



NÁVRH STRATEGIE PRODEJE ŠITÝCH TEXTILNÍCH VÝROBKŮ PRO ŠICÍ DÍLNU ČESKÝ ZÁPAD

Bakalářská práce

Studijní program: B3107 – Textil
Studijní obor: 3107R007 – Textilní marketing
Autor práce: **Kateřina Břachová**
Vedoucí práce: Ing. Hana Pařilová, Ph.D.



THE PROPOSAL A STRATEGY FOR SALE OF SEWN TEXTILE PRODUCTS FOR THE SEWING WORKSHOP ČESKÝ ZÁPAD

Bachelor thesis

Study programme: B3107 – Textil
Study branch: 3107R007 – Textile marketing - textile marketing
Author: **Kateřina Břachová**
Supervisor: Ing. Hana Pařilová, Ph.D.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina Břachová**
Osobní číslo: **T12000128**
Studijní program: **B3107 Textil**
Studijní obor: **Textilní marketing**
Název tématu: **Návrh strategie prodeje šitých textilních výrobků pro šicí dílnu
Český západ**
Zadávací katedra: **Katedra hodnocení textilií**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zhodnoťte současný stav organizační struktury šicí dílny
2. Podrobně vytvořte kalkulaci na výrobky šicí dílny
3. Ekonomicky zhodnoťte strategii prodeje
4. Vytvořte podnikatelský plán pro tuto šicí dílnu.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 - 40 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

Martinovičová Dana, Konečný Miloš, Vavřina Jan. Úvod do podnikové ekonomiky. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5316-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Hana Pařilová, Ph.D.**
Katedra hodnocení textilií

Datum zadání bakalářské práce: **24. října 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2015**



Ing. Jana Drašarová, Ph.D.
děkanka



doc. Ing. Vladimír Bajzík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 18. února 2015

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Haně Pařilové, Ph.D. za její podporu a odborné rady, které mi poskytovala při zpracování bakalářské práce. Děkuji také kolektivu textilní dílny Český západ, o.p.s. za spolupráci a poskytnuté informace. Velké poděkování vyjadřuji Veronice Matochové, Mgr. Kamile Břachové a všem svým blízkým, kteří mě během celého studia podporovali.

Anotace

Cílem této bakalářské práce je návrh strategie prodeje šitých textilních výrobků pro šicí dílnu Český západ, o.p.s. V práci jsou řešeny problémy, s kterými se textilní dílna Český západ potýká.

Nejprve se zabývá problematikou organizační struktury, která není optimálně nastavena. Dále je věnována pozornost i identifikaci problému v kalkulaci cen výrobků, kterou dílna provádí a která se zdá být neúplná a poměrně nepřesná. Bakalářská práce také přináší návrh podnikatelského plánu, který se zabývá právní formou Českého západu, zmapováním konkurence v oblasti výroby a prodeje textilních tašek a také SWOT analýzou, která popisuje silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby textilní dílny.

V závěru práce je navržena strategie prodeje výrobku, na který by se dílna měla především zaměřit.

Klíčová slova

Textilní dílna, organizační struktura, kalkulace, podnikatelský plán, konkurence, textilní výrobky.

Anotation

The aim of this work is to design a strategy for sale of sewn textile products for the sewing workshop Český západ o.p.s. The work dealt with problems with the textile workshop Český západ is facing to.

First, it deals with an organizational structure that is not optimally set. Attention is paid to identify the problem in the calculation of prices of products, which conducted a workshop that seems to be quite inaccurate and incomplete. This bachelor thesis also brings a draft business plan that deals with the legal form of the Český západ, mapping competition in the production and sale of textile bags, as well as a SWOT analysis, which describes the strengths, weaknesses, opportunities and threats textile workshops.

In conclusion, the proposed strategy of selling a product which would be a particular focus of the workshop.

Key words

Textile workshop, organizational structure, costing, business plan competition, textile products.

Obsah

1	Úvod.....	10
2	Český západ, o.p.s.....	12
3	Charakteristika textilní dílny	14
4	Organizační struktura.....	17
4.1	Druhy organizačních struktur.....	17
4.2	Organizační struktura šicí dílny Český západ.....	19
5	Kalkulace	22
5.1	Dělení nákladů	23
5.2	Druhy kalkulace	24
5.3	Kalkulace šicí dílny.....	26
5.4	Návrh kalkulace pro šicí dílnu Český západ	28
6	Podnikatelský plán.....	33
6.1	Titulní strana	34
6.2	Shrnutí.....	34
6.3	Charakteristika podniku	36
6.4	Výrobní program.....	40
6.5	Konkurence	41
6.6	SWOT analýza	45
7	Návrh strategie prodeje výrobku.....	47
8	Ekonomické zhodnocení navržené strategie prodeje výrobku	48
9	Závěr	57
	Literatura.....	59
	Seznam obrázků.....	62
	Seznam tabulek	62
	Seznam příloh	63

1 Úvod

Tématem bakalářské práce je Návrh strategie prodeje šitých textilních výrobků pro šicí dílnu Český západ. Toto téma bylo autorkou zvoleno na základě doporučení vedoucí práce Ing. Hany Pařilové, Ph.D., kterou oslovila koordinátorka zaměstnávání šicí dílny s požadavkem na předložení návrhu na zajištění samofinancování a životaschopnosti šicí dílny. Nedílnou součástí zpracování tohoto tématu byla intenzivní spolupráce se studentkou Fakulty textilní Technické univerzity v Liberci Veronikou Matochovou, která se ve své bakalářské práci s názvem Návrh na zvýšení odbytu výrobků textilní dílny Český západ zabývá problematikou spojenou s prodejem konkrétních výrobků této šicí dílny. Zpracovatelky tohoto tématu osobně navštívily šicí dílnu v jejím sídle v Teplé v okrese Cheb, seznámily se jednak s pracovníci odpovídající za provoz dílny a s pracovním kolektivem, jednak s podrobnostmi o vzniku dílny, jejím fungování a také s problémy, které se pojí s nesnadným financováním obecně prospěšné společnosti.

Cílem této bakalářské práce je návrh strategie prodeje šitých textilních výrobků pro šicí dílnu Český západ. Konkrétně pak zhodnotit současný stav organizační struktury šicí dílny, podrobně zpracovat kalkulaci na výrobky, ekonomicky zhodnotit strategii prodeje a v neposlední řadě vytvořit podnikatelský plán pro tuto šicí dílnu.

V první části se bakalářská práce zabývá historií organizace Český západ, o.p.s. jako takové, pod kterou textilní dílna funguje. Je zde popsáno, jak byla organizace založena, jak funguje nyní, jaké má poslání a cíle. Zabývá se textilní dílnou, která je předmětem celé bakalářské práce, jak vznikla malá textilní dílna, jak funguje nyní a jaké má výrobové portfolio.

V této bakalářské práci jsou řešeny problémy, s kterými se textilní dílna Český západ potýká. Nejprve se zabývá problematikou organizační struktury, která není optimálně nastavena, jak bude popsáno v kapitole č. 4. Zaměstnankyněmi dílny se stávají převážně klientky terénních sociálních pracovníků bez potřebného vzdělání, dovedností a zkušeností se šitím. Ženy mohou pracovat v dílně jen díky projektům a dotacím, z toho plyne, že mohou být zaměstnávány jen na rok, maximálně na 18 měsíců. V důsledku těchto krátkodobých pracovních poměrů se složení dílny pravidelně

obměňuje, což se ukazuje jako negativní jen, který dost limituje provoz a chod dílny. Dílnu řídí ženy, které profesí nejsou z oboru obchodování s textilním zbožím. Výjimkou je mistrová, která v minulosti pracovala přímo v provozu textilní firmy. Neodbornost v podnikání pak vede k tomu, že se vlastně každý věnuje všemu – od zajišťování odbytu, zavádění nových výrobků až po veškeré administrativní činnosti, které souvisí se zajišťováním chodu dílny. Tento problém by se mohl vyřešit navržením nové organizační struktury, která by zvýšila efektivitu, výkonnost a kvalitu práce šicí dílny.

V této práci je též věnována pozornost i identifikaci problému v kalkulaci cen výrobků, kterou dílna provádí. Tato kalkulace se zdá být neúplná a poměrně nepřesná, nejsou v ní zahrnuté důležité položky, které by v ní zahrnuty být měly. Toto úskalí lze vyřešit navržením optimální kalkulace, která by byla úplná a pro šicí dílnu přínosná.

Bakalářská práce přináší také návrh podnikatelského plánu, který se zabývá samotnou právní formou Českého západu, o.p.s., jehož součástí je textilní dílna. V návrhu podnikatelského plánu je zmapována též konkurence v oblasti výroby a prodeje textilních tašek. Součástí podnikatelského plánu je i SWOT analýza, která popisuje silné a slabé stránky šicí dílny, nabízí příležitosti a také odhaluje hrozby, se kterými by se dílna v budoucnu mohla potýkat.

V závěru práce je navržena strategie prodeje výrobku, na který by se dílna měla především zaměřit a která by měla otevřít nové distribuční cesty a přilákat tak nové potenciální zákazníky. Následně je tato strategie ekonomicky zhodnocena.

Celá tato práce vychází z interních informací, které jsou získávány přímo od koordinátorky zaměstnávání. V bakalářské práci bylo čerpáno z odborné literatury zejména z oblasti marketingu, ekonomie a účetnictví. Přehled všech použitých zdrojů je zahrnut v seznamu literatury.

2 Český západ, o.p.s.

Obecně prospěšná společnost Český západ primárně poskytuje sociální služby v sociálně vyloučených lokalitách. Během práce s klienty se však ukázalo, že je potřeba zajistit jim též zaměstnání. Za tímto účelem Český západ provozuje již 12 let malou textilní dílnu, za dobu svého trvání si dílna již vybuodovala dobré jméno, má své stálé zákazníky a příznivce. V posledních letech prošla dílna významnými změnami, jak po stránce vybavenosti, tak po stránce zdokonalení technologických postupů při výrobě.

Provoz dílny je však závislý na poskytnutých dotacích a tento rok se dostává do bodu, kdy musí obhájit svou existenci a musí se zcela oprostít od dotací a postavit se, jak se říká, na vlastní nohy.

Sdružení je samostatnou dobrovolnou organizací a apolitickým nezávislým subjektem založeným v roce 2001 na základě zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů v akt. znění.

Český západ, o.p.s. působí v sociálně vyloučených lokalitách na Toužimsku a Tepelsku v Karlovarském kraji, kde nabízí sociální služby – sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, terénní programy a řadu komunitních aktivit.

Občanské sdružení je od roku 2008 držitelem značky Ethnic Friendly zaměstnavatel, v roce 2009 získalo prestižní ocenění Gypsy Spirit v kategorii neziskových organizací a poděkování Výboru dobré vůle – Nadace Olgy Havlové.

Historie

Vznik občanského sdružení Český západ iniciovali bratři trapisté z nedalekého kláštera v Novém Dvoře v roce 2001. Při stavbě svého kláštera si všimli úskalí života v romské komunitě a několika mužům nabídli pracovní uplatnění. Na základě této spolupráce vzniklo 17. 12. 2001 občanské sdružení Český západ, které začalo působit v Dobré Vodě začátkem roku 2002. Jeho zakládajícími členy byli Ján Dunček – zástupce dobrovodských obyvatel a koordinátoři zaměstnávání z dobrovodské

komunity, kteří spolu s bratry trapisty dodnes duchovně, materiálně i finančně podporují sdružení Český západ.

Organizace se z počátku věnovala jen oblasti zaměstnávání. Sdružení později začalo nabízet i aktivity zaměřené na ženy a děti, jednalo se hlavně o volnočasové a vzdělávací programy.

V roce 2003 se začala v aktivitách Českého západu uplatňovat metoda komunitní práce, která místním Romům umožňuje, aby se učili problémy řešit svépomocí a postupně brali svůj život do vlastních rukou. Od roku 2007 začala organizace své působení postupně rozšiřovat do nových lokalit této oblasti. Na konci roku 2013 se sdružení transformovalo v obecně prospěšnou společnost.

Cíle a poslání organizace

Posláním činnosti obecně prospěšné společnosti Český západ je na území Toužimska a Tepelska zmírňovat sociální vyloučení a zvyšovat tak schopnost obyvatel žijících v těchto lokalitách uspět ve většinové společnosti. Český západ prakticky přispívá k zmírňování projevů xenofobie a rasové nesnášenlivosti.

Zaměstnanci Českého západu respektují křesťanské hodnoty, které stály u vzniku organizace, podporují duchovní rozvoj členů komunity v místech působení sdružení. Jsou si vědomi, že jejich práce musí podporovat nejen jednotlivce, ale také celou komunitu, která v sobě skrývá velkou tvořivou sílu.

Svého poslání dosahuje poskytováním sociálních služeb v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v aktuálním znění, pořádáním vzdělávacích a rekvalifikačních programů, dále pak poskytováním základního pracovního poradenství, případně pomoci s uplatněním na pracovním trhu, zvyšováním sociální kultury a v neposlední řadě překonáváním komunikačních bariér mezi obyvateli a posilováním sebevědomí sociálně vyloučených občanů.

Činnost a služby

Český západ poskytuje sociálně znevýhodněným sociální služby a realizuje i další projekty, např. právě probíhající Místní a profesní rozvoj Českého západu, Návrat do práce – návrat do společnosti 2 a Udržitelnost sociálních služeb komunitního centra Českého západu, kterými se snaží naplňovat své poslání. Dále nabízí pravidelné i občasné aktivity pro děti, mládež, dospělé, komunitu i veřejnost. Pro nejmenší je otevřena Školička a ve volném čase mohou děti využívat Odpolední klub v Toužimi. Dospělým nabízí pomoc v sociální oblasti či poradenství při hledání zaměstnání, což je jednou z hlavních aktivit Českého západu, zvyšovat kvalifikace členů cílové skupiny, vytvářet pracovní příležitosti, případně pomoc s uplatněním na otevřeném pracovním trhu. Také pořádá řadu vzdělávacích programů a v Teplé provozuje textilní dílnu, jejíž návrh strategie provozuschopnosti je předmětem této práce.

3 Charakteristika textilní dílny

Dílna je realizována v rámci projektu Návrat do práce - návrat do společnosti 2, který volně navazuje na předchozí projekt Návrat do práce - návrat do společnosti realizovaný od 1. 9. 2011 do 30. 8. 2013. Tento aktuální projekt, díky kterému dílna funguje, probíhá od dubna roku 2013 a končí 31. 3. 2015. Oba projekty podpořil Evropský sociální fond, Evropská Unie a Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost.

Historie

Dílna funguje již od roku 2002, původně v sídle Českého západu v Dobré Vodě 8. V počátcích provozu se pouze tkalo. V roce 2003 se již začaly šít první textilní výrobky na domácích strojích. V květnu 2011 proběhlo slavnostní otevření nových prostor textilní a keramické dílny v budově bývalé hájenky v Dobré Vodě 47, dílna se vybavila průmyslovými stroji a pod vedením zkušené mistrové se mohla tak zvednout kvalita i kvantita odvedené práce. V srpnu 2013 se dílna přestěhovala kvůli špatné dostupnosti

a vysokým nákladům na dopravu do města Teplá na Palackého náměstí. Tímto přestěhováním dosáhla úspory finančních prostředků, které bylo možné investovat do zřízení dalších dvou pracovních míst šiček.

Technické vybavení a prostory

Budova, ve které dílna momentálně sídlí, sloužila jako prostor pro šicí provozovny, které byly zrušeny. Nyní si dílna budovu pronajímá od soukromého vlastníka.



Obr. č. 1 budova textilní dílny v Teplé [2]

Prostory šicí dílny, velké cca 5 x 7 m a kancelář, která zároveň slouží jako sklad výrobků, byly k dispozici bez nutnosti větších stavebních úprav, bylo pouze zapotřebí zajistit základní nábytek a vybavení. Nyní je na dílně umístěno 6 starších, ale udržovaných a servisovaných šicích strojů značky Juki a Minerva, z toho některé jsou i s ostřihem, dále pak overlock a stříhací deska 3,1 m, kotoučová pila a ruční pilka. Také se v tomto prostoru nachází i sklad materiálu, například látky, galanterní potřeby, barvy, atd.



