednotliví konkurenti se snaží získat konkurenční výhodu v každodenním boji.
- Vstup nové konkurence – díky nové konkurenci je možné dosažení nižšího obrátu a tím i zisku.
- Substituty – jsou to výrobky podobné, které by mohly nahradit výrobky v našem odvětví a tím ovlivnit opět negativně chod celého podniku.



Obr. 3 - Porterův model pěti sil (Kovář, Strategický management)

2.5.2 Analýza SLEPT

Název této analýzy vznikl na základě počátečních písmen, tedy S jako Social, L jako Legal, E jako Economic a P jako Political.

S – se soustředí na společenské faktory řešící makroekonomické a demografické charakteristiky na trhu práce, dostupnost práce.

L – pojednává o právních aspektech na základě zákonných norem, zákony, které jsou ve stádiu přípravy a soudní systém.

E – tato část pojednává o ekonomických faktorech v souvislosti s makroekonomickými daty a situací, daňové zatížení a dostupnost finančních zdrojů.

P – vychází z politické situace a celkové stability politického systému na úrovni vnitrostátní i mezinárodní.

T – odkazuje na technické faktory, které provází podnikatele na jeho cestě v průběhu podnikání.

Tato analýza se dá velmi přehledně zobrazit v tabulce.

2.5.3 Analýza rizik

V případě této analýzy by si měl podnikatel, nebo nový podnikající subjekt, v rámci svého podnikání, uvědomit a popřemýšlet o možnostech plynoucích z rizik, která mohou nastat na začátku i v průběhu podnikání. Tyto rizika mohou nastat jak v oblasti marketingu, ze slabých stránek podniku, jak bude reagovat konkurence, jaké máme dostupné technologie a samotného přístupu podnikatele, zaměstnanců, dodavatelů. Podnikatel by měl být připraven na tyto rizika s odpovídající strategií a v případě, kdy se objeví, adekvátně reagovat. Tato analýza, když je dobře zpracována, je velmi zajímavou částí podnikatelského plánu v případě žádosti o podnikatelský úvěr, zájem investorů.

Rizika rozdělujeme dle pánů Součka a Fotra, dle jejich věcné náplně, na rizika technologická, výrobní, ekonomická, finanční, informační, tržní, legislativní, politická, spojená s lidským činitelem a zásahy vyšší moci.

Analýza rizik by měla být přehledně uspořádána do tabulky, kde by měla být vyjmenována hrozba, scénář, pravděpodobnost hrozby, její dopad a výsledek rizik na podnik. V další tabulce by měla být zpracována protiopatření, která se vypořádají s možnými riziky a hrozbami a také vyčíslena hodnota nového dopadu na podnik. Následovat by měl graf, mapa rizik, kde jsou přehledně znázorněné hodnoty rizik a jejich protiopatření.

2.5.4 Marketingový mix

Nástrojem marketingového mixu jsou produkt (product), cena (price), místo (place) a podpora (promotion). Pokud bude podnik udržovat tyto oblasti, tak může ovlivňovat ve svůj prospěch své zákazníky. Marketingový mix bychom měli chápat jako souhrn vnitřních faktorů podniku pro ovlivnění nejenom koncového zákazníka na naši stranu. Níže krátký popis jednotlivých faktorů:

MARKETINGOVÝ MIX 4P

PRODUCT	co a komu
(produkt)	- co nabízíme na trhu a komu?
PRICE	za kolik
(cena)	- jak se dívá na cenu zákazník?
PLACE	kde
(místo)	- jak budeme prodávat a kde?
PROMOTION	jak
(podpora)	- jak budeme zákazníka informovat o našich výrobcích?

Jednotlivé nástroje se společně doplňují a odpovídají na požadavky trhu. Pokud jsou tyto čtyři nástroje ve vzájemné harmonii, pak může podnik daleko více uživatele ovlivňovat.

Produkt – můžeme chápat jako „cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití, spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky“. (8)

Produkt nelze však ztotožňovat s jeho základní funkcí a užitkem. Z tohoto důvodu byl zaveden pojem komplexní výrobek. Skládá se z jádra, jako hlavní a k němu další atributy a charakteristiky. Mezi charakteristiku můžeme zařadit například poradenské služby, recyklace, servis. Jako atribut chápeme například design, značka, kvalita.

Cena – plní různé funkce, jako například alokační, stimulační, informační – tato funkce informuje zákazníka o pozici produktu na trhu.

„Je to částka vyjádřená v penězích a vyjadřuje ochotu zákazníka koupit si daný produkt či službu do vlastnictví nebo užívání“. (8)

Místo – nebo také distribuce, rozhoduje o tom, jak se dostane produkt ke konečnému spotřebiteli. Řeší také, kdy a kde budou výrobky prodávány. Jakým způsobem budou spotřebiteli nabízeny, aby byly doručeny ve správný čas, kondici, na správné místo a za dohodnutých podmínek“. (8)

Podpora – také je zmiňována komunikace, jedná se u tohoto nástroje především o tom, jak bude řešena reklama, osobní prodej, podpora prodeje, marketing. „Tyto nástroje

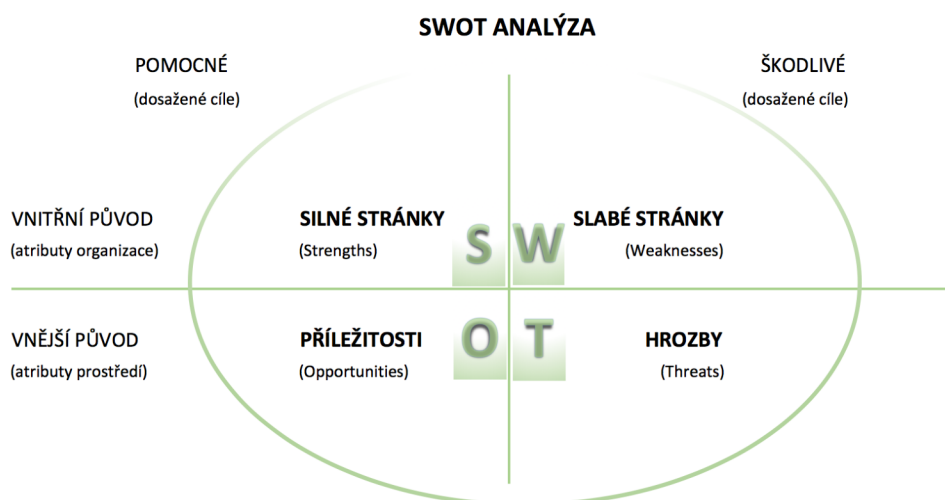
vychází z osobní a neosobní formy komunikace. Kombinací těchto forem komunikace jsou například veletrhy, výstavy a podobné aktivity podniku“ . (9)

2.5.5 SWOT analýza

Tato analýza se zaměřuje a jejím hlavním cílem je zjišťování silných a slabých stránek nejenom podniku, ale v našem případě podnikatelského plánu. Dále pak sleduje možné příležitosti a také hrozby na daném trhu. Analýza SWOT, vznikla z anglických slov:

- S – Strengths
- W – Weaknesses
- O – Opportunities
- T – Threats

a je rozdělena vodorovně na dvě poloviny. Horní polovina představuje vnitřní původ (silné a slabé stránky) tak zvané atributy organizace a spodní polovina pojednává o vnějším původu (hrozby a příležitosti) ty jsou brány jako atributy prostřední. Dále je rozdělena horizontálně na levou polovinu, která představuje pomocné, dosažené cíle a pravou polovinu, ta nám říká o škodlivých, dosažených cílech. Znázorněno níže na obrázku:



Obr. 4 - Zobrazení analýzy SWOT (zdroj: vlastní zpracování)

Analýza by měla být zpracována dle nejlepších poznatků, bez upřednostňování jednoho bodu před ostatními. Pokud je tato analýza dobře zpracována, má pro náš podnikatelský plán velmi slušnou vypovídající hodnotu. Výsledky by měly být zpracovány v přehledné tabulce, ze které jsou patrné silné stránky versus slabé a příležitosti a hrozby. Důležité ukazatele je dobré zvýraznit a zaměřovat se na ně. Mít je jako prioritu při řešení důležitých manažerských rozhodnutí.

3 Analýza současného stavu

Tato část, jak již bylo zmíněno na začátku mé diplomové práce, se bude zabývat konkrétními, výše uvedenými teoreticky popsanými analýzami, avšak na konkrétní podnikatelský plán, tedy stolařská dílna se zaměřením na výrobu designového paletového nábytku. Na závěr, ze všech dílčích úvah, získáme podklady pro vlastní řešení a vlastní návrh.

3.1 Porterův pětifaktorový model

Tato analýza pojednává o vyjednávací síle zákazníků, vyjednávací síle dodavatelů, konkurenci, faktoru substitutů, faktoru vstupu nové konkurence. Níže uvádím detailnější popis a vlastní zkušenosti každého Porterova faktoru a na konci této podkapitoly je krátké shrnutí do textu. V přehledné tabulce pomocí faktoru hodnocení, kde na číselné stupnici od 1 do 5, hodnotím závažnost faktoru v dané oblasti. Číslo 5 znamená největší dopad, naopak číslo 1 ovlivňujeme nejméně.

3.1.1 Vyjednávací síla zákazníků

Můžeme říci, že čím větší je poptávka po daném výrobku nebo službě, je vyjednávací síla zákazníků slabší. Naším zákazníkem může být kdokoliv, kdo řeší otázku nákupu nábytku. S naší nabídkou paletového nábytku jsme schopni oslovit mnoho zákazníků z důvodů zajímavého designu a řešení prostoru nezvyklým způsobem, kvalitou materiálu (jedná se o kvalitní masivní dřevěný materiál), kvalitou opracování, cenou, různorodostí výrobků. Pro firmu to mohou být jak koncoví soukromí zákazníci, pořizující si nábytek do bytů, domů, tak i podnikající právnické subjekty, k výbavě jejich kanceláří, restaurací nebo jiných prostor určených k podnikání, reprezentaci. Nejvíce bude záležet, o jaký typ zákazníka z výše uvedeného seznamu půjde. Chtěli bychom dosáhnout, aby se zákazník ať to velký či malý, k nám vracel, byl spokojený. Tohoto dosáhneme vstřícným, osobitým přístupem, nabídkou speciálních služeb jako je návrh 3D realizace, kalkulace, barevná škála, možnosti dopravy a montáže. V rámci provozovny, která bude umístěna na kraji města, bude součástí administrativní části i vzorkovna se zajímavými realizacemi a vychytávkami. Vzhledem k těmto okolnostem udávám hodnotící faktor 5, tedy nejvyšší dopad na podnik.

Faktor hodnocení: 5

3.1.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Každý podnikající subjekt, ať velký či malý, se potýká s dodavatelskou otázkou vstupních surovin nebo polotovarů, elektrické energie, plynu, vody. Tito všichni mohou ovlivnit chod podniku buďto přerušením dodávek z důvodu havárie, rekonstrukce, poruchy nebo nedodržením termínu naší objednávky. Vyjednávací síla dodavatelů konkrétního vstupního polotovaru pro další zpracování, tedy palet, není příliš velká. Těchto dodavatelů nových nebo zánovních palet je na českém trhu mnoho a lze si mezi nimi vybírat. Jejich vyjednávací pozice je díky tomu tedy značně omezena. Dalšími důležitými dodavateli jsou podniky nabízející různé typy nástrojů a nářadí na opracování surového dřeva, těch je také mnoho a lze si z nich vybírat. U dodavatelů barev a mořidel je situace obdobná. Díky tomuto hodnocení udávám hodnotící faktor 1 jako slabý dopad na náš podnik.

Faktor hodnocení: **1**

3.1.3 Konkurence

Jako v každém odvětví, tak i v nábytkářství, truhlářství a stolařství je konkurence velká. Nábytkářských výrobců je od velkých, přes střední, až po ty malé v každém kraji, regionu, okrese, více. Ti, kteří nabízejí nábytek, však nemusí být jen výrobci, ale mohou to být i obchodníci, kteří si nechají vyrábět nábytek a následně jej pouze prodávají. Tento typ výrobků je menší kvality, cena je zde rozhodujícím faktorem. Nábytek v těchto prodejnách je převážně z dřevotřísky, laminovaných desek, doplněn překližkou. Doba užívání je mnohdy jen pár měsíců a pak se stává nábytek nepoužitelný a je třeba ho vyměnit. Oprava takového nábytku ve většině případů prodlouží životnost jen o dalších pár měsíců a pak následuje definitivně výměna.

V dnešní době je trend výroba nábytku na míru. Opět se zde používá převážně laminovaný materiál, který nabízí spoustu barevných variací. Od dezénu dřeva přes barevná provedení, až po vlastní návrh povrchového zakončení. I přes tyto možnosti je to převážně nábytek strohých, jednoduchých linií, který má většina lidí doma. Málodky přináší zajímavou myšlenku a kreativitu.

Paletový nábytek naopak nabízí zajímavé, kreativní a designové řešení každého prostoru. Dostupnost zánovních palet také vybízí k realizaci samotným uživatelem. Ne však všichni jsou schopni si jej vyrobit. Může to být tím, že nemají prostory, kde palety

opravit, upravit a opracovat dle svých představ. Ne každý má také čas tyto úpravy provádět. Níže bych rád poukázal na některé realizace, které ukazují, jak je možné použité palety využít. Na ukázkou realizace konkurence, viz níže na obrázcích:



Obr. 5 - Možné realizace z palet (zdroj: <http://palletsidea.com/diy-easy-wooden-furniture-projects-from-pallets/diy-easy-wooden-furniture-projects-from-pallets-pic-durable-patio-furniture-from-pallets-wood-tenpenny-wood-home-decor/>)



Obr. 6 - Možné realizace z palet (zdroj: <http://1decor.net/garden-furniture-made-of-pallets/>)

Je to jen opravdu neparný výřez možností, co se dá s novými či zánovními paletami vytvořit. Jejich použití nemá limitu. Dají se dělat celé ložnicové sestavy jako skříně, postele, noční stolky, obložení, obývací stěny, sedačky, stoly, pojízdné konferenční stolky, kancelářské stoly, schodiště, venkovní zahradní nábytek, paletové zahradní domky, terasy, police, věšáky, knihovny a spousta dalších možností a kombinací.

Podniky zabývající se výrobou paletového nábytku, který je pro ně nosným programem, není na českém trhu mnoho. Jsou převážně ve velkých městech, jako je Praha, Brno a Ostrava. Nepočítám zde živnostníky, truhláře, které při oslovení zákazníkem s možností vyrobit takovýto typ nábytku, jsou schopni tuto zakázku zrealizovat. Není to však jejich hlavní, nosný program a proto nejsou úplně vybaveni a připraveni takovou nabídku zrealizovat v čase a cenách, jako podnik, pro který je výroba paletového nábytku jedním ze stěžejních programů. Proto udávám hodnotu faktoru u konkurence na střední úrovni a hodnotím číslem 3.

