

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Zemědělská fakulta

Studijní program: M 4101 Zemědělské inženýrství

Studijní obor: Provozně podnikatelský obor

Pracoviště: Ekonomická fakulta – katedra řízení

Význam marketingové analýzy pro tvorbu podnikatelského plánu malé firmy

Vedoucí diplomové práce:
Ing. Dagmar Bednářová, CSc.

Autor:
Jana Pořádková

2009

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Jana POŘÁDKOVÁ

Studijní program: M4101 Zemědělské inženýrství

Studijní obor: Provozně podnikatelský obor

Název tématu: Význam marketingové analýzy pro tvorbu podnikatelského plánu malé firmy

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

Charakteristika:

Marketingová analýza, která je často malými podnikateli podceňovaná, je nezbytná pro tvorbu úspěšného podnikatelského plánu. Je to jedna z metod, která má velký vliv na konkurenceschopnost podniku.

Cíl práce:

Marketingová analýza ve vztahu k nově vznikající firmě a vypracování podnikatelského plánu

Metodický postup:

Studium odborné literatury, týkající se zadané problematiky, marketingová analýza, zhodnocení dalších faktorů, ovlivňujících úspěšnost podnikatelského plánu, vypracování podnikatelského plánu

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodika, 4. Marketingová analýza ve vztahu k zakládané firmě, 5. Podnikatelský plán, 6. Závěr, 7. Přehled použité literatury, 8. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle možností**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

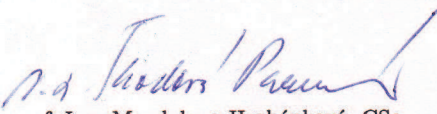
Bednářová,D., Parmová,D.: Malé a střední podnikání, skripta JU v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2003, 96 s. ISBN 80-7040-625-9
Heczková,M.: Marketing malých a středních firem, 1. vyd. Karviná: SU OPF, 1999, s.140, ISBN 80-7248-039-1
Lednický,V., Slávik,Š., Vaněk, J.: Řízení malých a středních podniků, Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2002, 138 s., ISBN 80-7248-173-8
Nováková,O.: Podceněný marketing malých a středních firem, Moderní řízení, r.37, 2002, č.2, s. 30-32
MPO: Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007 - 2013

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Dagmar Bednářová, CSc.**
Katedra řízení

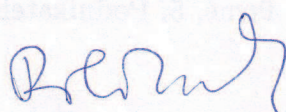
Datum zadání diplomové práce: **20. března 2007**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2009**

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


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka


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

V Českých Budějovicích dne 20. března 2007

PROHLÁŠENÍ:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Význam marketingové analýzy pro tvorbu podnikatelského plánu malé firmy“ vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v přehledu použité literatury.

V Českých Budějovicích dne 1. dubna 2009

.....

Jana Pořádková

PODĚKOVÁNÍ:

Touto cestou bych ráda poděkovala Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za metodické vedení a odbornou pomoc při zpracování diplomové práce. Současně chci poděkovat panu Stehlíkovi za poskytnutí potřebných informací k doplnění praktické části této práce.

PROHLÁŠENÍ:

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě, fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích 1. dubna 2009

.....

Jana Pořádková

OBSAH

1. Úvod	1
2. Literární přehled	3
2.1 Význam malých a středních podniků	3
2.2 Definice malého a středního podnikání	6
2.3 Výhody a nevýhody malého a středního podnikání	8
2.4 Zakládání malých a středních podniků	9
2.5 Podnikatelský plán	11
2.6 Marketingová analýza – část podnikatelského plánu	13
2.7 Marketingová analýza – externí analýza	15
2.7.1 Analýza makroprostředí	16
2.7.2 Analýza odvětví	18
2.7.3 Analýza trhu	20
2.7.4 Segmentace trhu a výběr cílových trhů	21
2.7.5 Subjekty trhu	23
• Analýza konkurence	23
• Analýza dodavatelů	25
• Analýza zákazníků	26
• Analýza obchodních partnerů	26
• Analýza konečných spotřebitelů	27
2.7.6 Příležitosti a ohrožení	28
2.8 Marketingová analýza – interní analýza	29
2.8.1 Analýza výrobku	29
2.9 Marketing v malém a středním podnikání	30
3. Metodika	32
4. Podnikatelský plán – založení malého podniku	36
4.1 Stručné shrnutí	36
4.1.1 Podnikatelská myšlenka (základní idea)	36
4.1.2 Poslání	36
4.1.3 Cíle	37
4.1.4 Konkurenční výhoda (faktory úspěchu)	37
4.1.5 Jedinečnost produktu (užitek pro zákazníka)	38
4.1.6 Cílové segmenty trhu	38
4.1.7 Tým	38
4.1.8 Výše požadovaného kapitálu	38
4.2 Charakteristika podniku	39
4.2.1 Právní forma podnikání	39
4.2.2 Osobní údaje	39
4.2.3 Předmět činnosti	40

4.2.4	Produkt (služba)	41
4.2.5	Organizační struktura	42
4.3	Marketingová analýza	44
4.3.1	Analýza regionu (geografické rozložení trhu)	44
4.3.2	Analýza vnějšího prostředí (STEP analýza)	45
	• Sociálně-kulturní faktory	45
	• Ekonomické faktory	47
	• Politicko-právní faktory	50
	• Technologické faktory	51
4.3.3	Analýza odvětví	52
4.3.4	Analýza trhu	56
4.3.5	Analýza konkurence	57
4.3.6	Analýza dodavatelů	58
4.3.7	Analýza zákazníků	61
4.3.8	Příležitosti a ohrožení	63
4.4	Marketingový mix	65
4.4.1	Produkt	65
4.4.2	Cena	65
4.4.3	Místo	66
4.4.4	Propagace	66
4.5	Finanční plán	67
4.5.1	Potřeba kapitálu	68
4.5.2	Potřeba majetku	68
4.5.3	Plán výnosů	69
4.5.4	Plán nákladů	71
4.5.5	Výpočet daňové povinnosti	79
4.5.6	Výsledek hospodaření	80
4.5.7	Disponibilní zisk	81
4.5.8	Cash-flow	83
5.	Závěr	84
6.	Summery	87
7.	Přehled použité literatury	88
8.	Seznam tabulek, grafů, obrázků, použitých zkratk a příloh	91
8.1	Seznam tabulek	91
8.2	Seznam grafů	92
8.3	Seznam obrázků	92
8.4	Seznam použitých zkratk	92
8.5	Seznam příloh	93
9.	Přílohy	94

1. ÚVOD

Jádrem podnikání je ochota, odvaha i umění převzít odpovědnost za samostatnou tvorbu společensky potřebných hodnot, a tím generovat zisk. Hrubý zisk pak slouží nejen k obživě rodiny podnikatele, ale i k rozvoji podniku a k poskytnutí povinného příspěvku pro potřeby obcí, regionů i státu formou daní. V procesu podnikání dochází také k uspokojování potřeb zákazníků a k vytváření pracovních míst, což přispívá ke kvalitě života. Odhodlanost podnikat nese s sebou vedle možnosti dosáhnout zisk i dovednost vystihnout potřeby trhu, hledat zdokonalení výrobků nebo služeb a překonávat bariéry podnikatelského prostředí.

Sféra malých a středních podniků má výjimečné postavení v ekonomice každého státu, a proto je třeba této skupině podnikatelských subjektů věnovat zvláštní pozornost a péči. Většina zemí si uvědomuje, že malé a střední podniky jsou důležitou součástí jejich podnikatelské infrastruktury, a mají zájem, aby se tento podnikatelský sektor rozvíjel, a větší či menší mírou jej v tomto rozvoji podporují. Malé a střední podniky dotváří obraz podnikatelského prostředí, jsou dynamickým elementem na trhu, umožňují vytvářet zaměstnanecská místa zpravidla při nízkých kapitálových nárocích a podporují místní rozvoj. Na opačné straně je třeba přiznat, že malé a střední podniky jsou z řady důvodů zranitelnější. Často jsou závislí jako dodavatelé na velkých podnicích. Mnohem výrazněji se jich dotýkají různé výkyvy ekonomiky a situace v regionech. Nemohou být počtem a často ani úrovní managementu rovnocenné velkým podnikům, které obvykle disponují řadou specialistů.

Malé a střední podniky představují pro fyzické osoby určitou svobodu – volbu zvolit si své uplatnění a realizovat myšlenky a touhy. Dávají šanci k svobodnému uplatnění občanů – podnikatelů, dávají šanci k samostatné realizaci lidí v produktivním procesu. Malí a střední podnikatelé nemohou na sebe strhnout moc, nemohou dosáhnout monopolního postavení. Jsou vlastně protipólem ekonomické i politické moci. Lidé se v těchto firmách učí přežít a učí se zodpovědnosti, protože jakýkoliv omyl pro ně znamená pád a vlastní ztrátu. Malý či střední podnikatel nemá kam uniknout, důsledky neúspěchu nese osobně.

Drobní podnikatelé a jejich malé provozovny (drobné obchody, kavárny a provozovny služeb) také často dotvářejí urbanizaci měst a vesnic, ožívují prostor, udržují či obnovují historickou architekturu. Jsou spjaty s konkrétním regionem (místo bydliště podnikatele), takže reprezentují místní kapitál a efekty z podnikání zůstávají v daném regionu.

Součástí každého podnikání by měl být proces plánování marketingu a marketingových akcí. Marketing je velmi živou disciplínou, která neustále reaguje na podněty společensko-ekonomických proměn i potřeby různých podnikatelských subjektů. Úspěšnými se stávají ty podniky, které aktivně uplatňují marketingové přístupy k trhu. Jasně definovaná marketingová filozofie, důkladná znalost trhu, organizace podřízená marketingové strategii a dostatečný předstih v rozhodování jsou pro fungování firmy v tržním prostředí naprosto nezbytné.

K založení malého podniku je třeba vytvořit podnikatelský plán, jehož důležitou částí je marketingová analýza. Je potřeba definovat, jakou službu, výrobek nebo hodnotu chce budoucí podnikatel prodávat svým zákazníkům, tedy na čem chce vydělávat. Tyto úvahy musejí samozřejmě vycházet z reálných podmínek trhu. Je třeba mít k dispozici spolehlivé informace nejen o dosavadním vývoji a současném stavu, ale i o budoucím možném vývoji. Je třeba zhodnotit konkrétní situaci, poznat trh a konkurenci, zákazníky, realizovatelnost podnikatelského plánu, analyzovat a předpovědět vývoj poptávky, stanovit cíle a vytvořit strategii. Podkladem je důkladná komplexní analýza, která je součástí této práce.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

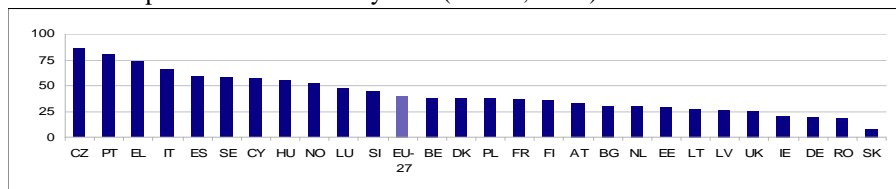
2.1 Význam malých a středních podniků

KONCEPCE ROZVOJE MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ (2007-2013) poukazuje na to, že malí a střední podnikatelé (dále jen zkratka MSP) 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 silou inovací, zaměstnanosti a sociální integrace.

Business server PODNIKATEL.CZ (2008) informuje: „Evropská unie si uvědomuje, že ekonomika není tažena pouze velkými podniky. Velmi důležitý článek podnikatelského prostředí právě tvoří MSP, proto je velká část evropských peněz vyčleněna ve prospěch právě tohoto sektoru. Dle Evropské unie MSP vytvářejí nové pracovní příležitosti, zmírňují negativní důsledky strukturálních změn, podněcují konkurenci v ekonomice a velkou měrou se podílejí na ekonomickém růstu. Proto je prioritou Evropské komise zlepšení finančního a regulačního prostředí pro MSP, aby pro ně bylo podnikání snazší“.

Dle EUROSTATU (2008) bylo v roce 2005 v Evropě (EU-27) 19,65 milionů podniků, z toho 99,8 % MSP, které se podílely na přidané hodnotě z 57,6 % a na výkonech z 86,1 %. Zaměstnávaly 85 milionů lidí, tzn., zabezpečovaly z 67,1 % zaměstnanost. V průměru zaměstnávaly 4,3 osob (v ČR méně než 3 osoby). Na 1 000 obyvatel bylo v roce 2005 v Evropě v průměru 39,3 podniků malé a střední velikosti, s největší hustotou právě v České republice (86 MSP/1 000 obyvatel).

Graf 1: Hustota MSP – počet MSP/ 1 000 obyvatel (EU-27, 2005)



Zdroj: Eurostat, 2008

Tabulka 1: Klíčové ukazatele podniků v Evropské unii (EU-27, 2005)

Podnik	Celkem	MSP	Mikro	Malý	Střední	Velký
Počet podniků (v mil.)	19,65	19,60	18,04	1,35	0,21	0,04
<i>Podíl v %</i>	100,0	99,8	91,8	6,9	1,1	0,2
Počet zaměstnaných (v mil.)	126,70	85,00	37,51	26,10	21,30	41,70
<i>Podíl v %</i>	100,0	67,1	29,6	20,6	16,8	32,9
Přidaná hodnota (v bil. EUR)	5 360,00	3 090,00	1 120,00	1 011,00	954,00	2 270,00
<i>Podíl v %</i>	100,0	57,6	20,9	18,9	17,8	42,4
Produktivita práce (1 000 EUR/1 osoba)	42,30	36,40	29,90	38,70	44,80	54,40
<i>Podíl v %</i>	100,0	86,1	70,7	91,5	105,9	128,6

Zdroj: Eurostat, 2008

KONCEPCE ROZVOJE MSP (2007-2013) dodává: „Jestliže se 90. léta minulého století vyznačovala do značné míry důrazem na kvantitativní aspekty rozvoje MSP, je zejména období po vstupu ČR do EU spojeno s rostoucí potřebou posilování kvality sektoru MSP. Tato kvalita je vyjádřena v jejich schopnosti obstát v konkurenci na lokálním, národním i mezinárodním trhu nikoliv pouze v důsledku levné pracovní síly a práce ve mzdě, ale i v důsledku rostoucí efektivity podnikatelské činnosti, schopnosti poznat a flexibilně reagovat na podnikatelské příležitosti“.

Česká republika se stala zemí, ve které má další charakter vývoje sektoru MSP, vzhledem k jeho významu v ekonomice, podstatný dopad na celkový ekonomický a tím i sociální vývoj země a jednotlivých regionů. Na rostoucí význam MSP v ČR poukazují následující tabulky. Údaje byly zpracovány Ministerstvem průmyslu a obchodu dle dat Českého statistického úřadu. Posoudíme-li vývoj ve skupině MSP v průběhu posledních 10 let, prakticky ve všech charakteristikách lze zaznamenat pozitivní růst nebo stabilitu.

Tabulka 2: Podíl MSP na vybraných makroekonomických ukazatelích v % za období 1997-2007

Ukazatel	Rok										
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Podniky	99,77	99,78	99,80	99,81	99,81	99,79	99,81	99,85	99,85	99,85	99,83
Zaměstnanci	59,82	56,35	59,12	59,47	59,73	60,94	62,21	61,50	61,79	61,38	61,41
Výkony	52,91	51,73	53,34	52,85	51,44	52,02	52,01	52,15	52,27	51,45	51,70
Přidaná hodnota	57,36	51,35	53,03	52,60	51,33	52,69	52,06	52,90	53,43	52,62	53,69
Mzdové náklady	¹⁾	¹⁾	54,69	54,67	55,72	55,50	56,18	55,67	56,01	55,41	55,92
Investice	¹⁾	¹⁾	41,66	40,56	37,81	44,52	49,55	50,50	52,88	54,92	54,54
Vývoz	36,40	36,25	36,54	36,15	35,74	34,16	34,00	34,30	39,70	43,50	44,80
Dovoz	48,00	48,84	50,74	49,43	47,12	50,33	49,80	52,50	54,40	54,60	54,40
HDP	¹⁾	¹⁾	34,78	31,74	31,12	32,24	35,22	34,92	34,72	34,60	35,49

¹⁾ ukazatel nebyl ČSÚ sledován

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2008

Tabulka 3: Vybrané makroekonomické ukazatele MSP za období 1997-2007

Ukazatel / Rok	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Podniky (ks)	657 130	691 736	736 034	746 892	746 127	813 805
Zaměstnanci (tis. osob)	1 721	1 771	1 890	1 834	1 848	1 902
Výkony (mil. Kč)	1 733 985	1 857 105	1 989 996	2 175 162	2 287 962	2 357 755
Přidaná hodnota (mil. Kč)	556 690	603 091	653 018	706 345	720 493	761 198
Mzdové náklady (mil. Kč)	¹⁾	¹⁾	256 261	265 393	283 207	304 499
Investice (mil. Kč)	¹⁾	¹⁾	170 063	170 001	169 280	170 289
Vývoz (mil. Kč)	263 006	308 352	339 524	416 326	453 403	450 231
Dovoz (mil. Kč)	417 323	454 200	506 032	616 472	653 860	690 527

Ukazatel / Rok	2003	2004	2005	2006	2007
Podniky (ks)	988 787	992 132	993 712	991 786	999 182
Zaměstnanci (tis. osob)	1 961	1 899	1 934	1 945	2 018
Výkony (mil. Kč)	2 575 112	2 932 979	3 136 968	3 491 527	3 879 162
Přidaná hodnota (mil. Kč)	828 324	960 747	1 017 762	1 100 808	1 262 535
Mzdové náklady (mil. Kč)	330 176	344 286	370 182	395 317	443 250
Investice (mil. Kč)	213 614	226 870	259 122	291 929	285 709
Vývoz (mil. Kč)	467 073	587 211	744 539	931 183	1 108 638
Dovoz (mil. Kč)	717 887	911 033	998 661	1 146 551	1 297 609

¹⁾ ukazatel nebyl ČSÚ sledován

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2008

Ačkoliv v různých odvětvích se mohou údaje částečně lišit, současný sektor MSP se v ČR podílí na tvorbě HDP více než z 35 %, na výkonech a přidané hodnotě více než z 50 % a zaměstnanost zabezpečuje z více než 61 %. Mzdové náklady a investice představují více než 54 %. Ve srovnání s velkými podniky se MSP méně podílí na zahraničním obchodě. Vývoj výše uvedených makroekonomických ukazatelů MSP v grafickém znázornění obsahuje příloha 1.

VEBER A KOL. (1999) poukazuje na skutečnost, že dochází k poklesu průměrné velikosti podniku a k výraznému růstu počtu nových malých podniků. Tato skutečnost je důsledkem řady působících faktorů:

- přesun ekonomických aktivit ve prospěch sektoru služeb, výrazné posilování terciární sféry, kde jsou především zakládány malé podniky,
- malý podnik hraje úlohu „absorbátora šoku“ jako reakce na ekonomickou krizi v jednotlivých odvětvích,
- požadavky na diverzifikaci zboží, individualizace sortimentu, reagování na každodenní proměnlivé požadavky zákazníků, technická a uměleckořemeslná vypracovanost,

- deagregace velkých podniků díky změnám v technice a technologii znamená štěpení a diferenciaci výroby, malý podnik působí jako subdodavatel velké společnosti,
- část malých podniků je zakládána nebo kontrolována velkými společnostmi, formou propojení malého a velkého podnikání v oblasti odbytu se stal „franchising“,
- zavádění a hledání nových inovačních technologií, malé podniky se zaměřují na realizaci nových objevů a vynálezů,
- regionální aspekty, zejména v oblasti služeb vytvářejí malé podniky nové pracovní příležitosti v okrajových a ekonomicky méně rozvinutých regionech,
- vysoká míra flexibility, otevřenější obchodní a sociální klima v malé firmě přitahuje řadu potenciálních úspěšných podnikatelů, což ve svých důsledcích vede k růstu počtu malých podniků.

2.2 Definice malého a středního podnikání

Bezpochyby klíčový význam má vymezení pojmu malých a středních podniků. Definice MSP je zvláště důležitá při žádání o finanční podporu ze strany státu a Evropské unie. Základním kritériem pro posouzení velikosti podnikatele je počet zaměstnanců, velikost ročního obratu, bilanční suma roční rozvahy (velikost aktiv) a nezávislost.

Za **malého a středního podnikatele** se pro účely *Zákona č. 690/2004 Sb., ze dne 9. prosince 2004, kterým se mění zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání* považuje podnikatel, který splňuje kritéria stanovená přímo použitelným předpisem Evropských společenství, kterým je NAŘÍZENÍ KOMISE (ES) č. 70/2001, se změnou (ES) č. 364/2004.

Tento předpis definuje **mikropodniky, malé a střední podniky** jako podniky, které mají méně než 250 zaměstnanců, mají buď roční obrat nepřesahující 50 milionů eur, nebo bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 43 milionů eur, a splňují kritérium nezávislosti tak, jak je definováno níže.

V případech kdy je nutné rozlišit malý a střední podnik, je **malý podnik** definován jako podnik, který má méně než 50 zaměstnanců, má buď roční obrat nepřesahující 10 milionů eur, nebo bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 10 milionů eur, a splňuje kritérium nezávislosti tak, jak je definováno níže.

V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **mikropodniky** vymezeny jako podniky, které mají méně než 10 zaměstnanců, mají buď roční obrat nepřesahující 2 milionů eur, nebo bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 2 milionů eur, a splňují kritérium nezávislosti tak, jak je definováno níže.

Nezávislé podniky jsou ty podniky, v nichž nevlastní 25 % nebo více základního kapitálu nebo hlasovacích práv jeden podnik nebo společně několik podniků, které nenaplnují definici MSP nebo malého podniku podle toho, která definice se na případ vztahuje.

BEDNÁŘOVÁ, PARMOVÁ (2003) a BARROW (1996) se shodují na vymezení MSP podle nižších limitů ročního obratu a bilance. Rozdílné limity jsou dány tím, že v době přípravy těchto dvou publikací bylo k dispozici starší doporučení Evropské komise, tj. 1996/280 EC z 3. 4. 1996. Podmínky členění MSP, zejména u kritérií obrat a aktiva, změnilo doporučení Evropské komise 2003/361/EC z 6. 5. 2003.

Tabulka 4: Rozdělení podniků podle počtu zaměstnanců, obratu a úhrnu výsledovky

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Obrat	Úhrn výsledovky
Drobný (mikropodnik)	¹⁾ < 10	< 2 mil. €	< 2 mil. €
	²⁾ < 10	nebylo definováno	nebylo definováno
Malý	¹⁾ < 50	< 10 mil. €	< 10 mil. €
	²⁾ < 50	< 7 mil. €	< 5 mil. €
Střední	¹⁾ < 250	< 50 mil. €	< 43 mil. €
	²⁾ < 250	< 40 mil. €	< 27 mil. €

¹⁾ dle doporučení Evropské komise 2003/361/EC

²⁾ dle doporučení Evropské komise 1996/280/EC

Zdroj: Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR, 2008, vlastní doplnění

EUROSTAT (2008) používá pro prezentování výsledků ze statistických šetření následující dělení podniků:

- mikropodniky: s méně než 10 zaměstnanými osobami
- malé podniky: s 10-49 zaměstnanými osobami

- střední podniky: s 50-249 zaměstnanými osobami
- malé a střední podniky (MSP): s 1-249 zaměstnanými osobami
- velké podniky: s 250 nebo více zaměstnanými osobami

HECZKOVÁ (2006), RYDVALOVÁ (2004) a SRPOVÁ A KOL. (2007) se shodují ve vymezení kvalitativních hledisek MSP. Jsou to:

- nezávislé vedení spojené s vlastnictvím podniku, přímá osobní angažovanost na veškerém podnikatelském dění, většinou existuje jednota mezi podnikatelem, investorem a jednatelem
- relativně omezená členitost produkce a technologií,
- kapitál je vlastněn jedním podnikatelem, nebo několika málo vlastníky,
- přitom jde o relativně omezené kapitálové zdroje,
- převažuje zaměření na lokální trhy, individuální pozice na trhu, osobní kontakty mezi zákazníkem a managementem firmy, resp. podnikatelem,
- jedná se o jednoduchý systém řízení (horizontální struktura),
- firma je malá ve srovnání s největšími konkurenty v oboru.

2.3 Výhody a nevýhody malého a středního podnikání

Všechny použité literární a elektronické zdroje pojednávající o významu MSP se shodují v níže uvedených bodech, které shrnují klady a zápory MSP.

Mezi **výhody** malých a středních podniků řadíme:

- jednoduchá organizační struktura – přináší nižší náklady na řízení firmy a nižší míru byrokracie,
- flexibilita – MSP mohou rychleji a citlivěji reagovat na změny než velké korporace – s tím souvisí i větší pružnost a schopnost improvizace,
- menší náročnost na energii a suroviny – např. administrativní zátěž u MSP je menší než u velkých, mají blízko ke koncepci LEAN (snahy o úspory cestou „zeštíhlení“), finanční náročnost na 1 pracovní místo je také nižší
- snáze hledají drobné mezery na trzích a lépe se uplatňují na lokálních trzích, neboť mohou individuálně řešit potřeby zákazníků, lépe se adaptují na proměnlivé potřeby spotřebitele,

- jsou nositeli velkého počtu inovací, i když nižšího řádu,
- osobní a přímý kontakt majitele firmy s ostatními zaměstnanci a možnost udržování osobního kontaktu se zákazníky,
- založení firmy nebývá kapitálové náročné,
- protipól monopolům – představují dynamický moment ve struktuře podnikatelských subjektů.

Naopak mezi **nevýhody** (omezení) malých a středních podniků patří:

- mají mnohem menší ekonomickou sílu a obtížnější přístup k cizímu kapitálu než mají velké společnosti, a tím omezující možnost rozvojových kapacit, nemohou se zúčastnit podnikání, kde jsou zapotřebí velké investice, nemohou si běžně dovolit zaměstnávat špičkové odborníky, vědce, obchodníky a manažery,
- často mají slabší pozici ve veřejných soutěžích o státní zakázky,
- často jsou ohrožovány chováním velkých, často nadnárodních podniků a obchodních řetězců prosazující dumpingové ceny,
- rostoucí počet a změny právních předpisů i dodržování příslušných správních aktů klade na podnikatele nemalé požadavky,
- snadněji se mohou dostat do platební neschopnosti, když odběratelé včas neplatí,
- nejsou schopny plně monitorovat a zejména využívat existující dostupné znalosti, nízký tržní podíl, nižší stupeň technologického rozvoje, nižší dostupnost informací a poradenských služeb.

2.4 Zakládání malých a středních podniků

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚRAD (2008) informoval o tom, že od června 2005 do ledna 2006 bylo provedeno národními statistickými úřady 13 zemí EU a 2 tehdy přistupujících zemí zjišťování o faktorech úspěšnosti podnikání. Cílem bylo zhodnotit v mezinárodním kontextu faktory vedoucích k úspěchu a růstu nově vzniklých podniků, zjistit podmínky a motivaci podnikatelů pro založení vlastního podniku, překážky a rizika, se kterými se v prvních letech podnikání museli vyrovnat a také aktuální situaci a plány sledovaných podniků do budoucna. Šetření bylo provedeno u subjektů (PO, FO), které vznikly v roce 2002 a přežily do roku 2005. Z šetření vyplynuly tyto závěry:

- zkušenosti z oboru a s podnikáním jsou pro podnikatele výhodou, ale nejsou nezbytné pro budoucí úspěšné podnikání,
- čím mladší podnikatel, tím rychleji se podnik rozrůstá,
- začínajícím podnikatelům způsobují největší problémy navázání kontaktů se zákazníky a jednání s úřady,
- jednou z počátečních těžkostí podnikatelů je vymáhání pohledávek
- muži podnikatelé jsou více než ženy optimističtější v hodnocení ziskovosti svých podniků,
- čím má podnikatel vyšší vzdělání, tím více inovuje svůj podnik,
- nejčastějšími motivy pro založení podniku byla přání – být svým vlastním pánem a vydělat více peněz.

BARROW (1996) zdůrazňuje jeden výrazný aspekt, který odlišuje drobné podnikání od velkých podniků. Je to absence strategického plánování obecně a podnikatelského plánování konkrétně. Rozpoznání podnikatelského plánování je ale považováno za znak vyspělosti podnikání a naděje na pravděpodobné přežití.

Graf 2: Anketa (ke dni 20. 11. 2008) – Při zakládání firmy jste ...

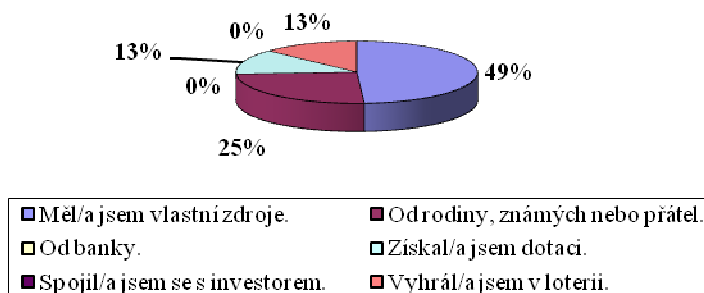


Zdroj: Podnikatel.cz - Informační centrum pro váš business a podnikání, 2008

Business server PODNIKATEL.CZ (2008) zdůvodňuje, proč jsou drobné firmy schopny začít podnikat bez podnikatelského plánu. Zakladatel podniku většinou nepotřebuje pro zahájení vnější zdroje nebo finanční podporu banky. Prostředky pro podnikání jsou jeho vlastními úsporami nebo vklady rodinných příslušníků. Dává tak přednost osobním závazkům za zapůjčený kapitál například formou hypotéky, protože nechce podrobit svůj podnikatelský záměr přísné kontrole.

Graf 3: Anketa (ke dni 20. 11. 2008) – Odkud jste získali zdroje na počátku svého podnikání?

Anketa - Odkud jste získali zdroje na počátku svého podnikání?



Zdroj: Podnikatel.cz - Informační centrum pro váš business a podnikání, 2008

Z výsledků anket vidíme, že 42 % začínajících podnikatelů podnikatelský plán při zahájení podnikání nepoužila a téměř polovina podnikatelů použila na zahájení podnikání vlastní zdroje a jen jedna čtvrtina se spojila s investorem.

2.5 Podnikatelský plán

Podle podnikatelského portálu BUSINESSPLAN.CZ (2008) je **podnikatelský plán** ("businessplan") základní dokument podnikatele, který by měl obsáhnout všechny zásadní aspekty podnikání. Přetavuje podnikatelskou ideu do nových cílů a racionálně dokazuje, že je lze dosáhnout. Je základním dokumentem jak pro podnikatele, tak i pro potenciálního investora, neboť popisuje smysl existence společnosti (misi), dlouhodobý cíl (vizi) a cestu k jeho dosažení (strategii). Je to dokument, který by měl být zpracován nejen před zahájením podnikání, ale i v jeho průběhu, to je při každé změně v životě firmy. Profesionální podnikatelský záměr je základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání a jako takový představuje zdaleka nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika.

"Vypracování podnikatelského plánu je důležité, protože slouží začínajícímu podnikateli k orientaci v podmínkách pro zahájení podnikatelské činnosti a pro prezentaci podnikatelského záměru při jednání s bankami a dalšími institucemi v souvislosti s případnou žádostí o úvěr nebo veřejnou podporu," sděluje pro business server PODNIKATEL. CZ [16] Tomáš Bartovský, tiskový mluvčí MPO.

VEBER, SRPOVÁ A KOL. (2005) a HISRIC, PETERS (1996) se shodují na popisu **podnikatelského plánu**. Definují ho jako písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by měl usnadnit odpovědi i na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Podnikatelský plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna.

BARROW (1996) uvádí, že **podnikatelský plán** musí obsahovat krátkodobé a 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.

VEBER A KOL. (1999) popisuje přínosy **podnikatelského plánu**. Slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů, je nezbytný jako příloha k žádosti o získání bankovního úvěru či jiné půjčky, poskytuje podnikateli vodítko pro jeho plánovací činnost, napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku na cílovém trhu, slouží jako prostředek k přesvědčování manažerského týmu a ostatních účastníků podnikání, že vytyčených cílů je možné dosáhnout, a je nástrojem k průběžné kontrole podnikatelských aktivit a dosažených průběžných cílů.

Neexistuje žádný přesný předpis, co má podnikatelský plán obsahovat a jak má být upraven. *"Podnikatelský plán není upraven či zmiňován ani v živnostenském zákonu, ani v obchodním zákoníku. Z právního hlediska není tedy sestavení podnikatelského plánu předpokladem založení firmy,"* potvrzuje pro business server PODNIKATEL.CZ (2008) Magdalena Doleželová z Živnostenského úřadu města Brna.

Rozsah podnikatelského plánu závisí do značné míry na typu a náročnosti podnikatelského záměru. Důležitým faktorem je také etapa, ve které se záměr nachází. Půjde-li o projekt nové a začínající firmy, bude nutné podnikatelský záměr vypracovat podrobněji než u zaběhnuté firmy. *"S vypracováním podnikatelského plánu pomohou například komerční poradenské firmy sdružované v Národní asociaci pro podporu podnikání (NARP) nebo v Asociaci pro poradenství (APP),"* dodává pro business server PODNIKATEL.CZ . (2008) Tomáš Bartovský.

Různé varianty struktur podnikatelských plánů obsahuje příloha 2.

