JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Zemědělská fakulta

Studijní program: M 4101 Zemědělské inženýrství
Studijní obor: Provozně podnikatelský obor
Pracoviště: Ekonomická fakulta – katedra řízení

Založení a řízení malého podniku

Vedoucí diplomové práce:
Ing. Dagmar Bednářová, CSc.

Autor:
Jarmila Báťová

2008

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Zemědělská fakulta
Katedra řízení
Akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jarmila BÁŤOVÁ**

Studijní program: **M4101 Zemědělské inženýrství**

Studijní obor: **Provozně podnikatelský obor**

Název tématu: **Založení a řízení malého podniku**

Zásady pro vypracování:

Charakteristika:
Postup při založení a řízení firmy, poskytující internetové služby
Cíl práce:
Analýza trhu s ohledem na činnost firmy, postup při založení firmy, zpracování podnikatelského záměru.
Metodický postup:
Studium odborné literatury týkající se zadané problematiky, analýza trhu, založení firmy, podnikatelský záměr
Rámcová osnova:
1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodika, 4. Analýza trhu ve vztahu k zakládané firmě, 5. Postup při založení firmy, 6. Návrh podnikatelského záměru, 7. Závěr, 8.Přehled použité literatury, 9. Přílohy

Rozsah práce:	**50 - 70 stran**
Rozsah příloh:	**dle možností**
Forma zpracování diplomové práce:	**tištěná**

Seznam odborné literatury:

FOTR,J.: Podnikatelský plán a investiční rozhodování, Grada Publishing, Praha1999,220 s., ISBN 80-7169-812-1
FOTR,J.: Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko, Management Press, Praha 1992,
PORTER,M.: Konkurenční výhoda, Victoria Publishing, a.s., Praha 2001
Odborné časopisy: Ekonom, Hospodářské noviny

Vedoucí diplomové práce:	**Ing. Dagmar Bednářová, CSc.** Katedra řízení
Datum zadání diplomové práce:	**20. března 2006**
Termín odevzdání diplomové práce:	**30. dubna 2008**

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Studentská 13
370 05 České Budějovice

prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 20. března 2006

PROHLÁŠENÍ:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Založení a řízení malého podniku“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a použila materiály, které uvádím v přehledu použité literatury.

V Českých Budějovicích dne 23. srpna 2008

……..……
Jarmila Báťová

PODĚKOVÁNÍ:

Touto cestou děkuji Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za metodické vedení a odbornou pomoc při zpracování diplomové práce. Také bych ráda poděkovala paní Mládkové z České spořitelny a. s. za poskytnutí potřebných informací k doplnění praktické části mé diplomové práce.

OBSAH

1. Úvod 9
2. Literární přehled 11
2.1. Základní pojmy 11
2.2. Malé a střední podniky 13
2.2.1. Definice malého a středního podnikání 13
2.2.2. Podpora malého a středního podnikání 17
2.2.3. Omezení malých s středních podniků 20
2.3. Založení podniku 20
2.3.1. Zahájení podnikatelské činnosti 20
2.3.2. Profil podnikatele 23
2.3.3. Překážky a ohrožení podnikání 25
2.4. Zakladatelský rozpočet 25
2.4.1. Rozpočet potřeby startovního kapitálu 26
2.4.2. Rozpočet výnosů a nákladů 28
2.5. Podnikatelský plán 28
2.5.1. Zásady zpracování podnikatelského plánu 30
2.5.2. Příprava podnikatelského plánu 31
2.6. Struktura podnikatelského plánu 32
2.6.1. Obsah 33
2.6.2. Stručné shrnutí 33
2.6.3. Charakteristika podniku a jeho cíle a strategie 34
2.6.4. Organizace řízení, personalistika 35
2.6.5. Produkty (výrobky nebo služby) 37
2.6.6. Okolí firmy a marketing 39
2.6.7. Prodej 42
2.6.8. Finanční plán, analýza 43
2.6.9. Identifikace rizika a jeho řízení 48
2.6.10. Shrnutí a závěry 49
2.6.11. Přílohy 50

3. Metodika 51
3.1. Cíl práce 51
3.2. Zdroje informací 51
3.3. Použité metody 51
4. Založení živnosti 54
5. Podnikatelský plán podniku 57
5.1. Charakteristika podniku 57
5.1.1. Cíle podniku 57
5.1.2. Služby a jejich poskytování 59
5.2. Analýza odvětví 62
5.2.1. Analýza regionu 66
5.2.2. Analýza jednotlivých subjektů trhu 68
5.3. Marketing 81
5.3.1. Marketingová komunikace, podpora prodeje 81
5.3.2. Cena 82
5.4. Personalistika 84
5.4.1. Organizační struktura podniku 84
5.4.2. Personální činnost 87
5.4.3. Mzdové výdaje na zaměstnance 88
5.4.4. Pojištění OSVČ 91
5.5. Finanční plán 92
5.5.1. Zdroje financování podniku 92
5.5.2. Předpokládaný plán příjmů a výdajů 94
5.5.3. Výpočet daňové povinnosti podnikatele 101
5.5.4. Cash flow 103
5.5.5. Hodnocení finančního zdraví podniku 104
5.6. Rizika a příležitosti začínajícího podnikatele, SWOT analýza 105
6. Závěr 107
7. Summary 109
8. Přehled použité literatury 110
9. Seznam grafů, obrázků, tabulek, schémat 114

9.1. Seznam grafů 114
9.2. Seznam obrázků 114
9.3. Seznam tabulek 114
9.4. Seznam schémat 116
10. Seznam zkratek 117
11. Seznam příloh 118

1. ÚVOD

Malé a střední podniky jsou důležitou součástí národního hospodářství. Vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolňovaných z velkých podniků a především jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst.

Malé a střední podniky představují 99 % všech evropských podniků a přibližně 66 % pracovních míst v soukromém sektoru. Tvoří tedy jakousi hnací sílu podnikatelské sféry, růstu, inovací, konkurenceschopnosti a zaměstnanosti.

Kvalitní podnikatelské prostředí vytváří podmínky pro úspěšný vznik a rozvoj konkurenceschopných podnikatelských subjektů, které následně vytvářejí nová pracovní místa a celkově posilují hospodářskou a sociální soudržnost. České podnikatelské subjekty i nadále zaostávají z hlediska své kvality, vybavenosti, efektivity či inovativnosti za zeměmi Evropské unie. Předkládaný Operační program Podnikání a inovace na období let 2007 - 2013 je proto orientován právě na odstranění či eliminaci naznačených problémů a nedostatků. Pro stanovení podmínek poskytování finanční podpory ze strukturálních fondů a Fondu soudržnosti EU muselo ministerstvo průmyslu a obchodu ČR vypracovat pro období let 2007 - 2013 Operační program Podnikání a inovace (OPPI), který je hlavním programovým dokumentem realizace politiky hospodářské a sociální soudržnosti v sektoru průmyslu a významným nástrojem realizace Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007 - 2013 schválené usnesením vlády České republiky č. 392/2006. Operační program Podnikání a inovace navazuje na Operační program Průmysl a podnikání (OPPP), který byl vyhlášen po vstupu České republiky do Evropské unie pro zkrácené programovací období let 2004 - 2006.

Operační program Podnikání a inovace na období 2007 – 2013, který byl schválen Evropskou komisí dne 3. prosince 2007, zahrnuje tyto programy podpory: Progres, Start, Záruka, Rozvoj, ICT a strategické služby, ICT v podnicích, Ekoenergie, Inovace, Potenciál, Spolupráce, Prosperita, Školící střediska, Nemovitosti, Poradenství, Marketing.

Téma mé diplomové práce Založení a řízení malého podniku jsem si vybrala z několika důvodů. Prioritním důvodem bylo praktické využití a utřídění dosavadních znalostí dosažených během 5-ti letého studia na zemědělské fakultě. Dalším impulsem pro zvolení tohoto tématu byla myšlenka rodinného příslušníka, který má již delší dobu v úmyslu založit malý podnik. Má diplomová práce by pro něj měla být návodem, či „kuchařkou“, jak postupovat krok za krokem při zakládání nového podniku a jak získat cizí kapitál na financování zamýšleného projektu. V období, kdy jsem začínala pracovat na své diplomové práci, jsem vycházela z možnosti získání bezúročného úvěru z programu podpory START, který je zahrnut do Operačního programu Podnikání a inovace na období 2007-2013. Pro začínajícího podnikatele, který splnil určité podmínky, byl tento úvěr nejvýhodnější, protože byl bezúročný. V nedávné době byl ukončen příjem žádostí o podporu z programu START a nová výzva, kterou schvaluje evropská komise, zatím nebyla a v budoucnu prozatím nebude otevřena. Z tohoto důvodu jsem musela vyhledat jiné, alternativní řešení financování výše uvedeného projektu, které již není tak optimální z pohledu podnikatele, jako podpora z programu START, ve kterém mohl podnikatel získat bezúročný úvěr.

Věřím, že zpracování mé diplomové práce bude užitečné a stane se odrazovým můstkem pro budoucího zakladatele podniku.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1. ZÁKLADNÍ POJMY

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) ve své publikaci uvádějí, že **podnikání** v posledních patnácti letech zcela zdomácnělo v běžném slovníku, nicméně jeho interpretace není tak jednoduchá. Existuje několik způsobů, jak lze tento pojem vysvětlit:

- ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota;
- psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něco dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco si splnit;
- sociologické pojetí – podnikání je vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí;
- právnické pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

V literatuře najdeme i mnoho dalších definic. Podle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) k obecným rysům všech pojetí podnikání patří:

- cílevědomá činnost;
- iniciativní, kreativní přístupy;
- organizování a řízení transformačních procesů;
- praktický přínos, užitek, přidaná hodnota;
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu;
- opakování, cyklický proces.

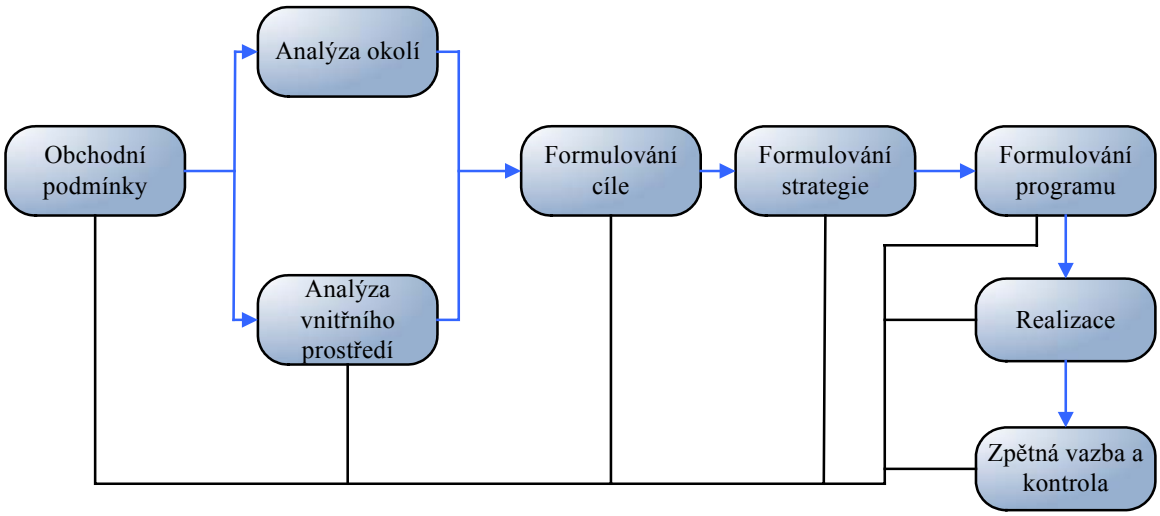
NĚMEC (1995) pod pojmem **podnik** rozumí soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání. VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) uvádějí, že i u tohoto pojmu existuje řada výkladů, které též závisí na hledisku, ze kterého je tento pojem interpretován:

- nejobecněji je interpretován jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstup), ve statky (výstup);
- obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit;
- právně – jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Podle VEJDĚLKA (1997) je **firma** obchodní název označující podnikatelský právní subjekt. Pod tímto názvem vykonává právní subjekt svou činnost, uskutečňuje právní úkony při podnikání a uzavírá obchody.

Plánování je řídící proces rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se tržními příležitostmi. Cílem strategického plánování je vytvářet a přetvářet obchody a výrobky firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé zisky a růst (KOTLER, 1997).

Schéma 1 – Strategické plánování



Zdroj: KOTLER, P. *Marketing management* (1997)

Jak uvádí DĚDOUCHOVÁ (2001) moderní definice chápe **strategii** jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.

2.2. MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

2.2.1. DEFINICE MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ

BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ (2003) uvádějí, že v únoru 1996 přijala Evropská komise doporučení, týkající se definice MSP v rámci EU. Potřeba jednotně vymezit malé a střední podniky vycházela z požadavku vytvořit rovné podmínky pro všechny podnikatelské subjekty.

Jako základní byla zvolena následující kritéria:

- počet zaměstnanců;
- obrat;
- celková hodnota aktiv;
- nezávislost.

Podle KOUBKA (2003) se můžeme setkat s definicemi založenými na počtu pracovníků, na hospodářských výsledcích, definicemi založenými na tom, zda je podnik orientován na místní, regionální, celostátní, či zahraniční trh apod. Často se jednotlivá hlediska kombinují a nezřídka se pro různá odvětví používají různé definice. Malý podnik v průmyslu tak může mít jiné parametry než malý podnik v zemědělství nebo ve službách.

Tabulka 1 – Kritéria velikosti podniku

Podniky	Počet zaměstnanců	Velikost ročního obratu	Bilanční suma roční rozvahy
Drobné	méně než 10	2 mil. EUR	2 mil. EUR
Malé	méně než 50	10 mil. EUR	10 mil. EUR
Střední	méně než 250	50 mil. EUR	43 mil. EUR

Zdroj: zpracováno dle www.finance.cz (2007)

Jak uvádí VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) charakteristickým rysem malých a středních podniků je jejich flexibilita a pohotové přizpůsobování se měnícím skutečnostem. S prohlubujícími se globalizačními tendencemi, kdy dochází k nástupu multinárodních korporací a řetězců, působí malé a střední podniky proti posilování monopolních tendencí. Zároveň hrají významnou úlohu při vytváření nových pracovních příležitostí a všeobecně působí jako faktor sociální stability a ekonomického rozvoje. Evropská unie považuje tento sektor za páteř evropské ekonomiky a hybnou sílu inovací, zaměstnanosti a sociální integrace. Česká republika se již stala zemí, ve které má další charakter vývoje sektoru malého a středního podnikání, vzhledem

k jeho významu v ekonomice, podstatný dopad na celkový ekonomický a tím i sociální vývoj země a jednotlivých jejich regionů.

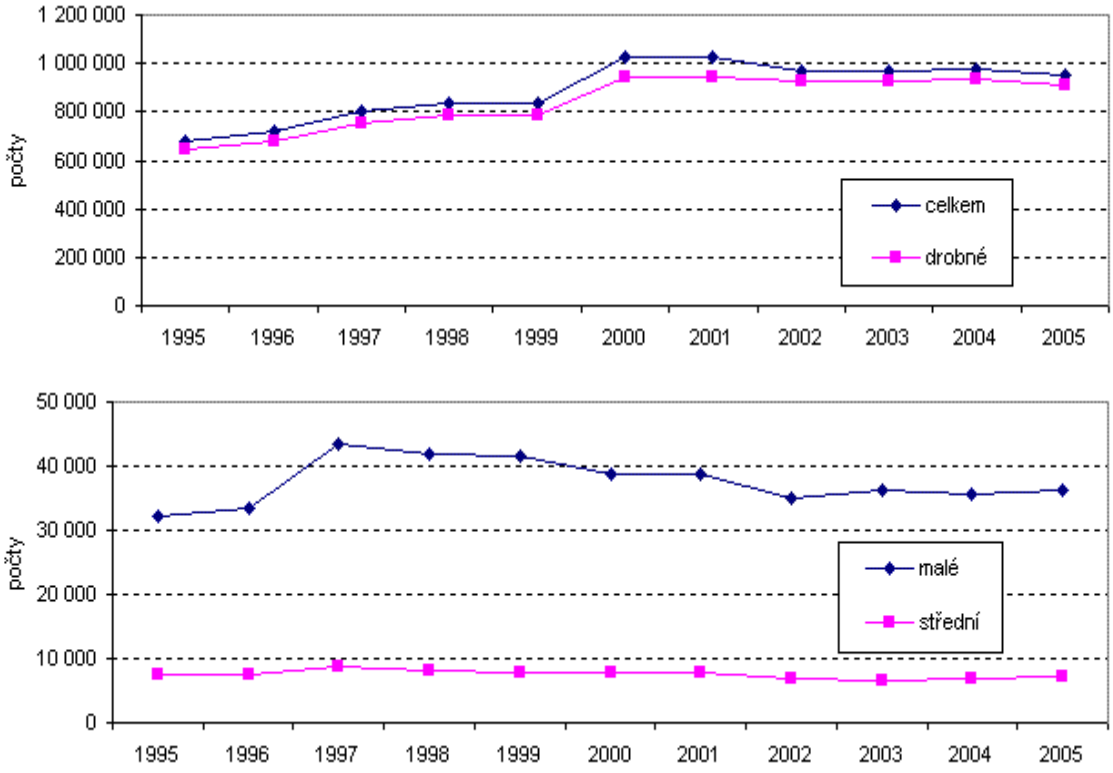
Dle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) je nespornou skutečností, že ve struktuře všech podniků tvoří malé a střední podniky drtivou většinu. V Evropě operuje 19 milionů malých a středních podniků, které představují 99,8 % všech podniků v EU a zaměstnávají více než 74 milionů lidí.

Pozice malých a středních podnikatelů v ČR byla v posledních 7 letech poměrně stabilní. Z dosaženého stavu a vývojových tendencí vyplývají tyto hlavní závěry:

- malí a střední podnikatelé představují stabilizující prvek zejména z pohledu zaměstnanosti, kde si trvale udržují podíl těsně nad 60 % celkové zaměstnanosti s mírnou tendencí k růstu;
- malí a střední podnikatelé byli doposud schopni držet krok s vývojem efektivnosti a výkonnosti ve velkých podnicích. To prokazuje zachování jejich podílu na HDP a vývozu (okolo 35 %), výkonech i vyprodukované přidané hodnotě (nad 50 %);
- malí a střední podnikatelé výrazně převažují z hlediska podílu na zaměstnanosti i přidané hodnotě v pohostinství, ve službách, v obchodě a ve stavebnictví, a to s podílem 80 % a více;
- v průmyslu a dopravě mají malí a střední podnikatelé přibližně třetinový podíl na zaměstnanosti a tvorbě přidané hodnoty;
- rostoucí a relativně vysoký je podíl malých a středních podnikatelů na celkových investicích realizovaných v ČR, který v roce 2004 již přesáhl 50 % a tento trend pokračuje;
- z hlediska struktury samotného sektoru malých a středních podnikatelů mají nejvýznamnější podíl podnikatelé působící v některých odvětvích zpracovatelského průmyslu, obchodu a služeb;

- přetrvávající technologické zaostávání v řadě odvětví je k dosažení potřebné konkurenceschopnosti dosud kompenzováno levnější pracovní silou a relativně dlouhou reálnou pracovní dobou (Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007 - 2013).

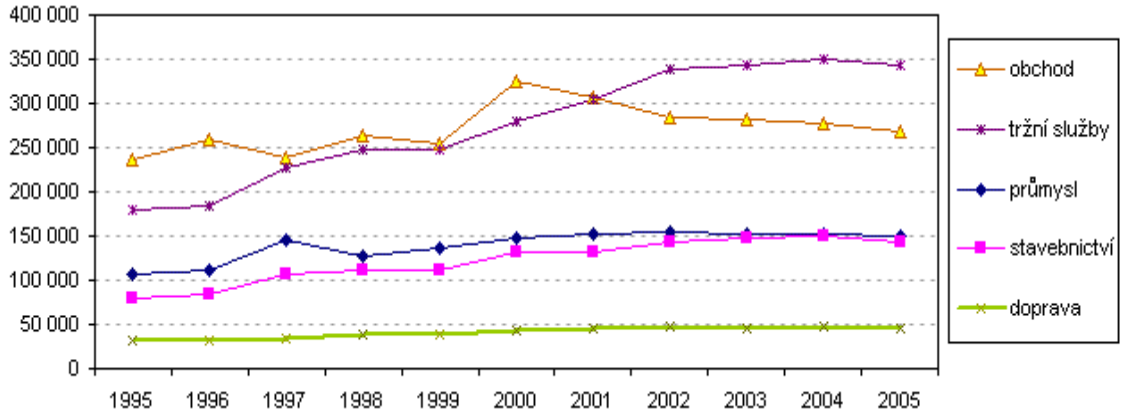
Graf 1 - Vývoj malého a středního podnikání v ČR (1995–2005)



Zdroj: www.businessinfo.cz (2007)

Odvětvová struktura malých a středních podniků (podle OKEČ) je neméně důležitá jako velikostní struktura. Vypovídá o několika významných tendencích národohospodářského významu. Na tomto místě jsou uváděny počty podniků. Vyplývá z nich mj. stagnace počtu malých a středních podnikatelů v průmyslu a stavebnictví v posledních letech, prudký nárůst počtu MSP v tržních službách a pokles jejich počtu v obchodě (www.businessinfo.cz, 2007).

Graf 2 - Odvětvová struktura malých a středních podniků – počty podniků



Zdroj: www.businessinfo.cz (2007)

2.2.2. PODPORA MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) vyzdvihují, že malí a střední podnikatelé jsou vysoce citliví na kvalitu podnikatelského prostředí. Podnikatelské prostředí je tvořeno širokou škálou podmínek pro podnikání v oblasti legislativy, v oblasti institucionální infrastruktury a v oblasti fungování trhů. Na vytváření podnikatelského prostředí se podílejí zejména státní orgány reprezentované zákonodárnými sbory a ministerstvy a jim na roveň postavenými orgány státní správy, státem zřízené nebo státem podporované instituce a agentury, soudy, orgány veřejné samosprávy, vzdělávací zařízení všech typů, výzkumná a vývojová pracoviště, subjekty působící v oblasti peněžnictví, banky, pojišťovny, instituce kapitálového trhu, leasingové společnosti, podnikatelská samospráva (komory, svazy, asociace, spolky a další) a poradenské, zprostředkovatelské a obdobné organizace, ale také tržní subjekty - reální a potenciální konkurenti a reální a potenciální kooperační partneři. Organizace poskytující služby podnikatelům.

Vládní organizace

Vládní instituce, zejména Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, vytvořily řadu institucí, které mají poskytovat zvýhodněné poradenské služby i podnikatelům ze sektoru malého a středního podnikání. Tyto programy mají celostátní působnost.

- CzechInvest;
- regionální poradenská a informační centra a podnikatelská a inovační centra;
- Czech Trade;
- Design centrum;
- Národní vzdělávací fond;
- Centrum pro regionální rozvoj ČR;
- informační portály (www.businessinfo.cz, www.crr.cz)

(VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

Nevládní organizace

Nevládní organizace představují různorodé spektrum subjektů, které v rámci plnění svých funkcí poskytují řadu užitečných služeb různým podnikatelským subjektům včetně malého a středního podnikání.

- Hospodářská komora;
- Agrární komora;
- Svaz obchodu ČR;
- Svaz průmyslu a dopravy ČR;
- Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR;
- Sdružení podnikatelů České republiky;

- Centrum pro evropskou integraci;
- Inovační podnikání

(VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

Privátní organizace

Dále VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) upozorňují, že vedle vládních a neziskových organizací existuje na trhu velké množství podnikatelských subjektů, které nabízejí začínajícím a fungujícím podnikatelským subjektům řadu služeb, jež zasahují do různých sfér podnikání.

Finanční podpory podnikání

Kromě cizích zdrojů poskytovaných na komerčním principu (bankovní úvěry aj.) hraje významnou roli veřejná podpora (EU, vláda, kraje). Ta sleduje řadu cílů, od zlepšení informovanosti v širokém slova smyslu, přes zvýšení kvalifikace podnikatelů a poradenství, až po **zvýhodněný přístup ke kapitálu.** I ten má několik podob; od dotací, čili nenávratné podpory, přes cenově zvýhodněné záruky bankovních úvěrů, až po zvýhodněné úvěry. Obecně se jedná o podporu **nezemědělského** sektoru, ale i uvnitř něho některé aktivity a obory (OKEČ) programově nejsou podporovány. Pozornost je soustředěna na nejzranitelnější segment malého a středního podnikání – začínající a drobné podnikatele a v neposlední řadě na podnikatele ve specifických podmínkách (strukturálně postižené a slabé regiony, zaměstnání handicapovaných osob).

Veřejnou podporu na centrální úrovni organizuje Ministerstvo průmyslu a obchodu prostřednictvím CzechInvestu. Prostřednictvím Českomoravské záruční a rozvojové banky (banky s většinovou účastí státu) poskytuje zvýhodněné záruky a úvěry. Přitom vynaložené veřejné prostředky se – na rozdíl od dotací – vracejí do rozpočtu (po odečtení cca 10 % na plnění závazků banky ze záruk) k opakovanému využití.

2.2.3. OMEZENÍ MALÝCH S STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Dle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) sektor malých a středních podniků dosáhl v uplynulých letech řady pozitivních změn. Přesto mají a v budoucnosti i nadále budou mít tyto podniky určitá omezení:

- mnohem menší ekonomickou sílu;
- slabší pozici ve veřejných soutěžích o státní zakázky;
- nemohou si běžně dovolit zaměstnávat špičkové vědce, manažery, obchodníky;
- ačkoliv jsou malé a střední podniky charakterizovány jako nositelé vysokého počtu inovací, obvykle se jedná o inovace nižších řádů;
- nejsou schopny plně monitorovat a zejména využívat existující dostupné znalosti;
- mohou být ohroženy chováním velkých, často nadnárodních podniků a obchodních řetězců prosazujících dumpingové ceny;
- rostoucí počet a změny právních předpisů i dodržování příslušných správních aktů klade na podnikatele nemalé požadavky atd..

2.3. ZALOŽENÍ PODNIKU

2.3.1. ZAHÁJENÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI

VALACH (1999) uvádí, že založení podniku je vždy spojeno s volbou koncepce podnikatelského záměru, volbou právní formy podnikání a s velikostí a formou získávání prvotního kapitálového vkladu.

BARROW (1995) zdůrazňuje, že úspěšné založení nového podniku vyžaduje zcela určitý typ osobnosti, a že podnikatelský nápad musí být vhodný pro trh, v čemž se shoduje s BEDNÁŘOVOU, PARMOVOU (2003), musí přijít v pravý čas a na správném místě. Dále dodává, že podnikatelský svět je zaplněn krachujícími podniky přinášejícími na trh výrobky a služby, které nepřicházejí v pravý čas.

Každoročně vzniká velké množství firem s nejrůznějším zaměřením, různé velikosti a s různou právní formou. Zároveň každoročně i značné množství firem zaniká. Proto, aby k tomuto zániku nedošlo nebo alespoň ne krátce po založení, měli by podle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) budoucí podnikatelé zohlednit následující kroky a doporučení:

- získat motivaci a mít odhodlání podnikat;
- zvážit osobní předpoklady pro podnikání;
- objevit a definovat podnikatelský nápad nebo mezeru na trhu;
- vyjasnit podnikatelský záměr;
- vyjasnit potřebu finančních a dalších zdrojů;
- vymezit předmět činnosti a zvolit vhodnou právní formu podnikání;
- připravit zakladatelský rozpočet;
- sestavit podnikatelský plán.

KOUBEK (2003) rozděluje malé a střední podniky z hlediska podnikatelské strategie a politiky do dvou skupin:

- podniky usilující o maximální pružnost svého programu výrobků či služeb;
- podniky usilující o dlouhodobou stabilitu svého programu výrobků či služeb a orientující se na dlouhodobé pokrývání určitého segmentu trhu.

