

Vytvoření podnikatelského záměru „Distribuce růží z Ekvádoru v České republice“ a posouzení jeho efektivnosti

Bc. Katarína Kubincová

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Katarína KUBINCOVÁ**
Osobní číslo: **M100329**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Téma práce: **Vytvoření podnikatelského záměru "Distribuce růží z Ekvádoru v České republice" a posouzení jeho efektivnosti**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši z oblasti podnikání a tvorby podnikatelských plánů.
- Teoreticky zhodnoťte použité analytické metody a specifikujte podmínky podnikání v oboru.

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu okolních podmínek majících vliv na podnik zabývající se obchodem v květinovém průmyslu.
- Zpracujte podnikatelský záměr k založení nového podniku.
- Podrobně vyhodnoťte efektivnost podnikatelského záměru a zhodnoťte jeho reálnost a rizika.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

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

KOTLER, Philip. Marketing, management. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2000. ISBN 80-247-0016-6.

PŘIBOVÁ, Marie et al. Analýza konkurence a trhu. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169536-X.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ et al. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Novák, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: 26. března 2012
Termín odevzdání diplomové práce: 2. května 2012

Ve Zlíně dne 26. března 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

15.4.2012

Kubimov

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je zpracovat podrobný podnikatelský záměr založení společnosti, na jehož základě se autorka rozhodne, zda je projekt realizovatelný. Společnost se bude zabývat distribucí růží z Ekvádoru v České republice. Součástí práce je podrobná situační analýza včetně rozsáhlého dotazníkového šetření. Nejdůležitější částí práce je konkrétní projekt založení společnosti vycházející z předchozích analýz, který obsahuje také podrobné ekonomické zhodnocení.

Klíčová slova: podnikatelský záměr, založení společnosti, finanční analýza, květinový průmysl, obchodní společnost, průzkum trhu

ABSTRACT

The aim of the diploma thesis is to elaborate a business plan of a company establishment, which will serve as a base for the decision whether the project is feasible or not. The company will be dealing with the distribution of the roses from Ecuador on Czech market. The first part of the thesis includes a detailed situation analysis and questionnaire investigation. The most important part of the work is a factual project of company establishing that is based on the information from the previous analysis and that also includes detailed economic evaluation.

Keywords: business plan, company establishment, financial analysis, flower industry, trading company, market analysis

Bez práce nejsou koláče.

lidové přísloví

Touto cestou děkuji panu Ing. Petru Novákovi, Ph.D. za odborné vedení během vypracování diplomové práce a také paní Rosaně Malo ze společnosti *TREBOL ROSES* a panu Janu Botkovi ze společnosti *Storge s. r. o.* za jejich trpělivost a informace důležité pro praktickou část diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	13
1.1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.2 PODNIKATEL.....	13
1.3 PODNIK.....	14
2 ZAČÁTEK PODNIKÁNÍ	15
3 PRÁVNÍ ÚPRAVA A FORMY PODNIKÁNÍ V ČR	16
3.1 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB	16
3.2 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÝCH OSOB	17
3.3 KRITÉRIA PRO VOLBU PRÁVNÍ FORMY.....	18
3.4 PLÁTCE VERSUS NEPLÁTCE DPH	20
4 TYPY PODNIKŮ	21
4.1 VÝROBNÍ PODNIKY	21
4.2 PODNIKY SLUŽEB.....	21
4.3 OBCHODNÍ PODNIKY	22
5 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	23
5.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	23
5.1.1 Titulní strana	24
5.1.2 Charakteristika odvětví a konkurence	25
5.1.3 Popis podniku.....	25
5.1.4 Výrobní plán / Obchodní plán	25
5.1.5 Marketingový plán	26
5.1.6 Organizační plán a plánování pracovních sil	27
5.1.7 Finanční plán	28
5.1.8 Analýza rizika	32
5.1.9 Časový harmonogram, shrnutí projektu a závěr.....	34
6 METODY APLIKOVANÉ V SITUAČNÍ ANALÝZE	35
6.1 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	35
6.1.1 Průzkum trhu	35
6.1.2 Dotazníkové šetření.....	36
6.1.3 Segmentace trhu a stanovení cílového trhu.....	37
6.2 PORTERŮV MODEL 5 SIL.....	37
6.3 PEST(LE) ANALÝZA	38
II PRAKTICKÁ ČÁST	41
7 SITUAČNÍ ANALÝZA	42

7.1	ANALÝZA ŠIRŠÍHO OKOLÍ PODNIKU.....	42
7.1.1	Politické prostředí	42
7.1.2	Ekonomické prostředí	43
7.1.3	Sociálně-kulturní prostředí.....	47
7.1.4	Technické a technologické prostředí.....	51
7.1.5	Legislativní prostředí.....	52
7.1.6	Ekologické prostředí	54
7.2	ANALÝZA ODVĚTVÍ	55
7.2.1	Květinový průmysl obecně.....	55
7.2.2	Analýza dodavatelského prostředí.....	55
7.2.3	Analýza odběratelského prostředí	57
7.2.4	Analýza konkurence	59
7.2.5	Riziko vstupu nových konkurentů.....	61
7.2.6	Hrozba substitučních výrobků.....	62
8	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	63
9	ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	65
9.1	ÚVOD K PROJEKTU A JEHO CÍLE	65
9.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	65
9.2.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření	67
9.3	ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	73
9.4	ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI	74
9.5	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	75
9.5.1	Vize a poslání	75
9.5.2	Cíle	75
9.5.3	Strategie.....	76
9.6	PŘEDMĚT ČINNOSTI A MÍSTO PODNIKÁNÍ	76
9.7	PERSONÁLNÍ ZABEZPEČENÍ, ORGANIZACE A ŘÍZENÍ	77
9.8	OBCHODNÍ SPOLUPRÁCE S DODAVATELI A ODBĚRATELI	77
9.9	DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC	79
9.10	MARKETINGOVÝ PLÁN	81
9.10.1	Produkty	81
9.10.2	Služby.....	82
9.10.3	Cena.....	82
9.10.4	Balení a distribuce.....	82
9.10.5	Stánkový prodej.....	83
9.10.6	Marketingová komunikace	84
9.10.7	Plán prodeje.....	85
9.11	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ ZÁMĚRU.....	87
9.11.1	Celkové startovací výdaje	87
9.11.2	Zdroje financování	89
9.11.3	Provozní náklady.....	90
9.11.4	Provozní výnosy	92
9.11.5	Výkaz zisků a ztrát	92

9.11.6	Výkaz CF.....	93
9.11.7	Finanční analýza.....	93
9.11.8	Analýza rizik záměru	95
9.12	ČASOVÝ HARMONOGRAM – ORGANIZAČNÍ PLÁN	98
9.13	ZHODNOCENÍ PŘÍNOSŮ A RIZIK ZÁMĚRU	98
ZÁVĚR		100
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		102
SEZNAM POUŽITÝCH ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ.....		104
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		106
SEZNAM OBRÁZKŮ		107
SEZNAM TABULEK.....		108
SEZNAM PŘÍLOH.....		109

ÚVOD

Darovat květiny má v naší republice dlouhou a pevnou tradici, čemuž nasvědčuje velké množství květinářství ve větších městech a fakt, že i v menším městečku najdete alespoň jedno květinářství s řezanými květinami. Přesto však lze říct, že obchod s květinami je velmi ovlivněn módou. Ta se projevuje především ve výběru květiny. Dříve se kupovaly gerbery a tulipány, před pár lety se dostala do obliby orchidej. O růžích se dá říct, že jsou stálíci, symbolem lásky k obdarovanému, a proto snad z českých květinářství nikdy nevymizí.

Dnešním trendem v obchodu s růžemi je jejich dovoz ze zemí Afriky a Jižní Ameriky, které mají pro jejich pěstování vhodné podmínky. Růže jsou kvalitnější než růže pěstované v Evropě, a to po všech stránkách – barva, velikost květu, trvanlivost i délka stonku.

Právě láska k růžím a zájem o podnikání v obchodu byly inspirací pro volbu tématu diplomové práce, kterým je tvorba podnikatelského projektu na založení obchodní společnosti, která by se zabývala distribucí růží z Ekvádoru na českém trhu. K výběru tématu přispěla také skutečnost, že autorka má vazbu na zkušeného pěstitele a vývozce růží z Ekvádoru do zemí celého světa, který je ochotný být při psaní práce nápomocen. Autorka je také napojena na významného potenciaálního odběratele růží. Pro zpracování diplomové práce na toto téma se autorka rozhodla zejména z toho důvodu, že pokud bude vzniklý podnikatelský záměr reálný, je jejím cílem přeměnit ho ve skutečnost.

Cílem práce je s využitím teoretických poznatků analyzovat, zda je možné vytvořit smysluplný a realizovatelný podnikatelský záměr a obchodovat s růžemi z Ekvádoru v podmínkách českého trhu.

Práce je rozdělena do čtyř částí. První, teoretická část má sloužit jako odborný podklad s cílem získání odborných znalostí k danému tématu. V praktické části bude provedena důkladná situační analýza. Samotnému projektu budou předcházet východiska projektu shrnující výstupy analýzy. Projektová část bude obsahovat návrh konkrétního podnikatelského záměru s podrobným popisem kroků nutných k založení společnosti, vlastním dotazníkovým šetřením a samotným podnikatelským plánem. Zpracování finančního plánu bude sloužit pro rozhodnutí o tom, zda je projekt realizovatelný a zda má šanci na úspěch.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

1.1 Podnikání

Podnikání je u nás upraveno obchodním zákoníkem (zákon č. 531/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů). Ten definuje podnikání jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku“. (Synek, 2006)

Podle různých pojetí však může být podnikání charakterizováno zcela odlišně. Z ekonomického hlediska jde o využití ekonomických zdrojů tak, aby se vytvořila přidaná hodnota. Psychologové definují podnikání jako činnost motivovanou potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, seberealizovat se. V sociálním pojetí můžeme chápat podnikání jako vytváření blahobytu a pracovních příležitostí.

Základním motivem podnikání je snaha o dosažení zisku (rozdíl výnosů a nákladů), případně jinak definovaného užitku. Zisk je dosahován uspokojováním potřeb zákazníků. Podnikání sebou přináší určité riziko, je třeba do něj vložit kapitál. Jde o cílevědomou činnost, cyklický proces vyžadující tvůrčí přístup a kreativitu.

1.2 Podnikatel

Pro vymezení pojmu „podnikatel“ existuje řada definic. Podle Vebera (2005, s. 16) je podnikatelem:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,
- osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout finančního a osobního uspokojení.

Podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení. (Hisrich, 1985 cit. podle Koráb, 2005, s. 7)

Podle právní definice je podnikatelem:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (obchodni-zakonik.eu, 2011)

Podnikatelem tedy může být jak fyzická osoba (jednotlivec), tak právnická osoba (společnost nebo družstvo). Do obchodního rejstříku se povinně zapisují obchodní společnosti a zahraniční osoby podnikající v České republice. Fyzické osoby se zapisují dobrovolně.

1.3 Podnik

Obecně lze za podnik označit jakýkoli subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů na výstupy.

Podle obchodního zákoníku (obchodni-zakonik.eu, 2011) se podnikem rozumí: „soubor hmotných (pozemky, stroje, budovy, dopravní prostředky, materiál, atd.), jakož i osobních (lidé pracující v podniku) a nehmotných (finance, práva, software, atd.) složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“

2 ZAČÁTEK PODNIKÁNÍ

Podnikání představuje pro každého, kdo se pro něj rozhodne, řadu pozitivních, ale i negativních důsledků, které by si měl zájemce o podnikání uvědomit, promyslet a vyhodnotit.

Na začátku každého podnikání by měl stát podnikatelský nápad nebo objevení mezery na trhu. Základním předpokladem úspěchu je životaschopnost tohoto nápadu a jeho možné uplatnění na trhu. (Veber, 2005, s. 64)

Aby se podnikání mohlo vyvíjet tím správným směrem, měl by podnikatel ještě před jeho založením zohlednit tyto kroky:

- získání motivace a odhodlání podnikat,
- zvážení osobních předpokladů pro podnikání,
- podnikatelský nápad nebo objevení mezery na trhu,
- vyjasnění podnikatelského záměru,
- vyjasnění potřeby finančních a dalších zdrojů,
- vymezení předmětu činnosti a volba právní formy podnikání,
- sestavení zakladatelského rozpočtu. (Veber, 2005, s 64–66)

Koráb (2005, s. 9) uvádí, že existují tři základní stavební kameny úspěšného podnikání. Prvním je technická zručnost, kterou se rozumí i znalosti o vyráběném výrobku nebo provozovaných službách a porozumění sektoru, na němž bude budoucí podnikatel operovat. Druhý stavební kámen jsou manažerské schopnosti podnikatele, mimo jiné i znalosti marketingu, financí a lidských zdrojů. Třetí stavební kámen se týká osobních vlastností budoucího podnikatele, jeho inovativnost, rozhodnost, schopnost práce v týmu a tzv. vnější zaměření. Vnější zaměření znamená schopnost sledovat, co se děje v okolí, jaké změny nastávají a jaké trendy v daném oboru existují.

Před začátkem podnikání je třeba si také uvědomit veškeré existující bariéry vstupu na trh, mezi které patří především společnosti produkující ve velkém rozsahu, kapitálové požadavky, přístup k dodavatelům, distribučním sítím a odběratelům, vládní politika, administrativní bariéry a další.

3 PRÁVNÍ ÚPRAVA A FORMY PODNIKÁNÍ V ČR

Právo občanů podnikat je zakotveno v Listině základních práv a svobod. Konkrétní legislativní úprava jednotlivých forem podnikání je upravena v Obchodním zákoníku (č. 513/1991 Sb.), živnostenském zákoně (Zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.), případně v dalších zákonech a předpisech, jakými jsou předpisy týkající se účetnictví, daní, bezpečnosti práce, ochrany spotřebitele atd. Důležitý je také Občanský zákoník (č. 40/1964 Sb.), konkrétně část upravující majetkové vztahy fyzických a právnických osob.

Obecně lze říci, že obchodní zákoník upravuje dvě formy podnikání – podnikání fyzických a právnických osob. Hlavním rozdílem je, že fyzické osoby vystupují jak v roli podnikatele (kapitálový vklad do podnikání), tak v roli pracovní síly, naproti tomu u kapitálových právnických osob společníci přinášejí kapitálový vklad, ale nemusejí ve společnosti pracovat. Dalším zásadním rozdílem je, že fyzická osoba jako podnikatel je přímo objektem právních vztahů. U právnických osob do právních vztahů vstupuje pouze společnost, nikoliv její společníci.