2.6 Marketingová analýza - část podnikatelského plánu

HECZKOVÁ (2006) zdůrazňuje, aby mohly MSP úspěšně existovat a konkurovat ostatním účastníkům trhu, je třeba, aby ve své podnikatelské činnosti uplatňovaly **marketingovou koncepci**, a proto musí umět vybrat své trhy a zákazníky.

VEJDĚLEK (1997) se v podnikatelském plánu zaměřuje právě na **analýzu** plánovaného výrobku a trhu z hlediska standardizace výrobku, struktury zákazníků a očekávané velikosti poptávky, konkurenční rivality a postavení dodavatelů zdrojů. Další součástí je plánovaná marketingová politika, zejména pokud jde o cenu, podporu prodeje a distribuci, a hrubá charakteristika technologického postupu. Nesmí chybět údaje o očekávaných výnosech a nákladech, příjmech a výdajích, ziscích nebo ztrátách a potřebných investicích.

Sdělení Ing. Olgy Novákové (odborný poradce v oblasti systému řízení a strategického marketingu) v časopisu MODERNÍ ŘÍZENÍ (2002) poukazuje na **podceněný marketing malých a středních firem**. Vedení řady firem odděluje marketing od systému řízení z přesvědčení, že jde o činnost, která zbytečně odčerpává finanční prostředky. Tento jednostranný pohled na marketing zaměřený na náklady na propagaci patří minulosti. Dnes se uplatňuje strategický marketing a aktivity typu soustředěnost na zakázku a její získání, komunikace s trhem, zákazníkem a další dovednosti pro přežití firmy v ostré konkurenci nezbytné. V praxi se však informace o firmě jako takové, o jejích službách a dalších attributech, které zvyšují šance na získání zakázky, často podceňují. U MSP je marketing, pokud vůbec existuje, uplatňován přímo majitelem, který se řídí svými odbornými znalostmi, zkušenostmi a citem. O marketingu toho moc neví, nebo jeho začlenění do systému plánování a řízení firmy podceňuje. Proč vlastníci marketing podceňují? Vlastníci (podnikatelé) chtějí co nejlevněji a nejrychleji vstoupit na trh. S vynaložením finančních prostředků na produkt nebo službu oslovující zákazníka však ve svých rozpočtech a v plánech nepočítají.

Toto podcenění je většinou způsobeno zahájením podnikání bez bližšího zkoumání *trhu a jeho segmentu*, na kterém se chce firma uplatnit, *konkurence*, která na trhu působí a jak je tato konkurence intenzivní, *produktu* a dalších možných produktů (substitutů), které mohou produkty firmy nahradit, *ceny*, za jakou se prodávají obdobné produkty a jaká je cenová konkurence, *poptávky* po produktu na trhu, je-li dostatečně silná, a jestli se dá předpokládat dosti silná poptávka i po produktu, který bude firma nabízet, solventnosti *zákazníků* a jejich požadavků a nutnosti míry *komunikace* se zvoleným segmentem.

LEDNICKÝ (2002) také tvrdí, že vlastníci se orientují jen na výnosy firmy, bez zohlednění tržní situace, přičemž často zapomínají sledovat potřeby a přání zákazníků, a myslí si, že marketing je jen reklama a tu přece umí zadat každý, přitom výsledky průzkumu ukazují, že právě nedostatečná reklama je významnou příčinou potíží MSP.

BLAŽKOVÁ (2007) se také přiklání k názoru, že **marketingové řízení a plánování** bývá především u MSP dosti často podceňováno a opomíjeno. Hlavně u menších firem panuje přesvědčení, že tyto činnosti jsou relativně nepodstatné a v důsledku toho je na marketingové činnosti vyčleňován nedostatečný objem finančních prostředků. Podnikatel tak ztrácí přehled o prostředí a nových trendech, což může v budoucnu zapříčinit odbytové potíže, pokles tržeb, snižování zisku a v krajním případě i existenční problémy. Každý podnik musí vědět, co se děje v jeho okolí, jaké faktory na něj mají vliv, jaký je je-jich budoucí vývoj a další informace, aby mohl správně naplánovat své vlastní aktivity.

Při šetření podmínek a faktorů prostředí obklopujících podnik mluvíme o tzv. *externí analýze*. Rozlišujeme:

a) analýzu makroprostředí = šetření podmínek, které podnik neovlivní, ale které na něj působí (např. ekonomické, demografické, politické činitele);

b) analýzu mikroprostředí = šetření blízkého prostředí, které podnik obklopuje (např. konkurence, dodavatelé, zákazníci, analýza příležitostí a hrozeb).

Vedle externí analýzy se provádí také zkoumání vnitřní situace podniku = *interní analýza*. Při interní analýze podnik zkoumá nejrůznější faktory, jako např.: organizační struktura, zdroje firmy, úroveň managementu a zaměstnanců, technologické postupy, strojní zařízení, silné a slabé stránky firmy.

MODERNÍ ŘÍZENÍ (2002) poukazuje na chybu podnikatelů (vlastníků), kteří se orientují jen na ekonomiku firmy (výnosy) s opomenutím role trhu, potřeb a přání zákazníků. Jedná se o okamžité očekávání výnosů bez zohlednění tržní situace. Tento čistě ekonomický pohled na problematiku obchodu s šetřením na všem a bez existence vize, koncepce a strategie může firmu strhnout do červených čísel. Před vstupem na trh je nutno položit si pár zásadních otázek:

- Co budu nabízet? Jaká je poptávka na trhu? Chce to zákazník?
- Co požaduje tržní prostředí a vstup na daný trh? Jak je intenzivní konkurence?
- Jaké budou náklady a investice pro vstup na vytipovaný tržní segment?
- Mohu prodávat nebo nabízet služby za cenu, která je na trhu požadovaná?
- Jaká je jeho koupěschopnost? Jakou si mohu dovolit cenovou strategii?
- Mohu si dovolit vstoupit na tento trh bez reklamy?
- Co potřebuji ke komunikaci se zákazníkem a partnery na trhu? A proč?

2.7 Marketingová analýza – externí analýza

Obrázek 1: Externí faktory

Externí faktory	
1.	Makroprostředí <ul style="list-style-type: none"> • Politické informace • Ekonomické informace • Sociální • Technické • Demografické • Kulturní • Přírodní
2.	Trhy
3.	Odvětví
4.	Konkurence
5.	Dodavatelé
6.	Zákazníci – odběratelé, distribuční cesty, spotřebitelé
7.	Segmenty, cílové trhy
8.	Příležitosti, hrozby
9.	Další faktory

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

VEBER, SRPOVÁ A KOL. (2005) ve své publikaci uvádějí, že 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 zanalyzovat parametry prostředí a sledovat jejich vývojové trendy a snažit se je účelně využít pro rozvoj své firmy.

2.7.1 Analýza makroprostředí

Podle BLAŽKOVÉ (2007) je **analýza prostředí** důležitá pro poznání externího okolí, v kterém podnik chce působit, dále pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v tomto okolí a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

KOZEL (2006) a KINCL (2004) člení vlivy **makroprostředí** do 6 hlavních oblastí:

- a) demografické prostředí – populační vývoj, hustota obyvatel, migrace obyvatel, národnostní struktura, charakter rodin, životní úroveň,
- b) ekonomické prostředí – kupní a spotřební chování, nezaměstnanost, výše důchodů, inflace, úroková sazba, změny v měnovém kurzu, dostupnost úvěrů, daňová problematika,
- c) legislativní prostředí – vliv vládních a politických orgánů, soustava zákonů, vyhlášek a předpisů, zájmová sdružení, vývozní, dovozní, celní nařízení, ekologické normy,
- d) přírodní prostředí – přírodní zdroje, kvalita životního prostředí, přístup jednotlivých vlád, ekologie, klimatické podmínky, počasí,
- e) inovační prostředí – nové technologie, zkracování cyklu tržní životnosti výrobku, investice, znalost technologických změn a inovačních směrů, ekologická nezávadnost,
- f) sociálně-kulturní prostředí – charakter spotřebního a nákupního chování, vzdělání, náboženství, národní tradice, rodiny, emancipace žen, základní hodnoty společnosti, nové segmenty zákazníků, idoly, očekávání

TICHÁ, HRON (2007) uvádějí, že předpokladem **analýzy vnějšího prostředí** je vymezení relevantního prostředí a faktorů, které mohou podnik ovlivňovat. Vnější prostředí podniku je zjednodušeně vše, co se nachází vně podniku. Prostředí, které na podnik působí, ale které se nachází mimo rámec vlivu podniku, je prostředí globální. Analytickým prostředkem pro ohodnocení vlivů globálního prostředí je tzv. *STEP analýza (resp. PEST analýza, TEPS analýza)*.

JOHNSON, SCHOLLES (2000) mluví o *PEST analýze*, která znázorňuje důležitost *politických, ekonomických, sociálních a technologických vlivů* na organizace.

Tabulka 5: Příklady faktorů, které se sledují v rámci PEST analýzy a mohou mít vliv na podnikání

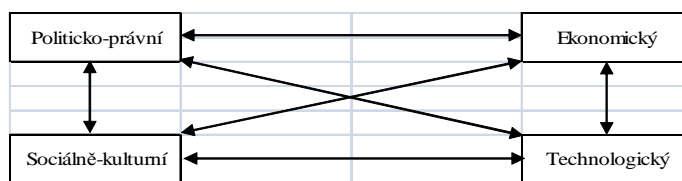
	JOHNSON, SCHOLES	TICHÁ, HRON	BLAŽKOVÁ
Politické/zákonné/ právní faktory	<p>legislativa monopolů</p> <p>zákony o ochraně životního prostředí</p> <p>daňová politika</p> <p>omezení zahraničního obchodu</p> <p>zákon o zaměstnanosti</p> <p>stabilita vlády</p>	<p>stabilita vlády</p> <p>regulace zahraničního obchodu</p> <p>daňová politika</p> <p>monopolní legislativa</p> <p>ochrana životního prostředí</p>	<p>pracovní právo</p> <p>legislativa regulující podnikání, zdanění</p> <p>předpisy pro mezin.obchod</p> <p>předpisy a regulace upravující konkurenci</p> <p>ochrana spotřebitelů</p> <p>vládní rozhodnutí, ustanovení, nařízení</p> <p>předpisy EU, jiné mezin.právo</p> <p>předpisy na ochranu ochr.známek, patentů</p> <p>předpisy na ochranu prostředí, recyklační nařízení</p>
Sociokulturní faktory	<p>populační demografie</p> <p>rozdělení příjmů</p> <p>sociální mobilita</p> <p>změny životního stylu</p> <p>přístup k práci a odpočinku</p> <p>konzumní styl</p> <p>úroveň vzdělání</p>	<p>demografie</p> <p>distribuce příjmů</p> <p>mobilita obyvatelstva</p> <p>životní styl</p> <p>úroveň vzdělání</p> <p>přístupy k práci a volnému času</p>	<p>rozdělení příjmů</p> <p>demografické faktory</p> <p>pracovní mobilita</p> <p>změny životního stylu</p> <p>postoje k práci a volnému času, vzdělání</p> <p>móda, záliby, koníčky</p> <p>kulturní faktory mající vliv na způsob užití výrobku</p> <p>regionální rozdíly</p>
Ekonomické faktory	<p>obchodní cykly</p> <p>trendy hrubého národního produktu</p> <p>úrokové míry</p> <p>zásoba peněz</p> <p>inflace</p> <p>nezaměstnanost</p> <p>použitelný příjem</p> <p>dostupnost energie a náklady</p>	<p>trend vývoje HDP</p> <p>životní cyklus podniku</p> <p>nabídka peněz</p> <p>úroková míra</p> <p>inflace</p> <p>nezaměstnanost</p> <p>dostupnost energie, náklady</p>	<p>HDP-ekonomický růst</p> <p>monetární politika (úrokové sazby)</p> <p>vládní výdaje</p> <p>politika nezaměstnanosti</p> <p>zdanění</p> <p>měnové kurzy</p> <p>inflace</p> <p>výdaje spotřebitelů</p>
Technologické faktory	<p>investice vlády do výzkumu</p> <p>zaměření vlády a průmyslu na technologii</p> <p>nové objevy, vývoj</p> <p>rychlost přenosu technologie</p> <p>míra zastarání</p>	<p>transfer technologií</p> <p>vládní výdaje na vědu a výzkum</p> <p>nové objevy, vynálezy, patenty</p> <p>míra zastarávání výrobních prostředků</p>	<p>vládní výdaje na výzkum</p> <p>zaměření průmyslu na zlepšení technologií</p> <p>nové objevy, patenty</p> <p>vývoj nových technologií</p> <p>míra technologického opotřebení</p> <p>spotřeba energie</p> <p>vliv změn v informačních technologiích, internet</p> <p>satelitní komunikace</p>

Zdroj: zpracováno dle JOHNSON, SCHOLES: Cesty k úspěšnému podniku, 2000, TICHÁ, HRON: Strategické řízení, 2007, BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Jak uvádí JAKUBÍKOVÁ (2008), v poslední době se používá i rozšířená *analýza PESTEL* se začleněním ekologických vlivů.

TICHÁ, HRON (2007) popisují *STEP analýzu* jako jednoduchý a přesto efektivní nástroj k ohodnocení vlivu faktorů globálního prostředí na podnik. Jejím smyslem je formulovat odpovědi na následující tři otázky: *Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik? Jaké jsou možné účinky těchto faktorů? Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?* ve vzájemně se ovlivňujících segmentech vnějšího prostředí.

Obrázek 2: Segmenty vnějšího prostředí



Zdroj: TICHÁ, HRON: Strategické řízení, 2007

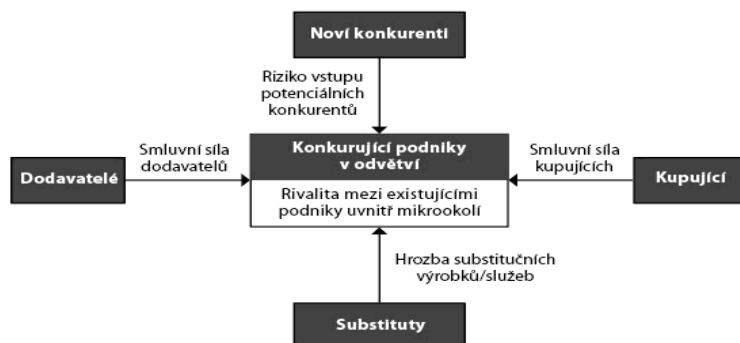
Někdy se také mluví o *modelu SLEPT* (*social* = sociální, *legal* = právní, *economic* = ekonomické, *political* = politické a *technological* = technologické prostředí), který ve své publikaci uvádí BLAŽKOVÁ (2007).

2.7.2 Analýza odvětví

BLAŽKOVÁ (2007) definuje **odvětví** jako skupinu firem zásobujících určitý trh. Při definování trhu musí firma zvážit také hranice odvětví. Hranice odvětví jsou dány na straně poptávky možnostmi substituce výrobků i služeb za jiné a na straně nabídky jednoduchostí, s níž může firma přemístit výrobky a služby na nové tržní segmenty.

TICHÁ, HRON (2007) charakterizují odvětví pomocí sady ekonomických a technických faktorů, které jsou základem konkurenčních sil. Stav konkurence v odvětví závisí na působení pěti základních sil a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví. *Michael Porter* je autorem *modelu*, který znázorňuje působení a charakteristiky základních pěti sil: rivalita mezi existujícími podniky, ohrožení ze strany nových konkurentů, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů a ohrožení substituty.

Obrázek 3: Model pěti sil podle Michaela Portera



Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

VEBER, SRPOVÁ A KOL. (2005) doporučují při zahájení podnikání a během podnikání znát odpovědi na pět konkurenčních sil:

- Jaká je na daném pro podnikatele relevantním trhu v jeho oboru (oblasti) podnikání konkurence?
- Jaké nebezpečí představuje vstup nových podnikatelů do této oblasti podnikání? Je to pro ně jednoduché či nikoliv?
- Jsou pro podnikání hrozbou dodavatelé a jejich případné monopolní postavení?
- Jsou pro podnikání hrozbou zákazníci a jejich případné monopolní postavení?
- Je pro podnikání hrozbou skutečnost, že potřeba zákazníků může být uspokojena jinými produkty či službami?

BLAŽKOVÁ (2007) zdůrazňuje hrozby, které představují silná konkurence a velká rivalita mezi podniky, protože omezují firmy při zvyšování cen a dosahování vyššího zisku, dále velká smluvní síla kupujících, která tlačí cenu dolů, či kupující požadující vyšší kvalitu nebo servis; také velká smluvní síla dodavatelů, kteří mohou zvýšit ceny a podnik musí toto zvýšení zaplatit nebo přistoupit na nižší kvalitu, existence substitučních výrobků a noví konkurenti vstupující do odvětví. Opačné situace představují příležitosti pro firmu. K provedení analýzy je třeba položit mnoho otázek, abychom si vytvořili obsáhlou představu o hlavních příležitostech a hrozbách v odvětví, což bude využito při marketingovém plánování. Následující tabulka znázorňuje příklady otázek při analýze odvětví.

Tabulka 6: Analýza odvětví

Analýza odvětví	Jaká je velikost a hodnota odvětví?
	Je odvětví rostoucí, nebo klesající? Jaká je míra růstu/poklesu?
	Kdo jsou největší hráči na trhu (tržní vůdce, následovatelé) a jaký je jejich tržní podíl?
	Jaký je vliv těchto hráčů na trh a na naši firmu?
	Jaké jsou bariéry vstupu na trh a odchodu z trhu?
	Jaká je dostupnost substitučních výrobků a služeb?
	Jaké jsou budoucí trendy v odvětví?
	Jaká je rovnováha sil mezi kupujícími, dodavateli a konkurenty na trhu?
	Jaké výrobky/služby mohou být vytvořeny, které ještě nebyly nabízeny na tomto trhu?
	Jaká je úroveň koncentrace nebo rozšíření v odvětví?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

2.7.3 Analýza trhu

KOZEL (2006) uvádí, že **analýza trhu** vychází z precizního definování trhu a identifikace jeho segmentů, a zabývá se odhadem budoucí poptávky, a to s přihlédnutím ke všem relevantním faktorům, které vývoj na trhu ovlivňují. Prvním krokem je vždy jeho přesné vymezení z hlediska produktu (tj. výrobku, služby nebo ideje), který je předmětem spotřeby, užívání nebo akceptace, a z hlediska subjektů trhu, jimiž jsou nositelé poptávky, zákazníci, uživatelé a spotřebitelé. Zkoumaný trh je pak nezbytné dále specifikovat rovněž z prostorového a časového hlediska.

BLAŽKOVÁ (2007) také zdůrazňuje, že je třeba **definovat trh**, na kterém podnikáme. Pod pojmem trh rozumí celkovou hodnotu nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Firmy nesmějí uvažovat jen o současných trzích. Je třeba uvažovat i o dalších typech trhů podle úrovně dospělosti:

- Současné trhy – potřeby zákazníků jsou uspokojovány existujícími dodavateli. Konkurence na tomto trhu je intenzivní a nově vstupující firmy se mohou setkat s obtížemi.
- Skryté trhy – firmy jsou si vědomy potenciálních zákazníků, ale ještě nikdo nenabízí výrobek či službu uspokojující jejich skryté potřeby. Protože zde neexistuje přímá konkurence, vstup na tento trh je jednodušší.
- Vznikající trhy – tyto trhy ještě neexistují, ale ze současných podmínek a trendů lze usuzovat na jejich vznik v budoucnu, představují největší příležitost.

Tabulka 7: Příklady faktorů sledovaných v rámci analýzy trhu

Analýza trhu	velikost trhu, vymezení trhu, míra růstu trhu	
	atraktivita trhu (indikátory atraktivity trhu dle JOHNSONA, SCHOLESE);	velikost trhu, tempo růstu trhu, cyklicita bariéry vstupu, konkurenční struktura průmyslová ziskovost technologie, inflace, regulace dostupnost pracovní síly sociální otázky podmínky prostředí, politické, právní
	ziskovost trhu, tržní trendy	
	vývoj a predikce poptávky, predikce potřeb	

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007
doplňný o JOHNSON, SCHOLESE: Cesty k úspěšnému podniku, 2000

2.7.4 Segmentace trhu a výběr cílových trhů

Podle KOZLA (2006) je smyslem analýzy trhu, jeho charakteristik a trendů, najít možnosti trh segmentovat, tj. rozdělit do obchodně zajímavých a specificky odlišných částí. V současné době totiž firmy výjimečně oslovují všechny zákazníky na trhu jedním produktem (tzv. unifikace trhu), ale naopak pracují s trhem diferencovaně, tzn., že vytváří specializovanou nabídku pro různé zákaznické skupiny. K tomu nám slouží cílený marketing, který se sestává ze tří kroků: segmentace, tržní cílení a tržní umístění.

BLAŽKOVÁ (2007) se shoduje s výše uvedenou myšlenkou a tvrdí, že po vymezení trhu je třeba tento trh segmentovat do menších skupin. Především pro malé firmy, které mají mnohdy omezené zdroje na marketing, je výhodné se orientovat na jeden nebo na několik klíčových segmentů.

Tabulka 8: Příklady otázek sledovaných při hodnocení atraktivity segmentu

Hodnocení atraktivity segmentu	Je segment dostatečně velký, jedinečný a stabilní?
	Je segment schopný růstu? Budeme schopni dosáhnout zisku?
	Je segment přístupný? Jak jednoduché je pro nás se dostat do tohoto segmentu?
	Jak silná je konkurenční rivalita na tomto segmentu?
	Jaký tržní podíl mají jednotliví konkurenti v rámci segmentu?
	Je segment měřitelný? Můžeme získat reálná data pro zhodnocení jeho potenciálu?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Tabulka 9: Příklady segmentace na spotřebitelském trhu

	KOZEL	BLAŽKOVÁ	KOTLER	JOHNSON, SCHOLES
demografická	věk, pohlaví velikost rodiny živ.cykus rodiny příjem, vzdělání povolání soc. charakteristiky	pohlaví věk etnická příslušnost národnost náboženství	věk, zdravotní stav pohlaví, rasa měsíční příjem vzdělání, náboženství životní období rodinné zázemí	věk, pohlaví rasa, příjem velikost rodiny fáze živ.cyklu místo životní styl
socioeco- nomická		zaměstnání příjem vzdělání velikost rodiny		
geografická	příslušnost místní, regionální až světová velikost území klimatické podmínky	světadíly země regiony hustota obyvatel podnebí	stát oblast velikost města podnebí hustota obyvatel	
časová	nákupy v průběhu dne, týdne, sezóny existující trhy a potenciální trhy letošní trhy			
věcná	trh spotřebního zboží trh zboží pro další použití trh informací trh kapitálový			
dle chování spotřebitele	psycholog. vlastnosti zvyky postoje pohnutky věrnost	loajalita ke značce hledané výhody častost užívání kategorie uživate- le	reakce zák. na výrobek četnost používání příležitost, ke které bude bude zák. vyhledávat výrobek ke koupi	velikost nákupu loajalita ke značce účel využití kupní chování důležitost nákupu
dle orientace na vlastnosti výrobku	kvalita vnější vnímaná zákazníkem cena, vzhled bezpečnost prestiž technická dokonalost			podobnost výrobků, kvalita cenové výhody značkové zvýhodnění žádané vlastnosti
psycho- grafická	osobnost vztah k sobě, k světu, k rodině nebo komunitě	osobnost životní styl zájmy hodnoty	sociální třída životní styl osobnost člověka	

Zdroj: zpracováno dle KOZEL: Moderní marketingový výzkum, 2006, BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007, KOTLER: Marketing management, 1992, JOHNSON, SCHOLES: Cesty k úspěšnému podniku, 2000

Význam výzkumu pro potřeby segmentace spočívá v nalezení měřitelných kritérií, která umožní vymezit jednotlivé segmenty, včetně jejich kupního a spotřebního chování. Cílem je zjistit, jak se liší očekávání zákazníků z různých segmentů ve vztahu k novému produktu, např. která vlastnost produktu je pro jednotlivé zákaznické skupiny nejdůležitější nebo jak intenzivně jsou tyto vlastnosti prožívány, jak se liší citlivost jednotlivých segmentů na ostatní nástroje marketingového mixu, především na různé komunikační nástroje a média (vždy ve vztahu k určitému produktu).

2.7.5 Subjekty trhu

Analýza konkurence

KOZEL (2006) upozorňuje, že podnik se vždy nachází v rámci určitého odvětví v **konkurenčním prostředí**, kde je obklopen mnoha dalšími firmami, které usilují o totéž. Vzájemné soupeření mezi firmami vytváří konkurenci. Na konkurenci nelze pohlížet pouze jako na firmy, které produkují stejné zboží či služby pod jinou značkou. Podle nahraditelnosti produktu můžeme rozlišovat 4 úrovně konkurence:

- a) konkurenční varianty výrobku v rámci značky – výrobce produkuje pod jednou značkou více variant daného výrobku,
- b) konkurenční značky v rámci výrokové formy – firma považuje za své konkurenty všechny firmy nabízející stejný produkt,
- c) konkurenční formy výrobky v rámci výrokové třídy – zpravidla se jedná o alternativy, které má spotřebitel k dispozici při uspokojení potřeby,
- d) konkurenční výrokové třídy v rámci základní potřeby – spotřebitelé nakupují produkty, aby uspokojili své potřeby.

KINCL (2004) rozlišuje 2 základní typy konkurenčních aktivit:

- a) komoditní konkurence – konkurence mezi dodavateli stejného druhu zboží
 - a. homogenní konkurence – mezi výrobci totožných a vzájemně nahraditelných výrobků, jež se neliší ani kvalitou, vzhledem, ani způsobem použití, tzn. výrobky si konkurují zejména cenou, dodacími a platebními podmínkami,

- b. heterogenní konkurence – mezi dodavateli výrobků a služeb s vlastnostmi, jež jsou výrazně diferencované, tzn. výrobky a služby se mohou svými parametry lišit do takové míry, že jsou navzájem nezastupitelné a cenová konkurence je v tomto případě účinná pouze v omezené míře,
- b) substituční konkurence – probíhá mezi dodavateli výrobků a služeb z různých oborů, které jsou však určeny téže skupině spotřebitelů, např. mezi dodavateli různých výrobků, které slouží stejnému účelu, nebo kteří se snaží změnit spotřební návyky zákazníků ve prospěch vlastních výrobků, a to zejména v oblasti zbytných potřeb nebo prostřednictvím inovací, kdy se podniku podaří vyvinout nový výrobek, který uspokojuje současné potřeby zákazníků jiným způsobem a účinněji, popř. dokáže uspokojit nově vzniklé potřeby.

Tabulka 10: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy konkurence

Analýza konkurence	Jak intenzivní je konkurence? Kdo jsou naši konkurenti? Jaké jsou jejich tržní podíly?
	Jaký je profil našich konkurentů?
	Jaké je pojetí našich konkurentů v myslích zákazníků?
	Jak chtějí být naši konkurenti vnímáni na trhu?
	Jaké jsou současné cíle našich konkurentů a jak se zřejmě změní?
	Jaké strategie mají naši konkurenti a jak jsou úspěšné?
	Co jsou silné a slabé stránky našich konkurentů?
	Jaké hrozby pro nás naši konkurenti představují?
	Jak vypadá konkurenční nabídka výrobků a služeb na trhu?
	Do jaké míry uspokojují konkurenční výrobky potřeby zákazníků?
	Mají konkurenti nějaké patenty, licence či chráněné vzory?
	Kde mají naši konkurenti reklamu a jak často?
	Jaké ceny mají naši konkurenti?
	Na čem je založen úspěch prodeje u našich konkurentů?
	Jak konkurenti distribuují výrobky?
	Jak konkurenti reagují na hrozby?
	Jaké je technologické vybavení našich konkurentů?
	Je výzkum a vývoj pro naše konkurenty důležitý? Jak často naši konkurenti inovují své výrobky/služby? Kolik investují do vývoje a výzkumu?
	Jaké inovace či zlepšení výrobku byly konkurencí v poslední době uvedeny na trh?
	Jaká je finanční situace našich konkurentů?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Analýza dodavatelů

Jak uvádí BLAŽKOVÁ (2007), vedle poznání našich konkurentů musíme poznat také naše **dodavatele**. Dodavatelem se myslí firma, která nám dodává výrobek, službu nebo obojí, např. materiál či součástky. Výzkum dodavatelů slouží k optimalizaci nákladů na vstupy a zajištění plynulosti a bezporuchovosti výroby. Řeší jej tzv. nákupní marketing.

Tabulka 11: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy dodavatelů

Analýza dodavatelů	Kdo budou naši dodavatelé?
	Kolik jich je?
	Jaké mají ceny? Jaké mají dodací podmínky?
	Co vše je potřeba k uzavření zakázky? Jak dlouho trvá uzavřít zakázku?
	Jaké distribuční cesty používají tito dodavatelé?
	Spolupracují tito dodavatelé s našimi konkurenty? S kterými? Jaká je tato spolupráce?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

FOTR, SOUČEK (2005) zdůrazňují, že cílem při **analýze dodavatelů** by měla být především minimalizace nákladů a dosažení vysoké spolehlivosti dodávek (minimalizace rizika). Při zvažování vhodného počtu dodavatelů musíme vzít v úvahu to, že větší počet dodavatelů na jedné straně snižuje podnikatelské riziko, avšak na druhé straně se zhoršuje naše vyjednávací pozice. Při volbě několika málo dodavatelů či orientaci na jednoho dodavatele je situace opačná.

KOZEL (2006) a FOTR, SOUČEK (2005) si všímají při výběru dodavatele:

- úroveň kvality, komplexnosti, certifikace, tzv. víceslužby, dostupnost materiálu (suroviny) a náhradních dílů, ceny (náklady), platební podmínky, možnosti substituce v případě nedostupnosti,
- délky smlouvy, dodržování smluvních podmínek, kvalita a stabilita dodavatele
- dodržování termínů, pohotovost, rychlost, spolehlivost, flexibilitu, dostupnost,
- způsoby marketingové komunikace, garance, záruční dobu, poradenství, instalace.

Analýza zákazníků

BLAŽKOVÁ (2007) ve své publikaci uvádí, že další důležitou analýzou je **analýza zákazníků**, neboť firma musí nabízet výrobky a služby dodávající přidanou hodnotu požadovanou jejími zákazníky. Je potřeba rozumět tomu, kdo jsou naši zákazníci a co chtějí. Efektivnější uspokojení potřeb zákazníků nám také pomůže získat výhodu nad našimi konkurenty. Proto se musí této analýze věnovat pozornost a každá firma se na jejím základě může snažit upevňovat vztahy se stávajícími zákazníky. Zákazník nemusí být jen konečný spotřebitel výrobků či uživatel služeb, je to také obchodní partner, přes něhož se příslušný výrobek dostane ke konečnému spotřebiteli, tj. odběratel.

KOZEL (2006) rozděluje zákazníky (odběratele) na spotřebitele – jednotlivci, domácnosti, nakupují produkty pro svou vlastní spotřebu, výrobce – firmy, nakupují produkty k dalšímu použití, obchodníky – jednotlivci, organizace, nakupují produkty, aby je znovu prodali, stát – státní instituce, orgány, neziskové organizace, nakupují produkty pro plnění veřejných služeb a zahraniční zákazníci.

Analýza obchodních partnerů

Jak již bylo dle BLAŽKOVÉ (2007) řečeno, v některých případech se výrobky dostávají ke spotřebiteli prostřednictvím **obchodních partnerů**. Pokud chce být firma využívající obchodní partnery úspěšná, musí myslet nejen na konečné spotřebitele, ale také na její obchodní partnery, aby dokázali její výrobky prodat.

Tabulka 12: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy obchodních partnerů, odběratelů

Analýza obchodních partnerů, odběratelů	Kdo budou naši odběratelé?
	Kolik jich bude?
	Jaké potřeby mají naši odběratelé?
	Jak vysokou cenu jsou ochotni zaplatit?
	Za jakých podmínek jsou naši odběratelé s námi ochotni obchodovat?
	Co vše je potřeba k uzavření zakázky?
	Jak dlouho trvá uzavřít zakázku?
	Jaké distribuční cesty používají tito odběratelé?
	Spolupracují naši odběratelé s našimi konkurenty? S kterými? Jaká je tato spolupráce?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Tabulka 13: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy odbytových cest

Analýza odbytových cest	Kolik a jaké distribuční články použijeme?
	Je efektivní využívat distribuční články, nebo dodávat přímo zákazníkům?
	Jakou distribuční strategii využijeme?
	Jak vybereme nejlepší distribuční cesty pro naše výrobky?
	Můžeme dodávat naše výrobky/služby přes internet?
	Jak přesvědčíme kvalitní distributory prodávat naše výrobky?
	Jak nejlépe vysvětlíme výhody našeho výrobku distributorům? Jak je naučíme nejlépe vysvětlit výhody výrobku spotřebiteli?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

KOZEL (2006) vidí význam **výzkumu distributorů** především v hledání distribučních možností, budování, výběr distribučních cest, popř. jednotlivých článků, hledání možností spolupráce s místními orgány při rozmíst'ování vlastních prodejních jednotek. Výzkum je možno zaměřit na prostředníky, obchodníky, přepravce, prodejce apod. Sledujeme náklady, cenu, kvalitu, stabilitu, ochranu zboží, pravidelnost dodávek, rychlost a spolehlivost, výkyvy a sezónní cykly, možnosti skladování a dopravy, podpůrné aktivity, rozložení nabídky na území a merchadising.