Faktor hodnocení: **3**

3.1.4 Faktor substitutů

Převážná většina výrobků má své substituty, které je možné pořídit levněji nebo nahradit. Ve většině případů však cena odpovídá kvalitě. Není tomu však vždy, ale jak jsem již zmínil v této práci, kvalitní materiál z masivního dřeva, vydrží podstatně déle než méně kvalitní nábytek z dřevotřískového nebo laminovaného materiálu. Dřevotřískové/laminované materiály představují směs nadrceného dřevěného „odpadu“ jako jsou třísky, piliny a jsou spojeny syntetickými lepidly. Díky této skladbě nejsou v jádru tak pevné, jako rostené dřevo a v případě každodenního užívání nábytku ve smyslu šuplíků, dveří, dvířek se kovové komponenty upevněné do tohoto materiálu uvolňují, až zcela vypadnou, a nebo se uvolní natolik, že již nelze danou část nábytku použít.

Jako substitut pro paletový nábytek může být z jiného zpracovatelského oboru kovové lavice, police, skříně, stoly, postele. Některé části nábytku se dají velmi slušně nahradit sklem. V podstatě můžeme říci, že dřevěný nábytek lze jen těžko nahradit. Když bychom šli do větší hloubky, co se substitutů týká, tak můžeme vedle sebe postavit klasický nábytek z masivního materiálu a netypická řešení z palet. Zde je hrozba substitutu větší. Paletový nábytek si bude vybírat zákazník, který chce mít doma něco

jiného, chce se odlišit, chce mít kvalitní materiál a navíc za přijatelnou cenu. Náš podnik nabízí i možnost zrealizování zákaznickovy předlohy, a nebo nápadu. Upřednostňujeme osobní přístup a kvalitu nad kvantitou a neosobností. Číslo 2 nám tedy říká, že v oblasti substitutů na podnik nebude mít tak velký vliv.

Faktor hodnocení: **2**

3.1.5 Faktor vstupu nové konkurence

Koupit palety, opracovat je, a nabídnout tento nápad může mít každá menší či větší truhlářská dílna nebo podnik. Navíc, tento segment, tedy dřevozpracovatelský průmysl není nijak speciálně omezený legislativou. Nejdůležitější je získat živnostenský list, mít kde postavit dřevoobráběcí stroje a může se začít podnikat. Jedná se o živnost volnou, pouze truhlářství spadá do živnosti řemeslné, kde je nutné prokázat odbornou způsobilost, jak bylo zmiňováno v odstavci 2.3 - Právní formy podnikání. Můžeme tedy říci, že riziko vstupu nové konkurence je velké.

Abychom zaujali své místo a pozici na trhu a aby se zákazníci vraceli, náš podnik bude nabízet speciální služby navíc jako je:

- možnost 3D realizace v rámci poptávky
- poptávka musí být vyřízena do 24 hodin od obdržení
- realizaci vlastních nápadů a technické konzultace v případě zákaznickových idejí

Možnost výběru barev, dovoz a montáž, jsou samozřejmostí a i u nás se s těmito službami počítá jako standard a servis pro zákazníka. Abychom si zákazníka udrželi a chtěl se k nám vracet, bude naší hlavní zásadou dodržení kvality dodávaných výrobků a zajímavé cenové řešení. Hodnota 4 je v tomto směru dostačující.

Faktor hodnocení: **4**

3.1.6 Shrnutí Porterova modelu

Na závěr této analýzy si dovolím krátké shrnutí formou tabulky níže a krátkého zesumarizování naší situace.

Tabulka 3 - Shrnutí Porterova modelu (zdroj: vlastní zpracování)

Shrnutí faktorů hodnocení PORTEROVA MODELU	
- vyjednávací síla zákazníků	5
- vyjednávací síla dodavatelů	1
- konkurence	3
- faktor substitutů	2
- faktor vstupu nové konkurence	4

Dle Porterova modelu pěti faktorů bylo zjištěno, že největší silou pro naše podnikání, je uspokojit zákazníky v co nejvíce směrech a tím si je získat. Nová konkurence má také vysoké číslo z důvodu snadného vstupu na trh. Stávající konkurence je již zaběhlá a již zná základní požadavky zákazníků. Faktor substitutů má poměrně malé číslo, jedná se o specifický nábytek a když si ho zákazník bude přát, tak nebude hledat jiný typ. Co se týká hlediska dodavatelů, tak vzhledem k faktu, že v každém městě a větší vesnici lze nalézt výkup palet, tak tento faktor shledávám a označuji jako nejslabší, tedy číslem 1 a může nejméně ohrozit náš podnikatelský plán.

Z výše popsaného bude naším hlavním zacílením faktor síly zákazníků a v tomto směru se náš podnik soustředí na:

- osobní a profesionální přístup
- kvalitu dodávaných výrobků
- jedinečný a originální produkt dle návrhu
- neobyčejné alternativní řešení
- doprovodné služby – dovoz, návrhy
- kvalitní montáž

3.2 SLEPT analýza

Tato kapitola se zabývá analýzou vnějšího prostředí a jejího vlivu na náš podnik z hlediska sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technologického faktoru. Vzhledem k tomu, že náš podnik bude mít sídlo na okraji Kroměříže a 30 km od Zlína, nás bude zajímat nejvíce kraj Zlínský. Zde započneme první aktivity. Následně se rozšíříme na okolní kraje jako je Jihomoravský, Olomoucký a

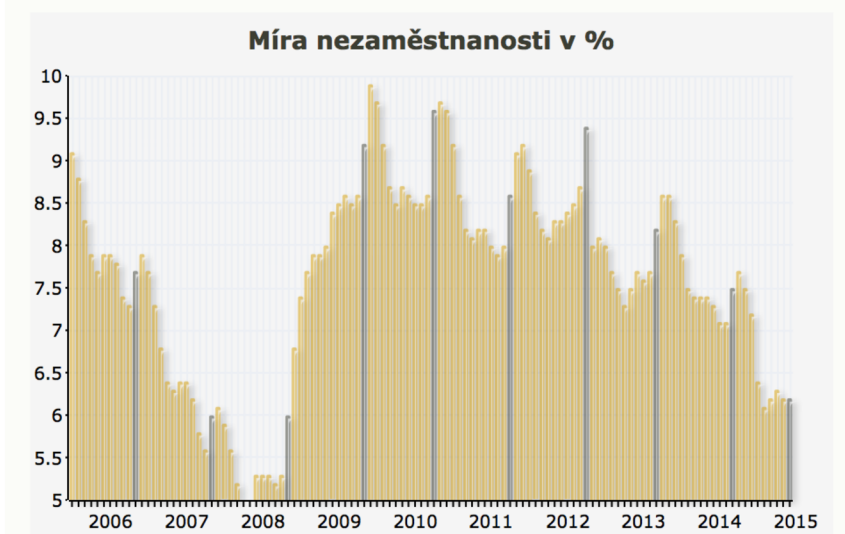
Moravskoslezský. Do jednoho roku bychom chtěli být aktivní v rámci celé Moravy. Z vlastních zkušeností vím, že hlavní město Praha a její okolí nabízí daleko více možností a proto se budeme chtít tímto směrem dále rozšiřovat. Na závěr analýzy je krátké shrnutí jak textem tak přehlednou tabulkou.

3.2.1 S - sociální oblast

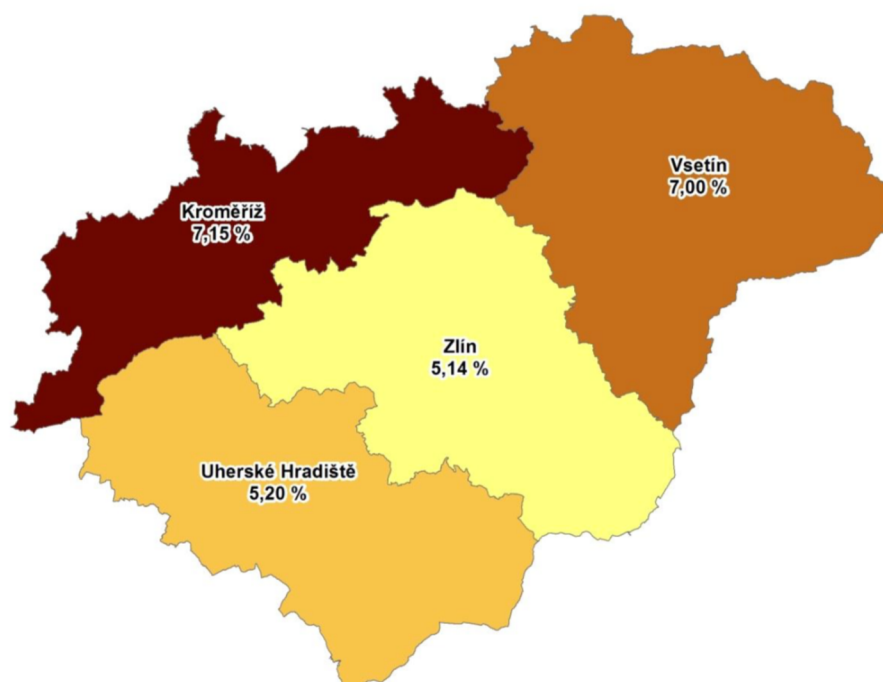
Tato oblast je zaměřena na trh práce a s tím spojenou mírou nezaměstnanosti a výši mezd. Využijeme zde průzkumy, které zpracovali specializované firmy, ze kterých můžeme vyvodit stav ekonomické situace českých domácností a vyhlídek v budoucnu. Jako nejvýznamnějším ze sociálních faktorů je životní úroveň obyvatelstva a jeho demografické složení. V dnešní době, můžeme říci, že krize je za námi a především usuzuji dle růstu spotřeby, která jsou nejvíce patrná na internetových obchodech. Tímto směrem se také bude ubírat marketing a propagaci jedinečných kusů našeho nábytku. Naše ekonomika se však začíná pomalu zvedat a i napříč problémům na Ukrajině nebo imigrační vlně, která nejvíce momentálně postihuje více vyspělé ekonomiky Evropy jako je Německo, Francie, Velká Británie.

Míra nezaměstnanosti pro rok 2016, ve kterém plánujeme otevření podniku, v době, kdy píše tuto práci ještě není zaktualizována a proto vycházím z hodnot posledních dostupných, tedy konce roku 2015. Na níže uvedeném grafu lze vidět, že posledních 10 let průběh nezaměstnanosti kolísal od 5 do 10%. V dnešní době má tendenci stále klesat a dle hodnot z grafu vidíme, že se pohybuje nad 6% a tak vyvstává problém s lidskými zdroji a především s kvalifikací napříč pracovním trhem.

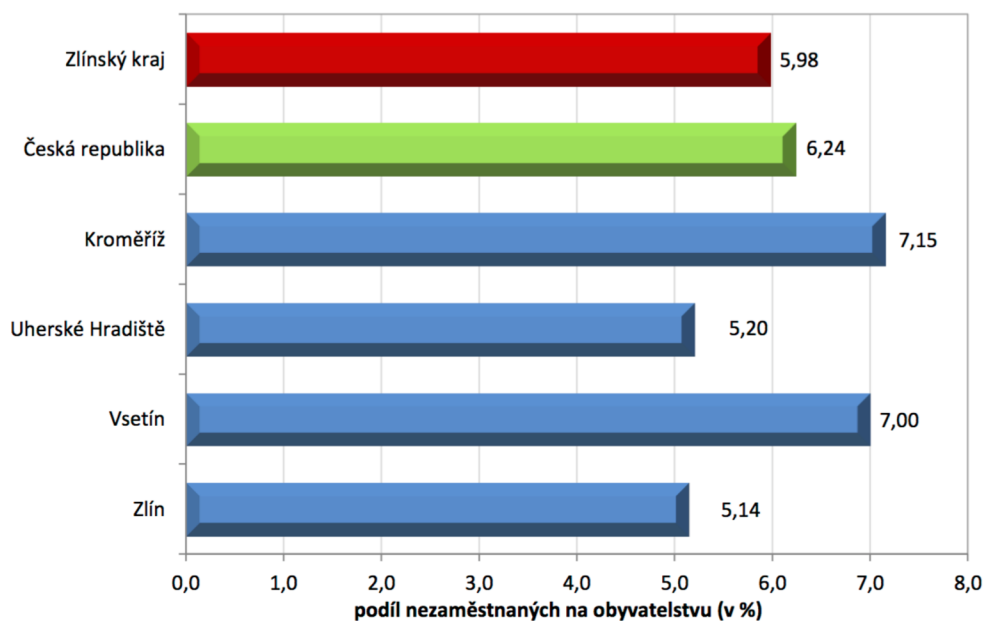
Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2016



Obr. 7 - Nezaměstnanost v ČR pro rok 2016 (zdroj www.kurzy.cz)

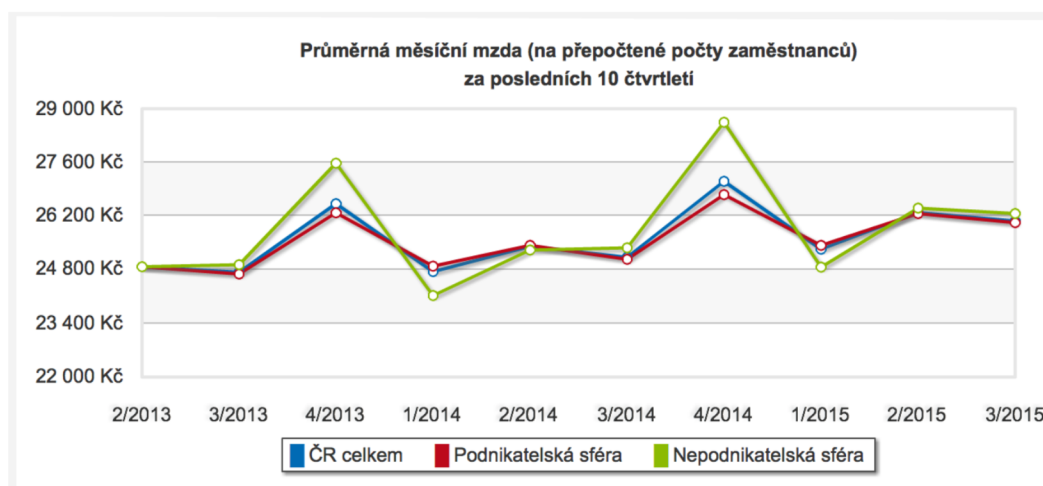


Obr. 8 - Podíl nezaměstnanosti ve Zlínském kraji včetně okresů (zdroj www.mpsv.cz)



Obr. 9 - Podíl nezaměstnaných osob ve Zlínském kraji (zdroj www.mpsv.cz)

Jeden z důležitých faktorů je také faktor potřeby a očekávání potenciálních zákazníků a hodnotit tak působení tohoto faktoru je obtížné. Vzhledem k výsledkům hospodaření České republiky můžeme konstatovat, že se životní úroveň zvedá. Níže uvádím výši aktuální průměrné mzdy ke konci roku 2015, která činí 26.072,- Kč.