3.1 Podnikání fyzických osob

Fyzickou osobou se v podnikání rozumí osoba, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění. Většinou vykonává činnost menšího rozsahu, a to sama, případně s tichým společníkem. Ve většině případů také podnik sama řídí a vede. Charakteristické rysy podniků jednotlivce (podniků fyzických osob) jsou:

- nezávislé vedení spojené s vlastnictvím jedné osoby,
- relativně omezená členitost produkce,
- relativně omezené kapitálové zdroje,
- zaměření především na lokální trhy,
- užívání jednoduchých systémů řízení,
- malý podíl na trhu.

Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem. (Synek, 2006)

Záležitostmi souvisejícími s živnostenským podnikáním se zabývá a upravuje je živnostenský zákon. Od 1. 7. 2008 vstoupila v účinnost významná novela živnostenského zákona, podle které je zjednodušen vstup do živnostenského oprávnění vypuštěním podmínky prokazování bezdlužnosti a zmírněním požadavků na bezúhonnost a snižuje se administrativní zátěž podnikatele při styku se živnostenskými úřady. Novelou došlo též k zavedení jediné volné živnosti s povinností podnikatele oznámit obor činnosti, kterou bude v rámci oprávnění vykonávat.

Aby mohla osoba provozovat živnost, je nezbytné vedle dalších náležitostí stanovených dle druhu příslušné živnosti splnit všeobecné podmínky provozování živnosti:

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

Zvláštními podmínkami provozování živnosti jsou odborná nebo jiná způsobilost vyžadované živnostenským zákonem či jiným právním předpisem. Většinou jde o doklad o dosaženém vzdělání či o doklad o délce praxe v příslušném oboru.

Živnosti se dělí na živnosti koncesované (k získání oprávnění je nutná koncese) a živnosti ohlašovací. Živnosti ohlašovací mohou být provozovány na základě pouhého ohlášení libovolnému živnostenskému úřadu. Dělí se dále podle vyžadování odborné způsobilosti na živnosti řemeslné, vázané a volné. K provozování živnosti volné postačí pouze splnění všeobecných podmínek provozování živnosti, splnění zvláštních podmínek provozování živnosti se nevyžaduje.

3.2 Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob upravuje obchodní zákoník. Obchodní společnosti jsou právnickými osobami založenými za účelem podnikání. Rozdělují se do tří základních skupin podle toho, kolika osobami jsou založeny, jak tyto osoby ručí a zda mají povinnost vložit do společnosti vklad v určité výši.

Osobní společnosti jsou založeny alespoň dvěma osobami. Předpokládá se jejich osobní účast na řízení a neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Osobní společností je v České republice veřejná obchodní společnost nebo komanditní společnost.

Kapitálové společnosti jsou společnosti, ve kterých je povinností vložit vklad, který pak tvoří základní kapitál společnosti. Výše vkladu je stanovena zákonem a liší se podle typu společnosti. V podmínkách České republiky jde o společnost s ručením omezeným a o akciovou společnost. Obě mohou být založeny jednou právnickou nebo fyzickou osobou. Základní rozdíl je ve výši počátečního kapitálu.

Družstva jsou společenství neuzavřeného počtu lidí, avšak minimálně pěti osob. Základní kapitál je tvořen vklady. Společnost se zakládá buď za účelem podnikání, nebo za účelem zajišťování potřeb svých členů.

3.3 Kritéria pro volbu právní formy

Volba právní formy a předmětu podnikání patří k dlouhodobě působícím rozhodnutím. Rozhodnutí, zda budoucí podnikatel bude podnikat jako fyzická, nebo jako právnická osoba, je důležité z celé řady důvodů. Protože nejpoužívanější způsob malého podnikání v České republice je na základě živnostenského oprávnění nebo založení společnosti s ručením omezeným, kritéria volby právní formy jsou uvedeny v Tab. 1. ve srovnání těchto dvou typů podnikání.

Tab. 1. S. r. o. a živnostenské oprávnění (vlastní zpracování podle Synek, 2007)

	S. r. o.	Živnostenské oprávnění
minimální počet zakladatelů	1 fyzická nebo 1 právnická osoba	1 fyzická osoba
minimální výše základního kapitálu	200 000 Kč	není stanovena
ručení za závazky společnosti	omezené do výše nesplacených vkladů všech společníků	neomezené ručení osobním majetkem
orgány společnosti	valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná), další dle společenské smlouvy	nejsou stanoveny
zakladatelský dokument	společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě notářského zápisu	živnostenské oprávnění
administrativa při změnách ve společnosti	notářský zápis, poplatek rejstříkovému soudu	ohlášení a zaplacení poplatku
podíl na zisku a ztrátě	rovným dílem mezi společníky, pokud není ve společenské smlouvě stanoveno jinak	zisk i ztrátu nese živnostník
přístup ke kapitálu	snazší	obtížný
daň z příjmu	19 %	15 %
odvod daně	veškeré výdaje podloženy dokladem, který může zkoumat finanční úřad	možnost paušálního stanovení výdajů při odvodu daně ve výši 60 % celkových výdajů
zveřejňující povinnost	pouze u společností s čistým jměním nad 20 mil. Kč nebo čistým obratem nad 40 mil. Kč	není

Mezi výhody podnikání na základě živnostenského oprávnění patří především snazší a rychlejší vznik, minimální regulace ze strany státu, volné disponování ziskem po zdanění a pružnost ve vedení podniku. Naopak nevýhodou může být vysoké riziko spojené s neomezeným ručením za závazky, obtíže při získávání kapitálu, omezené podnikatelské znalosti a zkušenosti a omezená životnost firmy dána délkou života podnikatele.

Společnost s ručením omezeným může působit důvěryhodněji, může snáze expandovat navýšením vkladů nebo přistoupením nových společníků. Její životnost je neomezená, lze ji prodat či předat potomkům. Její velkou nevýhodou je, že zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob a vyplacené podíly na zisku společníkům jsou dále zdaněny srážkovou daní, příjmy společnosti tedy podléhají tzv. dvojímu zdanění.

3.4 Plátce versus neplátce DPH

Začínající podnikatel není plátcem DPH. Plátcem DPH se stává, pokud uskutečňuje ekonomickou činnost, jejíž obrat překročí ve 12 po sobě jdoucích měsících obrat 1 milion Kč.

Měsíčním plátcem DPH je podnikatel, který měl předchozí rok obrat přes 10 miliónů korun, ostatní jsou čtvrtletní plátcí. DPH je splatná do 25 dnů po skončení zdaňovacího období (měsíce nebo čtvrtletí. Zrušit registraci k DPH lze nejdříve po roce, pokud obrat v předcházejících dvanácti měsících nedosáhl onoho jednoho miliónu korun.

Plátcem DPH se podnikatel může dobrovolně stát. Je dobré si předem spočítat, zda se nevyplatí se dobrovolně k DPH přihlásit. Na vědomí je třeba vzít, jak často podnik nakupuje s DPH a kdo od něj odebírá. Pokud to jsou převážně neplátcí, je pro ně placení DPH podnikem nevýhodou.

Výhodou placení DPH je naopak fakt, že v podobě DPH si podnik od státu bezúročně půjčuje. Od zákazníka vybírá daň, státu ji však odvádí až v dalším období.

4 TYPY PODNIKŮ

4.1 Výrobní podniky

Základem činnosti výrobního podniku je výrobní proces, ve kterém jsou vytvářeny za spoluúčasti všech výrobních faktorů nové hodnoty. Dvěma základními cíli jsou: kvantitativní (vyrobiť konkrétní výrobek v určitém množství) a kvalitativní (produktivita a hospodárnost).

Výrobní podniky dělí svoji výrobu na základní, která se zaměřuje na výrobky představující hlavní výrobní program, a doplňkovou, která produkuje výrobky, které nejsou hlavním výrobním programem, a má zabezpečit lepší využití výrobních kapacit a surovin.

Pro výrobní podniky je důležité stanovení výrobní kapacity, tedy maximálního dosažitelného objemu produkce z daného množství výrobních faktorů. Výrobní kapacita závisí na technické úrovni strojů a zařízení, době činnosti strojů a zařízení, organizaci práce a výroby, kvalifikaci pracovních sil a na použitých surovinách. Proto je pro výrobní podnik velmi důležité rozhodování o jeho umístění, tedy o dostupnosti materiálních zdrojů, energií a pracovních sil.

4.2 Podniky služeb

„Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je naprosto nehmatatelná a nevytvoří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým produktem.“ (Kotler, 2000)

Pro služby je charakteristických více vlastností, kterými se liší od fyzických produktů. Mezi tyto vlastnosti patří zejména:

- nehmotnost – služby nelze před koupí vyzkoušet ani si je prohlédnout,
- proměnlivost – služby jsou poskytovány lidmi, jejichž chování je proměnlivé a nepředvídatelné, proto nelze zaručit, že služba bude pokaždé stejná,
- neoddělitelnost – služby jsou vyráběny a spotřebovávány na jednom místě, což vyžaduje přítomnost prodávajícího i kupujícího,
- neexistence vlastnictví – nákupem služby zákazníkovi nevzniká vlastnictví,

- dočasnost, pomíjivost – služby nelze skladovat či vrátit, jsou vázány na místo a čas poskytnutí.

Podle typu zákazníků lze služby rozdělit na služby pro konečné spotřebitele, které slouží pro uspokojení jejich potřeby, a služby pro firmy, které jsou potřebné pro zajištění jejich fungování a tvorbu dalších ekonomických užitků.

Z hlediska stupně nehmotnosti lze služby dělit na čistě nehmotné a služby spojené s nákupem nějakého hmotného produktu. Tyto služby potom slouží k tomu, že zvyšují hodnotu produktu.

4.3 Obchodní podniky

Obchod je řazen mezi služby. Obchodní činností se obecně rozumí činnost zahrnující nákup a prodej zboží a zabývají se jí i subjekty, které mají jako hlavní činnost výrobu.

Obchod v institucionálním pojetí představuje subjekty zabývající se převážně obchodem, přičemž jako obchodní instituce v užším slova smyslu jsou chápány subjekty, které nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje bez jeho podstatnější úpravy. (Veber, 2005)

Obchodní podniky se v roce 2010 v České republice podle ČSÚ podílely na HDP cca 18 %.

Obchod se dále dělí na obchod se spotřebním zbožím určeným pro konečné spotřebitele a obchod se zbožím určeným pro další podnikání.

Vnitřní obchod představuje obchod na celostátním nebo regionálním trhu. Zahraniční obchod představuje vývoz a dovoz přes hranice státu.

Pro obchodní firmy je charakteristický přímý styk s konečným spotřebitelem či maloobchodníkem, jejich činnost je tedy závislá na nákupních rozhodnutích zákazníků. Proto je potřebná pohotovost služeb či zboží. Obchod je charakterizován nerovnoměrností v čase danou sezónností poptávky a také různou intenzitou nákupů v průběhu týdne.

Výnosy podniků zabývajících se obchodem jsou tvořeny z převážné části tzv. obchodním rozpětím (marží), tj. rozdílem mezi prodejní a kupní cenou.

5 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Podnikatelský záměr je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením a chodem podniku. (Hisrich, 1996).

Záměr slouží pro manažery společnosti, ale i pro majitele a investory.

Podnikatelský záměr, neboli také zakladatelský projekt, řeší komplexně nejen co vyrábět a jak vyrábět, ale současně musí řešit i otázku reálnosti a dostupnosti všech potřebných zdrojů. Výsledkem zakladatelského projektu musí být informace pro podnikatele, zda je daný projekt reálný, proveditelný a jaký efekt mu zajistí z investovaného kapitálu.

Vyjasnění podnikatelského záměru pomůže odhalit slabiny a silné stránky podnikání a umožní předejít riziku možného neúspěchu hned na počátku firmy. Součástí podnikatelského záměru je vymezení okruhu výrobků nebo služeb, které chce firma nabízet, vymezení vhodného trhu a potenciálních zákazníků a zmapování konkurence. Dále je jeho součástí zvážení kapitálové náročnosti podnikání a způsoby financování při nedostatku vlastních prostředků. (Veber, 2005, s. 65)

5.1 Struktura podnikatelského záměru

Struktura podnikatelského záměru (také nazývaného podnikatelský plán), není závazně stanovena. Podstatou je vytvořit pravdivý a přesvědčivý přehled o schopnostech, záměrech a potencionálním výnosu projektu nebo podniku. Zpracovaný podnikatelský plán by však měl splňovat určité požadavky:

- být stručný a přehledný,
- být jednoduchý a srozumitelný,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele,
- orientovat se na budoucnost, být věrohodný a realistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- prokázat, že firma je schopna získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením. (Fotr, 2005)

Koráb (2005) popisuje obsah podnikatelského plánu podle jeho schopnosti odpovědět na tři základní otázky:

- Kde jste nyní? K odpovědi na tuto otázku je třeba popsat právní formu, organizační strukturu, klíčové pracovníky a prostředí podnikání.
- Kam chcete jít? Odpovědí na tuto otázku je stanovení cílů, které podnik sleduje, a strategii jako základní představu o tom, jakou cestou budou podnikové cíle dosaženy.
- Jak se tam chcete dostat? Pro odpověď na tuto otázku je nutné zpracovat finanční plán včetně finanční analýzy, návrh řízení finančních, lidských a materiálových zdrojů a marketingový plán.

Příručka CzechInvest (2005) se věnuje struktuře podnikatelského plánu určeného především pro potenciální investory, vypracovávaného s cílem je zaujmout. Měl by obsahovat kapitoly Elevator Pitch a Executive Summary. Pojem Elevator Pitch znamená krátkou ústní prezentaci, výtah z celého podnikatelského záměru, který by měl objasňovat myšlenku, jaké trhy existují pro její uplatnění, jaké výhody máme na těchto trzích proti konkurenci, jak hodláme získat peníze a kolik jich budeme potřebovat a co nabízíme investorovi za poskytnutí finančních prostředků. Cílem prezentace je prvotně zaujmout investora a umožnit s ním další jednání. Executive Summary je stručné shrnutí podnikatelského plánu v rozsahu max. dvou stran formátu A4, vypracované písemně.

Pro vnitřní účely malého podniku věnujícího se obchodu se jako nejpřijatelnější jeví struktura podnikatelského záměru podle Korába (2005), jejíž jednotlivé body jsou s malými úpravami rozebrány níže.

5.1.1 Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Měla by obsahovat základní identifikační údaje včetně názvu a sídla společnosti, jména podnikatelů, popis společnosti, povahu podnikání a způsob financování. Měla by z ní být jasná koncepce, kterou hodlá podnikatel dále rozvíjet.

5.1.2 Charakteristika odvětví a konkurence

Charakteristika odvětví zahrnuje kompletní analýzu širšího okolí podniku z hlediska ekonomických, politických, sociálně-kulturních a dalších aspektů. Dále obsahuje podrobnou analýzu současného stavu dodavatelského a odběratelského prostředí, ale také trendů ve vývoji trhu. Charakteristika konkurence by měla zahrnovat přehled nejdůležitějších konkurentů, jejich pozici na trhu, jejich cílové trhy, silné a slabé stránky apod., zhodnocení konkurenčních výrobků a také analýzu potenciálních konkurentů. Na základě této analýzy je provedena segmentace trhu a vytipování cílového trhu pro nově vznikající společnost.