Analýza konečných spotřebitelů

BLAŽKOVÁ (2007) dodává, že marketing se především zaměřuje na **skutečného spotřebitele výrobku**. Na základě informací o konečném spotřebiteli musíme naši nabídku tomuto spotřebiteli co nejlépe přizpůsobit.

Tabulka 14: Příklady otázek sledovaných v rámci konečných spotřebitelů

Analýza konečných spotřebitelů	Kdo budou naši zákazníci?
	Jaké potřeby mají naši potenciaální zákazníci? Jaké skryté potřeby mají?
	Jak se současné potřeby mohou změnit v budoucnu?
	Jaké praktické a emocionální problémy se snaží zákazníci řešit?
	Jaké je jejich nákupní chování – co nakupují? Kde nejraději nakupují? Jak často? Kdy?
	Jak vysokou cenu jsou zákazníci ochotni zaplatit?
	Co vše je potřeba k přesvědčení zákazníka k nákupu?
	Jak zákazníci používají konkurenční výrobky?
	Jak jsou zákazníci spokojeni s konkurenty? Jak jsou spokojeni s jejich výrobky?
	S čím jsou nespokojeni u konkurentů a konkurenčních výrobků?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

KOZEL (2006) dále upozorňuje na aktuální nástroj současnosti, kterým je upevnování vztahů se zákazníky, tzv. *Customer Relationship Management*. CRM znamená zákazníka poznat, sledovat jeho chování a nastavit různou úroveň produktů a služeb pro různé segmenty zákazníků. Znalost charakteristik zákazníků, které přinášejí největší zisk, pak pomáhá získat nové zákazníky s podobnými charakteristikami. Tato znalost je podmíněna zajištěním dostatečně velkého množství informací.

2.7.6 Příležitosti a ohrožení

KOZEL (2006) uvádí, že z uvedených faktorů vnějšího prostředí, které obklopuje danou firmu a působí na ni, vyplývají příležitosti a ohrožení.

BLAŽKOVÁ (2007) definuje příležitosti jako možnosti, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění cílů. Zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Aby je mohl podnik využít, musí je nejprve identifikovat. **Hrozby** definuje jako nepříznivé situace či změny v podnikovém okolí znamenající překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby je odstranil či minimalizoval. Příležitosti a hrozby (neboli faktory externí) jsou součástí tzv. *SWOT matice (strengths, weaknesses, opportunities, threats)*.

Obrázek 4: SWOT matice

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Příležitosti (O)	Hrozby (T)

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Obrázek 5: Matice příležitostí a ohrožení

		pravděpodobnost úspěchu	
		vysoká	nízká
příležitost	vysoká	výborná příležitost	obtížně realizovatelná příležitost
	nízká	málo atraktivní příležitost	nevýznamná příležitost

		pravděpodobnost výskytu	
		vysoká	nízká
závažnost	vysoká	výrazná hrozba	hrozba těžko uskutečnitelná
	nízká	hrozba s malou důležitostí	nezávažná hrozba

Zdroj: KOZEL: Moderní marketingový výzkum, 2006

Při analýze okolních vlivů prostředí využívá KOZEL (2006) pro grafické vyjádření významu jednotlivých faktorů *matici příležitostí* a *matici ohrožení*, ve kterých se faktory dostávají do jednotlivých kvadrantů na základě své síly působení a pravděpodobnosti možného výskytu. Podle tohoto vyhodnocení získáme přehled o tom, na které faktory se máme zaměřit ihned a které je možno pouze evidovat s ohledem na změny v budoucnu, kdy by mohlo dojít např. ke zvýšení pravděpodobnosti jejich výskytu nebo změně jejich závažnosti.

2.8 Marketingová analýza – interní analýza

Vzhledem k tomu, že se na marketingovou analýzu díváme z pohledu zakládajícího podniku, můžeme z interních faktorů analyzovat jen náš výrobek.

2.8.1 Analýza výrobku

BLAŽKOVÁ (2007) konstatuje, že při **analýze výrobku** je třeba si ujasnit, co je naším výrobkem, co se snažíme prodat a co jej činí lepším než cokoli jiného na trhu. Definice výrobku může být různá podle toho, kdo výrobek užívá a jak je umístěn na trhu. Pokud bude firma nabízet pouze jeden výrobek, může ztratit zákazníky. Ti nenajdou, co potřebují, neboť jejich potřeby a přání se mění, a proto odejdou jinam. Firmy se nesmějí spoléhat na jeden výrobek, ale musejí nabízet portfolio výrobků. Firma buď může nabízet několik odlišných typů výrobků, nebo - pokud vyrábí pouze jeden výrobek – může nabízet několik verzí tohoto výrobku, které se budou lišit nabízenými službami a doplňky. Firma také může nabízet několik výrobních řad.

Tabulka 15: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy výrobku

Analýza výrobku	Co je náš výrobek? Kolik výrobních řad budeme vyrábět?
	Na jaké skupiny zákazníků se zaměří naše výrobky?
	Jaké potřeby mají naši zákazníci? Uspokojí naše výrobky tyto potřeby? Pokud ne, jaké potřeby uspokojí? Může výrobek uspokojit nové potřeby?
	Jak se odliší náš výrobek od konkurenčních výrobků? Jaké bude balení výrobku?
	Jaké bude balení výrobku?
	Jaká je cena našeho výrobku? Jaké budou naše cenové cíle? Jaké cenové strategie použijeme?
	Jak budeme distribuovat výrobek? Jak budeme propagovat náš výrobek?

Zdroj: BLAŽKOVÁ: Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy, 2007

Jak uvádí KOZEL (2006), když chce firma zajistit prodej s co nejmenšími problémy, musí také vědět, co zákazníci potřebují, jak intenzivně tuto potřebu prožívají, jaká je hierarchie potřeb a jak se mění potřeby v čase. Změny trendů v poptávce a jejich důsledky na nároky podnikání jsou jedním z velmi důležitých faktorů změn na trhu. Nejprve se projeví ve spotřebitelské poptávce, kde je možno v současné době konstatovat, že oblast základních potřeb je prakticky nasycena. Přírůstky budou vykazovat pouze oblast přání a představ. Očekává se růst poptávky po rozmanitosti produktů, a ne po nových produktech. Trendy změn ve spotřebitelské poptávce se brzy projeví i na trzích organizací. Jedním z nich je růst nároků na kvalitu (osvědčenou patřičnými certifikáty), která bude na těchto trzích samozřejmostí. Doprovodným prvek takto chápané kvality budou rostoucí nároky na služby a servis.

2.9 Marketing v malém a středním podnikání

ĎADO, KIRÁLOVÁ, LESÁKOVÁ (1992) vidí výstižnou definici marketingu v malém podniku tak, jako když vlastník podniku prohlásí: „Marketing, to jsem já!“ Z toho vyplývá, že v malém podniku se zpravidla nevytváří zvláštní útvar, který by se zabýval výhradně marketingovými aktivitami. V malém podniku se marketingem zabývá nejčastěji každý jeho pracovník. Tento názor je podporován i sdělením Ing. Olgy Novákové v časopisu MODERNÍ ŘÍZENÍ (2002), a proto zde sehrává velmi významnou úlohu právě zmocnění pracovníků k samostatnosti a tvůrčí iniciativě ve prospěch podniku. Sběr informací od zákazníka a pružné reagování na jeho požadavky jsou nezbytnou podmínkou pro další obchodní a marketingové aktivity. V marketingu nelze vidět jen nákladovou položku, jejíž dopad často nelze přesně vyjádřit finančním přínosem, ale je to součást řízení a podklad pro efektivní rozhodování.

ĎADO, KIRÁLOVÁ, LESÁKOVÁ (1992) mluví o významu marketingu pro podnik, obzvláště pro malý podnik. Svědčí o tom i údaje ze zahraničí, které uvádějí, že úmrtnost malých podniků v prvním roce podnikání je 50 % a v prvních třech letech až 80 %. Rozhodující podíl na příčinách krachu podniků bývá zanedbání marketingu.

Mezi základní charakteristiky úspěšného marketingu patří poznání potřeb zákazníka, udržení si zákazníka, komunikace se zákazníkem, hodnocení zákazníka a jeho potřeb, reagování na připomínky zákazníka a uvědomění si poslání (mise) podniku.

Podle KOTLERA (1992) jsou hlavní marketingové slabiny v těchto hlavních oblastech: propast v komunikaci se zákazníkem, neschopnost segmentovat trh, rozostřená marketingová strategie a cíle, absence formálního marketingového plánování, nesoulad mezi činností podniku a marketingovou strategií, absence investic do budoucnosti, nedisciplinovaná produktová politika, pokus zvýšení tržby snížením ceny a náhled na marketing jako na pouhý prodej a krátkozrakost v komunikaci.

Závěrem LEDNICKÝ (2002) také zdůrazňuje důležitost marketingových aktivit i v MSP, které však musí být zaměřeny především na zákazníka. Je nutná rychlá reakce na kvantitativní i kvalitativní změny poptávky, rychlé uvádění nových výrobků na trh a zabezpečení jejich potřebného poprodejního servisu. Tyto aktivity lze úspěšně uplatnit zejména při specializaci podniku, což však vyžaduje perfektní znalost problematiky v oblasti, ve které podnik působí, velmi dobré poznání zákazníka a jeho nároků i přání, úzkou spolupráci se zákazníkem a trvalou vhodnou komunikaci s ním. Jak se ukazuje, právě na osobním přístupu ke klientům a na znalosti jejich potřeb je nutno stavět základ úspěšnosti MSP při soupeření s velkými podniky.

3. METODIKA

3.1 Cíl

Cílem diplomové práce na téma *Význam marketingové analýzy pro tvorbu podnikatelského plánu malé firmy* je marketingová analýza ve vztahu k nově vznikající firmě a vypracování podnikatelského plánu.

3.2 Zdroje dat

Ke zpracování diplomové práce bylo využito teoretických a praktických znalostí dosažených během studia, tj. hlavně z předmětů *Malé a střední podnikání, Základy marketingu, Základy účetnictví, Finanční účetnictví, Ekonomika podniku a Finance podniku*. Dále byly použity informace z odborné literatury dostupné ve veřejných knihovnách (*Městská knihovna Prachatice, Vědecká knihovna v Českých Budějovicích, Fakultní vědecká knihovna Zemědělské fakulty Jihočeské univerzity a Vědecká knihovna Olomouc*) a z elektronických zdrojů dat (viz. přehled použité literatury).

Informace potřebné pro jednotlivé výpočty ve finančním plánu byly čerpány z těchto pramenů: Zákon č. 455/1991 Sb., *o živnostenském podnikání*, ve znění pozdějších předpisů (č. 230/2008 Sb.), Zákon č. 586/1992 Sb., *o daních z příjmů*, ve znění pozdějších předpisů (č. 126/2008 Sb.), Zákon č. 235/1994 Sb., *o dani z přidané hodnoty*, ve znění pozdějších předpisů (č. 126/2008 Sb.), Zákon č. 16/1993 Sb., *o dani silniční*, ve znění pozdějších předpisů (č. 246/2008 Sb.), Zákon č. 563/1991 Sb., *o účetnictví*, ve znění pozdějších předpisů (č. 126/2008), Zákon č. 589/1992 Sb., *o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti*, ve znění pozdějších předpisů (č. 305/2008 Sb.), Zákon č. 592/1992 Sb., *o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění*, ve znění pozdějších předpisů (296/2007 Sb.) a dále jsem se řídila Vyhláškou Ministerstva financí č. 500/2002, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., *o účetnictví*.

Data k jednotlivým analýzám byla získána a zpracována na základě údajů *Českého statistického úřadu*, analýz *Ministerstva průmyslu a obchodu*, *Ministerstva práce a sociálních věcí*, provedených výzkumů *Demografického informačního centra*, dále prostřednictvím *Registru ekonomických subjektů ARES* a poskytnutých informací pověřenými pracovníky jednotlivých dodavatelských společností. Data k analýze zákazníků byla získána prostřednictvím dotazníkového šetření.

Veškeré údaje týkající se samotného podniku a odborné aspekty podnikání byly konzultovány s budoucím podnikatelem, který tak vyjadřoval svá stanoviska v průběhu tvorby podnikatelského plánu.

3.3 Použité metody

Struktura podnikatelského plánu je vytvořena jako *vlastní*, na podkladě porovnání různých návrhů podnikatelských plánů jednotlivých autorů použité literatury.

Pro zhodnocení demografického vývoje (ke srovnání hodnot statických ukazatelů) byly použity řetězové a bazické indexy:

- řetězový index $I_{t/t-1} = x_t/x_{t-1}$
- bazický index $I_{t/z} = x_t/x_z$

Při marketingové analýze byla použita STEP analýza ke zhodnocení sociálně-kulturních, technologických, ekonomických a politicko-právních faktorů. K určení příležitostí a hrozeb podnikání bylo využito části SWOT analýzy. Trh byl zhodnocen za pomoci Porterova modelu pěti sil.

Analýza zákazníků probíhala na základě *dotazníkového šetření*, tedy formou terénního sběru dat prostřednictvím dotazníků, na základě osobního rozhovoru s respondenty z výběrového souboru (náhodný výběr, dospělí nad 18 let). Celkem bylo osloveno 100 respondentů z Českých Budějovic. Dotazník, který je součástí přílohy 3, byl tvořen 15 otázkami, z toho:

- 8 otázek uzavřených (pohlaví, věk, vzdělání, příjem domácnosti, výše předpokládané investice, četnost problémů s elektroinstalací, stáří elektroinstalace, zamýšlené plány týkající se elektroinstalace),

- 5 otázek polouzavřených (druh bydlení, životní cyklus rodiny, řešení drobných a větších závad, četnost prováděných revizí)
- 1 otázka otevřená (v případě poptávky po konkrétní službě) a
- 1 otázka s hodnotící stupnicí (kde bylo nabídnuto pět různých specifických produktů a respondent měl na stupnici od 1 do 5 odpovědět, zda o tomto produktu „nikdy neslyšel“, „slyšel, ale neuvažuje o tom“, „neví“, „uvažuje o tom“, nebo „má již vybudováno“).

Při tvorbě odpisového plánu byly pro dlouhodobý majetek použity *daňové odpisy* na základě Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů (č. 126/2008 Sb.). Byla vybrána metoda *zrychleného odpisování* z důvodu vyšších odpisů v prvních letech odepisování než při rovnoměrném odpisování. Při zrychleném odpisování se stanoví odpisy hmotného majetku:

- v prvním roce odpisování jako podíl jeho vstupní ceny a přiřazeného koeficientu pro zrychlené odpisování platného v prvním roce odpisování,
- v dalších letech odpisování jako podíl dvojnásobku jeho zůstatkové ceny a rozdílu mezi přiřazeným koeficientem pro zrychlené odpisování a počtem let, po které již byl odpisován.

Pro drobný hmotný majetek byly stanoveny roční *účetní odpisy* na základě předpokládané doby použitelnosti, tj. *rovnoměrné (lineární) odpisování* (jako podíl vstupní ceny a počtu let používání).

Přehled o peněžních tocích byl sestaven na základě nepřímé metody, a to za provozní, investiční a finanční činnost dohromady. Nepřímá metoda je založena na *úpravě hospodářského výsledku před zdaněním např. o:*

- *nepeněžní operace, tj. účetní případy ovlivňující výši zisku nebo ztráty bez dopadu do peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů, např. odpisy,*
- *změny stavu položek pracovního kapitálu, tj. změna stavu zásob materiálu a zboží, změna stavu provozních pohledávek a změna stavu provozních závazků*
- *změnu stavu dlouhodobých úvěrů a půjček*
- *platbu daně z příjmů*
- *a výplatu dividend (v tomto případě osobní spotřeba).*

Účetní výkazy, tj. rozvaha (bilance) a výkaz zisků a ztrát byly vytvořeny podle návrhu uspořádání a označování jednotlivých položek ve Vyhlášce č. 500/2002 Sb.

Pro výpočet vybraných finančních ukazatelů byly použity následující vzorce:

- *ukazatel rentability vlastního kapitálu = čistý zisk/vlastní kapitál*
- *ukazatel rentability celkového kapitálu = čistý zisk/celkový kapitál*
- *ukazatel zadluženosti = cizí zdroje/celková aktiva*
- *ukazatel finanční páka = celková aktiva/vlastní kapitál*

4. PODNIKATELSKÝ PLÁN – ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

4.1 Stručné shrnutí

□ **Podnikatelská myšlenka (základní idea)**

Po sedmileté praxi v oboru elektro se rozhodl Václav Stehlík zrealizovat myšlenku založení svého malého podniku v tomto oboru. Tato myšlenka vznikla na základě pozorování a referencí okolí o neuspokojených nebo nekvalitně uspokojených potřeb v oblasti prováděných elektroinstalací a elektromontáží. V uskutečnění podnikatelského záměru vidí příležitost zhodnocení svých dlouholetých zkušeností v tomto oboru, příležitost seberealizace, osobní nezávislosti a samostatnosti a v neposlední řadě získání finančních prostředků a možnosti časové flexibility.

Předmětem činnosti bude poskytování elektromontážních a elektroinstalačních služeb v bytové a občanské výstavbě především na Českobudějovicku, okrajově na Prachaticku. Služby zahrnují kompletní elektromontážní a elektroinstalační práce do 1 000 V, elektromontáže slaboproudých zabezpečovacích zařízení, slaboproudé rozvody, instalace hromosvodů a pojízdných elektrických vrat a bran, montáž protipožárních a jiných zabezpečovacích systémů a provádění revizí v oblasti elektro. Podnikatel chce dále rozvíjet myšlenku založení svého podniku, kterou se zabýval už v předchozích letech, a nyní si chce vybudovat stabilní pozici na trhu.

□ **Poslání**

Hlavním posláním v oblasti domovních elektroinstalací je poskytnout konečnému uživateli maximální bezpečnost a komfort v každodenním životě. Proto komplexní nabídka obsahuje kompletní dodávku elektroinstalačního materiálu a zařízení od dodavatelů garantujících osvědčenou kvalitu (certifikace na normy ISO, Prohlášení o shodě), a jejich následné instalace a montáže dle aktuálních technických norem. Zajistit přitom bezpečnost, úspory provozních nákladů, každodenní pohodlí a líbivý vzhled domovní elektroinstalace, při respektování moderních trendů ve vybavení domů a bytů.

□ **Cíle**

Základním motivem podnikání je především snaha o dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady a tento zisk bude docílen uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti je proto zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi. V oblasti hospodaření podniku je základním cílem v 1. roce podnikání získat tolik zakázek, prostřednictvím nichž bude dosaženo čistého zisku, který převýší částku 200 000 Kč. V dalších letech je cílem dosáhnout vyššího počtu získaných zakázek, a zvýšit tak čistý zisk alespoň o 5 % ročně.

Finanční propočty uvedené v další části dokumentu tyto skutečnosti dokládají. Současně ale poukazují na relativně vysoké jednorázové náklady spojené se zahájením činnosti. Příznačným rysem odvětví (elektroinstalace spadají pod stavebnictví) je sezonní kolísání výše tržeb v průběhu roku, což může mít za současného působení několika negativních faktorů nepříznivý vliv na hospodářský výsledek.

□ **Konkurenční výhoda (faktory úspěchu)**

Uspokojování potřeb, požadavků a očekávání zákazníka je na prvním místě priorit podnikatele spolu s dosažením optimálních nákladů a zisku, který umožní další rozvoj firmy a zajistí finanční přínos samotnému podnikateli. Jedním z klíčových předpokladů je tedy individuální přístup k zákazníkovi tak, aby byl na základě jejich pozitivních referencí rozšiřován tržní podíl a počet nově získaných zákazníků. Nejdůležitějším prvkem při uspokojování zákazníků je přístup zaměstnanců, proto je v první řadě kladen důraz na jejich neustálé zvyšování kvalifikace, zaškolování, a přezkušování tak, aby byla vždy zajištěna požadovaná kvalita prováděných prací a zajištěna ochrana bezpečnosti pracovníků i zákazníků v souladu s aktuálními technickými normami. Mezi faktory úspěchu řadí:

- profesionální a individuální přístup,
- spolehlivost, pečlivost,
- dodržování termínů, jakosti,
- komplexní servis od výběru materiálu a výrobků přes elektroinstalace po následné revize a opravy,
- uspokojujeme stejné potřeby zákazníků, ale jiným způsobem – s důrazem na pohodlí, komfort, bezpečnost a vzhled.

□ **Jedinečnost produktu (užitek pro zákazníka)**

V rámci prováděných elektroinstalací bude brán zřetel především na maximální uspokojení potřeb a přání zákazníků. Při konzultacích podnikatele se zákazníkem chce podnikatel působit také jako rádce v optimalizaci výběru zařízení a druhu materiálu podle technických a objektivních kritérií s ohledem na minimální potřebu energie, tedy zkoordinovat představy zákazníků s reálnými možnostmi. Podnikatel se zaměřuje na:

- bezpečnost osob a majetku, provozní spolehlivost v daném prostředí,
- přehlednost rozvodu umožňující rychlou lokalizaci a odstranění případných poruch,
- snadnou přizpůsobivost rozvodu při požadovaném přemísťování elektrických strojů, přístrojů a zařízení,
- hospodárnost rozvodu (v investičních i provozních nákladech)
- a v neposlední řadě na vzhled.

□ **Cílové segmenty trhu**

Cílovými segmenty, na které se podnikatelská činnost bude zaměřovat, budou domácnosti a menší podnikatelské subjekty. Z geografického hlediska jsou to potenciální zákazníci především z okresu České Budějovice, popř. Prachatice. Nejvýznamnějším segmentem pro podnikatele jsou právě domácnosti, které budou tvořit 85 % zakázek a 60 % obrátu.

□ **Tým**

V počátcích podnikání bude tvořit pracovní tým podnikatel osobně a jedna pracovní skupina, kterou tvoří vedoucí pracovní skupiny (elektrikář-mistr) a dva elektrikáři. Pokud dojde k výraznému zvýšení poptávky po nabízených službách, což se v prvních třech letech nepředpokládá, bude nutné vytvořit další pracovní skupinu o stejném složení pracovníků, aby následné zakázky mohli být přijaty.

□ **Výše požadovaného kapitálu**

Jelikož se jedná o podnikatele jako fyzickou osobu podnikajícího podle živnostenského zákona, není zde uložena povinnost žádného vkladu a výdaje na založení podniku, resp. získání živnostenského oprávnění, jsou velmi nízké. Výše požadovaného počátečního kapitálu se tedy odvíjí od majetku potřebných k podnikání, tj. 1 230 000 Kč.

4.2 Charakteristika podniku

□ Právní forma podnikání

Podnikání fyzických osob představuje vysoké riziko vyplývající z neomezeného ručení podnikatele za závazky podniku. Dalším negativem je omezený přístup k bankovním úvěrům spojený např. i s vysokou úrokovou mírou, vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele (podnikatel si sám provádí veškerou administrativu týkající se podnikání) a vzhledem ke své velikosti může v obchodních vztazích působit jako malý a nevýznamný partner. Přes tyto negativní skutečnosti vidí podnikatel v tomto způsobu podnikání výhodu v možnosti zachování si samostatnosti a volnosti při rozhodování a výhodu ve snadném založení, přerušení či ukončení činnosti.

□ Osobní údaje

Odbornou kvalifikaci a praxi v oboru získal Václav Stehlík, nar. 1980, nejdříve studiem na Střední odborné škole elektrotechnické v Hluboké nad Vltavou (1995 – 1999) a následně jako zaměstnanec MANE - Stavební a obchodní společnosti, spol. s r.o. v Českých Budějovicích, kde působí již 7 let jako elektrikář (2000 – 2007). Během této doby získal potřebnou délku praxe a absolvoval semináře a školení a získal tak osvědčení, která jsou nutná k získání níže uvedených živnostenských oprávnění.

Firma: *Václav Stehlík*

Bydliště: *Brusná 171, 384 02 Lhenice*

Právní forma podnikání: *fyzická osoba-podnikatel podle živnostenského zákona*

Osvědčení:

Osvědčení o vykonané zkoušce podle §14 Vyhlášky č. 50/1978, o odborné způsobilosti v elektrotechnice, ve znění pozdějších předpisů, na základě kterého může být pověřen činností podle §5, §6, §7, §8, §9.

Oprávnění k montáži, opravám a zkouškám elektrických zařízení dodavatelským způsobem v rozsahu vyhrazená elektrická zařízení s napětím do 1 000 V, v objektech třídy A, vydané Institutem technické inspekce Praha.

Certifikát o absolvování dvoudenního odborného kurzu montáže elektronických zabezpečovacích systémů firmy Jablotron, s. r. o.

□ **Předmět činnosti**

Podnikatelská činnost v oboru elektro bude prováděna jako živnostenské podnikání. Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání (č. 455/1991 Sb.). Živnost bude provozovat Václav Stehlík jako fyzická osoba, která splňuje podmínky stanovené tímto zákonem (tj. všeobecné podmínky provozování živnosti a zvláštní podmínky jako je odborná a jiná způsobilost), a bude působit také jako zaměstnavatel.

Předmět činnosti: Podnikatel bude poskytovat služby na základě oprávnění k těmto živnostem:

- Řemeslná živnost *Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení*
 - požadovaná odborná způsobilost podle § 21 a 22 Zákona o živnostenském podnikání, tj. doklad o řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru
- Řemeslná živnost *Montáž, opravy, revize a zkoušky vyhrazených elektrických zařízení*
 - požadovaná odborná způsobilost podle § 21 a 22 Zákona o živnostenském podnikání, tj. doklad o řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru
- Koncesovaná živnost: *Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob*
 - požadovaná odborná a jiná zvláštní způsobilost podle § 27 odst. 1 a 2 Zákona o živnostenském podnikání, tj. střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na strojírenství, elektrotechniku, telekomunikace nebo výpočetní techniku a 2 roky praxe v oboru, nebo doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost, a 4 roky praxe v oboru
 - podmínky, jejichž splnění se vyžaduje podle § 27 odst. 3 Zákona o živnostenském podnikání, tj. bezúhonnost všech zaměstnanců

- Volná živnost: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 Zákona o živnostenském podnikání, např. *přípravné práce pro stavby, výroba elektronických součástek a výroba a opravy elektrických strojů, přístrojů a elektronických zařízení pracujících na malém napětí a výroba elektrického vybavení*
 - o není požadovaná odborná ani jiná způsobilost

□ **Produkt (služba)**

Podnikatel nabízí zákazníkům službu – práce, včetně dodávky elektroinstalačního materiálu. Jedná se tedy o produkt, který je nehmotný, tzn., že zákazník obtížně hodnotí službu, obtížně porovnává konkurenční nabídku, obává se rizika nákupu, klade důraz na osobní zdroje informací, kvalitu služby může posoudit až po následném provedení. K dalším vlastnostem služby patří její neoddělitelnost, tj. dochází k interakci poskytovatele se zákazníkem a jeho majetkem, proto je kladen důraz na osobní jednání zaměstnanců.

V rámci řemeslné živnosti *Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení* budou poskytovány tyto služby:

- výroba, opravy, instalace, ožívování, zapojování a zkoušení nevyhrazených elektrických strojů, přístrojů,
- opravy elektrických spotřebičů pro domácnost,
- opravy elektrických zdrojů tepla, elektrických silnoproudých regulačních, kontrolních a ovládacích přístrojů a spotřebičů,
- provádění revizí a kontrol elektrických spotřebičů,
- montáž, údržba a servis zařízení pro vysílání, přenos a příjem informací.

V rámci další řemeslné živnosti *Montáž, opravy, revize a zkoušky vyhrazených elektrických zařízení* budou poskytovány tyto služby:

- montáž, opravy, zkoušky a veškeré revize elektrických zařízení (provozovaných na napětí od 50 V) občanské, průmyslové a zemědělské výstavby,
- provádění elektroinstalací, montážní dozor a ověřovací zkoušky navržených soustav, sítí, obvodů a instalací, údržba veřejného osvětlení, základní a dokončovací práce související s prováděním elektroinstalačních prací.

V rámci koncesované živnosti *Poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob* budou poskytovány tyto služby:

- projektování, montáž, kontrola, údržba a opravy elektronických poplachových systémů (zejména systémů zabezpečovacích, tísňových, protipožárních, kontroly vstupu, přivolání pomoci, integrovaných a kamerových), určených k ochraně majetku a osob před neoprávněnými zásahy, včetně poplachových systémů a zařízení umožňujících sledování pohybu a projevů osob v objektech a jejich okolí,
- montáž, opravy, údržba, revize a správa mechanických zábranných systémů, dodatečně zvyšujících účinnost běžných standardů zabezpečení majetku a osob.

□ **Organizační struktura**

Na zahájení podnikatelské činnosti bude nutno přijmout tři zaměstnance na hlavní pracovní poměr na pozici „elektrikář“, kteří budou mít vzdělání a odbornou praxi požadovanou k získání odborné způsobilosti v oboru. Na jedno pracovní místo je požadován elektrikář s vyšší kvalifikací (mistr), který bude působit také jako odborný dozor a druhé pracovní místo je nabízeno absolventům bez praxe. K vyhledávání zaměstnanců hodlá podnikatel využít spolupráce Úřadu práce v Českých Budějovicích a dále spolupráce Střední odborné školy elektrotechnické v Hluboké nad Vltavou.

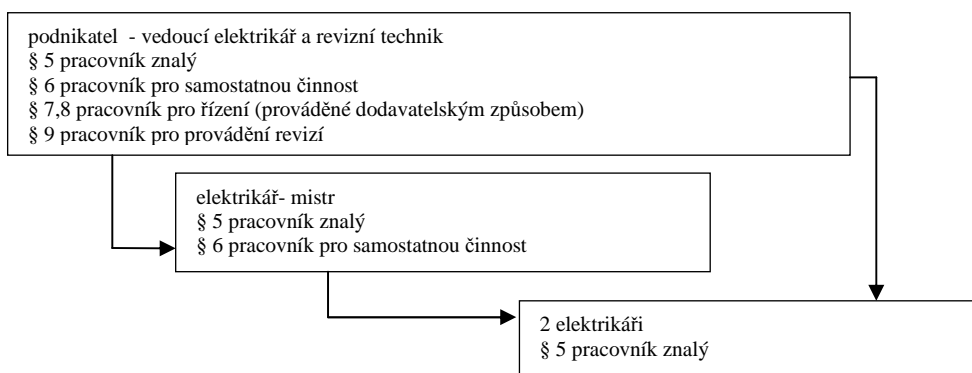
Zaměstnancům bude zajištěno trvalé zvyšování odborné úrovně, doplňování jejich znalostí zejména v oblasti předpisů k zajištění bezpečnosti práce a také budou zajištěny jejich potřebné zkoušky a přezkušování. Před zahájením prací bude vždy proveden rozbor složitosti těchto prací, aby jejich výkon prováděla osoba znalá, poučená a seznámená. Mzda bude vyplácena podle počtu opracovaných hodin a její hodinová sazba bude odvislá od délky praxe a úrovně kvalifikace. Další požadavky: pečlivost, spolehlivost, flexibilita, řidičský průkaz B.

I. pracovní místo: § 5 a 6 vyhlášky č. 50/1978 Sb. – Pracovník pro samostatnou činnost = požadujeme ukončené vzdělání v oboru elektrotechniky (vyučen/střední odborné vzdělání) a zaškolení v rozsahu § 14 odst. 1 vyhlášky a osvědčení o složení této zkoušky a minimálně 2 roky praxe; pokud uchazeč nemá zajištěno další přezkoušení pro samostatnou činnost, které je nutné pro odborné řízení (§ 6 vyhlášky), pak mu bude dodatečně toto přezkoušení zajištěno.

II. pracovní místo: § 5 vyhlášky č. 50/1978 Sb. – Pracovník znalý = požadujeme ukončené vzdělání v oboru elektrotechniky (vyučení/střední odborné vzdělání) a zaškolení v rozsahu § 14 odst. 1 vyhlášky a osvědčení o složení této zkoušky, praxe není nutná.

Pro malý podnik je typická liniová organizační struktura. Existují zde jednoznačné vazby mezi podřízenými a nadřízenými. Hlavní předností takto dané organizační struktury jsou jasné kompetence a jednoduché vztahy podřízenosti a nadřízenosti.

Obrázek 6: Organizační struktura podniku



Zdroj: zpracováno na základě Vyhlášky č. 50/1978 Sb., o odborné způsobilosti v elektrotechnice

Vedoucím je zaměstnavatel, tedy sám podnikatel, který vede a koordinuje pracovní skupinu. Odpovídá za postup práce i za její výsledek, dbá na dodržování bezpečnostních opatření a poučuje pracovníky o rizicích, která nejsou zřejmá. Práce bude rozdělována dle kvalifikace, proto bude určen další vedoucí práce (mistr), který bude odpovědný za pracovní skupinu, a to pod zodpovědností zaměstnavatele. Tento vedoucí práce nemá rozhodovací pravomoci a na vlastním řízení se podílí pouze zprostředkovaně.

Práce všech zaměstnanců bude vykonávána podle pokynů a pod dohledem, tzn. práce se provádí podle podrobnějších pokynů zaměstnavatele. Před zahájením práce se přesvědčí, zda jsou provedena nutná bezpečnostní opatření. V průběhu prací podle potřeby kontroluje dodržování bezpečnostních předpisů. Za dodržování bezpečnostních předpisů ale zodpovídají ti, kteří práci provádějí. Práce 2 elektrikářů bude prováděna pod dozorem, tzn. za trvalé přítomnosti vedoucího práce (mistra), který odpovídá za dodržování bezpečnostních předpisů.