Obr. 10 - Průměrná měsíční mzda (zdroj www.czso.cz)

3.2.2 L – legislativní oblast

V této oblasti se budeme bavit o celé České republice. Vydávané zákony platí na celém území naší republiky, a proto není potřeba být konkrétní a soustředit se na určitý kraj. Když se srovnáme s Evropskými státy, tak Česká republika zaostává ve složitosti, jak legislativní tak i právní, v případě založení nového podniku. Je nutné však dodržovat právní předpisy, a pokud chceme podnikat na území České republiky, musíme vědět základní předpisy a dodržovat pravidla. Jako hlavním předpisem je Ústava České republiky a listina základních práv a svobod, ve které je ustanoveno také právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Pak následují další normy a obecné právní předpisy, jako je:

- Obchodní zákon
- Živnostenský zákon
- Zákoník práce
- Zákon o dani z příjmů
- Zákon o dani z přidané hodnoty
- Zákon o nemocenském pojištění
- Zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti

Co však podnikání moc nepomáhá, tak jsou to změny v legislativě a novinky. Revoluční změnou pro plátce daně z přidané hodnoty je od začátku letošního roku kontrolní hlášení. Kontrolní hlášení je jeden z bodů hnutí ANO pro zamezení a minimalizaci daňových úniků. Současně má tedy plátce povinnost podávat jak přiznání k DPH, tak kontrolní hlášení, elektronicky prostřednictvím daňového portálu Ministerstva financí České republiky.

„Kontrolní hlášení je speciální daňové tvrzení, které nenahrazuje řádné daňové přiznání k DPH ani souhrnné hlášení. V souvislosti s režimem přenesení daňové povinnosti však kontrolní hlášení nahrazuje původně samostatný výpis z evidence pro účely DPH. Kontrolní hlášení bude podáváno pouze elektronicky, a to ve formátu a struktuře zveřejněné správcem daně.

Kontrolní hlášení je zaváděno jako efektivní prostředek k odhalení daňových úniků a podvodů. Jeho cílem a smyslem je umožnit správci daně získat informace o vybraných transakcích realizovaných plátcí a ve spojení s dalšími údaji identifikovat riziková

sdružení osob (řetězce, karusely) odčerpávající neoprávněně finanční prostředky z veřejného rozpočtu. Po provedené analýze se na tato spojení bude zaměřovat kontrolní činnost správce daně, tak aby k odčerpávání finančních prostředků nedocházelo“. (16)

Pro koho je kontrolní hlášení závazné a kdo má povinnost kontrolní hlášení podávat a kdo naopak je od podání kontrolního hlášení oproštěn:

„Kontrolní hlášení obecně podávají osoby registrované k DPH v tuzemsku jako plátcí daně, přičemž není rozhodné, zda se jedná o tuzemský nebo zahraniční subjekt. Za skupinu spojených osob podává kontrolní hlášení zastupující člen skupiny. Kontrolní hlášení za společnost („dříve sdružení bez právní subjektivity“) podává určený společník, který vede evidenci pro účely DPH za společnost a podle osoby určeného společníka se určují i lhůty pro podání kontrolního hlášení, nicméně uskutečňují-li členové společnosti ekonomickou činnost i mimo společnost a naplní-li níže uvedené podmínky, podávají kontrolní hlášení samostatně za svou činnost.

Povinnost podat kontrolní hlášení se váže ke vzniku jedné z níže uvedených skutečností v tzv. sledovaném období (viz Kdy a jak často se podává kontrolní hlášení):

- uskutečnění zdanitelného plnění s místem plnění v tuzemsku, nebo přijetí úplaty přede dnem uskutečnění tohoto plnění (tj. vyplňuje řádky 1, 2 nebo 25 daňového přiznání k DPH);
- přijetí zdanitelného plnění s místem plnění v tuzemsku, nebo poskytnuty úplaty přede dnem uskutečnění tohoto plnění (tj. vyplňuje řádky 40, 41 nebo 10 a 11 daňového přiznání k DPH) nebo přijetí plnění, u nichž příjemci (plátcí) vzniká povinnost přiznat daň podle § 108 odst. 1 písm. b) a c), a to z řádků 3, 4, 5, 6, 9, 12 a 13 daňového přiznání k DPH);
- ve zvláštním režimu pro investiční zlato:
 - přijetí zprostředkovatelské služby, u které byla uplatněna daň podle § 92 odst. 5 zákona o DPH,
 - uskutečnění dodání investičního zlata osvobozeného od daně, u kterého má plátce nárok na odpočet daně podle § 92 odst. 6 písm. b) a c) zákona o DPH,
 - investiční zlato vyrobené nebo zlato přeměněné na investiční zlato dle § 92 odst. 7 zákona o DPH.

Kdo není povinen podat kontrolní hlášení

- Osoba, která není plátcem DPH
- Identifikovaná osoba
- Plátce, který neuskutečnil ani nepřijal za sledované období žádné plnění (v režimu přenesení daňové povinnosti, popřípadě neuplatňuje nárok na odpočet daně z přijatých plnění v běžném režimu).
- Plátce uskutečňující pouze plnění osvobozená od daně bez nároku na odpočet daně dle § 51 zákona o DPH (např. poštovní služby, rozhlasové a televizní vysílání, finanční činnosti, penzijní činnosti, pojišťovací činnosti, dodání a nájem vybraných nemovitých věcí, výchova a vzdělávání, zdravotní služby a dodání zdravotního zboží, sociální pomoc a provozování loterií a jiných podobných her atd.).“ (17)

3.2.3 E - ekonomická oblast

Síla a úspěšnost podniku závisí na tom, jak se také daří hospodaření celé ekonomiky České republiky a v jakém se nachází cyklu. Jak je vysoká nezaměstnanost a inflace, jak vysoké jsou ceny energií, jak se pohybují úrokové sazby, jak je stabilní politika vlády. Cenu pracovní síly a její dostupnost obecně ovlivňuje nezaměstnanost. „V dnešní době, jak již bylo zmíněno výše, je nezaměstnanost nad 6% celorepublikově. V místě, kde bude náš podnik mít provozovnu, je nezaměstnanost na hodnotě 7,15%. Bude možné si žadatele o práci vybírat z většího počtu uchazečů. Tento stav je pro firmu výhodný. V tržním prostředí funguje míra nezaměstnanosti jako indikátor ceny práce. U nás tedy cena práce pomalu stoupá a stoupá také výběr kvalitních pracovníků. Za celý rok 2015 tržby v maloobchodě dle Českého statistického úřadu se (kromě motorových vozidel) zvýšili reálně meziročně o 8,5%. Tržby za nepotravinářské zboží vzrostly o 6,8%. tento růst je nejvyšší od roku 2008.“ (18)

V současné době byl schválen zákon o elektronické evidenci tržeb, ve zkratce nazývaný EET. Cílem schváleného zákona má být nárůst maloobchodních tržeb.

„Dlouhodobé a systematické krácení daňové povinnosti se v některých oblastech podnikání stalo v České republice téměř běžnou záležitostí. Nevykázané příjmy tak podle Českého statistického úřadu dosahují v České republice částky cca 170 mld. Kč ročně, tedy více než dvojnásobek schodku státního rozpočtu.

Finanční správa nyní nemá potřebné informace, aby dokázala při množství podnikatelů v České republice efektivně a cíleně provádět daňové kontroly. Proto bylo nutné přijít s novými, avšak osvědčenými moderními nástroji, které zamezí daňovým únikům a poskytnou Finanční správě adekvátní nástroje, které jí umožní získat efektivní formou informaci o tom, zda daňový poplatník správně vykazuje své hotovostní tržby a nepodniká na úkor ostatních podnikatelů.

Proč tedy evidenci tržeb chtít:

- Pro zlepšení prostředí podnikatelům – kde je myšleno rovné podmínky v konkurenčním boji na trhu, snížení sazby DPH z 21% na 15% ve stravovací oblasti (výjimku tvoří tabákové a alkoholické výrobky). Dále je zacíleno na kontrolu a tudíž ubude administrativa (budou odpadat namátkové kontroly, omezení administrativy, evidovaná elektronická data mohou být využita k dalším účelům)
- Pro lepší podmínky pro zaměstnance – spravedlivější sociální politika a žádné výplaty na ruku (stabilita jako například nárok na odstupné, opravdový základ a z něj pak reálný výpočet důchodu v budoucnu)
- Pro lepší fungování státu – účinnější Finanční správa, lepší výběr daní a ty použije na důchody, dálnice a platy učitelů.“ (19)

Zabezpečení technického systému e-tržeb se skládá z řady částí. Hlavní části lze rozdělit do dvou oblastí – přijetí a zpracování údajů z účtenek, a dále zabezpečení interních daňových procesů Finanční správy.

„Z hlediska náročnosti je klíčová první z uvedených oblastí, která je zabezpečována otevřenými výběrovými řízeními a na zabezpečení vlastního provozu této části systému se bude významně podílet státní podnik Státní pokladna Centrum sdílených služeb.

Druhou oblast – vlastní interní daňové procesy Finanční správy – je třeba integrovat do existujícího daňového informačního systému a jeho upgrade. Tuto úpravu nelze zabezpečit jinak, než v jednacím řízení bez uveřejnění (JŘBU). Důvodem jsou technické a technologické návaznosti na již existující moduly automatizovaného daňového informačního systému (ADIS), a dále ochrana práv duševního vlastnictví současného dodavatele, kdy Finanční správa nedisponuje příslušnými autorskými právy a nemůže tedy volně se systémem ADIS nakládat.“ (20)

Ukazatel úrokové míry je také velmi důležitý ekonomický faktor, který determinuje strukturu finančních zdrojů podniku a ovlivňuje její investiční aktivitu. V dnešní době se úroková míra pohybuje kolem hodnoty 2%. Vzhledem k faktu, že náš podnik neplánuje vyřízení úvěru v začátku, nebereme tento ukazatel jako směrodatný, spíše jen informativní.

3.2.4 P – politická oblast

Politická oblast se velmi často prolíná s oblastí legislativní. V obou případech za jejich původem stojí stát prostřednictvím svých institucí. Volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR v roce 2013 stabilizovaly politickou situaci v České republice. V loňském roce také proběhly volby do Senátu Parlamentu ČR a volby do zastupitelství obcí. Vítězem se stala koalice Hnutí ANO, ČSSD a doplnila je strana KDU-ČSL. Dle průzkumů, je aktuálně nejsilnější stranou Hnutí ANO s jejím lídrem, panem Babišem, i když volby do Poslanecké sněmovny vyhrála strana ČSSD pod vedením pana Sobotky. I když v dnešní době Hnutí ANO mírně ztrácí, jako trojkoalice by se udržela, a obhájila by svou nadpoloviční potřebnou většinu a pozici. Vláda stále zastává kladný postoj k novým investicím a zahraničním investorům nejenom v soukromém sektoru, a tím zvyšování HDP v České republice. Co se mění, jsou legislativní úpravy zákonů, daňové zatížení u různých druhů produktů a služeb. Z toho můžeme usuzovat, že politická oblast analýzy nijak zásadně neohrožuje malé a střední podnikání a momentální stabilita stírá obavy se založením nového podniku.

3.2.5 T – technologická oblast

O technologické oblasti můžeme říci, že v dnešní době je velmi vysoká rychlost technologických změn. Díky tomu dochází k rychlému zastarávání technologií. Pro naši firmu tento faktor není až tak důležitý. Co se týká strojů na základní opracování, budou koupeny zánovní dřevoobráběcí stroje, které budou na začátek dostačující. Počítáme s rozšířením stříkací a mořicí místnosti. Zaměříme se na webové stránky, kterou budou jednoduché a přehledné. Chceme nabízet zákazníkům 3D simulace a proto bude také důležité pořízení kvalitního programu, spojené se školením. Do budoucna také plánujeme rozšíření sortimentu o polštáře, podsedáky a podušky.

3.2.6 Shrnutí SLEPT analýzy

Získaná data této analýzy nám vypovídají o stabilním venkovním prostředí podniku, se stabilním legislativním a politickým zázemím. Ekonomická situace České republiky je také na dobré úrovni. Vzhledem k nezaměstnanosti, která je v Kroměříži na hodnotě 7,15%, nejvyšší ve zlínském kraji, je možnost vybrat vhodné uchazeče na zamýšlené pozice za přijatelných podmínek pro firmu. S výhledem do budoucna se výroba rozšíří o stříkací technologii, aby podnik dosahoval kvalit konkurence a zákazník byl spokojený a podnik dostal u zákazníků svých očekávání.

Závěrem analýzy shrnutí formou přehledné tabulky:

Tabulka 4 - Výsledky analýzy SLEPT

SLEPT analýza	+	0	-
S - Sociální			
- nezaměstnanost	✓	-	-
L - Legislativní			
- administrativní náročnost	-	-	✓
E - Ekonomická			
- tržby v maloobchodě	✓	-	-
P - Politická			
- stabilní politická situace	✓	-	-
T - Technologická			
- nenáročnost technologií	✓	-	-

3.3 Analýza rizik

3.3.1 Vyhodnocení základních rizik

Při této analýze musíme prvně zhodnotit a identifikovat ta rizika, která mohou v tomto oboru nastat a která by mohla ohrozit chod podniku. Tabulka níže charakterizuje počet rizik, dále je popis rizik a scénář rizik. Na základě pravděpodobnosti je každému riziku připsána hodnota od 1 do 5 a jejich dopad. Čím vyšší číslo pravděpodobnosti, tím je riziko větší. U dopadu sledujeme vyšším číslem vyšší ohrožení podniku.

Tabulka 5 - Původní rizika (zdroj: vlastní zpracování)

číslo	hrozba	scénář	pravděpodo.	dopad	hodnota
1	vznik požáru	požár může zcela zničit zázemí firmy, polotovary, konečné výrobky	5	5	25
2	pracovní úraz	pracuje se s velmi ostrými a silnými, rychlootáčejícími se nástroji	5	4	20
3	výpadek dodavatele dřeva	spolehlivý dodavatel má problém s dodávkou vstupních surovin	4	4	16
4	nákaza dřeva škůdci	špatně ošetřené a uložené fošny a desky	4	3	12
5	cena	špatně kalkulovaná cena	2	4	8
6	pracovní morálka	neschopnost zaměřit se na cíl, nemocnost, schopnost vlastního úsudku	2	4	8
7	malá poptávka	zákazníci neví o nabídce nebo nemají zájem	3	4	12

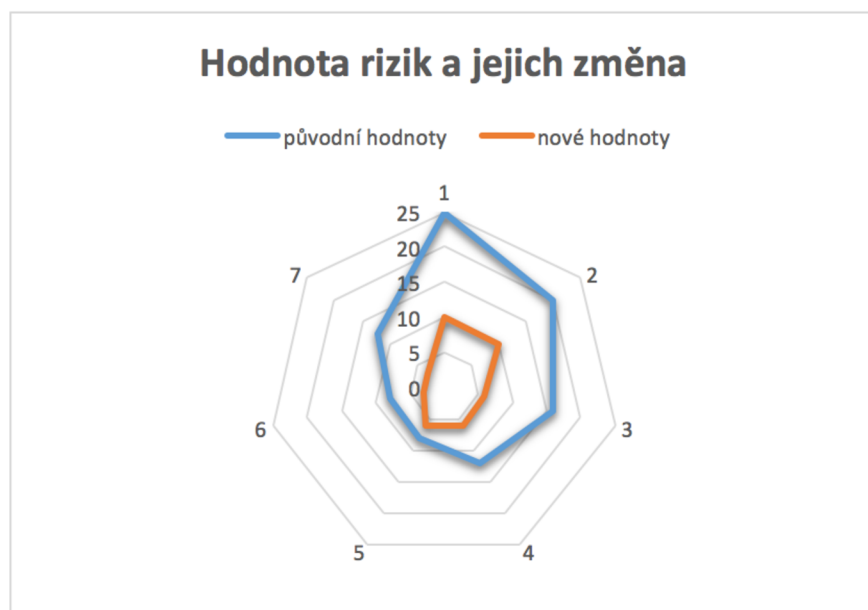
Další tabulkou zmíněná rizika eliminujeme protiopatřeními, která by měla daná rizika snížit na přijatelnou hodnotu. Je zde i uveden náklad vyjádřen hodnotou času nebo penězi.