Zahájit podnikatelskou činnost znamená nejprve učinit několik konkrétních rozhodnutí a realizovat řadu formálních procedur, bez nichž by nebyla možná legalizace a fungování podnikatelského subjektu. Veškerá podnikatelská činnost je právně ošetřena. Několik desítek základních právních norem vytváří obecné právní prostředí pro podnikání v České republice. Říkají, kdo může podnikat a jakou formou, na základě čeho, příp. jak ukončit podnikatelskou činnost (www.ceed.cz, 2008)

Nejvýznamnější právní normy jsou:

- Obchodní zákoník;
- Občanský zákoník;
- Zákoník práce;
- Zákon o konkurzu;
- Zákon o živnostenském podnikání;
- Celní a daňové zákony.

Při orientaci v právním prostředí podnikání se podnikatel může držet dvou norem:

- obchodního zákoníku;
- občanského zákoníku (www.ceed.cz, 2008).

Obchodní zákoník

Obchodní zákoník upravuje základní formy podnikatelských subjektů - obchodní společnost (v. o. s., k. s., s. r. o., a. s.), družstvo. Dále stanovuje základní předpoklady pro podnikání - úprava obchodních závazkových vztahů (např.: ujednání; různé druhy smluv), evidenci firem v Obchodním rejstříku a základní úpravu pravidel hospodářské soutěže (www.businessinfo.cz, 2007).

Občanský zákoník

Rozsáhlá právní úprava občanského práva - upravuje občanskoprávní vztahy a zajišťuje jejich ochranu. Zákon definuje věcná práva (vlastnické právo, spoluvlastnictví a společné jmění, práva k cizím věcem); zástavní a zadržovací právo; problematiku dědění a institut odpovědnosti za škodu. Zákoník dále upravuje problematiku závazkového práva - především různé druhy smluv (např. kupní a směnná; darovací; o dílo; o půjčce; nájemní; příkazní; o úschově; o sdružení; pojistné a spotřebitelské smlouvy) (www.businessinfo.cz, 2007).

Zákon o živnostenském podnikání

Zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání. Zákon stanovuje druhy živností (živnosti koncesované, živnosti ohlašovací - řemeslné, vázané a volné); co je a není živností, dále podmínky pro provozování živností (odborná způsobilost); rozsah živnostenského oprávnění (živnosti obchodní a výrobní, živnosti poskytující služby); dále náležitosti spojené s vydáním živnostenského listu/koncesní listiny a jejich centrální evidencí. V příloze zákona jsou uvedeny Seznamy jednotlivých druhů živností (www.businessinfo.cz, 2007).

2.3.2. PROFIL PODNIKATELE

BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ (2003) uvádějí ve své publikaci, že rozhodnutí stát se podnikatelem je rozhodnutím životním.

VEJDĚLEK (1997) definuje podnikatele jako jednotlivce (fyzickou osobu) a osobu právnickou (zejména obchodní společnosti).

Podle obchodního zákoníku je podnikatelem:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku;
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů;
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) popisují podnikatele jako:

- osobu realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu;

- osobu schopnou rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovaných cílů a ochotnou podstoupit tomu odpovídající rizika;
- iniciátorem a nositelem podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.

BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ (2003) tvrdí, že v podnikání jsou však důležité i osobní předpoklady, ať už duševní nebo fyzické. Podnikatel musí být schopen posoudit prostředí, rozpoznat příležitosti i ohrožení, zmobilizovat zdroje, podnikat akce vedoucí k úspěšnému podniku. K tomu potřebuje odvahu, iniciativu, vůli přinášet oběti, rozhodnost, sebedůvěru, sebekázeň, schopnost podstupovat riziko, schopnost přijímat odpovědnost.

Tabulka 2 – Desatero úspěšného podnikatele

Vytrvalost	Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek
Sebedůvěra	Koncepce ceny – kvalita – flexibilita
Odpovědnost	Úsilí o úspěch
Informovanost	Racionální chování
Iniciativa	Respektování okolní reality

Zdroj: VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy* (2005)

Z šetření Českého statistického úřadu vyplývá, že typickým českým podnikatelem je muž ve věku 25 – 39 let, je vyučený nebo se středoškolským vzděláním, je občanem České republiky, má zkušenosti v oboru ve kterém podniká, ale nemá zkušenosti s podnikáním, před založením vlastní firmy pracoval jako zaměstnanec. Hlavní motivací pro podnikání bylo jeho přání být svým vlastním pánem, zkusit něco nového a vyhlídka na vydělání více peněz. Největší problémy v počátcích podnikání mu působilo zajištění financí, navázání kontaktů se zákazníky a jednání s úřady. Ohledně podnikání se nejčastěji radil se svými příbuznými a známými. Svůj podnik si řídí sám, podniká

v místním regionu a podnikovou ziskovost hodnotí jako průměrnou. Předpokládá, že jeho podnik bude dále pokračovat beze změn a pokud příjmy podniku porostou, hodlá investovat do rozvoje podniku (www.czso.cz, 2008).

2.3.3. PŘEKÁŽKY A OHROŽENÍ PODNIKÁNÍ

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) upozorňují, že status podnikatele představuje pro každého, kdo se rozhoduje pro podnikání, řadu pozitivních, ale i negativních důsledků. Tyto důsledky by si měl potencionální zájemce o podnikání uvědomit, promyslet a vyhodnotit. I když zapojení do podnikání nepředstavuje nevratný proces, je spojeno s vynaložením určitých nákladů, které mohou být nenávratně ztraceny.

Za nejobecnější překážky podnikání BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ (2003) považují:

- nedostatečné finanční prostředky;
- psychologické překážky;

a dále dodávají, že podnikání je ohrožováno zejména:

- konkurenční rivalitou – ta je intenzivní zejména tam, kde se zvyšuje počet konkurentů srovnatelných ve velikosti a schopnosti;
- silnými kupujícími – ti vyžadují od firem další výhody a obdrží je jen proto, že tyto firmy chtějí zakázku dostat;
- absencí kupujících – výrobky už nikdo nechce;
- silnými dodavateli – pro kupující jsou výrobky dodavatelů důležité a jedinečné.

Úspěch malých a středních podniků ohrožují také nedostatečné zisky, nedostatek provozního kapitálu a přirozeně i personální selhání (BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ, 2003).

2.4. ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

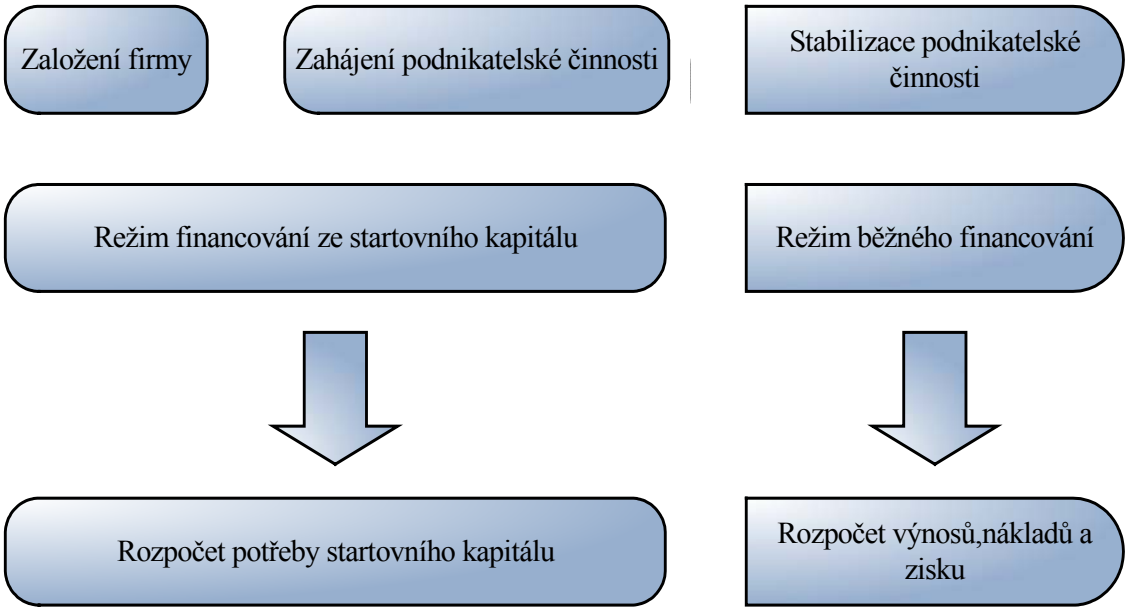
VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) tvrdí, že nedílnou součástí přípravných prací spojených se založením firmy je zpracování **zakladatelského rozpočtu** a

podnikatelského plánu. Úkolem zakladatelského rozpočtu je specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání.

2.4.1. ROZPOČET POTŘEBY STARTOVNÍHO KAPITÁLU

Založení firmy a nezbytné výdaje spojené se zahájením podnikání mohou být financovány ze zdrojů vlastních a zdrojů cizích. O použití jednotlivých zdrojů financování se rozhoduje na základě jejich dostupnosti a také finančních nároků na jejich pořízení a splácení (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

Schéma 2 – Stadia zahájení podnikatelské činnosti, režimy financování a finanční rozpočet

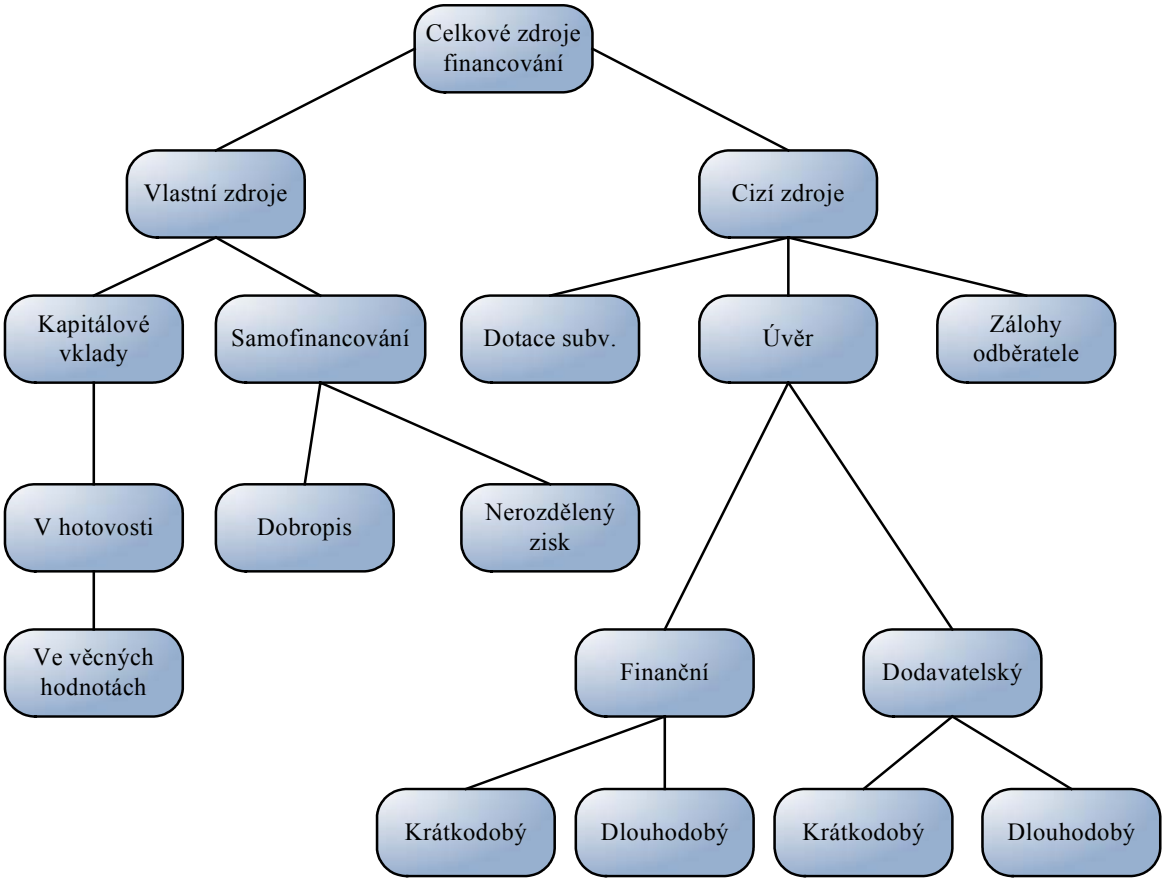


Zdroj: VEBER, J.,SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy* (2005)

Dále VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) rozdělují do čtyř skupin propočty finančních prostředků, které musí začínající podnikatel provést před zahájením podnikatelské činnosti:

- finanční prostředky nutné k založení firmy;
- finanční prostředky na pořízení tzv. dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku;
- finanční prostředky vložené do nákupu tzv. oběžného majetku;
- finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti.

Schéma 3 – Formy financování



Zdroj: KONEČNÁ, M. *Založení a řízení malých podniků* (1993)

2.4.2. ROZPOČET VÝNOSŮ A NÁKLADŮ

Vedle znalosti potřeb startovního kapitálu nutného na zahájení podnikatelské činnosti by měl mít začínající podnikatel přehled o tom, jakých ekonomických výsledků bude dosahováno v prvních obdobích po zahájení podnikatelské činnosti. Plánované výnosy, náklady a zisk se zjistí v rozpočtové výsledovce. Rozdíl mezi očekávanými výnosy a náklady je zisk nebo ztráta. VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) upozorňují, že zahájení podnikání má mnoho úskalí. Jedním z nich je, že náklady podstatně převyšují výnosy. Vykazování ztráty při zahájení činnosti není nic neobvyklého. Ztrátu je nutné řídit a financovat. V rozpočtu je vhodné uvést také návrh na rozdělení vytvořeného zisku, případně návrh na vypořádání ztráty.

2.5. PODNIKATELSKÝ PLÁN

Každý, kdo vstupuje do podnikatelských aktivit, chce podnikat úspěšně a je přesvědčen, že se mu to podaří. Aby byl schopen dosáhnout tohoto cíle, musí podnikatel velmi objektivně a uvážlivě posoudit, jak vypadají základní předpoklady pro podnikání a stanovit strategii podniku (SUCHÁ, 1994).

Podle BARROWA (1993) je nejdůležitější při rozbíhání nového podniku zpracování podnikatelského plánu. Tento plán musí obsahovat krátkodobé i dlouhodobé cíle podnikání, popis výrobků nebo služeb, které hodlá nabízet a popis možností trhu, na kterém se budou prosazovat. V neposlední řadě musí obsahovat vysvětlení, které zdroje a prostředky budou použity k dosažení cílů za předpokládaného působení konkurence. HISRICH, PETERS (1992) definují podnikatelský plán jako písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením nového podniku.

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) přirovnávají podnikatelský plán k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědět na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

FOTR (1999) konstatuje, že podnikatelský plán má zpravidla dvojí využití. VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) dodávají, že podnikatelský plán slouží k interním účelům,

zejména je však vyžadován externími subjekty. Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod.

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) vidí přínosy podnikatelského plánu pro management spočívající zejména v tom, že jeho zpracování umožňuje:

- získání užitečných poznatků z analýz;
- přehledné demonstrování záměrů ve vývoji firmy, předpokladů, na kterých jsou tyto záměry postaveny a možných rizik jejich dosažení;
- predikci vývoje finančních toků, zjištění potřeby a tvorby finančních prostředků z podnikatelské činnosti;
- včasné odhalení možných slabin či rizik ve zvolených záměrech či cestách jejich dosažení;
- informování zaměstnance o záměrech firmy v budoucnosti, budovat podnikovou kulturu.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat náročnější investiční program, připravenost ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je totiž třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu (investory) o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování kapitál požadujeme (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

Plán musí být komplexní natolik, aby každému poskytl ucelený a pochopitelný obraz nového podniku (HISRICH, PETERS, 1992).

2.5.1. ZÁSADY ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

FOTR, SOUČEK (2005) uvádějí, že výsledky technicko-ekonomických studií projektů, investiční program firmy a její finanční plán poskytují základní informační výstupy pro zpracování podnikatelského záměru.

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) ve své publikaci vyzdvihují, že při zpracování podnikatelského plánu by měly být respektovány obecně platné zásady.

Tabulka 3 – Požadavky na podnikatelský plán

Požadavky na podnikatelský plán dle VEBERA, SRPOVÉ a kol. (2005)	Požadavky na podnikatelský plán dle FOTRA, SOUČKA (2005)
Srozumitelný a jednoduchý.	Stručný a přehledný.
Logický.	Jednoduchý.
Uváženě stručný.	Demonstrovat výhody produktu nebo služby pro uživatele.
Pravdivý a reálný.	Orientovat se na budoucnost.
Respektování rizika.	Být co nejvěrohodnější a realistický.
	Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu.
	Nebýt příliš pesimistický.
	Nezakrývat slabá místa a rizika projektu.
	Upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky a kompetenci manažerského týmu.
	Prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky.
	Prokázat, jak může poskytovatel kapitálu získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením.
	Být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Zdroj: VEBER J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy* (2005), FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování* (2005)

2.5.2. PŘÍPRAVA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Rozsah podnikatelského plánu závisí do značné míry na typu a náročnosti podnikatelského záměru. Podnikatelský plán je zpravidla dokument střednědobý, což znamená, že by měl být tvořen na 3 – 5 let (v závislosti na typu podnikání a potřebách projektu) (www.jic.cz, 2007).

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) doplňují, že rozsah a propracovanost podnikatelského plánu také závisí na velikosti firmy a účelu, pro který je určen. Komplexnost podnikatelského plánu může být rovněž ovlivněna velikostí trhu, konkurencí a růstovým potenciálem.

Sběr informací

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) prezentují, že na kvalitě a množství získaných informací závisí kvalita rozhodnutí, protože na základě špatných informací se správné rozhodnutí činí jen velmi obtížně. V případě začínající firmy má lepší rozhodovací pozici podnikatel, který se v oboru uvažovaného podnikání pohyboval a zná informační zdroje. Díky současnému stupni rozvoje informačních technologií je možné značné množství informací a potřebných kontaktů najít v elektronické podobě. Formě elektronické prezentace je věnována stále větší pozornost, zvyšuje se dostupnost, množství i kvalita takto získaných informací.

Formální úprava

Podnikatelský plán můžeme sestavovat za různým účelem a tomu musí odpovídat jeho formální úprava. Mezi obecná pravidla patří, že na první stranu se uvádí obchodní jméno firmy, logo, a datum vyhotovení, dále adresa firmy a kontakt na osobu, která za sestavení plánu odpovídá. Pro vlastní ochranu by na první stránce měl být následující pokyn: „Všechny údaje tohoto podnikatelského plánu jsou důvěrné. Rozmnožování a předávání třetím osobám je dovoleno jen se souhlasem autora nebo výše uvedené firmy.“ (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

U většiny začínajících firem by měl být dostatečný dokument o cca 10 – 20 stranách A4. V dokumentech tohoto typu jednoznačně platí stručnost nade vše a text by měl být maximálně podpořen ověřenými daty, fakty a čísly (www.jic.cz, 2007).

Jak uvádí VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005), na podnikatelském plánu se obvykle pracuje vedle běžné práce několik týdnů, někdy i měsíců. Často již vypracované části podléhají neustálému procesu změn.

Podle VEBRA, SRPOVÁ a kol. (2005) by si měl podnikatel dříve než začne pracovat na sestavení podnikatelského plánu, položit dvě základní otázky:

- **Co je skutečným cílem samotného podnikání?** Důležitá bude zřejmě finanční odměna. Avšak peníze nejsou jediný důvod podnikání. Napíše-li si podnikatel na papír své představy o tom, čeho chce podnikáním dosáhnout, začne jeho plán dostávat konkrétní podobu.

- **Který moment podnikatelských aktivit představuje konkurenční výhodu?** Může to být výrobek nebo služba, cena, kvalita, originalita, flexibilita dodávek, doprovodné služby, výhodná lokalita, aj..

2.6. STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) konstatují, že na trhu působila, působí a bude působit nepřeberná řada firem, a to jak z hlediska velikosti, tak odvětví, právní formy, způsobu řízení apod. Proto není možné doporučit, ba dokonce nařídit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem firmám.

V praxi se můžeme setkat s různorodým zpracováním struktury podnikatelského plánu. Jako příklad uvádím strukturu podnikatelského plánu následujících autorů:

Tabulka 4 – Struktura podnikatelského plánu

Autor	Struktura podnikatelského plánu
VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005)	Obsah – Shrnutí - Všeobecný popis firmy - Klíčové osobnosti Produkty - Okolí firmy – Prodej - Výroba - Jakost - Personální otázky - Finanční plán - Příloha
FOTR (1999)	Realizační resumé - Charakteristika firmy a jejich cílů - Organizace řízení a manažerský tým - Přehled základních výsledků a závěrů - Technicko-ekonomické studie - Shrnutí a závěry - Přílohy
HISRICH, PETERS (1996)	Titulní strana - Exekutivní souhrn - Popis podniku - Výrobní plán - Marketingový plán - Organizační plán - Hodnocení rizik - Finanční plán - Příloha (podpůrná dokumentace)
www.jic.cz (minimální struktura pro přijetí firem do technologického inkubátoru)	Executive summary - Popis projektu (analýza trhu, dodavatelů, odběratelů,výrobní proces, analýza výzkumu a vývoje - Navrhovaná část (cíle, strategie) – Finance (náklady, předpoklad příjmů, projekce Cash-flow, identifikace faktorů úspěchu, opatření k minimalizaci rizik)
VEJDĚLEK (1997)	Celkové shrnutí jednotlivých složek projektu - Definice profilu podniku Definice výrobku - Provozní složky a náklady - Vztahy k životnímu prostředí - Informace o řízení podniku - Finanční část projektu - Poradenská a technická pomoc - Přílohová část - Kontrola projektu - Vypracování žádosti o financování

Zdroj: VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*(2005), FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování* (1999), HISRICH, P., PETERS, M. *Založení a řízení nového podniku* (1996), www.jic.cz (2007), VEJDĚLEK, J. *Jak založit nebo převzít podnik* (1997)

2.6.1. OBSAH

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) připomínají, že i když se zdá samozřejmé zařadit před rozsáhlým písemným dokumentem jeho obsah, často se na to zapomíná. Obsah by měl být omezen pouze na první tři úrovně nadpisů.

2.6.2. STRUČNÉ SHRNUTÍ

Obsahem úvodní kapitoly podnikatelského záměru s názvem stručné shrnutí je krátký popis klíčových bodů dokumentu. Jeho hlavním úkolem je poskytnout lidem, kterým je určen, základní informace o podnikatelském záměru. Četba stručného shrnutí by neměla přesáhnout 10 minut (www.jic.cz, 2007).

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) dodávají, že po přečtení shrnutí se má v čtenáři vzbudit zvědavost a zájem přečíst i zbytek plánu a zabývat se podrobnostmi.

Stručné shrnutí by mělo obsahovat:

- podnikatelskou myšlenku (základní ideu projektu);
- poslání;
- cíle;
- jedinečnost produktu a jeho ochranu;
- konkurenční výhodu;
- cílové segmenty trhu a jejich velikost;
- tým;
- finanční cíle;
- výši požadovaného kapitálu;
- potenciální zisk (www.jic.cz, 2007).

2.6.3. CHARAKTERISTIKA PODNIKU A JEHO CÍLE A STRATEGIE

V této části plánu by podle HISRICHE, PETERSE (1996) měl být uveden podrobný popis nového podniku tak, aby potencionálnímu investorovi poskytl představu o jeho velikosti a záběru. Klíčovými prvky v této souvislosti jsou výrobky nebo služby, umístění a velikost podniku, personál, potřebné kancelářské vybavení, průprava podniku a historie podniku.

FOTR, SOUČEK (2005) vyzdvihují, že tato část podnikatelského plánu by měla postihnout jak minulost, tak i její přítomnost a budoucnost z hlediska podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. **Sledované cíle** zahrnují jednak základní strategické cíle, kterých se firma snaží realizací daného projektu dosáhnout, jednak specifické cíle

jednotlivých oblastí firmy, ke kterým patří uspokojení poptávky a postavení firmy na trhu, inovace výrobního programu a technologie, efektivnost a finanční stability, sociální oblast apod. Stanovené cíle by měly být reálné, dostatečně motivující a VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) dodávají, že formulace cílů by měly být krátké, vyjádřeny slovně i číselně.

Dle DĚDOUCHOVÉ (2001) podnikové cíle dávají smysl stanovenému poslání a jsou pomocníkem při formulaci strategie. Zpracování strategie začíná strategickou analýzou, která zahrnuje analýzu okolí podniku a analýzu zdrojů a schopností podniku. Na základě strategické analýzy je definováno poslání a stanoveny cíle podniku, které určují výběr vhodné varianty strategie.

Strategie je kombinací směřování a dosahu působnosti organizace během dlouhé doby, a tím je dosaženo zvýhodnění organizace prostřednictvím uspořádání zdrojů uvnitř měnícího se prostředí za účelem splnění potřeb trhu a očekávání investorů (JOHNSON, SCHOLES, 2000).

2.6.4. ORGANIZACE ŘÍZENÍ, PERSONALISTIKA

Tato část podnikatelského plánu, jak uvádí FOTR, SOUČEK (2005) by měla obsahovat:

- organizační schéma s jasným vymezením pravomoci a odpovědnosti jednotlivých manažerů;
- charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků z hlediska jejich role, věku, zkušeností, dosažených výsledků, současných i budoucích přínosů pro firmu;
- politiku odměňování;
- vymezení dlouhodobých záměrů a cílů klíčových manažerů včetně jejich vztahu k vlastnictví firmy;
- stanovení klíčových řídících pozicí;
- základní přístup k řízení firmy.

FOTR (1999) uvádí, že kvalita řízení je jedním z nejdůležitějších faktorů, které poskytovatelé kapitálu zvažují a často je jedním z prvních aspektů, které posuzují. Důležité je proto demonstrovat kvalitu, profesionální dovednosti, kompetenci a angažovanost manažerského týmu k danému projektu, které jsou základním předpokladem jeho úspěšné realizace. Úspěšná realizace a fungování projektu vyžaduje zajištění potřebných pracovních sil s vyhovující kvalifikací, dovednostmi a zkušenostmi. Technicko-ekonomická studie projektu by měla specifikovat tyto kvantitativní, kvalitativní požadavky, posoudit disponibilitu pracovních sil, navrhnout odpovídající programy výcviku a určit výši osobních nákladů včetně nákladů na výcvikové programy.