4.3 Marketingová analýza

□ Analýza regionu (geografické rozložení trhu)

Místo působení podnikatelské činnosti spadá pod územní jednotku Jihozápad. Jihozápad zahrnuje kraj Jihočeský a Plzeňský. Pod **Jihočeský kraj** se zařazují tyto bývalé okresy: České Budějovice, Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Písek, Prachovice, Strakonice a Tábor. Jihočeský kraj je se svou rozlohou 10 057 km² druhým největším krajem v ČR, ale s počtem 633 264 obyvatel k 31. 12. 2007 má nejmenší hustotou obyvatel na km². Na tvorbě hrubého domácího produktu České republiky se Jihočeský kraj podílí 5,5%, v přepočtu na 1 obyvatele dosahuje 89% republikového průměru a je tak mezi kraji na 6. pozici.

Územní jednotka (bývalý okres) České Budějovice je druhým největším okresem a okresem s největším počtem obyvatel v Jihočeském kraji. K 31. 12. 2007 zahrnovala tato územní jednotka 109 obcí o celkové rozloze 1 638 km² s počtem 184 256 obyvatel.

Tabulka 16: Klasifikace CZ-NUTS

Kód	NUTS 0	NUTS 1	NUTS 2	NUTS 3
	stát	území	oblast	kraj
CZ	Česká republika			
CZ0		Česká republika		
CZ03			Jihozápad	
CZ031				Jihočeský kraj
CZ032				Plzeňský kraj

Zdroj: vlastní

Správní obvod obce s rozšířenou působností České Budějovice se 79 obcemi o celkové rozloze 92 381 ha měl ke konci roku 2007 152 171 obyvatel, z toho 72,4 % obyvatel žilo ve městech, 71,83 % obyvatel bylo v tzv. produktivním věku (ve věku 15-64 let), 13,85 % obyvatel byly děti do 14 let a 14,32 % tvořili osoby starší 65 let (jinak vyjádřeno index stáří byl 103,33 %). Průměrný věk obyvatele v Českých Budějovicích byl 40,4 let a míra nezaměstnanosti 3,4 %.

Statutární město České Budějovice o katastrální výměře 5 560 ha a s počtem 94 747 obyvatel k 31. 12. 2007 má 7 administrativní částí (tzv. čtvrtí).

□ Analýza vnějšího prostředí (STEP analýza)

1. sociálně-kulturní faktory

První skutečnost, která zajímá podnikatele, je obyvatelstvo (především Českých Budějovic a okolí), protože trh vytvářejí právě lidé.

- demografický vývoj

Z níže uvedené tabulky je vidět, že celkový počet obyvatel se v Českých Budějovicích v roce 2007 zvýšil o 2,98 % oproti roku 1998. Došlo k největšímu nárůstu obyvatelstva za posledních 10 let, a to jak oproti předchozímu roku 2006, tak i oproti roku 1998. Také průměrný věk se zvýšil z původních 38,0 let v roce 1998 až na 40,4 let v roce 2007. Podíl obyvatelstva v produktivním věku (tj. 15-64 let) na celkovém počtu obyvatelstva se mírně zvýšil ze 70,04 % v roce 1998 na 71,83 % v roce 2007. K 31. 12. 2007 tvořila nejpočetnější skupinu obyvatelstva věková kategorie 30-34 let; ta bude také z pohledu podnikání tvořit nejatraktivnější skupinu potenciačních zákazníků jako nejvíce koupěschopné obyvatelstvo.

Tabulka17: Demografický vývoj obyvatelstva v Českých Budějovicích za období 1998-2007

Stav obyvatel k 31.12.	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
z toho 15-64 let	103 495	104 006	104 438	104 810	105 403	106 010	106 456	107 527	108 372	109 305
Řetězový index		1,000508	1,001075	0,997939	1,000697	1,001556	1,001608	1,007446	1,007438	1,011231
Pokles/nárůst v %		0,05	0,11	-0,21	0,07	0,16	0,16	0,74	0,74	1,12
Bazický index (základ=1998)		1,000508	1,001584	0,99952	1,000217	1,001773	1,003384	1,010855	1,018374	1,029811
Pokles/nárůst v %		0,05	0,16	-0,05	0,02	0,18	0,34	1,09	1,84	2,98

Zdroj: Český statistický úřad, 2008, doplněno o vlastní výpočty indexů

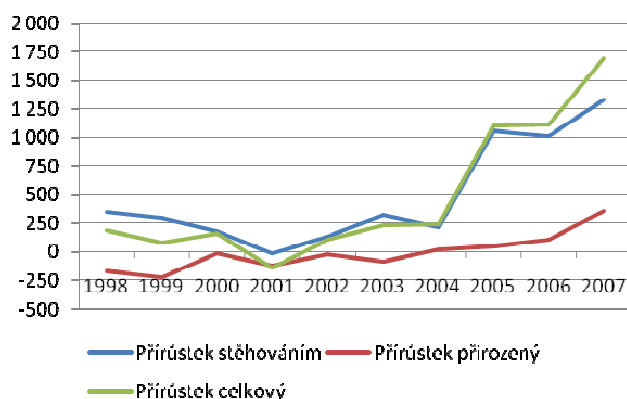
K nejvyššímu nárůstu obyvatelstva v Českých Budějovicích za posledních 10 let přispěl nárůst počtu živě narozených na 1 054 osob v roce 2007 (tj. téměř 25 % zvýšení oproti roku 1998) a stagnace počtu zemřelých kolem 850 osob. Ke zvýšení počtu narozených dětí došlo v důsledku toho, že stoupl počet obyvatelstva ve věku 30-34 let téměř o 32 % v průběhu období 1998-2007 a v roce 2007 tvořila tato věková kategorie nejpočetnější skupinu obyvatelstva (podíl stoupl ze 7 % v roce 1998 na 9 % v roce 2007 na celkovém počtu obyvatel). Právě ve věkové kategorii 30-34 let se narodilo téměř 37 % dětí (v porovnání s rokem 1998 to bylo jen 14 % dětí).

- mobilita obyvatel

V průběhu let 1998-2007 došlo ke zvýšení počtu přistěhovalých do Českých Budějovic na 19,9 osob na 1 000 obyvatel, ve srovnání s rokem 1998, kdy bylo 9,8 přistěhovalých na 1 000 obyvatel. Počet vystěhovalých se v posledních letech pohybuje kolem 11 osob na 1 000 obyvatel. V roce 2007 tedy došlo k největšímu přírůstku obyvatelstva stěhováním, a to o 1 332 osob.

V roce 2007 došlo k nejvyššímu celkovému přírůstku obyvatelstva Českých Budějovic, a to v důsledku výrazného zvýšení stěhování do Českých Budějovic a v důsledku pozitivního a zvyšujícího se přirozeného přírůstku obyvatelstva, který byl do roku 2004 záporný.

Graf 4: Vývoj počtu obyvatelstva z hlediska přírůstků v rámci Českých Budějovic za období 1998-2007



Zdroj: data Český statistický úřad, 2008, graf vlastní

- úroveň vzdělání

Podle údajů vyplývajících ze statistik se v roce 2007 v Jihočeském kraji zvýšil počet osob nejen s odborným vzděláním bez maturity či úplným středním vzděláním (o 9 % oproti roku 1998), ale i s vysokoškolským vzděláním (o 50 % oproti roku 1998) a naopak poklesl počet osob pouze se vzděláním základním (o 20 % oproti roku 1998). Tento přírůstek byl dán především zvýšením počtu mladých absolventů jednotlivých druhů škol, ale i přirozeným vývojem, neboť odcházející generace dosahovaly zpravidla nižších stupňů vzdělání. Tento vývoj se logicky odráží ve výrazně vyšší vzdělanostní úrovni ekonomicky aktivního obyvatelstva.

- majetek

Jelikož podnikatelská činnost přímo souvisí s bydlením a vybavením domácností (hlavně z hlediska používání elektricky napájených spotřebičů a zařízení), bude nás dále podrobněji zajímat statistika rodinných účtů z hlediska údajů o bytech a jejich vybavenosti předměty dlouhodobého užívání. Jsou srovnávány údaje z roku 2007 s údaji z roku 2000. Obytná plocha na 1 osobu se zvětšila z 20,2 m² na 22,9 m², a tím i počet obytných místností na byt. Počet rodinných domů se zvýšil o 5,8 %. Zvýšil se tedy počet domů v osobním vlastnictví a ubylo družstevní a nájemní bydlení. V současné době (2007) má 14,3 % domácností půjčku nebo hypotéku na byt a 29,9 % domácností je připojeno na internet.

Z hlediska vybavenosti domácností, největší absolutní nárůst v počtu předmětů na 100 domácností vykazovaly mobilní telefony (více než 4x), které nahrazují pevné telefonní linky, jejichž výskyt v domácnostech se snížil na 34,8 %, CD přehrávače (přibližně 4x), myčky na nádobí (více než 3x) a osobní počítače (2,5 x). Další předměty také vykazovaly nárůst – videokamery (2,3x), chladničky (1,8x), mrazničky (1,9x), mikrovlnné trouby (1,6x), satelitní soupravy (1,5x), hifi-soupravy (1,4x), videorekordéry (1,2x) a automatické pračky (1,1x). V počtu televizorů není zaznamenán velký nárůst, ale mění se používané technologie. Ve statistikách jsou (z důvodu měnící se technologie) oproti roku 2000 nově sledované počty DVD přehrávačů/rekordérů a sušiček na prádlo.

- životní hodnoty a životní styl

Životní hodnoty českých občanů se vyznačují dlouhodobým přisuzováním nejvyššího významu rodině. V posledních letech však začínají nabývat na důležitosti některé jiné životní cíle, například možnost seberealizace, hodnota peněz či život v materiálním dostatku. Lidé vstupují do manželství později a odkládají početí dětí na pozdější dobu. Došlo též k vzestupu počtu pracujících matek. Stále stoupá počet bezdětných domácností. Mnoho mladých dospělých opouští své rodiče a stěhují se do vlastních bytů.

2. ekonomické faktory

Ekonomické prostředí zahrnuje činitele, které ovlivňují kupní sílu spotřebitele a strukturu jeho výdajů.

- ekonomický vývoj, fáze ekonomického cyklu a vývoj HDP

V roce 2007 pokračoval ve vývoji české ekonomiky trend silné ekonomické aktivity. Po růstu o 6,4 % v předchozích dvou letech se výkon ekonomiky vyjádřený HDP zvýšil meziročně reálně o 6,5 % a dosáhl tak rekordní úrovně v novodobé historii ČR. Dosaženou dynamikou se ČR zařadila k nejrychleji rostoucím zemím v Evropě. Příznivý vývoj ekonomiky měl značný podíl na vzestupu životní úrovně obyvatelstva, kterou charakterizoval převažující růst reálných příjmů a reálných mezd a poměrně vysoký meziroční přírůstek jejich kupní síly. Na tvorbě hrubého domácího produktu ČR se Jihočeský kraj podílí 5,5%, v přepočtu na 1 obyvatele dosahuje 89% republikového průměru a je tak mezi kraji na 6. pozici.

- trh práce a míra nezaměstnanosti

V roce 2007 bylo v české ekonomice v průměru 4 922,0 tisíc zaměstnaných osob. Jihočeský kraj se podílel na této zaměstnanosti z 6 % (311,8 tisíc zaměstnaných osob). Zaměstnanost v Jihočeském kraji stoupla oproti roku 1998 o 3,8 %. Zaměstnanost roste a její úroveň v roce 2007 je nejvyšší průměrnou roční hodnotou od roku 1993. Nejvyšší podíl na zaměstnanosti v Jihočeském kraji měl zpracovatelský průmysl (29,44 %), dále obchod, opravy motorových vozidel a spotřebního zboží (11,46 %) a s 11,05 % se podílelo na zaměstnanosti stavebnictví, kdy od roku 1993 je v tomto odvětví nejvyšší zaměstnanost.

V roce 2007 bylo v ČR v průměru 276,3 tisíc nezaměstnaných osob. Jihočeský kraj se podílel na této nezaměstnanosti z 3,8 % (10,6 tisíc nezaměstnaných osob, tj. v pořadí druhý kraj s nejnižší nezaměstnaností). Obecná míra nezaměstnanosti (dle ČSÚ) v průměru za rok dosáhla v ČR v roce 2007 5,3 % a v Jihočeském kraji 3,3 %, tyto míry jsou od roku 1998 nejnižší.

Vývoj na trhu práce v roce 2007 lze hodnotit jako příznivý. Na druhé straně se však stále silněji projevuje nesoulad mezi nabídkou a poptávkou z hlediska kvalifikačních potřeb. Klesající nezaměstnanost a zvýšená poptávka po pracovních silách vytváří tlak na růst mezd. Průměrná měsíční nominální mzda meziročně vzrostla o 7,3 % na 21 694 Kč a reálná mzda se zvýšila o 4,4 %. V Jihočeském kraji dosahovala průměrná mzda 64 % pražské hodnoty (21 467 Kč). Průměrná mzda ve stavebnictví přesáhla o 1 % průměrnou mzdu v ČR.

- příjmová situace domácností

Částka (čistých) peněžních příjmů připadající na 1 člena domácnosti dle statistiky rodinných účtů činila celkem 10 482 Kč měsíčně – při zohlednění cenové inflace se kupní síla průměrného příjmu na této úrovni (meziročně) zvedla o 5,0 %. Průměrná hrubá nominální mzda v národním hospodářství činila 21 694 Kč a byla o 7,3 % vyšší než v roce 2006 – její kupní síla stoupla meziročně o 4,4 %.

Reálný přírůstek sociálních příjmů činil 9,0 %. Zvýšila se kupní síla dávek důchodového pojištění – ve vzestupu se projevil jak přírůstek průměrné úrovně důchodů (průměrný měsíční starobní důchod stoupl oproti roku 2006 o 6,9 % na 8 736 Kč), tak i zvýšení počtu důchodců. Nezanedbatelně klesl celkový objem příjmů domácností plynoucí z podpor v nezaměstnanosti, neboť se snížila průměrná míra nezaměstnanosti, přesto ale průměrná částka podpory vzrostla na 4 830 Kč.

Mezi „ostatní“ příjmy domácností lze zahrnout také (přijaté) úvěry; jejich celkový objem u bank v závěru roku 2007 dosáhl nejvyšší částky v historii ČR, a to 720,9 mld. Kč – tj. o 184,5 mld. Kč více než před rokem. Zadlužení domácností tak dosáhlo rekordní úrovně – na 1 obyvatele ČR připadalo cca 69,8 tis. Kč těchto půjček (o třetinu více než v roce 2006); navýšení bylo přitom vykázáno zejména u objemu hypotečních úvěrů na bydlení a u spotřebitelských úvěrů. Základními příčinami zvýšeného zájmu domácností o půjčky byly jejich vyšší příjmy (umožňující je splácet), stále ještě relativně výhodné úročení, u mladých rodin jedna z mála forem, jak si pořídit vlastní bydlení a v neposlední řadě i určitý společenský trend zkusit si „žít na dluh“. Podíl domácností na klientských úvěrech se tím dále zvýšil až na 44,6 % (v roce 1993 13 %).

- výdajová situace domácností

Sklon domácností ke spotřebě posílil, rostoucí příjmy jim umožnily více investovat do nemovitostí i posílit úspory. Poptávka domácností byla povzbuzena vývojem na trhu práce (růstem zaměstnanosti a rostoucími příjmy obyvatelstva), ale také přístupností úvěrových produktů a atraktivní nabídkou na trhu. Jeden člen „průměrné“ domácnosti vydal měsíčně v průměru 10 022 Kč, což bylo nominálně o 11,8 % a reálně o 8,7 % více než v roce 2006. Největší díl výdajů byl určen na potraviny a bydlení (spolu průměrně cca 35 %), zhruba 14 % na investice (do pořízení domu či bytu). Přírůstek objemu investic do pořízení či rekonstrukce nemovitostí proti roku 2006 činil téměř 60 %.

- inflace, vývoj spotřebitelských cen a životních nákladů

Vzestup všech hlavních kategorií příjmů částečně znehodnotila cenová inflace a vyšší životní náklady domácností. Mimo jiné vzrostly ceny v dopravě (pohonné hmoty) a u některých položek bydlení (neregulované nájemné, komunální služby, vzestup maximálních cen elektřiny a plynu, postupná deregulace čistého nájemného, tepla, vodného a stočného apod.).

- úrokové sazby

V prostředí silného ekonomického růstu s vysokou spotřebou domácností, ke kterému se ve 2. pololetí 2007 přidal faktor progresivního růstu spotřebitelských cen, ČNB, z obavy z potenciálního růstu inflační tlaků, reagovala postupným zvyšováním základních úrokových sazeb a referenční úroková míra tak vzrostla na nejvyšší hodnotu za posledních 5 a půl roku. Úroky z úvěrů se zvýšily jak pro domácnosti, tak pro nefinanční podniky. Výrazně vzrostlo znehodnocení vkladů.

3. politicko-právní faktory

Dále jsou rozhodnutí v podnikání ovlivňovány vývojem v politickém prostředí. Toto prostředí zahrnuje zákony, které ovlivňují a omezují podnikání.

- daňová politika

V posledních letech došlo v oblasti daní k několika významným změnám, které mají nemalý dopad na podnikání v ČR, a to hlavně počínaje rokem 2008, kdy došlo zcela k zásadním změnám, které co do rozsahu a svého dopadu nemají obdoby od roku 1993. Od roku 2008 byla zavedena jednotná sazba daně z příjmů FO, na rozdíl od dosavadní klouzavě progresivní stupnice daňové sazby. Pro rok 2008 bude sazba 15 %, pro rok 2009 pak bude 12,5 %. Tato změna, která ovšem není tzv. „rovnou daní“, za kterou by ji mohl při zjednodušeném pohledu někdo omylem zaměnit, si pak nutně vyžádá další zásah do nezdanitelných částí, slev na dani, zásadních změn ve stanovení základu daně a dalších opatření. Podstatou daňové reformy je snižování přímých daní a zvyšování nepřímých. Nižší zdanění příjmů tedy bude kompenzovat vyšší zdanění spotřeby. Většina opatření na straně daňového systému jde tedy směrem ke snížení daňové povinnosti, proti jde pouze DPH, jejíž snížená sazba se od roku 2008 zvýšila z 5 % na 9 %. Dochází také k zavedení tzv. ekologických daní za energie, při jejichž vzniku je poškozováno životní prostředí.

- legislativa – zákon o živnostenském podnikání

Od druhé poloviny roku 2008 vstoupila v účinnost zásadní novela živnostenského zákona (zákon č. 130/2008 Sb.), která přináší řadu změn v živnostenském podnikání, zejména pak ulehčení administrativní zátěže podnikatelů a jejich vstupu do podnikání.

Novela přinese tyto změny: K zahájení podnikání musel podnikatel navštívit několik úřadů. Nyní existují Centrální registrační místa, která fungují při všech obecních živnostenských úřadech. To sníží administrativní zátěže pro podnikatele. Jednotný registrační formulář znamená výrazný posun v komunikaci úřadů s podnikateli. Místo 125 volných živností byla zavedena jedna – podnikatel je oprávněn provozovat v rámci jedné živnosti volné všechny obory činnosti, které tato živnost obsahuje. Kromě jedné volné živnosti dojde ke sloučení některých živností řemeslných, vázaných i koncesovaných. Na každou živnost musel být vystaven živnostenský list nebo koncesní listina. Zrušení zásady 1 živnost = 1 živnostenský list (koncesní listina).

Průkazy živnostenského oprávnění se nahrazují jediným dokumentem – výpisem ze živnostenského rejstříku. Za jeden správní poplatek lze ohlásit všech 96 živností. Jedná se o finanční úsporu. Dříve platila místní příslušnost ŽÚ, nyní existuje celorepubliková, on-line přístupná databáze podnikatelů v režimu živnostenského zákona. Novela umožňuje podnikateli učinit jakékoliv podání vůči ŽÚ na kterémkoliv živnostenském úřadě v ČR, který jeho podání vyřídí a zpracuje do informačního systému rejstříku živnostenského podnikání.

- ochrana životního prostředí

Dalším prvkem, ovlivňujícím rozvoj podnikání je problematika ochrany životního prostředí. Legislativní normy Ministerstva životního prostředí se dotýkají řady oblastí, které mají vliv na průběh podnikatelské činnosti. Jsou to především ochrana ovzduší, přírody, lesní, vodní, půdní i odpadové hospodářství, územní plánování a stavební řád, nakládání s nebezpečnými látkami, ochrana před hlukem a emisemi.

4. technologické faktory

Vývoj elektrotechnických systémů a výpočetní techniky ovlivnil v uplynulém období řadu technologií, systémových řešení i samotných výrobků. Jisté je však jedno. Základním zdrojem energie pro chod těchto systémů či zařízení je elektřina. Výčet technologií a produktů, které se bez zdroje elektrické energie neobejdou je mnoho.

Mezi běžné dnes patří domácí spotřebiče, jakými jsou pračky, ledničky, vysavače, TV a Hi-Fi soustavy, osvětlovací tělesa apod. Další soubor závislý na dodávkách elektřiny tvoří technologické zázemí domu. Do něj můžeme zařadit systém vytápění a regulace otopné soustavy, elektronické zabezpečení objektu, zavlažovací systém zahrady, bazénové technologie, klimatizaci objektu, centrální vysavač, kamerový systém, elektronický systém řízení chodu venkovních markýz, rolet a žaluzií apod. V současné době jsou také na našem trhu běžně k dostání výrobky, u kterých dříve bylo zcela běžné mechanické ovládání např. garážová vrata, vjezdové brány nebo střešní okna. Tyto výrobky pohání speciální elektromotory, které jsou uváděny v chod většinou pomocí dálkového ovládání. Na trhu existuje tedy široký sortiment moderních výrobků a nových technologií závislých na elektřině. Při plánování rozvodů elektřiny je proto třeba brát v úvahu i variantu toho, že zákazník může chtít dodatečně instalovat nějaké zařízení.

□ **Analýza odvětví**

Odvětvová klasifikace ekonomických činností (OKEČ) slouží pro třídění jednotek podle druhu ekonomické činnosti, kterou se zabývají. Cílem tohoto třídění je možnost postavit k sobě jednotky vzájemně co nejvíce podobné druhem své činnosti, resp. konkurenci v odvětví. Dle odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ), která je od 1. ledna 2008 nahrazena Klasifikací ekonomických činností (CZ-NACE), spadají činnosti podnikatele do těchto oblastí:

- hlavní činnost podnikatele, tj. bytové a jiné stavební elektroinstalace a elektromontáže, včetně instalace hromosvodů a požárně bezpečnostních zařízení, zahrnujeme do sekce STAVEBNICTVÍ (F), do oddílu stavebnictví (45) jako stavební montážní práce (45.3) do třídy elektroinstalace (45.31),
- další činnost, kterou je instalace, montáž a monitorování zabezpečovacích systémů, spadá do sekce ČINNOSTI V OBLASTI NEMOVITOSTÍ A PRONÁJMU, PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI (K).
- a doplňkovou činností jsou opravy elektrospotřebičů; ty řadíme do sekce OBCHOD; OPRAVY MOTOROVÝCH VOZIDEL A VÝROBKŮ PRO OSOBNÍ POTŘEBU A PŘEVÁŽNĚ PRO DOMÁCNOST (G).

Podnikatelská činnost spadá do odvětví *stavebnictví* a úzce souvisí s bytovou a občanskou výstavbou, resp. na ní přímo závisí, proto je nutné provést její analýzu. Je nutné zaměřit se především na statistiky o počtech zahajovaných a rozestavěných bytů, nikoliv dokončených. Za zmínku o dokončených bytech stojí ale ta skutečnost, že v roce 2007 nastal doslova boom v bytové výstavbě, kdy byl počet dokončených bytů 41 649 bytů. K takovému rozmachu přispělo přijetí zákona o DPH. Od roku 2008 byla zvýšena sazba DPH na bytovou výstavbu z 5 % na 9 %, což podstatně urychlilo dokončovací práce na stavbách, ještě za příznivější cenu.

V roce 2007 bylo v ČR zahájeno 43 796 bytů (4,24 bytů na 1 000 obyvatel), což je nejvíce od roku 1997. Podíl bytů zahajovaných v rodinných domech na celkovém počtu zahajovaných bytů tak do roku 2007 vzrostl na 47,9 % a dosáhl tak rekordního zastoupení ve sledovaném období (v roce 1997 činil podíl 37,8 %). V roce 2007 tedy pokračoval růst prací na bytové výstavbě, což bylo ovlivněno zejména těmito dlouhodobými faktory:

- příznivá situace na trhu hypoték; podle údajů Ministerstva pro místní rozvoj bylo za rok 2007 uzavřeno 77 915 hypotečních úvěrů na bydlení s hodnotou smluvních jistin ve výši 147 630 mil. Kč,

- rozvinutý trh stavebního spoření; podle údajů Asociace stavebních spořitelien v roce 2007 požádalo téměř 164 tis. lidí o úvěr na bydlení v celkové výši 74 mld. Kč (meziroční nárůst o 40 %).

Počet zahajovaných bytů v Jihočeském kraji si po celé sledované období udržuje stabilní pozici, kolem 2 500 zahájených bytů. V průměru za těchto posledních 11 let bylo v přepočtu na 1 000 obyvatel středního stavu zahájeno v republikovém průměru 3,54 bytů. V Jihočeském kraji byla překročena hranice 4 zahájených bytů na 1 000 obyvatel.

V Jihočeském kraji je také čtvrtý nejvyšší počet rozestavěných bytů, který zaznamenal v roce 2007 hodnotu 24,87 rozestavěných bytů na 1 000 obyvatel (v roce 1996 to bylo 8,95 bytů), přičemž republikový průměr je 17,10 bytů. To je důsledkem vysoké intenzity zahajovaných staveb v tomto kraji v posledním období.

Tabulka 18: Okresy s nejvyšší intenzitou zahájené výstavby bytů

Počet zahájených bytů na 1 000 obyvatel středního stavu v roce, období							
2005		2006		2007		1997 – 2007	
Praha-západ	21,82	Praha-západ	19,46	Praha-západ	18,65	Praha-západ	15,37
Praha-východ	17,32	Praha-východ	17,01	Praha-východ	14,99	Praha-východ	13,31
Nymburk	13,18	Brno-venkov	9,38	Brno-venkov	8,47	Brno-venkov	6,16
Kolín	8,92	Plzeň-sever	7,62	Plzeň-sever	7,93	Nymburk	5,50
Brno-venkov	7,42	Hlavní město Praha	6,68	Hlavní město Praha	6,60	Plzeň-jih	5,40
Mladá Boleslav	6,93	Mělník	6,29	Břeclav	6,45	Domažlice	5,09
Hlavní město Praha	6,91	Prachatice	6,01	Mělník	6,24	České Budějovice	4,91
Beroun	6,81	Břeclav	5,92	Kolín	6,02	Hlavní město Praha	4,91
Benešov	6,60	Beroun	5,78	Prachatice	6,01	Jihlava	4,90
Pardubice	5,65	Kolín	5,68	Beroun	5,69	Beroun	4,85
Průměr ČR	3,95	Průměr ČR	4,26	Průměr ČR	4,24	Průměr ČR	3,54

Zdroj: Český statistický úřad, 2008

Jak dokládá výše uvedená tabulka, mezi deset okresů s nejintenzivnější zahajovanou bytovou výstavbou v průměru sledovaného období patří i okres České Budějovice. V posledních letech se mimo zázemí velkých měst intenzivně zahajovaly stavební práce zejména na Prachaticku.

Analýza bytové výstavby dále poukazuje na okresy s nejvyššími hodnotami ukazatele rozestavěnosti, mezi které patří i okresy v jižních Čechách (Prachatice, Strakonice, České Budějovice). Tyto oblasti s vysokým intenzitním ukazatelem rozestavěnosti jsou většinou charakteristické vysokým podílem výstavby rodinných domů, s delší dobou výstavby, ve většině případů je však vysoká hodnota ovlivněna rovněž nadprůměrnou intenzitou zahajované bytové výstavby.

Tabulka 19: Okresy s nejvyšší intenzitou rozestavěnosti bytů

Počet rozestavěných bytů na 1 000 obyvatel koncem roku					
1996		2006		2007	
Praha-západ	24,49	Praha-západ	62,53	Praha-západ	53,38
Rokycany	18,94	Praha-východ	55,25	Praha-východ	49,79
Plzeň-jih	17,94	Nymburk	30,80	Beroun	34,66
Praha-východ	15,90	Prachatice	29,68	Strakonice	31,42
Beroun	15,11	Beroun	29,24	Prachatice	28,44
Vsetín	13,44	Strakonice	29,14	Nymburk	27,81
Plzeň-sever	13,39	Plzeň-jih	26,91	Příbram	27,29
Benešov	13,11	Brno-venkov	26,34	České Budějovice	26,83
Prachatice	12,19	České Budějovice	26,12	Brno-venkov	24,82
Rakovník	12,11	Příbram	25,45	Břeclav	24,82
Průměr ČR	7,25	Průměr ČR	16,66	Průměr ČR	17,10

Zdroj: Český statistický úřad, 2008

Vzhledem k druhu podnikatelské činnosti, tj. provádění elektroinstalačních a elektromontážních prací, budou podnikatele zajímat i trendy v dalších charakteristikách bytové výstavby, které mají nemalý dopad na výkon této podnikatelské činnosti. Tyto charakteristiky mají vliv na požadavky ohledně množství a druhu použitého materiálu a zařízení a náročnosti prací). Jsou to např.:

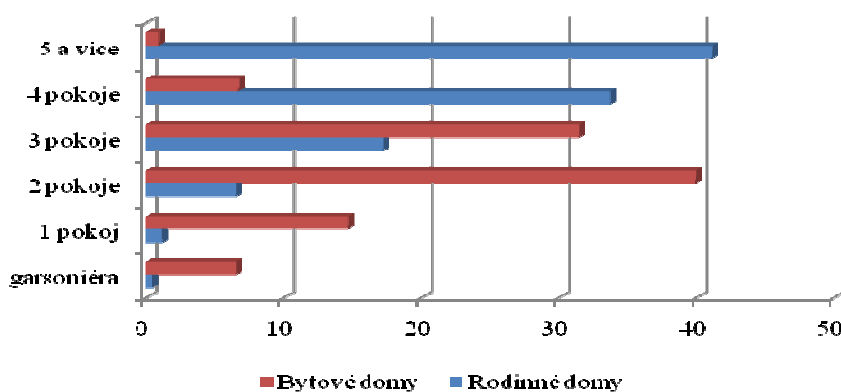
- velikost stavebních pozemků a zastavěná plocha

Průměrná plocha stavebních pozemků se v Jihočeském kraji od roku 1997 neustále zvyšuje (z 835,4 m² až na 1 239,3 m²). Průměrná zastavěná plocha nových rodinných domů se po celé období pohybuje kolem 140 m² (v ČR je 134 m²). Nadprůměrně velké rodinné domy byly v převážné většině let stavěny právě v Jihočeském kraji.

- struktura bytů podle počtu obytných místností

Nejvíce čtyř- a vícepokojových bytů bylo, jak u bytových, tak u rodinných domů, postaveno v období 1997-2007 v hlavním městě Praze (9,8 %), z dalších krajů překračovaly republikový průměr (7,2 %) již pouze Olomoucký (9,0 %) a Jihočeský kraj (7,6 %). Z hlediska uspokojování potřeb bydlení příjmově slabších domácností vzrůstá neustále potřeba maloplošných bytů s maximálně dvěma pokoji. Nejméně maloplošných bytů bylo dokončeno v Jihočeském kraji.

Graf 5: Velikostní struktura bytů v Jihočeském kraji v % za období 1997-2007



Zdroj: zpracováno dle údajů Českého statistického úřadu

- *obytná a užitková plocha bytů*

Druhou velikostní charakteristikou bytů je jejich plošná velikost, vyjádřená obytnou plochou, resp. užitkovou plochou (kde je k ploše obytných místností připočítávána i plocha vedlejších místností a příslušenství bytu). Průměrná obytná plocha v Jihočeském kraji se zvyšuje, jak u rodinných domů, kde je 95,3 m² (v roce 1997 byla 86,4 m²), tak u bytových domů, kde činí 53,9 m² (v roce 1997 byla 41,7 m²). Nejmenší rodinné domy z hlediska užitkové plochy jsou stavěny v posledních 11 letech v Plzeňském a v Jihočeském kraji (140 m²).

- *stavební materiál nosných zdí*

Jednou z charakteristik bytové výstavby je stavební materiál použitý při stavbě obytných budov. Rodinné domy mají nosné zdi v naprosté většině ze zděných materiálů (více než 90 %). Zastoupení montovaných konstrukcí se pohybuje kolem 1,5 %. Je možné pozorovat zvýšený zájem o dřevěné konstrukce rodinných domů, jejichž podíl se zvýšil ze 1,4 % na 4,6 %. Zděné konstrukce bytových domů jsou stále převažujícím nosným materiálem, jejich podíl ovšem dosti kolísá. V roce 2007 byly zděné budovy zastoupeny mezi dokončenými bytovými domy jen 57,2 %, tedy druhým nejnižším podílem po roce 1999. Výrazně poklesl podíl konstrukcí montovaných z 22,5 % na 4,9 %. Přejít z panelových technologií uplatňovaných před rokem 1990 na jiné konstrukce je největší změnou v materiálu nosných zdí v bytové výstavbě.