Tabulka 6 - Rizika a jejich protiopatření (zdroj: vlastní zpracování)

číslo	návrh protiopatření	nová pravděpodobnost	nový dopad	nová hodnota	provedená opatření
1	pojištění	5	2	10	peníze
2	proškolení pracovníků	5	2	10	čas, peníze
3	zajištění více spolehlivých dodavatelů	2	3	6	čas
4	lepší skladovací prostory a ošetření dřeva impregnací	2	3	6	čas a peníze
5	zvážení nové kalkulace a stanovení ceny	2	3	6	čas
6	lepší výběr zaměstnanců a důsledná kontrola	1	3	3	čas
7	lepší marketing a zajištění propagace firmy a výrobků	1	3	3	čas a peníze

3.3.2 Shrnutí analýzy rizik

Na níže uvedeném obrázku je znázorněna mapa rizik před a po zavedení protipatření. Z tohoto grafu lze usuzovat, že v případě požáru by se měl podnik pojistit a tím sníží riziko na únosnou míru. Jestliže dojde k požáru a následným škodám, pojištění pokryje veškeré ztráty a riziko likvidace podniku se tím eliminuje. Proškolení zaměstnanců na bezpečnost práce je také důležité. Lze vidět, že se tím riziko sice nesníží, ale dopad na firmu to bude mít nižší. Určitě bude důležité vyřešit otázku skladování a ochrany dřeva před škůdci. V případě lepšího skladování a možnosti impregnace dřeva bude dodržena kvalita vstupního materiálu a výsledný efekt konečných výrobků. Vzhledem k tomu, že jsme každý trochu jiný, je důležité svým zaměstnancům vysvětlit jejich pracovní náplň a více je kontrolovat, přimět je k vlastnímu úsudku a celkové spokojenosti na pracovišti. Cena a marketing je bezesporu také velmi důležité riziko. Bez dobré ceny a kvalitního marketingu, podnik nebude generovat zisk a tím nenaplní podstatu samotného podnikání.



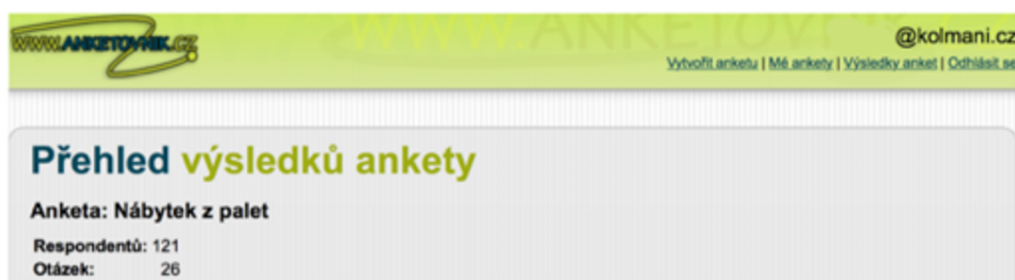
Obr. 11 - Mapa rizik (zdroj: vlastní zpracování)

3.4 Marketingový průzkum pomocí dotazníku

Tato část práce pojednává o marketingovém průzkumu, který byl veden formou online dotazníku. Hlavním cílem dotazníku bylo zjistit všeobecné povědomí o tomto typu nábytku. Dále pak osobní očekávání, servis, vše dle konceptu kdo, co, za kolik a jak často. Z oslovených 130 respondentů reagovalo a dotazník vyplnilo 121 osob. Oslovení respondenti byli jak rodina, přátelé a jejich přátelé, tak i klientela designerů a projektantů, zaměřujících se na návrh a projektování interiérů. Vyhodnocení dotazníku pomůže k stanovení úspěšnosti tohoto projektu, stanovení tržeb a objemu prodeje.

K sestavení dotazníku byl vybrán internetový portál www.anketovnik.cz. Níže ukázka titulní strany s názvem ankety.

Zpracovaný dotazník má 26 otázek a je samotnou přílohou č.1 mé diplomové práce.



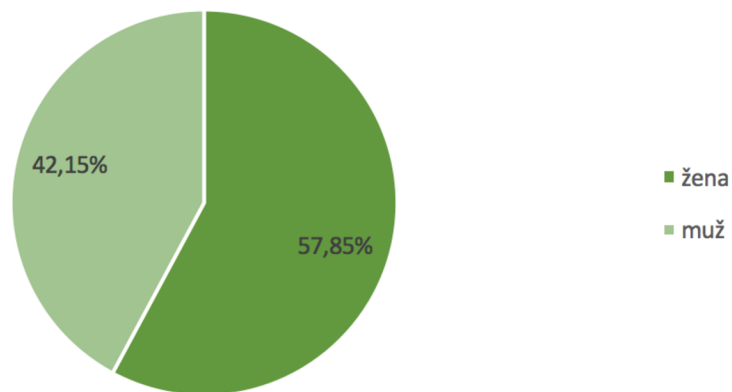
Obr. 12 - Anketa na webu anketovnik.cz (zdroj: vlastní zpracování)

3.4.1 Vyhodnocení s výsledky a komentářem

V rámci dotazníku bylo celkem 26 otázek. Některé z nich jsou pouze slovně popsány, jiné jsou doplněny grafem, který tento portál umí velmi slušně vygenerovat.

Rozdělení dle pohlaví:

Jste žena nebo muž?

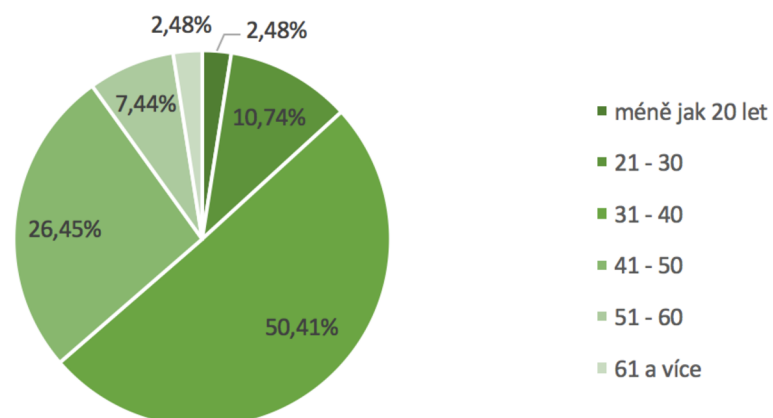


Graf 1 - Dotazník - otázka č.1 (zdroj: vlastní zpracování)

Průzkumu se zúčastnilo a odpovědělo více žen (57,85%) než mužů (42,15%). V rámci tohoto zjištění nebudeme dělat rozdíly a marketingová strategie bude cílena rovnoměrně.

Do jaké věkové kategorie patříte?

Do jaké věkové kategorie patříte?



Graf 2 - Dotazník - otázka č.2 (zdroj: vlastní zpracování)

Nejvíce respondentů spadalo do kategorie 31 – 40 let. Dle mého názoru se jedná o velmi silnou skupinu respondentů nejen ekonomicky.

Z jakého jste kraje?

Výsledkem tohoto dotazu je spádová oblast, která vyšla do 80 km od Kroměříže. Jsou pokryty města Brno, Olomouc, Zlín a Uherské Hradiště. Tato spádová oblast je převážně tvořena obchodními vztahy B2C (Business-to-consumer).

Jste osoba?

Převážná část respondentů je fyzickou osobou – 92,56%.

Pokud by jste pořizovali nábytek, váš výběr by byl přes:

42,98% oslovených by si vybíralo nábytek přímo ve stolařské dílně, kamenný obchod a internet zvolilo přibližně stejné množství respondentů, tedy 26,45% a 30,58%.

Je ve vašem okolí dostatek prodejců nebo výrobců nábytku?

72,73% oslovených odpovědělo, že v jejich okolí je dostatek prodejců nebo výrobců nábytku.

Předpokládané pořízení nábytku by bylo?

Oslovení respondenti by si pořídili nejčastěji nábytek do půl roku (55,37%).

Jednalo by se o nábytek pro účely?

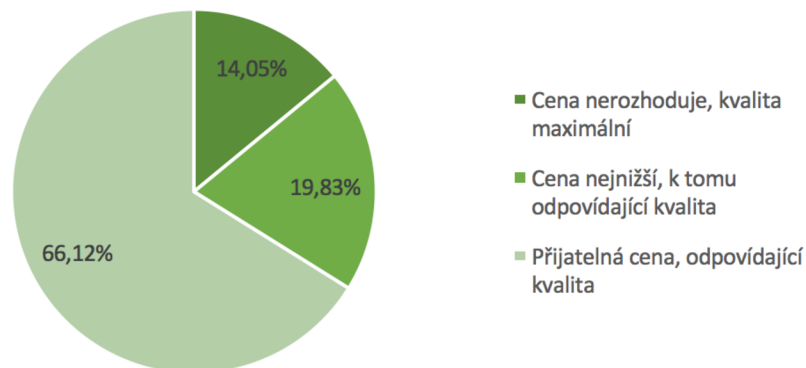
91,74% oslovených by si pořídilo nábytek pro soukromé účely.

Jaký typ materiálu upřednostňujete?

53,72% oslovených respondentů by si vybrala nábytek z masivu, kombinaci dřevo/sklo/kov zvolilo 37,19% respondentů a 9,09% respondentů zvolilo variantu laminovaného/dřevotřískového nábytku.

Jak by vaše rozhodování ovlivnila cena a kvalita?

Jak by vaše rozhodování ovlivnila cena a kvalita?



Graf 3 - Dotazník - otázka č.14 (zdroj: vlastní zpracování)

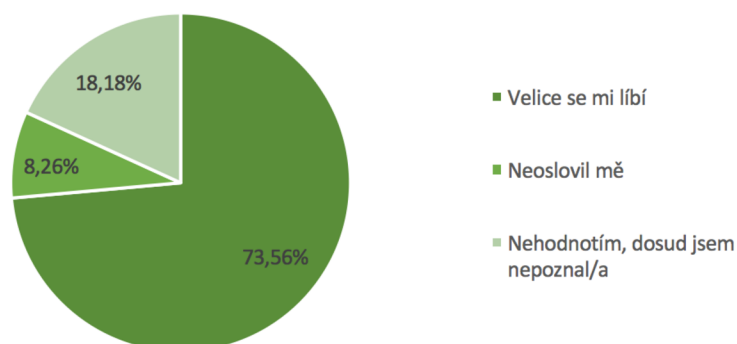
Přijatelnou cenu a odpovídající kvalitu si zvolilo 66,12% respondentů. U odpovědi kdy cena nerozhoduje, kvalitu vyžadují maximální odpovědělo 14,05% respondentů.

Setkali jste se někde s paletovým nábytkem?

Ze 121 odpovědí odpovědělo 93 respondentů kladně, tedy že se již setkali s tímto typem nábytku 76,86%.

Jak hodnotíte tento typ nábytku?

Jak hodnotíte tento typ nábytku?



Graf 4 - Dotazník - otázka č.16 (zdroj: vlastní zpracování)

Odpověď – velice se mi líbí – zvolilo 89 respondentů (73,55%). Lze usuzovat, že pokud budou velmi dobře zpravovány marketingové materiály, je zde velký potenciál.

Veškeré informace o firmě, seznámení s námi, si přejete obdržet:

Odpovědi na tuto otázku mě mile překvapily. 68,60% respondentů by preferovalo osobní návštěvu.

Měl/a by jste zájem o nábytek z palet dle vašich představ?

Kladně reagovalo 82,64% respondentů. Z odpovědí lze vidět potenciál tohoto designového řešení interiérů a exteriérů.

Co by vás nejvíce zaujalo z naší nabídky výrobků?

Odpovědi na tuto otázku nejsou tak jednoznačné. Nejvíce odpovědělo respondentů u doplňků, vychytávek (33,88%). Jednotlivé interiérové výrobky 23,14%, zahradní/terasový nábytek 20,66% a kompletní sestavy pro ložnice, pokojíčky a obývací pokoje odpovědělo 22,31% respondentů.

Jaké námi nabízené doplňkové služby by jste využili

Nejvíce oslovila služba dovoz nábytku 48,88%, následuje montáž s 38,20% a doplňkové moření, lakování by využilo 12,92% respondentů.

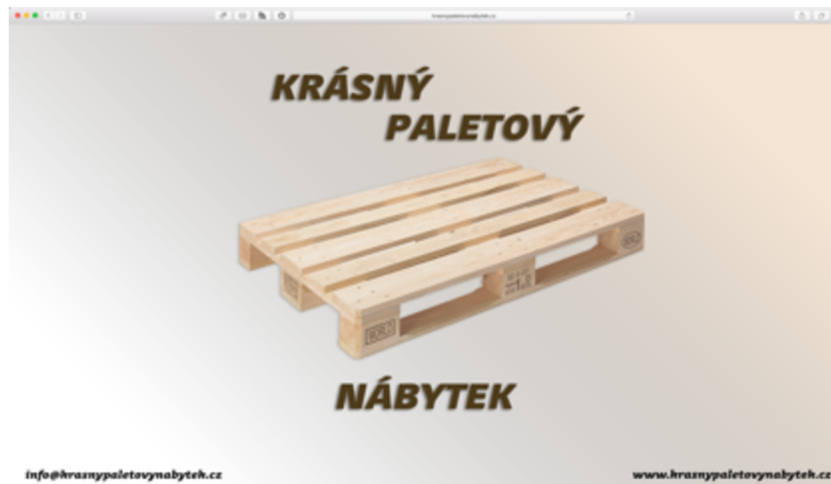
Uvítal/a by jste zpracování 3D vizualizace?

Na tuto otázku jednoznačně odpovědělo 86,78% respondentů, že ano.

Uvítal/a by jste jako doplňkovou službu i možnost koupě polštářů, podsedáků na míru?

76,03% respondentů odpovědělo, že ano. Do budoucna se chci zaměřit i na tento doplňkový sortiment, neboť lze vidět jednoznačnou poptávku po tomto typu výrobků.

V rámci dotazníku byla také zmíněna naše firemní webová stránka. Na jejím obsahu se postupně pracuje. Pro ilustraci uvádím níže prvotní rozpracovaný náhled obsazenosti naší domény.