Obr. č. 2 prostory textilní dílny v Teplé [3]

Výrobné portfolio

Dílna se zaměřuje na ruční textilní výrobu z přírodních materiálů, jako jsou len, bavlna a jejich směsi, v minimálním množství i jiné materiály. Pracují také s netkanými textiliemi a síťovinami. Základem jsou pytlíky na pečivo a zeleninu, tašky jednoduchých střihů, zástěry a dětské zástěrky. Šičky jsou schopny také vyrobit pestrobarevné závěsné dětské kapsáře, kuchyňské chňapky, utěrky a ubrusy šité na míru. [1]



Obr. č. 3 zboží šicí dílny – pytlík [4]



Obr. č. 4 zboží šicí dílny – taška [5]

4 Organizační struktura

Organizační struktura vyjadřuje formu uspořádání dělby práce pro racionální zajištění očekávaných řídicích a prováděcích činností. Organizační struktura je jedním z výsledků organizování. Organizování navazuje na plánování, organizačně zajišťuje dosažení cílů určených plánováním. Organizování je cílevědomá činnost, kterou se vytváří, udržuje a mění stav určitého způsobu uspořádanosti, aby bylo možné dosahovat stanovených cílů.

Organizační struktura je jen formou pro řízení činnosti lidí, která má být odvozena z očekávané obsahové náplně a měla by odpovídat potřebám podnikatelského chování podniku nebo jeho částí. Měla by odstraňovat překážky při průběhu nutných klíčových procesů, při provádění činností a vytvářet rozhodovací a komunikační sítě k efektivnímu dosahování cílů podniku.[6, str. 90, 92]

Základními parametry organizační struktury jsou dělba práce, rozpětí řízení a dělba pravomoci. Dělbba práce udává, jak jsou jednotlivé činnosti přiřazeny jednotlivým pracovním místům. Rozpětí řízení souvisí s hierarchičností organizační struktury a udává počet pracovníků přímo podřízených jednomu vedoucímu. [7, str. 56]

4.1 Druhy organizačních struktur

Základní dělení organizačních struktur je na formální a neformální struktury. Neformální vznikají spontánně na základně sdílených zájmů skupin lidí, osobních přátelství, sympatií či antipatií. Formální struktury jsou vymezeny pomocí organizačních řádů a názorně zobrazeny pomocí organizačních schémat. Jelikož v textilní dílně Český západ fungují vztahy převážně na formální úrovni, je u této struktury třeba rozlišit:

Strukturu procesní, kterou lze definovat jako soubor činností a sekvenčních, informačních či hmotně-energetických vztahů mezi těmito činnostmi. V organizaci se provádí velké množství, zpravidla značně složitě propojených činností. Určující jsou

zde procesy, nikoliv útvary. Organizace neexistuje kvůli útvarům, ale útvary jsou zde pro naplňování cílů organizace.

Strukturu útvarovou, která je definována jako soubor pracovních míst a mocenských, informačních či hmotně-energetických vztahů mezi těmito pracovními místy. Útvarová struktura je vůči procesní struktuře sekundární. To znamená, že při vytváření útvarové struktury je určujícím faktorem struktura procesní. Nicméně existují i další faktory, které působí na útvarovou strukturu bez významnějších souvislostí s konkrétní podobou struktury procesní. Jedním z těchto faktorů je uplatňování principu jediného odpovědného vedoucího. To znamená, že pracovník má vždy jen jednoho nadřízeného. [7, str. 44 - 48]

Tradiční útvarové struktury bývají dále členěny na liniové, funkcionální a liniově-štabní struktury.

V šicí dílně Český západ se objevuje struktura útvarová, ve které, jak vyplývá z popisu této struktury, se uplatňuje princip jediného odpovědného vedoucího.

Liniová struktura

Též jednoliniová struktura je nejstarším typem útvarové struktury. Jako jediná ze jmenovaných struktur je založena na uplatňování principu jediného odpovědného vedoucího. Každý pracovník má vždy pouze jednoho nadřízeného, který vykonává veškeré řídicí činnosti potřebné pro řízení jemu podřízených pracovníků. Vedoucí má nedělitelnou pravomoc vůči jemu svěřenému útvaru a zároveň také nese za tento útvar odpovědnost. Pokud se v současnosti vyskytuje tento typ struktury, pak se jedná o velmi malé organizace, zabývající se velmi jednoduchou činností. Dlouhodobý trend zvyšování náročnosti a složitosti výkonných činností způsobuje v liniové organizační struktuře nepřekonatelné problémy. [7, str. 70 - 71]

Funkcionální struktura

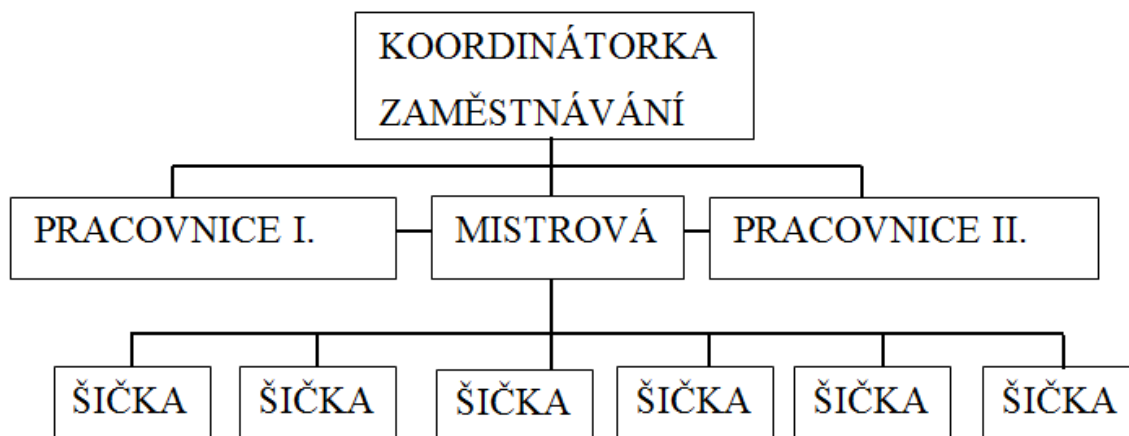
Též víceliniová struktura se zmíněné problémy snaží řešit dělbou práce v řízení. Jediný odpovědný vedoucí je nahrazen více specializovanými vedoucími. V praxi pak dochází k tomu, že příkazy či pokyny, které výkonný pracovník dostává, jsou nekoordinované, často protichůdné a velmi obtížnou se stává i realizace odpovědnosti. [7, str. 70 - 71]

Liniově-štabní struktura

Tato forma struktury vznikla kombinací liniové a funkcionální struktury. V současné době je nejrozšířenějším typem útvarové struktury. Jejím základem je liniová struktura, kterou tvoří liniové útvary, uspořádané s respektováním principu jediného odpovědného vedoucího. V čele každého z útvarů je liniový vedoucí, který daný útvar řídí. Aby liniový vedoucí pracovník mohl toto řízení realizovat s dostatečnou kvalifikací a efektivností, pomáhá mu v tom odborný aparát – štáb. [7, str. 70 - 71]

4.2 Organizační struktura šicí dílny Český západ

Dílna funguje pod supervizí koordinátorky zaměstnávání. V současné době je v dílně zaměstnáno šest žen a jedna paní mistrová. Jedná se tedy o liniovou organizační strukturu, kde vedoucí pracovník, v tomto případě paní mistrová, má nedělitelnou pravomoc nad svěřeným útvarem, což jsou zaměstnané šičky.



Obr. č. 5 stávající organizační struktura šicí dílny

Problémem šicí dílny je, že zaměstnanci se stávají ženy, které jsou bez potřebného vzdělání, bez zkušeností v oboru, bez dovedností a zkušeností se šitím a bez pracovních návyků. Jsou to převážně klientky terénních sociálních pracovníků. V dílně dostanou ženy díky rekvalifikačnímu kurzu vzdělání, které mohou prokázat certifikátem o absolvované rekvalifikaci a během práce získají i praxi. Ženy mohou pracovat v dílně jen díky projektům a dotacím, z toho plyne, že mohou být zaměstnávány jen na rok, maximálně na 18 měsíců, v důsledku toho se složení dílny pravidelně obměňuje. Zaměstnankyně se nemohou za tak krátkou dobu práce dostat na úroveň šiček v běžném provozu a je nutná prakticky neustálá asistence při práci, tím se snižuje výkonnost, efektivita a samozřejmě i kvalita prováděné práce.

Další úskalí pro dílnu představuje většina členů jejího vedení, kteří profesí nejsou z oboru obchodování s textilním zbožím. Výjimkou je mistrová, která v minulosti pracovala přímo v provozu textilní firmy. Neodbornost v podnikání pak vede k tomu, že se vlastně každý věnuje všemu – od zajišťování odbytu, zavádění nových výrobků až po veškeré administrativní činnosti, které souvisí s chodem dílny.

Pro zajištění optimálního chodu šicí dílny je nutné, aby se z nadějných a nejvíce kvalifikovaných šiček staly kmenové zaměstnankyně, které budou schopné pracovat převážně samostatně, popřípadě budou pomáhat ostatním šičkám a nebude již potřeba neustálá asistence při práci ze strany paní mistrové.

Dále je nutné rozdělit práci, která souvisí s chodem dílny. To znamená určit jednoho pracovníka, který se bude věnovat pouze administrativní činnosti ve spojení s realizací zakázek, tj. získáváním a zajišťováním zakázek, nákupem materiálu,

komunikací s odběrateli a dodavateli, zajištěním odbytu. Je rovněž žádoucí, aby byl stanoven pracovník, odpovědný za činnost spojenou s fakturací zakázek, chodem účetnictví a financemi.



Obr. č. 6 navrhovaná organizační struktura šicí dílny

Těmito personálními úpravami se z liniové organizační struktury, kde měla nedělitelnou pravomoc a vedoucí pozici v provozu samotné šicí dílny paní mistrová, stává liniově-štabní struktura. V této struktuře by se odpovědnost za chod dílny a výkon práce šiček rozdělila mezi kmenové pracovnice – šičky, které jsou schopné pracovat samostatně a případně vypomáhat ostatním šičkám. Mistrová tak získá více časového prostoru, např. pro vytváření nových návrhů výrobků, inovaci stávajících, také bude mít více možností věnovat se samotnému vedení provozu šicí dílny, tj. koordinaci činnosti šiček a přispět tak ke zvýšení efektivity práce apod. Z pracovnic, které stejně jako mistrová se věnovaly všem potřebným činnostem, se tak mohou stát administrativní pracovnice specializované na specifický obor činností, např. administrativní pracovnice I. by se věnovala činnostem spojeným s realizací zakázek a druhá administrativní pracovnice by se věnovala pouze činnostem spojeným s fakturací zakázek a financemi dílny.

Závěr k návrhu organizační struktury

Z nadějných a nejvíce kvalifikovaných šiček se staly kmenové zaměstnankyně, to znamená, že jsou v dílně zaměstnané trvale a tudíž odpadl první výše zmiňovaný problém s častým obměňováním složení šicí dílny. Tyto šičky se mohou postupem času dostat na úroveň šiček v běžném provozu a nebudou již vyžadovat neustálou asistenci, naopak budou ještě nápomocné samy sobě navzájem a nově příchozím šičkám, které nebudou natolik zdatné v dané práci. V důsledku toho se sníží odpovědnost mistrové tým, že bude rozdělena mezi ostatní odborné zaměstnance. Dále dojde k transformaci pracovních náplní dvou zaměstnankyň, které se spolupodílejí na vedení chodu dílny tak, že každá bude mít na starost úzký okruh činností. Tímto krokem se dílna zbaví druhého problému, že se každý zabývá více činnostmi najednou. Těmito změnami se zvýší efektivita, výkonnost a samozřejmě i kvalita práce šicí dílny.

5 Kalkulace

Pro podnikatele je důležité stanovit náklady, které musí vynaložit na zakázku. Tyto náklady musí být nižší než cena, kterou od zákazníka požaduje, aby podnikatel pracoval se ziskem. Způsob, jakým podnik určí své náklady na zakázku, je výpočetní postup, který se nazývá kalkulace. Jedná se o činnost vedoucí ke zjištění nákladů na konkrétní výkon, který je přesně druhově, objemově a jakostně vymezen. [8, str. 84]

Metodou kalkulace se rozumí způsob stanovení skutečné výše hodnotové veličiny na konkrétní výkon. Obecně je závislá na vymezení předmětu kalkulace, na způsobu přiřazování nákladů předmětu kalkulace a na struktuře nákladů, ve které se zjišťují náklady na kalkulační jednici.

Předmět kalkulace je vymezen jednak kalkulační jednicí, tak i kalkulovaným množstvím. Kalkulační jednicí se rozumí konkrétní výkon (výrobek, polotovár, služba), vymezený měrnou jednotkou a druhem, na který se stanovují nebo zjišťují náklady.

V případě textilní dílny Český západ jsou to textilní výrobky jednoduchých střihů, například textilní tašky, pytlíky na zeleninu a pečivo a zástěry. Kalkulované množství

představuje určitý počet kalkulačních jednic, pro něž se stanovují nebo zjišťují celkové náklady, například 100 pytlíků na zeleninu, které se vyrobí pro jednu zakázku. [9, str. 124 - 126]

5.1 Dělení nákladů

Smyslem správné kalkulace je zjištění všech položek nákladů, které se týkají konkrétní zakázky. Některé položky nákladů je možno určit přímo, pak hovoříme o přímých nákladech. [8, str. 84] Do této skupiny nákladů patří tyto následující položky:

- přímý materiál – jde o materiál, který se zpravidla stává trvalou součástí výrobku nebo přispívá k vytvoření jeho vlastností, což mohou být suroviny, základní materiál, polotovary, pohonné hmoty, pomocný a ostatní materiál;
- přímé mzdy – jde o základní mzdy, příplatky a doplatky ke mzdě, prémie a odměny výrobních dělníků přímo související s kalkulovanými výkony;
- ostatní přímé náklady – jedná se např. o technologické palivo a energie, opravy a udržování, příspěvky na sociální zabezpečení a ztráty z vadné výroby. [6, str. 68]

V případě textilní dílny je přímý materiál například látka na zástěry, textilní etikety, dřevěné korálky a přezky se vsuvkou. Přímé mzdy budou představovat mzdy šiček, které se přímo podílí na výrobě jedné zakázky.

Vedle přímých nákladů vynakládá podnik řadu dalších nákladů, které nesouvisí s konkrétními zakázkami, ale bez kterých by podnik nemohl existovat. [8, str. 85] Tyto náklady nazýváme nepřímé nebo též režijní. Do těchto nákladů se řadí:

- výrobní (provozní) režie – jedná se o nákladové položky související s řízením a obsluhou výroby, které nelze stanovit přímo na kalkulační jednici. Jedná se např. o režijní mzdy, opotřebení strojů, odpisy dlouhodobého hmotného majetku, spotřebu energie, náklady na opravy, náklady na technický rozvoj;
- správní režie – jde o nákladové položky související s řízením podniku jako celku a jsou to např. odpisy správních budov, nájem, mzdy řídicích pracovníků, poštovné, telefonní poplatky a pojištění;

- odbytová režie – jedná se o náklady spojené s odbytovou činností, což mohou být např. náklady na skladování, propagaci, prodej a expedici výrobku. [6, str. 69]

V šicí dílně Český západ představuje výrobní režii například spotřeba energie, za odbytovou režii by se mohl považovat poplatek za úřední nástěnku, kde textilní dílna vyvěšuje svou nabídku zboží. Správní režie je například nájem za budovu, mzdy řídicích pracovníků, které tvoří mzdy koordinátorky zaměstnávání, projektové manažerky a finanční manažerky, a pak také poštovné.