□ **Analýza trhu**

Podnikatel vstupuje na již existující trh, konkurence na tomto trhu je intenzivní, potřeby zákazníků jsou uspokojovány již existujícími dodavateli, proto se může podnikatel při vstupu na tento trh setkat s obtížemi, jak přimět zákazníky, aby nakupovali službu právě u něj. K analýze trhu je využit Porterův model pěti sil:

Jaká je na daném pro podnikatele relevantním trhu v jeho oboru (oblasti) podnikání konkurence? Na trhu se nachází silná konkurence a velká rivalita mezi podniky (živnostníky), která podnikatele bude omezovat při zvyšování cen a dosahování vyššího zisku. Na tomto vysoce konkurenčním trhu se tedy podnikatel a především jeho zaměstnanci musí soustředit na získávání preferencí zákazníků a nepřímo být zákazníky stimulováni, protože jejich pracovní jistoty jim zaručí právě zákazníci, ne podnikatel.

Jaké nebezpečí představuje vstup nových podnikatelů do této oblasti podnikání? Je to pro ně jednoduché či nikoliv? Vzhledem k již velkému počtu podniků v tomto oboru, vstup nových podnikatelů do této oblasti nijak výrazně nezvýší již tak intenzivní konkurenci. Jedná se o řemeslnou živnost, resp. koncesovanou živnost, vstup podnikatelů je tedy limitován požadavky na odbornou kvalifikaci a praxi dle stanovených právních předpisů a norem.

Jsou pro podnikání hrozbou dodavatelé a jejich případné monopolní postavení? Na trhu působí pouze 3 významní dodavatelé elektroinstalačního materiálu, z toho 1 se stane výhradním, a ten svým určováním cen bude ovlivňovat materiálové náklady podnikatele.

Jsou pro podnikání hrozbou zákazníci a jejich případné monopolní postavení? Na trhu nehrozí monopolní postavení zákazníků, protože po nabízených službách se poptávají domácnosti nebo podnikatelé jednotlivě, se specifickými potřebami a přáními, různých věkových, příjmových skupin. Jedno mají ale shodné: požadují nejvyšší kvalitu za co nejnižší cenu.

Je pro podnikání hrozbou skutečnost, že potřeba zákazníků může být uspokojena jinými produkty či službami? Nabízená služba (produkt) může být uspokojena mnoha potencionálními dodavateli stejnou službou (produktem), stejného charakteru (nemají přímý substitut), ale různou kvalitou těchto služeb. Je proto nutné zaměřit se především na kvalitu a úroveň poskytovaných služeb, tak aby byla vždy zajištěna nejvyšší míra spokojenosti zákazníků a jejich dobré reference.

□ **Analýza konkurence**

S použitím registru ekonomických subjektů ARES byla vytipována nejbližší konkurence v oboru elektroinstalace (OKEČ 45.31.00), a to všechny aktivní fyzické osoby podnikající podle živnostenského zákona (nezapsané v obchodním rejstříku) s místem podnikání (resp. bydlištěm fyzické osoby) v Českých Budějovicích, jejichž předmět činnosti (mimo jiné) je elektroinstalace. Podle této charakteristiky ke konci roku 2007 tvořilo konkurenci 152 ekonomických subjektů. Jako ohrožení je považována ta skutečnost, že tito malí podnikatelé se také zaměřují především na domácnosti, tedy hlavní cílovou skupinu zákazníků podnikatele.

Tyto subjekty nemají elektroinstalační práce jako jedinou svou podnikatelskou činnost a mohou ji tedy provádět okrajově, nebo vůbec, proto není považován celý tento soubor ekonomických subjektů za bezprostřední ohrožení ze strany konkurence, a to i v důsledku toho, že jejich cílovým trhem nemusí být domácnosti právě v Českých Budějovicích.

K další konkurenci patří obchodní společnosti se sídlem v Českých Budějovicích: 4 veřejné obchodní společnosti, 99 společností s ručením omezeným a 13 akciových společností. Tyto konkurenční podniky se vzhledem ke své velikosti a počtu zaměstnanců zaměřují na významné tuzemské nebo zahraniční investiční záměry velkého rozsahu, např. bytové výstavby, obchodní a společenská centra, administrativní a průmyslové budovy, a spolupracují s projektovými, developerskými a stavebními společnostmi z celé České republiky. Proto tyto velké podniky nepovažujeme za přímé konkurenty.

V tomto oboru působí velké množství menších konkurentů, a proto by bylo časově i finančně velice náročné je všechny prozkoumat. Jejich ceny a úroveň služeb nejsou přímo zjištělné, tyto skutečnosti může posoudit jen zákazník na základě již provedených prací, proto se na konkurenci zaměříme především z pohledu zákazníka prostřednictvím dotazníků v průběhu podnikatelské činnosti.

Takto silná konkurence je především výzvou a motivací k soutěži, kterou podnikatel přijímá jakou součást rozhodnutí podnikat. Dobrou pověst si chce budovat svou ochotou při službě zákazníkovi, tak aby zajistil jeho spokojenost a dobré reference. Podle okolností si vyžádá souhlas zákazníka, aby mohl použít jeho doporučení ve prospěch podniku. Důkaz schopnosti na konkrétním příkladu je nejúčinnější podporou prodeje.

□ **Analýza dodavatelů**

Vzhledem k tomu, že podnikatel ke své činnosti nebude používat žádný sklad (vlastní, ani pronajatý) elektroinstalačního materiálu, je požadavek na rychlost a okamžitou dostupnost materiálu od případných dodavatelů velmi vysoký.

Předním dodavatelem elektroinstalačního materiálu (na dodávkách materiálu se bude podílet z 99 %) bude společnost **Elektro S.M.S. spol. s r. o.**, s centrálou na adrese: Dobrovodská 43, 370 06 České Budějovice, jelikož zde lze koupit jakýkoliv elektroinstalační materiál dle podnikového hesla „*Od kabelu po svítidla*“.

Dodavatel tedy nabízí široký sortiment (především pro malooběratele ihned k odběru) a kompletní servis. Pobočka tohoto dodavatele je nejpřijatelnější z hlediska dopravní dostupnosti a vzdálenosti v rámci Českých Budějovic. Společnost má dalších 6 poboček, z toho jedna se nachází v Prachaticích, ta nám umožňuje rozšíření výběru místa nákupu materiálu dle vzdálenosti od místa zakázky. Zárukou kvalitní spolupráce a poskytovaných služeb je i to, že společnost získala certifikát jakosti ČSN EN ISO 9001: 2001, ocenění VIP - distributor PHILIPS 2003 a osvědčení Svazu elektrotechnických velkoobchodů. K rozhodujícím přednostem společnosti patří transport a manipulace se zbožím i možnost vlastní distribuce. Důležitým faktorem při rozhodování je schopnost dodavatele zajistit dostupnost do každého místa dle našeho přání, a to pružně a rychle. Přepravy, vykládky a manipulace se zbožím jsou prováděny dobře vyškoleným personálem, což nám zaručuje vysokou kvalitu.

Dalším pozitivem je možnost elektronického obchodování, k němuž patří nesporné výhody, jako jsou např.: klidné a komfortní nakupování, přehlednost produktů, on-line komunikace a aktualizace. E-business probíhá prostřednictvím velkoobchodního systému Business to Business (B2B) nebo prostřednictvím maloobchodních e-shopů Business to Customer (B2C).

Pokud je zákazníkem podnikatel, který má živnostenské oprávnění na kterýkoliv druh živnosti, má základní slevu při odběru zboží 14 %. Pokud je tato živnost v oboru elektro, základní sleva činí 15 %. Tyto slevy nejsou vázány na výši obrátu, ani není sepsána rámcová smlouva. Pokud zákazník převýší obrát 250 000 Kč za rok, může využít sjednání rámcové smlouvy na dobu neurčitou a uplatňovat tak slevu 18 %, při obrátu vyšším než 500 000 Kč za rok pak sleva činí 21 %. S dodavatelem bude uzavřena tato rámcová smlouva, na základě které je možné odebírat materiál na dodací list a materiál mohou odebírat i zaměstnanci podnikatele bez jeho přítomnosti po telefonické domluvě.

Dalším, i když méně častým, v důsledku úzkého sortimentu, možným dodavatelem je společnost **REPAM ELEKTRO, s.r.o.** která byla původně založena jako elektromontážní firma (v.o.s.). Centrální sklad se nachází v Českých Budějovicích (Litvínovice), a společnost má dvě další pobočky. Společnost garantuje rychlou obsluhu, vysokou kulturu prodeje, kvalitní výrobky a zboží za odpovídající ceny.

Tabulka 20: Porovnání služeb dodavatelů

	Elektro S.M.S., s.r.o.	ASPERA, s.r.o.	REPAM ELEKTRO, s.r.o.
nabídka služeb	technická podpora	technická podpora	
		poradenství při nákupu	
		on-line poradenství	
		technická aktualizace, inovace, prezentace, školení	
	cenová kalkulace s tvorbou nabídek	cenové kalkulace s následnou optimalizací nákladů	tvorba individuálních cen dle zakázky
		finanční služby	
	doprava zboží	dopravní služby	doprava zboží, pronájem vysokozdvížné plošiny
	ekologie a životní prostředí	ekologické služby	
	vyřizování reklamací, lze vrátit vše i bez udání důvodu (sraženo 5 % z ceny), při vadě výrobku je zboží vyměněno ihned, pokud je na skladě	reklamace – je nutné vyčkat na vyřízení reklamace od výrobce	
Otevírací doba skladu	pracovní dny 6.30 – 15.30	pracovní dny 7.00 – 15.30, v letním čase od 6.00-15.30	pracovní dny 7.00 – 17.00
Informace o cenách	<p>on-line ceník na internetových stránkách společnosti jen pro registrované partnery, s výpočtem ceny s jejich slevou</p> <p>kterýkoliv druh živnosti, základní sleva 14 %, živnost v oboru elektro, základní sleva 15 %, obrat nad 250 000 Kč za rok, sleva 18 %, obrat nad 500 000 Kč za rok sleva 21 %</p>	<p>ceník ke stažení na internetových stránkách společnosti, přístupný veřejnosti + ke stažení propagační letáky</p> <p>většina zboží je levnější než u prvního dodavatele, je tedy menší základ pro slevu, ale sleva činí jen 7 %, takže výsledná cena pro podnikatele je nakonec vyšší</p>	<p>ceník ke stažení na internetových stránkách společnosti, ceny jsou uvedeny pro koncového zákazníka</p> <p>pro stálé zákazníky jsou poskytovány slevy z cen uvedených v ceníku a to na základě výši odběru a platební kázně, je nutné půl roku odebírat za hotové v celkové výši 100 000 Kč, pak je sjednána smlouva se slevou 15 %</p> <p>další slevy poskytuje společnost při platbě v hotovosti (nelze je kombinovat se slevami u stálých odběratelů), ve výši 4% při nákupu v hodnotě 5-10 000 Kč a 7 % nad 10 000 Kč</p>

Zdroj: vlastní

Dalším možným dodavatelem je společnost **ASPERA, spol. s r.o.**, která je největší obchodní organizací s elektroinstalačním materiálem v jihočeském regionu. Sídlo společnosti a centrální sklady společnosti se nacházejí v nově vybudovaném areálu v Dubičném u Českých Budějovic. Tato skutečnost působí jako negativum – větší vzdálenost od centra. Byla založena v lednu 1991 a v současné době má již 11 regionálních poboček. Společnost garantuje schopnost ve velice krátkých lhůtách dodat svým zákazníkům veškeré potřebné zboží z bezkonkurenčně širokého sortimentu výrobků, čítajícího na 20 000 položek skladem a dalších 50 000 k rychlému objednání (toto zboží je spíše pro průmyslové zakázky). Kolektiv pracovníků společnosti je připraven vyřídit objednávku jakékoliv objemu či charakteru pro všechny zákazníky od velkých elektroinstalačních firem až samostatné elektromontéry či stavebníky. Komplexnost sortimentu je doplněna navíc prodejnou profesionálního či běžného nářadí, nejen z oboru elektroinstalací. Dále prezentuje vysokou úroveň logistických služeb (dodržování termínů, odvoz na místo instalace) jako naprosto samozřejmou podmínku udržení spokojenosti zákazníků.

Dodavateli v oblasti specifického materiálu a zařízení budou JABLOTRON, s.r.o. (elektronické zabezpečovací systémy), DS TECHNIK, s.r.o. (slaboproudé zařízení) a ATIS GROUP, s.r.o. (elektronické zabezpečovací systémy).

□ **Analýza zákazníků**

Podnikatel se zaměřuje především na soukromou klientelu, především na domácnosti, ale výjimkou nejsou ani služby pro menší podnikatelskou klientelu, a to v okrese České Budějovice, příp. Prachatic. Elektroinstalační a elektromontážní práce budou prováděny v bytových jednotkách, bytových a rodinných domech, či v podnikatelských prostorách. Nejvýznamnějším segmentem pro podnikatele jsou právě domácnosti, které budou tvořit 85 % zakázek a 60 % obratu. Portfolio zákazníků není nijak dále specifikováno, tržní podíl bude na začátku podnikání nepatrný, obchodní pozice nebude tak silná, aby si podnikatel své zákazníky mohl dovolit vybírat, proto v rámci možností a schopností bude přijat jako zákazník každý, kdo bude poptávat jeho služby. Dotazník je součástí přílohy 3. V příloze 4 jsou uvedeny výsledky šetření v grafickém znázornění.

Prostřednictvím tohoto dotazníkového šetření byla zjišťována potencionální poptávka po elektroinstalacích. Z toho šetření vyplývají následující závěry:

- ženy byly zastoupeny ve výběrovém souboru o 8 % více než muži,
- nejpočetnější skupinou (27 %) byli respondenti ve věku 31-35 let, více než 60 % respondentů bylo ve věkové skupině do 40 let,
- 67 % respondentů mělo střední vzdělání s maturitou, 20 % bylo vysokoškoláků,
- 40 % respondentů odpovědělo, že hrubé příjmy jejich domácnosti jsou mezi 31 000 a 40 000 Kč, 7 % má příjmy nad 51 000 Kč,
- 77 % respondentů tvořilo rodinu, z toho 40 % rodinu s nejmladším dítětem do 6 let a 37 % rodinu s nejmladším dítětem starším 6 let, 16 % tvořili domácnosti bez dětí,
- více než třetina respondentů je ochotna investovat do zřízení nové elektroinstalace nebo do rekonstrukce do 20 000 Kč, 10 % je ochotna investovat do 50 000 Kč,
- více než polovina dotázaných bydlí v cihlovém rodinném domě a 27 % dotázaných v panelovém bytě,
- 67 % dotázaných má ve svém bytě/domě více než 10 let starou elektroinstalaci a pětina zařadila svou stávající elektroinstalaci do stáří mezi 5-10 lety,
- 40 % respondentů má minimálně 1x do roka nebo několikrát do roka problémy se svou elektroinstalací, drobné závady většinou řeší svépomocí (67 %), při větších závadách vyhledají odbornou pomoc (83 %),
- 12 % dotázaných plánuje v nejbližší době rekonstrukci stávající elektroinstalace, 20 % chce doplnit svou stávající elektroinstalaci a 15 % plánuje hromosvod,
- více než polovina respondentů nechává provádět revizi své elektroinstalace méně často než 1 x za 5 let,
- z nabízených specifických služeb má největší počet respondentů zájem o vybudování zabezpečovacího systému (24 %), nejvíce respondentů nikdy neslyšelo o zabezpečovacích systémech, prostřednictvím nichž mohou ovládat své elektrické spotřebiče nebo vytápění mobilním telefonem nebo jiným ovladačem (30 %) a nejvíce respondentů má již vybudován rozvod počítačové sítě (54 %).

□ Příležitosti a ohrožení

Z provedených analýz podnikatele vyplynuly následující šance a rizika:

Rizika zahrnují:

- stárnutí obyvatelstva, většina seniorů již neklade důraz na renovaci a rekonstrukci svého bydlení, relace důchodů ke mzdě se snižuje,
- intenzivní konkurence v oboru, tlak na snižování cen služeb, tlak na zvyšování rychlosti a kvality prováděných prací,
- pouze 3 možní dodavatelé elektroinstalačního materiálu, z toho 1 z nich se stane výhradním dodavatelem a z toho plyne velký vliv na vývoj nákladů při změně cen materiálu tohoto dodavatele,
- špatný výběr zaměstnanců, kteří nebudou ochotni flexibilně se přizpůsobovat požadavkům zaměstnavatele i zákazníků,
- zvyšuje se vybavenost domácností předměty dlouhodobého užívání, hlavně elektricky napájenými spotřebiči a zařízeními, tím se zvyšují náročnost na prováděné práce a na kvalitu a množství použitého materiálu,
- nárůst inflace, zvyšování životních nákladů obyvatelstva,
- zvyšující se zaměstnanost vytváří tlak na růst mezd, vyšší mzdové náklady,
- obyvatelstvo se čím dál více zadlužuje, tím klesá jeho platební schopnost,
- zvyšující se úroková sazba z úvěrů, nižší zhodnocení vkladů, jak pro domácnosti, tak pro podnikatele,
- případné zavedení eura,
- zvýšení snížené sazby DPH,
- zvyšuje se velikost rodinných domů a bytů, tím se zvyšuje náročnost na čas, práci a materiál, ale snižuje se doba výstavby, tím se zvyšují požadavky na rychlost prováděných prací,
- podnikat jako fyzická osoba, nižší šance na získání úvěrů.

Šance představují:

- geografická poloha cílového trhu, České Budějovice jako největší okres a největší město v Jihočeském kraji s nejvyšším počtem obyvatel,
- největší nárůst obyvatelstva Českých Budějovic za posledních 10 let, a tím zvyšující se počet potenciálních zákazníků,

- věková kategorie 30-34 let tvoří největší podíl ve struktuře obyvatelstva, a tím tvoří i nejvíce atraktivní cílový segment pro podnikatele, protože tato skupina obyvatelstva má zajištěné příjmy ze zaměstnání a má většinou vysoké požadavky na životní úroveň, pohodlí a vzhled bydlení,
- stoupá bezdětných domácností, počet mladých dospělých, svobodných párů, kteří kladou důraz na svou nezávislost, pracovní kariéru, životní styl a moderní bydlení, život v materiálním dostatku,
- ekonomický růst ČR, vyšší vzdělanost, nižší nezaměstnanost, růst produktivity práce, zvyšuje se minimální mzda, roste průměrná mzda jak v podnikatelském, tak nepodnikatelském sektoru, dále se zvyšují sociální příjmy, všeobecně tedy rostou příjmy obyvatelstva, zvyšuje se jeho kupní síla a životní úroveň, tím dále rostou výdaje obyvatelstva, především na bydlení,
- nárůst hlavně hypotečních úvěrů na bydlení, stavebních spoření a vyšší investice obyvatelstva do nemovitostí, to předurčuje výstavbu či rekonstrukci bydlení a tím velký nárůst potencionální poptávky,
- předpoklad zvyšující se poptávky, neboť se zvyšuje vybavenost domácností předměty dlouhodobého užívání, hlavně elektricky napájenými spotřebiči a zařízeními, tím se zvyšuje energetická náročnost na již zavedenou elektroinstalaci, je nutné ji přizpůsobit vyššímu odběru elektrické energie a provést rekonstrukci,
- podnikat jako fyzická osoba, nižší sazba daně,
- novela Zákona o živnostenském podnikání, nižší administrativní náročnost
- pozitivní trend ve výstavbě domů a bytů, jak v České republice, tak v Jihočeském kraji, tak v okresech České Budějovice, Prachatice,
- staví se zděné (cihlové) rodinné domy a obytné domy, což snižuje náročnost prací a náklady na opotřebení strojů a zařízení, oproti panelové a zděné (kamenné) konstrukci,
- a v neposlední řadě je největší příležitostí získání bezúročného úvěru prostřednictvím Programu START, žádné nákladové úroky, ale tím se vylučuje možnost uplatnění těchto nákladů jako daňově uznatelných a tím možnost snížení základu daně.

4.4 MARKETINGOVÝ MIX

Podnikatel bude uplatňovat marketing na úrovni individuálních zákazníků. Svou nabídku a komunikaci bude orientovat a uzpůsobovat „na míru“ každého individuálního zákazníka. Cílem užívání marketingového mixu je vytvoření komplexní nabídky, která by obsáhla kombinaci hlavních faktorů schopných ovlivnit kupní rozhodování zákazníka v prospěch podnikatele. Marketing v podniku bude uplatňovat jak podnikatel sám, tak zaměstnanci. Střednědobým cílem podnikatele je získat si dobrou pověst, která je svým dlouhodobým dopadem a rostoucí silou přesným opakem reklamních kampaní, jejichž účinek naopak postupem času rychle slábne. V praxi bude uplatňováno obojí.

Produkt ==>> řešit zákaznickou potřebu prostřednictvím komplexních služeb od dodávek materiálu přes provádění elektromontážních a elektroinstalačních prací (jádro produktu) po následné revizní zprávy, příp. opravy, za neustálého kontrolování a zvyšování kvality s cílem zefektivňovat pracovní postupy a šetřit čas. Jádro produktu tvoří tyto služby:

1. Rozvod nízkého napětí - rozvaděč nízkého napětí s domovní přípojkou nízkého napětí, jištění obvodů a spotřebičů a ochrana proti reziduálnímu proudu, jističe, proudové chrániče a svodiče přepětí
2. Rozvod nízkého napětí - domovní vypínače a zásuvky
3. Rozvod nízkého napětí - přístroje pro ovládání obvodů, řízení osvětlení, časové programování, měření a signalizaci
4. Datové rozvody - domácí strukturovaná síť pro datový rozvod
5. Zabezpečovací systémy - systémy požární signalizace, kamerové a zabezpečovací systémy
6. Hromosvody

Cena ==>> náklady, které vznikají zákazníkovi. Ceny budou dohodnuty při obchodním jednání o zakázce (jedná se tedy o smluvní ceny), budou uvedeny v nabídkách, které budou zpracovány „na míru“ pro jednotlivé zákazníky (ukázky nabídek-rozpočtů na rodinný dům, zabezpečovací systém a hromosvod uvádí příloha 5).

Ceny jsou jedním ze základních soutěžních kritérií, pomocí kterých se zákazník rozhoduje, zda nabídku přijme či nikoliv. V tomto druhu poskytovaných služeb není možné vytvořit jedinou univerzální metodu tvorby cen. Podnikatel bude reagovat na různé situace různými cenovými metodami, resp. jejich kombinací. Cena:

- o nákladově orientovaná cena – tvorba cen sleduje vývoj nákladů
 - o konkurenčně orientovaná cena – tvorba cen je ovlivňována cenovou politikou konkurenčních firem a cenovými hladinami na trhu
 - o poptávkově orientovaná cena – cena je orientována na úroveň hodnoty, kterou zákazník přisuzuje službě, tzn. jaký má pro něj služba význam a jakou cenu je za ní zákazník ochoten zaplatit
- slevy – v případě celkové hodnoty zakázky 80 000 Kč a výše bude účtována množstevní sleva ve výši 3 % z celkové hodnoty zakázky
 - termíny placení – splatnost vydaných faktur bude 14 dní
 - způsob placení – hotově nebo bankovním převodem
 - podmínky placení – v případě nedodržení splatnosti bude účtován úrok ve výši 0,05 % za každý den prodlení

Místo ==>> dostupnost řešení

- distribuce – jelikož se jedná o službu, dochází k přímému prodeji, k osobnímu kontaktu se zákazníkem, k uspokojování potřeb tedy dochází přímo u zákazníka (místo, které určí on sám, např. místo bydliště, tedy byt, dům), jediným zprostředkovatelským článkem jsou zaměstnanci podnikatele, kteří přímo vykonávají elektroinstalační a elektromontážní práce, podnikatel zajišťuje dodávky materiálu a komunikaci se zákazníkem (osobně, telefonicky, prostřednictvím internetu – www stránky, email)

Propagace ==>> komunikace se zákazníky

- osobní prodej – neboli přímá komunikace podnikatele se zákazníkem, osobní schůzky a jednání, nejlépe v místě, kde se budou práce vykonávat, tak aby podnikatel mohl pružně reagovat na požadavky zákazníků, najít nejvhodnější řešení a nabídnout zákazníkovi sestavení rozpočtu dle náročnosti na množství materiálu a práce, příp. následné vypracování závazné objednávky

- public relations – podnikatel se chce pravidelně účastnit veletrhu MEZINÁRODNÍ VÝSTAVA DRUŽSTEVNICTVÍ, který se koná každý rok na konci srpna na Výstavišti v Českých Budějovicích a zaměřuje se na: spotřební zboží, kovovýrobu, elektroniku, stavebnictví, vybavení domu, bytu, zahrady, textil a koženou galanterii, umělecké a řemeslné výrobky, zemědělské a potravinářské výrobky
- reklama – podnikatel chce prostřednictvím reklamy informovat zákazníky o svých službách, stimulovat poptávku a ovlivňovat kupní rozhodování zákazníků, v 1. roce podnikání bude vyčleněno na reklamu 30 000 Kč a to na zhotovení reklam na osobní automobily, výtisk vizitek, zhotovení visacího reklamního poutače na stavby, v dalších letech 20 000 Kč, na případné inzeráty, letáky, zhotovení vlastních webových stránek, prostřednictvím nichž bude podnikatel se zákazníky také komunikovat
- podpora prodeje – cílem podnikatele je získat si dobré jméno na trhu a na tom budou mít největší podíl reference, proto pokud zákazník pro podnikatele získá prostřednictvím svého pozitivního doporučení dalšího potenciálního zákazníka, bude mu poskytnuta sleva ve výši 5 % z celkové hodnoty zakázky

4.5 FINANČNÍ PLÁN

Jelikož podnikatel je fyzická osoba, nejedná se tu o žádné sídlo a nemusí tedy disponovat žádnými užívacími nebo vlastnickými právy k pozemkům či podnikatelským prostorům. Jelikož se jedná o službu prováděnou v místě bydliště zákazníka nebo na jiném místě, které určí zákazník, nepotřebuje podnikatel provozovnu. V budoucnu bude uvažovat o rozhodnutí o pronájmu nebo o koupi nemovitosti (sklad materiálu) s ohledem na nároky na finanční prostředky. Rozhoduje se tedy jen o koupi strojů, zařízení a dalšího vybavení potřebného k podnikání. Sortiment elektroinstalačního materiálu, který je potřeba pro výkon podnikatelské činnosti, obsahuje příloha 6.

□ **Potřeba kapitálu**

Podnikatel povede na základě svého vlastního rozhodnutí podvojně účetnictví, a to ode dne zahájení podnikání. Do podnikání vloží ze svých prostředků jeden nový osobní automobil v hodnotě 320 000 Kč, který zakoupil na konci roku 2007, do pokladny vloží peněžní prostředky ve výši 10 000 Kč a ze svého osobního bankovního účtu převede na podnikatelský bankovní účet naspořenou částku ve výši 200 000 Kč, která bude použita k nákupu materiálu potřebného k prvním zakázkám. Vlastní kapitál činí tedy 530 000 Kč. Ostatní potřebný kapitál ve výši 700 000 Kč bude získán formou bezúročného bankovního úvěru v Programu START poskytovaného ČMZRB. Tento cizí kapitál je potřebný k pořízení druhého auta (320 000 Kč), k pořízení drobného hmotného majetku (293 000 Kč) a k zajištění peněžních prostředků na nákup ostatních strojů a zařízení (68 000 Kč).

Tabulka 21: Zahajovací rozvaha

Rozvaha k 1.1.2009

Aktiva celkem	1 230 000	Pasiva celkem	1 230 000
	Kč		Kč
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
Samostatné movité věci		Základní kapitál	530 000
osobní automobily	640 000	Výsledek hospodaření minulých let	0
stroje a zařízení (DHM)	293 000	Výsledek hospodaření běžného období	0
Oprávký k dlouhodobému majetku	0		
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	0
Materiál	0	Závazky k dodavatelům	0
Pohledávky k odběratelům	0	Závazky k zaměstnancům	0
Peněžní prostředky v pokladně	10 000	Závazky k finančnímu úřadu	0
Bankovní účty	287 000	Bankovní úvěry	700 000

Zdroj: vlastní

□ **Potřeba majetku**

Přehled majetku potřebného pro vykonávání podnikatelské činnosti a způsob jeho účtování v podniku udává níže uvedená tabulka.

Tabulka 22: Přehled majetku potřebného pro vykonávání podnikatelské činnosti

Majetek	Cena bez DPH	DPH v Kč (19%)	Cena s DPH	Předpokládaná doba používání (příp. počet let odpisování)	Způsob účtování
Dlouhodobý hmotný majetek					
Osobní automobil Fiat Dobló 1,3	320 000	60 800	380 800	5 let	DM-hmotný
Osobní automobil Fiat Dobló 1,3	320 000	60 800	380 800	5 let	DM-hmotný
Drobný hmotný majetek					
Vysavač stavební suché/mokrě vys. HILTI VC 40-U	32 000	6 080	38 080	3 roky	DHM
Drážkovací stroj - drážkovačka 4x4 cm HILTI DC-SE 20	37 000	7 030	44 030	3 roky	DHM
Vysavač stavební suché/mokrě vys. HILTI VC 40-U	32 000	6 080	38 080	3 roky	DHM
Drážkovací stroj - drážkovačka 4x4 cm HILTI DC-SE 20	37 000	7 030	44 030	3 roky	DHM
<i>Vrtací, sekací a bourací technika</i>					
Bourací a vrtací kladivo HILTI TE 56-ATC 6.6 kg	27 000	5 130	32 130	3 roky	DHM
HILTI TE 6-A Li-ion aku vrtací kladivo	23 000	4 370	27 370	3 roky	DHM
HILTI TE 7-C vrtací a sekací kladivo	24 000	4 560	28 560	3 roky	DHM
HILTI TE 60-ATC-AVR kombinované kladivo s TPS	29 000	5 510	34 510	3 roky	DHM
Aku-vrtačka SF124 HILTI	12 500	2 375	14 875	3 roky	DHM
Aku-vrtačka SF124 HILTI	12 500	2 375	14 875	3 roky	DHM
Aku-vrtačka NAREX	6 800	1 292	8 092	3 roky	do nákladů
Vrtačka příklepová Makita HR2440	6 300	1 197	7 497	3 roky	do nákladů
Drobné ručení nářadí včetně kufru (kladiva, kleště, šroubováky....)	10 000	1 900	11 900	1 rok	do nákladů
Drobné ručení nářadí včetně kufru (kladiva, kleště, šroubováky....)	10 000	1 900	11 900	1 rok	do nákladů
Drobné ručení nářadí včetně kufru (kladiva, kleště, šroubováky....)	10 000	1 900	11 900	1 rok	do nákladů
Notebook	27 000	5 130	32 130	3 roky	DHM
Laser BOSH	3 200	608	3 808	více než 3 roky	do nákladů
Příslušenství k napojení k ústředním EZS	5 500	1 045	6 545	více než 3 roky	do nákladů
Žebřík výsuvný 6m 1x	2 700	513	3 213	více než 3 roky	do nákladů
Žebřík výsuvný 4m 2x	4 400	836	5 236	více než 3 roky	do nákladů
Štafle 3x	2 100	399	2 499	více než 3 roky	do nákladů
Drobný nehmotný majetek					
Software - účetní program POHODA	7 000	1 330	8 330	více než 3 roky	do nákladů
Celkem	1 001 000	190 190	1 191 190		

Zdroj: vlastní

□ Plán výnosů

Na základě provedených analýz a výzkumu trhu jsou odhadovány následující výnosy v prvním roce podnikání.

Tabulka 23: Předpokládaná výše výnosů a přijatých zakázek v jednotlivých měsících roku 2009

Plán očekávaných výnosů* v 1. roce podnikání v Kč												
Měsíc	Celkem	Druh vykonávané činnosti										Počet zakázek (PZ)
		elektroinstalace/elektromontáže						PZ	hromosvody	PZ	slaboproudé rozvody	
		PZ	rodinný dům	PZ	byt	PZ	podnik. prostory					
I	300 000	1	75 000	2	75 000	0	0	0	0	2	150 000	5
II	315 000	2	180 000	1	75 000	0	0	0	0	2	60 000	5
III	281 000	2	150 000	2	56 000	0	0	0	0	3	75 000	7
IV	500 000	1	80 000	1	30 000	1	330 000	3	60 000	0	0	6
V	625 000	1	95 000	0	0	1	500 000	0	0	1	30 000	3
VI	425 000	0	0	2	70 000	1	240 000	2	70 000	2	45 000	7
VII	475 000	2	155 000	3	90 000	1	140 000	1	30 000	2	60 000	9
VIII	405 000	1	80 000	1	25 000	1	150 000	2	60 000	3	90 000	8
IX	370 000	2	160 000	2	80 000	0	0	3	70 000	1	60 000	8
X	606 000	3	190 000	2	68 000	1	230 000	2	40 000	2	78 000	10
XI	818 000	4	230 000	4	120 000	2	300 000	0	0	2	168 000	12
XII	528 000	2	13 000	1	25 000	2	350 000	0	0	3	140 000	8
Celkem	5 648 000	21	1 408 000	21	714 000	10	2 240 000	13	330 000	23	956 000	88

* Výnosy zahrnují cenu materiálu (přímý materiál, podružný materiál), marži, cenu prací (montáže a instalace), revizní zprávy a režií (opotřebení strojů a zařízení, tj. odpisy, pohonné hmoty)

Slaboproudé rozvody zahrnují např. rozvody počítačových sítí, elektronických zabezpečovacích systémů, zvonků, domácích telefonů, elektronických požárních systémů, pokud nejsou již zahrnuty v ceně celkového rozpočtu na dům/byt

Zdroj: vlastní

Vzhledem k druhu podnikatelské činnosti, různorodosti prováděných prací a úkonů a rozdílných a individuálních nároků zákazníků není možné předem přesněji určit výše fakturovaných částek na jednotlivé zakázky. Avšak počítá se s průměrnou částkou výnosů 67 000 Kč na 1 rodinný dům, 34 000 Kč na 1 byt, 224 000 Kč na 1 podnikatelský prostor, 25 000 Kč na 1 hromosvod a 42 000 Kč na 1 slaboproudý rozvod. Výnosy se odvíjí od rozsahu a náročnosti prací, materiálové náročnosti a cen jednotlivých používaných druhů materiálu na jednotlivé druhy prací.