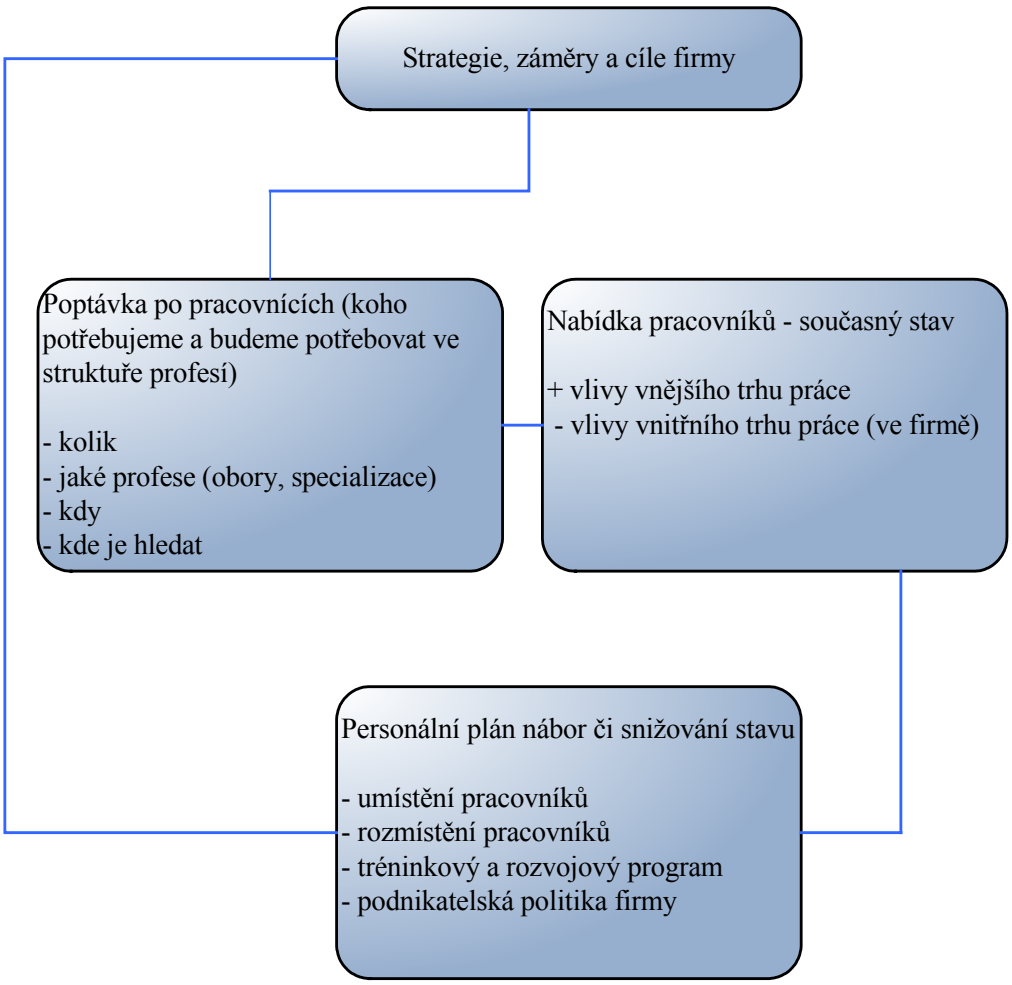
Plánování optimálního stavu pracovníků je podle STÝBLA (2003) pro firmu stejně důležité jako plánování všech ostatních zdrojů – materiálních, finančních, technologických, technických apod. Odpovědnost za kvalitní plánování optimálního počtu pracovních míst a zaměstnanců ve firmě sdílejí vlastníci a výkonní manažeři. Personální plánování vyžaduje průběžné přizpůsobování změnám firemních záměrů, cílů.

Při plánování pracovních sil a posuzování možností jejich získání, jak tvrdí FOTR, SOUČEK (2005) je třeba věnovat pozornost určitým faktorům, mezi něž patří především:

- poptávka a nabídka pracovníků ve zvolené oblasti umístění výrobní jednotky;
- legislativní podmínky z oblasti pracovních vztahů;
- počet pracovních dní v roce (200-250 dní).

Schéma 4 ukazuje základní věcné a myšlenkové souvislosti tvorby personálního plánu.

Schéma 4 – Personální plán

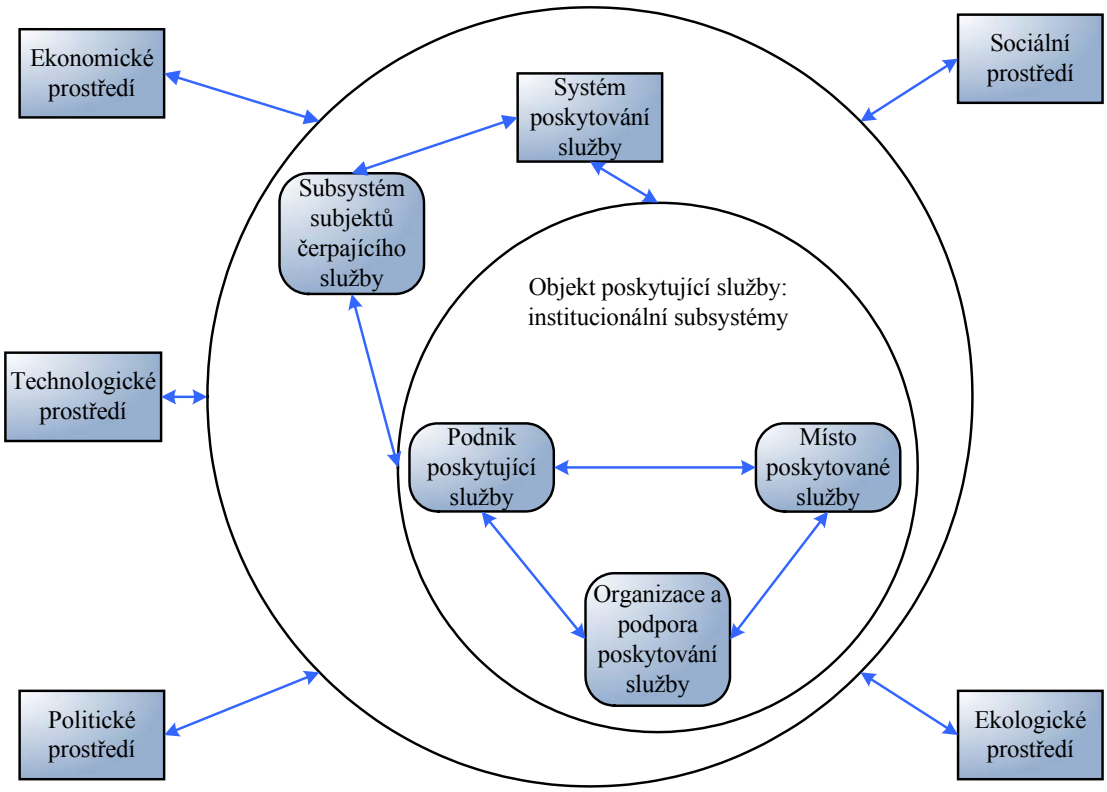


Zdroj: STÝBLO, J. *Personální řízení v malých a středních podnicích* (2003)

2.6.5. PRODUKTY (VÝROBKY NEBO SLUŽBY)

Dle PARMOVÉ (2004) poskytování služeb lze vnímat jako určitý systém, na který má vliv okolí viz Schéma 5.

Schéma 5 – Struktura systému poskytování služeb



Zdroj: PARMOVÁ, D. *Řízení služeb* (2004)

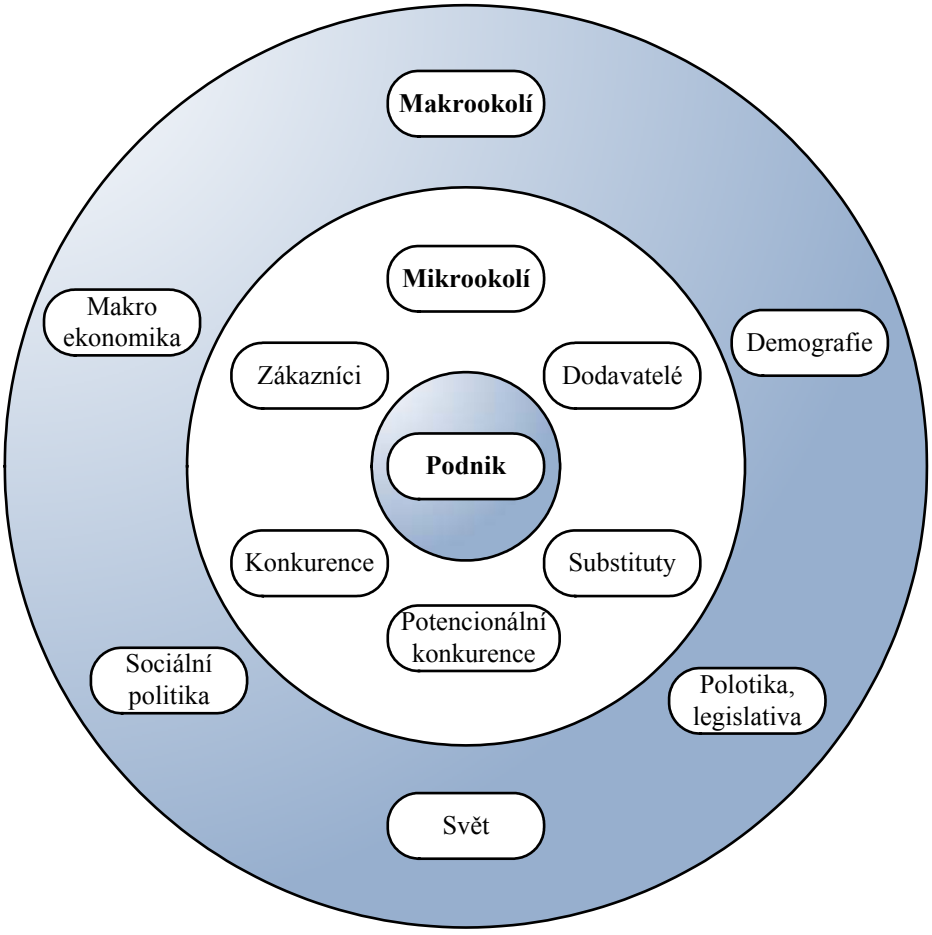
VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) konstatují, že v této části podnikatelského plánu by se měl uvést popis produktů, které plánujeme a následně zařadíme do svého portfolia. Bez zpracování této části podnikatelského plánu, nemůžeme později kvalifikovaně uvažovat o budoucí situaci na trhu a o budoucím obratu firmy.

Měl by být popsán výrobek nebo celý sortiment výrobků, jak pokud jde o fyzický vzhled a technické parametry, tak i z hlediska užitečnosti a možností primárního a substitučního použití. Mělo by být uvedeno, zda jde o výrobek patentovaný, nebo je vyráběn na základě licence, má ochrannou známku, či zda jeho výroba je podmíněna souhlasem administrativních orgánů apod. (VEJDĚLEK, 1997).

2.6.6. OKOLÍ FIRMY A MARKETING

Firma jako živý ekonomický organismus nemůže existovat osamoceně. Je obklopena prostředím, které na ni působí a ovlivňuje její chování. Firma by měla své vnější prostředí velmi dobře znát, protože právě tam na ni čekají možné příležitosti, ale i ohrožení. Podnikatel by měl nejen analyzovat parametry prostředí, sledovat jejich vývojové trendy, ale snažit se je i účelně využít pro další úspěšný rozvoj své firmy (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

Schéma 6 – Okolí podniku a jejich vzájemné vztahy



Zdroj: DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku* (2001)

Podle HISRICHSE, PETERSE (1996) marketingový systém specifikuje hlavní vzájemně se ovlivňující složky, a to vnitřní i vnější, jež firmě umožňují, aby úspěšně

uváděla na trh své nové výrobky nebo služby. SCHWARZ (1992) uvádí, že marketing je všechno, co podporuje úspěch na poli tržního hospodářství.

DĚDOUCHOVÁ (1997) zdůrazňuje, že základem marketingové strategie a rozvoje marketingových schopností jsou tři klíčové oblasti:

- výběr segmentu trhu, na kterém bude podnik konkurovat;
- navržení marketingového mixu (cena, podpora prodeje, výrobek, místo), který určuje, jak bude podnik konkurovat na daném trhu;
- implementace strategie.

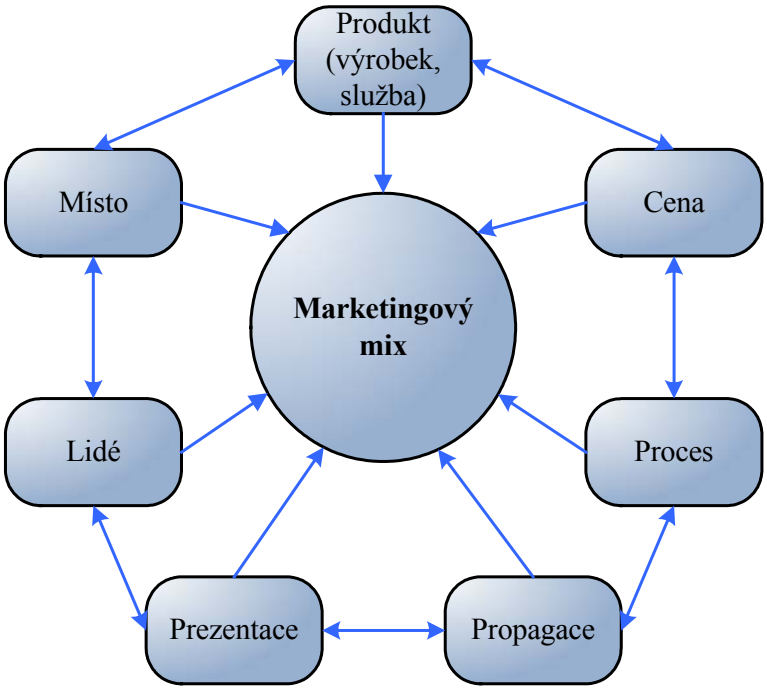
a následně dodává, že podnik, který dobře splnil každý z těchto úkolů, může pro sebe vytvořit různé výhody na trhu.

Zvýšení prodejů firmy lze podle FOTRA (1999) dosáhnout buď potlačením konkurence při stabilní nebo klesající celkové poptávce, nebo expanzí trhu při zachování tržního podílu. Z toho vyplývají následující strategie:

- strategie zaměřená na konkurenci;
- strategie tržní expanze.

Dle COOPERA, LANEHO (1999), marketingová koncepce může být realizována pomocí **marketingového mixu,** který představuje kombinaci dílčích prvků, jež ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit. Ze Schématu 7 je patrné, jak spolu jednotlivé prvky marketingového mixu souvisejí.

Schéma 7 – Marketingový mix



Zdroj: COOPER, J., LANE, P. *Marketingové plánování* (1999)

Marketingový výzkum

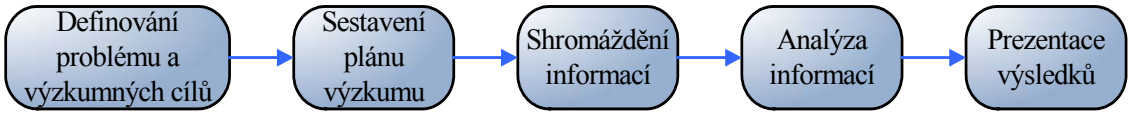
KOTLER (1997) definuje marketingový výzkum jako systematické určování, sběr, analýzu, vyhodnocování informací a závěrů odpovídajících určité marketingové situaci, před kterou společnost stojí. Podle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) je průzkum trhu zaměřený na průběžné mapování situace na trhu. FOTR, SOUČEK (2005) uvádějí, že potřebná data a informace lze získat buď z již existujících informačních zdrojů, nebo pomocí speciálních šetření.

Po získání a vyhodnocení marketingových informací je dále v rámci zpracování této složky technicko-ekonomické studie projektu třeba:

- stanovit cílový trh projektu a jeho strukturu;
- analyzovat zákazníky;

- definovat segmenty trhu;
- analyzovat tržní konkurenci;
- analyzovat distribuční kanály;
- analyzovat obor;
- stanovit budoucí vývoj poptávky;

Schéma 8 – Proces marketingového výzkumu



Zdroj: KOTLER, P. *Marketing management* (1997)

Souhrn výsledků marketingového výzkumu umožňuje identifikovat tržní příležitosti i tržní rizika projektu. Ty představují základní východisko pro koncipování celkové strategie projektu, jeho marketingové strategie i pro volbu dalších základních prvků projektu (FOTR, SOUČEK, 2005).

2.6.7. PRODEJ

Prodej zahrnuje ty činnosti, které mají úzký vztah k trhu, tj. analýzu trhu, plánování obratu, prodeje, distribuci produktu i opatření podporující prodej, jako je reklama, účast na veletrzích. **Ani ty nejlepší produkty se neprodávají samy**. Důležitý není jenom seznam kroků, ale také zajištění časové a obsahové souhry všech prodejních opatření. U začínajících firem je třeba produkty dokonale představit. Při navazování prvních kontaktů se zákazníky je za účelem prodeje nového produktu vhodné oslovit renomované firmy. Jejich reference pak budou mít váhu u dalších potenciálních zákazníků (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) prezentují, že důležitým faktorem v rámci prodejní politiky je cena produktu, cenovou strategii je třeba v podnikatelském plánu popsat.

COOPER, LANE (1999) upozorňují, že ceny výrobků a služeb by měly být v rovnováze s jejich spotřebitelskou hodnotou a s cenovou strategií.

2.6.8. FINANČNÍ PLÁN, ANALÝZA

Podle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby a prokazuje reálnost podnikatelského záměru.

Důležité je přesvědčit externí subjekty o dlouhodobě rentabilním podnikatelském záměru (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ (1996) tvrdí, že o finanční situaci firmy a její hospodaření mají zájem se dozvědět podrobněji čtyři hlavní zájmové skupiny:

- krátkodobí věřitelé – dodavatelé, banky;
- dlouhodobí věřitelé – úvěroví analytici;
- investoři;
- manažeři podniku a jeho finanční pracovníci.

VALACH a kol. (1999) uvádí, že finanční plánování je formalizované rozhodování o způsobu financování (získávání kapitálu), o investování do výnosného majetku a o peněžním hospodaření. Produktem finančního plánování je finanční plán jako zjednodušený model budoucích stavů a toků ve finančním systému podniku. Finanční plán slouží jako soubor kritérií pro rozhodování v přítomnosti o činnostech, jejichž důsledky nastanou v budoucnosti.

Obsah finančního plánu podle VALACHA a kol. (1999) spočívá ve třech rozhodovacích polohách:

- kvantifikovat finanční cíle z hlediska vlastnického zájmu na zhodnocení investovaného kapitálu;
- formulovat finanční politiku;

- navrhnout vývoj financí podniku v souladu s finančními cíli a finanční politikou a ve vazbě na plán prodeje a na plán výroby.

Hodnocení a výběr projektů dle FOTRA, SOUČKA (2005) vede ke dvěma závažným rozhodnutím:

- investičnímu rozhodnutí - týká se vlastní věcné náplně, určuje do jakých konkrétních aktiv bude firma investovat;
- finančnímu rozhodnutí – týká se velikosti a struktury finančních zdrojů.

VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) upozorňují, že **výstupy finančního plánu** musí mít reálné podklady, tzn. musí být zpracovány na základě dílčích plánů, které mají být navzájem provázány. Výstupy finančního plánu tvoří:

- plánový výkaz zisku a ztráty;
- plánová rozvaha;
- plán peněžních toků.

BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ (1996) konstatují, že účetní výkazy jsou obecně užívané k popisu finančního stavu a pozice firmy. Pro finanční analýzu představují účetní výkazy důležitý podklad.

Finanční a investiční rozhodování firmy nejsou vzájemně nezávislá, nýbrž spolu těsně souvisejí. Jejich společným rysem je také to, že základ pro investiční i finanční rozhodnutí tvoří **peněžní tok (cash flow) projektu**, a to po celou dobu jeho života, zahrnující dobu výstavby a dobu provozu (FOTR, SOUČEK, 2005).

VALACH a kol. (1999) uvádí, že finanční plán obsahuje cíle, jejichž realizace vyžaduje zpravidla dobu delší než jeden rok. Proto je vhodné sestavovat dlouhodobý finanční plán. VEBER, SRPOVÁ a kol. (2005) dodávají, že minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, resp. kladného salda peněžních toků.

Cílem finanční analýzy je poznat finanční zdraví firmy, identifikovat slabiny, které by mohly v budoucnosti vést k problémům a determinovat silné stránky, na kterých by

mohla firma stavět. Pro finanční analýzu je důležitý zpětný pohled na finanční tok firmy a zjištění, jestli firma byla schopna řídit své peněžní toky tak, aby měla vždy v každém okamžiku dostatek pohotových peněžních prostředků. Cenným rysem metody finanční analýzy je schopnost srovnat výsledky několika období a na základě toho ohodnotit vývojový trend hospodaření podniku. Finanční analýza je rovněž důležitým nástrojem mezipodnikového srovnání (BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ, 1996).

Finanční poměrová analýza

Finanční analýza podle VALACHA a kol. (1999) představuje významnou součást komplexu finančního řízení podniku. Základním metodickým nástrojem finanční analýzy jsou tzv. finanční poměrové ukazatele. BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ (1996) dělí poměrové ukazatele do pěti skupin podle toho, ze kterých účetních údajů vycházejí a na jaké rysy hospodaření podniku se zaměřují. Vypočtené hodnoty poměrových ukazatelů vypovídají o základních rysech společnosti. Jejich vypovídací schopnost se zvýší po srovnání s oborovým průměrem. Jako analytická metoda má však některé sobě vlastní problémy a omezení, které vyžadují větší pozornost a zdravý úsudek těch, kteří s ní pracují. Firma může mít některé ukazatele, které vypadají dobře a jiné, které vypadají nepříznivě, což ztěžuje finální výrok o tom, zdali je celkově dobrá nebo špatná.

Ukazatelé likvidity

BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ (1996) definují ukazatele likvidity jako vztah mezi oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy a schopnost společnosti dostát včas svým závazkům. VALACH a kol. (1999) dodává, že likvidita je měřítkem krátkodobé nebo okamžikové solventnosti. Pro výpočet likvidity uvádí VALACH a kol. (1999) následující vzorce viz Tabulka 5.

Tabulka 5 – Ukazatelé likvidity

Běžná likvidita	Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky
Pohotová likvidita (acid test)	(Oběžná aktiva - Zásoby) / Krátkodobé závazky
Peněžní likvidita	Finanční majetek / Krátkodobé závazky

Zdroj: VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku* (1999)

Ukazatelé aktivity

Ukazatelé řízení aktiv měří efektivnost, s jakou řídí firma svá aktiva. Jsou to ukazatele kombinované, které berou v úvahu jak údaje z rozvahy, tak i z účtu zisků a ztrát. Když má společnost příliš mnoho aktiv, je její úrokové zatížení příliš velké a zisk je stlačován úrokovým břemenem. Když má na druhé straně příliš málo produktivních aktiv, musí se vzdát mnoha potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí (BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ, 1996).

Tabulka 6 – Ukazatelé aktivity

Obrat stalých aktiv	Tržby / Stálá aktiva
Obrat oběžných aktiv	Tržby / Oběžná aktiva
Obrat celkových aktiv	Tržby / Celková aktiva
Rychlost obratu zásob	Tržby / Zásoby
Doba obratu zásob	365 / Obratovost zásob
Rychlost obratu pohledávek	Tržby / Pohledávky
Doba obratu pohledávek	365 / Obratovost pohledávek

Zdroj: VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku* (1999)

Ukazatelé zadluženosti

Podle BLAHA, JINDŘICHOVSKÁ (1996) ukazatele zadluženosti měří rozsah, v jakém je firma financována cizími zdroji a její schopnost pokrýt své dlužní závazky. Podniková aktiva jsou financována finančními zdroji, a to buď vlastním jměním, nebo závazky. Používání dluhu neboli finanční páka ovlivňuje jak riziko, tak výnosnost společnosti. Finanční páka působí oběma směry a v nepříznivých podmínkách, kdy jsou

tržby menší a náklady stejné nebo vyšší, může mít firma vyšší finanční náklady, a tím se může dostat do potíží se splácením svých závazků.

Tabulka 7 – Ukazatelé zadluženosti

Věřitelské riziko	Celkové závazky / Celková aktiva
Krytí aktiv	Vlastní jmění / Celková aktiva
Úrokové krytí	Zisk před úroky a zdaněním / Celkový úrok

Zdroj: VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku* (1999)

Ukazatelé rentability

Základem pro rozhodnutí o tom, zda přijmout projekt a realizovat jej, je důležitý propočet ekonomické efektivnosti. Tato kritéria měří zpravidla výnosnost (návratnost) zdrojů, vynaložených na realizace projektu (FOTR, 1999).

Rentabilitu charakterizuje VALACH a spol. (1999) jako výnosnost vloženého kapitálu, která je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření zisku. Rentabilita je obecně definována jako poměr zisku a vloženého kapitálu. Rentabilita celkového kapitálu vyjadřuje celkovou efektivnost podniku, rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři a rentabilita tržeb vyjadřuje finanční výkonnost firmy.

Tabulka 8 – Ukazatelé rentability

Rentabilita celkového kapitálu	Zisk / Celkový kapitál
Rentabilita vlastního kapitálu	Zisk / Vlastní jmění
Rentabilita tržeb	Zisk / Tržby

Zdroj: VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku* (1999)

Ukazatelé tržní hodnoty

Dle BLAHA, JINDŘICHOVSKÉ (1996) jsou ukazatele tržní hodnoty obrazem tržního - reálného - ocenění společnosti. Vztahují tržní cenu akcií firmy k jejím výnosům a k účetní hodnotě akcie.

2.6.9. IDENTIFIKACE RIZIKA A JEHO ŘÍZENÍ

Před každým novým podnikem podle HISRICHE, PETERSE (1996) vyvstávají určitá potencionální rizika existující v daném odvětvovém a konkurenčním prostředí.

FOTR, SOUČEK (2005) definuje podnikatelské riziko jako nebezpečí, že skutečně dosažené hospodářské výsledky podnikatelské činnosti se budou odchylovat od výsledků předpokládaných.

Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit. Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Podnikatelské riziko jednoznačně souvisí se změnami, které jak uvnitř firmy, tak zejména ve vnějším prostředí probíhají. Podle VEBRA, SRPOVÉ a kol. (2005) existují dva druhy rizika:

- interní rizika se projevují uvnitř podniku a podnikatel je schopen je víceméně řídit, patří mezi ně finanční síla, zvládnutí provozních činností, personální management a podobně;
- externí rizika se vztahují k faktorům podnikatelského prostředí a obvykle je musí podnikatel respektovat, popř. se před nimi chránit, má však jen minimální možnosti k jejich ovlivňování, příkladem mohou být ekonomické změny, změny v tržním prostředí, změny v legislativním prostředí nebo změny situace na trhu práce.

FOTR, SOUČEK (2005) člení rizika dle věcné náplně následujícím způsobem:

Technicko-technologická, Výrobní, Ekonomická, Tržní, Finanční, Legislativní, Politická, Enviromentální, Rizika spojená s lidským činitelem, Informační, Zásahy vyšší moci.

Základním cílem řízení rizika projektů je dle FOTRA, SOUČKA (2005) zvýšit pravděpodobnost jejich úspěchu a minimalizovat nebezpečí takového jejich neúspěchu. Práce s rizikem a nejistotou by měla prolínat celou přípravu projektu od jeho začátku až do závěrečného rozhodnutí o přijetí projektu a jeho realizaci. Cílem řízení rizika projektu je zjistit:

- které faktory jsou významné a nejvíce ovlivňují riziko daného projektu, popřípadě které faktory jsou málo důležité a lze je zanedbat;
- jak velké je riziko projektu a zda je toto riziko ještě přijatelné či je již nepřijatelné;
- jakými opatřeními je možné snížit riziko projektu na přijatelnou, ekonomicky účelnou míru.

2.6.10. SHRNUTÍ A ZÁVĚRY

Závěrečná část podnikatelského záměru by měla obsahovat jednak shrnutí základních aspektů, rozvedených v jednotlivých oddílech tohoto záměru, jednak časový plán realizace projektu. Ve shrnutí by se měla pozornost zaměřit především na:

- celkové strategické zaměření projektu s uvedením koordinace všech jeho aspektů tak, aby byly splněny dlouhodobé cíle firmy;
- zdůvodnění očekávaného úspěchu projektu;
- uvedení jedinečných rysů firmy;
- stanovení požadavků na kapitálové zajištění projektu;
- procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů;

Z časového záměru realizace projektu by měl poskytovatel kapitálu získat informace o době zahájení podnikatelské činnosti (FOTR, SOUČEK, 2005).

2.6.11. PŘÍLOHY

HISRICH, PETERS (1996) uvádí, že přílohy k podnikatelskému plánu obvykle obsahují veškeré informativní materiály, které není zapotřebí začlenit do vlastního textu. Ten by však měl obsahovat odvolávky na ně.