5.2 Druhy kalkulace

Pro úplnost je vhodné se zmínit o druzích kalkulací, které je možné členit na:

- kalkulace z hlediska doby sestavování:
 - kalkulace předběžné – sestavují se před provedením výkonu a představují ukládání úkolů v oblasti plánovatelných nákladů pro budoucí provádění výkonů;
 - kalkulace výsledné – sestavují se po provedení výkonu a mají význam především pro následnou kontrolu hospodárnosti výroby jednotlivých výkonů;
- kalkulace z hlediska struktury, jež má význam ve stupňovité výrobě, ve které se polotovary vlastní výroby předcházejících fází spotřebovávají ve výrobě následujících fází:
 - kalkulace postupná – obsahuje položku polotovary vlastní výroby, ve které se uvádějí vlastní náklady na výrobu polotovarů předcházejících fází;
 - kalkulace průběžná – neobsahuje položku polotovary vlastní výroby. Vlastní náklady na tyto polotovary se uvádějí v členění položek kalkulačního vzorce;
- kalkulace z hlediska úplnosti nákladů:
 - kalkulace úplných nákladů – kalkulují se veškeré náklady;

- kalkulace neúplných nákladů – kalkulují se pouze přímé náklady nebo variabilní náklady a příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku. [6, str. 72]

Podle způsobu stanovení jednotlivých složek nákladů na kalkulační jednici se dále rozlišuje:

- kalkulace dělením
 - prostá kalkulace dělením
 - kalkulace dělením s poměrovými čísly
- kalkulace přiřázková
 - s peněžní rozvrhovou základnou
 - s naturální rozvrhovou základnou

Znakem první skupiny je přiřazování nákladů výkonům ve vztahu k množství různě vyjádřených kalkulačních jednic. Přiřázkové metody využívají pro přičítání nákladů výkonům peněžně nebo naturálně vyjádřené rozvrhové základny.

Kalkulace prostým dělením se používá zejména v případech, kdy jsou předmětem náklady vyvolané pouze jedním druhem výkonu nebo různé druhy, které jsou v zásadě stejně náročné (v hromadné výrobě). Kalkulace dělením s poměrovými čísly se používá při výrobě produktů lišících se pouze velikostí, tvarem, hmotností nebo pracností (více typů téhož výrobku).

Přiřázková kalkulace se používá pro kalkulování nepřímých nákladů, konkrétně režijních nákladů při výrobě různorodých výrobků. Pro spočítání peněžní základny se zohledňují přímé mzdy, přímý materiál, přímé náklady, pro naturální základnu se zohledňují normohodiny a strojové hodiny. [9, str. 128]

V případě textilní dílny Český západ je nejvhodnější použití přiřázkové kalkulace, protože v dílně zhotovují různorodé výrobky – pytlíky na pečivo a zeleninu, textilní tašky a zástěry – s použitím peněžní základny a režijní přiřázky. Aplikace této kalkulace na šicí dílnu Český západ je rozepsána v kapitole Návrh optimální kalkulace.

Kalkulační vzorec

Jednotlivé složky nákladů se vyčísľují v kalkulačních položkách. Struktura a podrobnost sledovaných nákladových položek se stanovuje prostřednictvím zvoleného kalkulačního vzorce. Přehled jednotlivých položek nákladů dáva všeobecný (typový) kalkulační vzorec. [6, str. 68]

Tab. 1 Všeobecný (typový) kalkulační vzorec

1. Přímý materiál	
2. Přímé mzdy	
3. Ostatní přímé náklady	
Přímé náklady	(součet položek 1 – 3)
4. Výrobní (provozní) režie	
Vlastní náklady výroby	(součet položek 1 – 4)
5. Správní režie	
Vlastní náklady výkonu	(součet položek 1 – 5)
6. Odbytová režie	
Úplné vlastní náklady výkonu	(součet položek 1 – 6)
7.	Zisk (ztráta)

Odborná literatura uvádí, že všeobecný kalkulační vzorec není závazný a každý podnikatel si může určit vlastní kalkulační vzorec, který bude pro něj vhodný. V České republice je však tento vzorec nejčastěji používán. Pro potřeby šicí dílny Český západ je zvolený jednodušší kalkulační vzorec, který je uveden v následující kapitole.

5.3 Kalkulace šicí dílny

Jelikož do současné doby velkou část příjmů získávala dílna z projektů, nebyl pro dílnu důležitý zisk. Nyní, když se dostávají do fáze, kdy projekt končí, potřebují vykazovat zisk, aby zachovaly svou existenci.

V dílně si určují cenu ze spotřeby materiálu, mezd a provozních nákladů (cca 1/3 od každého).

Z přehledu nákladů a výnosů za rok 2013 (viz příloha 1) je pro ilustraci použitý materiál na zakázku pro pekárnu Trend v Karlových Varech, která si objednala výrobu a dodání tašek. Mzda je určena z měsíčního přehledu nákladů dílny (viz příloha 2) za předpokladu, že na zakázce pracovaly tři pracovnice šicí dílny. Za provozní náklady je považován nájem za dílnu a kancelář a záloha na energie.

Poskytnutý přehled nákladů a výnosů a informace od pracovníků dílny nejsou bohužel natolik podrobné, z toho důvodu bude pro kalkulaci v bakalářské práci vytvořen modelový příklad, jak by mohla vypadat kalkulace, kterou si dílna vytváří sama a v následující kapitole navržená nová modelová kalkulace.

Kalkulace by mohla být prováděna následovně:

Tab. 2 Přehled nákladů

	materiál (Kč)	mzda (Kč)	nájem (Kč)	energie (Kč)	celkem (Kč)
částka celkem	30 000	36 180	5 000	2 604	73 784
1/3	10 000	12 060	2 535		24 595

Celkové náklady kalkulované dílnou vyjdou **24 595,- Kč**.

Za předpokladu, že se zakázka Trend týká 600 kusů výrobků, budou náklady na jeden výrobek tvořit setinu z celkové ceny, tj. 41,- Kč.

Kalkulace, kterou si dílna provádí sama, je poměrně nepřesná. Nejsou v ní totiž zahrnuty položky, které by se v ní měly promítnout, např. správní režie. Z tohoto modelového příkladu navíc vyplývá, že své výrobky prodávají za cenu, kterou nepokryjí náklady vynaložené na zhotovení výrobku. Neúplnou kalkulací se dílna připravuje o výdělek, který by mohl být poměrně vyšší. Z tohoto důvodu je pro šicí dílnu navržena modelová kalkulace, kterou by mohli použít pro stanovování cen svých výrobků.

5.4 Návrh kalkulace pro šicí dílnu Český západ

V případě textilní dílny Český západ je v této bakalářské práci navržena přírážková kalkulace, která se používá pro rozvrhování režijních nákladů při výrobě různorodých výrobků.

Rozvrhování režijních nákladů se provádí pomocí určité, vhodně zvolené rozvrhové základny. Jestliže jde o zakázky, u nichž převládá ruční práce s použitím univerzálních strojů a zařízení, je možné použít jako rozvrhovou základnu přímé mzdy.

Musí být znám objem režijních nákladů za určité časové období, nejlépe na kalendářní rok, a velikost rozvrhové základny za stejné období, tzn. roční přímé mzdy. Z poměru ročních režijních nákladů a ročních přímých mezd se stanoví procentuální režijní přírážka.

procentuální režijní přírážka = (roční režijní náklady : roční přímé mzdy) x 100

[8, str. 85]

Podle vzorové kalkulace z knihy autorů Jasanský J., Macík K., Jednoduché účetnictví pro drobné a střední podnikatele vypadá navrhovaná kalkulace takto:

1. Stanovení přímých mezd na rok

Přímé mzdy se stanoví z mezd pracovníků, kteří se přímo podílí na výrobě zakázek. Podle měsíčních nákladů dílny (viz příloha 2) jsou to dvě asistentky šicí dílny a pět pracovníků šicí dílny. Konkrétně jsou to tyto částky:

Tab. 3 Přímé mzdy

položka	částka v Kč
asistentka šicí dílny 1	24 120
asistentka šicí dílny 2	17 420
pracovnice šicí dílny 1	16 290
pracovnice šicí dílny 2	12 060
pracovnice šicí dílny 3	12 060
pracovnice šicí dílny 4	12 060
pracovnice šicí dílny 5	12 690
celkem za měsíc	106 700
celkem za rok	1 280 400 (106 700 x 12)

Roční přímé mzdy pracovníků, kteří se přímo podílí na výrobě zakázek, jsou ve výši 1 280 400,- Kč. Tato částka bude použita pro výpočet režijní přírážky, která je nezbytná pro další kroky kalkulace.

2. Stanovení režijních nákladů na rok

Režijní náklady se stanoví z měsíčního nájmu za dílnu a kancelář, ze záloh na energie, režijního materiálu a mezd řídicích pracovníků. Z přehledu nákladů a výnosů za rok 2013 (viz příloha 1) jsou za režijní materiál považovány tyto položky:

Tab. 4 Režijní materiál

položka	částka v Kč
razítko - barva	355
razítko Vera Gourmet	300
razítkovací barva	220
kancelářské potřeby	100
celkem za rok	975

Po sečtení položek, které představují režijní materiál na rok 2013, vyjde částka 975,- Kč, která bude zahrnuta do režijních nákladů za rok 2013.

Dle měsíčních nákladů dílny jsou určeny mzdy řídicích pracovníků takto:

Tab. 5 Mzdy řídicích pracovníků

položka	částka v Kč
koordinátorka	30 280
projektová manažerka	28 900
finanční manažerka	15 410
celkem za měsíc	74 590
celkem za rok	895 080 (74 590 x 12)

Mzdy řídicích pracovníků na rok 2013 představují částku 895 080,- Kč, tato částka bude použita pro výpočet správní režie na rok 2013.

Nájem a zálohy za energie činí za rok 91 248,- Kč a představují výrobní režii. Opět se vychází z měsíčních nákladů dílny.

Pro výpočet režijní přírážky použijeme správní režii, která představuje součet režijního materiálu a mezd řídicích pracovníků, tj. $975 + 895\,080 = 896\,055,-$ Kč a výrobní režii zahrnující nájem a zálohy za energie, která činí 91 248,- Kč.

3. Výpočet koeficientu správní a výrobní režie

Pro výpočet koeficientu správní režie použijeme následující vzorec:

$$(\text{správní režie} : \text{roční přímé mzdy}) \times 100.$$

Po dosazení do vzorce vypadá výpočet takto:

$$(975 + 895\,080) : 1\,280\,400 \times 100 = 70 \% \text{ (po zaokrouhlení částky 69,98).}$$

Pro výpočet koeficientu výrobní režie použijeme následující vzorec:

$$(\text{výrobní režie} : \text{roční přímé mzdy}) \times 100.$$

Po dosazení do vzorce vypadá výpočet takto:

$$(91\,248 : 1\,280\,400) \times 100 = 7\% \text{ (po zaokrouhlení částky 7,12).}$$

Hodnoty správní a výrobní režie, tj. 70 % a 7% budou dále použity v bodě č. 5 této kalkulace.

4. Přímé náklady na zakázku Trend

Výpočet kalkulace bude prováděn na 1 kus výroby, jak by se kalkulace měla správně počítat.

Tab. 6 Přímé náklady na 1 kus

položka	částka v Kč
přímý materiál	50
přímá mzda jedné pracovnice	20,10
přímé mzdy celkem	60,30
přímé náklady celkem	110,30

Tato tabulka slouží jako přehled jednotlivých částek přímého materiálu a přímých mezd pro určení režijních nákladů v následujícím kroku.

5. Režijní náklady připadající na zakázku Trend

Výpočet bude opět rozdělen pro správní režii a výrobní režii:

$$\text{přímé mzdy na kus} \times (\text{koeficient správní režie} : 100)$$

$$\text{přímé mzdy na kus} \times (\text{koeficient výrobní režie} : 100)$$

Po dosazení do prvního vzorce vypadá výpočet pro správní režii takto:

$$60,30 \times (70 : 100) = 42,20 \text{ Kč}$$

Po dosazení do druhého vzorce vypadá výpočet pro výrobní režii takto:

$$60,30 \times (7 : 100) = 4,20 \text{ Kč.}$$

Částky správní a výrobní režie budou použity v následujícím bodě – kalkulace nákladů.

6. Kalkulace nákladů na zakázku Trend

Pro kalkulaci nákladů bude použit Všeobecný (typový) kalkulační vzorec z kapitoly 5.3 Kalkulační vzorec.

Tab. 7 Kalkulace nákladů na 1 kus

položka	částka v Kč
1. Přímý materiál	50
2. Přímé mzdy	60,30
Přímé náklady (součet položek 1 – 2)	110,30
3. Výrobní (provozní) režie	4,20
Vlastní náklady výroby (součet položek 1 – 3)	114,50
4. Správní režie	42,20
Vlastní náklady výkonu (součet položek 1 – 4)	156,70

Celkové náklady na 1 kus zakázky, tj. například na jednu zástěru činí 156,70 Kč. Správně by si šicí dílna měla k této částce přičíst ještě svůj zisk a v případě, že bude plátcem DPH, tak přičíst i částku, která bude představovat DPH.

Závěr navrhované kalkulace

Přibližná modelová kalkulace nákladů na vzorovou zakázku Trend, kterou si provádí sama textilní dílna Český západ, vychází na 24 595,- Kč. Navrhovaná kalkulace nákladů vychází pro tu samou zakázku Trend poměrně vyšší – 94 020,- Kč.

Z porovnání těchto dvou částek, které vyšly z přibližné a navrhované modelové kalkulace, vyplývá, že dílna provádí poměrně neúplnou kalkulaci nákladů. Nejsou v ní totiž zahrnuty položky, které by se v ní měly promítnout, např. správní a výrobní režie. Navíc dílna své výrobky prodává pod cenou nákladů, které vynaloží na výrobku těchto výrobků, jelikož jí nešlo o zisk, který vlastně ani nemohla vykazovat, protože spadá pro

organizaci Český západ, který je obecně prospěšnou společností a z toho důvodu nemůže vykazovat zisk, musí ho převést do rezervního fondu. Tato problematika bude však více rozebrána v následující kapitole Podnikatelský plán.

6 Podnikatelský plán

Cílem této bakalářské práce je také sestavit vhodný podnikatelský plán pro textilní dílnu Český západ, o. p. s. Podnikatelský plán má klíčový význam při zakládání podniku. V první řadě musí být přesvědčivý, realistický a srozumitelný, nesmí se v něm vyskytovat žádné rozpory ani nesrovnalosti. Správně sestavený plán řekne, zda je projekt životaschopný, a upozorní na možná úskalí v budoucnu. [10, str. 12]

Při sestavování plánu je důležité přemýšlet a zaznamenat i potenciální rizika, kterým bude organizace čelit. Je vhodné pracovat s různými variantami popisu průběhu podnikání – od optimistické, jak to bude vypadat, když všechno pobeží hladce, po pesimistickou, co všechno se může pokazit, co všechno může ohrozit podnikání.

Podnikatelský plán je především pomůckou pro ty, kteří ho sestavují. Pomůže v utřídění myšlenek, vytyčení hlavních cílů podnikání a zjištění finanční výhodnosti projektu. Podnikatelský plán je ale také nezbytný předpoklad pro získání bankovních úvěrů, investorů a potenciálních partnerů. Je to jakási vizitka organizace, která musí přesvědčit na první pohled. [11]

Části podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je koncepce podniku v písemné podobě, struktura. Obsah se řídí tím, jaké informace potřebují poskytovatelé kapitálu. Obsahuje následující položky:

- titulní stranu,
- shrnutí,
- charakteristiku podniku,
- výrobní program,
- konkurenci,

- SWOT analýzu.

Tyto položky jsou více rozepsány v dalších kapitolách bakalářské práce.

6.1 Titulní strana

Titulní strana představuje společnost a ty nezákladnější informace. Jednotlivé části jsou následující: jméno společnosti, kde společnost sídlí, jména společníků, kontakty a IČ.

V případě šicí dílny by mohla mít následující podobu:

Tab. 8 Titulní strana

Titulní strana	
Jméno společnosti	Textilní dílna Český západ, s. r. o.
Sídlo společnosti	Palackého ulice 104, 364 61 Teplá
Odpovědná osoba	Bohuslava Klabanová
Identifikační číslo	<i>bylo by přiděleno rejstříkovým soudem</i>

Za odpovědnou osobu byla zvolena paní Bohuslava Klabanová, současná koordinátorka zaměstnávání, samozřejmě se jedná pouze o návrh, název a odpovědnou osobu společnosti si mohou zaměstnanci šicí dílny zvolit jinak. Identifikační číslo by bylo přiděleno příslušným rejstříkovým soudem po zapsání společnosti do obchodního rejstříku.