Předpokládá se tedy získání 88 zakázek o celkové výši 5 648 000 Kč, z toho 85 % budou tvořit domácnosti a jen 15 % podnikatelské subjekty, které nejsou pro podnikatele z pohledu nižší marže tak atraktivní, jsou velmi kapitálově a materiálově náročné.

Mimo jiné spadají pod základní sazbu DPH (19 %), kdežto domácnosti pod sníženou sazbu DPH (9 %), a to má nemalý dopad na výši daňové povinnosti, příp. nadměrného odpočtu. Z důvodů vyšší kapitálové náročnosti ale tvoří 40 % obratu podnikatele.

Ve 2. a 3. roce je předpokládáno navýšení celkových výnosů, a to jak vlivem předpokládaného zvýšení počtu přijatých zakázek o 5 % v každém roce, tak vlivem zvyšování fakturovaných částek na jednotlivé zakázky, odvíjejících se od větších požadavků zákazníků na rozsah a materiálovou náročnost prováděných prací. Výnosy se každý rok zvýší o 10 % na rodinných domech, o 5 % na bytech, o 2 % na podnikatelských prostorách, hromosvodech a ostatních slaboproudých rozvodech.

Tabulka 24: Plán očekávaných výnosů v jednotlivých letech

Plán očekávaných výnosů v Kč												Počet zakázek (PZ)
Rok	Celkem	Druh vykonávané činnosti										
		elektroinstalace/elektromontáže						PZ	hromo- svody	PZ	slaboproudé rozvody	
		PZ	rodinný dům	PZ	byt	PZ	podnik. prostory					
2009	5 648 000	21	1 408 000	21	714 000	10	2 240 000	13	330 000	23	956 000	88
2010	5 895 020	23	1 548 800	22	749 700	9	2 284 800	14	336 600	24	975 120	92
2011	6 158 500	26	1 703 680	23	787 185	9	2 329 680	18	343 332	21	994 623	97

Zdroj: vlastní

□ Plán nákladů

- materiál

Materiálové náklady se také liší dle rozsahu a náročnosti jednotlivých zakázek, ale lze v průměru určit, kolik procent tvoří přímý materiál na celkovém rozpočtu u jednotlivých druhů zakázek. U rodinných domů, bytů a slaboproudých rozvodů tvoří materiálové náklady 65 % rozpočtu, u podnikatelských prostor 75 % rozpočtu (z důvodu vysoké ceny použitých materiálů, které jsou technologicky složitější) a 60 % u hromosvodů. Následující tabulky zohledňují tedy jen náklady na materiál.

Tabulka 25: Předpokládaná výše nákladů a přijatých zakázek v jednotlivých měsících roku 2009

Plán očekávaných nákladů v 1. roce podnikání v Kč												Počet zakázek (PZ)
Měsíc	Celkem	Druh vykonávané činnosti										
		elektroinstalace/elektromontáže						PZ	hromosvody	PZ	slaboproudé rozvody	
PZ	rodinný dům	PZ	byt	PZ	podnik. prostory							
I	195 000	1	48 750	2	48 750	0	0	0	0	2	97 500	5
II	204 750	2	117 000	1	48 750	0	0	0	0	2	39 000	5
III	182 650	2	97 500	2	36 400	0	0	0	0	3	48 750	7
IV	355 000	1	52 000	1	19 500	1	247 500	3	36 000	0	0	6
V	456 250	1	61 750	0	0	1	375 000	0	0	1	19 500	3
VI	296 750	0	0	2	45 500	1	180 000	2	42 000	2	29 250	7
VII	321 250	2	100 750	3	58 500	1	105 000	1	18 000	2	39 000	9
VIII	275 250	1	52 000	1	16 250	1	112 500	2	36 000	3	58 500	8
IX	237 000	2	104 000	2	52 000	0	0	3	42 000	1	39 000	8
X	414 900	3	123 500	2	44 200	1	172 500	2	24 000	2	50 700	10
XI	561 700	4	149 500	4	78 000	2	225 000	0	0	2	109 200	12
XII	378 200	2	8 450	1	16 250	2	262 500	0	0	3	91 000	8
Celkem	3 878 700	21	915 200	21	464 100	10	1 680 000	13	198 000	23	621 400	88

Zdroj: vlastní

Tabulka 26: Plán očekávaných nákladů v jednotlivých letech

Plán očekávaných nákladů v Kč												Počet zakázek (PZ)
Rok	Celkem	Druh vykonávané činnosti										
		elektroinstalace/elektromontáže						PZ	hromosvody	PZ	slaboproudé rozvody	
PZ	rodinný dům	PZ	byt	PZ	podnik. prostory							
2009	3 878 700	21	915 200	21	464 100	10	1 680 000	13	198 000	23	621 400	88
2010	4 043 413	23	1 006 720	22	487 305	9	1 713 600	14	201 960	24	633 828	92
2011	4 218 826	26	1 107 392	23	511 670	9	1 747 260	18	205 999	21	646 505	97

Zdroj: vlastní

- odpisy

Je praktické sladit účetní pravidla a hodnotové limity a požadavky podle zákona o daních z příjmů, který stanovuje limit 40 000 Kč pro samostatné movité věci, které se stávají odpisovaným hmotným majetkem pro účely zákona o daních z příjmů a odpisují se v režimu tohoto zákona.

V rámci svého vlastního interního rozhodnutí bude formou vnitropodnikové směrnice vymezena výše pořizovací ceny, od které se bude považovat pořízení majetku s dobou použitelnosti delší než 1 rok, ale pořizovací cenou nižší než 40 000 Kč, za drobný hmotný majetek. Vnitropodniková směrnice bude tedy odrážet tyto skutečnosti:

- *předměty s dobou použitelnosti delší než 1 rok a v pořizovací ceně vyšší než 10 000 Kč a nižší než 40 000 Kč* budou účtovány jako dlouhodobý hmotný majetek, na inventární kartě bude poznamenáno, že se jedná o drobný hmotný majetek a účetní odpis podle účetního odpisového plánu je uznatelným daňovým nákladem ve smyslu § 24 odst. 2 písm. v) bod 1 zákona o daních z příjmů,
- *předměty s dobou použitelnosti delší než 1 rok a v pořizovací ceně od 1 000 do 10 000 Kč* budou považovány za spotřební materiál, budou vyúčtovány okamžitě při jejich nákupu do nákladů, o tomto majetku se ale povede operativní evidence, jedná se o daňově uznatelný náklad,
- *předměty s dobou použitelnosti delší než 1 rok a v pořizovací ceně do 1 000 Kč* budou považovány za spotřební materiál, budou vyúčtovány okamžitě při jejich nákupu do nákladů, o tomto majetku se nepovede operativní evidence, jedná se o daňově uznatelný náklad.

Stejná pravidla budou platit i pro nehmotný majetek. O dlouhodobý nehmotný majetek se jedná, pokud jeho pořizovací cena převyšuje 60 000 Kč a doba použitelnosti je delší než 1 rok.

Pro dlouhodobý hmotný majetek, kam patří dvě osobní motorová vozidla, budou použity daňové odpisy podle zákona o daních z příjmů. Tento majetek se řadí do 2. odpisové skupiny. Doba odpisování je tedy 5 let. Bude použita metoda zrychleného odpisování. Při zrychleném odpisování hmotného majetku jsou 2. odpisové skupině přiřazeny tyto koeficienty: *v 1. roce odpisování je koeficient 5, v dalších letech odpisování je koeficient 6.*

Pro ostatní dlouhodobý majetek (drobný), jehož pořizovací cena převyšuje 10 000 Kč, budou použity účetní odpisy, které se vypočítají na základě počtu let předpokládané doby použitelnosti.

Tabulka 27: Odpisový plán v Kč

Majetek	Cena bez DPH	Počet let odpisování	Výše odpisů				
			1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Dlouhodobý hmotný majetek							
Osobní automobil Fiat Dobló 1,3	320 000	5 let	64 000	102 400	76 800	51 200	25 600
Osobní automobil Fiat Dobló 1,3	320 000	5 let	64 000	102 400	76 800	51 200	25 600
Drobný hmotný majetek							
Vysavač stavební suché/mokrý vys. HILTI VC 40-U	32 000	3 roky	10 667	10 667	10 666		
Drážkovací stroj - drážkovačka 4x4 cm HILTI DC-SE 20	37 000	3 roky	12 334	12 334	12 332		
Vysavač stavební suché/mokrý vys. HILTI VC 40-U	32 000	3 roky	10 667	10 667	10 666		
Drážkovací stroj - drážkovačka 4x4 cm HILTI DC-SE 20	37 000	3 roky	12 334	12 334	12 332		
Bourací a vrtací kladivo HILTI TE 56-ATC 6.6 kg	27 000	3 roky	9 000	9 000	9 000		
HILTI TE 6-A Li-ion aku vrtací kladivo	23 000	3 roky	7 667	7 667	7 666		
HILTI TE 7-C vrtací a sekací kladivo	24 000	3 roky	8 000	8 000	8 000		
HILTI TE 60-ATC-AVR kombinované kladivo s TPS	29 000	3 roky	9 667	9 667	9 666		
Aku-vrtačka SF124 HILTI	12 500	3 roky	4 167	4 167	4 166		
Aku-vrtačka SF124 HILTI	12 500	3 roky	4 167	4 167	4 166		
Notebook	27 000	3 roky	9 000	9 000	9 000		
Celkem	933 000		225 670	302 470	251 260	102 400	51 200

Zdroj: vlastní

- osobní náklady

Mzdové náklady včetně pojištění hrazeného zaměstnavatelem za zaměstnance

Zaměstnanci jsou odměňováni za práci mzdou, dle počtu odpracovaných hodin. Při výpočtu mzdových nákladů bylo upuštěno od podrobnějších výpočtů takových variant, že by zaměstnanci pracovali přesčas, o víkendech či svátcích nebo byli nemocní. Počítá se tedy jen se základní mzdou bez příplatků ke mzdě, náhrad za mzdu, odměn a prémie. Pro rok 2009 byla stanovena sazba pojistného hrazeného zaměstnavatelem za zaměstnance ve výši 34 % (s touto sazbou je počítáno i v dalších letech). Toto pojistné obsahuje:

- všeobecné zdravotní pojištění ve výši 9 %
- pojištění na sociální zabezpečení ve výši 25 %, z toho
 - o důchodové pojištění 21,5 %
 - o nemocenské pojištění 2,3 %
 - o příspěvek na státní politiku zaměstnanosti 1,2 %

Při výpočtu mzdových nákladů byl použit fond pracovní doby (počítáno s pracovní dobou 8 hodin) pro jednotlivé roky. Ve druhém a třetím roce se předpokládá 2,5 % nárůst hodinových sazeb. Rok 2009 má celkem 251 pracovních dnů, tj. 2008 pracovních hodin. S placenými svátky má tento rok 261 pracovních dní, tj. 2088 pracovních hodin*.

Tabulka 28: Mzdové náklady za rok 2009

Zaměstnanec	Fond pracovní doby* v hodinách/rok	Hodinová sazba v Kč/h	Hrubá mzda celkem/rok	Pojištění za zaměstnance	Mzdové N vč. pojištění
elektrikář 1	2 088	80	167 040	56 794	223 834
elektrikář 2	2 088	55	114 840	39 046	153 886
elektrikář 3	2 088	55	114 840	39 046	153 886
Celkem			396 720	134 886	531 606

Zdroj: vlastní

Rok 2010 má celkem 253 pracovních dnů, tj. 2024 pracovních hodin. S placenými svátky má tento rok 261 pracovních dní, tj. 2088 pracovních hodin*.

Tabulka 29: Mzdové náklady za rok 2010

Zaměstnanec	Fond pracovní doby* v hodinách/rok	Hodinová sazba v Kč/h	Hrubá mzda celkem/rok	Pojištění za zaměstnance	Mzdové N vč. pojištění
elektrikář 1	2 088	82	171 216	58 214	229 430
elektrikář 2	2 088	57	119 016	40 466	159 482
elektrikář 3	2 088	57	119 016	40 466	159 482
Celkem			409 248	139 146	548 394

Zdroj: vlastní

Rok 2011 má celkem 253 pracovních dnů, tj. 2024 pracovních hodin. S placenými svátky má tento rok 260 pracovních dní, tj. pracovních hodin*.

Tabulka 30: Mzdové náklady za rok 2011

Zaměstnanec	Fond pracovní doby* v hodinách/rok	Hodinová sazba v Kč/h	Hrubá mzda celkem/rok	Pojištění za zaměstnance	Mzdové N vč. pojištění
elektrikář 1	2 080	84	174 720	59 405	234 125
elektrikář 2	2 080	59	122 720	41 725	164 445
elektrikář 3	2 080	59	122 720	41 725	164 445
Celkem			420 160	142 855	563 015

Zdroj: vlastní

Pojištění osoby samostatně výdělečně činné

Za OSVČ se podle zákona č. 155/1995 Sb. o důchodovém pojištění považuje osoba, která ukončila povinnou školní docházku a dosáhla aspoň 15 let věku a zároveň vykonává samostatnou výdělečnou činnost, nebo spolupracuje při výkonu samostatné výdělečné činnosti. K hlavním povinnostem OSVČ v rámci sociálního zabezpečení patří, při zákonem stanovených podmínkách, placení pojistného na důchodové pojištění a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Samostatně výdělečná činnost je pro podnikatele hlavní činností, a proto podnikatel musí odvádět pojistné na důchodové pojištění vždy. Dobrovolně se bude podnikatel účastnit na nemocenském pojištění.

Tabulka 31: Přehled příjmů a výdajů jako podklad pro výpočet pojištění OSVČ

Příjmy	1. rok	2. rok	3. rok
Úhrada faktur vydaných*	5 365 600	5 600 269	5 850 575

Výdaje	1. rok	2. rok	3. rok
Nákup materiálu	3 878 700	4 043 413	4 218 826
Nákup majetku účt. do spotřeby	68 000	0	0
Splátka úvěru	100 000	100 000	100 000
Mzdy včetně pojištění	531 606	548 394	563 015
Pojištění OSVČ			
Povinné ručení	9 200	9 200	9 200
Silniční daň	4 800	4 800	4 800
Nákup pohonných hmot	75 000	80 000	85 000
Reklama	30 000	20 000	20 000
Telefon, internet	24 000	25 000	26 000
Nákladové úroky	0	0	0
Opravy a udržování	40 000	42 000	44 000
Daň z příjmů			
Celkem	4 761 306	4 872 807	5 070 841

Rozdíl	604 294	727 462	779 734
---------------	----------------	----------------	----------------

*je předpokládáno, že 5 % z celkových částek vydaných faktur nebude uhrazeno do konce roku

Zdroj:vlastní

Sazby pojistného na sociální pojištění činí: důchodové pojištění 28 %, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti 1,2 % a nemocenské pojištění 1,4 %.

Pro účely zdravotního pojištění jsou za osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) považovány osoby, které mají příjmy uvedené v § 7 odst. 1 a 2 zákona o daních z příjmů, a osoby s nimi spolupracující. Výše pojistného na zdravotní pojištění činí 13,5 % z vyměřovacího základu. Vyměřovacím základem pro odvod pojistného na zdravotní pojištění u OSVČ je 50 % příjmů z podnikání a z jiné samostatné výdělečné činnosti po odpočtu výdajů vynaložených na jeho dosažení, zajištění a udržení.

Tabulka 32: Přehled pojistného OSVČ v jednotlivých letech

	Sazba	1. rok	2. rok	3. rok
Vyměřovací základ		302 147	363 731	389 867
Pojistné celkem		133 247	160 405	171 931
sociální pojištění				
důchodové pojištění	28,00%	84 601	101 845	109 163
nemocenské pojištění	1,40%	4 230	5 092	5 458
příspěvek na st.pol.zam.	1,20%	3 626	4 365	4 678
zdravotní pojištění	13,50%	40 790	49 104	52 632

Zdroj:vlastní

- ostatní náklady

Dalšími náklady jsou:

- *spotřeba pohonných hmot* (je odvislá od výše ceny nafty v průběhu roku, od geografického rozložení jednotlivých přijatých zakázek, v důsledku předpokládaného zvýšení cen pohonných hmot a počtu přijatých zakázek se v jednotlivých letech počítá s navýšením spotřeby pohonných hmot)
- *ostatní služby - telefon, internet* (bude využíváno služeb Telefónica O2, aby podnikatel mohl svůj notebook využívat i mimo kancelář, a byl tak pružný při jednáních se zákazníky, bude sjednána služba - mobilní připojení O2 Internet Mobil 1024 Plus za 900 Kč/měsíc, z dalších služeb bude využit O2 Tandem pro výhodnější komunikaci se zaměstnanci, se zvyšujícím se počtem přijatých zakázek rostou v dalších letech i náklady na komunikaci)
- *opravy a udržování* (zahrnuje údržbu vozidel a dalších strojů a zařízení a jejich opravy, v důsledku většího opotřebení je počítáno v dalších letech s navýšením těchto nákladů)

- *ostatní služby – reklama a propagace* (inzerce, letáky, v 1. roce tyto náklady zahrnují náklady na zpracování reklam na autech a zpracování visací reklamy na stavby)
- *daně*
 - o daň z příjmů fyzických osob (ve všech 3 letech se použije 15 % sazba, viz. výpočet daňové povinnosti)
 - o silniční daň (dle zákona o dani silniční ve výši 2 400 Kč na 1 osobní automobil)
- *ostatní provozní náklady – povinné ručení* (sjednané u České pojišťovny, roční povinné ručení na 1 osobní automobil činí 4 600 Kč)
- *nákladové úroky* (velkou příležitostí bylo vyhlášení Programu podpory malého a středního podnikání START, které vyhlásilo Ministerstvo průmyslu a obchodu dnem 29. června 2007 formou kontinuálního, časově však omezeného příjmu žádostí. Příjem žádostí o poskytnutí bezúročného úvěru byl zahájen 2. července 2007 a měl být ukončen 31. prosince 2008.

Podnikatel zažádal o bezúročný úvěr již v lednu 2008, jeho žádost byla schválena, získal tak bezúročný úvěr ve výši 700 000 Kč na maximální dobu splatnosti, tj. 7 let. Program je zaměřen na realizaci podnikatelských projektů osob vstupujících do podnikání poprvé nebo s delším časovým odstupem, a to poskytnutím podpory ve formě bezúročného úvěru. Příjemci mohou být pouze drobní podnikatelé. Poskytovatelem podpory je Českomoravská záruční a rozvojová banka, a. s. Způsobilými výdaji, ke kterým může být čerpán bezúročný úvěr, jsou:

- pořízení a rekonstrukce dlouhodobého hmotného majetku (u příjemců podpory vedoucích účetnictví), resp. hmotného majetku a pozemků (u příjemců podpory vedoucích daňovou evidenci), pořízení dlouhodobého nehmotného majetku,
- pořízení zásob, včetně drobného hmotného majetku, pokud není příjemcem podpory veden jako dlouhodobý hmotný majetek, resp. majetek,
- pořízení drobného nehmotného majetku, pokud je příjemcem podpory vykazován jako náklad/výdaj.

□ Výpočet daňové povinnosti

Při výpočtu daňové povinnosti podnikatele, tj. daně z příjmů FO, bylo upuštěno od možnosti uplatnění odčitatelných položek od základu daně dle zákona o dani z příjmů, např. dary, penzijní připojištění, soukromé životní pojištění apod. Byla použita jen základní sleva na dani, na poplatníka ve výši 24 840 Kč. V důsledku této skutečnosti a v důsledku vysokého základu daně je vypočtená daň (ve výši 15 %) značně vysoká.

Tabulka 33: Přehled výnosů a nákladů jako podklad pro výpočet daně z příjmů fyzických osob

Výnosy	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby za služby	5 648 000	5 895 020	6 158 500

Náklady	1. rok	2. rok	3. rok
Spotřeba materiálu	3 878 700	4 043 413	4 218 826
Spotřeba materiálu-nákup majetku účt. do spotřeby	68 000	0	0
Odpisy	225 670	302 470	251 260
Mzdy včetně pojištění	531 606	548 394	563 015
Pojištění OSVČ	nedaň.náklad	nedaň.náklad	nedaň.náklad
Povinné ručení	9 200	9 200	9 200
Silniční daň	4 800	4 800	4 800
Spotřeba pohonných hmot	75 000	80 000	85 000
Reklama	30 000	20 000	20 000
Telefon, internet	24 000	25 000	26 000
Nákladové úroky	0	0	0
Opravy a udržování	40 000	42 000	44 000
Daň z příjmů			
Celkem	4 886 976	5 075 277	5 222 101

Rozdíl	761 024	819 743	936 399
---------------	----------------	----------------	----------------

Zdroj:vlastní

Tabulka 34: Daň z příjmů fyzických osob v jednotlivých letech

Základ daně	761 000	819 700	936 300
Daň	114 150	122 955	140 445
Sleva na dani - poplatník	24 840	24 840	24 840
Daň po slevě	89 310	98 115	115 605

Zdroj:vlastní

□ Výsledek hospodaření

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny předpokládané výsledky hospodaření, resp. čisté zisky bez jakékoliv osobní spotřeby podnikatele v jednotlivých letech podnikání. V 1. roce je předpokládán takto vyjádřený čistý zisk ve výši 538 467 Kč, ve druhém roce se zisk zvýší o 4 % a ve 3. roce již o 16 % v porovnání s předchozími roky. Na tato skokové zvýšení zisku ve 3. roce podnikání má vliv ta skutečnost, že ve 2. roce se náklady zvýší o 224 264 Kč (v důsledku nejvyšších odpisů, vysokého navýšení pojištění podnikatele), ale ve 3. roce již jen o 175 840 Kč (nižší odpisy, nižší navýšení pojištění podnikatele). Další nemalý vliv na uvedený vývoj výsledku hospodaření má předpokládaný vývoj výnosů, které se zvýší ve 2. roce o 247 020 Kč a ve 3. roce již o 263 480 Kč.

Tabulka 35: Přehled výsledků hospodaření v jednotlivých letech

Výnosy	1.rok	2.rok	3.rok
Tržby za služby	5 648 000	5 895 020	6 158 500

Náklady	1.rok	2.rok	3.rok
Spotřeba materiálu	3 878 700	4 043 413	4 218 826
Spotřeba materiálu-nákup majetku účt. do spotřeby	68 000	0	0
Odpisy	225 670	302 470	251 260
Mzdy včetně pojištění	531 606	548 394	563 015
Pojištění OSVČ	133 247	160 405	171 931
Povinné ručení	9 200	9 200	9 200
Silniční daň	4 800	4 800	4 800
Spotřeba pohonných hmot	75 000	80 000	85 000
Reklama	30 000	20 000	20 000
Telefon, internet	24 000	25 000	26 000
Nákladové úroky	0	0	0
Opravy a udržování	40 000	42 000	44 000
Daň z příjmů	89 310	98 115	115 605
Celkem	5 109 533	5 333 797	5 509 637

Rozdíl (zisk/ztráta)	538 467	561 223	648 863
-----------------------------	----------------	----------------	----------------

Zdroj:vlastní

□ Disponibilní zisk

V následujících tabulkách, resp. konečných rozvahách jsou již uvedeny předpokládané výsledky hospodaření, resp. disponibilní zisky po odečtení osobní spotřeby podnikatele v jednotlivých letech podnikání. V 1. roce je předpokládáno, že osobní spotřeba podnikatele bude činit 25 000 Kč měsíčně. V následujících letech se jeho osobní spotřeba zvýší v závislosti na procentickém zvýšení čistého zisku, tj. ve 2. roce na 26 000 Kč (4 %) a ve 3. roce na 30 000 Kč (16 %). Roční výše výplat podnikatele tedy činí 300 000 Kč, 312 000 Kč a 360 000 Kč.

Tabulka 36: Konečná rozvaha 2009

Rozvaha k 31.12.2009

Aktiva celkem		1 368 467	Pasiva celkem		1 368 467
	Kč			Kč	
Dlouhodobý majetek			Vlastní kapitál		
Samostatné movité věci			Základní kapitál	530 000	
osobní automobily	640 000		Výsledek hospodaření min.let	0	
stroje a zařízení (DHM)	293 000		Výsledek hospodaření běžného období	238 467	
Oprávký k dlouhodobému majetku	-225 670				
Oběžná aktiva			Cizí zdroje	0	
Materiál	0		Závazky k dodavatelům	0	
Pohledávky k odběratelům	282 400		Závazky k zaměstnancům	0	
Peněžní prostředky v pokladně	8 737		Závazky k finančnímu úřadu	0	
Bankovní účty	370 000		Bankovní úvěry	600 000	

Zdroj:vlastní

Nakumulované peněžní prostředky na bankovním účtu a v pokladně za 3 roky podnikání ve výši 1 245 028 Kč budou použity na nákup nového hmotného majetku a k navrácení investovaného vlastního kapitálu.

Vzhledem k tomu, že podnik byl financován vlastním kapitálem, lze propočíst rentabilitu vlastního kapitálu jako podíl ročního zisku po zdanění a vložených vlastních prostředků. Na 1 Kč investovanou podnikatelem do podniku připadá 0,45 Kč čistého zisku, ve druhém roce 0,47 Kč a ve třetím již 0,55 Kč. Během třetího roku podnikání tedy dojde k navrácení investovaného vlastního kapitálu.

Tabulka 37: Konečná rozvaha 2010

Rozvaha k 31.12.2010

Aktiva celkem		1 517 690	Pasiva celkem		1 517 690
		Kč			Kč
Dlouhodobý majetek			Vlastní kapitál		
Samostatné movité věci			Základní kapitál		530 000
osobní automobily	640 000		Výsledek hospodaření min.let		238 467
stroje a zařízení (DHM)	293 000		Výsledek hospodaření běžného období		249 223
Oprávkky k dlouhodobému majetku	-528 140				
Oběžná aktiva			Cizí zdroje		0
Materiál	0		Závazky k dodavatelům		0
Pohledávky k odběratelům	294 751		Závazky k zaměstnancům		0
Peněžní prostředky v pokladně	9 079		Závazky k finančnímu úřadu		0
Bankovní účty	809 000		Bankovní úvěry		500 000

Zdroj:vlastní

Tabulka 38: Konečná rozvaha 2011

Rozvaha k 31.12.2011

Aktiva celkem		1 706 553	Pasiva celkem		1 706 553
		Kč			Kč
Dlouhodobý majetek			Vlastní kapitál		
Samostatné movité věci			Základní kapitál		530 000
osobní automobily	640 000		Výsledek hospodaření min.let		487 690
stroje a zařízení (DHM)	293 000		Výsledek hospodaření běžného období		288 863
Oprávkky k dlouhodobému majetku	-779 400				
Oběžná aktiva			Cizí zdroje		
Materiál	0		Závazky k dodavatelům		0
Pohledávky k odběratelům	307 925		Závazky k zaměstnancům		0
Peněžní prostředky v pokladně	7 028		Závazky k finančnímu úřadu		0
Bankovní účty	1 238 000		Bankovní úvěry		400 000

Zdroj:vlastní

Dále byl podnik financován cizím kapitálem, lze tedy propočíst zadluženost podniku jako podíl cizích zdrojů na celkových aktivech. Na 1 Kč celkových pasiv připadá 0,44 Kč cizích zdrojů, ve druhém roce 0,33 Kč a ve třetím již jen 0,23 Kč. Zadluženost podniku se pohybuje pod doporučenou mírou zadluženosti, tj. 50 %. Zadluženost podniku se nejdříve snížila o 25 %, ve 3. roce již o 30 %.

Finanční páka je 1,78 (nižší než 2, zadluženost je nižší než 50 %), to znamená, že 1,78 Kč celkových aktiv na sebe váže 1 Kč vlastních zdrojů. Doporučovaná hodnota se pohybuje v rozmezí hodnot 1,7 – 2,00.

□ Cash-flow

Peněžní tok, nebo také cash flow, je jednoduše řečeno příjem nebo výdej peněžních prostředků. Peněžní tok za určité období představuje tedy rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků za toto období. V podnikové praxi je peněžní tok důležitou veličinou, která vypovídá o schopnosti podniku generovat peníze. Úkolem podnikatele není jen vytvářet zisk, ale i dostatečný stav hotovosti. Cash-flow si podnikatel musí pozorně plánovat a sledovat, jinak se může dostat do vážných finančních problémů, přestože se jeví celková bilance jako dobrá.

Tabulka 39: Výkaz cash-flow

Stav peněžních prostředků na zač. období	1.rok	2.rok	3.rok
	297 000	378 737	818 079
Zisk před zdaněním	627 777	659 338	764 468
odpisy (+)	225 670	302 470	251 260
úbytek závazků (-)	100 000	100 000	100 000
zvýšení pohledávek (-)	282 400	12 351	13 174
daň (-)	89 310	98 115	115 605
osobní spotřeba (-)	300 000	312 000	360 000
cash flow	81 737	439 342	426 949
+ peněžní prostředky na zač. období	297 000	378 737	818 079
peněžní prostředky na konci období	378 737	818 079	1 245 028

Zdroj:vlastní

Předpokládaný příjem peněžních prostředků v 1. roce podnikání je výrazně nižší než v následujících letech, což je způsobeno velkým navýšením pohledávek k odběratelům ke konci 1. roku podnikání. V zájmu si udržení solventnosti bude podnikatel uplatňovat tyto principy řízení: sledovat lhůtu splatnosti vystavených i obdržených faktur, včas fakturovat, vést lhůtník zákazníků a sledovat výpadky dodavatelů.

5. ZÁVĚR

Z důvodu plánovaného založení podniku byl vytvořen podnikatelský plán. Vedle charakteristiky podniku, podnikatelské činnosti a finančního plánu tvoří podstatnou část tohoto podnikatelského plánu právě marketingová analýza, která má v podnikatelském plánu a především pro podnikatelskou činnost svůj podstatný a velký význam. Prostřednictvím marketingové analýzy bylo zhodnoceno vnější prostředí, trh, odvětví, konkurence, dodavatelé, zákazníci, příležitosti a ohrožení vzhledem k zakládanému podniku.

Získané informace sloužily jako podklad právě pro zpracování podnikatelského plánu a zhodnocení úspěšnosti podnikatelské činnosti. Podnikatelský plán bude sloužit především jako příloha k žádosti o získání bezúročného úvěru ve výši 700 000 Kč z Programu START, který je vyhlášen Ministerstvem průmyslu a obchodu, dále bude vodítkem pro plánovací činnost podnikatele a nástrojem pro průběžnou kontrolu podnikatelských aktivit.

Výhodou pro podnikatele jsou jeho dlouholeté zkušenosti a získaná osvědčení o odborné kvalifikaci v oboru elektro. Přesto bylo nutné zjistit si údaje týkající se cílového trhu a subjektů na tomto trhu, především zákazníků, bez nichž nelze začít podnikat. Největší počáteční problém pro podnikatele bude právě navázání kontaktu se zákazníky. Krátkodobým cílem je dostat se co nejdříve do povědomí široké veřejnosti a získat si dobré reference, na základě nichž bude postupně rozšiřován tržní podíl.

Pomocí STEP analýzy bylo zhodnoceno vnější prostředí, jeho sociálně-kulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní podmínky. Z takto zjištěných informací vyplynuly pro podnikatele dle SWOT analýzy značné příležitosti, kterými jsou zvyšující se tržní segment (počet obyvatel Českých Budějovic, především věkové kategorie 30-34 let, která je pro podnikatele nejatraktivnější z hlediska potencionální poptávky), zvyšující se kupní síla obyvatelstva, nárůst investic obyvatel do nákupu a rekonstrukcí nemovitostí a v neposlední řadě zvyšující se důraz kladený na život v materiálním dostatku a pohodlí bydlení. Řadu výhod pro podnikatele přinesla novela Zákona o živnostenském podnikání a daňová reforma.

Jelikož elektromontážní a elektroinstalační práce spadají dle OKEČ do odvětví stavebnictví a nesporně tyto práce souvisí s bytovou a občanskou výstavbou, resp. na ní závisí, byla provedena její analýza. V Jihočeském kraji (především na Českobudějovicku a Prachaticku) byl zjištěn rostoucí trend v počtu jak zahajovaných, tak rozestavených rodinných domů a bytových domů. Dalším pozitivem je skutečnost, že v Jihočeském kraji se staví nadprůměrně velké rodinné domy, to má vliv na zvyšování tržeb, ale na druhé straně i na zvyšování náročnosti na materiál, čas a práci.