5.1.3 Popis podniku

Zde by měl být uveden podrobný popis nové společnosti. Klíčovými prvky této části jsou:

- objasnění zakladatelské myšlenky,
- přiblížení vize, cílů a strategie společnosti,
- návrh právní formy a vlastnické struktury podniku,
- popis činnosti společnosti,
- umístění, velikost a lokalita.

V popisu činnosti společnosti by se měla objevit charakteristika vyráběných produktů či nabízených služeb, jejich výjimečnost a přínosy pro společnost.

Volba umístění jednotky se vyhodnocuje, pokud to projekt dovoluje, v několika variantách lokalit, které se následně posuzují z více hledisek. V jiném případě je varianta umístění výrobní jednotky pouze jedna a je brána jako výchozí.

Dolní mez velikosti společnosti je spojena s takovou výší jednotkových nákladů, při které je zachována konkurenční schopnost firmy. Čím je výrobní jednotka větší, tím jsou náklady na jednotku produkce výrobku či služby nižší a tudíž výrobně efektivnější. Za horní mez je zpravidla považováno omezení kvůli nedostatku potřebných zdrojů, finanční omezení a velikost potenciální poptávky.

5.1.4 Výrobní plán / Obchodní plán

V této části by měl být zachycen celý výrobní proces včetně dodavatelů, potřebných strojů, výrobních technologií, zařízení a materiálů. Potřebné vstupy se skládají ze základních su-

rovin, ale i komponentů, energií apod. Podnik musí brát v úvahu jejich dostupnost, možnost substituce v krizových situacích, kvalitu, cenovou hladinu, vzdálenost, dodací podmínky i riziko související s dodávkami. Volba technologie determinuje i soubor výrobních zařízení a strojů. Při výběru zařízení a strojů by podnik neměl zapomínat na nároky na kvalifikaci pracovníků a na opravy a údržbu.

U nevýrobních podniků by se měl vypracovat obchodní plán obsahující informace o nákupu zboží a služeb, potřebných skladovacích prostorech, poskytovaných službách atd.

5.1.5 Marketingový plán

Marketingový plán by měl vycházet z rozsáhlého průzkumu mikrookolí a ze stanoveného cílového trhu. Je zde objasněno, jak a komu (charakteristika cílového trhu) budou výrobky či služby distribuovány, oceňovány a propagovány, jaký je odhad objemu prodeje a jakou image na daném trhu se bude snažit podnik vytvořit. Součástí marketingového plánu je i cenová politika, způsoby distribuce a komunikační politika firmy.

Výsledky analýzy mikrookolí, stejně jako stanovení cílového trhu, slouží ke stanovení vhodné marketingové strategie. Touto strategií může podnik ovlivňovat svoji současnou i budoucí konkurenční pozici na cílovém trhu. Nejpoužívanějšími strategiemi jsou:

- geografická strategie: volba segmentů na základě trhu vyměřeného geografickými hranicemi, např. volba jednoho segmentu na lokálním trhu apod.,
- strategie z hlediska podílu na trhu: strategie diferenciací, strategie tržní mezery apod.,
- strategie z hlediska vazby výrobek – trh: strategie zvýšení podílu současných výrobků na současných trzích, strategie vývoje nového výrobku na současných trzích, strategie proniknutí s dosavadními výrobky na nové trhy apod.,
- strategie zaměřená na konkurenci: agresivní cenová strategie, napodobovací strategie apod.,
- různé formy cenových strategií: nasazení nízké ceny pro rychlé proniknutí na trh, nasazení vysoké ceny pro získání maximálního zisku dříve, než začne konkurence produkt napodobovat apod. (Fotr, 2005)

Součástí marketingového plánu je aktivizace marketingového mixu.

Marketingový mix lze považovat za kontrolovatelné proměnné, které společnost využívá na dosažení vytýčených cílů. (Kirářová, 2002).

Lze je charakterizovat pomocí čtyř základních nástrojů, tzv. „4P“.

Produkt (product): rozhodnutí o tom, co se bude vyrábět a prodávat neboli stanovení výrobního sortimentu projektu. Výrobek se však nerozumí pouze hmotná věc či služba, ale také design, kvalita, obal, značka a doplňkové služby jako záruka, poradenské služby aj. Všechny tyto faktory ovlivňují konečnou prodejnost produktu.

Cena (price): faktor mající vliv na konečnou velikost poptávky po produktu. Z ceny vychází celkový objem tržeb a velikost zisku, protože jde o jediný příjmový nástroj marketingového mixu. Cena se nejčastěji stanovuje s ohledem na náklady, ceny konkurence a poptávku.

Distribuční cesty (place): tento nástroj má za cíl přiblížit výrobek konečnému spotřebiteli. Je značně závislý na charakteru výrobku, vzdálenosti spotřebitelů, existující distribuční síti, nákupních zvyklostech aj.

Marketingová komunikace (promotion): cílem tohoto nástroje je informovat spotřebitele o podniku a jeho produktech a stimulovat ho k nákupu, přesvědčit jej o výjimečných vlastnostech produktu a tím jej odlišit od konkurence, upevňovat dlouhodobý vztah se zákazníkem, vytvořit si image a získat důvěru v produkt i podnik.

5.1.6 Organizační plán a plánování pracovních sil

Organizační struktura a způsob řízení přímo závisí na velikosti daného podnikatelského projektu. U větších projektů se v podnikatelském projektu vyžaduje vytvoření organizačního uspořádání, tj. rozčlenění jednotky do jednotlivých útvarů, vymezení řídicích úrovní, pravomocí a odpovědnosti.

Součástí by měla být také specifikace potřebného personálu. Zejména v podnicích poskytujících služby a obchodních podnicích je vhodná volba lidského kapitálu velice důležitá pro kvalitu produkce. Na personál se kladou požadavky jak kvantitativní, tj. kolik zaměstnanců bude potřeba najmout, tak kvalitativní, tj. jejich kvalifikace, dovednosti a zkušenosti. Vyjasnění požadavků na pracovní síly umožňuje dále stanovit vhodné metody náboru pracovních sil, potřebné programy výcviku a zvyšování kvalifikace, výši mzdových nákladů a pojistného na zdravotní a sociální zabezpečení a odhadnout potřebu externích pracovních sil.

5.1.7 Finanční plán

Finanční plán je důležitou součástí podnikatelského plánu. Převádí podnikatelský záměr do peněžních toků a ověřuje jeho reálnost. Poskytuje podnikateli přehled o finančních prostředcích, jejich zdrojích, využití a o plánované finanční pozici podniku.

Finanční plán pracuje s následujícími oblastmi:

Vymezení finančních zdrojů

Nejčastěji se finanční zdroje člení z hlediska vlastnictví na zdroje vlastní a cizí. Vlastní zdroje jsou především vklady vlastníků nebo společníků, nerozdělený zisk, odpisy a výnosy z prodeje majetku a zásob. Mezi cizí zdroje se řadí investiční úvěry, obligace, splátkový prodej, leasing, rizikový kapitál, dotace místního nebo státního rozpočtu, případně rozpočtu EU.

Důvodů pro použití cizího kapitálu je více. Hlavními důvody jsou přechodný nebo dlouhodobý nedostatek vlastního kapitálu potřebného k realizaci podnikatelského záměru, ale také skutečnost, že při použití cizího kapitálu nevznikají jeho poskytovateli žádná práva při řízení podniku. Cizí kapitál je navíc většinou levnější než vlastní kapitál. Nevýhody spojené s použitím cizího kapitálu jsou především snižování finanční stability, a tím růst rizika bankrotu, a riziko omezení jednání managementu věřiteli podniku. Nejčastěji používaným cizím zdrojem financování bývá bankovní úvěr.

Dalším hlediskem členění zdrojů může být časové hledisko, kdy se zdroje financování dělí na dlouhodobé (splatnost delší než rok) a krátkodobé.

Podnikatel může ve značné míře využít nabízených finančních příspěvků institucí podporujících ze státních prostředků nebo rozvojových fondů EU pro začínající podnikatele.

Vládní organizace, především Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, vytvořily instituce, které by měly finančně a poradenstvím napomáhat malým a středním podnikatelům. Mezi tyto instituce patří CzechTrade, CzechInvest nebo Národní vzdělávací fond.

Pro podporu MSP na úrovni EU slouží strukturální a regionální politika EU. Pro realizaci strukturální politiky EU jsou v období 2007–2013 určeny dva strukturální fondy:

- Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF),
- Evropský sociální fond (ESF).

Každá členská země si dojednává s Evropskou komisí operační programy (OP), které jsou zprostředkujícím mezistupněm mezi hlavními evropskými fondy a konkrétními příjemci finanční podpory v členských státech a regionech. Pro podnikatele je v současnosti důležitý Operační program Podnikání a inovace (OPPI), který je vyhlášený na období 2007–2013.

Mezi důležité nevládní organizace podporující podnikatelské subjekty patří Hospodářská komora ČR, Svaz obchodu ČR, Sdružení podnikatelů ČR a Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR.

Klíčovými institucemi pro tvorbu rámce podpory podnikání MSP jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR a Ministerstvo pro místní rozvoj. Vládní podpora podnikání může mít podobu úvěrů se sníženou úrokovou sazbou, příspěvků a dotací, příspěvků na úhradu úroků z bankovních úvěrů nebo záruky na bankovní úvěry.

Ministerstvo průmyslu a obchodu pravidelně vyhlašuje v rámci OPPI programy podpory. V současnosti probíhá 2. výzva programu PROGRES, který zajišťuje ve formě podřízených úvěrů pomoc při realizaci rozvojových podnikatelských projektů malých a středních podnikatelů.

Zakladatelský rozpočet

Hlavní smysl zakladatelského rozpočtu spočívá v kvantifikaci a specifikaci finančních zdrojů, které budou sloužit nejen k úhradě administrativních aktů spojených se založením, avšak zejména s vytvořením věcných předpokladů výroby nebo poskytování služeb. (Synek, 2002).

Zahájení podnikatelské činnosti lze rozdělit do několika stadií: založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti a stabilizace činnosti, přičemž stádia založení firmy a zahájení podnikatelské činnosti se většinou financují ze startovacího kapitálu a stabilizace podnikatelské činnosti z běžného financování. Součástí zakladatelského rozpočtu by měl být:

- soupis výdajů potřebných pro začátek podnikání (tzv. startovací kapitál neboli investiční výdaje) a zdrojů financování těchto výdajů,
- předpokládaný rozsah výnosů, nákladů a zisku, ideálně minimálně ve dvou variantách (pesimistická a optimistická),
- sestavení očekávaného cash flow.

Celkové investiční náklady

Investiční náklady (výdaje¹) chápeme jako souhrn všech nákladů kapitálového charakteru, které je třeba vynaložit na vybudování výrobní jednotky (jednotky poskytující služby) a zabezpečení jejího provozu. Tyto náklady tedy reprezentují prostředky, které jsou dlouhodobě vázány v podnikatelském projektu. (Fotr, 2005)

Do tohoto souhrnu by se měly promítnout náklady na založení společnosti, na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a také náklady na nákup oběžného majetku (zásob) a financování provozní činnosti do doby, než bude zabezpečeno financování z tržeb.

Výkaz zisku a ztráty

Smyslem výkazu zisků a ztrát je informovat o úspěšnosti práce podniku, o výsledku, kterého dosáhl podnikatelskou činností. Zachycuje vztahy mezi výnosy podniku dosaženými v určitém období a náklady spojenými s jejich vytvořením. (Kislingerová, 2004)

Výkaz zisku a ztráty pracuje s pojmy provozní náklady a provozní výnosy. Provozní náklady jsou běžné, pravidelné náklady v době životnosti projektu, jako je spotřeba materiálu a energie, služby, osobní náklady, odpisy, ostatní náklady, finanční náklady. Je třeba rozlišovat mezi náklady a výdaji, rozdíly vznikají především kvůli vzniku odpisů. Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, jsou součinem objemu produkce a jednotkové ceny výrobku. Stejně jako u nákladů je i zde potřeba rozlišovat mezi výnosy a příjmy. Rozdíly vznikají především kvůli vzniku pohledávek, což jsou výnosy, u kterých nedošlo k inkasu, tudíž ještě nejsou příjmy.

Výkaz o peněžních tocích (výkaz cash flow)

Koncepce výkazu cash flow je založena na příjmech a výdajích, resp. na skutečných hotovostních tocích. Vychází z časového nesouladu hospodářských operací a jejich finančního zachycení, tj. z rozdílů mezi náklady a výnosy na jedné straně a výdaji a příjmy na straně druhé. (Kislingerová, 2005)

¹ V investiční oblasti mají investiční náklady většinou charakter výdajů, lze tedy užít jako synonymum pro náklady.

Pro vykázání peněžních toků se používají dvě metody. Podstatou přímé metody je, že jsou vykázány hlavní skupiny peněžních příjmů a výdajů. Nepřímá metoda je založena na vykázání peněžních toků za provozní činnost a na úpravě hospodářského výsledku o nepeněžní operace, změny stavu zásob, pohledávky a závazky a položky náležející do finanční nebo investiční činnosti. Podniková praxe v převažující míře využívá nepřímou metodu. (Kislingerová, 2005)

Zdrojem pro plánování cash-flow, výkazu zisku a ztráty a rozvahy jsou předpokládané celkové investiční náklady projektu, provozní náklady a výnosy projektu.

Zhodnocení efektivnosti projektu

Součástí finančního plánu mohou být poměrové finanční ukazatele dokládající vývoj finanční situace firmy. Pro zhodnocení efektivnosti podnikatelského projektu jsou rozhodujícími kritérii výnosnost (rentabilita), rizikovost a doba splacení. Optimální investice má vysokou výnosnost, nízkou rizikovost a rychlou splatnost. V praxi jsou tyto kritéria protikladná, proto je mezi nimi třeba hledat optimální poměr.

K hodnocení efektivnosti projektu může podnik použít následující ukazatele:

Ukazatele výnosnosti (rentability)

Rentabilita vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. (Valach, 2003, s. 94)

- Rentabilita aktiv (ROA) ukazuje, jak efektivně je ve společnosti vytvářen zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů je tento zisk. Podle Kislingerové (2004) pracuje s ukazatelem EBIT, tedy se ziskem před zdaněním a nákladovými úroky. Ukazatel se spočítá se jako podíl EBIT a aktiv společnosti (v %).
- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého společníkem nebo akcionářem společnosti. Valach (2006), stejně jako Kislingerová (2004) uvádí ve výpočtu zisk po zdanění, tedy čistý zisk. Ukazatel se spočítá jako podíl čistého zisku a vlastního kapitálu (v %).
- Rentabilita tržeb (ROS) poskytuje informaci o tom, jak velké výnosy musí být ve společnosti vytvořeny, aby byla dosažena 1 Kč zisku. V praxi lze podle Kislingerové

vé (2004) pracovat buď s čistým ziskem, nebo s hodnotou EBIT. Ukazatel se spočítá jako podíl čistého zisku, případně EBIT k celkovým tržbám společnosti (v %).