Obr. 13 - První návrh webové stránky (zdroj: vlastní zpracování)

3.5 SWOT analýza

Analýza SWOT pracuje se silnými a slabými stránkami začínajícího podniku, které vychází z vnitřního prostředí podniku, tak se také soustředí na možné příležitosti a zásadní hrozby, které plynou z venkovního prostředí podniku a okolí. Nejdůležitější pro podnik je vědět v čem je silný a také být připraven na možné hrozby, které by mohly začátek podniku ohrozit. Na tento faktor by měl být podnik připraven a v případě ohrožení, vědět jak reagovat.

3.5.1 Silné stránky – Strengths – S

- osobní zkušenosti rodinného příslušníka v podnikání
- počáteční vybavenost strojů a nářadí
- vzdělání v oblasti řízení podniku a podnikání
- zkušenosti v obchodním styku se zákazníkem
- schopnost vést kolektiv
- umění plánovat
- osobní flexibilita
- marketingové znalosti
- znalosti výpočetní techniky, návrhy, kalkulace, elektronické komunikace
- dobrá znalost anglického a polského jazyka
- dobré umístění dílny – střed Moravy

3.5.2 Slabé stránky – Weaknesses – W

- nedostatek informací o daném trhu
- žádná praxe a zkušenost se soukromým podnikáním
- omezené finanční zdroje
- začínající podnik, nezavedený a neznámý
- nulová databáze zákazníků

3.5.3 Příležitosti – Opportunities – O

- vyřízení dotací z národních a evropských fondů pro začínající podnikatelský subjekt
- trh nemá žádného dominantního výrobce
- lokalita a tím vyplnění mezery mezi Prahou a Ostravou
- pro podnikání zlepšující se podmínky
- z důvodu nízkých nákladů lepší konkurenceschopnost
- rozšíření základních služeb pro zákazníka
- originální zakázkový produkt

3.5.4 Hrozby – Threats – T

- relativně silná konkurence v podobě spousty substitutů tradičního nábytku
- snadná realizace v soukromí
- vylepšování služeb u konkurence
- zvyšování cen potřebných energií
- nedostatek odborně kvalifikovaných pracovníků
- nezájem zákazníků o tento typ nábytku

3.5.5 Shrnutí SWOT analýzy

Z výsledků analýzy jsme schopni říci, že podnik má mnoho silných stránek a také pár příležitostí. Na tomto základě se bude stavět vlastní návrh řešení a budoucí strategie. Pro slabé stránky a hrozby je potřeba mít připravená řešení, která budou sepsána ve vlastním návrhu řešení. Silnou stránku spatřuji v pokračování rodinné tradice, kdy se zpracováním dřeva zabýval můj otec. Pomůže mi vyvarovat se počátečních chyb a předá nabyté zkušenosti. Z příležitostí vidím jako zajímavou tu, že se vyplní prostor

mezi Prahou a Ostravou. Proto bude zajímavý trh Zlín a Brno. Největší slabou stránkou je neznalost našeho podniku na trhu s paletovým nábytkem. V případě hrozeb je potřeba soustředit se na základní cíl, dodržování dodacích lhůt, kvalitu zpracování, dobrou komunikaci a individuálnímu přístupu ke každému zákazníkovi. Pokud se budeme držet těchto zásad, věřím, že se firmě podaří vstup na plánovaný trh bez větších komplikací a problémů.

Silné a slabé stránky, tak i příležitosti a hrozby, jsem přehledně uspořádal do tabulky níže. Zvýraznil jsem primární a důležité body každého kvadrantu, na které se budeme soustředit.

Tabulka 7 - Výsledky analýzy SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - osobní zkušenosti rodinného příslušníka - vzdělání v oblasti řízení podniku - zkušenost v obchodním styku se zákazníkem 	<ul style="list-style-type: none"> nedostatek informací o daném trhu - začínající podnik, nezavedený a neznámý - nulová databáze zákazníků - žádná praxe a zkušenost se soukromým podnikáním - omezené finanční zdroje -
<ul style="list-style-type: none"> - umění plánovat - dobré umístění dílny - marketingové znalosti - osobní flexibilita - počáteční vybavenost strojů - schopnost vést kolektiv - znalost výpočetní techniky, návrhy, kalkulace - znalost anglického jazyka 	
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - trh nemá žádného dominantního výrobce - lokalita a tím vyplnění mezery mezi Prahou a Ostravou - z důvodu nízkých nákladů lepší konkurenceschopnost - originální zakázkový produkt 	<ul style="list-style-type: none"> nezájem zákazníků o tento typ nábytku - relativně silná konkurence v podobě substitutů tradičního nábytku - snadná realizace v soukromí -
<ul style="list-style-type: none"> - pro podnikání zlepšující se podmínky - rozšíření základních služeb pro zákazníka - vyřízení dotací pro začínající podnikatelský subjekt 	<ul style="list-style-type: none"> vylepšování služeb u konkurence - nedostatek odborně kvalifikovaných pracovníků - zvyšování cen potřebných energií -

4 Vlastní návrh řešení

Tato část práce se zaměřuje na charakteristiku podniku KrásnýPaletovýNábytek s.r.o. Uvádím zde jednotlivé body, které jsou nutné pro podnikatelský záměr podniku, dále pak odhad celkových nákladů vynaložených na založení podniku a uvedení stolařské dílny do provozu. Na základě odhadnutých průměrných nákladů a výnosů zjistíme celkovou potřebu finančních prostředků. Návrh je nejdůležitější částí mé diplomové práce a vycházím zde z informací získaných z vlastních zkušeností a také z provedených analýz, které jsou obsahem předchozích kapitol.

Myšlenka vyrábět a realizovat paletový nábytek vznikla zcela náhodně a to při jednom nedělním odpoledni, kdy jsme využili s dětmi starých palet jako stolu a lavice k sezení. Při hlubším zamyšlení a rozboru mých myšlenek, jsem si uvědomil, kolik je kolem nás starých, nevyužitých, poškozených palet, které někteří z nás využívají na topení. Je to vstupní, nosný materiál za velmi přijatelné vstupní náklady. Napadlo mě, staré palety recyklovat formou netradičního, avšak zajímavého řešení, do nábytku nejen exteriérového, ale i interiérového, různých typů bytových doplňků a pomůcek. V návaznosti na mé myšlenky jsem chvíli procházel internetem a dospěl k názoru, že je nespočet možných řešení, kterým tyto staré, nepotřebné, oku neladící pohozené palety mohou posloužit, a tím také malou měrou přispět ke zlepšení životního prostředí kolem nás. Další velmi příjemné zjištění bylo to, že u nás, v České republice, není mnoho výrobců, kteří se zabývají výrobou tohoto netradičního nábytku a jsou převážně z velkých měst jako je Praha, Brno a Ostrava. Mé přesvědčení zajímat se více o výrobu nábytku z palet, posílil i fakt, když jsem se zmiňoval o této myšlence v okruhu mých známých, že by rádi měli doma něco z „palet“. Nemají však nářadí, prostor, čas, dopracovat se k realizaci a uvítali mé nadšení.

V návaznosti na zmíněné okolnosti jsem postupně dospěl k názoru, že se jedná o menší díru na trhu a bude zapotřebí ji využít. Rozhodl jsem se proto vytvořit podnikatelský záměr a jsem velmi potěšen, že to může být tématem mé diplomové práce.

4.1 Základní firemní informace

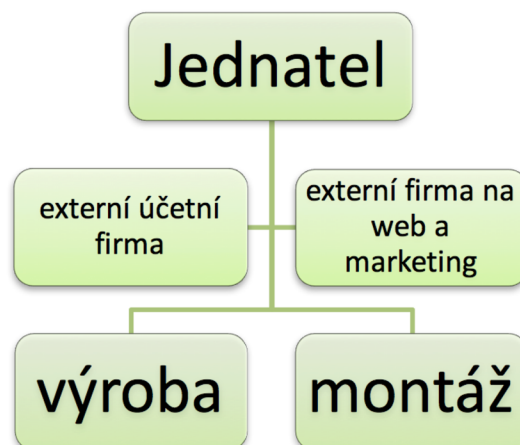
Název firmy:	KrásnýPaletovýNábytek s.r.o.
Sídlo firmy:	Kroměříž, Chropyšská 2909/54
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
IČO:	99999999
Předmět podnikání:	Truhlářství, podlahářství – živnost řemeslná – výroba designového paletového nábytku
Den vzniku společnosti:	1.9.2016
Statutární orgán:	Vlastimil Kolman – jednatel
Základní kapitál:	400.000 Kč
Počet zaměstnanců:	2
Webové stránky:	www.krasnypaletovynabytek.cz
E-mail:	info@krasnypaletovynabytek.cz

Předmětem podniku KrásnýPaletovýNábytek s.r.o. bude výroba, z nových nebo použitých dřevěných palet, designového nábytku různých typů, velikostí a jejich následný prodej, servis a montáž. Z počátku bude provozovna umístěna v průmyslové části města Kroměříž na ulici Jožky Silného v pronajatých prostorách.

4.2 Organizační plán

Základní kapitál podniku bude 400.000 Kč. Částka 250.000,-Kč bude vložena na podnikový účet pro účely zápisu do obchodního rejstříku a částka 150.000,-Kč bude vložena do pokladny na náklady spojené se zařízením provozovny, zajištění webu a podobně. Zisk/ztráta se pak bude rozdělovat pouze tomuto společníkovi.

Organizační plán nového podniku je snadný. Firmu zakládá pouze jeden společník, který se bude podílet na celém chodu společnosti. Bude se starat o interní záležitosti jako jsou nákupy materiálu, zboží, opravy a údržbu. Dále pak bude mít na starosti prodej, marketing a propagaci. Externě se bude využívat firmy pro vedení účetnictví a komunikaci s úřady a také firmy pro zpracování webových stránek a marketingu. Ve výrobě budou dva zaměstnanci, kteří budou mít některé kroky výroby rozdělené a některé kroky budou společné.



Obr. 14 - Organizační struktura podniku (zdroj: vlastní zpracování)

4.3 Finanční plán

Ve finančním plánu jsou transformovány informace z podnikatelského plánu do finančních výsledků, tabulek, ukazatelů. Je to velmi náročná činnost, která musí být velmi dobře zpracována a s co nejlepším a nejpřesnějším odhadem. Je-li finanční analýza propracovaná, pak je snazší jednání s investory.

Finanční plán představuje zdroje financování podniku, rozdělení financí a výslednou ziskovost investic.

4.3.1 Náklady při založení společnosti

Při zakládání podniku se setkáme s následujícími typy nákladů – zřizovací náklady, náklady na úpravu prostor, vybavení, zásoby. Dále jsou to mzdové náklady a ostatní náklady jako je pojistné, marketing, provozní služby a drobné výdaje. Pokud nebudeme ve vlastních prostorech, což je i náš případ, pak zde musíme zmínit i pronájem haly. Veškeré náklady se kterými je v této práci počítáno, jsou reálné, a zobrazují tak nejlepší obraz celkového hospodaření.

Zřizovací náklady

Jsou to náklady, které se musí zaplatit a vynaložit ještě dříve než vůbec budeme vyrábět, nabízet a prodávat. Jsou to především správní poplatky jako notářský zápis

společenské smlouvy, výpis z rejstříku trestů, založení živnostenského listu a další viz tabulka:

Tabulka 8 - Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Poplatek za:	Kč
Živnostenský list	1 000,00 Kč
Výpis z rejstříku trestů	100,00 Kč
Společenská smlouva - notářský zápis	4 000,00 Kč
Návrh zápisu do obchodního rejstříku	6 000,00 Kč
Celkem	11 100,00 Kč

Náklady na úpravu prostor, vybavení, zásoby

Nově vzniklá provozovna se bude nacházet v malé průmyslové zóně na okraji Kroměříže. Jedná se o nově vybudovanou oblast, kde jsou postaveny haly o různých půdorysných rozměrech.

Nabízený prostor k pronájmu o velikosti 230m² má malou administrativní část včetně toalety a sprchy. Vybavenost v rámci stavebních úprav je dostačující a není tedy potřeba řešit. Je nutné pouze nově vymalovat a provést drobné elektrikářské úpravy.

Z hlediska vybavenosti kanceláře a dílny samozřejmě hala vybavena není, proto je zapotřebí dokoupit některé stroje, nářadí, ruční nářadí, kancelářský nábytek, výpočetní techniku a podobně. Co se strojů a ručního nářadí týká, budou se pořizovat zánovní nebo starší typy z důvodu menšího finančního zatížení.

Bude nutné investovat i do zásob, jako jsou standardní palety, laky, smirkové papíry a další nutné příslušenství včetně šroubů a hřebíků. Tyto náklady však nebudeme počítat v počátku, neboť se odvíjejí od poptávaného množství a typu zakázky.

Tabulka 9 - Náklady na úpravu prostor, vybavení (zdroj: vlastní zpracování)

Platba za:	Kč
Vymalování a drobné úpravy el.vedení	16 800,00 Kč
Kancelářský stůl, židle, skříň	11 200,00 Kč
Výpočetní technika PC, kasa, telefon	17 500,00 Kč
Velké el. stroje - pila, formátovka	52 000,00 Kč
Ruční el. nářadí - pila, hoblik, bruska,...	21 200,00 Kč
Ruční nářadí - kladiva, kleště, stětky,...	2 600,00 Kč
Celkem	121 300,00 Kč

Mzdové náklady

V rámci mzdových nákladů kalkulujeme hrubou mzdu dvou zaměstnanců a musíme připočítat sociální a zdravotní pojištění, které činí 34% z hrubé mzdy. Hrubá mzda staršího pracovníka, který má i letité zkušenosti bude vyšší a činí 17.000,- Kč za měsíc. Druhý zaměstnanec je po vyučení na truhláře a jeho hrubá měsíční mzda bude na začátku 10.000,-Kč. Oba zaměstnanci jsou motivováni pohyblivou složkou ke mzdě, která činí 4% z jejich hrubé mzdy. Vždy na konci měsíce budou informováni o splnění a dosažení této složky či nikoliv.

Tabulka 10 - Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Platba za:	Kč / měsíc	Kč / rok
Hrubá mzda	27 000,00 Kč	324 000,00 Kč
Soc. a zdr. pojištění za zaměstnance	9 180,00 Kč	110 160,00 Kč
Pohyblivá složka ke mzdě	1 080,00 Kč	12 960,00 Kč
Celkem	37 260,00 Kč	447 120,00 Kč

Ostatní náklady

Sem spadají ostatní náklady, které jsou nutné pro plynulý provoz podniku. Hlavním nákladem je pojištění podnikatelských prostor. Dalším nákladem v této části jsou reklamní letáky, platba za internetové připojení, mobilní služby a drobné kancelářské potřeby v rámci provozu. V rámci pojištění podnikatelských prostor byla vybrána

pojišťovna Kooperativa, která sice nenabídla nejnižší cenu, ale ze zkušeností vím, že se staví ke svým klientům velmi seriózně a mají kvalitní a rychlý servis. Rozdíl v ceně díky těmto službám byl zanedbatelný.