Trh byl zanalyzován prostřednictvím Porterova modelu pěti sil, a to z pohledu konkurence, současné i potencionální, dodavatelů, zákazníků a substitutů. Na trhu působí velké množství podnikatelů (živnostníků), jejichž předmětem činnosti jsou také elektroinstalace. Protože nabízeným produktem je služba a ceny jsou stanoveny na základě jednotlivých zakázek individuálně, není možné předem zhodnotit úroveň poskytovaných služeb, ani ceny. Tyto aspekty mohou ohodnotit až zákazníci, u nichž byly práce provedeny. Proto se podnikatel během své činnosti zaměří na získávání těchto důležitých informací od zákazníků prostřednictvím dotazníků, aby mohl zhodnotit vliv konkurence. Intenzivní konkurence bude pro podnikatele výzvou a motivací k soutěži a získání si dobrého jména na trhu.

Dalším subjektem trhu jsou dodavatelé elektroinstalačního materiálu, na jejichž spolehlivosti a včasnosti dodávek závisí realizace zakázek, neboť podnikatel nemá sklad materiálu. Po zhodnocení služeb třech možných dodavatelů se předním dodavatelem stane společnost Elektro S.M.S., s.r.o.

Nejdůležitějším subjektem trhu jsou zákazníci, bez nichž ztratí podnikatelská činnost smysl. Podnikatel si je této skutečnosti vědom, a proto v centru jeho pozornosti budou potřeby, přání a požadavky zákazníků. Marketing bude tedy uplatňován na úrovni individuálních zákazníků, a to jak samotným podnikatelem, tak především jeho zaměstnanci. Na základě dotazníkového šetření byla zhodnocena možná poptávka po nabízených službách. Ta se jeví jako dostatečně silná na to, aby mohlo být zahájeno podnikání. V 1. roce se předpokládá získat 88 zakázek o celkové výši 5 648 000 Kč.

Podnikatel potřebuje k zahájení podnikatelské činnosti kapitál ve výši 1 230 000 Kč, který bude z 43 % hrazen z vlastních zdrojů, z 57 % za pomoci cizích zdrojů.

Čistý zisk (disponibilní) v 1. roce je odhadován na 238 467 Kč. V dalších letech je předpokládáno jeho zvýšení o 5 % a o 16 %, a to na základě zvyšující se poptávky a růstu objemu zakázek. Dle vypočteného cash-flow je odvozeno navrácení investovaného vlastního kapitálu již v průběhu 3. roku podnikání. Vzhledem k tomu, že většina strojů a zařízení má dobu použitelnosti právě 3 roky, jeví se tato investice jako výhodná.

Rentabilita celkového kapitálu činí v 1. roce 17,43 %, ve 2. roce 16,42 % a ve 3. roce 16,93 %. Ve srovnání s rentabilitou celkového kapitálu ve stavebnictví (dle Finanční analýzy průmyslu a stavebnictví za rok 2007 zpracované Ministerstvem průmyslu a obchodu, kde jsou ale dostupné komplexní informace pouze za podniky s více než 250 zaměstnanci), která činí přibližně 8 %, se jeví podnikatelská činnost jako vysoce zisková.

Na základě znalostí o lokálním trhu (České Budějovice a okolí) a jeho subjektech, tedy o konkurenci, dodavatelích a především o zákaznících, roste šance podnikatele obstát v konkurenci, možnost flexibilně reagovat na podnikatelské příležitosti, rychleji a citlivěji reagovat na individuální potřeby a proměnlivá přání zákazníků a hledat drobné mezery na trhu. Zákazník chce především vědět jaké výhody mu služby podnikatele přinesou a čím se odlišuje od konkurence. Pokud se o podniku, o jeho produktech a službách na trhu a mezi zákazníky neví, jako by ani neexistoval. Proto bude pro podnikatele klíčové získávat dobré reference a na základě nich budovat konkurenceschopnost a zvyšovat tržní podíl.

Předpokladem úspěšného rozvoje činnosti podnikatele je tedy:

- zvýšený důraz na kvalitu používaného materiálu a prováděných prací,
- trvalé přizpůsobování se potřebám trhu a individuálním potřebám zákazníků,
- trvalé zvyšování vlastní kvalifikace, i kvalifikace zaměstnanců,
- vyšší citlivost k potřebám trhu než u konkurence,
- osobní kontakt se zaměstnanci a zákazníky
- a marketingová orientace celého podniku.

6. SUMMARY

The aim of thesis on the topic **Importance of marketing analysis for creating a business plan small enterprise** is the marketing analysis in relation to the emerging enterprise and creating a business plan. In addition to the characteristics of the enterprise, business and financial plan is an integral part of this business plan the marketing analysis, which has substantial and great importance in the business plan and especially for business activity.

Through a marketing analysis were examined the external environment, market, branch, competitors, suppliers, customers, opportunities and threats in relation to the emerging enterprise. STEP analysis, SWOT analysis, Porter's model and questionnaire were used. The obtained data served as the basis for the processing of a business plan and evaluating the success of the business activity.

The business plan will serve as a supplement to the application for obtaining interest-free credit from START Program, which is promulgated by Ministry of Industry and Trade, and will guide the planning activities and business tool for monitoring business activities.

On the basis of knowledge about the local market (Czech Budweis and surroundings) and its bodies, namely the competition, suppliers and especially the customers, grow enterpriser's chance to compete in the competition, the possibility to flexibly respond to business opportunities, faster and more sensitive respond to individual needs and variable wishes of customers and find small gaps in the market.

Key words:

- Business plan
- Small and medium enterprises
- Marketing analysis
- Consumer
- Service

7. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. Stanislav Jurnečka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 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.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 280 s. ISBN: 978-80-247-1535-3.

BUSINESSPLAN.CZ – Podnikatelský portál. Co je to podnikatelský plán [online]. c. 2008 [cit. 2008-10-27]. Dostupné na WWW <www.businessplan.cz>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Faktory ovlivňující úspěšnost podnikání* [online]. c. 2008 [cit. 2008-07-26]. Dostupné na WWW www.czso.cz

ĎAĎO, Jaroslav, KIRALOVÁ, Alžběta, LESÁKOVÁ, Lubica. *Marketing v drobném podnikání*. 1. vyd. Ekonomická univerzita v Bratislavě, Fakulta ekonomiky služeb a cestovního ruchu, 1992. 143 s. ISBN: 80-225-0420-3.

EUROSTAT. *Enterprises by size class - overview of SMEs in the EU* [online]. c. 1995-2008 [cit. 2008-11-20]. Dostupné na WWW <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1090,30070682,1090_33076576&_dad=portal&_schema=PORTAL>

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

HECZKOVÁ, Miroslava. *Marketing malých a středních firem*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2006. 299 s. ISBN: 80-7248-356-0.

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN: 978-80-247-2690-8.

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

KINCL, Jan a kol. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN: 80-86851-02-8.

KOTLER, Philip. *Marketing management*. 7. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. 792 s. ISBN: 80-85605-08-2.

KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN: 80-247-0966-X.

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

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Koncepce rozvoje malého a středního podnikání na období 2007- 2013* [online]. c. 2005 [cit. 2008-07-15]. Dostupné na WWW <www.mpo.cz>

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. *Doporučení Komise ze dne 6. května 2003 o definici mikro, malých a středních podniků* [online] c. 2008 [cit. 2008-11-25]. Dostupné na WWW <<http://www.mze.cz/Index.aspx?ids=2308&ch=74&typ=1&val=35595>>

NOVÁKOVÁ, Olga. *Podceněný marketing malých a středních firem*. Moderní řízení, r. 37, 2002, č. 2, s 30-32.

PODNIKATEL.CZ. - Informační centrum pro váš business a podnikání. *Bez MSP by to v evropské ekonomice nešlo* [online]. c. 2007-2008 [cit. 2008-07-15]. Dostupné na WWW <www.podnikatel.cz>

PODNIKATEL.CZ - Informační centrum pro váš business a podnikání. *Podnikatelský plán – jeden z pilířů podniku* [online]. c. 2007-2008 [cit. 2008-07-27]. Dostupné na WWW <www.podnikatel.cz>

RADA PRO VÝZKUM A VÝVOJ. *Příloha I k Nařízení Komise (ES) č. 364/2004 ze dne 25. února 2004, kterým se mění nařízení (ES) č. 70/2001 ze dne 12. ledna 2001 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES u státní podpory malého a středního podnikání, pokud jde o rozšíření jeho oblasti působnosti tak, aby zahrnovala podporu pro výzkum a vývoj* [online]. c. 2009 [cit. 2008-07-17]. Dostupné na WWW <www.vyzkum.cz>

RYDVALOVÁ, Petra. *Malý a střední podnikatel*. Technická univerzita v Liberci, Fakulta hospodářská, 2004. ISBN: 80-7083-809-4.

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská, 2007. 242 s. ISBN: 978-80-245-1263-1.

TICHÁ, Ivana, HRON, Jan. *Strategické řízení*. 1. vyd. Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2007. 238 s. ISBN: 978-80-213-0922-7.

VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání v malé a střední firmě*. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská, 1999. ISBN: 80-7079-707-X.

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.

8. SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, OBRÁZKŮ, POUŽITÝCH ZKRATEK A PŘÍLOH

8.1 Seznam tabulek

- Tabulka 1: Klíčové ukazatele podniků v Evropské unii (EU-27, 2005)
- Tabulka 2: Podíl MSP na vybraných makroekonomických ukazatelích v % za období 1997-2007
- Tabulka 3: Vybrané makroekonomické ukazatele MSP za období 1997-2007
- Tabulka 4: Rozdělení podniků
- Tabulka 5: Příklady faktorů, které se sledují v rámci PEST analýzy a mohou mít vliv na podnikání
- Tabulka 6: Analýza odvětví
- Tabulka 7: Příklady faktorů sledovaných v rámci analýzy trhu
- Tabulka 8: Příklady otázek sledovaných při hodnocení atraktivity segmentu
- Tabulka 9: Příklady segmentace na spotřebitelském trhu
- Tabulka 10: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy konkurence
- Tabulka 11: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy dodavatelů
- Tabulka 12: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy obchodních partnerů, odběratelů
- Tabulka 13: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy odbytových cest
- Tabulka 14: Příklady otázek sledovaných v rámci konečných spotřebitelů
- Tabulka 15: Příklady otázek sledovaných v rámci analýzy výroby
- Tabulka 16: Klasifikace CZ-NUTS
- Tabulka 17: Demografický vývoj obyvatelstva v Českých Budějovicích za období 1998-2007
- Tabulka 18: Okresy s nejvyšší intenzitou zahájené výstavby bytů
- Tabulka 19: Okresy s nejvyšší intenzitou rozestavěnosti bytů
- Tabulka 20: Porovnání služeb dodavatelů
- Tabulka 21: Zahajovací rozvaha
- Tabulka 22: Přehled majetku potřebného pro vykonávání podnikatelské činnosti
- Tabulka 23: Předpokládaná výše výnosů a přijatých zakázek v jednotlivých měsících roku 2009
- Tabulka 24: Plán očekávaných výnosů v jednotlivých letech
- Tabulka 25: Předpokládaná výše nákladů a přijatých zakázek v jednotlivých měsících roku 2009
- Tabulka 26: Plán očekávaných nákladů v jednotlivých letech
- Tabulka 27: Odpisový plán
- Tabulka 28: Mzdové náklady za rok 2009
- Tabulka 29: Mzdové náklady za rok 2010
- Tabulka 30: Mzdové náklady za rok 2011
- Tabulka 31: Přehled příjmů a výdajů jako podklad pro výpočet pojištění OSVČ
- Tabulka 32: Přehled pojistného OSVČ v jednotlivých letech

Tabulka 33:	Přehled výnosů a nákladů jako podklad pro výpočet daně z příjmů FO
Tabulka 34:	Daň z příjmů fyzických osob v jednotlivých letech
Tabulka 35:	Přehled výsledků hospodaření v jednotlivých letech
Tabulka 36:	Konečná rozvaha 2009
Tabulka 37:	Konečná rozvaha 2010
Tabulka 38:	Konečná rozvaha 2011
Tabulka 39:	Výkaz cash-flow

8.2 Seznam grafů

Graf 1:	Hustota MSP – počet MSP/ 1 000 obyvatel (EU-27, 2005)
Graf 2:	Anketa – Při zakládání firmy jste ...
Graf 3:	Anketa – Odkud jste získali zdroje na počátku svého podnikání?
Graf 4:	Vývoj počtu obyvatelstva z hlediska přírůstků v rámci Českých Budějovic (za období 1998-2007)
Graf 5:	Velikostní struktura bytů v Jihočeském kraji v % za období 1997-2007

8.3 Seznam obrázků

Obrázek 1:	Externí faktory
Obrázek 2:	Segmenty vnějšího prostředí
Obrázek 3:	Model pěti sil podle Michaela Portera
Obrázek 4:	SWOT matice
Obrázek 5:	Matice příležitostí a ohrožení
Obrázek 6:	Organizační struktura podniku

8.4 Seznam použitých zkratk

ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DHM	Drobný hmotný majetek
DM	Dlouhodobý majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FO	Fyzická osoba
HDP	Hrubý domácí produkt
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MSP	Malé a střední podnikání
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PO	Právnícká osoba
ŽÚ	Živnostenský úřad

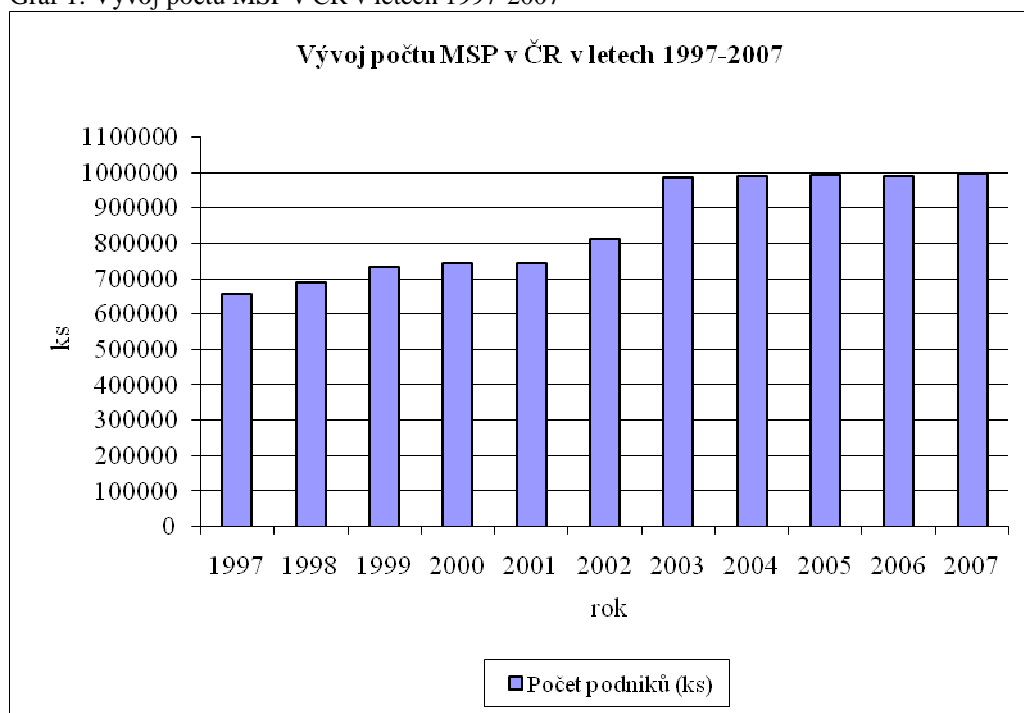
8.5 Seznam příloh

- Příloha 1: Vybrané makroekonomické ukazatele MSP za období 1997-2007
- Příloha 2: Struktura podnikatelského plánu
- Příloha 3: Dotazník
- Příloha 4: Vyhodnocení výsledků z dotazníku a jejich grafické znázornění
- Příloha 5: Ukázky rozpočtů na rodinný dům, zabezpečovací systém a hromosvod
- Příloha 6: Elektroinstalační materiál

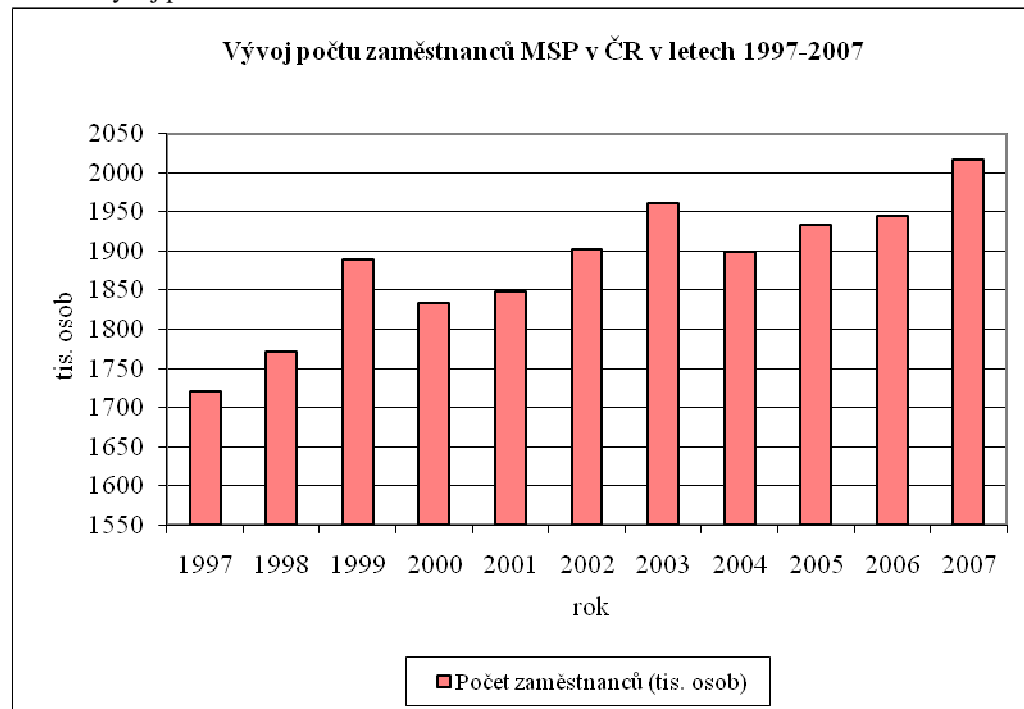
9. PŘÍLOHY

Příloha 1: Vybrané makroekonomické ukazatele MSP za období 1997-2007

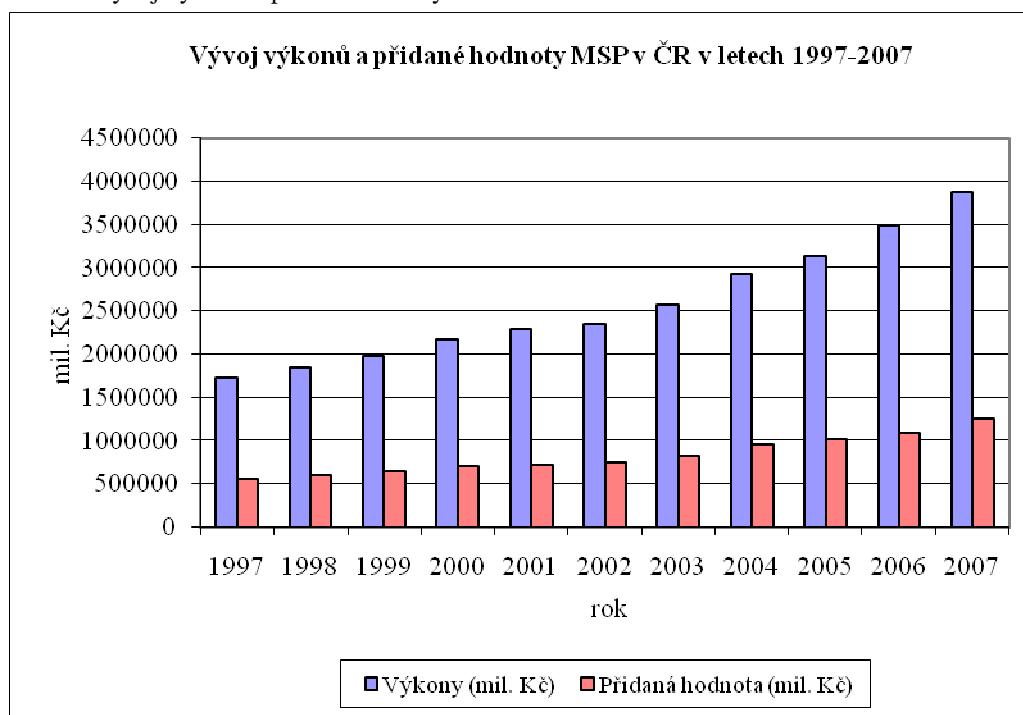
Graf 1: Vývoj počtu MSP v ČR v letech 1997-2007



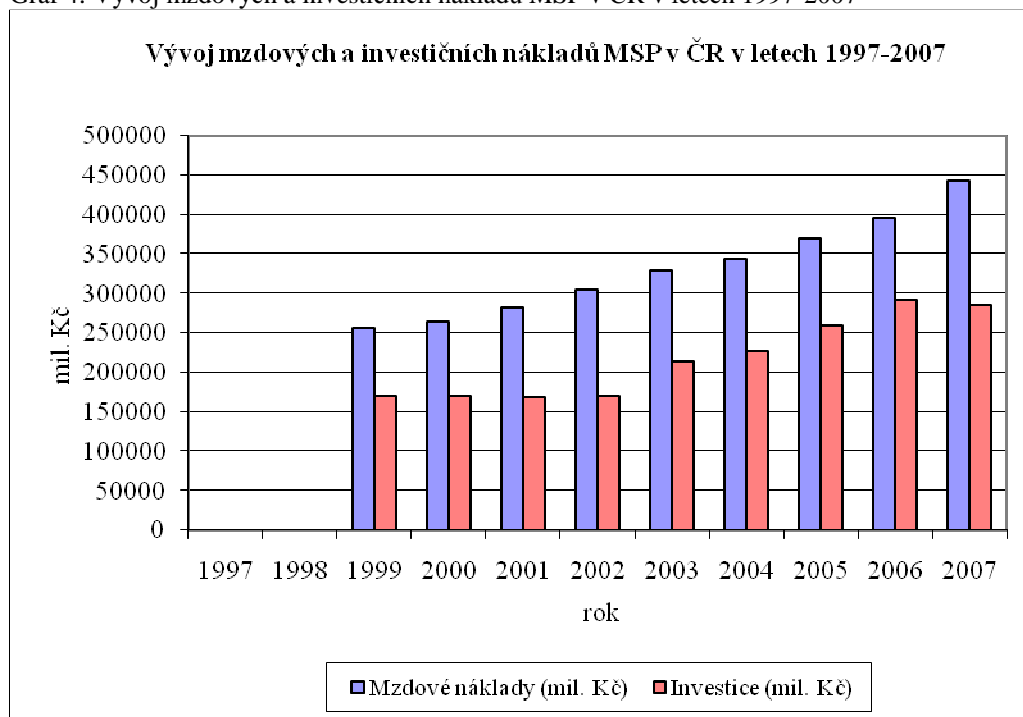
Graf 2: Vývoj počtu zaměstnanců MSP v ČR v letech 1997-2007



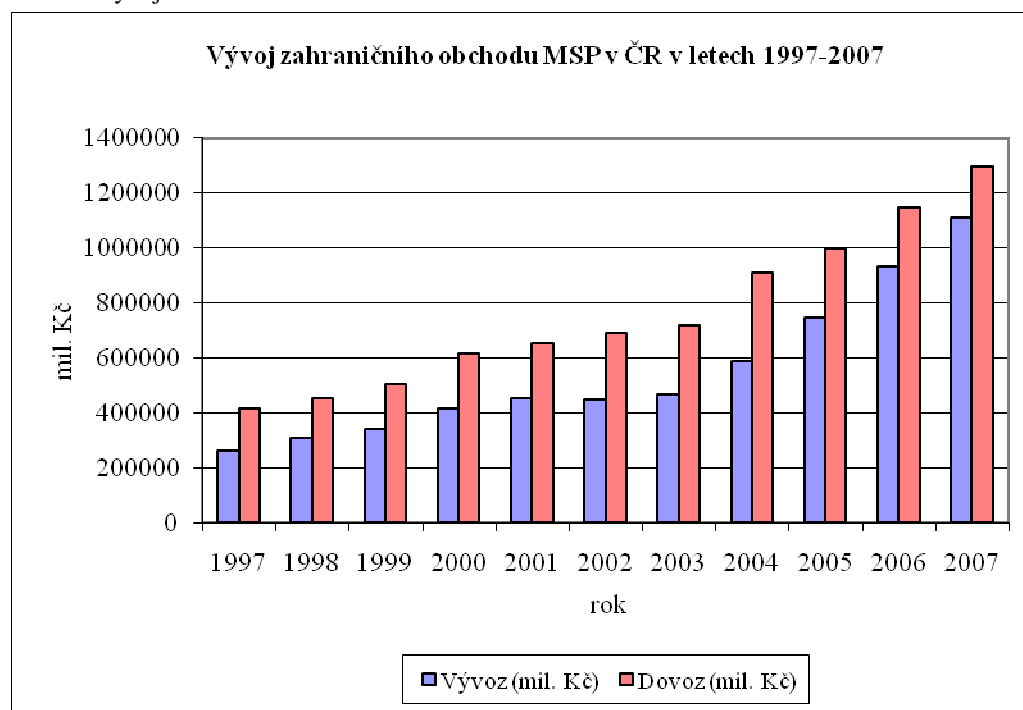
Graf 3: Vývoj výkonů a přidané hodnoty MSP v ČR v letech 1997-2007



Graf 4: Vývoj mzdových a investičních nákladů MSP v ČR v letech 1997-2007



Graf 5: Vývoj zahraničního obchodu MSP v ČR v letech 1997-2007



Příloha 2: Struktura podnikatelského plánu

Obecná struktura podnikatelského plánu podle business serveru PODNIKATEL.CZ:

1. *exekutivní sumář* – stručný popis podnikatelského záměru, cílové skupiny zákazníků na trhu, strategie a její implementace, zhodnocení manažerských a jiných dovedností, existující a potřebné finanční prostředky
2. *popis byznysu* – charakteristika odvětví podnikání v makroekonomickém prostředí, charakteristika oboru a jeho specifík, důvody pro podnikání
3. *marketing* – výzkum trhu a analýza dat (potenciální zákazníci, velikost celkového trhu pro daný produkt či službu, velikost tržního podílu), analýza konkurence (kdo jsou vaši konkurenti, jejich silné a slabé stránky, charakteristika současných a budoucích dodavatelů a jejich zdrojů), marketingový plán (SWOT analýza, formulace výchozí strategie)
4. *místo podnikání* – zmapování místa podnikání, vzdálenost dodavatelů, situace na trhu práce z hlediska potřeby pracovníků
5. *finanční plán* – tržby (a jejich vývoj ve dvou letech), počáteční provozní prostředky, výdaje, cash flow, předběžný výkaz výnosů a nákladů, propočet základních poměrových ukazatelů, výpočet bodu zvratu (stanovení výše tržeb, od které dochází k vytváření zisku), plán financování
6. *management* – klíčoví pracovníci, předpokládaná potřeba zaměstnanců, hrubý propočet mzdových prostředků, organizační struktura a postavení jednotlivých lidí v ní
7. *kritická místa* – potenciální riziko nepříznivého vývoje na trhu dodavatelů, vliv konkurence, náklady vstupu na trhy EU, základní způsoby práce s jednotlivými druhy podnikatelských rizik
8. *hlavní projekty podporující podnikatelský záměr* – žádosti o dotace, stav a plán vývoje nových produktů, plán změny
9. *vlivy sociální odpovědnosti na firmu* – životní prostředí (kontrola znečišťování, obaly, recyklace, likvidace odpadů), energie (opatření k úspoře energií, alternativní zdroje energie), produkt (bezpečnost produktu a požadované normy), péče o pracovníky (základní sociální benefity pro zaměstnance), zapojení firmy do sociálních projektů lokální komunity (sponzoring lokálních sportovních týmů, dary vzdělávacím a kulturním institucím, účast na projektech ochrany životního prostředí)
10. *základní časové etapy* – časový plán s nejdůležitějšími etapami jednotlivých aktivit

Podnikatelský plán podle BARROWA:

1. *Podnik a jeho management*
 - 1.1. Poslání
 - 1.2. Cíle krátkodobé
 - 1.3. Cíle dlouhodobé
 - 1.4. Vedení a manažerský tým
 - 1.5. Právní podstata a struktura kapitálu
2. *Výrobky a služby*
 - 2.1. Popis a použití
 - 2.2. Připravenost trhu na nové výrobky a služby

- 2.3. Odhadovaný vývoj nákladů
- 2.4. Výhodná postavení a překážky vstupu
- 2.5. Srovnání s konkurencí, produktivita a ekonomika
- 2.6. Záruky a oprávnění
- 2.7. Budoucí možnosti, zdokonalování výrobků
- 2.8. Zdroje a dodavatelé (výroby a montáž)
- 3. *Trh a konkurence*
 - 3.1. Popis poptávky spotřebitelů a přínos k jejímu uspokojení
 - 3.2. Trh a jeho segmentace, předpokládané rozšíření
 - 3.3. Rozhodovací kritéria spotřebitelů
 - 3.4. Cílový segment trhu (odlišení od konkurenčního)
 - 3.5. Cíle marketingu
 - 3.6. Silné a slabé stránky konkurence, další příležitosti a hrozby
 - 3.7. Strategie marketingu
 - 3.7.1. Cenová politika
 - 3.7.2. Plány reklamy
 - 3.7.3. Výběr prostoru a jeho předpoklady
 - 3.7.4. Distribuční kanály
 - 3.7.5. Přijatelná marže
 - 3.7.6. Reakce konkurence
 - 3.7.7. Zastoupení na trhu
 - 3.7.8. Ekonomické, politické, sociální a legislativní faktory, které mohou ovlivnit strategii
 - 3.8. Prognóza trhu
- 4. *Odbyt*
 - 4.1. Předpokládané metody odbytu
 - 4.2. Tým zabývající se odbytem
- 5. *Management a zaměstnanci*
 - 5.1. Specifické poslání managementu v plánovaném obsazení a obecné schéma řízení podniku
 - 5.2. Plán nábory a výběru
 - 5.3. Způsob odměňování, mzdový systém a jeho vliv na potřeby podnikání
- 6. *Výroba*
 - 6.1. Předpoklady výroby nebo nákupu
 - 6.2. Výrobní proces
 - 6.3. Potřebné výrobní prostory
 - 6.4. Potřebné vybavení a strojní zařízení
 - 6.5. Výrobní omezení a možný rozsah výroby
 - 6.6. Vývojové a konstrukční zabezpečení
 - 6.7. Plán řízení kvality
 - 6.8. Potřeba pracovních sil
 - 6.9. Zdroje dodávek rozhodujících materiálů
- 7. *Prognózy a ekonomické údaje*
 - 7.1. Souhrn finančních možností (návratnost investic)
 - 7.2. Souhrn prognóz odbytu
 - 7.3. Předpoklady a opory finanční prognózy

- 7.4. Účet zisků a ztrát
- 7.5. Prognóza finančních toků
- 7.6. Rozvaha
- 7.7. Doba návratnosti všech rozhodujících investic
- 8. *Požadavky na financování*
 - 8.1. Současní věřitelé
 - 8.2. Potřeba investic a časový plán včetně plánu leasingu
 - 8.3. Použití výnosů
 - 8.4. Přijatelná zadluženost a pokrytí úroků

Mohou následovat rejstříky a přehledy:

- Technické údaje a náčrty
- Seznam objednávek a stav poptávky
- Detailní popis metod průzkumu trhu a jeho výsledky
- Organizační schéma

Stručnější verzi podnikatelského plánu poskytuje JIHOMORAVSKÉ INOVAČNÍ CENTRUM:

1. stručné shrnutí

podnikatelská myšlenka, cíle, konkurenční výhoda, jedinečnost produktu a jeho ochrana, cílové segmenty trhu, finanční cíle, potenciální zisk

2. popis projektu

popis produktu a jeho přínosu (zda se jedná o výrobek či službu, výhody, jedinečnost), identifikace zákaznických segmentů (pro koho je výrobek/služba určena, jaké potřeby produkt uspokojuje), ochrana duševního vlastnictví (patenty, obchodní značky, copyright a jiná práva), tým (zkušenosti, vzdělání a dosažené úspěchy členů týmu), definice cílů projektu

3. analýzy

trh (jednotlivé segmenty, konkurenční produkty, síla konkurentů), dodavatelé, odběratelé, výrobní proces a nákladová rozvaha, výzkum a vývoj

4. SWOT analýza

shrnutí a vyhodnocení projektu

5. návrhová část

cíle (definice cílů projektu v čase), strategie (produktu, ceny, distribuce, propagace, procesů a lidí)

6. finance

náklady, předpoklad výnosů, projekce nákladů a výnosů, aktiv a pasiv a cash-flow

7. analýza rizik

vnitřní rizika projektu (ta, která můžete ovlivnit), vnější rizika projektu (např. právní prostředí, konkurence vyvíjející podobný produkt apod.), opatření k minimalizaci rizik

Příloha 3: Dotazník

Dobrý den, cílem průzkumu je zjistit **potenciální poptávku po elektroinstalačních službách**.
Výsledky výzkumu budou použity jen jako podklad pro zpracování diplomové práce na téma:
Význam marketingové analýzy pro tvorbu podnikatelského plánu malé firmy.