V přílohách k podnikatelskému plánu je možné uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, výsledky průzkumu trhu, výsledky propagačních akcí, technologické schéma výroby, výkazy zisku a ztráty, rozvahy, peněžní toky za uplynulé období, získané certifikáty aj. (VEBER, SRPOVÁ a kol., 2005).

PARMOVÁ (2004) uvádí, že i menší jednoduchý podnikatelský projekt např. v oblasti maloobchodu, řemesel či služeb, který vypracoval zakladatel sám, by měl být podroben odborným konzultacím dříve, než se předloží případným investorům nebo finančním institucím. Tyty konzultace mohou poskytnout buď externí experti nebo odborné poradenské firmy, regionální poradenská informační centra či odborné podnikatelské zájmové skupiny.

3. METODIKA

3.1. CÍL PRÁCE

Cílem mé diplomové práce je stanovení jednotlivých postupů, které musí začínající podnikatel splnit, aby mohl založit a úspěšně řídit malý podnik. Práce je konkrétně zpracovaná pro začínajícího podnikatele, který se ve své podnikatelské činnosti hodlá zabývat tvorbou webových stránek, webdesignem a poskytováním služeb spojených se zamýšlenou činností.

3.2. ZDROJE INFORMACÍ

K tomu, abych mohla zpracovat tuto práci, jsem využila nejen svých teoretických a praktických znalostí dosažených během studia, ale i studiem odborné literatury, využitím elektronických zdrojů dat (viz Literární přehled) a konzultacemi s jednotlivými zaměstnanci státních či soukromých organizací (Jihočeská komora, Živnostenský úřad, Česká spořitelna a. s., atd.).

Veškerá data týkající se samotné firmy byla získána na základě konzultací s budoucím zakladatelem Miroslavem Malým, který tak vyjádřil k danému tématu své požadavky a představy.

Financování podniku cizím kapitálem mělo být zajištěné formou bezúročného úvěru z programu podpor START poskytující ČMZRB. V současné době bohužel nebyla otevřena výzva k tomuto programu a v dohledné době již otevřena nebude. Z tohoto důvodu jsem byla nucena vyhledat jinou možnost financování začínajícího podnikatele, a to v podobě investičního úvěru 5 PLUS nabízeného Českou spořitelnou, a. s..

3.3. POUŽITÉ METODY

Veškeré daňové a účetní poradenství a služby budou prováděny externí firmou. Bude vedena daňová evidence, tj. rozdíl mezi daňově uznatelnými příjmy a výdaji bude předpokládaným ziskem podnikatele. Po odečtení daňové povinnosti od předpokládaného zisku a po upravení o daňově neuznatelné příjmy a výdaje, bude tento zisk považován za disponibilní. S největší pravděpodobností podnikatel již během

prvního roku podnikání překročí obrat Kč 1 000 000,-. Z tohoto důvodu bude počítáno s tím, že podnikatel bude plátcem DPH již od počátku svého podnikání.

K tomu, aby mohla být stanovena základní fakta týkající se perspektivy podniku, byla využita metoda dotazníkového zjišťování, která byla následně vyhodnocena. Předběžný marketingový výzkum měl za úkol zmapovat potřeby potencionálních klientů. Celkem bylo osloveno 75 zástupců firem, z nichž dotazník vyplnilo 69 zástupců.

Pro stanovení kalkulace jsem částečně využila kalkulačního schématu pro výpočet ceny dle PARMOVÉ (2004).

Kalkulační schéma na 1 projekt (hodinu)

Jednotlivé náklady Personální náklady Režijní náklady
Vlastní náklady výkonu
Zisk
Plánovaný příjem

Pro výpočet ukazatele Cash flow byla použita následující podoba výpočtu dle VYSUŠILA (1995).

Zjednodušená podoba výpočtu ukazatele Cash flow

Hospodářský výsledek (zisk) + Odpisy
Cash flow

Pro výpočet ukazatelů finančního zdraví (z výkazů daňové evidence) bylo využito následujících vzorců (VALACH a kol., 1999, www.szif.cz, 2008).

Vybrané ukazatele výpočtu finančního zdraví

Rentabilita celkového kapitálu	(Zisk / Celková aktiva) * 100
Celková zadluženost	(Závazky / Celková aktiva)* 100
Likvidita	(Zásoby + Pohledávky + Peněžní prostředky v hotovosti a na bankovních účtech + Cenné papíry a peněžní vklady + Ostatní finanční majetek) / (Závazky + Úvěry a půjčky)

SWOT analýza spočívá v rozboru a hodnocení aktuálního stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. Analýzou vzájemného propojení jednotlivých faktorů silných a slabých stránek na jedné straně, vůči příležitostem a hrozbám na straně druhé, lze získat nové informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu. Tyto informace jsou důležité pro budoucí vývoj podniku (www.vlastnicesta.cz, 2008).

4. ZALOŽENÍ ŽIVNOSTI

Miroslav Malý má v úmyslu podnikat v oblasti zhotovování webových stránek, webdesignu a služeb s tím spojených. K tomu, aby mohl provozovat tyto činnosti si musí zajistit živnostenské oprávnění.

Dle vlastního zjištění na Živnostenském úřadě v Českých Budějovicích, kam Miroslav Malý spadá podle svého bydliště, jsou jeho předmětem podnikání následující činnosti:

Druh živnosti: ohlašovací – volná

Číslo oboru: 24

Obor živnosti: Grafické práce a kresličské práce

Vymezení předmětu činnosti: zpracování grafických návrhů a grafických úprav textů, zhotovování technických výkresů, zhotovování webových stránek, písmomalířství…(jiná obdobná činnost)

Druh živnosti: ohlašovací – volná

Číslo oboru: 94

Obor živnosti: Poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software

Vymezení předmětu činnosti: poskytování užití software, implementace software, pronájem software, rozmnožování počítačových programů, poradenství v oblasti software, poradenství v oblasti hardware, poradenství v oblasti komunikací a počítačových sítí.

Druh živnosti: ohlašovací – volná

Číslo oboru: 96

Obor živnosti: Zpracování dat, služby databank, správa sítí

Vymezení předmětu činnosti: zpracování dat pomocí programu, zejména kompletní zpracování dat, služby pro vstup údajů, řízení a vedení činnosti zařízení na zpracování dat, činnosti související s provozem databank, správa počítačových sítí, odvirování počítače a další činnosti vztažené k počítači.

Dle živnostenského zákona, jak je již výše uvedeno se jedná o živnost ohlašovací – volnou. Tzn., že k tomu, aby Miroslav Malý mohl provozovat tuto činnost, mu postačí splňovat následující všeobecné podmínky:

- dosažení věku 18 let;
- způsobilost k právním úkonům;
- bezúhonnost.

Pro provozování volné živnosti není podmínkou prokázání odborné způsobilosti. Provozování volné živnosti je podmíněno pouze ohlášením na příslušném živnostenském úřadě (centrálním registračním místě), tj. v místě trvalého bydliště zakladatele. V případě pana Malého je to Živnostenský úřad v Českých Budějovicích. Ohlášení může být podáno osobně nebo ho může zaslat poštou.

Ohlášení živnosti se podává pomocí tzv. Jednotného registračního formuláře, který lze získat na jakémkoliv živnostenském úřadě, popřípadě stáhnout z internetových stránek www.mpo.cz. Jednotný registrační formulář nahrazuje různé typy formulářů a jeho prostřednictvím žadatel vyřídí veškeré registrační povinnosti, a to nejen k živnostenskému úřadu, ale také ve vztahu k české správě sociálních věcí, zdravotní pojišťovně, finančnímu úřadu, případně úřadu práce.

Při ohlašování volné živnosti musí Miroslav Malý předložit následující doklady:

- jednotný registrační formulář (FO – základní a živnostenská část);
- přihlášku k daňové registraci pro fyzické osoby;
- přihlášku k registraci k dani z přidané hodnoty;
- přihlášku k důchodovému a nemocenskému pojištění;

- přihlášku k zdravotnímu pojištění;
- výpis z rejstříku trestů (může ho podat sám žadatel, pokud tak neučiní sám, živnostenský úřad si ho vyžádá od správce Rejstříku trestů);
- doklad o bezdlužnosti (vydává ho Finanční úřad, obdobně jako u výpisu z Rejstříku trestů si ho může živnostenský úřad vyžádat sám);
- doklad o vlastnictví nebo jiném uživatelském právu k místu podnikání, pokud se toto místo bude lišit od místa žadatele;
- průkaz totožnosti (v případě Miroslava Malého občanský průkaz);
- doklad o zaplacení správního poplatku Kč 1 000,-, za každou ohlašovanou živnost (pan Malý zaplatí Kč 3 000,-), poplatek se hradí na pokladně úřadu nebo složenkou, poplatek je splatný ke dni ohlášení živnosti.

Pokud pan Malý splní všechny požadované náležitosti, živnostenský úřad mu vystaví živnostenský list do 15 dnů od doručení ohlášení.

Poslanecká sněmovna ve třetím čtení schválila novelu živnostenského zákona, kterou předložil ministr průmyslu a obchodu Martin Říman. V současné době se novelou zabývá senát, a pokud ji schválí a prezident ji podepíše, měla by novela nabýt účinnosti k 1. 7. 2008. Místo dosavadních 125 volných živností bude novela zavádět pouze jednu volnou živnost s tím, že podnikatel nahlásí obor činnosti, který bude v rámci volné živnosti vykonávat. Žadatel tedy nebude muset vlastnit na každý obor činnosti zvláštní živnostenské oprávnění a za každé takové oprávnění platit poplatek. Pro pana Malého by to znamenalo, že by nezaplatil Kč 3 000,- za ohlášení tří živností, ale pouze Kč 1 000,-. Dále novela živnostenského zákona ruší místní příslušnost živnostenských úřadů. V praxi by to znamenalo, že žadatel bude moci ohlásit živnost, podat žádost a splnit ohlašovací povinnost na jakémkoliv obecním živnostenském úřadu bez ohledu na to, kde má bydliště. Novela obsahuje mnoho změn, které by měly usnadnit vstup novým podnikatelům do podnikání.

5. PODNIKATELSKÝ PLÁN PODNIKU

5.1. CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Miroslav Malý plánuje založit vlastní podnik k začátku roku 2009. Ve své podnikatelské činnosti se chce zaměřit na tvorbu webových stránek, webdesign a služeb s tím spojených. Svou činnost plánuje realizovat v pronajaté kanceláři v centru Českých Budějovic. Miroslav Malý studoval na Střední průmyslové škole strojní a elektrotechnické v Českých Budějovicích. V roce 2005 ukončil studium státní závěrečnou zkouškou na Fakultě elektrotechnické ČVUT v Praze. Již v průběhu svého studia externě pracoval pro firmy, které se zabývaly vytvářením webových stránek pro své klienty. V současné době je zaměstnán ve společnosti, která se taktéž zabývá poskytováním IT služeb. Za několik let studia a praxe získal mnoho cenných zkušeností, které by rád využil ve svém osobním podnikání.

5.1.1. CÍLE PODNIKU

Hlavním a nejdůležitějším cílem firmy je poskytovat kvalitní služby a vytvářet za přijatelnou cenu taková řešení, která pomohou zlepšit služby a produkty potencionálním klientům, a tak posílit jejich postavení na trhu. Cílem podniku je zabezpečit co nejlepší služby, případně zkoordinovat představy klienta s reálnými možnostmi. Součástí hlavního cíle podnikání je také taková prosperita firmy, která zajistí finanční přínos samotnému podnikateli.

Krátkodobým cílem podniku je bezproblémový vstup na trh a jeho postupné rozvíjení se. Představit jméno podniku trhu a zaujmout budoucí zákazníky nabízenými službami.

Střednědobý cíl podniku může být definován jako zpevnění pozice na trhu a získání širší klientely, která bude podávat dobré reference o firmě a tím si firma bude udržovat prosperující postavení na trhu a zvyšovat svoji ekonomickou stabilitu.

K dlouhodobým cílům podniku bude nesporně patřit rozšiřování firmy po stránce personální a majetkové. Nezanedbatelným dlouhodobým cílem je především návratnost vložených investic a stálá prosperita firmy.

Prioritním cílem podniku v oblasti trhu je zaujmutí strategického postavení na regionálním trhu a snaha obstát v „konkurenčním boji“. Dále je to oslovení co největšího počtu zákazníků pomocí využití různých nástrojů podpory prodeje.

K tomu, aby Miroslav Malý mohl začít podnikat, musí využít cizího kapitálu v podobě investičního úvěru 5 PLUS od České spořitelny a. s.. Proto bude nejbližším ekonomickým cílem zakladatele splatit tento úvěr v co nejkratším časovém horizontu. Dále podnikatel plánuje dosáhnout takových výsledků, aby byla zajištěna dlouhodobá solventnost a prosperita podniku.

Miroslav Malý se ve své podnikatelské činnosti bude zabývat pouze službami, proto jeho finance budou investovány v majetkové oblasti především do počítačového vybavení (hardware, software). Toto vybavení hodlá pořídit z investičního úvěru. Oblast počítačové technologie poměrně rychle zastarává, a proto musí být do budoucna počítáno s výdaji na modernizaci.

Poskytování IT služeb je úzce spojeno s výběrem kvalitních odborníků v dané profesi. Miroslav Malý plánuje v prvopočátku zaměstnávat 3 kvalifikované pracovníky různých profesních zaměření. S postupným rozvojem podniku má v úmyslu rozšířit tuto personální základnu. Viz 5.4.1. Organizační struktura podniku. S rychle rostoucím vývojem technologií je nezbytné, aby se zaměstnanci účastnili odborných seminářů a školení. Pracovníci budou odměňováni hodinovou mzdou s možností vyššího finančního ohodnocení za předpokladu včasného a bezproblémového splnění zadaného projektu. V případě prosperity firmy podnikatel uvažuje o dalším zvýhodnění svých zaměstnanců např. v podobě finančních odměn, čerpání delší dovolené, či poukázek s širokým využitím.

5.1.2. SLUŽBY A JEJICH POSKYTOVÁNÍ

Charakteristika služeb

Pomocí internetu jsou přenášeny informace velkého množství služeb. Jako příklad uvádím elektronickou poštu, www stránky, sdílení souborů, chat, vyhledávání a v neposlední řadě také obchodování. Právě obchodování přes internet se v poslední době stává stále populárnějším způsobem, jak úspěšně prezentovat, tak prodávat své výrobky a služby.

Společnost bude svým klientům poskytovat široké spektrum služeb od celkové realizace tzv. „na klíč“ až po jednotlivé služby.

Přehled poskytovaných služeb Miroslavem Malým v oblasti internetové prezentace firem:

- redakční systém;
- článkový systém;
- realizace internetového obchodu;
- registrace domén;
- webhosting;
- odborné poradenské služby.

Redakční systém

Redakční systém slouží k vytváření, údržbě a správě obsahu firemních prezentací. Umožňuje firmám jednoduše vytvářet zajímavé prezentace, které mohou být dále rozvíjeny a integrovány s ostatními firemními aplikacemi. Za pomoci redakčního systému klienti již nebudou muset ztrácet čas s posíláním e-mailů, kontrolou a následným schvalováním; zvyšovat tak své náklady s využíváním služeb externích agentur nebo interních IT oddělení. Jejich zákazníci budou dostávat klíčové informace bez zpoždění. Tento systém umožňuje uživatelům měnit obsah, případně strukturu celé

webové prezentace bez znalosti HTML, či jiných programovacích jazyků. Mezi hlavní výhody redakčního systému patří: úspora provozních nákladů, jednoduchost ovládání, dodržení jednotného grafického stylu s využitím šablon nebo snadný přístup do redakčního systému odkudkoliv přes standardní internetový prohlížeč.

Článkový systém

Článkový systém je určen pro ty klienty, kteří mají zájem tvořit si a spravovat svoje vlastní webové stránky. Pomocí tohoto systému mohou na webové stránky vkládat články, fotografie, zveřejňovat diskuse atd.

Internetové obchody

Jak již bylo řečeno, internetové obchodování je v ČR stále populárnější, a proto se i stále zvyšuje počet firem, které mají o tuto službu zájem. Miroslav Malý bude rovněž tuto službu svým klientům poskytovat. Internetový obchod bude vytvářen v B2B řešení dle požadavků klienta tak, aby byla vytvořena optimální funkčnost, design a navigace. Mezi základní funkce internetového obchodu bude patřit: nabídka produktů včetně podrobného popisu a fotografií výrobků, cen, databáze klientů, možnost porovnávání produktů, slevový a věrnostní systém, zprávy a statistiky, využívání různých platebních transakcí, fulltextové vyhledávání, marketingové novinky zasílané na e-maily zákazníkům, atd.. Klient jako správce internetového obchodu bude mít přístup k následujícím funkcím: editace katalogu produktů a cen, databáze zákazníků a seznam jejich objednávek, databáze dodavatelů, statistiku prodeje, sledování množství nabízených produktů ve skladu a propojení s účetním programem.

Webhosting, registrace domén

Mezi nedílnou součást poskytovaných služeb firmy bude patřit webhosting a registrace domén. Prostřednictvím těchto služeb, dochází k zpřístupnění vytvořených webových stránek internetové veřejnosti. Pomocí webhostingu si klient bude moci prosvé webové stránky pronajmout určitý prostor na serveru (výkonný počítač, který je neustále připojen k síti internetu) u webhostingového poskytovatele.

Samotný webhosting zahrnuje pouze umístění webových stránek na serveru poskytovatele. K tomu, aby webové stránky byly zpřístupněny uživatelům, musí mít klient zaregistrovanou svoji vlastní internetovou adresu, tzv. doménu. Každá doména má svého vlastníka a nemůže se nikde na internetu opakovat. Doména může vypadat např. takto: www.webdesigncb.cz. Jako standard webhostingové služby bude klientům poskytována e-mailová služba (maly@webdesingcb.cz) a přístup k datům svého zákazníka.

Obecně lze říci, že práce na projektech bude zahrnovat následující body:

- shromažďování vstupních podkladů pro projekt;
- návrh postupné spolupráce klienta na projektu;
- možnost výběru klienta z několika grafických návrhů webových stránek;
- vypracování šablony webových stránek;
- programování;
- stylistika a kontrola textu;
- registrace domény;
- webhosting;
- kompletní servis, poradenské služby.

Pokud klient zjistí, že projekt, který firma vytvořila, obsahuje nějakou závadu z její strany, je samozřejmostí, že tato závada musí být bezodkladně odborným pracovníkem firmy odstraněna ke spokojenosti klienta.

Poskytování služeb

Poskytování služby je složitý proces, jelikož poskytovatel potřebuje znát kritéria zákazníka a rovněž potřebuje identifikovat očekávání cílového zákazníka s ohledem na specifika příslušné služby (STEHLÍK, 1998).

Společnost Miroslava Malého se bude ve své činnosti výlučně zabývat poskytováním služeb svým klientům. Tyto služby budou využívány společnostmi, které budou mít s Miroslavem Malým podepsaný kontrakt, ve kterém budou popsané veškeré podmínky zadání, zpracování a následné placení projektu.

Podnikatelskou činnost bude Miroslav Malý provozovat v pronajaté provozovně v centru Českých Budějovic. Bude se jednat o 2 kanceláře na sebe navazující. Protože kanceláře jsou nevybavené, hodlá Miroslav Malý tyto prostory zrekonstruovat dle svých představ a vybavit je patřičným kancelářským vybavením. Předpokládaná hodnota rekonstrukce a vybavení kanceláře je Kč 120 000,-, tato částka bude zaplacena z poskytnutého investičního úvěru 5 PLUS od České spořitelny a. s.. Z investičního úvěru budou dále čerpány prostředky na nákup hardware a softwaru viz Příloha 4.

Protože podnikatel bude provozovat svoji činnost v pronajatých prostorech, musí počítat s každoměsíčním výdajem na nájemné ve výši Kč 14 000,-. Tato částka bude stanovena ve smlouvě, kterou Miroslav Malý uzavře s pronajímatelem kanceláří. Podnikatel musí počítat i s dalšími výdaji na provoz, jako je placení záloh za spotřebu vody a energie.

5.2. ANALÝZA ODVĚTVÍ

Předmětem odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) jsou všechny pracovní činnosti vykonávané ekonomickými subjekty a jsou určované jejich vývojem. Hlavním účelem odvětvové klasifikace je poskytnutí hierarchického třídění ekonomických činností, které je možno využít pro rozčlenění informací podle těchto činností pro analytické práce ve statistice i v jiných oblastech. Z hlediska podobnosti činností lze jednotlivé organizační jednotky seskupovat do příslušných agregací. Každá položka zahrnuje seskupení stejnorodých činností na příslušném stupni třídění. Odvětvová klasifikace ekonomických činností byla zavedena do statistické praxe v roce 1991 a je jednou ze základních ekonomických klasifikací. Byla vytvořena podle pravidel statistické klasifikace ekonomických činností Evropských společenství NACE rev. 1, která byla kompatibilní s mezinárodní standardní klasifikací ekonomických činností OSN.

Český statistický úřad zavádí od 1. 8. 2008 novou Klasifikaci ekonomických činností (CZ-NACE rev. 2), která nahrazuje stávající Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ). Klasifikace CZ-NACE je vypracována podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností a je v souladu s dokumenty Evropské unie. Používání NACE je povinné pro všechny členské státy EU, proto se zavádí i v České republice.

Společnost může vykonávat jednu nebo více ekonomických činností popsaných v jedné nebo více třídách CZ-NACE. Hlavní ekonomická činnost jednotky je činnost, která se podílí největší měrou na tvorbě přidané hodnoty jednotky.

Podnikatelská činnost Miroslava Malého bude od 1. 8. 2008 spadat do:

nové sekce J – informační a komunikační činnosti. Tato sekce zahrnuje výrobu a distribuci informačních a kulturních produktů, poskytování prostředků pro distribuci těchto produktů a pro zprostředkování přenosu dat či komunikaci, činnosti v oblasti informačních technologií, zpracování dat a jiné informační činnosti.

- **Oddílu 62 - Činnosti v oblasti informačních technologií.** Tento oddíl zahrnuje následně uvedené činnosti v oblasti informačních technologií (výpočetní techniky): vývoj, úpravu, testování a péče o software; plánování a navrhování počítačových systémů, které zahrnují hardwarové, softwarové a komunikační technologie; správu a provoz počítačových systémů, případně zařízení na zpracování dat na místě u zákazníka; ostatní odborné a technické činnosti spojené se zpracováním dat.

- ***Skupiny 62.0 – Činnosti v oblasti informačních technologií.***

- *Třídy 62.01 - Programování*. Tato třída zahrnuje vývoj, úpravu, testování a péči o software.

- **Oddílu 63 - Informační činnosti.** Tento oddíl zahrnuje činnosti související se zpracováním dat, hostingem a webovými vyhledávacími portály, a dále též ostatní činnosti, které slouží k poskytování informací.

- ***Skupiny 63.1 Činnosti související se zpracováním dat a hostingem; činnosti související s webovými portály.*** Tato skupina zahrnuje činnosti spojené se zpracováním dat a s poskytováním infrastruktur pro hosting a zpřístupňování vyhledávacích a jiných webových portálů.

- *Třídy 63.11 Činnosti související se zpracováním dat a hostingem;*

- *třídy 63.12 Činnosti související s webovými portály.*

V současné době by se zamýšlená podnikatelská činnost podniku zařadila do sekce K – a **oddílu 72**, který zahrnuje tvorbu softwaru, zpracování dat, poradenské a jiné služby v oblasti výpočetní techniky a opravy a údržbu kancelářských strojů a počítačů.

- ***Skupina 72.2 Publikování, dodávky a poradenství v oblasti softwaru.***

- *Třída 72.21 Publikování a dodávky standardního softwaru.*

- *Třída 72.22 Jiné dodávky softwaru a poradenství v oblasti softwaru.*

- ***Skupina 72.3 Zpracování dat.***

- *Třída 72.30 Zpracování dat.*

- ***Skupina 72.4 Činnosti v oblasti databází.***

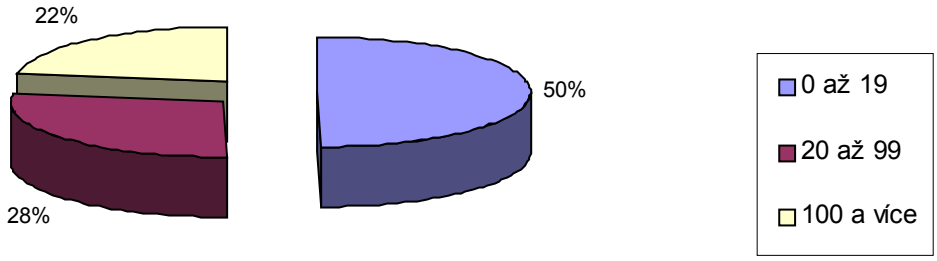
- *Třída 72.40 Činnosti v oblasti databází.*

Tabulka 9 – Činnosti v oblasti výpočetní techniky OKEČ 72 v roce 2005

Ukazatel	Zjištěný údaj v roce 2005
Celkový počet podniků	22 317
Celkový počet pracovníků ve fyzických osobách	50 501

Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

Graf 3 – Velikostní struktura činnosti podniků v oblasti výpočetní techniky OKEČ 72 v roce 2005



Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

Tabulka 10 – Publikování, dodávky a poradenství v oblasti softwaru OKEČ 72.2 v roce 2005

Ukazatel	Zjištěný údaj v roce 2005
Celkový počet podniků	13 523
Celkový počet pracovníků ve fyzických osobách	36 560

Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

Tabulka 11 – Zpracování dat OKEČ 72.3 v roce 2005

Ukazatel	Zjištěný údaj v roce 2005
Celkový počet podniků	3 612
Celkový počet pracovníků ve fyzických osobách	6 432

Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

Tabulka 12 – Činnosti v oblasti databází OKEČ 72.4 v roce 2005

Ukazatel	Zjištěný údaj v roce 2005
Celkový počet podniků	454
Celkový počet pracovníků ve fyzických osobách	734

Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

5.2.1. ANALÝZA REGIONU

Region NUTS II Jihozápad tvoří Jihočeský a Plzeňský kraj. Celková rozloha regionu činí 17 618 km^2 (ČSÚ 2006). Region se nachází při jižní a jihozápadní hranici České republiky. Na západě sousedí se Spolkovou republikou Německo, na jihu s Rakouskou republikou, na severu hraničí s Karlovarským a Ústeckým krajem (NUTS II Severozápad) a se Středočeským krajem (NUTS II Střední Čechy). Na východě sousedí region s krajem Vysočina a Jihomoravským krajem (NUTS II Jihovýchod). Mezi krajem Jihočeským a Plzeňským jsou na úrovni center osídlení určité odlišnosti. Plzeňský kraj se vyznačuje velkým rozdílem mezi zásadním významem krajského města a dalšími vyššími centry. V Jihočeském kraji není rozdíl mezi krajským městem a ostatními velkými městy tak propastný, přesto i zde jsou České Budějovice dominantním centrem.

Obrázek 1 - Rozdělení ČR dle NUTS 2

Zdroj: www.mmr.cz (2008)

Region NUTS II Jihozápad je charakterem svého území velmi rozmanitý. Existují zde nadregionálně významná krajská centra představující póly dalšího růstu a zvyšování konkurenceschopnosti regionu, na druhou stranu se region vyznačuje i rozsáhlými periferními oblastmi s výrazně zhoršenou dopravní dostupností i dostupností pracovních příležitostí a služeb.