6.2 Shrnutí

Shrnutí je nejdůležitější částí dokumentu. Investoři si vždy nejdříve prostudují toto shrnutí, zde se rozhodují, zda projekt budou číst celý, či nikoliv. Mělo by být napsáno tak, aby se dalo přečíst a pochopit během krátké doby. To znamená jasně, stručně a výstižně shrnout celý podnikatelský plán. [10, str. 16]

Shrnutí by mělo obsahovat tyto následující body:

- Podnikatelský záměr – krátce popsat zaměření podnikání, charakterizovat produkt, definovat velikost trhu a cílovou skupinu zákazníků.
- Faktory úspěchu – vyzdvihnout přednosti projektu, v čem spočívá konkurenční výhoda.
- Podnikové cíle – stanovit dlouhodobé i krátkodobé podnikatelské cíle. [12]

Kontaktní údaje:	Textilní dílna Český západ, s.r.o. Palackého ulice 104, 364 61 Teplá tel.: 602 663 502 e-mail: obchod@cesky-zapad.cz
Charakteristika produktu:	Dílna se zabývá výrobou textilních výrobků jednoduchých střihů. Výroba a prodej se více zaměří na pytlíky na zeleninu. Tento záměr vyplývá z průzkumu trhu, ve kterém byla zjištěna tzv. „díra na trhu“ s tímto produktem.
Popis trhu:	Trh s textilními výrobky je velký avšak dílna se zaměří na prodej produktu, pro který je na trhu v České republice místo, které není doposud využité.
Cíle a strategie:	Hlavními cíli je růst zisku a obhájení existence dílny. Cílů chce dílna dosáhnout oslovením nových potenciálních zákazníků.
Faktory úspěchu:	Výhodou produktu jsou kvalitní materiály, praktické použití, cena.
Finanční aspekty:	Dílna bude pro zahájení své činnosti potřebovat přibližně 400 000,- Kč, které zajistí formou půjčky.

6.3 Charakteristika podniku

Charakteristika společnosti obsahuje základní informace o ní, což je druh podnikání, právní subjektivita, vlastnictví firmy, založení podniku, lokace, majetek a zařízení a historie (významné milníky, úspěchy). [11]

Český západ, o.p.s. provozuje textilní dílnu již 12 let, za tu dobu si dílna vybudovala dobré jméno, má své stále zákazníky a příznivce. Za poslední roky prošla významnými změnami. Zvýšil se počet zaměstnanců, dílna se zprofesionalizovala a to nejen po stránce vybavenosti průmyslovými stroji, ale i po stránce technologických postupů při výrobě. Předmětem podnikání je šití jednoduchých textilních výrobků.

Jak již bylo zmíněno, Český západ je obecně prospěšnou společností. Podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, § 2 je obecně prospěšná společnost právnickou osobou, jejíž hospodářský výsledek (zisk) nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejich orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. Dále podle § 17 hospodářský výsledek po zdanění, vykázaný na konci účetního období, převádí obecně prospěšná společnost v celé výši do rezervního fondu. Rezervní fond používá nejprve ke krytí ztráty vykázané v následujících účetních obdobích.

Z tohoto důvodu je nutné, aby se textilní dílna, která funguje pod záštitou Českého západu, o.p.s., osamostatnila a založila vlastní podnikání, ve kterém by mohla používat vykázaný zisk z činnosti ve svůj prospěch. V následující části této práce jsou proto navrženy dvě možnosti řešení této situace a následné vyhodnocení vhodnosti variant.

Samostatně podnikající fyzická osoba

Podnikání fyzické osoby má zpravidla formu živnosti. *„Živností se rozumí pravidelná výdělečná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a vlastní riziko za účelem dosažení zisku.“* Podnik fyzické osoby je vlastněn jednou

osobou, název podniku musí obsahovat jméno a příjmení podnikatele, dále může obsahovat dodatek odlišující osobu podnikatele nebo druh podnikání. [10, str. 40]

Aby fyzická osoba mohla podnikat, musí splňovat řadu podmínek vyplývajících ze zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). V první řadě musí splňovat všeobecné podmínky, které jsou upraveny výše uvedeným zákonem, tj. plnou svéprávnost a bezúhonnost.

Pro textilní dílnu je vhodné založení živnosti volné, která je určená mimo jiné pro výrobu textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků. Prokázání odborné způsobilosti není podmínkou provozování volné činnosti, provozování je podmíněno ohlášením.

Subjekty oprávněné k ohlášení volné živnosti jsou v tomto případě fyzické osoby s bydlištěm na území České republiky. Bydlištěm na území České republiky se pro účely živnostenského zákona považuje trvalý pobyt na jejím území. Ohlášení je možno podat osobně u kteréhokoliv obecního živnostenského úřadu – centrálního registračního místa (CRM) nebo zaslat ohlášení tomuto úřadu poštou nebo elektronicky. Dále je možno žádost podat osobně prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy (Czech POINT), který se nachází na Městském úřadě Teplá. [13]

Výhodou podnikání na živnostenský list je, že zřízení živnostenského oprávnění stojí jen 1 000 Kč a lze ho získat velmi rychle, je to výhodná forma podnikání pro některé podnikatelské činnosti v malém rozsahu, podnikatelskou činnost lze zahájit ihned po ohlášení. Dalšími výhodami jsou samostatnost a volnost při rozhodování, jednoduché přerušování či ukončení činnosti a není stanoven minimální povinný vklad při zakládání společnosti. [10, str. 41]

Nevýhodou podnikání na živnostenský list jsou povinné pravidelné měsíční platby sociálního a zdravotního pojištění bohužel i v případech, kdy se teprve rozjíždí podnikání nebo se zrovna nedaří nebo dojde ke ztrátě. Celková výše těchto povinných odvodů je velmi vysoká. Největším problémem této podnikatelské formy je ručení neboli odpovědnost. Vzniknou-li z podnikání dluhy, každý takový podnikatel má samozřejmě povinnost je kompletně uhradit. Na to však musí použít i svůj čistě soukromý majetek. Další nevýhodou představuje problém se zastupitelností, jelikož vše stojí pouze na jediném člověku, který je v mnoha procesech nezastupitelný. [14]

Původní představa byla taková, že by si například paní mistrová (nebo jiná odpovědná osoba) založila volnou živnost, se kterou by podnikala a zaměstnávala ostatní zaměstnance dílny. Kvůli výše zmíněným nevýhodám byla tato forma podnikání nakonec vyhodnocena jako nevhodná pro svou vysokou rizikovitost. Proto je vhodnější varianta popsána v následující kapitole.

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným představuje jednoznačně nejpoužívanější formu obchodní společnosti u nás, oblibě se těší zejména u drobných a středních podnikatelů. Spolu s akciovou společností je tato společnost řazena mezi kapitálové společnosti, pro které jsou charakteristické tyto znaky – účast společníků formou poskytnutého kapitálu, oddělení majetku společníků od majetku společnosti a také nízké riziko ručení za závazky společnosti. [15]

Pokud má společnost s ručením omezeným jednoho zakladatele, vyžaduje ke svému založení zakladatelskou listinu, má-li společnost více zakladatelů, k založení je potřeba společenská smlouva. Podle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) § 8 odst. 1 má společenská smlouva, stejně tak i zakladatelská listina formu veřejné listiny, tzn., že musí být sepsána ve formě notářského zápisu.

Nejprve je nutné zvolit název společnosti, který nesmí být shodný, ale ani podobný s jinou již existující společností a zároveň nesmí působit klamavě. Zda námi zvolený název existuje či nikoliv, lze zjistit na stránkách www.justice.cz v sekci Veřejný rejstřík. Název pro šicí dílnu by mohl znít Textilní dílna Český západ, s.r.o., který byl ověřen na stránkách Justice.cz, tudíž neexistuje žádný podobný název.

Dále je nutné určit sídlo společnosti. Do obchodního rejstříku bude zapsána celá adresa podnikání, v zakladatelském dokumentu postačí uvést vymezení sídla v konkrétní obci. Obchodnímu rejstříku se také předkládá výpis z katastru nemovitostí ohledně nemovitosti, v níž bude umístěno sídlo společnosti, a zároveň souhlas vlastníka této nemovitosti s umístěním sídla.

Dalším krokem je vymezení předmětu podnikání, které souvisí se založením živnostenského oprávnění, popsaného v předchozí kapitole. Také je potřeba uvést údaje o zakladatelích a společnících, standardně se uvádí jména, data narození, včetně adresy zakladatelů a společníků. K těmto informacím se dále přikládá výše vkladu společníka. Podle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích § 142 odst. 1 činí minimální výše vkladu 1 Kč, pokud společenská smlouva nebo zakladatelská listina neurčí jinak. To znamená, že v případě jednoho zakladatele bude vklad v minimální výši 1 Kč, v případě např. tří zakladatelů bude minimální výše vkladu 3 Kč.

Dalším krokem je určení jednatele společnosti. Jeden nebo více jednatelů jsou statutárním orgánem společnosti a přísluší jim obchodní vedení společnosti. Do společenské smlouvy se uvede jméno, datum narození a adresa jednatele.

S těmito všemi informacemi se obracíme na notáře, který vyhotoví společenskou smlouvu, případně zakladatelskou listinu ve formě notářského zápisu. Doporučuje se vytvoření většího počtu stejnopisů nebo opisů notářského zápisu, které se využijí jak při vyřizování živnostenského oprávnění, tak při jednání s bankou, např. pro účely založení účtu budoucí společnosti.

Sepsáním notářského zápisu se zakládá společnost, která však vzniká až zápisem do obchodního rejstříku (OR). Návrh na zápis do obchodního rejstříku by měl být podán ve lhůtě 6 měsíců od založení společnosti. Pro zápis do OR existují dvě možnosti, kromě standardního procesu, během kterého si zápis do rejstříku vyřídí sama osoba podáním návrhu na zápis místně příslušnému soudu, se nabízí i možnost tzv. přímých zápisů prováděných notářem. [16]

Výhodou založení společnosti s ručením omezeným, jak z názvu vyplývá, je ručení společníků, kteří ručí pouze do výše nesplaceného vkladu, který v minimální výši činí 1 Kč. Tato forma podnikání působí rozhodně důvěryhodněji pro své obchodní partnery a společnost si tak může budovat jméno a prestiž. Další velkou výhodou představují platby na daně, platí se pouze daň z příjmu právnických osob a případně srážková daň z podílu na zisku.

Nevýhodou společnosti s ručením omezeným je právě její založení, které je poměrně složité a administrativně náročné. Při založení je nutné počítat s finančními výdaji, které nepředstavují pouze vkladovou povinnost ve výši 1 Kč, ale také soudní

poplatky ve výši 6 000 Kč, které souvisí s prvozápisem s.r.o. do OR a ohlášením živnosti, které činí 1 000 Kč. [17]

I přes uvedené nevýhody se jeví tato forma podnikání jako nejvhodnější, jelikož zde nehrozí ručení za případné ztráty majetkem vlastníků. Vzhledem k tomu, že šicí dílna zaměstnává sociálně znevýhodněné zaměstnance, je na místě zvážit statut sociálního podniku, pro který existuje celá řada možností financování. Od dotací z Evropských fondů, Integrovaného operačního programu, Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost až po půjčky a úvěry.

6.4 Výrobní program

Tato část podnikatelského plánu není jen o strohém popisu výrobku, ale i o specifikaci problému a jeho řešení. Popis výrobku by měl obsahovat následující body – popsat hlavní rysy produktu, výhody pro zákazníka a zákazníkův důvod pro koupi. Dále by se nemělo zapomenout na konkurenční srovnání, to znamená obecné srovnání produktů s konkurencí, silné a slabé stránky produktu, specifické rysy a konkurenční výhody (cena, kvalita, odlišení od konkurence). [11]

Textilní dílna se zaměřuje na ruční výrobu pytlíků na pečivo a zeleninu, tašek, zástěr a dětských zástěrek z přírodních materiálů, konkrétně používají lněné, bavlněné látky a směsi z nich, v podstatě se jedná o výrobky jednoduchých střihů. Při šití některých výrobků používají i staré recyklované materiály a tím jim dávají nový účel použití. Všechny textilní výrobky se šijí na profesionálních šicích strojích, takto je zaručena kvalita ušití a možnost jejich dlouhodobého užívání; výrobky nesou označení Český západ. Například nákupní tašky se dají po použití smotat do malého klubíčka za pomoci gumičky a je tak zajištěna jejich praktičnost a snadná skladovatelnost.

Bezpornou výhodou je nízká cena výrobků, díky které zákazníci zůstávají věrní a vrací se. Například cena pytlíků na pečivo a zeleninu se pohybuje od 30,- Kč do 85,- Kč, cena tašek, které jsou vyráběny v různém provedení, např. v barvě přírodního materiálu či různobarevné, se pohybuje od 20,- Kč do 150,- Kč, u tašek je navíc při nákupu deseti kusů nabízena množstevní sleva. Další neméně důležitou výhodou je, že

dílna provozuje e-shop na svých internetových stránkách www.eshop.cesky-zapad.cz, kde je možné z pohodlí domova objednávat jejich výrobky.

6.5 Konkurence

Nejprve je nutné identifikovat podniky, jež konkurují společnosti. K těm patří firmy, které prodávají cílovým zákazníkům stejné nebo podobné produkty. Kromě toho však mohou existovat podniky, které společnosti nekonkurují dnes, ale které mohou konkurovat v budoucnosti. [10, str. 70]

Místní konkurence

Šicí dílna Český západ se zabývá hlavně výrobou látkových tašek a pytlíků na pečivo a zeleninu. Po zmapování místního trhu s látkovými taškami, to znamená v okolí působiště Českého západu, což je město Teplá a Karlovarský kraj celkově, jsou v této oblasti tři konkurenti, kteří se zabývají podobnou činností jako textilní dílna Český západ.

Přímým konkurentem je pro textilní dílnu Český západ občanské sdružení Joker o. s. Cheb, které mimo jiné také provozuje šicí dílnu. Pro své klienty vytváří tzv. chráněná pracovní místa, provozují rukodělnou a šicí dílnu, kde vyrábí dekorativní předměty, ručně malované látkové tašky a pytlíky a věnují se také šití polštářků, prostírání, látkových tašek apod. [18]

Sice nepřímým, ale dalším konkurentem, který působí ve stejné oblasti jako textilní dílna Český západ, je Ravin, s.r.o. z Aše, i když, jak uvádí na svém webu, přes 90 % odběratelů tvoří zahraniční zákazníci. Zaměřují se na výrobu technických výrobků, ochranných krytin a tašek z textilních materiálů a plastových folií. Jsou to ale převážně tašky přes rameno, na notebooky a pro kuréry. [19]

Dalším konkurentem je DTPSHOP.CZ, jehož provozovna se nachází ve Vysokém Mýtě. Přesto, že tato firma má svou provozovnu ve Vysokém Mýtě, je zařazena do místní konkurence z toho důvodu, že v Karlovarském kraji provozuje

výdejní místa pro osobní odběr objednaného zboží. Výdejní místa se konkrétně nacházejí v Aši, v Mariánských lázních, v Sokolově; v Chebu a Karlových Varech jsou vždy dvě výdejní místa. DTPSHOP.CZ se zabývá prodejem igelitových, papírových a látkových tašek, textilem, reklamních předmětů, hraček a samolepek. Látkové tašky jsou buď ze 100% bavlny, nebo z netkané bavlny. Bavlněné tašky mohou být v přírodních barvách nebo také v tmavě modré, červené, zelené, oranžové a žluté, základní cena je 22,11 Kč za kus. Všechny výrobky jsou určeny pro potisk, ale lze je koupit i bez potisku a jsou také nabízené v ceně včetně DPH nebo bez DPH. Při nákupu nad 500,- Kč nabízejí dopravu zdarma a množstevní slevy. [20]

Joker o. s. Cheb a Ravin, s.r.o. nemají na svých webových stránkách žádné údaje o cenách za zboží, které nabízí svým zákazníkům. V tomto směru má Český západ jednoznačně navrch. Na rozdíl od Ravinu, s.r.o. je Český západ i občanské sdružení Joker Cheb aktivní na sociální síti Facebook, kde propaguje svou činnost, což je v této moderní době velmi populární. Textilní dílna Český západ za černou bavlněnou tašku (viz obr. 7) účtuje 20,- Kč za kus, za podobnou tašku (viz obr. 8) účtuje DTPSHOP.cz 31,30 Kč, z čehož jasně vyplývá, že Český západ o.p.s. výrazně konkuruje této společnosti.