Doba návratnosti (splacení) investice

Tento ukazatel vyjadřuje období, za které tok čistých příjmů přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici. Čím je doba splacení investice kratší, tím je akce výhodnější, každopádně by měla být kratší, než je životnost investice. Ukazatel se spočítá jako podíl celkových investičních nákladů k ročnímu CF.

Ukazatele zadluženosti

Zadluženost znamená, že podnik používá k financování svých aktiv a činností cizí zdroje. Používání cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu, tak riziko. (Valach, 2003, s. 105).

- zadluženost se spočítá jako podíl celkového dluhu a celkových aktiv a měří rozsah, ve kterém dluhy financují aktiva;
- krytí úroků se spočítá jako podíl EBIT a celkového úroku a měří, kolikrát se může snížit zisk, než podnik nebude schopný platit své náklady na cizí kapitál. Ukazatel by se měl podle Valacha (2003) pohybovat kolem 8.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost firmy uspokojit své splatné závazky.

- běžná likvidita je podíl oběžného majetku a krátkodobých závazků,
 - standardně by měl ukazatel dosahovat hodnoty 2,5; (Valach, 2003)
- rychlá neboli pohotová likvidita je podíl oběžného majetku očištěného o zásoby a krátkodobých závazků,
 - hodnota tohoto ukazatele by měla být minimálně 1. (Valach, 2003)

5.1.8 Analýza rizika

Obecně lze riziko chápat jako nebezpečí, že se skutečně dosažené výsledky budou lišit od plánovaných výsledků projektu. Základním cílem analýzy rizika je identifikace a minimalizace vlivu rizikových faktorů.

Podnikatelské riziko (tzv. business risk) se vztahuje k povaze podnikání. K nejčastějším příčinám jeho vzniku patří změna poptávky po produktu, změna tržní ceny produktu, změ-

na cen vstupů, zejména energie a osobních nákladů, technologické problémy, podcenění investičních a provozních nákladů, legislativní, politické a makroekonomické změny. (Grunwald, 2004)

Finanční riziko (tzv. financial risk) se vztahuje ke způsobu financování. V souvislosti s finanční činností vzniká finanční riziko ztráty, které se testuje ukazateli míry finančního rizika, a finanční riziko platební neschopnosti, které se testuje ukazateli finanční stability. (Grunwald, 2004)

Analýza rizika se podle Doležala (2009) skládá z následujících kroků:

- 1) identifikace rizik projektu,
- 2) posouzení rizik projektu,
- 3) odezvy na zjištěná rizika projektu.

Pro posouzení rizik projektu uvádí Doležal (2009) více metod, mezi nimi např. metodu RIPRAN, která předpokládá dostatek podkladů o projektu a statistických podkladů z minulých projektů pro kvantifikaci rizik. Mezi dalšími uvádí velmi jednoduchou a rozšířenou metodu stromů rizik, která zachycuje možné scénáře do grafu (stromu) s kořenem, větvemi a listy. Graf ukazuje hrozbu, pravděpodobnost jejího výskytu, možnost vyvarování, výši rizika a další ukazatele. V předprojektových fázích je možno předběžnou analýzu rizik a příležitostí provést s využitím metody SWOT.

SWOT analýza

SWOT analýza získala svůj název z počátečních písmen anglického vyjádření silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats). Tyto čtyři skutečnosti jsou v centru pozornosti prováděné analýzy. Před samotným provedením je důležité identifikovat předmět SWOT analýzy, kterým může být projekt, ale i existující nebo nově vznikající firma, projektový tým, navržené řešení problému apod.

Tab. 2. SWOT analýza (vlastní zpracování podle Podnikatel.cz, © 2007–2012)

	Současnost	Budoucnost
Pozitiva	Strengths	Opportunities
Negativa	Weaknesses	Threats

Analýza umožňuje, aby ve stejné přehledné struktuře, v jaké je provedena analýza, byly formulovány odpovědi zejména na otázky:

- jak zachovat, resp. rozvíjet silné stránky,
- jak odstraňovat, resp. eliminovat slabé stránky,
- které z budoucích příležitostí lze využít pro další rozvoj a jak tak učinit,
- jakými cestami (prostředky, postupy) bude čeleno očekávaným hrozbám.

V předprojektové fázi je možné použít pouze druhou polovinu analýzy SWOT a provést jen analýzu příležitostí a hrozeb. Hrozby (rizika) lze seřadit od toho nejvýznamnějšího po nejméně významné, stanovit stupnici a přiřazovat jednotlivým položkám hodnoty z této stupnice, uvést pravděpodobnosti, s nimiž lze jednotlivá rizika očekávat, a hodnotu nepříznivého dopadu po nastání rizika. Důležitou součástí je vyvození závěrů z provedené analýzy.

5.1.9 Časový harmonogram, shrnutí projektu a závěr

Časový harmonogram by měl zohledňovat čas spojený s vytvořením požadované právní formy, rozhodující etapy přípravy podnikatelské činnosti a také čas potřebný k zabezpečení kapitálových zdrojů. V shrnutí podnikatelského záměru by se mělo především zdůvodnit, proč bude firma úspěšná, a také zhodnotit efektivnost celého projektu a návratnost investice.

6 METODY APLIKOVANÉ V SITUAČNÍ ANALÝZE

6.1 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je soubor činností, které slouží ke zkoumání vnitřních a vnějších podmínek podniku, rozvoje podnikání a podnikového řízení. Zahrnuje všechny aktivity týkající se sběru a vyhodnocení informací pro marketingové rozhodování. Marketingový výzkum je součástí plánování podniku. Zaměřuje se na problémy perspektivní i na opatření krátkodobá a průběžná“. (Mainzová, 2005, s. 55)

Informační zdroje používané v marketingovém výzkumu můžeme dělit následovně:

- primární – shromažďují nová data pomocí specifických metod u určených subjektů. Sběr a vyhodnocení dat jsou však časově, finančně i personálně velmi náročné.
- sekundární – shromažďují informace již dříve vytvořené, které mohou být interní nebo externí. (Mainzová, 2005)

Pro každý výzkum je vhodný jiný způsob sběru dat. Nejpoužívanějšími metodami jsou pozorování, experiment a dotazování.

Proces získávání kvalitních informací je základem pro analýzy podniku a jeho okolí. Jeho náročnost je ovlivněna povahou podnikání, rozsahem, typem zákazníků a dalšími faktory.

Nepřímý způsob získávání informací pomáhá poznat širší okolí podniku, tedy demografická, sociálně-kulturní, ekonomická, technologická, politicko-právní, ekologická a jiná data. Slouží k němu různé odborné publikace, zprávy ve veřejných médiích, výroční zprávy atd.

Získaná data a informace slouží k analýzám vlastního podniku, konkurence, odběratelského trhu a širšího okolí podniku.

6.1.1 Průzkum trhu

Průzkum trhu je jednou z oblastí marketingového výzkumu. Odpovídá na otázku: Existuje trh pro můj produkt a je velký natolik, aby dokázal uživit moji firmu? Pomocí průzkumu trhu lze získat informace nejen o potenciálních zákaznících, ale i o vývoji poptávky, nabídce konkurentů a dodavatelích.

Po zodpovězení základních otázek podnikání CO vyrábět, JAK vyrábět, pro KOHO vyrábět, následuje fáze zjišťování možností uplatnění podnikatelského nápadu. Jedná se o zís-

kávání informací o objemu a vývoji poptávky, o typech zákazníků, o nabídce konkurentů a o dodavatelích, a to v rámci zvoleného oboru a v úvahu přicházejícího trhu, na který by se mělo vstoupit. K zjišťovaným údajům patří především:

- celkový minulý, současný a očekávaný objem poptávky na oborovém trhu a její sortimentní struktura,
- nové potřeby, resp. požadavky poptávky na sortiment a vlastnosti zboží,
- spotřební zvyklosti zákazníků v příslušném oboru a jeho sortimentní strukturu,
- celkový objem nabídky, minulý a současný počet podniků nabízejících na trhu,
- intenzita cenové konkurence,
- cenová hladina,
- propagace a podpora prodeje,
- možnosti nabídky substitučních služeb,
- dodavatelé materiálů, polotovarů, součástí, kvalifikované práce a jejich důležitost,
- tržní ceny jednotlivých druhů základního vstupního materiálu,
- demografické, ekonomické, sociální a další charakteristiky obyvatelstva v uvažovaném teritoriu.

Získávat a vyhodnocovat tato demografická data je nutné zejména u služeb určených pro spotřebitelský trh, aby mohl být proveden odhad počtu zákazníků, kteří by mohli být získáni, a počtu zákazníků, který je nezbytně nutný pro úspěch podnikání.

6.1.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je jednou z forem průzkumu trhu. Podstatou je shromažďování údajů o zkoumaném problému kladením otázek vhodným respondentům.

Dotazníky patří k nejběžněji používaným nástrojům sloužícím ke sběru primárních údajů. Umožňují získání přesných informací od respondentů, poskytují strukturu rozhovoru, slouží jako formulář k zapisování údajů a usnadňují jejich zpracování.

Součástí dotazníku jsou i tzv. identifikační nebo klasifikační otázky, které mají za úkol zjistit charakteristiky respondentů (např. pohlaví, věková skupina, rodinný stav apod.).

Při použití dotazníkové formy průzkumu je třeba se vyvarovat při kladení otázek některých chyb, jež mohou celý záměr znehodnotit hned v počátku, tzn. nepoužívat nesrozumitelné, sugestivní, složité intuitivní, nelogicky řazené, předpojaté otázky vyvolávající nechuť respondenta odpovídat. (Mainzová, 2005)

6.1.3 Segmentace trhu a stanovení cílového trhu

Výstupem z průzkumu trhu by mělo být stanovení cílového trhu, což je prvním krokem k vytvoření marketingové strategie. Podnik identifikuje aktuální trh tvořený spotřebiteli, kteří již tento druh produktu nakupují, a potenciální trh, tj. trh spotřebitelů, kteří by mohli mít o produkt eventuálně zájem. Poté stanoví tzv. cílový trh, což je část trhu, který se podnik rozhodl získat. Čím výstižněji se podaří podniku popsat charakteristické znaky cílového trhu, tím lépe se mu bude dařit upravit produkci podle představ zákazníků.

Ještě dříve, než se zaměří na určitý cílový trh, by měl podnikatel provést segmentaci trhu, která spočívá v jeho rozčlenění na menší homogennější seskupení. (Hisrich, 1996)

Kritéria pro členění jsou především demografická (věk, pohlaví), socioekonomická (zaměstnání, příjem, vzdělání) a psychologická (postoje, zájmy, životní styl). Vzniklé segmenty mají stejné nebo podobné potřeby a požadavky na výrobky a podobně reagují na marketingové nástroje. Jsou tedy vnitřně homogenní a navzájem heterogenní. Podnik by měl rozhodnout, zda je pro něj výhodné nabízet celkovému trhu, anebo se zaměřit na určitý segment. Měl by přitom vzít v úvahu, zda má jím vybraný segment potřebné vlastnosti, tj. zda je měřitelný, vydatný, udržitelný apod. Měl by také vytvořit odhad budoucího vývoje poptávky, který vychází z odhadů minulé a současné velikosti jím vybraného cílového trhu.

6.2 Porterův model 5 sil

Porterův model umožňuje analýzu odvětví. Určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Model rivality na trhu popsal Michael E. Porter, který vyvinul síť, jež pomáhá manažerům analyzovat konkurenční síly v okolí firmy a odhalit příležitosti a ohrožení podniku. Podle tohoto modelu závisí stav konkurence v odvětví na působení pěti základních sil:

1. riziko vstupu potenciálních konkurentů

Jak obtížné je pro nového konkurenta vstoupit na trh? Jaké existují bariéry vstupu?

2. rivalita mezi stávajícími konkurenty

Je mezi stávající konkurenty silný konkurenční boj? Je na trhu jeden dominantní konkurent?

3. smluvní síla odběratelů

Jak silná je pozice odběratelů? Mohou spolupracovat a objednávat větší objemy?

4. smluvní síla dodavatelů

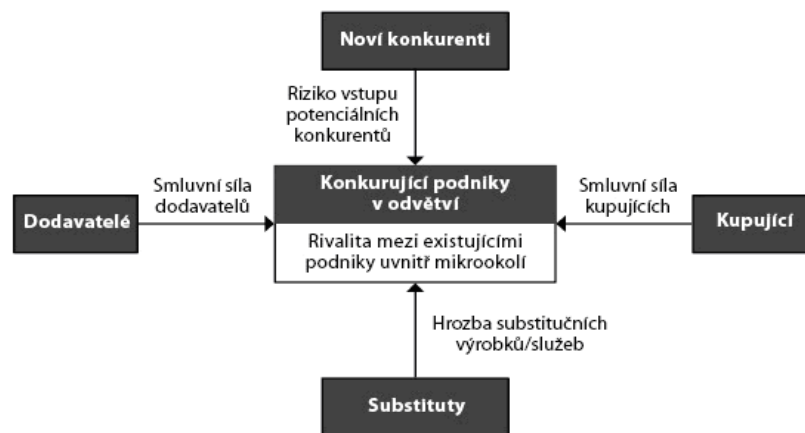
Jak silná je pozice dodavatelů? Jedná se o monopolní dodavatele, je jich málo, nebo hodně?

5. hrozba substitučních výrobků

Jak snadno mohou být naše produkty a služby nahrazeny jinými?

Někdy je používána šestá síla, za kterou je považována vláda. Výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví.

Porterův model je jeden z velmi silných nástrojů pro stanovování obchodní strategie s ohledem na okolní prostředí firmy.



Obr. 1. Porterův model 5 sil (CzechTrade © 1997–2011)

6.3 PEST(LE) analýza

PEST nebo rozšířená varianta PESTLE je analýza vhodná pro rozbor širšího okolí podniku. Za širší okolí podniku mající vliv na samotný podnik je považováno okolí politické, ekonomické, sociální a demografické, technické a technologické, legislativní a ekologické.

Politické a legislativní faktory, jako je stabilita národní a zahraniční politické situace nebo členství země v EU, v zónách volného obchodu nebo v obranných aliancích, představují pro podniky významné příležitosti a současně i ohrožení. Politická omezení se mohou promítnout ve formě daňových zákonů, regulace, ochrany životního prostředí, ochrany zaměstnanců nebo spotřebitelů, antimonopolní opatření apod. Tato oblast je obecně pro podnikání velmi důležitá, a to ze dvou hledisek. Stabilita politického systému snižuje podnikatelské riziko a přispívá k rozvoji podnikatelských příležitostí, posiluje domácí měnu a tím celou domácí ekonomiku. Vládní sektor vytváří právní podmínky podnikání, daňové a celní předpisy, jakostní požadavky a další specifika ať už formou zákonů, nebo vyhlášek.