Malé a střední podniky tvoří významnou protiváhu velkým podnikům, které zejména v oblasti zpracovatelského průmyslu hrají klíčovou roli v ekonomice ČR i regionu NUTS II Jihozápad. Na tvorbě HDP se MSP v ČR podílejí zhruba 52 %. Významný podíl malých a středních podniků (podniků do 250 zaměstnanců) je zejména v sektorech stavebnictví, dopravy, obchodu, služeb a zemědělství. V regionu NUTS II Jihozápad se nachází zhruba 267 000 ekonomických subjektů. Z celkového počtu ekonomických subjektů činí fyzické osoby v Jihočeském kraji 88 %. Z hlediska počtu malých a středních podniků se region NUTS II Jihozápad řadí na 4. místo za Prahu, Jihovýchod a Severovýchod. Největší počet MSP je koncentrován do regionálních center obou krajů, v nichž je registrováno cca 88 000 podnikatelských subjektů (včetně fyzických osob).

Jihočeský kraj se svou ekonomickou vyspělostí, měřenou HDP na obyvatele, řadí mezi průměrné regiony ČR, míra nezaměstnanosti je však dlouhodobě nižší. Objem přílivu zahraničních investic sledovaný Českou národní bankou řadí kraj na 8. místo v republice. Hlavními investory jsou s velkou převahou subjekty z Německa, Rakouska a také z Nizozemí.

Tabulka 13 – Hlavní makroekonomické ukazatele Jihočeského kraje

Ukazatel	2005	2006
Podíl kraje na HDP ČR v % (ČR = 100)	5,5	5,5
HDP na 1 obyvatele v Kč	261 068	283 701
HDP na 1 obyvatele v EURO	8 766	10 010
Počet obyvatel k 31.12.	627 766	630 006
Míra nezaměstnanosti v %	5	5,1

Zdroj: zpracováno dle údajů www.czso.cz (2008)

5.2.2. ANALÝZA JEDNOTLIVÝCH SUBJEKTŮ TRHU

Zákazníci

Nabízené služby jsou určeny všem subjektům, které mají zájem úspěšně prezentovat svoji firmu nebo produkty na internetu.

Ve vývojové fázi podniku bude nejdůležitějším úkolem začínajícího podnikatele oslovit potencionální zákazníky a získat si jejich přízeň.

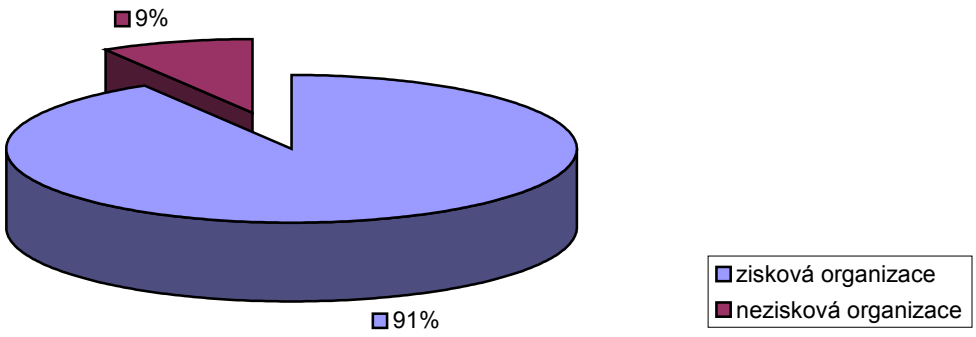
Ve firmě bude kladen důraz, jak již bylo řečeno v kapitole 5.1.1 (Cíle podniku), na poskytování kvalitních služeb za přijatelné ceny a v souvislosti s tím podnikatel předpokládá, že spokojení zákazníci budou šířit dobré jméno společnosti a tím se bude rozšiřovat klientela.

Cílovou skupinu zákazníků nelze přesně definovat, protože firma hodlá poskytovat své produkty všem subjektům, které projeví zájem o nabízené služby. Cílovou skupinou tedy mohou být jak malé začínající firmy, tak i velké neziskové organizace. Samozřejmě, že pro Miroslava Malého by byly lukrativnější zakázky od větších firemních subjektů.

Další část této kapitoly je zaměřena na zhodnocení marketingového výzkumu. Tento výzkum byl proveden na základě anonymního dotazníku, viz Příloha 2. Cílem tohoto šetření bylo zjistit, o které z nabízených služeb by zákazníci projevili největší zájem. Dotazník vyplnilo 69 zástupců regionálních organizací.

Na další straně uvedený Graf 4 nám ukazuje, jaké procento dotazovaných zástupců ziskových a neziskových organizací se podílelo na vyplnění předběžného dotazníku. Z vyhodnocení vyplývá, že z 69 organizací vyplnilo dotazník 63 zástupců ziskových organizací a 6 zástupců neziskových organizací.

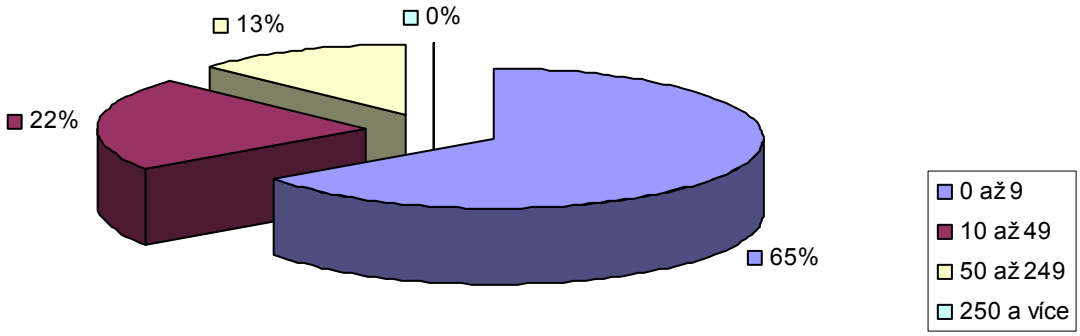
Graf 4 – Grafické znázornění právnické subjektivity dotázaných zástupců firem



Zdroj: vlastní zjištění

Graf 5 určuje velikostní strukturu podniku dotazovaných zástupců organizací z Grafu 4. Největší počet těchto firem (65 %) dle velikostní struktury tvoří malé firmy do 9 zaměstnanců .

Graf 5 – Graf znázorňuje velikostní strukturu organizace dotazovaných zástupců



Zdroj: vlastní zjištění

Výsledky dotazníkového šetření

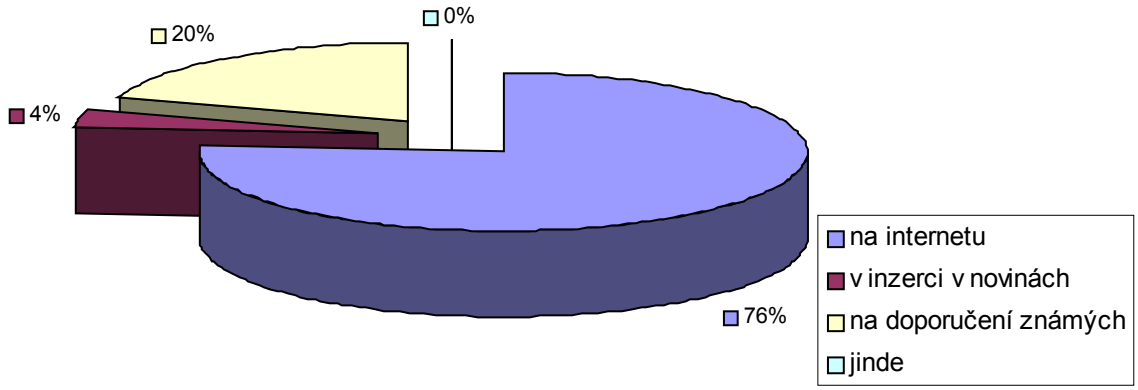
Otázka č. 1:

„V případě zájmu o naše služby, kde byste je hledali?“

Vyhodnocení otázky č. 1:

Cílem otázky č. 1, bylo zjistit, kde nejčastěji potencionální klienti vyhledávají informace o nabízených produktech. Dle předpokladu bylo zjištěno, že 76 % dotázaných zástupců by využilo k tomuto vyhledání internetu a 20 % dotázaných zástupců by raději preferovalo doporučení svých známých.

Graf 6 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 1



Zdroj: vlastní zjištění

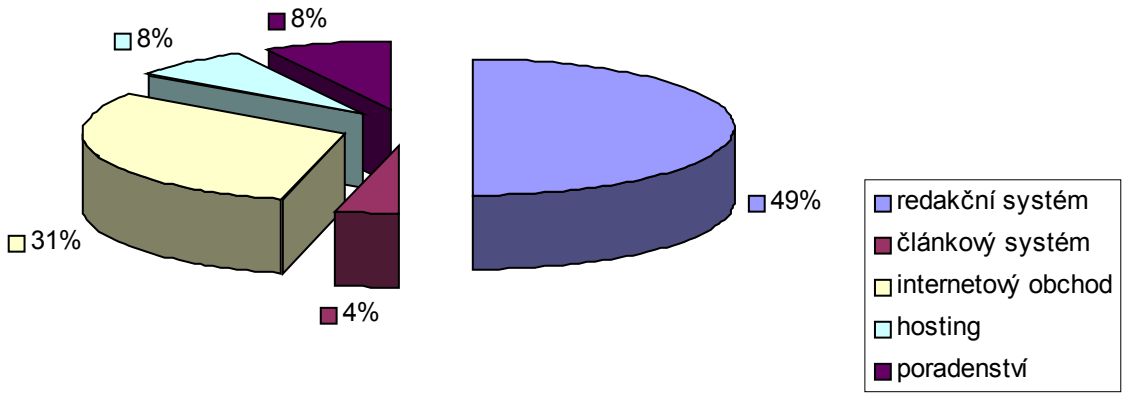
Otázka č. 2:

„O kterou z následujících služeb byste měli zájem?“

Vyhodnocení otázky č. 2:

Podíváme-li se na Graf 7, zjistíme, že 49 %, což je 39 dotázaných zástupců, by z nabízeného spektra služeb preferovalo redakční systém. 31 % dotázaných zástupců by mělo zájem o zprostředkování internetového obchodu. Článkový systém získal pouhá 4 %. Nezájem o tuto nabízenou službu se dal předpokládat, protože přímo nepropaguje činnosti firem.

Graf 7 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 2



Zdroj: vlastní zjištění

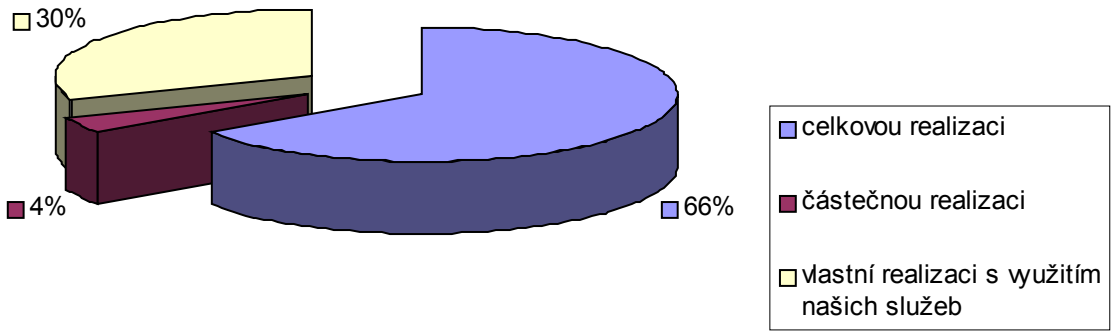
Otázka č. 3:

„Kterou z následujících variant vypracování projektu byste upřednostňovali?“

Vyhodnocení otázky č. 3:

Nadpoloviční většina dotázaných zástupců firem dle Grafu 8 by upřednostňovala celkovou realizaci služeb. Z tohoto vyplývá, že 66 % dotázaných zástupců se nezabývá vlastní realizací a raději přenechá tuto práci lidem kvalifikovaným ve svém oboru. 21 dotázaných zástupců by využilo vlastní realizaci. Ti by si pravděpodobně vytvořili vlastní webové stránky s tím, že by od firmy Miroslava Malého využily některých nabízených služeb jako je např. webhosting.

Graf 8 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 3



Zdroj: vlastní zjištění

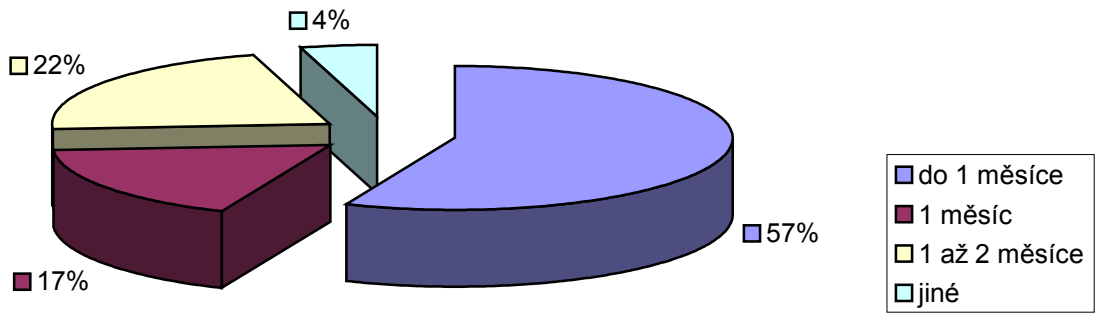
Otázka č. 4:

„Za jak dlouho byste očekávali spuštění projektu od dodání finálních podkladů a podepsání smlouvy?“

Vyhodnocení otázky č. 4:

Níže uvedený Graf 9 znázorňuje skutečnost, že 57 % dotázaných zástupců firem by mělo zájem o co nejrychlejší vypracování projektu, tzn. do 1 měsíce. Tento výsledek je dán tím, že tento dotazník vyplňovali zástupci menších firem, kteří by měli zájem spíše o méně pracné projekty.

Graf 9 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 4



Zdroj: vlastní zjištění

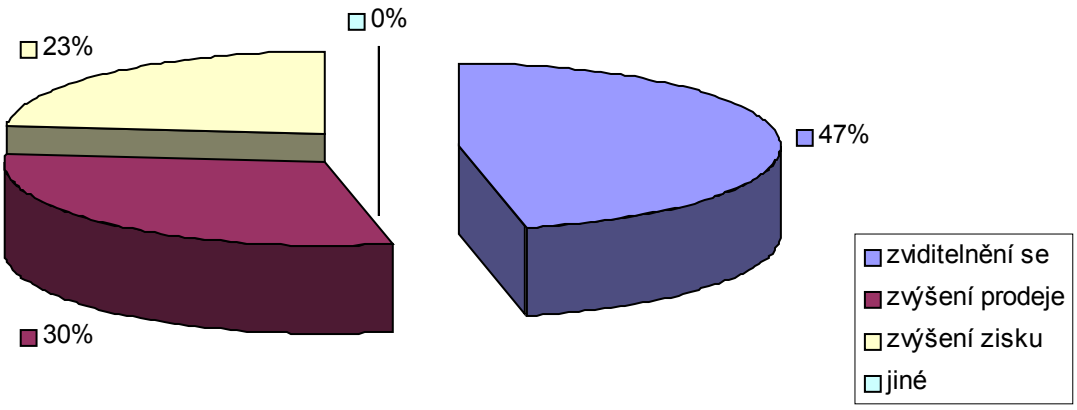
Otázka č. 5:

„Co očekáváte od spolupráce s naší firmou?“

Vyhodnocení otázky č. 5:

Následující Graf 10 ukazuje, že každý z potencionálních klientů by očekávalo od spolupráce s firmou Miroslava Malého něco trochu jiného. 47 % by se chtělo jeho prostřednictvím zviditelnit a tímto způsobem oslovit své zákazníky. 30 % dotázaných zástupců vidí ve spolupráci s firmou možnost prezentovat své výrobky, a tak si zvýšit prodej. S tím úzce souvisí zvýšení zisku, které by očekávalo 23 %, což je 21 dotázaných zástupců.

Graf 10 – Grafické znázornění odpovědi na otázku 5



Zdroj: vlastní zjištění

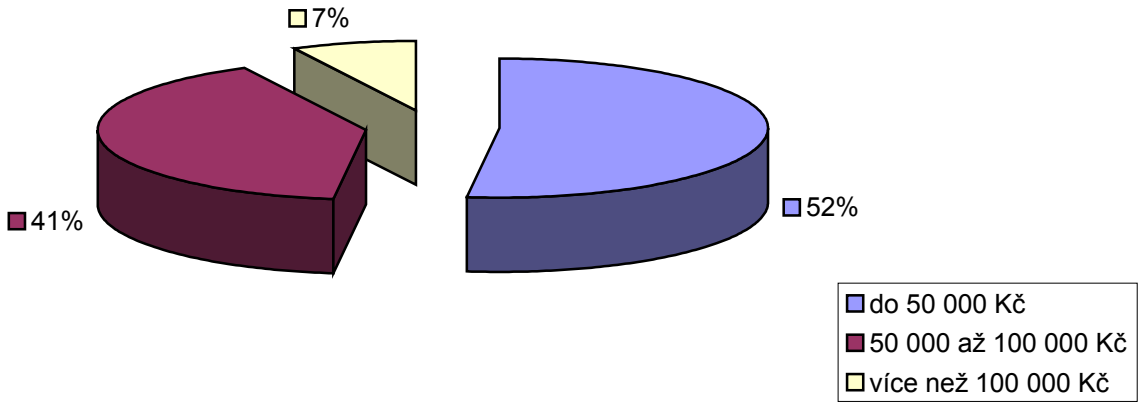
Otázka č. 6:

„V jaké cenové výši byste si nechali zhotovit webové stránky?“

Vyhodnocení otázky č. 6:

Důležité pro firmu Miroslava Malého je znát, v jaké cenové výši by si nechali potencionální klienti zhotovit internetovou prezentaci. Na tuto otázku nám dává odpověď Graf 11, ze kterého je patrné, že lehce nadpoloviční většina klientů by dala přednost poskytovaným službám do výše Kč 50 000,-. Z ekonomického hlediska pro firmu je důležitý poznatek, že existují i firmy, které mají zájem o nabízené produkty v cenové relaci vyšší než Kč 100 000,- za projekt.

Graf 11 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 6



Zdroj: vlastní zjištění

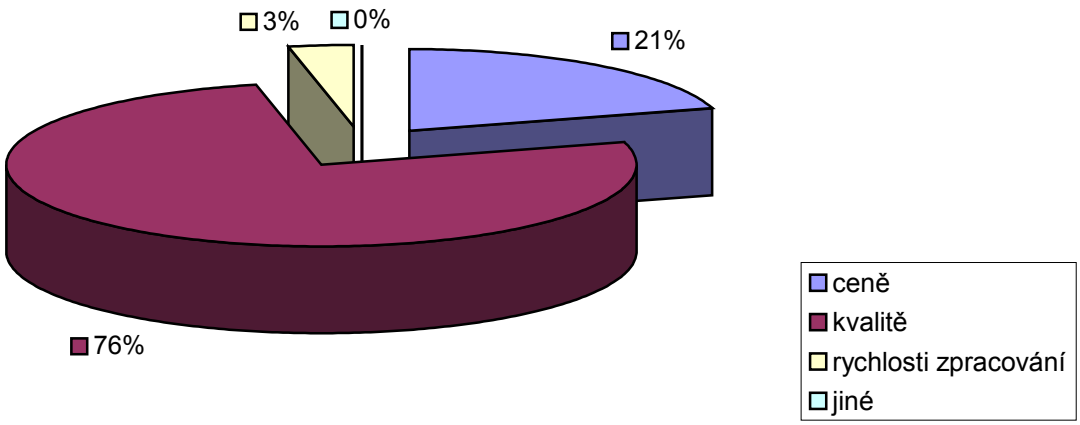
Otázka č. 7:

„Čemu dáváte přednost?“

Vyhodnocení otázky č. 7:

Otázka číslo 7 měla za úkol zjistit, co klienti upřednostňují. Jasně se zde ukázalo, že většina firem upřednostňuje kvalitní zpracování projektu nad rychlostí jeho zpracování. Nezanedbatelných je 21% preference ceny. U této otázky někteří dotázaní zástupci označili zároveň několik alternativ (cenu, kvalitu), které jsou pro ně důležité.

Graf 12 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 7



Zdroj: vlastní zjištění

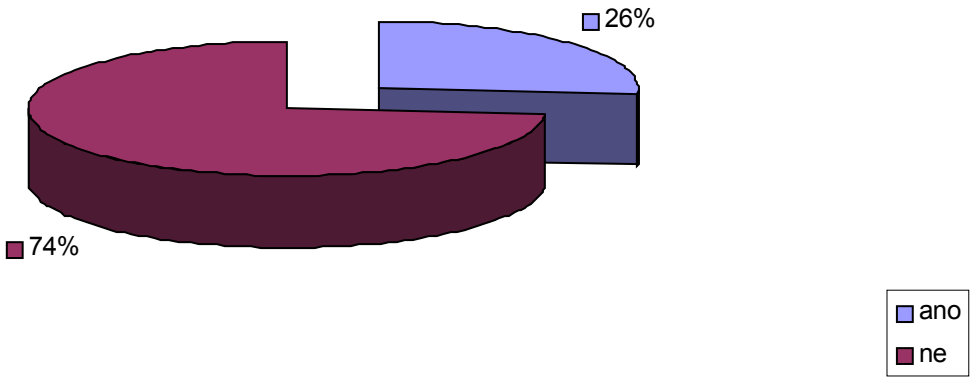
Otázka č. 8:

„Využili jste někdy podobných služeb?

Vyhodnocení otázky č. 8:

Závěrečný Graf 13 prezentuje, že 74 % dotázaných zástupců firem v minulosti ještě nevyužilo podobných služeb, které by nabízel Miroslav Malý.

Graf 13 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 8



Zdroj: vlastní zjištění

Konečné shrnutí předběžného marketingového výzkumu

Součástí předběžného marketingového výzkumu byl dotazník, ve kterém zástupci dotazovaných firem odpovídali na několik základních otázek, avšak z pohledu Miroslava Malého velmi důležitých z hlediska získání prvotních podkladů k zmapování poskytovaných služeb budoucí klientele. Převážnou většinu dotazovaných tvořily ziskové organizace s malým počtem zaměstnanců.

Z dotazníkového průzkumu vyplynulo, že budoucí potencionální klienti by vyhledávali služby Miroslava Malého především na internetu a na doporučení svých známých. Z této skutečnosti pro Miroslava Malého vyplývá, že by měl na svoji firmu upozornit prostřednictvím svých originálních webových stánek, které se budou zobrazovat na předních místech ve vyhledávačích firem. Důležitým faktorem je udržet si v průběhu své činnosti dobré jméno firmy, protože spokojení zákazníci budou jeho služby doporučovat svým známým.

Pokud shrneme nejdůležitější fakta z dotazníku, lze říci, že převážná většina dotázaných by měla zájem o celkovou realizaci redakčního systému (49 %), či internetový obchod (31 %) v cenové výši do Kč 50 000,- a dobou realizace do 1 měsíce od dodání finálních podkladů a podepsání kontraktu.

Převážná většina podniků očekává od firmy Miroslava Malého vypracování takové internetové realizace, která by umožnila zviditelnění jejich podniků, a tak se zároveň dostat do podvědomí svých zákazníků.

Z výzkumu také vyplývá, že budoucí klienti by raději preferovali kvalitu a cenu nad rychlostí zpracování projektu. Pro Miroslava Malého je toto zjištění podstatné, protože by měl k němu přizpůsobit i svoji cenovou politiku nabízených služeb.

Z vyhodnocení poslední otázky můžeme předpokládat, že v regionu působnosti Miroslava Malého je poměrně velké množství firem, které ještě nevyužily služeb firem zabývajících se tvorbou webových stránek. Toto zjištění, by se mělo stát základním impulsem Miroslava Malého a zároveň by měl vyvinout veškeré své úsilí k tomu, aby oslovil a získal „na svoji stranu“ tyto dosud neoslovené firmy.

Dodavatelé

Společnost pana Malého se bude zabývat poskytováním služeb, které bude sama vytvářet, proto nebude spolupracovat s žádným výsadním dodavatelem. Pouze ve fázi zařizování provozovny plánuje Miroslav Malý nakoupit hardware a software od firmy Alzasoft a. s.. Ostatní kancelářské vybavení bude nakupováno ve velkoobchodní síti, maloobchodní síti a u specializovaných prodejců.

Konkurence

Statutární město České Budějovice je metropolí Jihočeského kraje, ve kterém je soustředěno nejvíce podnikatelských subjektů. Z této skutečnosti vyplývá, že Miroslav Malý bude mít z konkurenčního hlediska poměrně obtížný vstup na trh. Každá začínající firma má nelehký úděl tj., čelit na trhu již známým a zavedeným firmám.

Za konkurenční výhodu může být považováno umístění provozovny na strategickém místě v centru Českých Budějovic, kde denně projde hodně lidí a zároveň i mnoho potencionálních klientů.

Miroslav Malý bude mít ve svém oboru určitou výhodu oproti začínajícím firmám v tom, že již několik let v daném prostředí pracoval a získal tak nemalé zkušenosti.

Nejen díky vysokému pracovnímu nasazení, ale i díky vysoce odborným kvalitám pracovníků firmy, předpokládá podnikatel rychlejší vyhotovování zakázek oproti konkurenci.

Miroslav Malý předpokládá, že v dohledné době po založení podniku zaujme stabilní postavení na konkurenčním poli, posílí dobré jméno firmy a vytvoří si strategické postavení na trhu.

Tabulka 14 – Seznam potencionální konkurence v Českých Budějovicích a okolí

Jméno firmy	Sídlo	Město	Webové stránky
1K Design, s. r. o.	Rudolfovská 45	Č. Budějovice	www.1kdesign.cz
Access Design	Otavská 1 063/8	Č. Budějovice	www.accessdesign.cz
Augeo.cz, v. o. s.	Branišovská 1 160/31	Č. Budějovice	nemají
Avenis-Karel Jeřábek	U Lesa 1 481/2	Č. Budějovice	nemají
Bc.David Lidinský	Zachariášova 687/2	Č. Budějovice	www.pocitace-internet.com/firma.htm
CIS-STUDIO	Kanovnická 376/5	Č. Budějovice	www.cis-studio.com
Crnet-Michal Svoboda	J. Boreckého	Č. Budějovice	www.crnet.cz/michal
Dalibor Jaroš	Dr.Bureše 13	Č. Budějovice	www.jaros-dalibor.com
DiS.Stanislav Schwarz	Zahradní 240	Zliv	www.sstudio.cz
Eva Podzimková	Miletínská 858/24	Lišov	www.elp-studio.cz
Freetime Europe, s. r. o.	Na Sadech 18/2 036	Č. Budějovice	www.chciwwwstranky.cz
Ing.Jan Nepra	Ke střelnici 779	Trhové Sviny	www.nepra.wz.cz
Ing.Marek Medve-MMCC	Jírovcova 45	Č. Budějovice	www.volny.cz/mmcc
Jana Štěpánková	Kněžskodvorská 565/4	Č. Budějovice	nemají
Jaroslav Hansal	Rudolfovská 85	Č. Budějovice	www.hansal.cz
Jiří Baloun	Lidická 188	Č. Budějovice	www.wwwstranky.cz
Jiří Matušinec	Dlouhá 1 108/29	Č. Budějovice	nemají
Josef Kyrian	V. Špály 700/8	Č. Budějovice	nemají
Marten & Louis, s. r. o.	Ul. Karla IV. 3	Č. Budějovice	www.marten-louis.cz
Marti Kolba	V. Volfa 1 317/9	Č. Budějovice	www.kolba.net
Mgr.Jaroslav Václav Pixa	Krčínova 1 078/2	Č. Budějovice	www.pixa.cz
Michal Moravec	Riegrova 1 868/10	Č. Budějovice	www.mishal.cz
Molbud	Kaštanova 14	Č. Budějovice	http://www.molbud.cz/
Myspace	Otavská 1 059/2	Č. Budějovice	www.myspace.cz
Nebe, s. r. o.	Dr. Stejskala 12	Č. Budějovice	www.nebe.sro.cz
Nebenet-Jana Nebesářová	Hosín 180	Hluboká nad Vltavou	www.nebenet.cz
Ondřej Čížek	Lipí 80	Dubné	www.ocdesign.cz
Ondřej Kout	Větrná 827/60	České Budějovice	nemají

Petr Suchomel	Netolická 1 128/7	Č. Budějovice	nemají
Prointernet, s. r. o.	Novohradská 1	Č. Budějovice	www.prointernet.cz
RNDr.Václav Mach	Vrábče 123	Vrábče	www.scisoft.cz
Site 24	Krajinská 28	Č. Budějovice	www.site24.cz
Stanislav Illek	Rudolfovská tř. 410/132	Č. Budějovice	www.chciwebovestranky.cz
Tomáš Formánek	Na Chalupy 277	Srubec	nemají
VM Systems-Josef Mach	Krčínova 1 183/50	Č. Budějovice	www.vm-systems.cz
Webarium, s. r. o.	Husova 4	Č. Budějovice	www.webarium.cz
WEBface-Pavel Kout	Jaroslava Bendy 1312/18	Č. Budějovice	www.webface.cz

Zdroj: www.seznam.cz (2008)

5.3. MARKETING

5.3.1. MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE, PODPORA PRODEJE

K tomu, aby se podnikatel zviditelnil a oslovil nové klienty, bude využívat různé nástroje marketingové komunikace, které by měly být vhodně načasovány.