Tabulka 11 - Ostatní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Platba za:	Kč / měsíc	Kč / rok
Pojištění	1 300,00 Kč	15 600,00 Kč
Reklama	400,00 Kč	4 800,00 Kč
Provozní služby	850,00 Kč	10 200,00 Kč
Drobné kancelářské výdaje	500,00 Kč	6 000,00 Kč
Celkem	3 050,00 Kč	36 600,00 Kč

Pronájem

Jak již bylo uvedeno, i náš podnik bude ze začátku v nájmu. Proto je nezbytné i náklady za nájem evidovat a počítat s nimi. Celková plocha pronájmu je 230m² včetně malého administrativního vestavku. Pronájem je sjednáván s majitelem celého objektu a tak odpadají přidružené náklady na realitní servis a služby v případě využití. Dohodnuté nájemné činí na první rok rozjezdového provozu 18.400,-Kč + energie. Ze zkušenosti pronajímatele vychází spotřeba elektřiny a vody na 3.800,-Kč za měsíc. Vzhledem k tomu, že budeme využívat elektrickou energii ve větší míře, počítám náklady na energie do 5.000,-Kč za měsíc. V areálu je celoroční služba, která se stará o bezpečnost, úklid, odhrnování sněhu a podobné práce. Tato služba je zpoplatněna na 500,-Kč za měsíc. Celkem jak měsíční tak roční náklady vyjadřuje přehledná tabulka:

Tabulka 12 – Pronájem (zdroj: vlastní zpracování)

Platba za:	Kč / měsíc	Kč / rok
Pronájem haly	18 400,00 Kč	220 800,00 Kč
Energie - elektřina a voda	5 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Ostatní služby	500,00 Kč	6 000,00 Kč
Celkem	23 900,00 Kč	286 800,00 Kč

Celkové náklady

V rámci celkových nákladů je shrnutí všech dílčích skupin nákladů potřebných pro zřízení našeho podniku. V následující tabulce je přehledný seznam jednotlivých skupin a jejich celkový součet.

Tabulka 13 - Celkové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Platba za:	Kč / měsíc	Kč / 1.rok
Mzdové náklady	37 260,00 Kč	149 040,00 Kč
Ostatní náklady	3 050,00 Kč	12 200,00 Kč
Pronájem	23 900,00 Kč	95 600,00 Kč
Celkem náklady	64 210,00 Kč	256 840,00 Kč
Zřizovací náklady - v prvním měsíci	11 100,00 Kč	
Náklady na úpravu prostor, vybavení	121 300,00 Kč	
Celkem v prvním roce podnikání	389 240,00 Kč	

Celkové náklady našeho podniku v prvním roce podnikání se dostaly na hodnotu 389.240,-Kč. Z toho je platba na zřizovací náklady a úpravu prostor, které již v dalším roce nebudou. Když se podaří dodržet příslib pronajímatele, že když budou platby za pronájem včas připsány každý měsíc a bude se dodržovat provozní řád, pak je otevřen v jednání o stejné částce za pronájem i na druhý a třetí rok.

4.3.2 Odhad tržeb

Na základě provedeného on-line dotazníku, který je uveden v předchozí kapitole, si můžeme udělat orientační odhad poptávky po našich produktech. Více jak polovina respondentů odpověděla na otázku kdy předpokládají nákup nábytku do půl roku, přesněji (55,37%), do jednoho měsíce odpovědělo 30,58% respondentů. Dále pak 56,20% respondentů označilo hodnotu investice do 20.000,-Kč a 41,32% oslovených si vybralo odpověď v hodnotě do 50.000,-Kč. Lze předpokládat, že potenciál zakázek je a je potřeba ho využít.

V následující tabulce uvádím odhad tržeb do konce roku. Jsou zde tržby za výrobky včetně dovozu a montáže. Do konce roku nepředpokládám výrazný nárůst, snad jen

prosinec by mohl být vyšší z důvodu pořízení bytových doplňků jako forma vánočních dárků.

Tabulka 14 – Odhad příjmů 2016 (zdroj: vlastní zpracování)

Příjmy	2016
Září	80 000,00 Kč
Říjen	90 000,00 Kč
Listopad	110 000,00 Kč
Prosinec	160 000,00 Kč
Celkem 2016:	440 000,00 Kč

Odhad tržeb v následujících třech obdobích je znázorněn v další tabulce. Vycházím z odhadu roku 2016. V následujícím období, tedy roku 2017, předpokládám obrat na stejné úrovni jako rok 2016. V tomto roce bude v plánu také postupné nabízení doplňkového sortimentu, u kterého zatím nepočítám s výrazným objemem. V roce 2018 již předpokládám spolupráci s několika interiérovými ateliéry a také koncoví zákazníci budou mít větší povědomí o naší firmě. V tomto roce se také do čísel promítnou prodeje doplňkového sortimentu jako jsou polštáře, podsedáky a další drobný sortiment. Jednotlivé navýšení počítám řádově o 10% k předchozímu roku. Tržby v tabulce jsou kumulovaně za veškeré výrobky, služby a doplňkový sortiment v daném roce:

Tabulka 15 - Odhad příjmů 3 roky (zdroj: vlastní zpracování)

Příjmy	kumulovaně
2017	1 200 000,00 Kč
2018	1 350 000,00 Kč
2019	1 550 000,00 Kč
2020	1 700 000,00 Kč
Celkem	5 800 000,00 Kč

4.3.3 Počáteční rozvaha podniku, odpisy a cash flow

Na základě stanovených a vypočítaných nákladů a také odhadů výnosů sestavíme počáteční rozvahu. Potřebné informace zpracujeme v účetním programu Helios Red – program Účto verze 9.16.037.

Rozvaha podniku na začátku podnikání:

Níže v tabulce jsem přehledně zobrazil počáteční rozvahu. Podnikání jsem zahájil složením základního kapitálu ve výši 250.000,- Kč na bankovní účet a vložení 150.000,- Kč do pokladny na počáteční výdaje podniku.

Tabulka 16 - Počáteční rozvaha (zdroj: vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	63 100,00 Kč	Vlastní kapitál	250 000,00 Kč
- DNM	11 100,00 Kč	- Základní kapitál	250 000,00 Kč
-- zřizovací výdaje	11 100,00 Kč		
- DHM	52 000,00 Kč	Výsledek hospodaření běžného roku	-69 300,00 Kč
-- samostatné movité věci a soubory - pila	52 000,00 Kč		
Oběžná aktiva	267 600,00 Kč	Cizí zdroje	150 000,00 Kč
- KFM	267 600,00 Kč	- Krátkodobé závazky	150 000,00 Kč
-- peníze	17 600,00 Kč	-- závazky ke společníkům	150 000,00 Kč
-- účty v bankách	250 000,00 Kč		
Celkem AKTIVA	330 700,00 Kč	Celkem PASIVA	330 700,00 Kč

Odpisy

Na straně aktiv jsou zřizovací výdaje, pořízení movitých věcí jako jsou velké elektrické nářadí, vybavení kanceláře a drobné úpravy. Veškeré tyto aktivity jsou hrazeny z vlastních finančních zdrojů. Vlastní kapitál je v této době blokován na bankovním účtu. Velká elektrická pila v hodnotě 52.000,- je zařazena a vedena na kartě samostatného hmotného majetku a tím pádem evidujeme odpisy tohoto majetku dle zákona o dani z příjmů, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. V našem případě daňové odpisy jsou shodné s účetními.

„Dle §26 zmíněného zákona se hmotným majetkem rozumí:

- a) samostatné hmotné movité věci, popřípadě soubory hmotných movitých věcí se samostatným technicko-ekonomickým určením, jejichž vstupní cena (§ 29) je vyšší než 40 000 Kč a mají provozně-technické funkce delší než jeden rok,
- b) budovy, domy a jednotky,
- c) stavby, s výjimkou
 - 1. provozních důlních děl,
 - 2. drobných staveb na pozemcích určených k plnění funkcí lesa, sloužících k zajišťování provozu lesních školek nebo k provozování myslivosti, pokud jejich zastavěná plocha nepřesahuje 30 m² a výšku 5 m,
 - 3. oplocení sloužícího k zajišťování lesní výroby a myslivosti, které je drobnou stavbou,
- d) pěstitelské celky trvalých porostů s dobou plodnosti delší než tři roky vymezené v odstavci 9,
- e) dospělá zvířata a jejich skupiny²⁰⁾, jejichž vstupní cena (§ 29) je vyšší než 40.000 Kč,
- f) jiný majetek vymezený v odstavci 3.

Hmotným majetkem pro účely tohoto zákona však nejsou zásoby. Za samostatné hmotné movité věci se považují také výrobní zařízení, jakož i zařízení a předměty sloužící k provozování služeb (výkonů) a účelová zařízení a předměty, která s budovou nebo se stavbou tvoří jeden funkční celek, i když jsou s ní pevně spojeny. Souborem hmotných movitých věcí se samostatným technicko-ekonomickým určením se rozumí dílčí část výrobního či jiného celku. Soubor hmotných movitých věcí je nutné evidovat zvlášť tak, aby byly zajištěny průkazné technické i hodnotové údaje o jednotlivých věcech zařazených do souboru, určení hlavního funkčního předmětu a o všech změnách souboru (přírůstky, úbytky) včetně údajů o datu změny, rozsahu změny, vstupních cenách jednotlivých přírůstků nebo úbytků, celkové ceny souboru věcí a dále částky odpisů včetně jejich změn vyplývajících ze změny vstupní ceny souboru hmotných movitých věcí. Soubor hmotných movitých věcí se zařazuje do odpisové skupiny podle hlavního funkčního předmětu.“ (22)

Mnou zakoupený majetek jsem zařadil do odpisové skupiny 2 a tím vznikla povinnost majetek evidovat a odpisovat po dobu 5 let. Zvolil jsem variantu rychlého odpisování a k ní přiřazeným koeficientům. Odpisy jsem vypočítal dle § 32 zmíněného zákona:

„V prvním roce odpisování jako podíl vstupní ceny a přiřazeného koeficientu a v dalších letech jako podíl dvojnásobku jeho zůstatkové jeho ceny a rozdílu mezi přiřazeným koeficientem pro zrychlené odpisování a počtem let, po které byl již odpisován.“ (22)

Odpisy jsou přehledně seřazeny do tabulky níže:

Tabulka 17 - Odpisy majetku (zdroj: vlastní zpracování)

Koeficient zrychleného odpisování	Pořizovací hodnota:	52 000,00 Kč	
	Rok odpisování	Odpis	Zůstatková cena
5	1	10 400,00 Kč	41 600,00 Kč
6 - 1 = 5	2	16 640,00 Kč	24 960,00 Kč
6 - 2 = 4	3	12 480,00 Kč	12 480,00 Kč
6 - 3 = 3	4	8 320,00 Kč	4 160,00 Kč
6 - 4 = 2	5	4 160,00 Kč	0,00 Kč

Cash flow

Jinými slovy peněžní tok, můžeme označit příjem a výdej peněžních prostředků v podniku. Jedná se o rozdíl příjmů a výdajů za určité časové období. Vypovídající hodnota cash flow je schopnost podniku generovat peníze.

K počátečním nákladům vynaloženým v začátku podnikání také musíme zahrnout i vytvoření webových stránek a aktivaci Facebooku v hodnotě 24.000,- Kč. Dále do ostatních nákladů započítávám cestovné v částce 2.000,-Kč za měsíc od příštího roku, kdy budu objíždět interiérové návrháře. Od roku 2017 také započítávám náklady na workshopy v částce 5.000,-Kč na rok, také je zohledněno v ostatních nákladech.

Níže stručné cash flow podniku, kdy jsem použil jednotlivé hodnoty, náklady a tržby a seřadil do přehledné tabulky v daném roce po měsíci, v následujícím druhém roce po čtvrtletí a ve třetím roce pololetně. Roční cash flow je zobrazeno u čtvrtého a pátého roku.

Tabulka 18 - Cash flow 1.rok – 2016 – měsíční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)

2016		do zářetí	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Hotovost na začátku období		150 000,00	17 600,00	235 390,00	234 180,00	246 970,00
Zřizovací náklady (úprava,..)	-	132 400,00	---	---	---	---
Web stránky, aktivace FB	-		24 000,00	---	---	---
Uvolnění bankovního účtu	+		250 000,00	---	---	---
Mzdové náklady	-		37 260,00	37 260,00	37 260,00	37 260,00
Ostatní náklady	-		3 050,00	3 050,00	3 050,00	5 350,00
Pronájem	-		23 900,00	23 900,00	23 900,00	23 900,00
Náklady na materiál	-		24 000,00	27 000,00	33 000,00	48 000,00
Tržby	+		80 000,00	90 000,00	110 000,00	160 000,00
Hotovost na konci období		17 600,00	235 390,00	234 180,00	246 970,00	292 460,00

Tabulka 19 - Cash flow 2.rok – 2017 – čtvrtletní zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)

2017		1.Q	2.Q	3.Q	4.Q
Hotovost na začátku období		292 460,00	214 830,00	268 200,00	265 570,00
Mzdové náklady	-	111 780,00	111 780,00	111 780,00	111 780,00
Ostatní náklady	-	20 150,00	15 150,00	15 150,00	15 150,00
Pronájem	-	71 700,00	71 700,00	71 700,00	71 700,00
Náklady na materiál	-	54 000,00	108 000,00	84 000,00	114 000,00
Tržby	+	180 000,00	360 000,00	280 000,00	380 000,00
Hotovost na konci období		214 830,00	268 200,00	265 570,00	332 940,00

Tabulka 20 - Cash flow 3.rok – 2018 – pololetní zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)

2018		1.pol	2.pol
Hotovost na začátku období		332 940,00	336 680,00
Mzdové náklady	-	223 560,00	223 560,00
Ostatní náklady	-	35 300,00	30 300,00
Pronájem	-	143 400,00	143 400,00
Náklady na materiál	-	174 000,00	231 000,00
Tržby	+	580 000,00	770 000,00
Hotovost na konci období		336 680,00	478 420,00

Tabulka 21 - Cash flow 4.rok – 2019 – roční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)

2019		
Hotovost na začátku období		478 420,00
Mzdové náklady	-	447 120,00
Ostatní náklady	-	65 600,00
Pronájem	-	286 800,00
Náklady na materiál	-	465 000,00
Tržby	+	1 550 000,00
Hotovost na konci období		763 900,00

Tabulka 22 - Cash flow 5.rok – 2020 – roční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)

2020		
Hotovost na začátku období		763 900,00
Mzdové náklady	-	447 120,00
Ostatní náklady	-	65 600,00
Pronájem	-	286 800,00
Náklady na materiál	-	510 000,00
Tržby	+	1 700 000,00
Hotovost na konci období		1 154 380,00

4.4 Obchodní plán

4.4.1 Provozovna – výroba, sklad, administrativa

Pronajaté prostory budou na okraji Kroměříže, velmi dobře přístupné z dálnice D1 – sjezd Kroměříž – Východ. Na první křižovatce bude reklamní banner o velikosti 100x50cm, kde pronájem bude domluven na první rok za 1,-Kč. Tento banner bude jako ukazatel, kde sídlíme, tak reklamním poutačem na nabízené výrobky a firmu. Samotná provozovna bude v malém průmyslovém areálu, 500 m od zmíněné křižovatky. Příjezd pro osobní, tak i nákladní dopravu, je vyřešen v rámci areálu velmi slušně. Nebude se zde muset čekat, couvat, otáčet, areál je vyřešen půdorysně jako velký kruhový objezd.