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky, ve kterém podnik působí. Svou nezanedbatelnou úlohu zde hraje míra hospodářského růstu, úroková míra, míra inflace, měnový kurz, míra nezaměstnanosti, průměrná mzda, vývoj cen apod. Každý ukazatel může pro podnik představovat příležitost, nebo znamenat hrozbu.

Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy charakteru pracovní síly, průměrného věku a růstu populace, mobility populace, životní úrovně a životního stylu obyvatelstva, úrovně vzdělání nebo také přístupu k práci a volnému času. Tyto elementy jsou výsledkem kulturních, ekonomických, demografických, náboženských, vzdělávacích a etických podmínek života člověka. Stejně jako ostatní oblasti jsou i faktory sociální v neustálém vývoji a správný odhad trendů vede k získání náskoku před konkurencí v boji o zákazníka.

Technické a technologické faktory: Informace o technických a technologických změnách a novinkách přicházející z vnějšího okolí ovlivňují inovační schopnost a činnost. Mezi tyto faktory lze zahrnout úroveň vládní podpory rozvoje technologií, celkovou technologickou úroveň, nové objevy nebo rychlost zastarávání. Je zřejmé, že se jednotlivé vlivy budou v čase měnit a bude se i měnit váha jejich dopadu na podnik, proto je nutné je průběžně sledovat a vyhodnocovat.

Legislativní prostředí formou zákonů a vyhlášek upravuje právní podmínky podnikání. Jde především o daňový systém, celní předpisy, systém kvót a dalších omezení dovozu zboží ze zahraničí, ale také o jakostní požadavky na zboží.

Ekologické faktory jsou v současnosti velmi diskutované a módní téma. Podniky jsou citlivé na to, jak jsou zákazníci vnímány z hlediska ekologie. Je důležité postavit portfolio podniku na zboží z ekologicky šetrné výroby bez zneužívání místní levné pracovní síly a

tento fakt propagovat navenek. Ekologická stránka dováženého zboží může podniku pomoci vybudovat image ekologického podniku, a tím podpořit pozitivní povědomí u klientů.

Užitečnost PESTLE analýzy spočívá v přehledu potenciálních externích vlivů v souvislosti s dlouhodobým časovým horizontem. Může sloužit k vytipování klíčových vlivů, které lze následně podrobit důkladnější analýze. Určení různých vlivů na podnik v minulosti usnadňuje odhad pravděpodobných vlivů v budoucnosti.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém společnost bude působit.

V následující části budou provedeny analýzy potřebné k porozumění podmínkám podnikání v obchodu s růžemi z Ekvádoru na českém trhu. Jedná se o důležitou součást podnikatelského projektu, která by měla předcházet zahájení podnikání, neboť porozumění okolí podniku pomáhá zvýšit pravděpodobnost úspěchu budoucího podnikání.

Analýza se bude týkat zmapování podmínek makroprostředí, konkurence a zákazníků, dodavatelského a odběratelského prostředí.

V analýze dodavatelského prostředí je podrobněji zkoumána země Ekvádor, protože již prvotní myšlenka podnikatelského záměru obsahovala jako dodavatelskou zemi právě Ekvádor. Podobná situace nastává v analýze odběratelského prostředí, kde je více rozebrán region Karlovy Vary a Praha. Tyto dva regiony byly určeny ještě před analýzou ostatních regionů jako odběratelské, protože mají oproti ostatním regionům jednu velkou výhodu, a to soukromý odběratelský subjekt se silným postavením na trhu, se kterým byla již v minulosti předjednána budoucí spolupráce.

Výsledky situační analýzy poslouží jako základ pro stanovení marketingové strategie, plánu prodeje, personálního zajištění a dalších důležitých prvků podnikatelského projektu.

7.1 Analýza širšího okolí podniku

7.1.1 Politické prostředí

Na podnikání s růžemi z Ekvádoru má vliv stabilita vládní situace v České republice i v Ekvádoru. Důležitým hlediskem je vládnoucí strana a fakt, zda ve vládě převládají pravicové nebo levicové tendence. Příkladem může být např. novela zákoníku práce v České republice, která upravuje ustanovení týkající se odstupného. Pravicové názory české vlády se do této novely promítly výhodnější pozicí pro zaměstnavatele a méně výhodnou pro zaměstnance. Pravicově orientovaná vláda je také aktivnější v tvorbě programů na podporu MSP.

V Ekvádoru, kde je od roku 2007 prezidentem silně levicový prezident Rafael Correa, probíhají silné socializační tendence. Od jeho zvolení byly v sociálních dávkách rozděleny

značné sumy ze státního rozpočtu. Finanční situace v zemi je ochromena státním plýtváním. Státní příjmy jsou silně závislé na příjmech z vývozu ropy. Stoupá napětí mezi prezidentem, vládou a občany, hrozí vnitropolitická krize a občanské nepokoje v zemi.

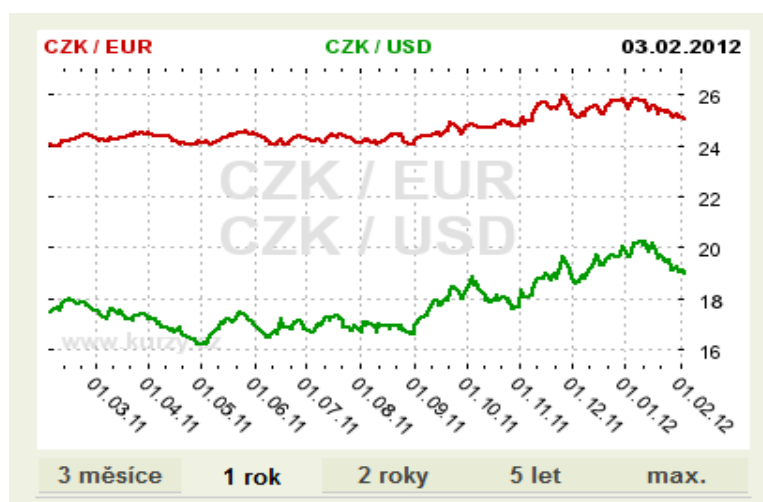
V souvislosti se vstupem České republiky do EU byla zrušena obchodní dohoda mezi oběma zeměmi a v obchodní oblasti platí ustanovení EU vůči zemím Andského seskupení.

7.1.2 Ekonomické prostředí

Stabilita měny

V roce 2000 byl jako oficiální měna Ekvádoru zaveden americký dolar. Dolarizace ekonomiky přispěla podle Národního statistického úřadu Ekvádoru (INEC) k vylepšení makroekonomických ukazatelů, např. snížení inflace z 91 % ročně před dolarizací na úroveň 2–4,36 % v posledních letech. Na druhé straně dolarizace snižuje konkurenceschopnost ekvádorských výrobků při exportu.

Kurz české koruny vůči dolaru byl v roce 2011 značně kolísavý. V září 2011 se začal zvedat ze 17 CZK/USD a nejvyšší hladiny dosáhl v polovině ledna 2012, kdy přesáhnul hranici 20 CZK/USD. Od poloviny ledna kurz pomalu klesá a podle odborníků by se měl v roce 2012 stabilizovat na 19 CZK/USD. (ČNB, 2012)



Obr. 2. Vývoj kurzu CZK/EUR a CZK/USD, ČNB (Kurz.cz, © 2000–2012)

Ekonomická situace v Ekvádoru

Vývoj hospodářství v Ekvádoru byl v první polovině roku 2010 ovlivněn negativními dopady světové finanční krize, která podle INEC snížila růst HDP v roce 2010 na pouhých 0,4 % (v roce 2009 dosáhl růst HDP Ekvádoru 6,5 %). Oživení konjunktury v první polovině roku 2011 nastartovalo ekonomiku a hospodářský růst dosáhl 2,2 % a v této tendenci pokračoval stát i v druhé polovině roku 2011 s téměř 3% růstem. (INEC, 2011)

V polovině roku 2011 dosáhla míra nezaměstnanosti 9,1 %, přičemž na konci roku 2010 činila podle INEC míra nezaměstnanosti 7,9 %.

Zvýšení cen na světových trzích u přírodních surovin, především ropy, se projevil na zlepšení bilance zahraničního obchodu. Podle posledních údajů centrální banky Ekvádoru dosáhl obrát zahraniční obchodní výměny Ekvádoru se světem za první čtvrtletí 2011 výše 11 mld. USD, přičemž export činil 5,6 mld. USD a dovoz 5,4 mld. USD. Vedle ropy byly hlavními exportními produkty Ekvádoru banány, ryby, květiny a kakao. U importu převládaly suroviny, kapitálové zboží (stroje a zařízení), spotřební produkty, pohonné hmoty a oleje. Zahraniční dluh Ekvádoru dosáhl podle posledních oficiálních statistik k srpnu 2011 výše 13,7 mld. USD (cca 27 % HDP), což je o 19 % méně než ve stejném období loňského roku.

Ekvádor má celkem 7 volných zón obchodu. V zemi je v platnosti zákon o volných zónách (Ley de Zonas Francas), který upravuje obchodní politiku a bezcelní aktivity v oblasti zóny.

Ekonomická situace v ČR

Výkonnost české ekonomiky se podle MFČR v roce 2011 zvýšila o 1,8 %, růst však v průběhu prvních tří čtvrtletí postupně zpomaloval. Pro rok 2012 se předpovídá stagnace ekonomiky, resp. s mírným růstem HDP o 0,2 %. Tato predikce je dána zejména problémy v eurozóně a zhoršenými ekonomickými vyhlídkami hlavních obchodních partnerů České republiky. V roce 2013 by se měl ekonomický výkon zvýšit o 1,6 %. (Ministerstvo financí České republiky, 2012)

Pro rok 2012 je podle MFČR předpovídán průměrný růst spotřebitelských cen o 3,2 %, v roce 2013 by měla průměrná míra inflace dosáhnout 1,5 %.

Míra nezaměstnanosti by měla podle MFČR v roce 2012 vzrůst na 7 %, k dalšímu mírnému nárůstu nezaměstnanosti by mělo dojít i v roce 2013. Objem mezd a platů by se v tomto roce mohl zvýšit o 2 %, v roce 2013 pak o 2,6 %.

Podle předběžných odhadů došlo v roce 2011 k snížení deficitu sektoru vládních institucí na 3,7 % HDP. Vlivem zhoršeného výhledu ekonomického vývoje by se v roce 2012 mohl deficit sektoru vládních institucí prohloubit na 3,8 % HDP. (MFČR, 2012)

Vývoj hlavních makroekonomických ukazatelů a jejich predikce jsou ukázány v Tab. 3.

Tab. 3. Hlavní makroekonomické ukazatele (MFČR, 2012)

		2009	2010	2011	2012	2013
		<i>Aktuální predikce</i>				
Hrubý domácí produkt	<i>růst v %, s.c.</i>	-4,7	2,7	1,8	0,2	1,6
Spotřeba domácností	<i>růst v %, s.c.</i>	-0,4	0,6	-0,4	-0,7	0,7
Spotřeba vlády	<i>růst v %, s.c.</i>	3,8	0,6	-2,3	-2,5	0,1
Tvorba hrubého fixního kapitálu	<i>růst v %, s.c.</i>	-11,5	0,1	-0,3	0,1	2,1
Příspěvek ZO k růstu HDP	<i>p.b., s.c.</i>	0,8	0,9	2,7	1,0	0,8
Deflátor HDP	<i>růst v %</i>	1,9	-1,7	-0,2	1,9	0,8
Průměrná míra inflace	<i>%</i>	1,0	1,5	1,9	3,2	1,5
Zaměstnanost (VŠPS)	<i>růst v %</i>	-1,4	-1,0	0,4	-0,3	0,0
Míra nezaměstnanosti (VŠPS)	<i>průměr v %</i>	6,7	7,3	6,7	7,0	7,2
Objem mezd a platů (dom. koncept)	<i>růst v %, b.c.</i>	-2,1	-0,4	1,7	2,0	2,6
Poměr BÚ k HDP	<i>%</i>	-2,4	-3,1	-1,9	-1,6	-1,7

Ekonomická charakteristika regionů Praha a Západní Čechy

Oblast vybraná k podnikání, tedy město Praha a oblast lázeňského trojúhelníku Západních Čech (tj. Karlovarský kraj), jsou ekonomicky velmi silné regiony, ve kterých je velký potenciál pro rozvoj podnikání v oblasti obchodu s řezanými květinami. Zastoupení jednotlivých krajů v podílu na HDP České republiky lze vidět v Tab. 4. Kraj Praha se podle ČSÚ podílel v letech 2005–2009 na HDP České republiky 24–26,1 %. Karlovarský kraj se podílel pouze 2 %, avšak jde o územně i počtem obyvatel o malý kraj s poměrně vysokým HDP na osobu. Velký podíl na HDP v tomto kraji mají příjmy z lázeňského cestovního ruchu.

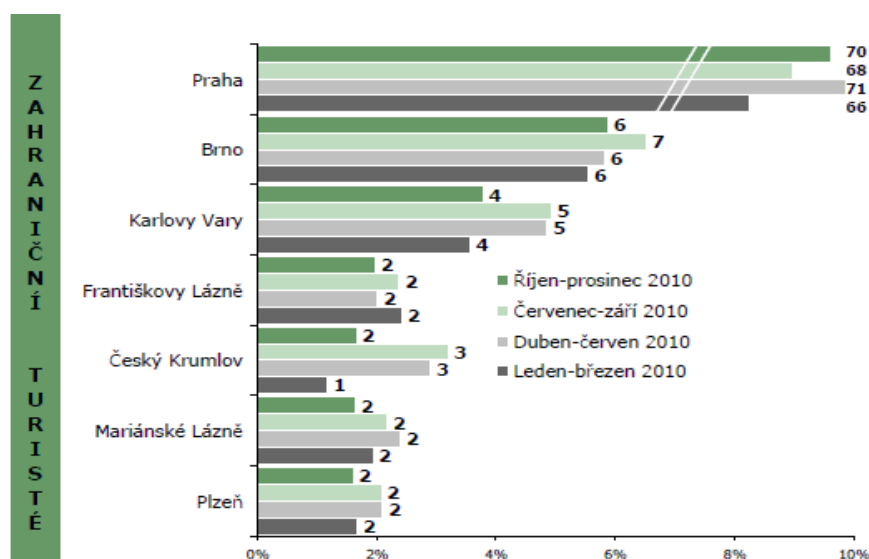
Tab. 4. Zastoupení krajů v podílu na HDP ČR (ČSÚ, 2012)

Území	%				
	2005	2006	2007	2008	2009
Hlavní město Praha	24	24,2	24,9	25,1	26,1
Středočeský kraj	10,3	10,7	10,8	10,8	10,8
Jihočeský kraj	5,5	5,5	5,3	5,1	5,2
Plzeňský kraj	5,1	5,1	5	4,6	4,7
Karlovarský kraj	2,2	2,1	2,1	2	2
Ústecký kraj	6,5	6,5	6,3	6,4	6,4
Liberecký kraj	3,5	3,4	3,2	3	2,9
Královéhradecký kraj	4,7	4,5	4,5	4,4	4,5
Pardubický kraj	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
Kraj Vysočina	4,2	4,2	4,2	3,9	3,8
Jihomoravský kraj	10	10,1	10,1	10,7	10,5
Olomoucký kraj	4,7	4,6	4,6	4,6	4,6
Zlínský kraj	4,7	4,7	4,7	4,8	4,7
Moravskoslezský kraj	10,4	10,1	10,2	10,4	9,7

Počet obyvatel v Karlovarském kraji byl podle ČSÚ v prosinci roku 2010 306 952 obyvatel. Absolutní výše HDP v roce 2010 byla 79 845 Kč, což je proti předchozímu roku pokles o 0,9 %. Nezaměstnanost činila koncem roku 2011 9,83 %, což je oproti minulému roku nárůst o 0,47 %. Zajímavým ukazatelem může být počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních, který v roce 2011 dosáhl 556 425 osob, což je proti loňskému roku nárůst o 7,2 %.