1. Jaký je druh Vašeho současného bydlení? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

rodinný dům cihlový	
panelový byt	
zděný byt	
jiné	

2. Jak stará je Vaše stávající elektroinstalace? (povinná, seznam - právě jedna)

více než 10 let	
5-10 let	
méně než 4 roky	

3. Jak často řešíte problémy s Vaší elektroinstalací? (povinná, seznam - právě jedna - rozdělující)

vůbec (<i>přejděte na otázku č. 6</i>)	
minimálně (1x do roka)	
několikrát do roka	

4. Jak řešíte drobné závady elektroinstalace? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

svépomocí	
vyhledám odbornou pomoc	
jiné	

5. Jak řešíte větší závady elektroinstalace? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

svépomocí	
vyhledám odbornou pomoc	
jiné	

6. Plánujete v nejbližší době, cca do 1 roku ? (povinná, seznam - alespoň jedna)

částečnou rekonstrukci stávající elektroinstalace	
rozšíření/doplnění stávající elektroinstalace o nové prvky	
instalaci hromosvodu	
neuvažuji ani o jedné variantě	

7. Jak často si necháváte provádět revizi Vaší elektroinstalace?

(povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

1 x za pět let	
1 x za dva roky	
méně často	
jiné	

8. Kolik jste ochotni investovat do zřízení nové elektroinstalace či do rekonstrukce? (povinná, číslo)

0 Kč	
do 20 000 Kč	
do 30 000 Kč	
do 40 000 Kč	
do 50 000 Kč	
více než 50 000 Kč	

9. Co si myslíte o následujících specifických nabídkách? (povinná, maticová: 1/2/3/4/5)

1=nikdy jsem o tom neslyšel

2=slyšel jsem, ale neuvažuji o tom

3=nevím

4=uvažuji o tom

5=mám vybudováno

	1	2	3	4	5	6
zabezpečovací systémy						
zabezpečovací systémy, prostřednictvím nichž je možné ovládání Vašich el.spotřebičů nebo vytápění mobilním telefonem nebo jiným ovladačem						
požární hlásiče						
rozvod počítačové sítě v bytě/domě						
centrální vysavače						

10. Máte-li zájem o jiné další elektroinstalační služby, uveďte prosím, o které? (nepovinná, delší text)

--

11. Jaký je hrubý příjem Vaší domácnosti (povinná, seznam - právě jedna)

do 10 000 Kč	
11 000-20 000 Kč	
21 000-30 000 Kč	
31 000-40 000 Kč	
41 000-50 000 Kč	
více než 51 000 Kč	

12. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání? (povinná, seznam - právě jedna)

střední bez maturity/vyučen(a)	<input type="checkbox"/>
střední s maturitou	<input type="checkbox"/>
vyšší odborné	<input type="checkbox"/>
vysokoškolské	<input type="checkbox"/>

13. V jakém životním cyklu Vaší rodiny se nacházíte? (povinná, seznam - právě jedna - polouzavřená)

rodina, nejmladší dítě do 6 let	<input type="checkbox"/>
rodina, nejmladší dítě starší 6 let	<input type="checkbox"/>
starší manželé, děti z domu	<input type="checkbox"/>
samostatně bydlící, nezávisle na rodičích	<input type="checkbox"/>
bydlící s rodiči, závislý na rodičích	<input type="checkbox"/>
mladý pár, bez dětí	<input type="checkbox"/>
jiné	<input type="checkbox"/>

14. Jaký je Váš věk (povinná, číslo)

15. Jste muž/žena? (povinná, seznam - právě jedna)

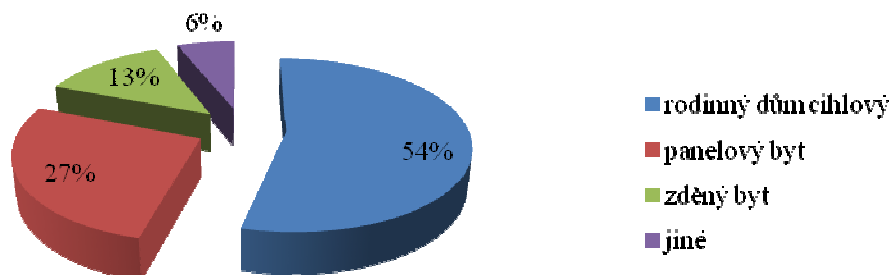
muž	<input type="checkbox"/>
žena	<input type="checkbox"/>

Děkuji za Vaši ochotu a čas při vyplňování tohoto dotazníku.
Jana Pořádková

Příloha 4: Vyhodnocení výsledků z dotazníku a jejich grafické znázornění

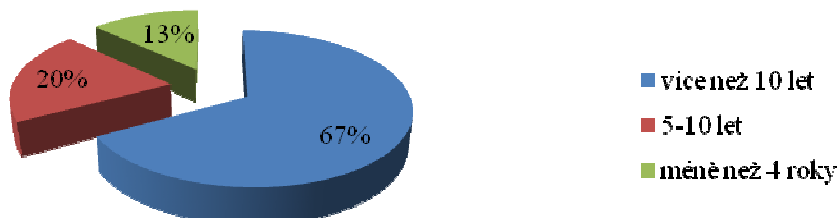
Graf 1: Jaký je druh Vašeho současného bydlení?

	v %	počet
rodinný dům cihlový	54 %	
panelový byt	27 %	
zděný byt	13 %	
jiné	6 %	



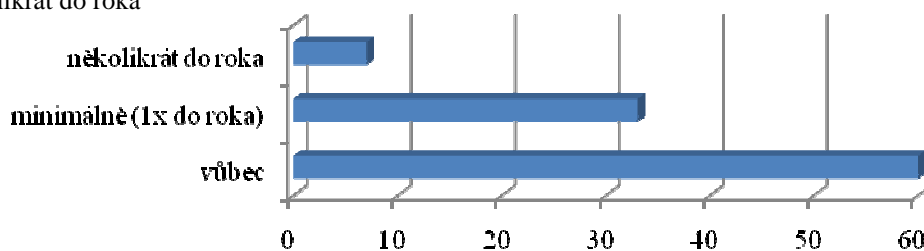
Graf 2: Jak stará je Vaše stávající elektroinstalace?

více než 10 let	67 %
5-10 let	20 %
méně než 4 roky	13 %



Graf 3: Jak často řešíte problémy s Vaší elektroinstalací?

vůbec	60 %	60
minimálně (1x do roka)	33 %	33
několikrát do roka	7 %	7



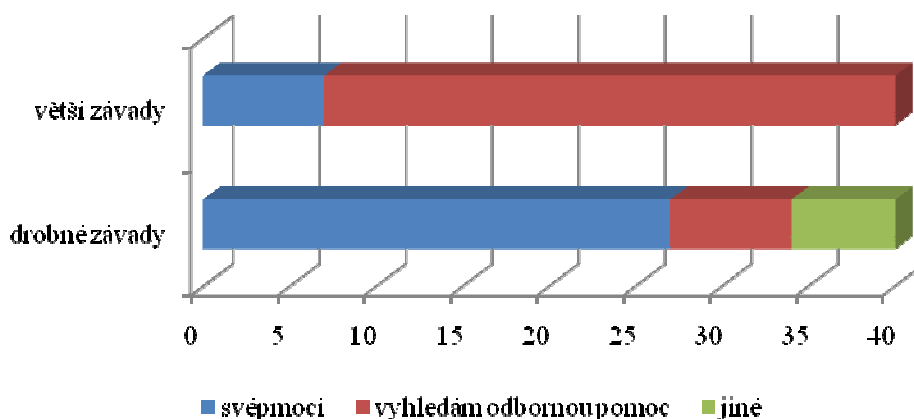
■ počet dotázaných v dané skupině dle četnosti závad

Graf 4: Jak řešíte drobné závady elektroinstalace?

svépomocí		67 %	27
vyhledám odbornou pomoc		17 %	7
jiné	<i>zavolám známému, který se v tom vyzná</i>	16 %	6

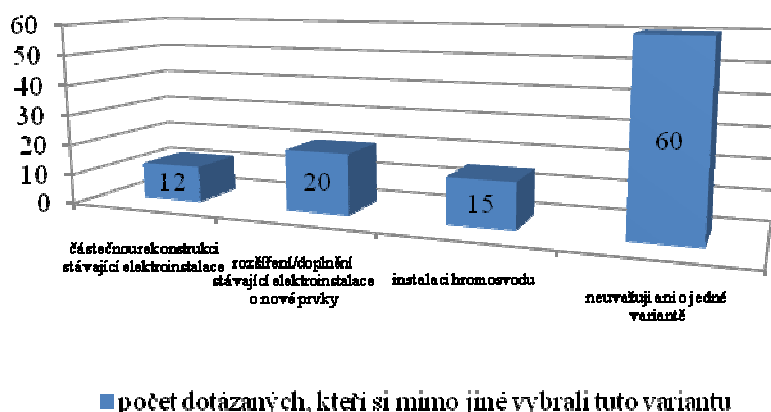
Graf 4: Jak řešíte větší závady elektroinstalace?

svépomocí		17 %	7
vyhledám odbornou pomoc		83 %	33
jiné		0 %	0



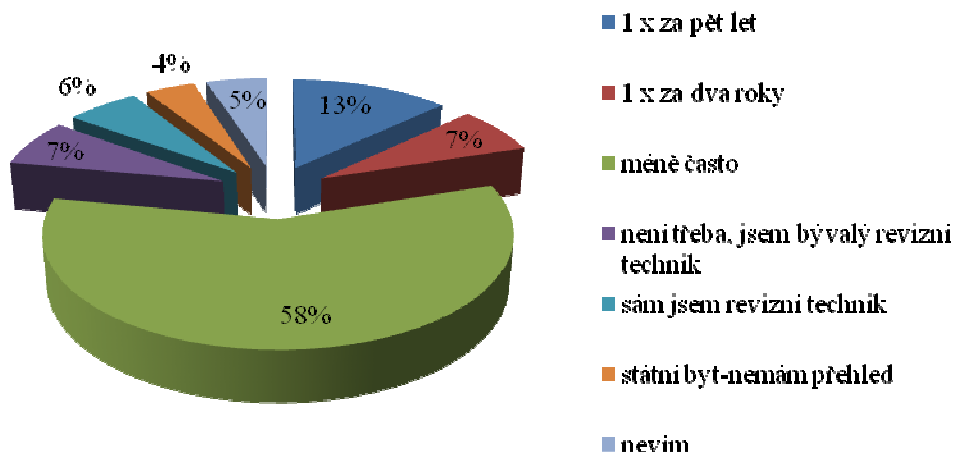
Graf 5: Plánujete v nejbližší době, cca do 1 roku ?

částečnou rekonstrukci stávající elektroinstalace	12 x
rozšíření/doplnění stávající elektroinstalace o nové prvky	20 x
instalaci hromosvodu	15 x
neuvažuji ani o jedné variantě	60 x



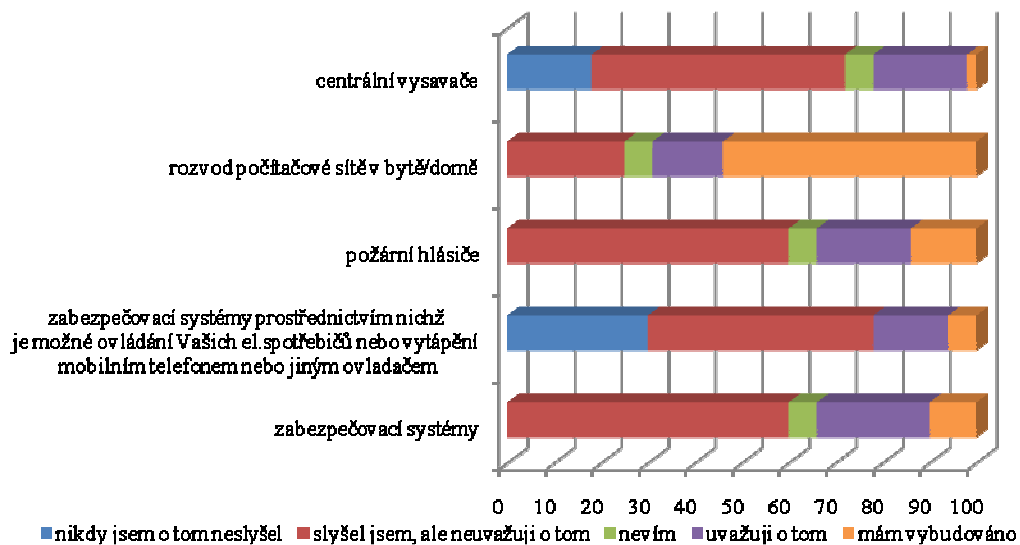
Graf 6: Jak často si necháváte provádět revizi Vaší elektroinstalace?

1 x za pět let	13 %
1 x za dva roky	7 %
méně často	58 %
jiné:	
není třeba, jsem bývalý revizní technik	7 %
sám jsem revizní technik	6 %
státní byt-nemám přehled	4 %
nevím	5 %



Graf 7: Co si myslíte o následujících specifických nabídkách?

	1	2	3	4	5
<i>(1=nikdy jsem o tom neslyšel, 2=slyšel jsem, ale neuvažuji o tom, 3=nevím, 4=uvažuji o tom, 5=mám vybudováno)</i>					
zabezpečovací systémy	0	60	6	24	10
zabezpečovací systémy, prostřednictvím nichž je možné ovládní Vašich el.spotřebičů nebo vytápění mobilním telefonem nebo jiným ovladačem	30	48	0	16	6
požární hlásiče	0	60	6	20	14
rozvod počítačové sítě v bytě/domě	0	25	6	15	54
centrální vysavače	18	54	6	20	2



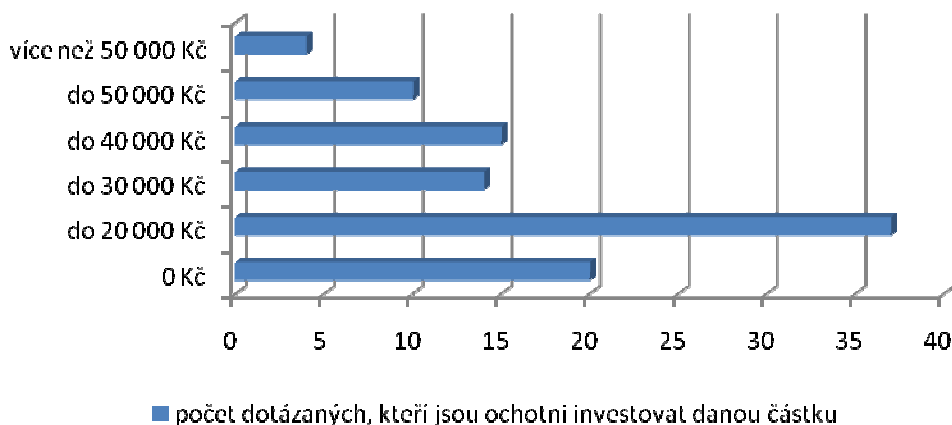
Máte-li zájem o jiné další elektroinstalační služby, uveďte prosím, o které?

nikdo z dotázaných nevyužil možnost odpovědět na tuto otázku

nelze vyhotovit žádný graf

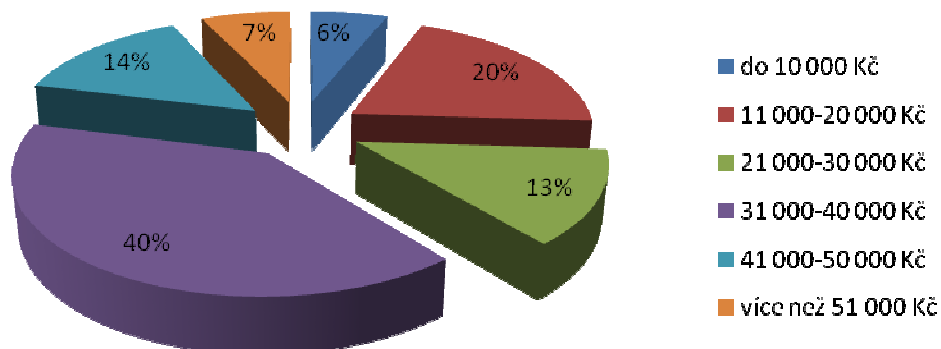
Graf 8: Kolik jste ochotni investovat do zřízení nové elektroinstalace či do rekonstrukce?

0 Kč	20 %
do 20 000 Kč	37 %
do 30 000 Kč	14 %
do 40 000 Kč	15 %
do 50 000 Kč	10 %
více než 50 000 Kč	4 %



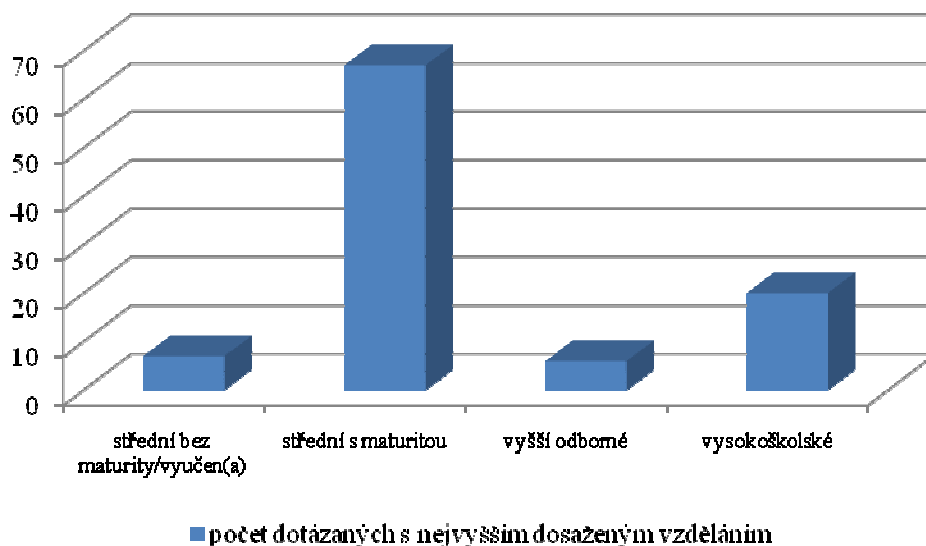
Graf 9: Jaký je hrubý příjem Vaší domácnosti?

do 10 000 Kč	6 %
11 000-20 000 Kč	20 %
21 000-30 000 Kč	13 %
31 000-40 000 Kč	40 %
41 000-50 000 Kč	14 %
více než 51 000 Kč	7 %



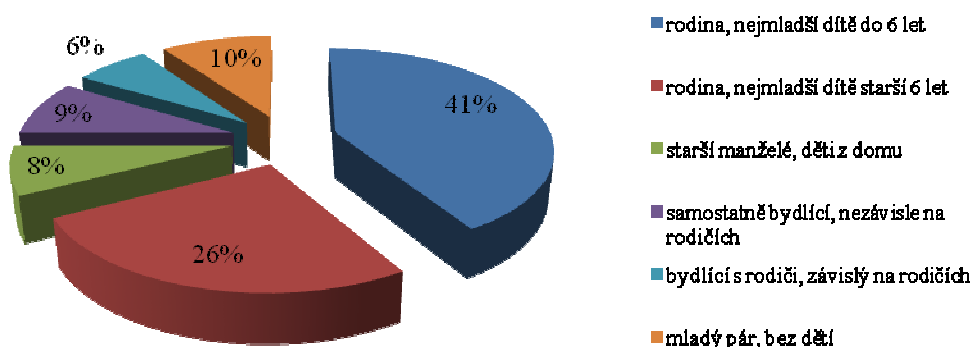
Graf 10: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

střední bez maturity/vyučen(a)	7 %
střední s maturitou	67 %
vyšší odborné	6 %
vysokoškolské	20 %



Graf 11: V jakém životním cyklu Vaší rodiny se nacházíte?

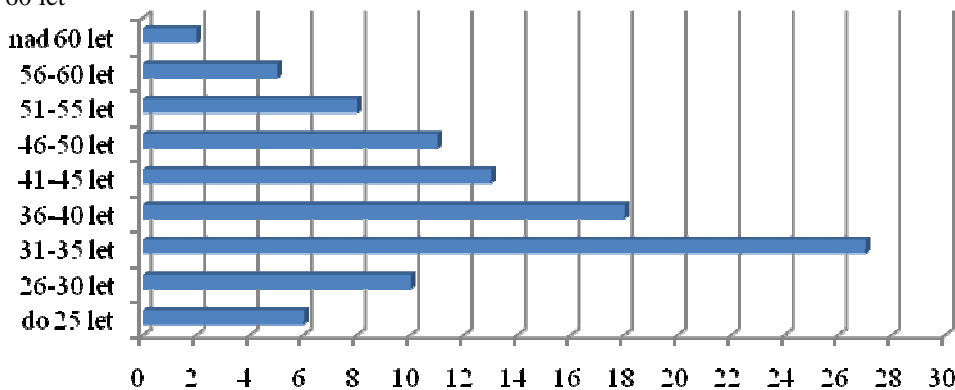
rodina, nejmladší dítě do 6 let	38 %
rodina, nejmladší dítě starší 6 let	24 %
starší manželé, děti z domu	7 %
samostatně bydlící, nezávisle na rodičích	8 %
bydlící s rodiči, závislý na rodičích	6 %
mladý pár, bez dětí	9 %
jiné	0 %



Graf 12: Jaký je Váš věk?

do 25 let	6 %
26-30 let	10 %
31-35 let	27 %
36-40 let	18 %
41-45 let	13 %
46-50 let	11 %
51-55 let	8 %
56-60 let	5 %

nad 60 let 2 %



■ počet dotázaných v dané věkové skupině

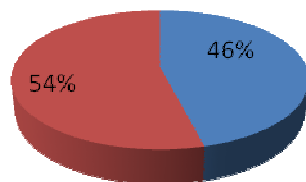
Graf 13: Jste muž/žena?

muž

46 %

žena

54 %



■ muž ■ žena

Příloha 5: Ukázky rozpočtů na rodinný dům, zabezpečovací systém a hromosvod

Stehlík ELEKTRO

NABÍDKA č. NA08040

Dodavatel:



Stehlík ELEKTRO
Václav Stehlík
Brusná 171
384 11 Netolice
 IČ: 705 16 588
 DIČ: CZ 8011061641
 Mobil: 602 220 481
 E-mail: stehlik.elektro@seznam.cz

Odběratel:

IČ:
 DIČ:

Tel.:
 Fax:

Konečný příjemce:

Nabídka č.: NA08040
 Datum zápisu: 27.10.2008
 Platno do: 27.11.2008

Rodinný dům Libnič-ZTV Za Humny, parc.č. 105/7 elektroinstalace

Označení dodávky	Množství	J.cena	Sleva	Cena %DPH	DPH	Kč Celkem
kabel CYKY 3Cx1,5 včetně montáže	550 m	26,00		14 300,00 9%	1 287,00	15 587,00
kabel CYKY 3Cx2,5 včetně montáže	348 m	31,00		10 788,00 9%	970,92	11 758,92
kabel CYKY 5Cx2,5 včetně montáže	45 m	56,00		2 520,00 9%	226,80	2 746,80
kabel CY4	50 m	24,00		1 200,00 9%	108,00	1 308,00
vypínač č.5 včetně montáže	4 ks	318,00		1 272,00 9%	114,48	1 386,48
vypínač č.6 včetně montáže	12 ks	297,00		3 564,00 9%	320,76	3 884,76
vypínač č. 6+6 včetně montáže	9 ks	536,00		4 824,00 9%	434,16	5 258,16
vypínač č.7 včetně montáže	4 ks	321,00		1 284,00 9%	115,56	1 399,56
jednozásuvka Moeller včetně montáže	59 ks	245,00		14 455,00 9%	1 300,95	15 755,95
zvonkové tlačítko včetně montáže	1 ks	215,00		215,00 9%	19,35	234,35
kabel 5Cx10 včetně montáže	17 m	170,00		2 890,00 9%	260,10	3 150,10
trubka PVC prům.23mm včetně montáže	100 m	33,00		3 300,00 9%	297,00	3 597,00
koax.kabel Belden včetně montáže	60 m	25,00		1 500,00 9%	135,00	1 635,00
kabel SYKFY 5x2x0,5 včetně montáže	65 m	23,00		1 495,00 9%	134,55	1 629,55
ukončení vodičů svorkou nebo žárovkou	20 ks	38,00		760,00 9%	68,40	828,40
anténní zásuvka včetně montáže	5 ks	378,00		1 890,00 9%	170,10	2 060,10
datová zásuvka včetně montáže	9 ks	396,00		3 269,61 9%	294,39	3 564,00
zásuvka GO včetně montáže	5 ks	252,00		1 260,00 9%	113,40	1 373,40
zásuvka 400V včetně montáže,	1 ks	220,00		220,00 9%	19,80	239,80
sporákový vývod včetně montáže	1 ks	148,00		148,00 9%	13,32	161,32
rozděčč 36mod včetně přístrojů a montáže	1 ks	8 300,00		8 300,00 9%	747,00	9 047,00
ventilátor prům.100mm včetně montáže	1 ks	986,00		986,00 9%	88,74	1 074,74
režijní náklady (nájem a opotřebení strojů a zařízení)	2 ks	500,00		1 000,00 9%	90,00	1 090,00
práce v hod.sazbě	6 h	190,00		1 140,00 9%	102,60	1 242,60
podružný materiál	1 ks	1 300,00		1 300,00 9%	117,00	1 417,00
revizní zpráva	1 ks	2 000,00		2 000,00 9%	180,00	2 180,00
pohybové čidlo včetně montáže	4 ks	670,00		2 680,00 9%	241,20	2 921,20
dvozásuvka Klasik včetně montáže	5 ks	112,00		560,00 9%	50,40	610,40
krabice KU 68 včetně montáže	113 ks	28,00		3 164,00 9%	284,76	3 448,76
kabel UTP kat.5 včetně montáže	90 m	22,00		1 980,00 9%	178,20	2 158,20

Označení dodávky	Množství	J.cena	Sleva	Cena %DPH	DPH	Kč Celkem
Součet položek				94 264,61	8 483,94	102 748,55
Zaokrouhlení						0,45
CELKEM K ÚHRADĚ						102 749,00

Cenová nabídka neobsahuje dodávku a montáž svítidel,kabely k tomu určené budou ukončeny svorkou nebo objímkou pokud nebude určeno Investorem jinak.
Pro antení rozvody bude provedeno zatrubkování s kabely ,ukončenými antení zásuvkou.Samotnou antenu si bude zajišťovat Investor sám.

Vystavil:

Stehlík ELEKTRO

NABÍDKA č. NA08040,

Dodavatel:



Stehlík ELEKTRO
Václav Stehlík
Brusná 171
384 11 Netolice
 IČ: 705 16 588
 DIČ: CZ 8011061641
 Mobil: 602 220 481
 E-mail: stehlik.elektro@seznam.cz

Odběratel: IČ:
 DIČ:

Tel.:
 Fax:

Konečný příjemce:

Nabídka č.: NA08040,
 Datum zápisu: 27.10.2008
 Platno do:

montáž elektronického zabezpečovacího systému(klasický drátový systém)

Označení dodávky	Množství	J.cena	Sleva	Cena %DPH	DPH	Kč Celkem
ústředna JA:82K	1 ks	1 360,00		1 360,00 9%	122,40	1 482,40
modul 10 drát vstupů JA82C	1 ks	620,00		620,00 9%	55,80	675,80
komunikátor GSM JA-80Y	1 ks	5 891,00		5 891,00 9%	530,19	6 421,19
klávesnice JA-80F	1 ks	2 366,00		2 366,00 9%	212,94	2 578,94
PIR detektor JS-20 LARGO	7 ks	445,00		3 115,00 9%	280,35	3 395,35
venkovní zálohovaná siréna OS-365	1 ks	1 320,00		1 320,00 9%	118,80	1 438,80
interiérová siréna SA-913	1 ks	220,00		220,00 9%	19,80	239,80
závrtný magnet SA-210	1 ks	84,00		84,00 9%	7,56	91,56
závrtný magnet SA-211	7 ks	75,00		525,00 9%	47,25	572,25
kabel SYKFY 3x2x05 včetně montáže	150 m	19,00		2 850,00 9%	256,50	3 106,50
podružný materiál	1 ks	800,00		800,00 9%	72,00	872,00
montáž a uvedení do provozu	1	4 500,00		4 500,00 9%	405,00	4 905,00
detektor kouře SD-212SP	1 ks	510,00		510,00 9%	45,90	555,90
Součet položek				24 161,00	2 174,49	26 335,49
Zaokrouhlení						0,51
CELKEM K ÚHRADĚ						26 336,00

Tento systém lze dále rozšiřovat o automatizační prvky, které je možno ovládat jak mobilním telefonem tak přímo z klávesnice .
 Těmito prvky můžete např. ovládat kotel nebo různé zařízení v bytě. Dále je možno napojit kouřové detektory, detektor úniku plynu či záplavový detektor, které mohou jak vyvolat tísňový poplach, tak vás budou informovat o událostech formou SMS.

Vystavil:

Stehlík ELEKTRO

NABÍDKA č. NA08040.

Dodavatel:



Stehlík ELEKTRO
Václav Stehlík
Brusná 171
384 11 Netolice
 IČ: 705 16 588
 DIČ: CZ 8011061641
 Mobil: 602 220 481
 E-mail: stehlik.elektro@seznam.cz

Odběratel: IČ:
 DIČ:

Tel.:
 Fax:

Konečný příjemce:

Nabídka č.: NA08040.
 Datum zápisu: 27.10.2008
 Platno do:

Montáž hromosvodu

Označení dodávky	Množství	J.cena	Sleva	Cena %DPH	DPH	Kč Celkem
PV 15 včetně montáže	17 ks	48,00		816,00 9%	73,44	889,44
PV 22 včetně montáže	4 ks	42,00		168,00 9%	15,12	183,12
PV 17 včetně montáže	4 ks	48,00		192,00 9%	17,28	209,28
DOU včetně montáže	4 ks	55,00		220,00 9%	19,80	239,80
OU včetně montáže	2 ks	186,00		372,00 9%	33,48	405,48
SO včetně montáže	2 ks	52,00		104,00 9%	9,36	113,36
SK včetně montáže	2 ks	54,00		108,00 9%	9,72	117,72
SS včetně montáže	25 ks	35,00		875,00 9%	78,75	953,75
pomocný jímač včetně montáže	2 ks	186,00		372,00 9%	33,48	405,48
drát FeZn 8mm včetně motáže	42 m	43,00		1 806,00 9%	162,54	1 968,54
revizní zpráva	1 ks	1 000,00		1 000,00 9%	90,00	1 090,00
označení svodů	2 ks	40,00		80,00 9%	7,20	87,20
připojení anteniho stožáru	1 ks	160,00		160,00 9%	14,40	174,40
Součet položek				6 273,00	564,57	6 837,57
Zaokrouhlení						0,43
CELKEM K ÚHRADĚ						6 838,00

Vystavil:

Příloha 6: Elektroinstalační materiál

Kabely a vodiče

- Vodiče
- Silové kabely
- Sdělovací kabely
- Datové kabely
- Šňůry
- Prodlužovací přívody
- Nehořlavé a samozhášecí kabely
- Speciální kabely
- Dráty a lanka
- Bužírky, spojky

Přístroje a jištění

Jištění

- Jističe
- Proudové chrániče
- Svodiče
- Motorové spouštěče
- Pojistky, odpojovače
- Příslušenství

Přístroje

- Stykače
- Relé
- Vypínače
- Koncové spínače
- Ovládací hlavice
- Vačkové spínače
- Ostatní přístroje
- Detekce

Rozvaděče

- Na omítku
- Pod omítku
- Elektroměrové
- Přípojkové
- Staveništní
- Skříňové
- Datové a telefonní
- Průmyslové
- Příslušenství rozvaděčů:
- Kryty
- Upevňovací systémy
- Nosné rámy
- Svorky, svorkovnice
- Průchodky, ucpávky

Spínače a zásuvky

- Vypínače bytové
- Vypínače s vyšším krytím
- Čidla, stmívače
- Zásuvky bytové
- Zásuvky s vyšším krytím

- Průmyslové zásuvky

Spojovací materiál

- Svorkovnice
- Svorky řadové
- Vázací pásy
- Izolační pásy
- Vývodky
- Hmoždinky
- Šrouby
- Kabelové spoje
- Příchytky

Světelné zdroje

- Žárovky
- Zářivkové trubice
- Úsporné zdroje
- Halogenové zdroje
- Speciální zdroje
- Tlumivky

Svítilna

- Interiérová svítidla
- Dekorativní svítidla
- Lustry
- Stojací lampy
- Stolní lampy
- Bodovky
- Halogenová svítidla
- Kancelářské osvětlení
- Pouliční osvětlení
- Dětská svítidla

Topné systémy

Topné rohože a kabely

- Termostaty
- Topná tělesa
- Ventilátory
- Ohřívače

Úložní materiál

- Lišty, parapetní kanály
- Trubky
- Nosné systémy
- Podlahové systémy
- Elektroinstalační krabice
- Ochranné fólie

Ostatní

- Materiál na hromosvody
- Domácí telefony
- Transformátory, napájecí zdroje
- Nářadí
- Měřicí přístroje
- Baterie
- Kondenzátory