Hlavní místo v propagaci firmy bude zaujímat reklama, která bude mít následující podobu:

- originální firemní internetové stránky jsou nezbytným předpokladem pro zviditelnění se; součástí těchto stránek bude uveřejnění základních informací o firmě, ucelená nabídka služeb a přiložené reference;
- reklamní tabule umístěné na strategických místech ve městě;
- inzeráty v regionálním deníku a časopisech propagujících podnikatelské subjekty v daném regionu.

Jako stimulující podněty pro další možnou spolupráci se svými klienty by měly tvořit např. věrnostní benefity a pro nové zákazníky požadující celkovou realizaci projektu, bezplatné poradenství. Jako poděkování a udržení si přízně má v úmyslu Miroslav Malý věnovat svým klientům drobné firemní předměty, případně rozesílat novoroční přání.

5.3.2. CENA

Cena služby by měla být v rovnováze s požadovanou hodnotou spotřebitele, a proto by měl podnikatel při tvorbě ceny znát požadavky svého klienta.

Každý projekt, který bude vytvářen, je svým způsobem jedinečný, a proto nelze paušálně stanovit konečnou cenu jako např. u sériové výroby. Na realizaci projektu se podílí tým lidí, kteří vytvářejí jednotlivé části celkového projektu. Cílová cena se obvykle určuje na základě kalkulace, ve které se stanoví jednotlivé nákladové položky.

Celková cena projektu může být klientům nabídnuta ve dvou variantách. V případě určení cenového stropu projektu klientem, mu bude zpracována konkrétní nabídka do této požadované cenové relace. V druhém případě bude klientovi na základě jeho přání vypracovaná předběžná cenová kalkulace.

Jednotlivé režijní výdaje na kalendářní rok 2009, které slouží k výpočtu hodinové režijní sazby jsou uvedeny v uvedené Tabulce 15. Hodinová režijní sazba pro rok 2009 činí 143,1 Kč/hod. (celkový režijní výdaj za rok/celkový pracovní fond). V dalších letech bude tato sazba podstatně nižší, protože do režijních výdajů nebudou již započítávány výdaje na pořízení počítačového vybavení a kancelářského vybavení, které je nezbytné pořídit v prvním roce, aby mohla být zahájena podnikatelská činnost.

Tabulka 15 – Rozpočet režijních výdajů na kalendářní rok 2009 v Kč

Výdajová položka	Cena bez DPH	DPH	Cena celkem	Ostatní výdaje
Odpisy PC	X	X	X	22 061
Odpisy auto	X	X	X	13 200
Spotřeba energie	21 000	3 990	24 990	X
Spotřeba vody	1 600	144	1 744	X
Spotřeba režijního materiálu	6 000	1 140	7 140	X
Uklízecí služba	10 000	1 900	11 900	X
Daňové a účetní poradenství	11 000	2 090	13 090	X
Pohonné hmoty	18 500	3 515	22 015	X
Silniční daň	X	X	X	3 000
Nájemné	168 000	31 920	199 920	X
Platba za mobilní telefony – paušál	15 479	2 941	18 420	X
Reklama	50 000	9 500	59 500	X
Hosting (placený podnikatelem)	14 000	2 660	16 660	X
Doména (placená podnikatelem)	2 500	475	2 975	X
Úroky z úvěru	X	X	X	17 455
Sociální a zdravotní pojištění placené za zaměstnance (35 %)	X	X	X	200 620
Kancelářské vybavení	120 000	22 800	142 800	X
Technické vybavení podniku	70 537	13 402	83 939	X
Zřizovací výdaje	X	X	X	9 000
Celkem	**508 616**	**96 477**	**605 093**	**265 336**

Zdroj: vlastní návrh

K tomu, aby mohl být vyčíslen celkový projekt Miroslava Malého bylo stanoveno několik projektů v různé odhadnuté cenové výši viz Tabulka 16.

Tabulka 16 – Předpokládaná kalkulace výdajů a zisku na projekt ve stanovené výši za rok 2009 v Kč

Předpokládaná cena projektu	**45 000**	**70 000**	**90 000**	**130 000**
Přímé mzdy	6 453	10 038	12 906	15 774
Režijní náklady	19 319	30 051	38 637	47 223
Vlastní náklady výkonu	**25 772**	**40 089**	**51 543**	**62 997**
Zisk	***19 228***	***29 911***	***38 457***	***67 003***

Předpokládaná cena 1 poskytnuté hodiny	**400**
Přímé mzdy	47,8
Režijní náklad	143,1
Vlastní náklad výkonu	**190,9**
Zisk	***209,1***

Zdroj: vlastní návrh

5.4. PERSONALISTIKA

5.4.1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU

Organizační struktura se významnou měrou podílí na chování jednotlivce, ale i na chování organizačních jednotek jimiž je podnik tvořen. Obecně může být organizační struktura definována jako souhrn faktorů podniku, které slouží k jeho řízení.

DĚDINA (1996) uvádí, že liniová organizační struktura je typická pro stádium vývoje malého podniku a dodává, že linioví vedoucí mají nejvyšší pravomoci a odpovědnost.

Miroslav Malý, jako zakladatel podniku bude mít nejvyšší postavení v této liniové organizační struktuře. V jeho pravomoci bude vytváření plánů, organizování týmové práce zaměstnanců a jejich následná kontrola, vyhledávání a oslovování potencionálních klientů, vytváření marketingové strategie a v neposlední řadě i konstruktivní přístup k řešení problémů.

Na přípravě webových stránek se podílí v pevně stanoveném pořadí několik lidí, z nichž každý je odborníkem ve své profesi.

1. **Grafik**

Hlavním úkolem grafika je na základě představ a podmínek zákazníka vytvořit grafickou podobu výsledné webové prezentace. Odsouhlasený grafický návrh je následně předán kóderovi.

2. **Kóder**

Kóder je tvůrcem takzvaného zdrojového kódu každé stránky. Náplní jeho práce je stvořený grafický návrh rozřezat a pomocí určených technologií (XHTML, CSS) předložit budoucímu prohlížeči internetových stránek jako šablony tak, aby se výsledné dílo zobrazilo správně pokud možno ve všech dostupných prohlížečích. Takto zpracované šablony posléze dostává do ruky programátor.

3. **Programátor**

Programátor ovládá tzv. programovací jazyk, pomocí kterého dokáže dodat „motor“ neživé šabloně a tím zajistit, že celý web začne fungovat.

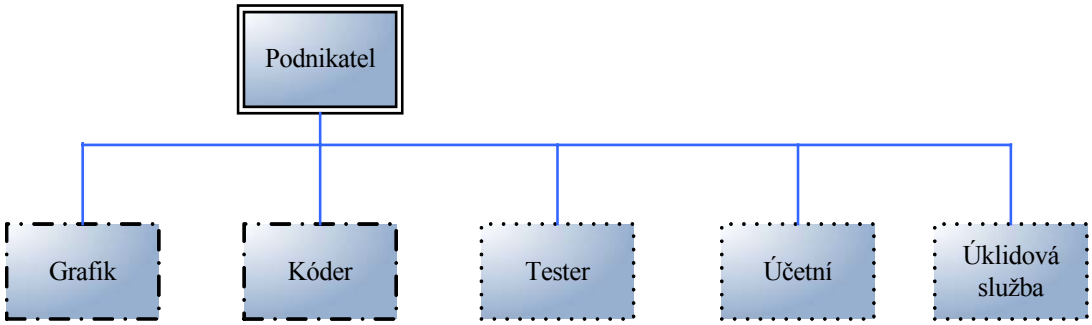
4. **Copywriter, tester**

I na webových stránkách je nutné dodržovat základní typografická a stylistická pravidla. Pracovní náplní copywritera je kontrola textů, které by neměly obsahovat hrubé gramatické chyby a chyby po strance programátorské. Tester kontroluje celkovou funkčnost webových stránek.

Úklid kancelářských prostor, účetní a daňové poradenství bude prováděno externími firmami. Viz Schéma 9 – Plánovaná organizační struktura firmy v letech 2009 - 2013.

Z počátku podnikání má Miroslav Malý v úmyslu přijmout na hlavní pracovní poměr pouze grafika a kódera, protože plánuje, že během prvních 5 let bude ve firmě sám pracovat jako programátor. Zároveň předpokládá, že na tuto dobu by přijal na vedlejší pracovní poměr zaměstnance na pozici tester – copywriter.

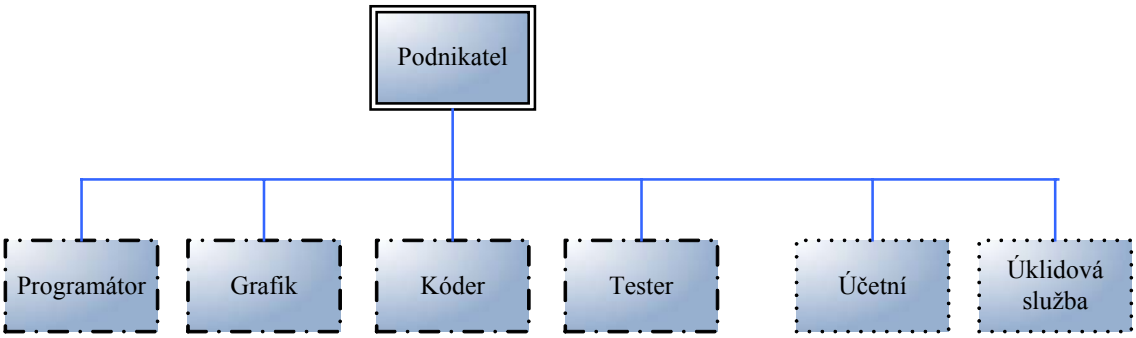
Schéma 9 – Plánovaná organizační struktura firmy v letech 2009 – 2013



Zdroj: vlastní návrh

V dalších letech své podnikatelské činnosti a s rozvíjející se prosperitou firmy, plánuje Miroslav Malý přijmout dalšího zaměstnance viz Schéma 10 na pozici programátora a testera – copywritera. Sám by se věnoval řízení firmy a oslovování nových klientů.

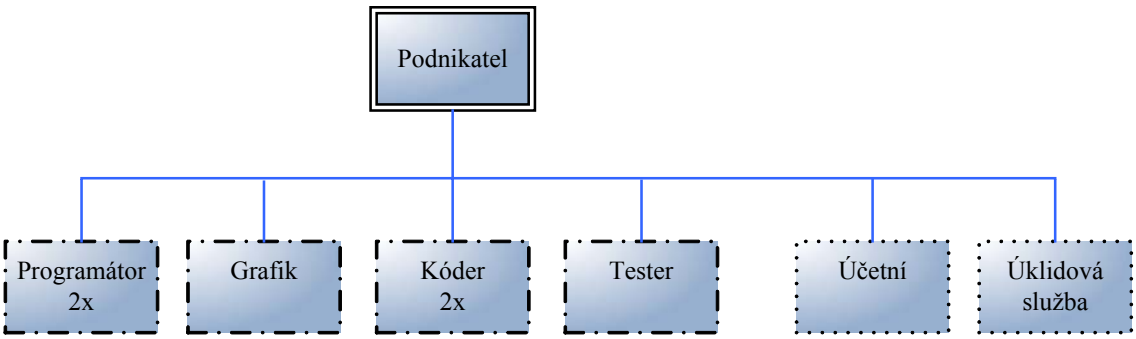
Schéma 10 – Plánovaná organizační struktura firmy v letech 2014 – 2018



Zdroj: vlastní návrh

V případě dalšího úspěšného rozvoje podniku a vysokému počtu nových zakázek by mohl ještě více rozšířit svoji zaměstnaneckou základnu jak naznačuje Schéma 11.

Schéma 11 – Plánovaná organizační struktura firmy od roku 2019



Zdroj: vlastní návrh

5.4.2. PERSONÁLNÍ ČINNOST

V oblasti personálního zajištění firmy je hlavním úkolem Miroslava Malého vytypovat a získat takové zaměstnance, kteří budou mít pro svoji pozici ve firmě odpovídající kvalifikaci.

Předpokládané minimální dosažené vzdělání na jednotlivých pozicích ve firmě bude alespoň střední škola technického směru zakončená maturitní zkouškou.

Při zakládání společnosti, bude pozice grafika již obsazena bývalým kolegou Miroslava Malého, s kterým již dříve spolupracoval. Externího pracovníka na pozici testera a copywritera v jedné osobě, by rád získal z řad studentů oboru výpočetní techniky, Pedagogické fakulty v Český Budějovicích. Za tímto účelem plánuje podnikatel vyvěsit inzeráty na informačních tabulích fakulty. K vyhledání budoucího kódera, hodlá Miroslav Malý využít spolupráce s Úřadem práce v Českých Budějovicích, případně uveřejnit inzerát v regionálním tisku.

Miroslav Malý bude od svých zaměstnanců požadovat aktivní přístup k zákazníkům, samostatnost a zodpovědnost, chuť spolupracovat v týmu, vysoké pracovní nasazení, ochotu učit se novým věcem a dále se vzdělávat.

Bližší informace o kvalifikaci a dosavadních pracovních zkušenostech Miroslava Malého jsou uvedeny v Příloze 1. Z důvodu ochrany osobních údajů, jsou některé skutečnosti o Miroslavu Malém fiktivní.

5.4.3. MZDOVÉ VÝDAJE NA ZAMĚSTNANCE

Tabulka 17 uvádí mzdové výdaje na zaměstnance v prvních třech letech podnikání. Podnikatel předpokládá každoroční nárůst mzdových výdajů za zaměstnance o 4 %.

Tabulka 17 – Stanovení mzdových výdajů v Kč na zaměstnance v jednotlivých letech

Pracovní pozice – grafik

Text	2009	2010	2011
Hrubá mzda za rok	312 000	324 480	337 459
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za rok (35 %)*	109 200	113 568	118 111
Hrubá mzda za měsíc	26 000	27 040	28 122
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za měsíc (35 %)*	9 100	9 464	9 843

Pracovní pozice – kóder

Text	2009	2010	2011
Hrubá mzda za rok	240 000	249 600	259 584
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za rok (35 %)*	84 000	87 360	90 854
Hrubá mzda za měsíc	20 000	20 800	21 632
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za měsíc (35 %)*	7 000	7 280	7 571

Pracovní pozice - tester, copywriter

Text	2009	2010	2011
Hrubá mzda za rok	21 200	22 048	22 930
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za rok (35 %)*	7 420	7 717	8 026
Hrubá mzda za měsíc	1 767	1 837	1 911
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za měsíc (35 %)*	618	643	669

* V odvodu 35% pojistného placeném zaměstnavatelem za své zaměstnance je počítáno s 26% odvodem na sociální pojištění a s 9% odvodem na zdravotní pojištění.

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 18 – Celkové náklady na zaměstnance v Kč v jednotlivých letech

Text	2009	2010	2011
Hrubé mzdy za rok	573 200	596 128	619 973
Pojistné placené zaměstnavatelem za zaměstnance za rok (35 %)*	200 620	208 645	216 991

* V odvodu 35% pojistného placeném zaměstnavatelem za své zaměstnance je počítáno s 26% odvodem na sociální pojištění a s 9% odvodem na zdravotní pojištění.

Zdroj: vlastní návrh

Pro zaměstnance bude stanovena 8 hodinová pracovní doba, ve které bude zahrnuta i 30 minutová neplacená přestávka na oběd.

Rok 2009 bude mít 251 pracovních dnů, tj. při 7,5 hodinové pracovní době 1 882,5 pracovních hodin. Po odečtení 4 týdenní dovolené, bude stanoven roční pracovní fond 1 732,5 hodin na pracovníka. Po přepočtu na zaměstnance pracující na hlavní pracovní poměr, částečný pracovní úvazek (4 hodiny týdně) a podnikatele bude celkový pracovní fond v roce 2009 činit 5 409,5 hodin.

V Tabulce 19 je vyjádřena předpokládaná spotřeba hodin na jednotlivé projekty a na zprostředkování služeb. Z níže uvedených údajů je zřejmé, že nebude využit celkový pracovní fond na předpokládané projekty a služby v jednotlivých letech, proto je počítáno, že tyto zbylé hodiny budou využity zaměstnanci pro zdokonalování interních softwarů.

Tabulka 19 – Vyjádření spotřeby hodin na jednotlivé projekty s odhadnutou cenou

Odhadová částka 1 projektu nebo služby v Kč	Počet projektů za rok	Počet hodin - ostatní služby	Spotřeba práce na 1 projekt v hod.	Počet hodin celkem
2009				
45 000	18	X	135	2 430
70 000	8	X	210	1 680
90 000	2	X	270	540
130 000	1	X	330	330
Zprostředkování webhostingu (400 Kč/hod)	X	320	X	320
Poradenství (400 Kč/hod)	X	40	X	40
Celkem	**29**	**360**	**X**	**5 340**
2010				
46 350	20	X	135	2 700
72 100	5	X	210	1 050
92 700	2	X	270	540
133 900	2	X	330	660
Zprostředkování webhostingu (410 Kč/hod)	X	270	X	270
Poradenství (410 Kč/hod)	X	45	X	45
Celkem	**29**	**315**	**X**	**5 265**
2011				
47 700	14		135	1 890
74 300	9		210	1 890
95 500	3		270	810
138 000	2		330	660
Zprostředkování webhostingu (420 Kč/hod)	X	200	X	200
Poradenství (420 Kč/hod)	X	30	X	30
Celkem	**28**	**230**	**X**	**5 480**

Zdroj: vlastní návrh

5.4.4. POJIŠTĚNÍ OSVČ

V souvislosti se zahájením podnikatelské činnosti vzniká Miroslavu Malému povinnost platit každý měsíc zálohy na sociální a zdravotní pojištění. V prvním roce svého podnikání bude Miroslav Malý platit minimální zálohy na zdravotní a sociální pojištění. V současné době není stanovena minimální výše záloh na rok 2009, z tohoto důvodu jsou v Tabulce 20 uvedeny částky odpovídající minimálním zálohám na rok 2008. V dalších letech bude provedeno zúčtování zaplacených záloh na sociální a zdravotní pojištění a budou stanoveny případné doplatky a nové zálohy na další období. V mé práci jsou zálohy na další období vypočítány dle současných pokynů Všeobecné zdravotní pojišťovny a České správy sociálního zabezpečení.

Tabulka 20 – Výše minimálních záloh na sociální a zdravotní pojištění OSVČ v Kč v jednotlivý letech

Pojištění OSVČ	Minimální měsíční záloha v roce 2008	2009	2010	2011
Zdravotní pojištění	1 456	17 472	32 184	42 832
Sociální pojištění	1 596	19 152	70 574	93 914
Nemocenské pojištění	238	2 856	10 491	13 960
Celkem	**3 290**	**39 480**	**113 249**	**150 706**

Zdroj: vlastní návrh, www.vzp.cz (2008), www.cssz.cz (2008)

Tabulka 21 – Výše doplatků záloh na sociální a zdravotní pojištění OSVČ v Kč v jednotlivý letech

Pojištění OSVČ	2009	2010	2011
Zdravotní pojištění	0	14 712	10 654
Sociální pojištění	0	51 422	23 340
Nemocenské pojištění	0	7 635	3 469
Celkem	**0**	**73 769**	**37 463**

Zdroj: vlastní návrh, www.vzp.cz (2008), www.cssz.cz (2008)

5.5. FINANČNÍ PLÁN

5.5.1. ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKU

Cizí zdroje financování podniku

Miroslav Malý plánuje využití cizího kapitálu v podobě investičního úvěru ve výši Kč 300 000,- s dobou splatnosti na 5 let. Na základě srovnání nabídek několika bank ČR, které poskytují tento produkt, je pro začínajícího podnikatele Miroslava Malého nejpřijatelnějším řešením využití investičního úvěru 5 PLUS od České spořitelny a. s..

Investiční úvěr 5 PLUS je určen podnikatelům a malým firmám, které ještě nemají daňově uzavřeno ani jedno dvanáctiměsíční účetní období. Jedná se o účelový termínovaný úvěr se stanoveným plánem čerpání a splácení, který je určen na financování hmotného a nehmotného majetku podnikatele. Podnikatel může žádat o úvěr až do výše Kč 5 mil., při garanci pevné úrokové sazby po celou dobu splácení, tím má zajištěnou jistotu, že splátka bude po celou dobu úvěru stejná. Za další výhodu investičního úvěru lze považovat posunutí doby splácení až o 5 měsíců od získání úvěru.

K tomu, aby mohl podnikatel získat tento investiční úvěr, musí vyplnit žádost o investiční úvěr a splnit specifikované podmínky dané bankou a předložit následující doklady: prohlášení o bezdlužnosti, čestné prohlášení o majetku, doklady o právní subjektivitě, doklady k požadovanému zajištění, podnikatelský záměr podle předepsané osnovy a zpracovaný projekt + Cash flow na 2 roky, osobní doklady. Dále musí mít podnikatel založený běžný podnikatelský účet. Česká spořitelna a. s. vyžaduje 5% spoluúčast na financování úvěru, tu podnikatel prokáže složením požadované částky na běžném podnikatelském účtu. Po předložení veškerých požadovaných dokladů banka do pěti dnů sdělí podnikateli, zda tento úvěr získal.

Miroslav Malý je již několik let solventním klientem České spořitelny a. s. a jeho soukromé majetkové zázemí není nezanedbatelné, takže je zde velký předpoklad úspěšného získání Investičního úvěru 5 PLUS.

V dalších částech mé diplomové práce budu vycházet ze skutečnosti, že Miroslav Malý tento investiční úvěr získal. Podkladem pro výpočty a finanční analyzování bude stanovený plán čerpání a splácení viz Příloha 5 (počítá se s tím, že podnikatel začne investiční úvěr splácet až od 3. měsíce po jeho získání).

Vlastní zdroje financování

Při zahájení podnikatelské činnosti hodlá Miroslav Malý využít svých disponibilních finančních prostředků, které chce tímto způsobem investovat. Budoucí podnikatel má v úmyslu vložit do podnikání osobní automobil Škoda Octavia, rok výroby 2002, který je oceněn znalcem ve výši Kč 120 000,-. Dále hodlá vložit do podnikání software, který osobně vyvinul pro další použití ve firmě (redakční systém, článkový systém, e-shop), který byl taktéž znalecky oceněn viz Tabulka 22. Miroslav Malý plánuje vložit do podnikání peněžní prostředky v celkové výši Kč 140 000,-. Tyto peníze jsou určeny především k platbě nájemného a výplatám mezd zaměstnancům v prvním měsíci podnikání, protože je velice nepravděpodobné, že v tomto období dostane platby za poskytnuté služby od svých klientů.

Tabulka 22 – Osobní vklad podnikatele do podnikání

Vklad	**Kč**
Osobní automobil Škoda Octavia	120 000
Software	
redakční systém	23 000
článkový systém	21 000
e shop	18 000
Peněžní prostředky	
Pokladna *	20 000
Banka*	120 000
Celkem	**322 000**

* Počáteční stav peněžních prostředků.

Zdroj: vlastní návrh

5.5.2. PŘEDPOKLÁDANÝ PLÁN PŘÍJMŮ A VÝDAJŮ

Podle údajů Českého statistického úřadu se začala od 10. měsíce roku 2007 zvyšovat inflace. Za leden a únor roku 2008 narostla na 7,5 %. Dle analytiků ČNB by se v příštích letech měla inflace opět pohybovat okolo 3 %. Z tohoto důvodu je dále v práci počítáno s 3% inflací v nárůstu některých výdajů a příjmů v dalších obdobích.

Záměrem podniku je zabezpečit takovou výši příjmu, která pokryje nejen pravidelné měsíční výdaje (mzdy zaměstnanců, nájemné, energie,…), ale i pravidelné splátky investičního úvěru.

Následující Tabulka 23 zobrazuje odhadované daňově uznatelné příjmy podniku během tříletého období. Jsou zde uvedeny jednotlivé projekty v různé cenové relaci a ostatní služby, které budou poskytovány. Počet projektů a poskytovaných hodin služeb jsou stanoveny tak, aby je byl podnikatel a jeho zaměstnanci schopni realizovat na základě pracovního fondu. Při odhadování počtu realizovaných projektů, byly brány v úvahu také výsledky dotazníku. V odhadovaných příjmech podniku v jednotlivých letech je zahrnuta 3% inflace, která tak bude zvyšovat ceny jednotlivých projektů a poskytovaných služeb. S rostoucí prosperitou firmy se dá očekávat i změna počtu realizovaných projektů v různé cenové skupině.

Tabulka 23 – Odhadované daňově uznatelné příjmy podniku v Kč

Odhadová částka 1 projektu nebo služby v Kč	Počet projektů za rok	Počet hodin - ostatní služby	Předpokládaný příjem v Kč	DPH (19 %)	Celkem
2009					
45 000	18	X	810 000	153 900	963 900
70 000	8	X	560 000	106 400	666 400
90 000	2	X	180 000	34 200	214 200
130 000	1	X	130 000	24 700	154 700
Zprostředkování webhostingu (400 Kč/hod)	X	320	128 000	24 320	152 320
Poradenství (400 Kč/hod)	X	40	16 000	3 040	19 040
Celkem	**29**	**360**	**1 824 000**	**346 560**	**2 170 560**
2010					
46 350	20	X	927 000	176 130	1 103 130
72 100	5	X	360 500	68 495	428 995
92 700	2	X	185 400	35 226	220 626
133 900	2	X	267 800	50 882	318 682
Zprostředkování webhostingu (410 Kč/hod)	X	270	110 700	21 033	131 733
Poradenství (410 Kč/hod)	X	45	18 450	3 506	21 956
Celkem	**29**	**315**	**1 869 850**	**355 272**	**2 225 122**
2011					
47 700	14	X	667 800	126 882	794 682
74 300	9	X	668 700	127 053	795 753
95 500	3	X	286 500	54 435	340 935
138 000	2	X	276 000	52 440	328 440
Zprostředkování webhostingu (420 Kč/hod)	X	200	84 000	15 960	99 960
Poradenství (420 Kč/hod)	X	30	12 600	2 394	14 994
Celkem	**28**	**230**	**1 995 600**	**379 164**	**2 374 764**

Zdroj: vlastní návrh

V Tabulce 24, 25 26 jsou uvedeny předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku během prvních tří let podnikání. Podobně jako u odhadovaných příjmů z podnikání, je i zde zohledněna 3% inflace u některých výdajů. U většiny výdajů je počítáno s 19% DPH, pouze u spotřeby vody je počítáno s 9% DPH. Některé výdaje DPH nezahrnují viz sloupec Ostatní výdaje.