V září roku 2011 bylo v Praze registrovaných 1 262 106 obyvatel (nárůst oproti roku 2010 o 0,6 %). Regionální HDP v roce 2011 činilo 972 551 milionů Kč, což znamená meziroční nárůst o 3,4 %. Míra nezaměstnanosti je nízko pod celostátním průměrem, a to 3,95 % s klesající tendencí. Počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních byl 3 874 779 osob, meziročně s růstem o 9,1 %. (ČSÚ, 2012)

Oba regiony zauímají velmi silnou pozici v příjezdovém cestovním ruchu. Dohromady tvoří Praha a lázeňský trojúhelník Západních Čech cca 76 % celkových příjezdů. (STEM/MARK, 2010)



Obr. 3. Příjezdový cestovní ruch 2009–2015 (STEM/MARK, 2010)

Vzájemný obchod Ekvádoru a ČR

Vzájemná obchodní výměna mezi ČR a Ekvádorem dosáhla během prvních 7 měsíců roku 2011 celkové výše 25,1 mil. USD, z toho český export na ekvádorský trh činil 8,2 mil. USD a dovoz ČR z Ekvádoru 16,9 mil. USD. Pokud jde o strukturu českého exportu, největší podíl zaujímaly stroje a dopravní prostředky, dále tržní výrobky a chemikálie. V importu z Ekvádoru převládalo v prvním čtvrtletí roku 2011 ovoce, ořechy, květiny, ryby, cukrovinky, káva, tržní výrobky a suroviny. (Czech Trade, 2011)

Tab. 5. Hlavní komodity českého dovozu z Ekvádoru (Czech Trade, 1997–2011)

Položka	% vývozu	Objem (tis. USD)
Ovoce a ořechy	79,09	20 083
Léčiva	9,43	2 354
Suroviny rostlinného původu	3,03	769
Ryby, korýši, měkkýši apod.	1,7	432
Cukrovinky	1,42	359
Škroby, inulin, lepek, látky albuminové, klijy	1,29	328
Ovoce konzervované a výrobky ovocné	1,17	301
Káva a náhražky kávové	0,81	203
Mýdla, přípravky čisticí a lešticí	0,54	138
Čerpadla a dopravníky na kapaliny a jejich díly	0,35	89

7.1.3 Sociálně-kulturní prostředí

V současnosti je jedním z charakteristických prvků naší společnosti stále narůstající náročnost poptávky. S tím souvisí nárůst požadavků na kvalitní zboží, zboží něčím se odlišující,

a tudíž jedinečné, nebo zboží spjaté s prestižní značkou. Co se týče poskytovaných služeb, od podniku se očekává, že uhodne přání klientů a nabídne jim přesně to, co potřebují, jak, kdy a kolik toho potřebují. Zvyšující se náročnost klientů může být velmi pozitivním jevem pro podniky, které nabízejí zboží prvotřídní kvality pro ty nejnáročnější. Pro dnešní podnik je důležité vzbudit u potenciálních klientů pocit, že si u něj mohou objednat zboží opravdu jedinečné, módní a zároveň šetrné k životnímu prostředí.

Z faktorů sociální oblasti je třeba se zaměřit zejména na demografické trendy v České republice a ve vybraných oblastech Prahy a Karlových Varů, ale také na profil zahraničních turistů, kteří v těchto oblastech tvoří podstatnou část poptávky.

Charakteristika zahraničních turistů v České republice

Rok 2011 byl pro ČR z hlediska příjezdového cestovního ruchu rekordní. Do českých hromadných ubytovacích zařízení přijelo celkem 6,8 mil. zahraničních turistů, což bylo o 7,9 % více než v předchozím roce a současně nejvíc v historii. Výrazně vzrostl i počet přenocování zahraničních turistů, když dosáhl 19,9 milionu, což bylo o 8,1 % více než v roce 2010. Počet přenocování tak rostl v minulém roce rychleji, než počet příjezdů, což znamená prodloužení průměrné doby pobytu. Na tomto růstu se významně podíleli turisté z Ruska, kterých v roce 2011 přijelo do ČR 57 000. Hlavní zdrojovou zemí bylo v roce 2011 Německo, odkud přijelo 1,42 milionu zahraničních turistů, což bylo o 5,5 % více než v předchozím roce. Významně přibylo také turistů z Polska (6,6 %), které je po Německu a Rusku třetím nejvýznamnějším trhem. Rostl také počet turistů ze Slovenska, Itálie či Francie. Na mimoevropských trzích zaznamenala ČR nárůst poptávky v Brazílii, Číně, Kanadě a Mexiku. Z krajů byla v roce 2011 nejnavštěvovanější Praha (4,43 mil. zahraničních turistů), Karlovarský kraj (490 000) a Jihomoravský kraj (409 000). (CzechTourism, 2012)

Profil zahraničních turistů v Praze

Ve srovnání s ostatními turistickými regiony je Praha regionem s největším podílem turistů ze zahraničí. Návštěvníci pocházejí zejména z Německa (14 %), Itálie (10 %), Slovenska (9 %), Ruska (8 %) a Polska (6 %). Ve srovnání s ostatními turistickými regiony přijíždí do Prahy více Italů, Rusů, Španělů, Švédů a Švýcarů. Z hlediska délky pobytu výrazně převažují vícedenní pobyty (84 %), čímž se Praha rovněž odlišuje od ostatních turistických regionů. Pro čtvrtinu návštěvníků se jedná o vůbec první návštěvu regionu a polovina ná-

vštěvníků plánuje návštěvu zopakovat. Hlavním důvodem návštěvy je poznání, které zmiňuje 43 % návštěvníků. Do Prahy se stále častěji jezdí za prací či na nákupy. Návštěvníci Prahy ve srovnání s ostatními turistickými regiony lépe hodnotí nákupní možnosti, příležitosti pro zábavu a společenské vyžití a nabídku programů pro volný čas. (CzechTourism, 2012)

Profil zahraničních turistů v turistickém regionu Západočeské lázně

Turistický region Západočeské lázně se nachází v Karlovarském kraji. Podle Obr. 3. je po Praze a Brně regionem s třetím nejvyšším podílem zahraničních návštěvníků. Zahraniční návštěvníci přijíždějí nejčastěji z Německa (58 %) a z Ruska (6 %). Téměř dvě třetiny návštěvníků přijíždí do Západočeských lázní na vícedenní návštěvu, přičemž pětina volí dlouhodobý pobyt s více jak sedmi přenocováními (vyššího podílu dosahuje jen Praha). Pro 30 % návštěvníků se jedná o opakovanou návštěvu regionu a plán zopakovat v budoucnu návštěvu připouští sedm z deseti oslovených návštěvníků. Hlavními důvody návštěvy tohoto regionu je poznání (30 %), relaxace (15 %) a zdraví (15 %). (CzechTourism, 2012)

Demografická charakteristika ČR

Ke konci roku 2011 žilo v České republice podle SLDB 10 504 203 obyvatel. Ve srovnání se stejným obdobím loňského roku došlo k poklesu o 28 567 osob. (ČSÚ, 2012)

Populární demografické téma „baby-boomu“ už pravděpodobně definitivně odeznělo, místo něj se dostává do popředí téma důchodové reformy. Demografická podstata problémů důchodového systému tkví v silných ročnících 1945–1957, které nyní vstupují do důchodového věku.

Celková změna počtu obyvatel v ČR se po dvou letech 2007 a 2008 s mimořádnými přírůstky propadla v roce 2009 k nižší (zhruba poloviční) úrovni přírůstku 39 300 obyvatel a v roce 2010 klesla na 26 000 obyvatel. Kladné saldo zahraniční migrace dosáhlo 83 900 osob v roce 2007, avšak v roce 2010 nastal pokles na 15 600 osob. Bylo to nepochybně důsledkem ekonomické recese v ČR. Podle státního občanství přistěhovalých dominovaly jako zdrojové státy Ukrajina, Slovensko, Vietnam a Rusko. (ČSÚ, 2012)

Jednou z nápadných demografických změn po roce 1991 byl podle ČSÚ plynulý růst průměrného věku matek, např. u prvního dítěte z 22,4 v roce 1991 na 27,6 v roce 2010. Vý-

razně se také zvýšil podíl dětí narozených nevdaným ženám, a to na 40 % v roce 2010 z 9 % v roce 1990.

Nejvýraznější změnou ve věkové skladbě populace je pokles velikosti dětské skupiny (tj. obyvatel ve věku 0–14 let dokončeného věku). Produktivní věková skupina vzrostla o 7,3 % (ale v roce 2009 a 2010 již výrazně klesala, neboť věku 15 let dosahují slabé ročníky z poloviny 90. let). Počet seniorů (dokončený věk 65 a více) vzrostl mezi roky 1991 a 2009 o 24,4 % a dramaticky poroste, neboť těsně před dosažením věku 65 let jsou silné generace z období po 2. sv. válce. Stárnutí populace představuje fenomén, který bude dramatictější změnou než případný početní úbytek nebo přírůstek obyvatelstva. Podíl věkové skupiny nad 65 let v populaci (15,5 % v roce 2010) se zdvojnásobí nejspíš již kolem roku 2040, kdy se bude přibližovat třetině populace. (ČSÚ, 2012)

Složení obyvatelstva podle rodinného stavu se vyznačuje růstem podílu svobodných a rozvedených osob v posledních 20 letech. Sňatečnost klesla v ČR podle ČSÚ na minimum v roce 2003, kdy bylo poprvé méně než 50 tisíc sňatků. Pokles v roce 2010 na 46 746 sňatků představoval minimum od roku 1918 (na území dnešní ČR) a očekávaným trendem je další pokles.

ČR je v rámci EU zatím stále národnostně velmi homogenní, nejpočetnější slovenská národnost (po české a moravské) čítala podle SLDB 2011 jen 1,9 % obyvatel. O romské národnosti, která je v ČR demograficky i sociálně nejvíce odlišná od většinové populace, však není dostatek statistických dat. Cizinci s legálním pobytem v ČR tvořili cca 4,0 % obyvatelstva (k 31. 12. 2010). ČR tak patří mezi země s relativně nízkým podílem cizinců, i když jejich absolutní počet po roce 1989 převážně rostl. Největší skupinou cizích státních příslušníků byli Ukrajinci (29 %), Slováci (17 %), Vietnamci (14 %), Rusové (8 %) a Poláci (4 %). V podílech nepatrně rostou Rusové a Vietnamci, Ukrajinci stagnují. Demograficky se cizinci od tuzemské populace liší hlavně převahou osob v produktivním věku.

Demografická charakteristika kraje Praha

Počet obyvatel Prahy podle SLDB 2011 činil 1 241 273 obyvatel. Od roku 2002 se obrátil klesající trend počtu obyvatel Prahy, obyvatelstvo začalo opět růst a od roku 2008 překonává svou výchozí velikost (v roce 2010 měla 1 257 000 obyvatel proti 1 217 000 obyvatelům z roku 1991).

V Praze je ve srovnání s ostatními kraji velice odlišná věková struktura. Je zde vysoký, a v posledních čtyřech letech akcelerující podíl seniorů nad 65 let (16,4 % k 31. 12. 2010) a současně nejmenší podíl dětí do 15 let (12,8 %). (ČSÚ, 2012)

Praha měla v roce 2010 nejvyšší podíl cizinců na populaci kraje (11,8 %), což představovalo více než třetinu (34,2 %) ze všech cizinců v ČR. (SLDB, 2011)

Demografická charakteristika Karlovarského kraje

Koncem roku 2011 mělo své bydliště na území Karlovarského kraje 303 107 osob, z nichž 50,7 % představovaly ženy. Do počtu obyvatel jde o nejmenší kraj, jeho obyvatelstvo tvořilo 2,9 % všech obyvatel celé republiky. V porovnání se stavem obyvatel na počátku 1. čtvrtletí roku 2011 se počty obyvatel Karlovarského kraje a ve všech jeho okresech snížily. Nejvyšší pokles počtu osob byl zaznamenán v okrese Karlovy Vary, kde ubylo 364 obyvatel. (ČSÚ, 2012)

Od ledna do prosince 2011 se podle ČSÚ na území Karlovarského kraje živě narodilo 3 014 dětí, což je pokles o 299 dětí proti předchozímu roku. Karlovarský kraj dosáhl v roce 2011 nejvyššího podílu seniorů z krajů ČR (16,5 %). Od ledna do prosince 2011 vstoupilo do svazku manželského 1 238 párů, což je ve srovnání se stejným obdobím roku 2010 o 42 sňatků méně. Z celkového počtu nových obyvatel se v roce 2011 se přistěhovalo z ciziny 31,5 % a zbývajících 68,5 % z jiných krajů České republiky. Více osob se v uvedeném období z kraje vystěhovalo. Podíl cizinců v Karlovarském kraji podle údajů z roku 2010 dosáhl 6,4 %, což je druhý nejvyšší podíl ze všech krajů ČR (po Praze).

7.1.4 Technické a technologické prostředí

Technické a technologické prostředí se u obchodu s růžemi týká především pěstování, přepravy a uchovávání růží. Vliv technologických trendů a nových postupů při pěstování má vliv na dodavatelskou cenu růže a také na její kvalitu. Nové a kvalitnější způsoby přepravy mohou pomoci snížit cenu přepravy nebo urychlit její proces. Trendy v uchovávání květin přispívají k tomu, aby květiny vydržely déle čerstvé, staly se tak atraktivnější pro zákazníky a případně umožnily snížit frekvenci dodávek.