Obr. č. 7 černá taška – Český západ [21]



Obr. č. 8 černá taška – DTPSHOP.cz[22]

Internetová konkurence

Kromě místního trhu existuje v České republice samozřejmě také trh internetový, kde se pro Český západ objevují další možní konkurenti, kteří se zabývají výrobou textilních tašek a dalších textilních výrobků.

Prvním konkurentem je iNETPrint.cz, jehož provozovna se nachází v Praze. Zabývá se prodejem firemních tiskovin, reklamního textilu, předmětů, tašek, kalendářů a diářů. Látkové tašky jsou ze 100% lehkého bavlněného popelínu, v různých barvách od přírodní, bílé, černé, modré, žluté po červené a jsou vhodné pro potisk i výšivku. Základní cena za kus je 30,80 Kč, při nákupu například nad 500 kusů tašek je cena nižší 29,90 Kč. [23]

Dalším konkurentem je PRINTEK3D.cz, jehož provozovna se také nachází v Praze. V jeho sortimentu jsou reklamní předměty jako například psací potřeby, klíčenky, firemní tiskoviny, kancelářské potřeby a nákupní reklamní tašky. Tašky nabízí buď papírové, z polyetylenu, tašky na víno a z textilu. Textilní tašky jsou z bavlny, netkaného textilu, z recyklovaného polypropylenu a z polyesteru. Bavlněné tašky jsou buď v přírodní barvě, pro kterou platí nákup v minimálním množství 20 ks s cenou za jeden kus 23,- Kč bez DPH nebo bavlněné tašky v základních barvách modrá, červená, oranžová, žlutá, bílá a černá, pro kterou platí minimální množství 50 ks s cenou za jeden kus 26,60 Kč. [24]

STOKLASA se sídlem v Opavě je dalším internetovým konkurentem, tato firma nabízí na svých stránkách bižuterii, bytový textil, textilní galanterii, dekorace a tašky. Tašky nabízí plážové, silikonové, z přírodního materiálu a textilní tašky. Pro tašky z přírodních materiálů se používá bavlna, juta, lýko a přírodní sláma. Základní taška určená k dekorování je ze 100% bavlny v béžové barvě za cenu 67,48 Kč. [25]

A posledním konkurentem v této kategorii jsou tasky-nakupni-reklamni.cz se sídlem v Brně. Tato společnost se zaměřuje pouze na tašky, nabízí je z netkaných textilií, bavlněné, jutové, papírové, nákupní, skladovací apod. Bavlněné tašky jsou v různém barevném provedení, s bambusovými uchy či s barevnými doplňky. Bavlněné tašky se pohybují v různých cenových hladinách, které jsou uváděné bez DPH a včetně

DPH. Základní bílá taška stojí 21,54 Kč, pro kterou však platí minimální odběr 50 ks. [26]

Textilní tašky, které nabízejí uvedené firmy v předchozí kapitole, jsou určeny pro potisk. I přes to však textilní dílna Český západ, při porovnávání podobných tašek v základním provedení, jednoznačně konkuruje všem výše uvedeným firmám svou cenou a také způsobem objednání, některé firmy mají povinné minimální množství, tudíž nelze objednávat kusově. Na druhou stranu některé z uvedených firem nabízejí své zboží bez DPH, což je výhodné pro potenciální zákazníky, kteří provozují podnikatelskou činnost. Z tohoto porovnávání sice vyplývá, že textilní dílna Český západ je schopna konkurovat těmto firmám, ale je nutné si uvědomit, že textilní dílna je zatím velmi limitovaná a na trhu poměrně nezkušená oproti výše uvedeným firmám, které zde působí již delší dobu, jsou zaběhlí, mají své stálé zákazníky, a tudíž si mohou dovolit i vyšší cenu.

Závěr ke konkurenci

Textilní dílna Český západ se také zabývá výrobou látkových pytlíků na pečivo a pytlíků na zeleninu, které jsou ze směsi bavlny a polyesteru. Konkurentů s pytlíky na pečivo a zeleninu příliš nemá. S pytlíky na pečivo na internetu obchoduje například Eko-biorodina, která mimo jiné nabízí látkové pytlíky ze 100% bavlny, a občanské sdružení Vrátko, které též nabízí látkové pytlíky na chleba, ale i na houby a bylinky. Po zmapování internetové nabídky s pytlíky na zeleninu vyšlo, že pytlíky podobného typu, jaký vyrábí v textilní dílně Český západ, nabízí pouze jedna firma a to MARIO, která nabízí sáčky vyrobené z nylonu. Další nabídky těchto pytlíků odkazovaly právě na textilní dílnu Český západ. Z toho vyplývá velká příležitost pro Český západ zaměřit se na prodej právě těchto výrobků.

6.6 SWOT analýza

Pomocí této analýzy lze velmi přehledně identifikovat příležitosti a hrozby získané z externí analýzy. Silné stránky a slabé stránky, které vycházejí z informací získaných v interní analýze a lze je poměrně snadno změnit. Vychází z počátečních písmen anglických slov:

S – strengths (silné stránky) – na co může být firma pyšná, s čím je nejvíce spokojená, co umí a jaké jsou její přednosti.

W – weaknesses (slabé stránky) – co je třeba řešit, na co se zapomíná, co firmě chybí apod.

O – opportunities (příležitosti) – jaké zdroje může firma získat, kde může získat finanční prostředky, atd.

T – threats (hrozby) – co může ohrozit úspěch firmy, jak mohou působit legislativní změny. [27]

Tab. 9 SWOT analýza

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 12 let působení na trhu ▪ vybudování dobrého jména ▪ stálí odběratelé, dodavatelé ▪ vybavenost průmyslovými stroji ▪ zvýšení produktivity ▪ přírodní materiály 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nezkušení zaměstnanci ▪ omezená doba zaměstnávání ▪ organizační struktura ▪ neustálá asistence při práci
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ výroba pytlíků na zeleninu a pečivo ▪ vznik nových zákaznických segmentů ▪ založení společnosti s ručením omezeným 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vysoká konkurence v prodeji textilních tašek ▪ rostoucí nezaměstnanost ▪ špatná lokace podniku ▪ dopad ekonomické krize na textilní průmysl ▪ nižší kupní síla obyvatelstva ▪ nízká poptávka po výrobcích

Český západ o.p.s. provozuje malou textilní dílnu již 12 let, za dobu svého provozování si dílna vybuodovala dobré jméno, má své stálé zákazníky a dodavatele. Za poslední roky prošla dílna významnými změnami, zvýšil se počet zaměstnanců, dílna se zprofesionalizovala a to nejen po stránce vybavenosti průmyslovými stroji, ale i po stránce technologické, díky tomu se výrazně zvýšila produktivita práce. Textilní dílna dbá na kvalitu materiálů, proto pro výrobu svého zboží používá suroviny z přírodních materiálů a převážně od českých dodavatelů a výrobců. Proto všechny tyto faktory byly zařazeny mezi silné stránky.

Textilní dílna Český západ má však své výrazné limity, které představují slabé stránky této dílny, jejími zaměstnanci se stávají ženy, které jsou bez požadovaného vzdělání, bez zkušeností v oboru, bez pracovních návyků a jsou to převážně klientky

terénních sociálních pracovníků. Navíc jsou tyto ženy v dílně zaměstnávány pouze na omezenou dobu jednoho roku, maximálně 18 měsíců. Složení dílny se kvůli tomu pravidelně obměňuje. V důsledku častého obměňování zaměstnanců se ženy nemohou za tak krátkou dobu výkonu práce dostat na úroveň šiček v běžném provozu, tudíž je nutná prakticky neustálá asistence při jejich pracovní činnosti. Kromě mistrové, která se plně věnuje práci se zaměstnanci, zajišťují chod dílny sami neprofesionálové.

Příležitostí pro textilní dílnu Český západ by mohlo být zaměření na výrobu pytlíků na pečivo a především na zeleninu, protože po zmapování trhu s pytlíky na zeleninu vyšlo, že zde je tzv. „díra na trhu“ a pro dílnu vlastně neexistuje žádný konkurent. Tím by se otevřely nové obzory pro dílnu a přibyli by noví potenciální zákazníci. Dalšími příležitostmi je založení společnosti s ručením omezeným a přepracování stávající organizační struktury, jak bylo navrhováno v předchozích kapitolách bakalářské práce.

Hrozbou, kterou však dílna nemůže zcela ovlivnit, je například její lokace, jedná se o malé město Teplá v sociálně vyloučené lokalitě, kde panuje poměrně vysoká nezaměstnanost. Další hrozbou je příliš velká konkurence v oblasti prodeje textilních tašek, i když textilní dílna Český západ je schopna těmto konkurentům čelit svou cenou, stále je nutné brát v potaz, že se jedná o malou a velmi limitovanou dílnu, toto je však více rozebráno v předchozí kapitole bakalářské práce.

7 Návrh strategie prodeje výrobku

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, která se zabývala zkoumáním konkurence, nemá textilní dílna Český západ na trhu mnoho konkurentů v oblasti výroby a prodeje pytlíků na pečivo a zeleninu. Pytlíky na pečivo má v nabídce jen několik firem, ale pytlíky na zeleninu podobného typu, jaký vyrábí v textilní dílně, nabízí pouze jedna firma. Zde se rýsuje velká příležitost pro dílnu prorazit na trh s touto komoditou.

Dílna by se měla zaměřit především na výrobu pytlíků na zeleninu a pečivo, které by byly určeny pro obchodníky či soukromé podnikatele. Výrobě ostatních výrobků, jako jsou textilní tašky a zástěry, by se dílna věnovala pouze okrajově a vedla

by je jako doplňkovou výrobu pro zavedené zákazníky, kteří si u dílny tyto výrobky pravidelně objednávají již delší dobu.

V první fázi by dílna oslovila nejprve malé obchodníky, kteří prodávají například zeleninu, popřípadě soukromé farmáře, kteří svou úrodu prodávají na farmářských trzích. Farmářské trhy v okolí dílny se konají pravidelně například v Karlových Varech, kde jsou pořádány vždy v pátek na konci měsíce, nebo v Plzni, kde je přímo farmářský obchod, který je otevřený denně. Tato první fáze by trvala minimálně tři měsíce. V této době by dílna „testovala“, zda je po pytlících vůbec poptávka a jak velká a zda by byla schopná bojovat proti rizikům, která by se případně objevila.

Po úspěšném absolvování první fáze, vyvarování se rizik a získání menších obchodníků by nastala druhá fáze, ve které by dílna již oslovila velké nákupní řetězce ve větších městech po celé České republice, jako je například Makro, kde už mají své kontakty, nebo Kaufland, Globus apod. Tato fáze by byla pokud možno dlouhodobá a konečná.

Nabídku výrobků by dílna prováděla aktivního oslovování potenciálních odběratelů a zákazníků. Prodej by probíhal formou zakázek, které by byly dlouhodobého a pravidelného charakteru. Tento prodej by doplňoval přímý prodej v prodejních místech, ve kterých dílna nabízí své výrobky v současné době, jako je například jejich dílna v Teplé, farmářský obchod v Plzni, několik prodejen v Praze, v Kroměříži, v Brně nebo v Českých Budějovicích. Ve většině případů se jedná o knihkupectví, chráněné dílny a komunitní centra.

8 Ekonomické zhodnocení navržené strategie prodeje výrobku

Kalkulace pytlíku na zeleninu

Nejprve se provede kalkulace na výrobek, která bude vycházet z modelové kalkulace, která byla vytvořena v kapitole č. 5 této práce. Bude se též vycházet z předpokladu, že běžný metr tkaniny na 1 pytlík, tj. směs bavlny a polyesteru stojí 100,- Kč.

1. Stanovení přímých mezd

Tab. 10 Přímé náklady

položka	částka v Kč
asistentka šicí dílny 1	24 120
asistentka šicí dílny 2	17 420
pracovnice šicí dílny 1	16 290
pracovnice šicí dílny 2	12 060
pracovnice šicí dílny 3	12 060
pracovnice šicí dílny 4	12 060
pracovnice šicí dílny 5	12 690
celkem za měsíc	106 700
celkem za rok	1 280 400 (106 700 x 12)

Roční přímé mzdy pracovníků, kteří se přímo podílí na výrobě zakázek, jsou ve výši 1 280 400,- Kč. Tato částka bude použita pro výpočet režijní příirážky, která je nezbytná pro další kroky kalkulace.

2. Stanovení režijních nákladů na rok

Režijní náklady se stanoví z měsíčního nájmu za dílnu a kancelář, ze záloh na energie, režijního materiálu a mezd řídicích pracovníků. Z přehledu nákladů a výnosů za rok 2013 (viz příloha 1) jsou za režijní materiál považovány tyto položky:

Tab. 11 Režijní materiál

položka	částka v Kč
razítko - barva	355
razítko Vera Gourmet	300
razítkovací barva	220
kancelářské potřeby	100
celkem za rok	975

Po sečtení položek, které představují režijní materiál na rok 2013, vyjde částka 975,- Kč, která bude zahrnuta do režijních nákladů za rok 2013.

Dle měsíčních nákladů dílny jsou určeny mzdy řídicích pracovníků takto:

Tab. 12 Mzdy řídicích pracovníků

položka	částka v Kč
koordinátorka	30 280
projektová manažerka	28 900
finanční manažerka	15 410
celkem za měsíc	74 590
celkem za rok	895 080 (74 590 x 12)

Mzdy řídicích pracovníků na rok 2013 představují částku 895 080,- Kč, tato částka bude použita pro výpočet správní režie na rok 2013.

Nájem a zálohy za energie činí za rok 91 248,- Kč a představují výrobní režii. Opět se vychází z měsíčních nákladů dílny.

Pro výpočet režijní přírážky použijeme správní režii, která představuje součet režijního materiálu a mezd řídicích pracovníků, tj. $975 + 895\,080 = 896\,055,-$ Kč a výrobní režii zahrnující nájem a zálohy za energie, která činí 91 248,- Kč.

3. Výpočet koeficientu správní a výrobní režie

Pro výpočet koeficientu správní režie použijeme následující vzorec:

$$(\text{správní režie} : \text{roční přímé mzdy}) \times 100.$$

Po dosazení do vzorce vypadá výpočet takto:

$$(975 + 895\,080) : 1\,280\,400 \times 100 = 70 \% \text{ (po zaokrouhlení částky 69,98).}$$

Pro výpočet koeficientu výrobní režie použijeme následující vzorec:

$$(\text{výrobní režie} : \text{roční přímé mzdy}) \times 100.$$

Po dosazení do vzorce vypadá výpočet takto:

$$(91\,248 : 1\,280\,400) \times 100 = 7\% \text{ (po zaokrouhlení částky 7,12).}$$

Hodnoty správní a výrobní režie, tj. 70 % a 7% budou dále použity v bodě č. 5 této kalkulace.

4. Přímé náklady na 1 pytlík na zeleninu

Výpočet kalkulace bude prováděn na 1 kus výroby, jak by se kalkulace měla správně počítat.

Tab. 13 Přímé náklady na 1 kus

položka	částka v Kč
přímý materiál	25
přímá mzda jedné pracovnice	20,10
přímé mzdy celkem	60,30
přímé náklady celkem	75,30

Tato tabulka slouží jako přehled jednotlivých částek přímého materiálu a přímých mezd pro určení režijních nákladů v následujícím kroku.

5. Režijní náklady připadající na 1 pytlík na zeleninu

Výpočet bude opět rozdělen pro správní režii a výrobní režii:

$$\text{přímé mzdy na kus} \times (\text{koeficient správní režie} : 100)$$

$$\text{přímé mzdy na kus} \times (\text{koeficient výrobní režie} : 100)$$

Po dosazení do prvního vzorce vypadá výpočet pro správní režii takto:

$$60,30 \times (70 : 100) = 42,20 \text{ Kč}$$

Po dosazení do druhého vzorce vypadá výpočet pro výrobní režii takto:

$$60,30 \times (7 : 100) = 4,20 \text{ Kč.}$$

Částky správní a výrobní režie budou použity v následujícím bodě – kalkulace nákladů.