V prvním roce jsou předpokládány největší výdaje na pořízení technického a kancelářského vybavení a další zřizovací výdaje. Tyto položky viz Tabulka 24 jsou jednorázové, a proto budou vykazovány pouze v prvním roce podnikatelské činnosti. Miroslav Malý nepředpokládá, že by toto nově pořízené vybavení během prvních pěti let modernizoval.

K tomu, aby mohl být stanoven daňový základ podnikatele, je podstatné vyjádřit nejen očekávané daňově uznatelné příjmy a výdaje podniku, ale i závazky a pohledávky za dané období. Podnikatel může mít ke konci roku závazky např. ke svým zaměstnancům, státním institucím nebo telefonnímu operátorovi. Tyto závazky se stanou daňovým výdajem až v příštím období. Také je velice nepravděpodobné, že by všichni klienti zaplatili za vytvořené projekty do konce roku. Pro lepší přehlednost v dalších výpočtech, je počítáno s tím, že veškeré závazky i pohledávky byly uhrazeny v plné výši ke konci jednotlivých let.

Tabulka 24 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2009 v Kč

Výdaj	Cena bez DPH	DPH	Cena celkem	Ostatní výdaje
Odpisy PC[1]	X	X	X	22 061
Odpisy auto[1]	X	X	X	13 200
Spotřeba energie	21 000	3 990	24 990	X
Spotřeba vody	1 600	144	1 744	X
Spotřeba režijního materiálu	6 000	1 140	7 140	X
Uklízecí služba	10 000	1 900	11 900	X
Daňové a účetní poradenství	11 000	2 090	13 090	X
Pohonné hmoty	18 500	3 515	22 015	X
Silniční daň	X	X	X	3 000
Nájemné	168 000	31 920	199 920	X
Platba za mobilní telefony [2]	15 479	2 941	18 420	X
Reklama	50 000	9 500	59 500	X
Hosting (placený podnikatelem)	14 000	2 660	16 660	X
Doména (placená podnikatelem) [3]	2 500	475	2 975	X
Úroky z úvěru [4]	X	X	X	17 455
Kancelářské vybavení	120 000	22 800	142 800	X
Technické vybavení podniku	70 537	13 402	83 939	X
Zřizovací výdaje	X	X	X	9 000
Mzdy zaměstnanců [5]	X	X	X	573 200
Sociální a zdravotní pojištění za rok [6]	X	X	X	200 620
Celkem	**508 616**	**96 477**	**605 093**	**838 536**

[1] Rovnoměrné odpisy dlouhodobého majetku viz Příloha 3.

[2] Tarif O2 Optimum Profi – Kč 767,55,-/měsíc včetně DPH.

[3] Platba za firemní doménu.

[4] Úroky z investičního úvěru 5 PLUS viz Příloha 5.

[5] Roční mzdy zaměstnanců viz Tabulka 18.

[6] 35% pojistné placeném zaměstnavatelem za své zaměstnance je počítáno s 26% odvodem na sociální pojištění a s 9% odvodem na zdravotní pojištění.

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 25 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2010 v Kč

Výdaj	Cena bez DPH	DPH	Cena celkem	Ostatní výdaje
Odpisy PC [1]	X	X	X	44 123
Odpisy auto [1]	X	X	X	26 700
Spotřeba energie	21 630	4 110	25 740	X
Spotřeba vody	1 648	148	1 796	X
Spotřeba režijního materiálu	8 000	1 520	9 520	X
Uklízecí služba	10 300	1 957	12 257	X
Daňové a účetní poradenství	13 000	2 470	15 470	X
Pohonné hmoty	20 000	3 800	23 800	X
Silniční daň	X	X	X	3 000
Nájemné	173 040	32 878	205 918	X
Platba za mobilní telefony [2]	15 479	2 941	18 420	X
Reklama	60 000	11 400	71 400	X
Hosting (placený podnikatelem)	14 420	2 740	17 160	X
Doména (placená podnikatelem) [3]	2 500	475	2 975	X
Úroky z úvěru [4]	X	X	X	16 684
Kancelářského vybavení	X	X	X	X
Technické vybavení podniku	X	X	X	X
Zřizovací výdaje	X	X	X	X
Mzdy zaměstnanců [5]	X	X	X	596 128
Sociální a zdravotní pojištění za rok [6]	X	X	X	208 645
Celkem	**340 017**	**64 439**	**404 456**	**895 280**

[1] Rovnoměrné odpisy dlouhodobého majetku viz Příloha 3.

[2] Tarif O2 Optimum Profi – Kč 767,55,-/měsíc včetně DPH.

[3] Platba za firemní doménu.

[4] Úroky z investičního úvěru 5 PLUS viz Příloha 5.

[5] Roční mzdy zaměstnanců viz Tabulka 18.

[6] 35% pojistné placeném zaměstnavatelem za své zaměstnance je počítáno s 26% odvodem na sociální pojištění a s 9% odvodem na zdravotní pojištění.

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 26 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2011 v Kč

Výdaj	Cena bez DPH	DPH	Cena celkem	Ostatní výdaje
Odpisy PC [1]	X	X	X	44 123
Odpisy auto [1]	X	X	X	26 700
Spotřeba energie	22 279	4 233	26 512	X
Spotřeba vody	1 697	153	1 850	X
Spotřeba režijního materiálu	11 000	2 090	13 090	X
Uklízecí služba	10 609	2 016	12 625	X
Daňové a účetní poradenství	15 000	2 850	17 850	X
Pohonné hmoty	23 000	4 370	27 370	X
Silniční daň	X	X	X	3 000
Nájemné	178 231	33 864	212 095	X
Platba za mobilní telefony [2]	15 479	2 941	18 420	X
Reklama	60 000	11 400	71 400	X
Hosting (placený podnikatelem)	14 853	2 822	17 675	X
Doména (placená podnikatelem) [3]	2 500	479	2 979	X
Úroky z úvěru [4]	X	X	X	12 182
Kancelářského vybavení	X	X	X	X
Technické vybavení podniku	X	X	X	X
Zřizovací výdaje	X	X	X	X
Mzdy zaměstnanců [5]	X	X	X	619 973
Sociální a zdravotní pojištění za rok [6]	X	X	X	216 991
Celkem	**354 648**	**67 218**	**421 866**	**922 969**

[1] Rovnoměrné odpisy dlouhodobého majetku viz Příloha 3.

[2] Tarif O2 Optimum Profi – Kč 767,55,-/měsíc včetně DPH.

[3] Platba za firemní doménu.

[4] Úroky z investičního úvěru 5 PLUS viz Příloha 5.

[5] Roční mzdy zaměstnanců viz Tabulka 18.

[6] 35% pojistné placeném zaměstnavatelem za své zaměstnance je počítáno s 26% odvodem na sociální pojištění a s 9% odvodem na zdravotní pojištění.

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 27 – Přehled předpokládaných daňově uznatelných příjmů, výdajů a zisků ke konci jednotlivých let v Kč

Výdaj	2009	2010	2011
Předpokládané příjmy celkem	1 824 000	1 869 850	1 995 600
Předpokládané výdaje celkem	1 347 152	1 235 297	1 277 617
Základ daně (předpokládaný zisk)	**476 848**	**634 553**	**717 983**

Zdroj: vlastní návrh

Dalšími očekávanými výdaji podniku jsou daňově neuznatelné výdaje. Mezi daňově neuznatelné výdaje patří od 1. 1. 2008 pojistné placené OSVČ. V níže uvedené Tabulce 28 je uveden přehled DPH (základní i snížené sazba) na vstupu i výstupu v jednotlivých letech. S celkovou vlastní daňovou povinností bude dále počítáno jako s nedaňovým výdajem.

Tabulka 28 – Přehled DPH na vstupu a výstupu v jednotlivých letech v Kč

Text	2009	2010	2011
DPH na vstupu 19 %	117 435	64 439	67 218
DPH na výstupu 19 %	346 560	355 272	379 164
Vlastní daňová povinnost	***229 125***	***290 833***	***311 946***
DPH na vstupu 9 %	144	148	153
DPH na výstupu 9 %	0	0	0
Nadměrný odpočet	***144***	***148***	***153***
Celkem vlastní daňová povinnost	**228 981**	**290 685**	**311 793**

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 29 – Předpokládané daňově neuznatelné výdaje podniku v Kč

Výdaj	2009	2010	2011
Sociální a zdravotní pojištění za OSVČ	39 480	187 018	188 169
Splátka úvěru	50 000	60 000	60 000
Vlastní daňová povinnost DPH	228 981	290 685	311 793
Výdaje na reprezentaci	2 000	3000	5 000
Celkem	**320 461**	**540 703**	**564 962**

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 30 – Předpokládané daňově neuznatelné příjmy podniku v Kč

Příjem	2009	2010	2011
Vklad do podnikání	140 000	140 000	140 000
Investiční úvěr	300 000	X	X
Celkem	**440 000**	**140 000**	**140 000**

Zdroj: vlastní návrh

5.5.3. VÝPOČET DAŇOVÉ POVINNOSTI PODNIKATELE

Veškeré příjmy Miroslava Malého budou tvořeny pouze příjmy ze samostatné výdělečné činnosti podle § 7 Zákona o dani z příjmu. Pro výpočet daňové povinnosti na následující tři období byl použit stejný postup výpočtu daně z příjmu fyzických osob podle § 16 zákona o dani z příjmu pro rok 2008.

Tabulka 31 – Výpočet daňové povinnosti poplatníka v Kč

Rok	2009	2010	2011
Základ daně	**476 848**	**634 553**	**717 983**
Nezdanitelné části základu daně			
Penzijní připojištění	12 000	12 000	12 000
Životní pojištění	12 000	12 000	12 000
Základ daně snížený o nezdanitelné části	**452 848**	**610 553**	**693 983**
Základ daně zaokrouhlený	452 800	610 500	693 900
Daň	**67 920**	**91 575**	**104 085**
Sleva na dani na poplatníka	24 840	24 840	24 840
Daňová povinnost	**43 080**	**66 735**	**79 245**

Zdroj: vlastní návrh

Základ daně se stanoví jako rozdíl mezi daňově uznatelnými příjmy a výdaji. Od takto stanoveného základu daně si podnikatel odečte nezdanitelné části základu daně. Miroslav Malý si bude každý měsíc platit příspěvek na penzijní připojištění ve výši Kč 1 500,- a příspěvek na životní pojištění ve výši Kč 1 000,-. Od svého základu daně si bude moci odečíst Kč 12 000,- na penzijní připojištění a Kč 12 000,- na životní pojištění. Takto snížený základ daně bude zaokrouhlen na celé Kč 100,- dolů a bude vypočtena daň. Od 1. 1. 2008 je stanovena jednotná sazba daně ve výši 15 %.

Podnikatel je svobodný, bezdětný a nestuduje. Z tohoto důvodu si Miroslav Malý může uplatnit slevu na dani pouze na poplatníka a to ve výši Kč 24 840,-. Postupný výpočet očekávané daňové povinnosti a její výše je uvedena v Tabulce 31.

Od druhého roku podnikání bude muset Miroslav Malý platit zálohy na daň z příjmu, protože jeho daňová povinnost již v prvním roce přesáhla Kč 30 000,-. Tyto zálohy bude platit ve 40% výši své poslední známé daňové povinnosti se splatností do 15. dne šestého měsíce a do 15. dne dvanáctého měsíce zdaňovacího období.

Zdaněný zisk bude snížen o daňově neuznatelné výdaje viz Tabulka 29 a zvýšen o daňově neuznatelné příjmy viz Tabulka 30. Podnikatel má v úmyslu každý rok ponechávat na běžném účtě a v pokladně hotovost ve výši Kč 140 000,-. Jedná se o stejnou hotovost, kterou vložil do podnikání v prvním roce. Z tohoto vyplývá, že disponibilní zisk, který je uveden v Tabulce 32 se Miroslavu Malému sníží ještě o Kč 140000,-.

Tabulka 32 – Předpokládaný disponibilní zisk z podnikatelské činnosti v Kč

Rok	2009	2010	2011
Zisk po zdanění	433 768	567 818	638 738
Daňově neuznatelné výdaje	320 461	540 703	564 962
Daňově neuznatelné příjmy	440 000	140 000	140 000
Disponibilní zisk	**553 307**	**167 115**	**213 776**

Zdroj: vlastní návrh

Za předpokladu, že by Miroslav Malý v prvním roce podnikání získal tolik zakázek a jeho předpokládané příjmy by byly natolik vysoké jako jsou uvedeny v Tabulce 23, dalo by se říci, že vstup začínajícího podnikatele na trh byl nadočekávání úspěšný.

V druhém roce podnikatelské činnosti je podnikatelův čistý zisk poměrně vysoký, avšak po odečtení daňově neuznatelných výdajů zůstane podnikateli velmi nízký disponibilní zisk. Za nejvyšší částku tvořící daňově neuznatelné výdaje, která snižuje zisk, lze bez pochyb považovat výši vlastní daňové povinnosti k dani z přidané hodnoty. Tato výše je dána relativně vysokým počtem realizovaných projektů, které mají

při prodeji vliv na daň na výstupu. Výše plateb na sociální a zdravotní pojištění podnikatele je také nezanedbatelná v úhrnu daňově neuznatelných příjmů. V roce 2009 si podnikatel platil minimální zálohy na toto pojištění, jak stanovuje zákon. V roce 2010 měl podnikatel vysoký nedoplatek za rok 2009 a poměrně vysoké zálohy na rok 2011. Lze předpokládat, že od 3. roku podnikání se bude disponibilní zisk Miroslava Malého rovnoměrně zvyšovat a nevytvoří se takový ziskový rozdíl jako mezi rokem 2009 a 2010. Po splacení investičního úvěru, nebude již podnikatel zatížen tímto daňově neuznatelným výdajem, který má také podstatný vliv na konečnou spotřebu podnikatele.

5.5.4. CASH FLOW

Cash flow nám dává pohotovou informaci o pohybu peněžních prostředků v podniku za určité období. Přehled plánovaného Cash flow podnikatele je uveden Tabulce 33. Z níže uvedených výsledků vyplývá, že je zabezpečena solventnost firmy a podnik je případně schopen financovat nové investice z vlastních prostředků.

Tabulka 33 – Přehled plánovaného Cash flow v jednotlivých letech v Kč

Text	2009	2010	2011
Zisk po zdanění	433 768	567 818	638 738
Odpisy	35 261	70 823	70 823
Osobní vklad do podnikání	140 000	140 000	140 000
Investiční úvěr	300 000	X	X
Sociální a zdravotní pojištění OSVČ	-39 480	-187 018	-188 169
Splátka úvěru	-50 000	-60 000	-60 000
Vlastní daňová povinnost DPH	-228 981	-290 685	-311 793
Výdaje na reprezentaci	-2 000	-3 000	-5 000
Osobní spotřeba	-413 307	-27 115	-70 776
Cash flow	**175 261**	**210 823**	**213 823**

Zdroj: vlastní návrh

5.5.5. HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ PODNIKU

Tabulka 34 – Přehled majetku (aktiv) k 31. 12. v jednotlivých letech v Kč

Text	2009	2010	2011
Výše drobného majetku pořízeného z úvěru	139 693	79 693	19 693
Vklad podnikatele do podnikání	308 800	282 100	255 400
Dlouhodobý hmotný majetek	190 854	124 223	53 400
Celkem	**638 547**	**486 016**	**328 493**

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 35 – Pomocné údaje pro výpočet finančního zdraví podniku k 31.12. v Kč

Text	2009	2010	2011
Disponibilní zisk	413 307	27 115	70 776
Výše nesplaceného úvěru	250 000	190 000	130 000
Peněžní hotovost	140 000	140 000	140 000

Zdroj: vlastní návrh

Tabulka 36 – Přehled hodnot vybraných ukazatelů finančního zdraví

Ukazatel	2009	2010	2011
Rentabilita celkového majetku v %	64,8	5,6	21,5
Celková zadluženost v %	39,2	39,1	39,6
Likvidita	0,56	0,74	1,08

Zdroj: vlastní návrh

5.6. RIZIKA A PŘÍLEŽITOSTI ZAČÍNAJÍCÍHO PODNIKATELE, SWOT ANALÝZA

Rizika

Mezi hlavní rizika ohrožující začínajícího podnikatele Miroslava Malého, patří především vysoký počet konkurentů již působících na trhu a z počátku podnikání pravděpodobně nízká poptávka po nabízených službách. Za další rizika, která by měl brát podnikatel v úvahu lze považovat nemožnost vyhovět požadavkům zákazníka, časté reklamace služeb, neschopnost splácet cizí kapitál, vládní nestabilita, změna zákonů atd.. Mezi jednu z největších hrozeb pro podnik lze zařadit případnou nesolventnost potencionálního zákazníka. Z tohoto důvodu bude Miroslav Malý vyžadovat složení zálohy na realizovaný projekt ve výši 30 – 60 % v závislosti na cenové výši a pracnosti daného projektu. Veškeré bližší údaje týkající se projektu budou mezi Miroslavem Malým a jeho klientem sjednány v obchodní smlouvě, kterou spolu uzavřou po vyjasnění veškerých podrobností týkajících se požadované realizace.

Jako další negativní faktor pro firmu může být považován neustále rostoucí vývoj cen v oblasti energií a celkové režie.

Je patrné, že se v průběhu času Miroslav Malý nevyhne některým hrozbám a rizikům, které s sebou podnikatelská činnost přináší, ale měl by se jim snažit předejít nebo na ně reagovat tak, aby je co nejvíce minimalizoval.

Příležitosti

Na domácích webových stránkách Českých Budějovic je uvedena statistika vysokého růstu nových malých a středních podniků, které v poslední době vstoupily na trh v Českobudějovickém regionu. S ohledem na tuto skutečnost, lze považovat vstup Miroslava Malého do podnikatelské sféry za výhodný, protože se dá předpokládat, že někteří právě z těchto nových subjektů se stanou budoucími klienty firmy Miroslava Malého.

Další příležitostí k získání nových klientů je kromě vstřícného vystupování zaměstnanců, poskytování služeb na vyšší úrovni než konkurence, také správné

načasování reklamní kampaně. Na základě vytýčení a splnění těchto bodů by také vzrostla šance proniknutí Miroslava Malého mimo region.

V Tabulce 37 je uveden návrh základních částí SWOT analýzy pro začínajícího podnikatele Miroslava Malého.

Tabulka 37 – SWOT analýza

	Silné stránky	**Slabé stránky**
Vnitřní prostředí	Kvalifikovaní zaměstnanci v oboru.	Nutnost využití cizího kapitálu.
	Zkušenosti podnikatele v oboru IT.	Nulová zákaznická základna.
	Vysoké pracovní nasazení.	Neschopnost vyhovět požadavkům klienta.
	Kvalita nabízených služeb.	Zastaralé technické vybavení podniku.
	Dobrá ekonomická situace podniku.	Nemocnost zaměstnanců.
	Flexibilita firmy.	Vysoký počet reklamací.
	Spektrum nabízených služeb.	Růst výdajů v podniku.
		Nedostatečné prosazování firmy na trhu.
	Příležitosti	**Hrozby**
Vnější prostředí	Rozšíření poskytování stávajících služeb o nové služby.	Vysoký počet konkurentů.
	Vzdělávání zaměstnanců v oboru.	Nová služba konkurence.
	Možnost proniknout na nový trh.	Nízká prosperita podniku.
	Využití nových marketingových postupů.	Rychle zastarávající technické vybavení.
		Neznámost firmy.
		Neuchycení se na trhu.
		Nesolventní klientela.
		Inflace.
		Vládní nestabilita.
		Daňová reforma.

Zdroj: vlastní návrh

6. ZÁVĚR

Malé a střední podniky jsou důležitou součástí v každé vyspělé tržní ekonomice daného státu. Také mají podstatný vliv na řešení problémů nezaměstnanosti a díky své dynamice jsou důležitým činitelem hospodářství a technického rozvoje.

Z regionálních statistik vyplývá, že se neustále zvyšuje počet začínajících podnikatelů v Českých Budějovicích. Tvoří je jak bývalí zaměstnanci podniků, tak i např. absolventi škol. Společné pro všechny tyto začínající podnikatele je splnění jejich podnikatelské vize v podobě úspěšné realizace. Před samotným začátkem podnikání by si měli budoucí podnikatelé především zjistit veškeré nezbytné informace týkající se založení firmy, jak velkou šanci by měli uspět v dnešním tvrdém konkurenčním prostředí, zda budou schopni vyhovět požadavkům klientů a zda jsou jejich představy týkajícího se samotného podnikání vůbec realizovatelné. Před zahájením podnikatelské činnosti by si měl podnikatel vytvořit svůj vlastní podnikatelský plán, který by mu měl dát odpovědi na životaschopnost podnikání. Za zásadní faktor ovlivňující začínajícího podnikatele je považováno finanční zajištěné vlastním, případně cizím kapitálem.

Cílem mé diplomové práce bylo vytvořit podnikatelský plán začínajícího podnikatele a nastínit problematiku organizování a řízení daného podniku. Návrh podnikatelského plánu je vytvořen pro Miroslava Malého, který plánuje v roce 2009 začít podnikat jako osoba samostatně výdělečně činná v oblasti tvorby webových stránek, webdesignu a služeb s tím spojených. Tato oblast služeb je stále častěji využívána ekonomickými subjekty, které tak prezentují svoje firmy, oslovují své zákazníky, a tak zvyšují svoji konkurenceschopnost na trhu. Pro Miroslava Malého by neměl být obtížný vstup do podnikání, protože k získání patřičných oprávnění k zahájení podnikatelské činnosti mu postačuje splnění pouze všeobecných podmínek. Největší hrozbou pro Miroslava Malého, které bude muset úspěšně čelit, je poměrně vysoký počet konkurentů, kteří se již na trhu pohybují a nabízejí obdobné služby jako má v úmyslu poskytovat i začínající podnikatel. Z tohoto důvodu musí při vstupu na tento trh Miroslav Malý reagovat na veškerou poptávku potencionálních klientů daleko pružněji a rychleji než konkurenční subjekty.V případě prosperity a postupným

růstem podniku, má Miroslav Malý v úmyslu změnit právní formu podnikání z fyzické osoby na právnickou – s. r. o..

Celková realizace zamýšleného projektu týkající se podnikatelské činnosti je velice finančně náročná a bez poskytnutí cizího kapitálu neproveditelná, proto Miroslav Malý musí využít investičního úvěru 5 PLUS od České spořitelny a. s..

V praktické části mé diplomové práce jsem nastínila situaci, jak by mohl vypadat případný finanční plán podnikatele v jednotlivých letech. Z dosažených výsledků vyplývá, že předpokládané čisté zisky podnikatele v jednotlivých letech jsou poměrně vysoké (1. rok – Kč 433 768,-, 2. rok – Kč 567 818,-, 3. rok – Kč 638 738,-), ale po upravení o daňově neuznatelné příjmy a výdaje se zásadně změní. Podnikatel by měl brát tento fakt na vědomí, a také by měl podle toho následně přizpůsobit svoje další rozhodování týkající se osobní spotřeby.

Návrh podnikatelského plánu vytvořený v mé diplomové práci by měl být nejen vodítkem, jak začít podnikat, ale měl by také sloužit k zamyšlení se nad možnými úskalími při realizaci zamýšleného projektu v praxi.

7. SUMMARY

Small and medium-sized enterprises (SMEs) constitute an important part of the Czech Republic's economy. They are also important members of their respective regions, in economic and social terms.

This paper is focused on the development of a business plan, which describes all of the essential internal and external factors related to the establishment of a new company. The business plan includes a questionnaire used in conducting a preliminary marketing survey, focused on potential customers and their requirements, in terms of the services sought after in the given field of business. In order for an entrepreneur to be able to start a business, he needs to acquire third-party capital. This essential aspect, concerning third-party financing through the 5 Plus investment loan provided by Ceska Sporitelna, is dealt with in this paper.

This paper should serve as an instruction manual for the establishment and management of the small company of Miroslav Malý, who is planning to start a business in website creation, web-design, and related services.

Small and medium-sized enterprises (SMEs), start-up business, websites, web-design, services, business plan, questionnaire survey, financing.

8. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

Literární zdroje

BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání.* Stanislav Jurnečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. 198 s. ISBN 80-7169-232-8.

BEDNÁŘOVÁ, Dagmar, PARMOVÁ, Dagmar. *Malé a střední podnikání.* 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, zemědělská fakulta, 2003. 91 s. ISBN 80-7040-625-9.

BLAHA, Zdenek S., JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Jakou posoudit finanční zdraví firmy.* 2. doplněné vyd. Praha: Management Press, 1995. 159 s. ISBN 80-85603-80-2.

COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování – praktická příručka manažera.*Václav Dolanský. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku.* 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DĚDINA, Jiří. *Podnikové organizační struktury - teorie a praxe.* 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 117 s. ISBN 80-7187-029-3.

FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 220 s. ISBN 80-7169-812-1.

FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, Robert D., PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku.* Stanislav Spanilý, David Volný, Veronika Dobešová. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan. *Cesty k úspěšnému podniku.* Zdeněk Strnad. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KONEČNÁ, Marika. *Založení a řízení malých a středních podniků.* 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, podnikohospodářská fakulta, 1993. 188 s. ISBN 80-7079-819-X.

KOTLER, Philip. *Marketing management.* Václav Dolanský, Dana Bursíková, Aleš Bartoš, Igor Indruch, Karel Kvapil, Jana Nováková. 3. doplněné vyd. Praha: Victoria Publishing, East Publishing, 1997. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.

KOUBEK, Josef. *Personální práce v malých podnicích.* 2. přepracované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 248 s. ISBN 80-247-0602-4.

LEDNICKÝ, Václav, SLÁVIK, Štefan, VANĚK, Jiří. *Řízení malých a středních podniků.* 1. vyd. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2002. 138 s. ISBN 80-7248-173-8.

MARTÍŠEK, František. *Základy marketingu.* 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, zemědělská fakulta, 1997. 197 s. ISBN 80-7040-252-0.

NĚMEC, Vladimír. *Organizace výrobních živností a malých podniků.* 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 73 s. ISBN 80-85865-43-2.

PARMOVÁ, Dagmar. *Řízení služeb.* 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, zemědělská fakulta, 2004. 93s. ISBN 80-7040-673-9.

PILÁTOVÁ, Jana a kol. *Daňová evidence*. 4. vyd. Olomouc: Anag, s. r. o., 2008. 292s. ISBN 978-80-7263-479-8.

SCHWARZ, Oldřich. *Efektivní marketing – taktika podnikání.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1992. 142 s. ISBN 80-85424-84-3.

STEHLÍK, Eduard a kol.. *Marketingové aplikace.* 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, podnikohospodářská fakulta, 1998. 213 s. ISBN 80-7079-346-5.

STÝBLO, Jiří. *Personální řízení v malých a středních podnicích.* 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 146 s. ISBN 80-7261-097-X.

SUCHÁ, Jana. *Podnikatelský záměr – ekonomika a finance.* 1. vyd. Praha: Pragoeduce, 1994. 54 s. ISBN 80-85856-11-5.

SYNEK, Miloslav. *Ekonomika a řízení podniku.* 2. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, podnikohospodářská fakulta, 1997. 446 s. ISBN 80-7079-273-6.

VALACH, Josef a kol.. *Finanční řízení podniku.* 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol.. *Podnikání malé a střední firmy.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

VEJDĚLEK, Jiří. *Jak založit nebo převzít podnik.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. 229 s. ISBN 80-7169-234-4.

VYSUŠIL, Jiří. *Finance v centru pozornosti.* 1. vyd. Praha: Profess, 1995. 152 s. ISBN 80-85235-20-X.

Internetové odkazy

Alza – *Pomocné informace* [online]. c. 2008 [cit. 2008-03-17]. Dostupné na WWW <www.alza.cz>.
Businessinfo – *Klasifikace NACE* [online]. c. 1997- 2008 [cit. 2008-02-24]. Dostupné na WWW <www.businessinfo.cz>.