7.1.5 Legislativní prostředí

Samotné podnikání se řídí Obchodním zákoníkem (č. 513/1991 Sb.), zákonem o účetnictví (č. 563/1991 Sb.) a zákoníkem práce (č. 65/1965 Sb.), který řeší vztah zaměstnavatele a zaměstnance. Dále podnikání upravuje množství dalších zákonů, vyhlášek a předpisů, mezi které patří především:

- Zákon o živnostenském podnikání (č. 455/1991 Sb.),
- Zákon o dani z příjmu (č. 586/1992 Sb.),
- Zákon o DPH (č. 235/2004 Sb.),
- Zákon o spotřebních daních (č. 353/2003 Sb.),
- Občanský zákoník (č. 40/1964 Sb.),
- Zákon o dani silniční (č. 16/1993 Sb.) pro podnikatele, kteří užívají vozidlo pro podnikatelskou činnost a odepisují vozidlo jako hmotný statek nebo cestovné do nákladů,
- Zákon o správních poplatcích (č. 634/2004 Sb.) a Zákon o soudních poplatcích (č. 549/1991 Sb.),
- Vyhláška o odměnách notářů (č. 196/2001 Sb.),
- Stavební zákon (183/2006 Sb.),
- Zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění (č. 592/1992 Sb.),
- Zákon o pojistném na sociální zabezpečení (č. 589/1992 Sb.),
- Celní a devizové předpisy České republiky.

Velkým ohrožením pro podnikání se zahraničními produkty mohou být restriktivní změny v politice dovozu zboží mimo státy EU projevující se změnou celních předpisů nebo vznikem kvót na určitý druh zboží.

Vliv na podnikání bude mít již schválený nový občanský zákoník platný od 1. 1. 2014, který bude upravovat obsah současného obchodního i občanského zákoníku, a to ve všech oblastech kromě obchodních společností. Obchodní společnosti by měl v budoucnu upravovat tzv. zákon o obchodních korporacích s plánovanou účinností od 1. 1. 2014.

27. 12. 2011 byl schválen návrh zákona související se zřízením jednoho inkasního místa, jehož účelem je zjednodušení daňového systému a snížení daňové administrativy. Reforma například ruší koncept superhrubé mzdy a sjednocuje sazby daní z příjmů fyzických a právnických osob a daně darovací na 19 %. Sazby pojistného na sociální zabezpečení a

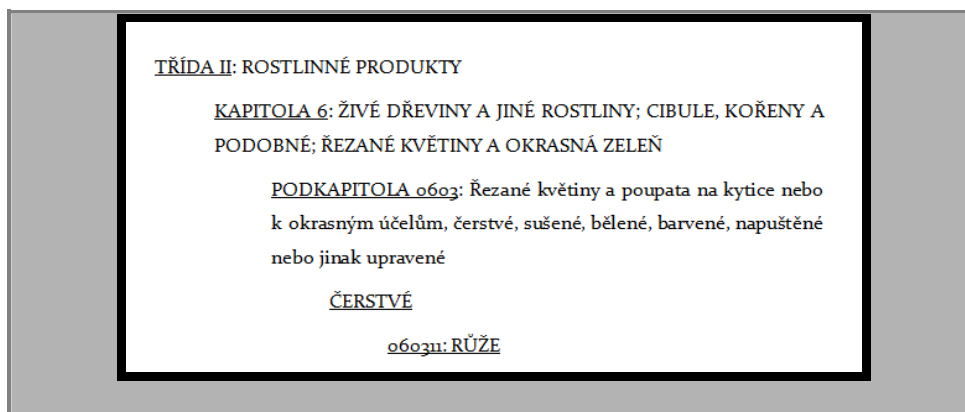
veřejné zdravotní pojištění u zaměstnanců by měly být podle této reformy sjednoceny na 6,5 %, přičemž u pojistného na sociální zabezpečení by strop činil čtyřnásobek průměrné mzdy, u pojistného na zdravotní pojištění pak šestinásobek. Limit pro povinnou registraci k DPH by byl snížen na 750 000 Kč. Daňové reformy pravděpodobně nabudou účinnosti 1. 1. 2015, v současné době je však již plánována změna účinnosti na 1. 1. 2014.

Situace v legislativě týkající se DPH je velmi nejistá. Dne 1. 1. 2012 nabyla účinnosti novela zákona o dani z přidané hodnoty, která zvýšila sníženou sazbu daně z 10 % na 14 % a základní sazbu zanechala v původní výši 20 %. Dne 1. 1. 2013 bylo plánováno sjednocení sazeb na 17,5 %, v současnosti se však projednávají i jiné varianty výše sazeb DPH.

Novela zákona o zaměstnanosti zpřísňuje podmínky pro čerpání dávek v nezaměstnanosti a zpřísňují se též podmínky pro zaměstnance, kteří buď dobrovolně ukončili pracovní poměr zprostředkovaný úřadem práce, nebo jim byl pracovní poměr ukončen z důvodů hrubého porušení pracovních povinností. Zvyšuje se také strop pro výši počtu možných hodin pro zaměstnávání na dohodu o pracovní činnosti ze 150 na 300 za rok.

Celní předpisy

Celní dohody obchodování ČR se zeměmi mimo Evropskou Unii se řídí celními dohodami Evropské Unie. Jde o tzv. Celní sazebník EU TARIC, ve kterém jsou zveřejněny celní tarify pro jednotlivé typy zboží do Evropské Unie z Ekvádoru. Na dovoz růží z Ekvádoru nejsou uvaleny žádné kvóty. Tuto informaci si lze ověřit i v internetové databázi Quota. Celní sazebník EU TARIC obsahuje 21 základních tříd zboží. Jednotlivé třídy se dále dělí na kapitoly. Ty poté obsahují již jednotlivé kódy zboží.



Obr. 4. Klasifikace zboží (vlastní zpracování podle *Taxation and Customs Union, 2012*)

7.1.6 Ekologické prostředí

Vodní zdroje

Velkým ekologickým problémem při pěstování růží je vysoká spotřeba vody a její znečištění, což může být zákazníkem v České republice vnímáno negativně. Tento problém se nejvíce dotýká afrických zemí, kde chybí voda potřebná k pěstování základních plodin zajišťujících obživu obyvatel, ale i voda na každodenní spotřebu. I přesto se však dnešní africké země staly pěstírnou řezaných květin pro celý svět. Důvodem jsou lepší klimatické podmínky, nízká cena práce a mizivá regulace ekologických dopadů. Keňa zajišťuje téměř třetinu světové produkce květin. Na vypěstování jednoho hektaru růží se zde spotřebuje 10 až 30 tisíc litrů vody za rok. Navíc způsob pěstování květin připomíná v mnohém chemickou výrobu, protože k ošetření květin se používá řada škodlivých nebo i vysoce jedovatých chemických prostředků, jež ohrožují zdraví lidí pracujících na farmách a znečišťují vodu v dosahu farem.

Na druhou stranu lze namítnout, že rozvoj květinových farem vytváří v rozvojových zemích nová pracovní místa a práce na farmách se tak stává zdrojem obživy pro místní obyvatele. I přes velmi špatné pracovní podmínky a nízké mzdy, které často nepokrývají životní minimum, jsou tyto mzdy jediným zdrojem příjmů místních obyvatel.

V reakci na tyto hrozby vznikla v posledních letech řada nových iniciativ s označením „fair trade“ neboli spravedlivý obchod. V mnoha evropských zemích jsou dnes už běžně k dostání květiny pěstované s ohledem na sociální a ekologické dopady produkce. Tento program se rozvíjí především v Africe, kde je situace nejvíce alarmující. Jihoamerické velmoci v pěstování růží zůstávají při řešení ekologických problémů v pozadí, protože přestože se i zde k pěstování používá velké množství pesticidů, obě země mají relativní dostatek vodních zdrojů.

Fair Trade v květinovém průmyslu

Pro květinové farmy, ale i dovozce květin existují dva základní způsoby certifikace: Fairtrade® a Flower Labeling Program. Oba programy jsou v první řadě zaměřeny na zajištění etických pracovních podmínek, ale zahrnují i důležitá ekologická kritéria, jako je čištění odpadních vod, snižování spotřeby vody při pěstování květin a další požadavky na ochranu zdrojů. Květiny s Fair Trade certifikátem se do České republiky v malém množství dovážejí.

jí. Ke koncovému zákazníkovi se ale informace o certifikátech nedostanou. Čeští spotřebitelé „květinové“ certifikáty neznají a u svých květinářů se po nich neptají. Prodavači v květinářstvích proto informace o certifikátech od dovozců nepotřebují.

7.2 Analýza odvětví

7.2.1 Květinový průmysl obecně

Významným fenoménem v květinovém průmyslu je móda. Genetická úprava květin nebo šlechtění nových variet se stalo velice lukrativní činností. Lidé jsou za takové květinové novinky ochotni zaplatit až sedmkrát vyšší cenu, než jaká je u běžných řezaných květin.

Jen málokterá řezaná květina, kterou si dnes lze koupit v květinářství, je vypěstována v České republice. Téměř 98 % řezaných květin se na český trh dováží. Nejčastěji se jedná o reexporty z Nizozemska, ale také o přímý dovoz z Kolumbie, Ekvádoru, Keni nebo Thajska. Africké a jihoamerické růže se těší stále větší oblibě především pro svoji kvalitu, která je ve srovnání s holandskou růží mnohonásobně vyšší. Za nejdůležitější kvalitativní znaky růže jsou považovány délka stonku, velikost květu, síla stonku, stav listů a otevřenost květů.

7.2.2 Analýza dodavatelského prostředí

V této kapitole budou charakterizováni přední producenti a vývozci růží ve světě a dále bude podrobněji rozebrána dodavatelská oblast Ekvádor.

Přední světoví vývozci a dovozci řezaných květin

Keňa je největším dodavatelem růží na holandskou burzu s podílem 58 % ze všech dodaných růží. Ročně vyveze jen do zemí EU 85 tisíc tun růží.

Kolumbie je druhý největší vývozce řezaných květin na světě. Největší část exportu směřuje do USA. Pěstování květin je zde podporováno jako náhrada za pěstování drog.

Růže z Etiopie se v posledních letech těší nárůstu v oblibě na holandské burze, tvoří cca 18 % všech importů.

Ekvádor je díky nadmořské výšce a příznivému klimatu velmi žádanou zemí pro export růží. Dovážejí se odtud prémiové růže se silnými stonky a velkými květy.

Německo je díky podobným klimatickým podmínkám také důležitým hráčem v pěstování řezaných květin v Evropě. Na hranicích s Holandskem se pěstuje velké množství květin určených především pro domácí trh.

Osou globálního obchodu s květinami je Holandsko, které svou pozici buduje už více než tři sta let. Holandsko je největší vývozce řezaných květin na světě a lídr v technologii pro pěstování. V praxi to vypadá tak, že většina mimoevropských dovozců prodává své produkty na největší květinové burze v Aalsmeeru právě v Holandsku. Tato burza funguje na principu aukce, při níž se výchozí cena snižuje v pravidelných časových intervalech o stanovené procento, dokud není zboží vyprodáno. Tímto způsobem proběhne na květinové burze v Aalsmeeru každý den kolem padesáti tisíc obchodních transakcí s růžemi od cca 6 500 pěstitelů a dovozců květin z celého světa. Denně se zde prodá více než 20 mil. květin, které vytvoří obrat přibližně 6 milionů EUR. Vydražené květiny se nakládají do kamionů a putují do celého světa nebo jsou transportovány letecky z letiště Schiphol.

Tab. 6. ukazuje objem řezaných květin dovážených do Holandska a Evropy od předních světových pěstitelů květin. Vyplývá z ní, že téměř 70 % exportů do EU směřuje do Holandska.

Tab. 6. Růže dovezené do EU v tis. EUR (Journal of Applied Horticulture, 2010)

Vyvázející země	Holandsko		EU celkem	
	2004	2007	2004	2007
Afrika celkem	288,8	312,4	347,6	447,4
Keňa	144,2	205,0	235,4	312,7
Latinská Amerika celkem	64,8	105,6	171,9	235,5
Kolumbie	18,3	27,3	84,3	115,6
Ekvádor	42,6	72,2	79,0	110,4
Asie kromě Středního Východu	4,5	5,4	21,5	26,6
Střední Východ celkem	65,6	47,0	101,2	91,0
Izrael	60,7	40,9	85,5	74,0
Celkem	423,8	470,0	642,2	800,5

Pěstování růží v Ekvádoru

Ekvádorští pěstitelé květin v oblasti mezi Cayambe na severu a Cuencou na jihu země se nacházejí zhruba v poloviční výšce úbočí And. Tento region je vzhledem k panujícím teplotám a kvalitě místní půdy optimální pro pěstování květin. Nadmořská výška okolo 2500 m zajišťuje květinám příznivou mírnou teplotu. Dostatek slunečných dní a úrodná

sopečná půda jim zase dodávají energii k rychlému růstu. Spolu s levnou pracovní silou představují tyto podmínky ideální souhru pro květinový průmysl.

Velká část farem produkuje geneticky upravované růže. Pěstitelé tak zvyšují jejich odolnost vůči škůdcům a plísním, krátí jejich vegetační cyklus a ladí barevnost květů. Každá rostlina je schopna dát 6 sklizní za rok. Po 5–7 letech se musí kvůli pokročilé mutaci vyměnit. V Ekvádoru je pěstováno přibližně 60 variet růží.

Největším odbytištěm ekvádorských řezaných růží jsou Spojené státy a Kanada, do kterých směřuje zhruba polovina veškeré produkce. Do zemí EU (Německo, Holandsko, Rakousko, Francie, Itálie a Španělsko), Chile, Hong Kongu a Ruska putuje druhá polovina. Tok květin do Ameriky směřuje přes letiště v Miami, do Evropy přes květinové burzy v Nizozemsku.

Celkem v Ekvádoru existuje asi 400 farem, jejichž hlavním produktem jsou růže.

Nevado Ecuador SA, farma umístěná 140 km na jih od Quita je největší ekvádorskou společností zaměřenou na pěstování růží. S 550 zaměstnanci pokrývá 10 % trhu. Mezi další významné pěstitele patří, *Ecuador Roses & Flowers*, *BellaRosa*, *Alibaba*, *RoseElite Inc.*, *Mr. Roses Flower Company*, *SunRite*, *Agrinag*, *TREBOL ROSES* a *DiamondRoses, S. A.*

Trendem je seskupování menších farem do strategických aliancí, které pak jednají pod jedním obchodním jménem. Mezi největší společnosti sdružující více pěstitelů a distribuující jejich produkty do celého světa patří *Global Flower*, *Rozen Valley* a *RoseSource*.