6. Kalkulace nákladů na 1 pytlík na zeleninu

Pro kalkulaci nákladů bude použit Všeobecný (typový) kalkulační vzorec z kapitoly 5.3 Kalkulační vzorec.

Tab. 14 Kalkulace nákladů na 1 kus

položka	částka v Kč
5. Přímý materiál	25
6. Přímé mzdy	60,30
Přímé náklady (součet položek 1 – 2)	75,30
7. Výrobní (provozní) režie	4,20
Vlastní náklady výroby (součet položek 1 – 3)	79,50
8. Správní režie	42,20
Vlastní náklady výkonu (součet položek 1 – 4)	121,70

Po výpočtu kalkulace, vychází cena na 1 pytlík na zeleninu 122,- Kč. Tato cena bude zahrnuta do ekonomického zhodnocení nákladů na navrženou strategii prodeje, tj. na prodej pytlíků na zeleninu.

Ekonomické zhodnocení nákladů

Pro ekonomické zhodnocení strategie bude použita modelová situace. Bude se jednat o úvahu ideálního stavu, při kterém pracuje 6 šiček, 6 hodin denně a v plném počtu, to znamená, že žádná ze šiček nebude nemocná nebo nebude mít dovolenou.

Bude se také vycházet z předpokladu, že z 1 běžného metru tkaniny se vyrobí 4 pytlíky na zeleninu či pečivo – jedná se o směs bavlny a polyesteru.

Tab. 15 Náklady na 4 pytlíky

směs bavlna/polyester	1 m/4 pytlíky	100
cena (Kč)	1 pytlík	122
cena (Kč)	4 pytlíky	488
náklady na 4 pytlíky (Kč)		
tkanina (Kč)		100
sít'ovina (Kč)		30
šňůrka (Kč)		10
předpokládaný zisk (Kč)		348

Tabulka č. 15 shrnuje náklady na 4 pytlíky, které představují samotnou látku, síťovinu a šňůrku. Za předpokladu, že dílna bude 1 pytlík prodávat za 122,- Kč, 4 pytlíky budou stát 488,- Kč, po odečtení nákladů vyjde předpokládaný zisk 348,- Kč.

Tab. 16 Výroba – 1 den

1 hodina/ 1 šička	vyrobí 4 pytlíky
6 hodin/ 1 šička	vyrobí 24 pytlíků
6 hodin/ 6 šiček	vyrobí 144 pytlíků

Tato tabulka vychází z předpokladu, že denní pracovní doba je v rozsahu 6 hodin a 1 šička vyrobí 4 pytlíky za hodinu.

Tab. 17 Náklady – 1 den/144 pytlíků

směs bavlna/polyester cena (Kč)	36 m/144 pytlíků	3 600
cena (Kč)	1 pytlík	122
cena (Kč)	144 pytlíků	17 568
náklady na 144 pytlíků		
tkanina (Kč)		3 600
sít'ovina (Kč)		1 080
šňůrka (Kč)		360
předpokládaný zisk (Kč)		12 528

Tabulka č. 17 shrnuje náklady na 144 pytlíků, které představují samotnou látku, sít'ovinu a šňůrku. Za předpokladu, že dílna bude 1 pytlík prodávat za 122,- Kč, 144 pytlíků bude stát 17 568,- Kč, po odečtení nákladů vyjde předpokládaný zisk 12 528,- Kč.

Tab. 18 Výroba – 1 měsíc

1 den/ 6 hodin/ 6 šiček	vyrobí 144 pytlíků
1 měsíc (22 dnů)/ 132 hodin/ 1 šička	vyrobí 528 pytlíků
1 měsíc (22 dnů)/ 132 hodin/ 6 šiček	vyrobí 3 168 pytlíků

Pro ilustraci je použit měsíc, který má 30 dnů, tj. zhruba 22 pracovních dnů. Za předpokladu ideálního stavu to znamená, že žádná ze šiček není nemocná nebo nemá dovolenou.

Tab. 19 Náklady – 1 měsíc/3 168 pytlíků

směs bavlna/polyester cena (Kč)	720 m/3 168 pytlíků	72 000
cena (Kč)	1 pytlík	122
cena (Kč)	3 168 pytlíků	386 496
náklady na 3 168 pytlíků		
tkanina (Kč)		72 000
síťovina (Kč)		23 760
šňůrka (Kč)		7 920
předpokládaný zisk (Kč)		282 816

Tabulka č. 19 shrnuje náklady na 3 168 pytlíků, které představují samotnou látku, síťovinu a šňůrku. Za předpokladu, že dílna bude 1 pytlíky prodávat za 122,- Kč, 3 168 pytlíků bude stát 386 496,- Kč, po odečtení nákladů vyjde předpokládaný zisk 282 816,- Kč.

Tab. 20 Výroba – 1 rok

1 den/ 6 hodin/ 6 šiček	vyrobí 144 pytlíků
1 měsíc (22 dnů)/ 132 hodin/ 6 šiček	vyrobí 3 168 pytlíků
1 rok (264 dnů)/ 1 584 hodin/ 1 šička	vyrobí 6 336 pytlíků
1 rok (264 dnů)/ 1 584 hodin/ 6 šiček	vyrobí 38 016 pytlíků

Pro ilustraci je uvažováno, že 1 rok má cca 264 pracovních dnů a v dílně panuje ideální stav, tj. žádná ze šiček není nemocná nebo nemá dovolenou.

Tab. 21 Náklady – 1 rok/38 016 pytlíků

směs bavlna/polyester	9 504 m/38 016 pytlíků	950 400
cena (Kč)	1 pytlík	122
cena (Kč)	38 016 pytlíků	4 637 952
náklady na 38 016 pytlíků		
tkanina (Kč)		950 400
síťovina (Kč)		285 120
šňůrka (Kč)		95 040
předpokládaný zisk (Kč)		3 307 392

Tabulka č. 21 shrnuje náklady na 38 016 pytlíků, které představují samotnou látku, síťovinu a šňůrku. Za předpokladu, že dílna bude 1 pytlíky prodávat za 122,- Kč, 38 016 pytlíků bude stát 4 637 952,- Kč, po odečtení nákladů vyjde předpokládaný zisk 3 307 392,- Kč.

Závěrem je nutné podotknout, že v předpokládaných ziscích se také musí promítnout náklady na mzdy všech pracovníků dílny, zálohy na energie, nájem dílny a případně i dovolená pracovníků. Jelikož náklady na mzdy, jak vyplývá z měsíčního přehledu nákladů dílny (viz příloha 2), jsou na jeden měsíc 320 100,- Kč, bude nejspíš pro šicí dílnu z počátku nevyhnutelné vzít si úvěr, aby byla schopna pokrýt právě tyto náklady na mzdy. Je také důležité počítat s tím, že z počátku může být tato strategie ztrátová a očekávaný zisk přijde později.

9 Závěr

Cílem bakalářské práce je vypracování návrhu strategie prodeje šitých textilních výrobků pro šicí dílnu Český západ. Součástí strategie prodeje je organizační struktura, kalkulace ceny výrobků, podnikatelský plán atd. Bakalářská práce pak konkrétně hodnotí současný stav organizační struktury šicí dílny, podrobně vytváří kalkulaci cen výrobků a podnikatelský plán pro tuto šicí dílnu, z něhož vychází návrh strategie prodeje konkrétního druhu výrobku (pytlík na pečivu a zeleninu). Tento návrh je následně ekonomicky vyhodnocen.

Problém současné organizační struktury lze odstranit realizací nově navržené organizační struktury a to tak, že by se z nadějných a nejvíce kvalifikovaných šiček staly kmenové zaměstnankyně, to znamená, že by byly v dílně zaměstnané trvale. Tyto šičky by se mohly postupem času dostat na úroveň šiček v běžném provozu a nevyžadovaly by již neustálou asistenci ze strany mistrové. Dále by se rozdělila práce, která souvisí s chodem dílny mezi jednotlivé odpovědné zaměstnance. Určil by se jeden pracovník, který by se věnoval pouze administrativní činnosti ve spojení s realizací zakázek a stanovil by se také pracovník odpovědný za činnost spojenou s fakturací zakázek. Těmito změnami by se zvýšila efektivita, výkonnost a samozřejmě i kvalita práce šicí dílny. Všechny zde vyjmenované pracovní pozice by byly nedílnou součástí navrhované liniově-štábní organizační struktury, která by tak zcela jasně a přehledně stanovila kompetence přiřazené k jednotlivým pracovním pozicím.

Dalším jevem, který pro dílnu přinášel problém v jejím finančním hospodaření, byla kalkulace ceny za jejich výrobky. Dílna prováděla poměrně neúplnou kalkulaci nákladů, ve které nebyly zahrnuty položky, které by se v ní měly promítnout, například nezohledňovala režijní materiál a rozvrhovou základnu. Tím se dílna sama připravovala o zisk.

Problém s kalkulací by byl odstraněn realizací navržené optimální kalkulace, která vyplývá z odborné literatury autorů Jasanský, J. a Macík, K., Jednoduché účetnictví pro drobné a střední podnikatele, a která je popsána v kapitole č. 5.

Textilní dílna Český západ byla do současné doby závislá na dotacích z projektů, které podpořil Evropský sociální fond, Evropská unie a Operační program

Lidské zdroje a zaměstnanost, Návrat do práce - návrat do společnosti a Návrat do práce - návrat do společnosti 2, který volně navazoval na předchozí projekt a který v letošním roce skončil. Dílna tedy potřebuje obhájit svou existenci a z toho důvodu je pro ni v této bakalářské práci navržen podnikatelský plán, který mimo jiné řeší i její právní formu. V současné době spadá pod obecně prospěšnou společnost Český západ, která ale nemůže použít vykázaný zisk ve svůj prospěch. Tudíž bylo navrženo, aby členové šicí dílny založili společnost s ručením omezeným. Tato právní forma umožňuje hospodařit se ziskem vykázaným z vlastní činnosti dílny.

Dále je v podnikatelském plánu řešeno výrokové portfolio a konkurence šicí dílny. Dílna se zabývá výrobou textilních tašek, pytlíků na pečivo a zeleninu a zástěr jednoduchých střihů. Po zmapování trhu s textilními taškami se ukazuje, že je trh v tomto směru zcela nasycený a pro textilní dílnu Český západ zde existuje příliš mnoho konkurentů. Z mapování trhu ale také vyplynulo, že textilní dílna má na trhu s pytlíky na pečivo a zeleninu velmi málo konkurentů a otevírá se pro ni možnost prorazit na trhu s tímto druhem výrobku. Z toho důvodu pro ni byl předložen návrh strategie prodeje pytlíku na zeleninu a pečivo, která byla následně ekonomicky zhodnocena.

Tato práce představuje návrh možností a směrů, kterými by se šicí dílna Český západ mohla ubírat. Autorka práce se domnívá, že pokud by se dílna nechala inspirovat zpracovaným tématem bakalářské práce, měla by tak možnost do budoucna vyřešit současné a v práci identifikované potíže spojené s chodem dílny. Vedení dílny je doporučováno zaměřit se na výrobu a prodej textilních pytlíků na zeleninu a pečivo, založit si vlastní společnost s ručením omezeným, optimálně přepracovat organizační strukturu a upravit svou stávající kalkulaci cen. Nabízí se tak šance prosadit se a udržet na trhu s těmito typy výrobků. Realizace těchto návrhů je však čistě na vůli a odhodlání vedení i ostatních zaměstnanců šicí dílny.

V bakalářské práci jsou spojeny teoretické poznatky, výpočetní postupy kalkulací a vlastní invence autorky směřující k navržení racionálního a optimálního způsobu řešení zjištěných potíží či nedostatků, které v současné době brání šicí dílně v plynulém chodu, udržení a dalšímu rozvoji na trhu s textilními výrobky. Přínosem pro vypracování bakalářské práce byla také osobní návštěva autorky v šicí dílně Český západ v jejím sídle v Teplé.

Literatura

- [1] MATOCHOVÁ, V., 2015. *Návrh na zvýšení odbytu výrobků textilní dílny Český západ*. Bakalářská práce. Liberec: Technická univerzita v Liberci.
- [2] Textilní dílna v Teplé [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://www.cesky-zapad.cz/fotogalerie/textilni-dilna-v-teple>
- [3] Textilní dílna v Teplé [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://www.cesky-zapad.cz/fotogalerie/textilni-dilna-v-teple>
- [4] Pytlíky [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://eshop.cesky-zapad.cz/eshop/index.php/zbozi-rozdelene-podle-druhu/pytliky>
- [5] Tašky [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://eshop.cesky-zapad.cz/eshop/index.php/zbozi-rozdelene-podle-druhu/tasky-vsechny>
- [6] MARTINOVIČOVÁ, D., KONEČNÝ, M., VAVŘINA, J., 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5316-4.
- [7] BLAŽEK, L., 2014. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4429-2.
- [8] JASANSKÝ, J., MACÍK, K., 1995. *Jednoduché účetnictví pro drobné a střední podnikatele*. 3. dopl. vyd. Ostrava: Montanex. ISBN 80-85780-40-2.
- [9] KRÁL, B., a kol., 2010. *Manažerské účetnictví*. 3. dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-217-8.
- [10] WUPPERFELD, U., 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-075-9.
- [11] Jak sepsat podnikatelský plán [online]. [cit. 2015-2-6]. Dostupné z: <http://www.napadroku.cz/radce/jak-sepsat-podnikatelsky-plan/>
- [12] Podnikatelský plán krok za krokem [online]. [cit. 2015-2-6]. Dostupné z: http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obchodni_informace-Produkty/Ostatni_produkty_a_sluzby/Podnikatele_a_male_firmy/Prilohy/podnikatelsky_plan_krok_za_krokem_web.pdf

- [13] Živnost volná pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR [online]. [cit. 2015-2-6]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnost-volna-fo-bydliste-uzemi-cr-4883.html>
- [14] Výhody a nevýhody podnikání jako fyzická osoba na ŽL [online]. [cit. 2015-2-6]. Dostupné z: <http://www.eliteczechia.cz/zivnostenske-podnikani-osvc>
- [15] Společnost s ručením omezeným [online]. [cit. 2015-2-11]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/spolecnost-s-rucenim-omezenym/>
- [16] Praktický průvodce založení společnosti s ručením omezeným [online]. [cit. 2015-2-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/prakticky-pruvodce-zalozeni-spolecnosti-s-rucenim-omezenym/>
- [17] Jaké jsou výhody s.r.o. oproti živnosti? [online]. [cit. 2015-2-11]. Dostupné z: <http://www.jakzacitpodnikani.cz/jake-jsou-vyhody-s-r-o-oproti-zivnosti/>
- [18] Šicí dílna [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.dilnyjoker.cz/index.php?nid=12333&lid=cs&oid=3321659>
- [19] Ravin s.r.o. Aš [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.ravin-as.cz/>
- [20] DTPshop.cz [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.dtpshop.cz/latkove-tasky/100-bavlna/>
- [21] Nákupní taška černá – bavlna [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.eshop.cesky-zapad.cz/eshop/index.php/zbozi-rozdelene-podle-druhu/tasky-vsechny/tasky-nakupky-do-kabelky/nakupni-taska-cerna-bavlna-detail>
- [22] Bavlněné tašky [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.dtpshop.cz/Bavlnene-tasky-38-x-42-cm-cerne-dlouhe-ucho-%5Bid=90001XX%5D>
- [23] Textilní a látkové tašky [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/latkove-tasky>
- [24] Tašky plátěné a textilní [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.printek3d.cz/tasky-platene-a-textilni-c-27.html>

- [25] Tašky z přírodního materiálu [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.stoklasa.cz/tasky-z-prirodniho-materialu-x2s011396>
- [26] Tašky přes rameno Tašky z přírodního materiálu [online]. [cit. 2015-3-25]. Dostupné z: <http://www.tasky-nakupni-reklamni.cz/catalog/tasky-pres-rameno>
- [27] DĚDKOVÁ, J., HOZÁKOVÁ, I., 2012. *Základy marketingu pro kombinované studium*. 3. dopl. a aktualiz. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7372-897-7.