Provozovna bude rozdělena na výrobní část velikosti 190 m², včetně prostor pro nátěr, finální úpravu a balení. Dále zde bude místo na skladování dovezených palet. Administrativní část o velikosti 40m², bude celá jako jedna velká vzorkovna, která bude vybavena postupně našimi realizacemi a výrobky.

Dodání vstupního materiálu bude probíhat dle dohody. Při větší objednávce palet, nám dodavatel objednávku doveze v ceně, pokud se bude jednat o pár palet, budeme si je svážet sami. Barvy, laky, spojovací materiál a drobné příslušenství je hned vedle areálu. Zde si domluvíme množstevní slevy a v rámci našeho servisu a nízkých skladových zásob se mi jeví tato varianta jako optimální, minimálně pro začátek.

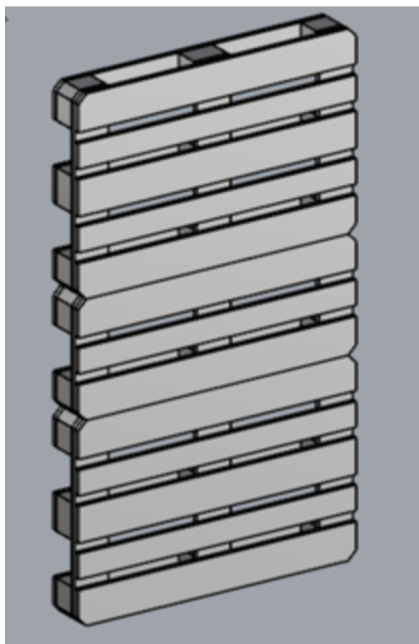
4.4.2 Proces výroby

Na začátku psaní této diplomové práce, v rámci rozeslání dotazníku, jsem byl osloven a požádán o malou realizaci. Díky této realizaci, jsem schopen popsat jednotlivé kroky časy, které každý krok obnáší. Tuto první realizaci jsem prováděl v dílně u kamaráda, kterému se nápad s paletovým nábytkem líbí.

Krok 1.- návrh 3D modelu

Návrh finálního výrobku v programu umožňujícím 3D modelování nám ukázal možnosti a konečný výsledek. Tento krok časově trval přibližně hodinu. Vždy však má poslední slovo zákazník, a tak z několika možností byla vybrána konečná verze. Výběr a celkový čas byl spočítán na 1,5 hodiny. Finální produkt je níže na obrázku, pro představu dostačující.

Majitelka studia má představu, že tato předstěna bude opticky rozdělovat pokoj na dvě části. Větší prostor s masérským stolem je v přední části místnosti a za předstěnou, v zadní části v rohu, bude instalována infrasauna. Nově vzniklé masérské studio se nachází v Holešově.



Obr. 15 - Realizace ve 3D modelu (zdroj: vlastní zpracování)

Krok 2. – výběr palet

V našem konkrétním případě se jedná o masérské studio, tedy veřejné prostory. Nechtěli jsme nechat nic náhodě, hlavně ve vztahu k hygienickým předpisům, a vybrali jsme nové palety o rozměru 120x80cm. Pořízení jedné palety vyšlo na 250,-Kč/ks, celkem bylo potřeba 3 palety. Pořízení a dovoz těchto palet představoval 45 min času, ve vedlejší městi je přímo certifikovaný výrobce několika druhů palet.

Krok 3. – opracování, úprava

Majitelka studia si přála střední opracování, obroušení a konečný nátěr do bílé, béžové barvy. V tomto kroku jsme si nejdříve jednotlivé palety upravili odřezáním nepotřebných částí. Následně jsme jednotlivé části upravili tak, aby do sebe správně pasovaly a vše obrousili dle požadavku. Na tomto kroku jsme strávili 2 hodiny ve dvou lidech.



Obr. 16 - Opracování, úprava - odřezání (zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 17 - Opracování, úprava - srovnání (zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 18 - Opracování, úprava - broušení (zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 19 - Opracování, úprava - hrubý výrobek (zdroj: vlastní zpracování)

Krok 4. – finální úprava a montáž

V rámci finální úpravy se musela pořídit barva dle odsouhlaseného vzorníku. Nejlépe nám vyšla jak odstínem tak kvalitou, firma Důfa. Spotřeba barvy na náš výrobek byla v počtu dvou plechovek za celkovou cenu 380,-Kč. Nátěr ve dvou vrstvách, včetně jemného přebroušení po uschnutí první vrstvy, trval 3 hodiny.



Obr. 20 - Finální úprava a montáž – barva (zdroj: vlastní zpracování)



Obr. 21 - Finální úprava a montáž – natírání (zdroj: vlastní zpracování)

Dále bylo potřeba předstěnu dopravit do Holešova. Jelikož se jednalo o tři palety, cenově doprava nebyla náročná a vyšla na 200,-Kč, přičemž doba jízdy trvala 20 minut. Závěr finálního kroku byla montáž jednotlivých palet k sobě pomocí 200mm vrtů do dřeva. Dále jsme použili speciální turbo-šrouby do zdi a těmi celou stěnu přikotvili. Celkem nám montáž trvala 1 hodinu ve dvou lidech. Na následující tabulce lze vidět zmíněné kroky vyjádřené penězi.

Tabulka 23 - Proces výroby v Kč (zdroj: vlastní zpracování)

kroky	celkem
modelování v 3D programu	250,00 Kč
koupě palet 3x 250,-Kč	750,00 Kč
doprava	300,00 Kč
opracování, úprava	650,00 Kč
finální úprava - barva, práce	980,00 Kč
montáž	350,00 Kč
zisk 20%	656,00 Kč
celkem	3 936,00 Kč



Obr. 22 - Finální úprava a montáž - výsledek (zdroj: vlastní zpracování)

4.5 Marketingový plán

Z výsledků online dotazníku jsem zjistil, že více bylo respondentů ženského pohlaví 57,85%, strategie bude směřována rovnoměrně, bez rozdílů. Zaměření bude směřovat, dle výsledků dotazníku, na věkovou skupinu 31 – 40 let, která byla nejjobsáhlejší

(50,41%). Vycházím z toho, že tato věková kategorie si zařizuje bydlení dle svých představ, jsou to lidé nakloněni novým trendům a chtějí zkoušet nebo mít kolem sebe nezvyklé, designově zajímavé věci.

Čeho se obávám, je však také trend levného nábytku ze zahraničí nebo méně kvalitních materiálů, které mohou mírně ovlivnit poptávku.

4.5.1 Marketingový mix

Jedná se o spojení čtyř základních marketingových nástrojů, které podnik používá k tomu, aby dosáhl svých cílů. Je to produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt

Nosným produktem bude komplex nebo jednotlivé části nábytku do interiéru i exteriéru jako např. obývací stěny, ložnice, pokojíčky, křesla, zahradní nábytek, vertikální zahrádky. Dále to budou doplňky jako jsou poličky, věšáky a drobné předměty.

Interiérová řešení:



Obr. 23 - Interiér (zdroj: <https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/>)



Obr. 24 - Interiér (zdroj: <http://stockpallets.com/pallet-furniture-ideas/>)

Exteriérová řešení:

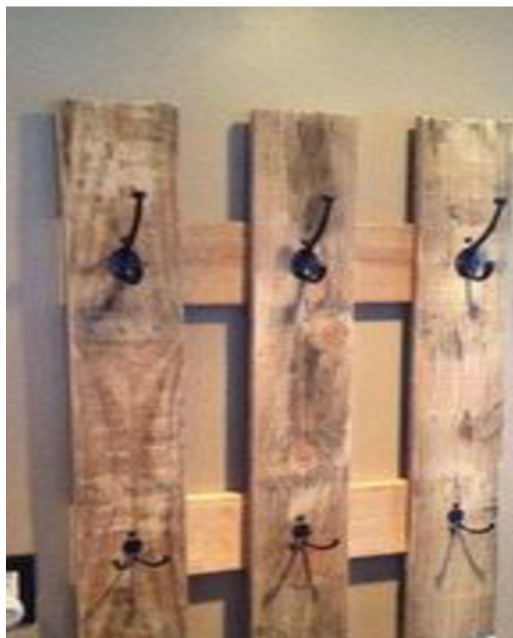


Obr. 25 - Exteriér (zdroj: <https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/>)



Obr. 26 - Exteriér (zdroj: <https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/>)

Doplňky:



Obr. 27 - Doplňky (zdroj: <https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/>)



Obr. 28 - Doplnky (zdroj: <https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/>)

Cena

Cena všech výrobků bude vždy vycházet z položkových nákladů. Nelze tedy jednoznačně říci, kolik který výrobek bude stát, neboť většina výrobků budou zakázkových, odlišných barev, hrubosti, formátů. Každá zakázka bude mít svou cenovou nabídku s veškerými náležitostmi. Pro rozšíření servisu budeme mít v nabídce i montáž, pokud si zákazník bude přát. Zde je hodinová sazba kalkulována na 190,- Kč/hod.

Distribuce

V případě této části mixu bude sjednána s výrobcem nových palet možnost závozu k nám ve smluveném množství nových palet. V případě starších palet, si budeme jezdit do výkupu v okolí a nebo využití prázdného auta při zpáteční cestě z montáže, kdy můžeme také prohlédnout výkupny palet po cestě.

Dodání našich výrobků k zákazníkovi bude prováděno dle domluvy a potřeby zákazníka. Z online dotazníku nám vychází, že 48,88% zákazníků si přejí zakoupené

výrobky dovézt. Bude stanovena cena na kilometr 15,-Kč/km, která bude účtována, pokud bude zakázka nižší než 5.000,-Kč.

Propagace

Propagace je jednou z nejdůležitějších činností, hlavně pak pro začínající firmu. Náš podnik a marketingové snažení má za cíl, dostat se do povědomí svých potencionálních zákazníků. Vzhledem k finančnímu rozpočtu musíme zachovat chladnou hlavu a nalézt účinnou formu zviditelnění.

Hlavním a stěžejním místem budou webové stránky, kde si zákazník bude moci prohlédnout naši galerii výrobků, doplňků a příslušenství. Nalezne zde kontaktní údaje, kde má sídlo provozovna, telefonní kontakt a také otevírací dobu provozovny.

Jako dalším způsobem zviditelnění jsme vybrali komunikační kanál Facebook. Je zde mnoho známých a kamarádů, a je zde možné vybrat a tím mít větší užitek, zacílení na určité věkové kategorie.

Jako poslední formou propagace budou osobní návštěvy designových a interiérových architektů a projektantů s možností oslovení spolupráce na jejich projektech. Nabídnutí zrealizování jejich představ, návrhů, vzorů. Od této spolupráce si slibuji hodně, neboť touto formou se podnik může dostat do zajímavých zakázek a může předvést svůj um, spolehlivost a rychlost při zachování maximální, požadované kvality.

V letních měsících a dle poptávky bychom chtěli nabídnout zákazníkům workshop, na kterém by si mohli odzkoušet vlastním přičiněním výrobu svého paletového nábytku a tím si zrealizovat vlastní nápad sami.

Celkové náklady na marketing v prvním roce fungování, mám zpracovány v následující, jednoduché a přehledné tabulce. Webové stránky a Facebook bude jednorázová investice, cestovní náklady počítám jen na prosinec, kdy budu objíždět důležité klienty. V následujícím roce budou náklady na marketing nižší, už se nebude vytvářet webová rozhraní. Cestovní náklady na reprezentaci by měly zůstat na stejné úrovni, při zachování stávajících cen pohonných hmot. Hodnota je zde vedena jako měsíční náklad.

Tabulka 24 - Marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)

Marketingová aktivita	Náklady
Webové stránky - tvorba, servis	16 000,00 Kč
Aktivace stránky na Facebook	8 000,00 Kč
Cestovní náklady na prezentaci	2 000,00 Kč
Workshopy	5 000,00 Kč
Celkem náklady	31 000,00 Kč

4.6 Budoucí výhled

Získání si pověsti kvalitního, rychlého a spolehlivého podniku, bude největším oceněním. Postupným rozšiřováním se do dalších krajských měst, a hlavního města Prahy, je mým cílem. Tohoto cíle chci dosáhnout nabídkou širokého portfolia výrobků, sestav, doplňků jak do interiéru tak do exteriéru. Široká nabídka barevných variací nábytku, nabídka polštářků, podsedáků vlastní výroby nabízí širší sortiment, servis a rozšiřuje nabídku nad rámec klasické stolařské dílny. Nabídku příslušenství plánuji zakonponovat do nabídek od roku 2017, jakmile budeme mít vytendrovanou šicí dílnu, která pro nás bude vyrábět výrobky na míru.

Opakované vytváření zisku je základem úspěšné existence podniku. Z výsledných výkazů, tabulek a propočtů vychází, že při této středně optimistické variantě by podnik měl do 5 let svého působení zaujmout zajímavou pozici na trhu s vybraným výrobním programem.

4.7 Časový harmonogram

Součástí podnikatelského plánu je také časový harmonogram všech činností, které je potřeba vyřídit, zařídit a každá z těchto činností má svůj určený čas. Před samotným zahájením výroby předchází 2-3 měsíce usilovného běhání po úřadech a institucích, k vyřízení všech potřebných dokladů. Lépe to znázorňuje níže tabulka, harmonogram jednotlivých kroků:

Tabulka 25 - Časový harmonogram kroků (zdroj: vlastní zpracování)

Termín	Kroky
Červenec 2016	vložení základního kapitálu na účet
	výpis z rejstříku trestů
	sepsání zakladatelské listiny
	žádost o živnostenský list
	návrh na zápis do OR
	registrace na finančním úřadu
Srpen 2016	uzavření nájemní smlouvy
	vymalování a drobné úpravy el. vedení
	vybavení kanceláře, nákup strojů a náradí
	uzavření pracovních smluv se zaměstnanci
	registrace u zdravotních pojišťoven
	registrace u správy sociálního zabezpečení
	uzavření pojistky podnikatelských prostor
	naskladnění
Září 2016	slavnostní otevření

5 Závěr

V mé diplomové práci je popsán podnikatelský záměr na založení nové truhlářské dílny se zaměřením na výrobu designového nábytku z palet. Dílna bude umístěna v pronajatém prostoru průmyslového areálu na okraji města Kroměříž. Koupě starší nemovitosti a předělání na dílnu, popřípadě výstavbu nové dílny, nechávám na pozdější dobu dle výsledků podnikatelské činnosti. Určitě bych chtěl v budoucnu být ve vlastních prostorách.

Ve vztahu k tématu práce, jsem si stanovil dva cíle. Za prvé, vypracovat kvalitní analýzu podnikatelského prostředí, dle které budeme schopni zjistit životaschopnost záměru. Na základě výsledků analýzy byl postaven druhý krok a to navržení postupných kroků, které směřují k založení nového podniku.