Businessinfo – *Místo a role malých a středních podniků v ekonomice ČR* [online]. c.1997-2008 [cit. 2007-11-08]. Dostupné na WWW <www.businessinfo.cz>.

Ceed – *Právní normy podnikání* [online]. c. 2008 [cit. 2008-01-25]. Dostupné na WWW <www.ceed.cz>.

Česká správa sociálního zabezpečení – *Výše plateb pojistného OSVČ* [online]. c. 2008 [cit. 2008-04-01]. Dostupné na WWW <www.cssz.cz>.

Český statistický úřad –*Charakteristika NACE* [online]. c. 2008 [cit. 2008-03-23]. Dostupné na WWW <www.czso.cz>.

Český statistický úřad – *Charakteristika podnikatele v ČR* [online]. c. 2008 [cit. 2008-03-18]. Dostupné na WWW <www.czso.cz>.

Český statistický úřad – *Statistické údaje* [online]. c. 2008 [cit. 2008-03-29]. Dostupné na WWW <www.czso.cz>.

Finance – *Malé a střední podniky* [online]. c. 2000-2008 [cit. 2007-09-23]. Dostupné na WWW <www.finance.cz>.

Fondy evropské unie – *Regionální operační program NUTS II Jihozápad* [online]. c. 2003- 2007 [cit. 2008-02-10]. Dostupné na WWW <www.strukturalni-fondy.cz>.

Inovace – *Financování malých a středních podniků* [online]. c. 2007 [cit. 2008-01-12]. Dostupné na WWW <www.inovace.cz>.

Ipodnikatel – *Klasifikace CZ-Nace* [online]. c. 2007 [cit. 2008-01-13]. Dostupné na WWW <www.ipodnikatel.cz>.

Jihočeský kraj – *Ekonomický profil Jihočeského kraje* [online]. c. 2005 [cit. 2007-10-22]. Dostupné na WWW <www.kraj-jihocesky.cz>.

Jihomoravské inovační centrum – *Podnikatelský plán* [online]. c. 2008 [cit. 2007-09-16]. Dostupné na WWW <www.jic.cz>.

Ministerstvo pro místní rozvoj – *Statistické jednotky NUTS II* [online]. c. 2008 [cit. 2008-02-10]. Dostupné na WWW <www.mmr.cz>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu – *Operační program podnikání a inovace* [online]. c. 2005 [cit. 2007-12-21]. Dostupné na WWW <www.mpo.cz>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu – *Vyhlášení programu START* [online]. c. 2005 [cit. 2008-02-04]. Dostupné na WWW <www.mpo.cz>.

PragueBest – *Pomocné informace* [online]. c. 1999 [cit. 2008-01-12]. Dostupné na WWW <www.praguebest.cz>.

Seznam – *Katalog firem* [online]. c. 1996-2008 [cit. 2008-03-20]. Dostupné na WWW <www.seznam.cz>.

Státní zemědělský intervenční fond – *Finanční zdraví podniku* [online]. c. 2008 [cit. 2008-03-05]. Dostupné na WWW <www.szif.cz>.

Vlastní cesta – *SWOT analýza* [online]. c. 2006-2008 [cit. 2008-04-06]. Dostupné na WWW <www.vlastnicesta.cz>.

Všeobecná zdravotní pojišťovna – *Výše plateb pojistného OSVČ* [online]. c. 2008 [cit. 2008-04-01]. Dostupné na WWW <www.vzp.cz>.

9. SEZNAM GRAFŮ, OBRÁZKŮ, TABULEK, SCHÉMAT

9.1. SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Vývoj malého a středního podnikání v ČR (1995–2005) 16
Graf 2 - Odvětvová struktura malých a středních podniků – počty podniků 17
Graf 3 – Velikostní struktura činnosti podniků v oblasti výpočetní techniky OKEČ 72 v roce 2005 65
Graf 4 – Grafické znázornění právnické subjektivity dotázaných zástupců firem 69
Graf 5 – Graf znázorňuje velikostní strukturu organizace dotazovaných zástupců 69
Graf 6 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 1 70
Graf 7 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 2 71
Graf 8 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 3 72
Graf 9 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 4 73
Graf 10 – Grafické znázornění odpovědi na otázku 5 74
Graf 11 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 6 75
Graf 12 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 7 76
Graf 13 – Grafické znázornění odpovědí na otázku 8 77

9.2. SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Rozdělení ČR dle NUTS 2 66

9.3. SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Kritéria velikosti podniku 14
Tabulka 2 – Desatero úspěšného podnikatele 24
Tabulka 3 – Požadavky na podnikatelský plán 30
Tabulka 4 – Struktura podnikatelského plánu 33
Tabulka 5 – Ukazatelé likvidity 46
Tabulka 6 – Ukazatelé aktivity 46
Tabulka 7 – Ukazatelé zadluženosti 47
Tabulka 8 – Ukazatelé rentability 47

Tabulka 9 – Činnosti v oblasti výpočetní techniky OKEČ 72 v roce 2005 64
Tabulka 10 – Publikování, dodávky a poradenství v oblasti softwaru OKEČ 72.2 v roce 2005 65
Tabulka 11 – Zpracování dat OKEČ 72.3 v roce 2005 65
Tabulka 12 – Činnosti v oblasti databází OKEČ 72.4 v roce 2005 65
Tabulka 13 – Hlavní makroekonomické ukazatele Jihočeského kraje 67
Tabulka 14 – Seznam potencionální konkurence v Českých Budějovicích a okolí 80
Tabulka 15 – Rozpočet režijních výdajů na kalendářní rok 2009 v Kč 83
Tabulka 16 – Předpokládaná kalkulace výdajů a zisku na projekt ve stanovené výši za rok 2009 v Kč 84
Tabulka 17 – Stanovení mzdový výdajů v Kč na zaměstnance v jednotlivých letech ... 88
Tabulka 18 – Celkové náklady na zaměstnance v Kč v jednotlivých letech 89
Tabulka 19 – Vyjádření spotřeby hodin na jednotlivé projekty s odhadnutou cenou 90
Tabulka 20 – Výše minimálních záloh na sociální a zdravotní pojištění OSVČ v Kč v jednotlivý letech 91
Tabulka 21 – Výše doplatků záloh na sociální a zdravotní pojištění OSVČ v Kč v jednotlivý letech 91
Tabulka 22 – Osobní vklad podnikatele do podnikání 93
Tabulka 23 – Odhadované daňově uznatelné příjmy podniku v Kč 95
Tabulka 24 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2009 v Kč 97
Tabulka 25 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2010 v Kč 98
Tabulka 26 – Předpokládané daňově uznatelné výdaje podniku za rok 2011 v Kč 99
Tabulka 27 – Přehled předpokládaných daňově uznatelných příjmů, výdajů a zisků ke konci jednotlivých let v Kč 100
Tabulka 28 – Přehled DPH na vstupu a výstupu v jednotlivých letech v Kč 100
Tabulka 29 – Předpokládané daňově neuznatelné výdaje podniku v Kč 100
Tabulka 30 – Předpokládané daňově neuznatelné příjmy podniku v Kč 101
Tabulka 31 – Výpočet daňové povinnosti poplatníka v Kč 101
Tabulka 32 – Předpokládaný disponibilní zisk z podnikatelské činnosti v Kč 102
Tabulka 33 – Přehled plánovaného Cash flow v jednotlivých letech v Kč 103
Tabulka 34 – Přehled majetku (aktiv) k 31. 12. v jednotlivých letech v Kč 104

Tabulka 35 – Pomocné údaje pro výpočet finančního zdraví podniku k 31.12. v Kč .. 104
Tabulka 36 – Přehled hodnot vybraných ukazatelů finančního zdraví 104
Tabulka 37 – SWOT analýza 106

9.4. SEZNAM SCHÉMAT

Schéma 1 – Strategické plánování 13
Schéma 2 – Stadia zahájení podnikatelské činnosti, režimy financování a finanční rozpočet 26
Schéma 3 – Formy financování 27
Schéma 4 – Personální plán 37
Schéma 5 – Struktura systému poskytování služeb 38
Schéma 6 – Okolí podniku a jejich vzájemné vztahy 39
Schéma 7 – Marketingový mix 41
Schéma 8 – Proces marketingového výzkumu 42
Schéma 9 – Plánovaná organizační struktura firmy v letech 2009 – 2013 86
Schéma 10 – Plánovaná organizační struktura firmy v letech 2014 – 2018 86
Schéma 11 – Plánovaná organizační struktura firmy od roku 2019 87

10. SEZNAM ZKRATEK

A. S.	Akciová společnost
B2B	Business-to-Business
CSS	Cascading Style Sheets (kaskádové styly)
CZ-NACE, NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČMZRB	Českomoravská a záruční banka
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČS	Česká spořitelna a. s.
ČVUT	České vysoké učení technické
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt
HK	Hospodářská komora
HTML	HyperText Markup Language (hypertextový značkovací jazyk)
IT	Informační technologie
MSP	Malé a střední podniky
MSQL , MYSQL	Databázový systém
NUTS	Statistické územní jednotky Evropské unie
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OPPI	Operační program podnikání a inovace
OPPP	Operační program Průmysl a podnikání
OSN	Organizace spojených národů
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PHP	Hypertextový procesor (skriptovací programovací jazyk)
PPS	Parita kupní síly měny
PS	Počáteční stav
S. R. O.	Společnost s ručením omezeným
V. O. S.	Veřejná obchodní společnost
ZF JU	Zemědělská fakulta Jihočeské univerzity

11. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Životopis

Příloha 2 – Předběžný dotazník

Příloha 3 – Stanovení výše odpisů

Příloha 4 – Seznam počátečního technického vybavení společnosti

Příloha 5 – Splátkový kalendář investičního úvěru 5 PLUS

Příloha 6 – Reference

PŘÍLOHA 1 – ŽIVOTOPIS

Životopis

Ing. Miroslav Malý

Osobní informace

Adresa trvalého bydliště:	Branišovská 1 370 05 České Budějovice
E-mail:	m.maly@seznam.cz
Mobilní telefon:	777 111 111
Datum narození:	12. 12. 1980
Národnost:	česká
Rodinný stav:	svobodný

Vzdělání

1999 – 2005	České vysoké učení technické v Praze, Fakulta elektrotechnická, obor Výpočetní technika, ukončena závěrečnou státní zkouškou 23. 6. 2005 titulem Ing.
1995 – 1999	Střední průmyslová škola strojní a elektrotechnická v Českých Budějovicích, obor Elektrotechnika, ukončena maturitní zkouškou
1987 – 1995	Základní škola v Českých Budějovicích

Profesní zkušenosti

od listopadu 2005

zaměstnavatel: PragueBest s.r.o.
pozice: programátor v PHP a SQL jazyce
pracovní náplň:
- vytváření a vývoj software,
- tvorba datových návrhů,
- tvorba dokumentace

velké projekty, na kterých jsem se podílel:
Lesy České republiky (www.lesycr.cz) – moduly do IS
Národní institut dalšího vzdělávání (nidv.cz)
Schering-Plough (www.spah.cz) – moduly do IS
Pfanner (obchod.pfanner.cz) – administrační část
123Pneu (testing.praguebest.cz/123pneu.cz/www)

září 2005	webové stránky pro společnost Soft Collection (http://www.softcollection.info)
květen 2005	webové stránky pro společnost Budnet (http://bud-net.org)

od února 2003	tvorba a správa informačního systému realitní kanceláře Alfa reality České Budějovice (http://www.alfareality.com)
1998	brigádník ve firmě TranSoft České Budějovice, technik

Osobní schopnosti a dovednosti

Jazykové znalosti:	angličtina – pokročilá němčina – mírně pokročilá
Práce s PC:	programování v jazycích Pascal, C, Java, HTML + PHP + CSS, databázový jazyk MySQL, Oracle – PL/SQL (tvorba WWW stránek) práce s programy Microsoft Office (Word, Excel, …) práce s grafickým editorem Adobe PhotoShop pokročilé znalosti s prací s operačním systémem Windows, základní práce s operačním systémem LINUX, zkušenost v oblasti Internetu, E-mailu
Řidičský průkaz:	A, B (od 8. 7. 1998)

Jsem připraven se dále vzdělávat. Ve svém budoucím zaměstnání bych rád využil svých dosavadních znalostí a zkušeností zejména na pozici programátora.

Zájmy a osobnostní rysy

webdesigning, vytváření webových aplikací, administrace PC systémů

cestování, sport: lyžování, cyklistika, Taekwon-do, squash, ….

PŘÍLOHA 2 – DOTAZNÍK

Dotazník – tvorba internetových stránek (webdesign)

Dobrý den,

jmenuji se Jarmila Báťová a studuji na ZF JU 5. ročník obor Provozně podnikatelský. Touto cestou Vás žádám o spolupráci při tvorbě mé diplomové práce, jejíž součástí je i tento krátký dotazník. Informace, které mi poskytnete, jsou anonymní a budou použity a zpracovány pouze v mé diplomové práci.

Předem Vám děkuji za spolupráci.

Jaká je Vaše právní subjektivita?

- ❑ zisková organizace
- ❑ nezisková organizace

Kolik zaměstnanců v současné době pracuje ve Vaší společnosti?

- ❑ 0 - 9
- ❑ 10 - 49
- ❑ 50 - 249
- ❑ 250 – více

1. V případě zájmu o naše služby, hledali byste je?

- ❑ na internetu
- ❑ v inzerci v novinách
- ❑ na doporučení známých
- ❑ jinde (kde?)……

2. O kterou z následujících služeb byste měli zájem?

- ❑ redakční systém (prezentace společnosti + jeho samostatné spravování, př. www.alfareality.com)
- ❑ článkový systém (uveřejňování článků a rubrik)
- ❑ internetový obchod
- ❑ hosting
- ❑ poradenství

3. Kterou z následujících variant vypracování projektu byste upřednostňovali?

- ❑ celkovou realizaci
- ❑ částečnou realizaci
- ❑ vlastní realizaci s využitím některých našich služeb

4. Za jak dlouho byste očekávali spuštění projektu od dodání finálních podkladů a podepsání smlouvy?

- do 1 měsíce
- 1 měsíc
- 1-2 měsíce
- jiné (za jak dlouho?)…….

5. Co očekáváte od spolupráce s naší firmou?

- zviditelnění se
- zvýšení prodeje
- zvýšení zisku
- jiné (jaké?)……...

6. V jaké cenové výši byste si nechali zhotovit webové stránky?

- do 50 000 Kč
- 50 000 – 100 000 Kč
- více než 100 000 Kč

7. Čemu dáváte přednost?

- ceně
- kvalitě
- rychlosti zpracování
- jiné (?)……..…….

8. Využili jste někdy podobných služeb?

- ano
- ne

PŘÍLOHA 3 – STANOVENÍ VÝŠE ODPISŮ

Stanovení výše odpisů u dlouhodobého hmotného majetku společnosti za jednotlivá období. Dlouhodobý majetek firmy je odepisován pomocí rovnoměrných odpisů.

Celkový přehled odpisů v Kč

Rok	Odpis v Kč
1.	35 261
2.	70 823
3.	70 823
4.	27 600
5.	27 600

Druh dlouhodobého majetku	Pořizovací cena v Kč včetně DPH	Počet v ks	Celková cena v Kč
Notebook - FUJITSU-SIEMENS Lifebook 8410	36 769	3	110 307
Osobní automobil	120 000	1	120 000

Dlouhodobý hmotný majetek - **notebook** je dle zákona o dani z příjmu zařazen do 1. odpisové skupiny s dobou odepisování 3 roky. Roční odpisová sazba pro 1.skupiny rovnoměrných odpisů je v prvním roce 20 a v dalších letech 40.

Notebook- FUJITSU-SIEMENS Lifebook E8410

Rok	Odpis v Kč	Oprávky v Kč	Zůstatková cena v Kč
1.	22 061	22 061	84 054
2.	44 123	66 184	44 123
3.	44 123	110 307	0

Dlouhodobý hmotný majetek - **osobní automobil Škoda Octavia** je dle Zákona o dani z příjmu 2008 zařazen do 2. odpisové skupiny s dobou odepisování na 5 let. Roční odpisová sazba pro 2. skupinu rovnoměrných odpisů je v prvním roce 11 a v dalších letech 22,25.

Osobní automobil Škoda Octavia

Rok	Odpis v Kč	Oprávky v Kč	Zůstatková cena v Kč
1.	13 200	13 200	106 800
2.	26 700	39 900	80 100
3.	26 700	66 600	53 400
4.	26 700	93 300	26 700
5.	26 700	120 000	0

PŘÍLOHA 4 – SEZNAM POČÁTEČNÍHO TECHNICKÉHO VYBAVENÍ SPOLEČNOSTI

V tabulce je uveden přehled počátečního technického vybavení podnikatele, který byl pořízen z investičního úvěru.

Druh majetku	Typ	Pořizovací cena bez DPH v Kč	DPH (19 %)	Cena celkem v Kč
Notebook	FUJITSU-SIEMENS Lifebook E8410	36 769	6 986	43 755
Notebook	FUJITSU-SIEMENS Lifebook E8410	36 769	6 986	43 755
Notebook	FUJITSU-SIEMENS Lifebook E8410	36 769	6 986	43 755
Server	FUJITSU-SIEMENS PRIMERGY RX330	25 259	4 799	30 058
Develop server + roter	FUJITSU-SIEMENS PRIMERGY Econel 100S2	9 949	1 890	11 839
Tiskárna	Xerox WorkCentre 3119	3 799	722	4 521
Mobilní telefon	Sony Ericson k800i	1 088	207	1 295
Mobilní telefon	Nokia 6300	1 929	367	2 296
Grafický software	Adobe Photoshop CS3 Win CZ	20 269	3 851	24 120
Grafický software	CASE Studio	4 185	795	4 980
Programový software	Zend studio Professional	4 059	771	4 830
Celková hodnota		**180 844**	**34 360**	**215 204**

PŘÍLOHA 5 – SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ INVESTIČNÍHO ÚVĚRU 5 PLUS

1. Splátkový kalendář - degresivní splácení jistiny,

2. Klient ČS,
úvěr : 300,000.00 Kč, úrok : 7.40 %, splátek : 60.

Poř.	Datum	Úvěr	Úrok	Úmor	Splátka
1	31.03.2009	295,000.00	1,911.67	5,000.00	6,911.67
2	30.04.2009	290,000.00	1,819.17	5,000.00	6,819.17
3	31.05.2009	285,000.00	1,847.94	5,000.00	6,847.94
4	30.06.2009	280,000.00	1,757.50	5,000.00	6,757.50
5	31.07.2009	275,000.00	1,784.22	5,000.00	6,784.22
6	31.08.2009	270,000.00	1,752.36	5,000.00	6,752.36
7	30.09.2009	265,000.00	1,665.00	5,000.00	6,665.00
8	31.10.2009	260,000.00	1,688.64	5,000.00	6,688.64
9	30.11.2009	255,000.00	1,603.33	5,000.00	6,603.33
10	31.12.2009	250,000.00	1,624.92	5,000.00	6,624.92
SUMA	**2009**		**17,454.75**	**50,000.00**	**67,454.75**
11	31.01.2010	245,000.00	1,593.06	5,000.00	6,593.06
12	28.02.2010	240,000.00	1,410.11	5,000.00	6,410.11
13	31.03.2010	235,000.00	1,529.33	5,000.00	6,529.33
14	30.04.2010	230,000.00	1,449.17	5,000.00	6,449.17
15	31.05.2010	225,000.00	1,465.61	5,000.00	6,465.61
16	30.06.2010	220,000.00	1,387.50	5,000.00	6,387.50
17	31.07.2010	215,000.00	1,401.89	5,000.00	6,401.89
18	31.08.2010	210,000.00	1,370.03	5,000.00	6,370.03
19	30.09.2010	205,000.00	1,295.00	5,000.00	6,295.00
20	31.10.2010	200,000.00	1,306.31	5,000.00	6,306.31
21	30.11.2010	195,000.00	1,233.33	5,000.00	6,233.33
22	31.12.2010	190,000.00	1,242.58	5,000.00	6,242.58
SUMA	**2010**		**16,683.92**	**60,000.00**	**76,683.92**
23	31.01.2011	185,000.00	1,210.72	5,000.00	6,210.72
24	28.02.2011	180,000.00	1,064.78	5,000.00	6,064.78
25	31.03.2011	175,000.00	1,147.00	5,000.00	6,147.00
26	30.04.2011	170,000.00	1,079.17	5,000.00	6,079.17
27	31.05.2011	165,000.00	1,083.28	5,000.00	6,083.28
28	30.06.2011	160,000.00	1,017.50	5,000.00	6,017.50
29	31.07.2011	155,000.00	1,019.56	5,000.00	6,019.56
30	31.08.2011	150,000.00	987.69	5,000.00	5,987.69
31	30.09.2011	145,000.00	925.00	5,000.00	5,925.00

1. Splátkový kalendář - degresivní splácení jistiny,

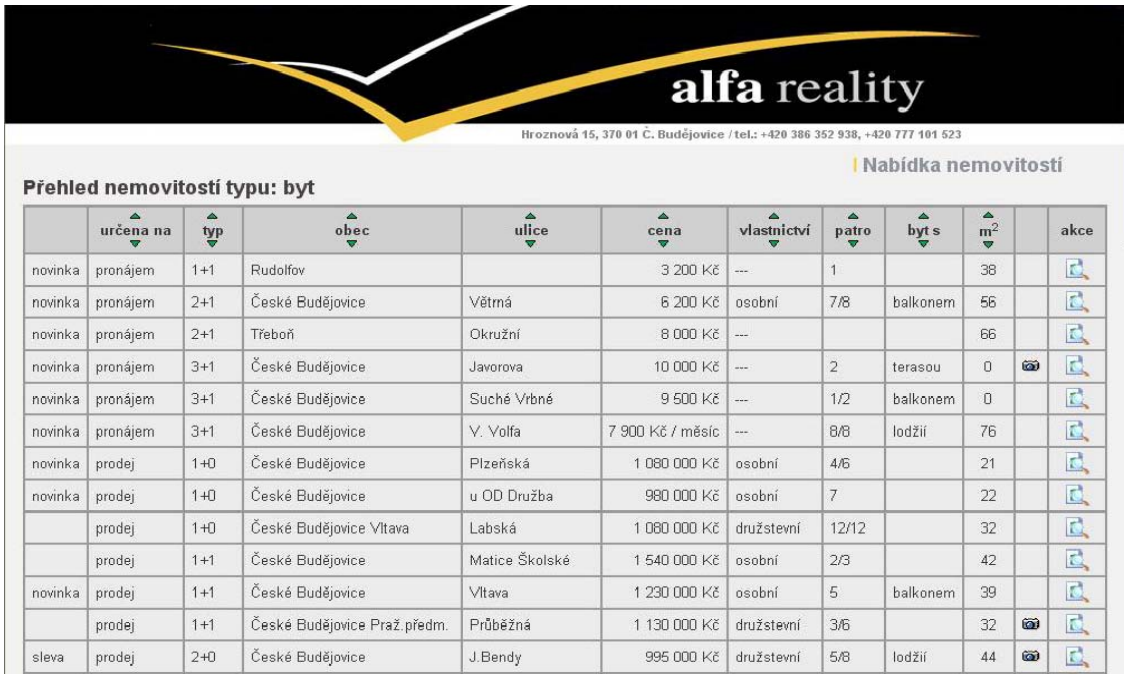
2. Klient ČS,
úvěr : 300,000.00 Kč, úrok : 7.40 %, splátek : 60.

Poř.	Datum	Úvěr	Úrok	Úmor	Splátka
32	31.10.2011	140,000.00	923.97	5,000.00	5,923.97
33	30.11.2011	135,000.00	863.33	5,000.00	5,863.33
34	31.12.2011	130,000.00	860.25	5,000.00	5,860.25
SUMA	**2011**		**12,182.25**	**60,000.00**	**72,182.25**
35	31.01.2012	125,000.00	828.39	5,000.00	5,828.39
36	28.02.2012	120,000.00	719.44	5,000.00	5,719.44
37	31.03.2012	115,000.00	764.67	5,000.00	5,764.67
38	30.04.2012	110,000.00	709.17	5,000.00	5,709.17
39	31.05.2012	105,000.00	700.94	5,000.00	5,700.94
40	30.06.2012	100,000.00	647.50	5,000.00	5,647.50
41	31.07.2012	95,000.00	637.22	5,000.00	5,637.22
42	31.08.2012	90,000.00	605.36	5,000.00	5,605.36
43	30.09.2012	85,000.00	555.00	5,000.00	5,555.00
44	31.10.2012	80,000.00	541.64	5,000.00	5,541.64
45	30.11.2012	75,000.00	493.33	5,000.00	5,493.33
46	31.12.2012	70,000.00	477.92	5,000.00	5,477.92
SUMA	**2012**		**7,680.58**	**60,000.00**	**67,680.58**
47	31.01.2013	65,000.00	446.06	5,000.00	5,446.06
48	29.02.2012	60,000.00	387.47	5,000.00	5,387.47
49	31.03.2013	55,000.00	382.33	5,000.00	5,382.33
50	30.04.2013	50,000.00	339.17	5,000.00	5,339.17
51	31.05.2013	45,000.00	318.61	5,000.00	5,318.61
52	30.06.2013	40,000.00	277.50	5,000.00	5,277.50
53	31.07.2013	35,000.00	254.89	5,000.00	5,254.89
54	31.08.2013	30,000.00	223.03	5,000.00	5,223.03
55	30.09.2013	25,000.00	185.00	5,000.00	5,185.00
56	31.10.2013	20,000.00	159.31	5,000.00	5,159.31
57	30.11.2013	15,000.00	123.33	5,000.00	5,123.33
58	31.12.2013	10,000.00	95.58	5,000.00	5,095.58
SUMA	**2013**		**3,192.28**	**60,000.00**	**63,192.28**
59	31.01.2014	5,000.00	63.72	5,000.00	5,063.72
60	28.02.2014	0.00	28.78	5,000.00	5,028.78
SUMA	**2014**		**92.50**	**10,000.00**	**10,092.50**
SUMA	**SUMA**		**57,286.28**	**300,000.00**	**357,286.28**

PŘÍLOHA 6 – REFERENCE

Ukázka webových stránek, které Miroslav Malý sám vytvářel nebo se částečně na jejich tvorbě jako zaměstnanec podílel.

Alfareality



	určena na	typ	obec	ulice	cena	vlastnictví	patro	byt s	m²		akce
novinka	pronájem	1+1	Rudolfov		3 200 Kč	---	1		38		
novinka	pronájem	2+1	České Budějovice	Větrná	6 200 Kč	osobní	7/8	balkonem	56		
novinka	pronájem	2+1	Třeboň	Okružní	8 000 Kč	---			66		
novinka	pronájem	3+1	České Budějovice	Javorova	10 000 Kč	---	2	terasou	0		
novinka	pronájem	3+1	České Budějovice	Suché Vrbné	9 500 Kč	---	1/2	balkonem	0		
novinka	pronájem	3+1	České Budějovice	V. Volfa	7 900 Kč / měsíc	---	8/8	lodžií	76		
novinka	prodej	1+0	České Budějovice	Plzeňská	1 080 000 Kč	osobní	4/6		21		
novinka	prodej	1+0	České Budějovice	u OD Družba	980 000 Kč	osobní	7		22		
	prodej	1+0	České Budějovice Vltava	Labská	1 080 000 Kč	družstevní	12/12		32		
	prodej	1+1	České Budějovice	Matice Školské	1 540 000 Kč	osobní	2/3		42		
novinka	prodej	1+1	České Budějovice	Vltava	1 230 000 Kč	osobní	5	balkonem	39		
	prodej	1+1	České Budějovice Praž.předm.	Průběžná	1 130 000 Kč	družstevní	3/6		32		
sleva	prodej	2+0	České Budějovice	J.Bendy	995 000 Kč	družstevní	5/8	lodžií	44		

Barum

Lesy ČR