Seznam obrázků

OBR. Č. 1 BUDOVA TEXTILNÍ DÍLNY V TEPLÉ [2]	15
OBR. Č. 2 PROSTORY TEXTILNÍ DÍLNY V TEPLÉ [3]	16
OBR. Č. 3 ZBOŽÍ ŠICÍ DÍLNY – PYTLÍK [4]	10
OBR. Č. 4 ZBOŽÍ ŠICÍ DÍLNY – TAŠKA [5].....	16
OBR. Č. 5 STÁVAJÍCÍ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ŠICÍ DÍLNY	20
OBR. Č. 6 NAVRHOVANÁ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ŠICÍ DÍLNY	21
OBR. Č. 7 ČERNÁ TAŠKA – ČESKÝ ZÁPAD [21]	35
OBR. Č. 8 ČERNÁ TAŠKA – DTPSHOP.CZ[22].....	42

Seznam tabulek

TAB. 1 VŠEOBECNÝ (TYPOVÝ) KALKULAČNÍ VZOREC	26
TAB. 2 PŘEHLED NÁKLADŮ	27
TAB. 3 PŘÍMÉ MZDY	29
TAB. 4 REŽIJNÍ MATERIÁL	29
TAB. 5 MZDY ŘÍDÍCÍCH PRACOVNÍKŮ	30
TAB. 6 PŘÍMÉ NÁKLADY NA 1 KUS	31
TAB. 7 KALKULACE NÁKLADŮ NA 1 KUS	32
TAB. 8 TITULNÍ STRANA.....	34
TAB. 9 SWOT ANALÝZA.....	46
TAB. 10 PŘÍMÉ NÁKLADY	49
TAB. 11 REŽIJNÍ MATERIÁL.....	49
TAB. 12 MZDY ŘÍDÍCÍCH PRACOVNÍKŮ.....	50
TAB. 13 PŘÍMÉ NÁKLADY NA 1 KUS	51
TAB. 14 KALKULACE NÁKLADŮ NA 1 KUS	52
TAB. 15 NÁKLADY NA 4 PYTLÍKY	53
TAB. 16 VÝROBA – 1 DEN	53
TAB. 17 NÁKLADY – 1 DEN/144 PYTLÍKŮ	54
TAB. 18 VÝROBA – 1 MĚSÍC	54
TAB. 19 NÁKLADY – 1 MĚSÍC/3 168 PYTLÍKŮ	55
TAB. 20 VÝROBA – 1 ROK.....	55
TAB. 21 NÁKLADY – 1 ROK/38 016 PYTLÍKŮ	56

Seznam příloh

Příloha 1 – Přehled nákladů a výnosů za rok 2013

Příloha 2 – Měsíční přehled nákladů

Příloha 1 – Přehled nákladů a výnosů za rok 2013

		příjem	výdej	
datum	převod z roku 2012	50471,69		50471,69
2.1.13	provize Fler		129,00	50342,69
2.1.13	Qfaktury		180,00	50162,69
5.1.13	Can Stock - nákup obrázku pro sítotisk		98,83	50063,86
8.1.13	Fler - 1097047	209,00		50272,86
8.1.13	IN 386	590,00		50862,86
8.1.13	za šicí stroj, přímý prodej textilu	1930,00		52792,86
9.1.13	IN 393	290,00		53082,86
17.1.13	Galerie F. Drtikola Příbram - příjem z komisiho prodeje	5145,00		58227,86
21.1.13	Anna Juráčková - přímý prodej textilu	2750,00		60977,86
22.1.13	Fler 1114044	387,00		61364,86
22.1.13	Fler 1110899	254,00		61618,86
22.1.13	IN 20130004	305,00		61923,86
23.1.13	Cesta domů - příjem z komisiho prodeje	100,00		62023,86
24.1.13	VF 2013003 - Anna Bednaříková - zakázka	4150		66173,86
25.1.13	IN 395	325		66498,86
25.1.13	materiál - Kutil Florenc, přezky s vsuvkou, přičky		2095	64403,86
26.1.13	výběr z účtu do pokladny		2000	62403,86
26.1.13	Fler 1120647	110		62513,86
29.1.13	Qfaktury		182	62331,86
30.1.13	VF 20130002 - Nadace Veronica - přímý prodej	1430		63761,86
30.1.13	VF 20130006 - Festina Lente - zakázka	3650		67411,86
31.1.13	Fler 1116013	110		67521,86
3.2.13	Fler - provize		77	67444,86
3.2.13	Etka - textilní etikety		5335	62109,86
4.2.13	Fler 1125357	221		62330,86
4.2.13	Fler 1127607	419		62749,86
6.2.13	Nebeská čajovna - sedáky - zakázka	1000		63749,86
7.2.13	Domáci hospic Jordán - komise	725		64474,86
12.2.13	IN 2013-0006	260		64734,86
12.2.13	IN 396	350		65084,86
15.2.13	IN	346		65430,86
17.2.13	výběr z účtu do pokladny		3000	62430,86
17.2.13	poplatek za platbu kartou		30	62400,86
18.2.13	IN 2013-0007	210		62610,86
20.2.13	VF 20130011 - Kateřina Binková - přežah keramiky	1000		63610,86
20.2.13	IN 2013-0008	620		64230,86
21.2.13	přímý prodej - textilní a keramická dílna	550		64780,86
21.2.13	Marexim - látka na zástěry - zakázka Makro		38981,48	25799,38
25.2.13	Fler 1149291	153		25952,38
26.2.13	Plzeň 2012 - zakázka	330		26282,38
1.3.13	VF 2013/0005 komisi prodej Komunitní centrum matky Terezy	845		27127,38
1.3.13	Qfaktury		182	26945,38
4.3.13	IN 2013-0009	345		27290,38
4.3.13	VF2012/0019 Jiří Hrbek - zakázka	6000		33290,38
5.3.13	Fler 1159480	254		33544,38

6.3.13	IN 397	190		33734,38
6.3.13	VF 2013/0012 Muzeum romské kultury - komise	895		34629,38
7.3.13	materiál - Kutil Florenc		2100	32529,38
11.3.13	faktura 2012016 Gastro Gurmania - částečná úhrada	1370		33899,38
11.3.13	materiál - Marexim		17411	16488,38
12.3.13	VF 2013/0015 Miroslav Dvořák - zakázka - záloha	300		16788,38
13.3.13	VF 2013/0007 zakázka - Slaměnka	4356		21144,38
13.3.13	VF 2013/0004 zakázka - Slaměnka	5481		26625,38
15.3.13	Fler 1171280	142		26767,38
18.3.13	VF2012/0018 Jiří Hrbek - zakázka	5000		31767,38
18.3.13	Fler 1179384	203		31970,38
19.3.13	přímý prodej - textilní a keramická dílna	665		32635,38
20.3.13	IN 2013-0011	285		32920,38
21.3.13	IN 2013-0012	475		33395,38
22.3.13	VF 2013/0013 Opoobchod - zakázka	1250		34645,38
26.3.13	IN 399	415		35060,38
26.3.13	VF 2013/0008 zakázka - Slaměnka	7260		42320,38
26.3.13	IN 2013-0014	475		42795,38
28.3.13	IN 2013-0016	325		43120,38
28.3.13	IN 2013-0017	160		43280,38
29.3.13	Fler 1193568	511		43791,38
29.3.13	Fler 1191542	199		43990,38
29.3.13	IN 2013-0019	4150		48140,38
3.3.13	Stoklasa		1164,6	46975,78
31.3.13	Qfaktury		182	46793,78
2.4.13	Fler - provize		136	46657,78
3.4.13	IN 2013-0013	455		47112,78
4.4.13	Fler 1199028	192		47304,78
4.4.13	VF 2013/0029 Tereza Jelínková - zakázka - záloha	2500		49804,78
4.4.13	výběr z účtu do pokladny		3000	46804,78
4.4.13	poplatek za výběr z účtu		30	46774,78
4.4.13	VF 2013/0022 Jimi Print - sítotisk zástěry Makro		34002	12772,78
8.4.13	IN 2013-0020	410		13182,78
8.4.13	platba za židle - nákup do projektu Návrat do práce - půjčka na provozní účet ČZ		8606,73	4576,05
10.4.13	VF 2012/0028 DHANVANTRI, o.s. - zakázka	3140		7716,05
11.4.13	IN 2013-0023	350		8066,05
11.4.13	VF 2013/0014 Klášter Nový Dvůr - zakázka - opravy prádla	1234		9300,05
12.4.13	IN 2013-0024	225		9525,05
12.4.13	Úřední nástěnka - poplatek za služby		3449	6076,05
12.4.13	IN 398	160		6236,05
15.4.13	IN 2013-0022	260		6496,05
16.4.13	IN 2013-0021	320		6816,05
16.4.13	IN 2013-0028	190		7006,05
17.4.13	IN 2013-0026	295		7301,05
18.4.13	IN 2013-0029	205		7506,05
22.4.13	Fler 1219014	221		7727,05
22.4.13	VF 2013/0016 zakázka - Miroslav Dvořák	480		8207,05
23.4.13	objednávka po e-mailu - kapsáře	1350		9557,05
23.4.13	IN 2013-0025	275		9832,05

23.4.13	IN 2013-0031	360		10192,05
24.4.13	IN 2013-0027	440		10632,05
24.4.13	IN 2013-0032	205		10837,05
25.4.13	IN 2013-0030	290		11127,05
2.5.13	Fler - provize		51	11076,05
2.5.13	Qfaktury		182	10894,05
6.5.13	IN 2013-0033	360		11254,05
7.5.13	Sape s.r.o. - opravy a materiál - textilní dílna		6279,9	4974,15
8.5.13	VF 2013/0020 - Těhov o.s. - zakázka	1640		6614,15
9.5.13	Fler 1236925	431		7045,15
13.5.13	IN 2013-0035	225		7270,15
13.5.13	Fler 1228279	177		7447,15
16.5.13	IN 2013-0036	535		7982,15
16.5.13	VF 2013/0022 zástěry Metro - zakázka - doprava	1561		9543,15
16.5.13	VF 2013/0019 zástěry Metro - zakázka	50000		59543,15
17.5.13	VF 2013/0026 Art Drive - zakázka - záloha	6000		65543,15
17.5.13	IN 2013-0038	355		65898,15
17.5.13	Marexim - látka na zástěry - zakázka Art Drive		2398	63500,15
20.5.13	VF 2013/0024 Opoobchod - zakázka	4350		67850,15
20.5.13	VF 2013/0023 Makro - zakázka - doprava	1561		69411,15
20.5.13	platba za židle - nákup do projektu Návrat do práce - vrácení půjčky	8606,73		78017,88
21.5.13	Fler 1250756	221		78238,88
21.5.13	VF 2013/0021 Kasia Vera - zakázka	13000		91238,88
21.5.13	IN	410		91648,88
22.5.13	Fler 1253095	466		92114,88
24.5.13	IN 2013-0034	305		92419,88
24.5.13	Fler 1255735	148		92567,88
24.5.13	Stoklasa - nákup materiálu do dílen		4061,6	88506,28
29.1.00	Qfaktury		182	88324,28
29.5.13	Jimi print - potisk zakázky Art Drive		3291	85033,28
30.5.13	IN 2013-0041	630		85663,28
30.5.13	Marexim - vrácená zdvojená omylem zaplacená platba (dobírkou i bankovním převodem)	2398		88061,28
30.5.13	Fler 1257759	431		88492,28
31.5.13	VF 2013/0018 Makro - zástěry - zakázka	56250		144742,28
31.5.13	objednávka po e-mailu - bavlněné pytlíky	555		145297,28
3.6.13	IN 2013/0040	630		145927,28
3.6.13	VF 2013/0029 Tereza Jelínková - zakázka	2350		148277,28
4.6.13	Kamila Součková - zkouška Pracovník v sociálních službách		2000	146277,28
4.6.13	provize Fler		132	146145,28
6.6.13	VF 2013/0031 Jiří Slopovský - zakázka Jitka Hruďčková	2009		148154,28
6.6.13	IN 2013-0044	170		148324,28
6.6.13	materiál - dřevěné korálky		474	147850,28
7.6.13	IN 2013-0039	470		148320,28
7.6.13	doplatek faktury 2013/0030 Acer Interier	60		148380,28
7.6.13	Fler 1270024	254		148634,28
9.6.13	IN 2013-0047	360		148994,28
10.6.13	IN 2013-0046	240		149234,28
11.6.13	VF 2013-0032 zakázka Artdrive - zástěry s potiskem	3558		152792,28
11.6.13	Kasia Vera - zakázka	6500		159292,28

11.6.13	doplatek faktury 2013/0029 Tereza Jelínková - zakázka	130		159422,28
11.6.13	nákup skříněk do dílen - doprava		500	158922,28
12.6.13	příjem OSA pomáhá - ples	1815		160737,28
13.6.13	IN 45	550		161287,28
13.6.13	IN 43	250		161537,28
13.6.13	VF 2013/0033 zakázka Skala.cz	7700		169237,28
14.6.13	IN 42	275		169512,28
14.6.13	přímý prodej Anna Juráčková	786		170298,28
17.6.13	přímý prodej Kotíková Pavla - To pravé z Hané	440		170738,28
18.6.13	IN 48	255		170993,28
20.6.13	nákup látky Ariva		23020	147973,28
20.6.13	převod OSA pomáhá - ples na provozní účet ČZ		1815	146158,28
21.6.13	IN 49	840		146998,28
21.6.13	VF 2013/0037	2095		149093,28
27.6.13	Fler 1292914	309		149402,28
27.6.13	Fler 1293077	220		149622,28
28.6.13	materiál - dřevěné korálky		1404	148218,28
28.6.13	materiál - průchodky		2096,4	146121,88
28.6.13	Qfaktury		182	145939,88
2.7.13	VF 2013/0034 zakázka Metro - zástěry	50000		195939,88
2.7.13	VF 2013/0036 Metro - doprava	1561		197500,88
8.7.13	IN 51	155		197655,88
9.7.13	VF 2013/0039 Hana Gajdová - pytlíky na hady - přímý prodej	5390		203045,88
9.7.13	IN 53	225		203270,88
11.7.13	IN 64	290		203560,88
11.7.13	IN 67	155		203715,88
11.7.13	IN 61	525		204240,88
11.7.13	IN 54	380		204620,88
11.7.13	IN 62	220		204840,88
12.7.13	Fler 1306896	165		205005,88
12.7.13	IN 52	375		205380,88
12.7.13	Fler 1306795	297		205677,88
15.7.13	IN 69	160		205837,88
15.7.13	IN 71	220		206057,88
15.7.13	Fler 1308957	165		206222,88
15.7.13	Fler 1311622	159		206381,88
16.7.13	Fler 1310162	322		206703,88
16.7.13	IN 50	155		206858,88
16.7.13	Fler 1310630	104		206962,88
16.7.13	Fler 1310851	243		207205,88
16.7.13	IN 68	275		207480,88
16.7.13	IN 66	190		207670,88
16.7.13	IN 65	280		207950,88
16.7.13	IN 60	375		208325,88
16.7.13	IN 70	264		208589,88
17.7.13	IN 55	315		208904,88
17.7.13	přímý prodej	220		209124,88
17.7.13	IN 63	285		209409,88
17.7.13	VF 2013/0040 Karlovarská pekárna Trend - zakázka - zástěry	4500		213909,88
17.7.13	IN 59	210		214119,88