V první části se zabývám teoretickým vysvětlením pojmů jako je podnikání, co jsou malé a střední podniky, jaké jsou právní formy podnikání, podnikatelský plán. Dále pak podrobněji charakterizují potřebné analýzy k zjištění konkurenčního prostředí, vhodnosti založení podniku v daném okamžiku, plusy a mínusy podnikání.

V druhé části práce se zabývám konkrétními analýzami mého podnikatelského prostředí, které jsou nezbytné k vytvoření podnikatelského plánu. Analýzy jsem vybral čtyři a to Porterův pětifaktorový model, který ukázal, jak si stojí oborové okolí zamýšleného záměru. Analýza SLEPT byla jako druhá vybraná. Od této analýzy jsem očekával odpověď na otázku obecného okolí nově založeného podniku. Další analýzou byla analýza rizik, které je si potřeba uvědomit a být na ně připraven. Poslední analýzou byla SWOT analýza, která je spojením, sjednocením všech předchozích analýz. Z ní jsem se dozvěděl jaké jsou naše silné a slabé stránky a také jaké jsou příležitosti a hrozby v začátcích podnikání. V závěru druhé části také charakterizují marketingový výzkum, pro který byla zvolena forma online dotazníku. Cílem dotazníku bylo zjistit, jak se oslovení respondenti dívají na tento typ nábytku, jak na ně působí, jestli je pro ně zajímavý a jestli by si pořídili zmíněný typ do své domácnosti, na chatu, do kanceláře, pro reprezentaci svého podnikání nebo jen zvýraznění prostoru netradiční formou.

Dotazník nám také posloužil k vyhodnocení plánu prodeje a tržeb, bez kterých by nebylo možné podnikatelský plán vytvořit.

V závěrečné části diplomové práce se zabývám výstupy jednotlivých analýz a konkrétně charakterizují vznik nového podnikatelského subjektu – název podniku a další základní informace, organizační plán, finanční plán jehož součástí je odhad nákladů, tržeb a jednotlivých účetních výkazů. Dále je zde uveden časový harmonogram, obchodní plán včetně popisu dílny a jednotlivých kroků výroby na konkrétní zakázce. V této části je také zmíněn marketingový plán a co bude jeho stěžejním cílem.

Dle závěrečné části mé diplomové práce a jejich výstupů je možné soudit, že zmíněný podnikatelský záměr je životaschopný a jak nám ukázala finanční analýza, do budoucna realizovatelný. Tímto bych chtěl říci, že bylo dosaženo cílů diplomové práce na vznik nového podnikatelského záměru se zaměřením na netradiční typ interiérového a exteriérového nábytku – designového nábytku z palet.

6 Seznam použité literatury

1. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, vii, 252 s. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.
2. KORÁB, Vojtěch a Eva DOLEŽALOVÁ. *Drobné podnikání: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 3. / . Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006, 82, [5] s. ISBN 80-214-3274-8.
3. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 20012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
4. RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007, 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.
5. SRPOVÁ J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základny podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada Praha, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
6. SYNEK, M. a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. 464 s. Praha: Grada Publishing, a.s., ISBN 978-80-247-1992-4.
7. HISRICR,R., PETERS,M. *Založení a řízení nového podniku*. 1.vydání Praha: Victoria publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
8. KOTLER, P., 2007. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
9. PŘIKRYLOVÁ, J. a H.JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.
10. OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. 1. vyd. v Brně: BizBooks, 2012, 278 s. ISBN 978-80-265-0025-4.
11. ČESKO. Zákon ze dne 5. listopadu 1991 - Obchodní zákoník, zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník. [cit. 2016-05-02] Dostupné z: <http://zakony-online.cz/?s1&q1=all>
12. ČESKO. Zákon ze dne 3. února 2012– Občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb, Občanský zákoník. [cit. 2016-05-05] Dostupné z: <http://ley.cz/?s189&q189=all>

13. CZECHINVEST. *Definice malého a středního podnikatele* [online]. 2014 [cit.2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/definice-maleho-a-stredniho-podniku-2-1112.pdf>
14. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Statistika živností* [online]. 2016 [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz/statistikyZiv.html>
15. ČESKO. Zákon ze dne 2.října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) č. 455/1991 Sb. Živnostenský zákon, Novelizace Sbírkou předpisů pod č. 140/2014 Sb. [cit. 2015-04-10].
16. MINISTERSTVO FINANCÍ. *Kontrolní hlášení DPH* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/dane/kontrolni-hlaseni-dph>
17. FINANČNÍ SPRÁVA. *Kdo podává kontrolní hlášení* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH/kdo-podava-kontrolni-hlaseni>
18. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Obchod, pohostinství, ubytování* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obchod_pohostinstvi_ubytovani
19. E-TRŽBY. *Proč evidence tržeb* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://www.e-trzby.cz/cs/proc-e-trzby>
20. ÚČETNÍ KAVÁRNA. *Informace k technické realizaci Elektronické evidence tržeb* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: http://www.ucetnikavarna.cz/novinky/detail/8210-informace-k-technicke-realizaci-elektronicke-evidence-trzeb/?utm_source=Facebook&utm_medium=post&utm_content=EET&utm_campaign=clanek
21. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Akční plán podpory malých a středních podnikatelů na rok 2016* [online]. 2016 [cit. 2016-05-12]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument167374.html>
22. ČESKO. Zákon ze dne 20.listopadu 1992 – Zákon o daních z příjmů, zákon č. 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů. [cit. 2016-05-12] Dostupné z: <http://ley.cz/?s3&q3=all>

7 Seznam obrázků

Obr. 1 - Zařazení živností dle živnostenského zákona (Koráb, 2008)	19
Obr. 2 - Business model - plátno (zdroj: https://businessmodelsinc.wordpress.com/2009/10/29/nespresso-is-still-a-beautiful-model/)	28
Obr. 3 - Porterův model pěti sil (Kovář, Strategický management)	30
Obr. 4 - Zobrazení analýzy SWOT (zdroj: vlastní zpracování)	33
Obr. 5 - Možné realizace z palet (zdroj: http://palletsidea.com/diy-easy-wooden-furniture-projects-from-pallets-pic-durable-patio-furniture-from-pallets-wood-tenpenny-wood-home-decor/)	37
Obr. 6 - Možné realizace z palet (zdroj: http://1decor.net/garden-furniture-made-of-pallets/)	37
Obr. 7 - Nezaměstnanost v ČR pro rok 2016 (zdroj www.kurzy.cz)	42
Obr. 8 - Podíl nezaměstnanosti ve Zlínském kraji včetně okresů (zdroj www.mpsv.cz)	42
Obr. 9 - Podíl nezaměstnaných osob ve Zlínském kraji (zdroj www.mpsv.cz)	43
Obr. 10 - Průměrná měsíční mzda (zdroj www.czso.cz)	43
Obr. 11 - Mapa rizik (zdroj: vlastní zpracování)	51
Obr. 12 - Anketa na webu anketovnik.cz (zdroj: vlastní zpracování)	52
Obr. 13 - První návrh webové stránky (zdroj: vlastní zpracování)	57
Obr. 14 - Organizační struktura podniku (zdroj: vlastní zpracování)	62
Obr. 15 - Realizace ve 3D modelu (zdroj: vlastní zpracování)	73
Obr. 16 - Opracování, úprava - odřezání (zdroj: vlastní zpracování)	74
Obr. 17 - Opracování, úprava - srovnání (zdroj: vlastní zpracování)	75
Obr. 18 - Opracování, úprava - broušení (zdroj: vlastní zpracování)	75
Obr. 19 - Opracování, úprava - hrubý výrobek (zdroj: vlastní zpracování)	76
Obr. 20 - Finální úprava a montáž – barva (zdroj: vlastní zpracování)	77
Obr. 21 - Finální úprava a montáž – natírání (zdroj: vlastní zpracování)	77
Obr. 22 - Finální úprava a montáž - výsledek (zdroj: vlastní zpracování)	78
Obr. 23 - Interiér (zdroj: https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/)	79
Obr. 24 - Interiér (zdroj: http://stockpallets.com/pallet-furniture-ideas/)	80

<i>Obr. 25 - Exteriér (zdroj: https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/)</i>	80
<i>Obr. 26 - Exteriér (zdroj: https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/)</i>	81
<i>Obr. 27 - Doplnky (zdroj: https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/)</i>	81
<i>Obr. 28 - Doplnky (zdroj: https://www.pinterest.com/explore/wooden-pallet-furniture/)</i>	82

8 Seznam grafů

<i>Graf 1 - Dotazník - otázka č.1 (zdroj: vlastní zpracování)</i>	53
<i>Graf 2 - Dotazník - otázka č.2 (zdroj: vlastní zpracování)</i>	53
<i>Graf 3 - Dotazník - otázka č.14 (zdroj: vlastní zpracování)</i>	55
<i>Graf 4 - Dotazník - otázka č.16 (zdroj: vlastní zpracování)</i>	55

9 Seznam tabulek

<i>Tabulka 1 - Přehled podnikatelů a živností (zdroj: http://www.rzp.cz/statistikySbj.html)</i>	22
<i>Tabulka 2 - Zobrazení marketingového mixu 4P (zdroj: vlastní zpracování)</i>	32
<i>Tabulka 3 - Shrnutí Porterova modelu (zdroj: vlastní zpracování)</i>	40
<i>Tabulka 4 - Výsledky analýzy SLEPT</i>	49
<i>Tabulka 5 - Původní rizika (zdroj: vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tabulka 6 - Rizika a jejich protiopatření (zdroj: vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tabulka 7 - Výsledky analýzy SWOT</i>	59
<i>Tabulka 8 - Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	63
<i>Tabulka 9 - Náklady na úpravu prostor, vybavení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tabulka 10 - Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tabulka 11 - Ostatní náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka 12 – Pronájem (zdroj: vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka 13 - Celkové náklady (zdroj: vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 14 – Odhad příjmů 2016 (zdroj: vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 15 - Odhad příjmů 3 roky (zdroj: vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 16 - Počáteční rozvaha (zdroj: vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tabulka 17 - Odpisy majetku (zdroj: vlastní zpracování)</i>	70
<i>Tabulka 18 - Cash flow 1.rok – 2016 – měsíční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 19 - Cash flow 2.rok – 2017 – čtvrtletní zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 20 - Cash flow 3.rok – 2018 – pololetní zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 21 - Cash flow 4.rok – 2019 – roční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 22 - Cash flow 5.rok – 2020 – roční zobrazení (zdroj: vlastní zpracování)</i>	72
<i>Tabulka 23 - Proces výroby v KČ (zdroj: vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tabulka 24 - Marketingové aktivity (zdroj: vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tabulka 25 - Časový harmonogram kroků (zdroj: vlastní zpracování)</i>	85

10 Seznam příloh

Příloha č. 1: Vzor dotazníku

Příloha č. 2: Business model

Příloha č. 3: Vizualizace pomocí 3D programu

Příloha č. 4: Návrh webové stránky









Príloha 1 – Dotazník

ANKETA – *Stolařství – krásný paletový nábytek*

- a) Jste muž nebo žena?
 - Muž
 - Žena
- b) Do jaké věkové kategorie patříte?
 - 20 – 30 let
 - 31 – 40 let
 - 41 – 50 let
 - 51 – 60 let
 - 61 a více
- c) Z jaké jste lokality?
 - Jihomoravský kraj
 - Zlínský kraj
 - Olomoucký kraj
 - Moravskoslezský kraj
- d) Jste osoba:
 - Fyzická
 - Právnícká
- e) Je ve vašem okolí dostatek prodejců nebo výrobců nábytku?
 - Ano
 - Ne
- f) Pokud by jste kupovali/pořizovali nábytek, váš výběr by byl přes:
 - Internet (e-shop)
 - Kamenný ochod
 - Výrobce (stolárna)
- g) Předpokládané pořízení/nákup nábytku by byl:
 - Ihned
 - Do měsíce
 - Do půl roku
 - Za déle jak půl roku
- h) V jaké hodnotě by investice mohla být?
 - Do 20.000
 - Do 50.000
 - Nad 50.000
- i) Jednalo by se o nábytek pro účely:
 - Soukromé
 - Komerční
- j) Nábytek by byl určen pro:
 - Interiér
 - Exteriér
- k) Preferoval/a by jste výrobky:
 - Na zakázku
 - Sériově vyráběné
- l) Jestliže by jste volili výrobu na zakázku, máte svého oblíbeného výrobce/dodavatele?
 - Ano, jakého? -
 - Ne, nemám.
- m) Jaký typ materiálu upřednostňujete?
 - Laminovaný/dřevotřískový
 - Nábytek z masivu
 - Kombinace kov/sklo
- n) Jak by vaše rozhodování ovlivňovala cena a kvalita?
 - Cena nerozhoduje, kvalita maximální
 - Přijatelná cena, odpovídající kvalita
 - Cena nejnižší, kvalita průměrná

- o) Setkali jste se někde s paletovým nábytkem?
- Ano
 - Ne
- p) Jak hodnotíte tento nábytek?
- Nehodnotím, dosud jsem nepoznal/a
 - Velice se mi líbí
 - Neoslovil mě
- q) Slyšeli jste již o naší firmě?
- Ano
 - Zatím ne
- r) Pokud ano, kde (od koho)?
- Internet / Facebook
 - Rádío, rozhlas
 - Inzerce, tisk, letáky
 - Od známých
- s) Už jste viděli naše stránky www.krasnypaletovynabytek.cz?
- Ano
 - Ne, zkusím je
 - Ještě ne
- t) Veškeré informace o firmě, seznámení s námi, si přeji obdržet:
- Emailem: (doplnit e-mail)
 - Poštou
 - Nezasílat, preferuji osobní návštěvu
- u) Měl/a by jste zájem o nábytek z palet dle vašich představ?
- Ano
 - Ne
- v) Co by vás nejvíce zaujalo z naší nabídky výrobků?
- Zahradní/terasový nábytek
 - Jednotlivé interiérové výrobky
 - Kompletní sestavy pro ložnice, pokojíčky, obývací
 - Doplnky, vychtávky
 - Prodej palet pro vlastní zpracování
- w) Jaké námi nabízené služby by jste využili?
- Moření, lakování dle požadavků
 - Dovoz nábytku
 - Montáž
- x) Uvítal by jste zpracování 3D vizualizace?
- Ano
 - Ne
- y) Chtěl/a by jste poslat kontakt na výrobce matrací, polštářů, podsedáků na míru?
- Ano
 - Ne
- z) Zajímal by vás přehledný katalog s kompletním sortimentem?
- Ano
 - Ne

Business model firmy **KrásnýPaletovýNábytek:**

<p>klíčová partnerství:</p> 	<p>klíčové činnosti:</p> 	<p>hodnotové nabídky:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vše pro zákazníka - šetrné řešení - netradiční design 	<p>vztahy se zákazníky:</p>  <p>kanály:</p> 	<p>zákaznické segmenty:</p> 
<p>struktura nákladů:</p>  <ul style="list-style-type: none"> - propagace - energie - údržba - zaměstnanci 		<p>zdroje příjmu:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodej výrobků - prodej doplňkového zboží 		

Příloha 3 – Vizualizace pomocí 3D programu