19.7.13	Fler 1312281	165		214284,88
19.7.13	VF 2013/0038 Kasia Vera - zakázka	4900		219184,88
19.7.13	Fler 1314933	428		219612,88
19.7.13	přímý prodej	220		219832,88
19.7.13	IN 72	210		220042,88
23.7.13	IN 73	245		220287,88
23.7.13	VF 2013/028 Makro zástěry - zakázka - doprava	1561		221848,88
23.7.13	VF 2013/0035 Makro zástěry - zakázka	56250		278098,88
24.7.13	IN 74	285		278383,88
31.7.13	VF 2013/0074 Karlovarská pekárna Trend - zakázka - zástěry	2430		280813,88
6.8.13	Fler 1322546	254		281067,88
6.8.13	Fler 1327195	276		281343,88
6.8.13	provize Fler		279	281064,88
6.8.13	Qfaktury		182	280882,88
6.8.13	DPH textilní dílna - převod na účet ČZ		25396	255486,88
6.8.13	IN 76	215		255701,88
7.8.13	IN 80	660		256361,88
8.8.13	IN 79	175		256536,88
9.8.13	Fler 1315623	417		256953,88
12.8.13	IN doplatek objednávky Slanařová Zuzana	50		257003,88
12.8.13	IN 77	140		257143,88
13.8.13	IN 84	240		257383,88
13.8.13	Fler 1310407	434		257817,88
13.8.13	IN 78	320		258137,88
13.8.13	IN 83	220		258357,88
14.8.13	IN 85	350		258707,88
15.8.13	Fler 1336638	329		259036,88
16.8.13	přímý prodej Anna Juráčková	756		259792,88
19.8.13	Fler 1339355	352		260144,88
19.8.13	IN 82	215		260359,88
20.8.13	Fler 1342983	153		260512,88
20.8.13	Fler 1343875	430		260942,88
20.8.13	IN 86	360		261302,88
20.8.13	přímý prodej Kotíková Pavla - To právě z Hané	760		262062,88
22.8.13	nájem - šicí dílna Teplá		1000	261062,88
23.8.13	VF 2013/0047 komise Knihy a dárky - Brno	1895		262957,88
25.8.13	nákup látky Ariva		6764	256193,88
27.8.13	Fler 1344179	649		256842,88
27.8.13	Fler 1349198	540		257382,88
27.8.13	IN 87	280		257662,88
27.8.13	Fler 1353005	148		257810,88
27.8.13	IN 81	390		258200,88
28.8.13	Fler 1353105	653		258853,88
28.8.13	Qfaktury		182	258671,88
29.8.13	Domácí hospic Jordán - komise	200		258871,88
29.8.13	Fler 1351572	242		259113,88
29.8.13	Fler 1355183	133		259246,88
30.8.13	přímý prodej Jitka Hrudičková	1390		260636,88
30.8.13	Fler 1356170	497		261133,88
02.09.2013	IN 91	722		261855,88
02.09.2013	Fler 1357123	431		262286,88
02.09.2013	Fler 1357733	165		262451,88

02.09.2013	provize Fler		387	262064,88
03.09.2013	nájem šicí dílna - Teplá		1000	261064,88
04.09.2013	Fler 1360270	237		261301,88
04.09.2013	IN 94	495		261796,88
04.09.2013	VF 2013/0045 zaslání vzorku Petr Lokša - možná zakázka	80		261876,88
05.09.2013	Fler 1362296	342		262218,88
05.09.2013	Fler nebo IN	185		262403,88
06.09.2013	Fler 1359811	812		263215,88
09.09.2013	IN 90	425		263640,88
09.09.2013	Fler 1365893	402		264042,88
10.09.2013	IN 95	225		264267,88
10.09.2013	Fler 1367318	232		264499,88
10.09.2013	Fler 1367232	204		264703,88
10.09.2013	IN 96	375		265078,88
10.09.2013	Fler 1368781	242		265320,88
11.09.2013	IN 98	205		265525,88
12.09.2013	IN 97	395		265920,88
12.09.2013	Fler 1369097	186		266106,88
12.09.2013	In 99	655		266761,88
12.09.2013	Fler 1369964	329		267090,88
12.09.2013	Jana Nyergesová - příspěvek na plat Český západ 9,10/2013		26800	240290,88
13.09.2013	Fler 1370789	980		241270,88
13.09.2013	Fler 1371968	187		241457,88
16.09.2013	Fler 1371987	386		241843,88
16.09.2013	Fler 1372314	116		241959,88
18.09.2013	Fler 1371736	539		242498,88
18.09.2013	Fler 1365702	77		242575,88
18.09.2013	Fler 1364912	214		242789,88
18.09.2013	Vf 2013/0048 Kasia Vera - zakázka	3200		245989,88
19.09.2013	IN 101	185		246174,88
19.09.2013	In 100	775		246949,88
19.09.2013	nákup razítka Vera Gourmet		300	246649,88
20.09.2013	Fler 1377590	230		246879,88
20.09.2013	IN 92	740		247619,88
24.09.2013	Fler 1385085	159		247778,88
24.09.2013	VF 2013/0051 - Labora - přímý prodej	8225		256003,88
24.09.2013	Fler 1386674	386		256389,88
24.09.2013	Texcentrum - nákup lampiček do textilní dílny		4640	251749,88
25.09.2013	přímý prodej - JURÁČKOVÁ ANNA	300		252049,88
25.09.2013	Arbo - nákup razítkovací barvy pro textilní dílnu		220	251829,88
26.09.2013	Fler 1388170	192		252021,88
27.09.2013	IN 102	310		252331,88
27.09.2013	IN 103	345		252676,88
27.09.2013	Qfaktury - pronájem licence		182	252494,88
30.09.2013	VF 2013/0053 Labora - přímý prodej	12797		265291,88
01.10.2013	IN 89	275		265566,88
02.10.2013	VF 2013/0052 Kateřina Čapková - zástěry - zakázka	1240		266806,88
03.10.2013	VF 2013/0049 Jitka Hrudíčková - přímý prodej	4665		271471,88
03.10.2013	provize Fler		518	270953,88
03.10.2013	Jana Nyergesová - příspěvek na plat Český západ		26800	244153,88

04.10.2013	IN 105	155		244308,88
04.10.2013	Fler 1395695	441		244749,88
08.10.2013	Fler 1392850	329		245078,88
08.10.2013	IN 104	310		245388,88
08.10.2013	IN 106	315		245703,88
08.10.2013	Šulc - oprava šicích strojů - textilní dílna		6913,2	238790,68
08.10.2013	nájem šicí dílna - Teplá		1000	237790,68
08.10.2013	nákup obalového materiálu		283	237507,68
10.10.2013	Fler 1396031	132		237639,68
14.10.2013	IN 107	253		237892,68
15.10.2013	Fler 1412473	419		238311,68
15.10.2013	materiál textilní dílna - dřevěné korálky		1057	237254,68
15.10.2013	Fler 1411403	517		237771,68
16.10.2013	Fler 1407588	148		237919,68
16.10.2013	textilní dílna - látka na zástěry - zakázka Kasia Vera		5907	232012,68
17.10.2013	IN 108	195		232207,68
17.10.2013	VF 2013/0050 Kasia Vera - zakázka	2000		234207,68
18.10.2013	přímý prodej Anna Juráčková	330		234537,68
18.10.2013	ověřovací poplatek pro zřízení účtu PayPal		50	234487,68
21.10.2013	IN 112	325		234812,68
21.10.2013	IN 109	155		234967,68
22.10.2013	IN 113	200		235167,68
22.10.2013	Fler 1421359	154		235321,68
22.10.2013	IN 111	310		235631,68
22.10.2013	vrácená platba za učebnice pro šičky na rekvalifikační kurz	1794		237425,68
23.10.2013	Fler 1416913	132		237557,68
23.10.2013	výběr z účtu do pokladny		4000	233557,68
29.10.2013	Fler 1425961	654		234211,68
30.10.2013	Fler 1427510	237		234448,68
01.11.2013	Fler 1422801	1192		235640,68
01.11.2013	Fler 1432133	186		235826,68
03.11.2013	provize Fler		337	235489,68
03.11.2013	DPH textilní dílna - převod na účet ČZ		12993	222496,68
03.11.2013	Qfaktury - pronájem licence		182	222314,68
04.11.2013	VF 2013/0055 Kasia Vera - zakázka	2000		224314,68
04.11.2013	VF 2013/0057 Anna Bednařiková - zakázka pytlíčky	730		225044,68
05.11.2013	IN 116	733		225777,68
05.11.2013	VF 2013/0056 Vitalvibe - zakázka - tašky, pytlíčky	7635		233412,68
06.11.2013	Fler 1443333	258		233670,68
06.11.2013	výběr z účtu do pokladny		10000	223670,68
06.11.2013	Fler 1376501	355		224025,68
06.11.2013	IN 119	155		224180,68
07.11.2013	IN 117	335		224515,68
07.11.2013	Fler 1444581	365		224880,68
07.11.2013	Fler 1445667	314		225194,68
07.11.2013	IN120	220		225414,68
07.11.2013	faktura Lumpidu		2970	222444,68
08.11.2013	IN 115	250		222694,68
11.11.2013	Fler 1441487	257		222951,68
11.11.2013	IN 122	375		223326,68

11.11.2013	IN 126	1180		224506,68
11.11.2013	Fler 1453118	456		224962,68
11.11.2013	IN 123	520		225482,68
12.11.2013	IN 124	875		226357,68
12.11.2013	Fler 1449708	515		226872,68
12.11.2013	Fler 1439693	419		227291,68
12.11.2013	IN 110	1080		228371,68
12.11.2013	Fler 1456054	358		228729,68
14.11.2013	Fler 1456794	241		228970,68
14.11.2013	Fler 1451960	484		229454,68
14.11.2013	nájem šicí dílna - Teplá		1000	228454,68
14.11.2013	nákup materiálu - Kopetzky		7937,6	220517,08
15.11.2013	IN 125	155		220672,08
15.11.2013	Marexim - nákup zelené látky		5798	214874,08
15.11.2013	IN 121	430		215304,08
15.11.2013	IN 130	225		215529,08
15.11.2013	IN 133	275		215804,08
16.11.2013	výběr z účtu do pokladny		5000	210804,08
18.11.2013	Fler 1466023	387		211191,08
18.11.2013	Fler 1468429	143		211334,08
18.11.2013	VF 2013/0054 Lumpidu - zakázka	2970		214304,08
19.11.2013	Fler 1466214	110		214414,08
19.11.2013	IN 134	670		215084,08
19.11.2013	IN 128	150		215234,08
19.11.2013	IN 118	350		215584,08
19.11.2013	VF 2013/0067 Fišarová Šárka - IN	265		215849,08
19.11.2013	VF 2013/0065 Opoobchod - zakázka - tašky na rýži	4350		220199,08
20.11.2013	VF 2013/0059 Kasia Vera - zakázka	17666		237865,08
20.11.2013	VF 2013/0058 Vitalvibe - pytlíčky, Iněné tašky - zakázka	2320		240185,08
21.11.2013	Fler 1472739	359		240544,08
21.11.2013	potisk zakázky VitalVibe		4235	236309,08
21.11.2013	vrácení přeplatku - faktura Lumpidu		90	236219,08
22.11.2013	Fler 1475716	275		236494,08
23.11.2013	Fler 1481378	221		236715,08
25.11.2013	IN 141	385		237100,08
25.11.2013	přímý prodej - Jitka Hrudíčková	14930		252030,08
25.11.2013	Fler 1482479	373		252403,08
25.11.2013	Fler 1481714	225		252628,08
25.11.2013	Fler 1476604	235		252863,08
26.11.2013	Fler 1483399	263		253126,08
26.11.2013	Fler 1479028	298		253424,08
26.11.2013	Fler 1485778	444		253868,08
26.11.2013	VF 2013/0073 Stavitelství Řehoř - IN	5950		259818,08
26.11.2013	Fler 1487120	243		260061,08
27.11.2013	IN 146	805		260866,08
27.11.2013	VF 2013/0069 Madla Čechová - přímý prodej	315		261181,08
27.11.2013	VF 2013/0062 Kasia Vera - zakázka	2500		263681,08
27.11.2013	přímý prodej	138		263819,08
27.11.2013	VF 2013/0068 - Marta Šmídová - poštovné a balné, IN	40		263859,08
27.11.2013	IN 143	275		264134,08

28.11.2013	Fler 1486123	242		264376,08
28.11.2013	Qfaktury - pronájem licence		182	264194,08
28.11.2013	IN 149	265		264459,08
30.11.2013	VF 2013/0070 Vitalvibe - zakázka - pytlíčky, Iněné tašky	6835		271294,08
02.12.2013	IN 126	1460		272754,08
02.12.2013	IN 151	155		272909,08
02.12.2013	nákup materiálu - látka Ariva		5301	267608,08
02.12.2013	nákup materiálu - látka Ariva		18928	248680,08
02.12.2013	provize Fler		601	248079,08
03.12.2013	IN 138	320		248399,08
03.12.2013	VF 2013/0075 prodej e-shop	320		248719,08
03.12.2013	IN 144	540		249259,08
04.12.2013	Fler 1492210	501		249760,08
04.12.2013	IN 154	170		249930,08
04.12.2013	IN 139	280		250210,08
04.12.2013	IN 140	770		250980,08
04.12.2013	IN 156	195		251175,08
04.12.2013	potisk zakázky Prague Freedom Foundation		3328	247847,08
04.12.2013	nákup materiálu - Stoklasa (šňůrka)		2523,5	245323,58
05.12.2013	IN 160	720		246043,58
05.12.2013	IN 148	667		246710,58
05.12.2013	IN 161	160		246870,58
05.12.2013	IN 162	1045		247915,58
06.12.2013	IN 152	260		248175,58
06.12.2013	IN 136	280		248455,58
09.12.2013	Fler 1512104	419		248874,58
09.12.2013	IN 147	325		249199,58
09.12.2013	IN 150	320		249519,58
09.12.2013	Fler 1516127	286		249805,58
09.12.2013	IN 166	852		250657,58
09.12.2013	IN 170	819		251476,58
09.12.2013	IN 171	275		251751,58
10.12.2013	IN 168	510		252261,58
10.12.2013	Fler 1519797	1039		253300,58
10.12.2013	výběr z účtu do pokladny		7000	246300,58
10.12.2013	IN 163	715		247015,58
11.12.2013	IN 169	420		247435,58
11.12.2013	IN 155	220		247655,58
11.12.2013	IN 173	954		248609,58
11.12.2013	Fler 1529261	380		248989,58
12.12.2013	IN 158	225		249214,58
12.12.2013	IN 175	558		249772,58
12.12.2013	Fler 1507715	398		250170,58
13.12.2013	IN 176	405		250575,58
13.12.2013	IN 177	330		250905,58
13.12.2013	Fler 1533082	232		251137,58
16.12.2013	Fler 1530613	243		251380,58
16.12.2013	VF 2013/0081 prodej e-shop	610		251990,58
16.12.2013	IN 164	675		252665,58
16.12.2013	Fler 1519526	188		252853,58
16.12.2013	IN 178	225		253078,58
17.12.2013	Fler 1520350	171		253249,58

17.12.2013	Fler 1533863	665		253914,58
17.12.2013	Fler 1519526	16		253930,58
17.12.2013	IN 174	275		254205,58
17.12.2013	IN 172	1230		255435,58
17.12.2013	výběr z účtu do pokladny		4000	251435,58
17.12.2013	nákup obalového materiálu		523	250912,58
19.12.2013	přímý prodej - JURÁČKOVÁ ANNA	756		251668,58
20.12.2013	nájem šicí dílna - Teplá		1000	250668,58
23.12.2013	Marie Beďačová - zakázka - textilní učební pomůcky	2450		253118,58
23.12.2013	IN 172	1230		254348,58
23.12.2013	IN 135	255		254603,58
23.12.2013	Marie Beďačová - zakázka - textilní učební pomůcky - doplatek faktury	110		254713,58

Příloha 2 – Měsíční přehled nákladů

měsíční náklady	úvazek	dotováno z	Kč
koordinátorka	1	projekt	30820
projektová manažerka/asistent podpor. pracovní místa	0,5/0,5	projekt	28900
finanční manažerka	0,5	projekt	15410
asistentka šicí dílna 1	1	projekt	24120
asistentka šicí dílna 2	1	projekt	17420
pracovnice šicí dílny 1	1	projekt	16290
pracovnice šicí dílny 2	1	projekt	12060
pracovnice šicí dílny 3	1	projekt	12060
pracovnice šicí dílny 4	1	projekt	12060
pracovnice šicí dílny 5	1	projekt/šicí dílna-dle možností	12690
nájem šicí dílna	měsíčně	projekt	4000
nájem kancelář	měsíčně	projekt	1000
internet	měsíčně	projekt	505
telefony	měsíčně	ČZ	1336
auto - benzin	měsíčně	ČZ	500
auto - povinné ručení	ročně	ČZ	0
auto - případné opravy	dle potřeby	ČZ	0
pojištění - šicí dílna	***	dílna je v pronájmu - hradí si majitel	0
zálohy energie - elektřina, voda, teplo	měsíčně	projekt/nepřímé náklady	2604
bankovní poplatky	***	***	0
poštovné	***	šicí dílna/hradí si zákazníci	0
kancelářské potřeby	***	ČZ	100
nákup materiálu	***	šicí dílna/hradí si zákazníci nebo dílna	0
fakturační program	měsíčně	šicí dílna	182
Celkem			192057