7.2.3 Analýza odběratelského prostředí

Poptávka po květinách v České republice

Český trh zažívá kontinuální nárůst spotřeby květin o přibližně 6 % ročně. Předpokládá se, že i nadále bude trend růstu poptávky pokračovat. Dlouhotrvající trend růstu poptávky po produktech květinářství je důsledkem zájmu spotřebitelů a rostoucí kupní síly obyvatelstva. Okrasné rostliny jsou stále více vnímány nejen jako dárkový předmět nebo sezónní dekorace, ale také jako trvalá a příjemná součást životního prostředí.

Struktura spotřeby květin je v horizontu několika posledních let stabilní, mírně se zvyšuje poptávka po hrnkových a záhonových rostlinách i cibulovinách, naopak pokles zájmu spotřebitelů je po řezaných květinách a sušených a upravovaných květinách. V roce 2008 spo-

třeba hrnkových rostlin poprvé předstihla spotřebu řezaných květin a na celkové spotřebě květin se podílela 33,5 %, zatímco spotřeba řezaných květin 33,4 %.

Spotřebitelské ceny květin se v ČR meziročně neustále zvyšují. Od roku 2002 se tempo růstu cen výrazně zpomalilo, především u řezaných květin. Cenové výkyvy během roku jsou znatelné především u růží a gerber, které patří mezi neoblíbenější květiny. Poptávka po těchto květinách neklesá ani v zimním období, kdy je jejich cena nejvyšší, ani v letním období, kdy je obecně u řezaných květin nejmenší poptávka. Ceny importovaných květin se většinou odvíjejí od cen na burzách a vykazují výrazné sezónní výkyvy (zvyšují se zvláště v období svátků – Valentýn, Den matek, Velikonoce).

Bilance dovozu a vývozu květinářských produktů zůstává výrazně pasivní. Podílí se na tom zejména větší poptávka, která je sice kryta i rostoucí produkcí domácích, ale dovozy ji dokážou pokrýt pružněji. Za posledních pět let (do roku 2010) vzrostl dovoz řezaných květin o 41,5 %. Je tím potvrzen odhad, že trh v ČR je stále ještě nenasycen. Dominantním dodavatelem je tradičně Nizozemsko s 75,4% podílem, druhým je Kolumbie, jejíž dovoz se na celkové hodnotě dovozu do České republiky podílel v roce 2010 5,7 %.

Segmentace odběratelů

Odběratelské prostředí na trhu řezaných květin představují především velkoobchody a sklady s květinami, květinářství, aranžérské salóny a svatební agentury. Velkoobchody byly z dalšího zkoumání vyloučeny. Nejsou vhodným segmentem, protože květiny nakupují přímo u dodavatele, případně na holandské burze bez dalších prostředníků. Svojí povahou se tedy řadí do konkurenčního prostředí.

Na českém trhu existuje přibližně 1 600 květinářství (300 v Praze a 50 v Karlovarském kraji), 250 svatebních agentur (60 v Praze, 10 v Karlovarském kraji), 150 aranžérských salónů, z toho 40 v Praze, 5 v Karlovarském kraji).

Dalším potenciálním segmentem jsou luxusní hotely, které potřebují řezané květiny pro vlastní potřebu (výzdoba na svatby a další společenské akce, vlastní občůdky s květinami). U nich je však třeba rozlišit hotely, které mají vlastní aranžéry a nakupují pouze květiny, a ty, které nakupují květiny včetně dekoračních služeb. Hotelů kategorie 5* je v celé republice celkem 40, z toho většina (29) jich je v Praze, sedm v Karlovarském kraji, dva v Jihočeském kraji a po jednom v Moravskoslezském a ve Středočeském kraji.

Více informací o nákupním chování květinářství a aranžérských salónu bylo získáno prostřednictvím vlastního dotazníkového šetření, jehož výsledky jsou zveřejněny v kapitole 9.2.1. *Vyhodnocení dotazníkového šetření.*

Koncovým článkem v odvětví obchodu s květinami jsou cíloví zákazníci. Protože právě na ně je zaměřeno každé květinářství a od jejich preferencí se nákupní chování květinářství odvíjí, je i analýza cílových zákazníků velmi důležitá.

Zákazníky na trhu s květinami lze rozdělit na dva hlavní segmenty: českou veřejnost a turisty. Právě na tyto dva segmenty je zaměřený další vlastní dotazník, jehož výsledky jsou také popsány v kapitole 9.2.1. *Vyhodnocení dotazníkového šetření.*

Podle jiného dotazníkového šetření nákupních preferencí české veřejnosti v květinářství (Obliba květinářství, 2010) bylo zjištěno, že při nákupu v květinářství celých 57 % preferuje řezané květiny a pouhých 18 % hrnkové květiny. Zbytek tvoří ti, kteří buď vůbec v květinářstvích nenakupují, nebo nic nepreferují. Suverénně nejoblíbenější jsou růže (32 %), následují gerbery (18 %) a lilie (8 %).

7.2.4 Analýza konkurence

Přímou konkurencí jsou firmy distribuující vysoce kvalitní růže ze zemí mimo Evropu. Nepřímou konkurencí jsou velkoobchody a sklady dovážející růže původem z Holandska a jiných zemí, které jsou však určeny pro méně náročné klienty. Velkoobchodů s květinami je v České republice přibližně 120, z toho pouze přibližně 30 je zaměřeno výhradně na velkoobchod s řezanými květinami.

Přední dovozci řezaných květin na český trh

Mezi důležité „hráče“ v dovozu růží přímo ze země producenta na český trh se řadí:

FleuraMetz je největší firmou obchodující s květinami na evropském trhu. Odebírá květiny přímo od zaoceánských dodavatelů a také z nizozemských burz. Dodává růže do 56 supermarketů a tisícům květinářů ve Francii, Itálii, Německu, Anglii, USA, Švýcarsku, České republice a Polsku.

HAJDU FLOWERS EXPORT, s. r. o. má své sídlo v Praze a pobočku v Holandsku. Patří mezi přední dovozce řezaných a hrnkových květin z celého světa.

TULIPA PRAHA, s. r. o. se specializuje na velkoobchodní prodej řezaných květin, hrnkových květin, dekorační zeleně a floristických potřeb zákazníkům z celé České republiky. Společnost rozlišuje své produkty na dovezené z burzy, na zboží nakoupené přímo od dodavatelů (kategorie Tulipa direct) a na zboží pocházející z českých zahradnictví (Tulipa český produkt).

Významné velkoobchody s řezanými květinami v České republice

České velkoobchody s řezanými květinami fungují většinou na principu dovozu květin z holandské burzy, případně si květiny nechávají zasílat přímo od dodavatelů z různých zemí světa do Holandska, odkud je přepravují kamiony do České republiky. K těm s významnějším podílem na trhu se řadí následující.

Storge, s. r. o. je velkoobchod květin a floristického materiálu v Brně nabízející 51 druhů růží během celého roku.

Fleura Czechia, s. r. o. je holandská firma zabývající se importem širokého sortimentu řezaných květin, zeleně, doplňků a velkoobchodem. Má pobočky v Brně i v Praze.

Florplant, s. r. o. se zabývá velkoobchodním prodejem řezaných, hrnkových, exotických květin a pokojových rostlin. Hlavní sklady má v Praze, Plzni, Brně, Ostravě a v Hranicích. Rozvoz květin zajišťuje po celé republice.

Florex, s. r. o. je velkoobchod květin, který se zabývá nákupem květin a rostlin na květinové burze v Holandsku a jejich distribucí v ČR se skladem v Horních Heršpicích.

Vonekl, s. r. o. je velkoobchod s řezanými květinami, hrnkovými květinami a květinovými doplňky.

Mezi další důležité subjekty s menším podílem na trhu patří:

- *DRACO Brno, v.o.s.*
- *DEMEX, s. r. o.*
- *CUT FLOWERS*
- *FAVADOMA, spol. s r.o.*
- *KLIA cz, s. r. o.*
- *FLORA TON Praha, spol. s r.o.*
- *CULTRA PRAHA, s. r. o.*
- *Florimex Praha, spol. s r.o.*

Přímá konkurence

Rose Time, s. r. o. je nejvýznamnější velkoobchodní společnost řezaných květin se specializací na růže. Tvoří hlavního přímého konkurenta pro distribuci kvalitních růží ze zámoří. Květiny dodává hlavně v oblasti Prahy, Plzně a Jižních Čech. Provozuje internetovou stránku www.aubade.cz zaměřenou výhradně na prodej růží. Společnost má podle svých internetových stránek v nabídce růže původem z Holandska, Německa, Keni, Etiopie, Kolumbie a Ekvádoru. Reálně však nabízejí kvalitnější růže se stonkem 60–90 cm pouze z Keni a z Holandska.

Cenová konkurence

Intenzita cenové konkurence je silná, především u růží původem z Holandska. Velkoobchodní cena pro maloobchodní odběratele se pohybuje od 13 Kč do 18 Kč. U kvalitnějších růží dovážených ze zaoceánských zemí se ceny pro maloobchodníky pohybují ve větším intervalu a to mezi 16–25 Kč v závislosti na aspektech, jako jsou velikost okvětví, délka stonku, trvanlivost a intenzita barvy.

7.2.5 Riziko vstupu nových konkurentů

Odvětví prodeje a distribuce řezaných květin v České republice je poměrně nasycené a pro nově vstupující společnost je obtížné se prosadit. Proto je jednou z vhodných možností cesta diferenciací. Jde o odvětví, ve kterém má trh rozděleno několik velkých společností, které dosáhly nižších nákupních cen větším objemem. Velký podíl na nákupní ceně růže má doprava a tyto společnosti dosáhly levnějších tarifů v dopravě kvůli větším odebíraným množstvím. Pro malou společnost je právě cena dopravy velkou bariérou a omezením při snaze o konkurenceschopnou cenu. Jednou z možností, jak odstranit tuto bariéru, může být vložení dalšího distribučního článku – zavedení velkoobchodu, který má vybudovanou pozici na trhu a výhodné nákupní ceny, a sjednat s ním výhodné odběratelské podmínky. Pro malou společnost přicházející na trh s cílem rozvážet a prodávat řezané květiny může být spojení se zkušeným velkoobchodníkem možností úspory přepravních nákladů a zároveň garancí dodávky potřebného množství květin.

Odvětví nemá žádné speciální administrativní bariéry vstupu do odvětví. Lze podnikat jako fyzická i právnická osoba, podle charakteru činnosti.

7.2.6 Hrozba substitučních výrobků

Substituční produkty pro společnost budou jednak evropské růže, ale také jiné druhy řezaných květin. Květinový průmysl je silně ovlivněný módními trendy. Před 10 lety se prodávaly gerbery a řezaná orchidej byla vzácností. Dnes je vše jinak. Stejně tak se může stát, že klesne zájem o růže a objeví se květina, která bude velkým „hitem“. Trendy v květinovém průmyslu je třeba neustále sledovat, vyhodnocovat a přizpůsobovat se jim.

Přesto je však růže považována v květinovém průmyslu za stálici, která podléhá módnosti ze všech řezaných květin nejméně. Růže není jen květinou, ale i symbolem lásky. Je velmi nepravděpodobné, že bude výrazněji vytlačovaná z českých květinářství jinou květinou.

Módní záležitostí se staly růže čerstvé 365 dní v roce. Jde o speciálně chemicky „zakonzervované“ květiny, které si zachovají čerstvý vzhled dlouhou dobu. Takováto růže se v dnešní době prodává od 100 Kč/kus v hypermarketech a od 150 Kč/kus v klasických květinářstvích.

8 VÝCHODISKA PRO PROJEKT

Průzkumem trhu a analýzami bylo provedeno zkoumání podmínek podnikání, nabídky, poptávky a konkurence na trhu s květinami, z nichž lze vyvodit, že podnikání s růžemi z Ekvádoru v České republice nabízí potenciál pro založení úspěšné společnosti.

Z analýzy možných právních forem společnosti vyplynulo, že nejpříznivější formou podnikání je založení společnosti s ručením omezeným nebo podnikání na základě živnostenského oprávnění. Přes více nevýhod společnosti s ručením omezeným, jakými je povinná účetní evidence, vyšší náklady na založení a nutnost základního kapitálu, je zde pro zakladatele nejdůležitější výhodou ručení pouze do výše vkladu místo celým majetkem. V případě neúspěchu zakladatel splatí ztrátu pouze do výše počátečního vkladu a jeho osobní majetek je chráněný. Z výše popsaného vyplývá, že nejvhodnější právní formou je společnost s ručením omezeným.

Dále vyplynulo, že pokud společnost bude růže prodávat především maloobchodníkům a jen z nepatrné části koncovým klientům, je pro ni vhodné přihlásit se dobrovolně k plátcovství DPH. Dodavatel květin i velká většina odběratelů jsou také plátcí DPH, je tedy výhodnější s DPH nakoupit i prodat a státu odvést rozdíl v DPH.

Jednou z vhodných dodavatelských zemí je Ekvádor díky svým výborným podmínkám a tradici pěstování růží. Za producenta a primárního dodavatele byla vybrána firma *TREBOL ROSES*, kterou zakladatel společnosti osobně navštívil a má dobré vztahy s jejími majiteli. Osobní vztahy byly jedním z nejdůležitějších kritérií při výběru tohoto výrobce. Protože farma *TREBOL ROSES* má podepsanu smlouvu o výhradním prodeji svých růží na českém trhu se společností *Storge, s. r. o.*, tato společnost byla zvolena jako dodavatel růží *TREBOL ROSES*. Prostředník v distribuci je vhodný i z toho důvodu, že při odběru malého množství květin ze zámoří by vznikly neúnosné přepravní náklady a projekt by tak byl ne realizovatelný. Společnost *Storge, s. r. o.* nakupuje růže z Ekvádoru ve velkém množství a již se jí podařilo získat nízkou nákupní cenu růže i sjednat si výhodné přepravní podmínky.

Zkoumáním odběratelského prostředí bylo zjištěno, že zvyšující se náročnost poptávky a tendence hledat něco odlišného a jedinečného dává prostor pro nabídku růží, které jsou sice dražší než současný průměr na trhu, ale vykazují kvalitativní znaky, které již současný český spotřebitel umí ocenit. Navíc poptávka po řezaných růžích všeobecně každoročně roste

rychlým tempem, přestože rostou i spotřebitelské ceny květin. Růže je podle průzkumu stále suverénně nejoblíbenější květinou mezi českou veřejností i zahraničními turisty.

Potvrzení o tom, že by měla nově vzniklá společnost šanci na úspěch, přinesla i analýza konkurence, která odhalila, že existuje minimální přímá konkurence. Konkurenční podniky v České republice dovážejí růže především z Holandska a z Keni. Existuje tedy určitá mezera na trhu pro podnik specializující se na dovoz růží vysoké kvality ze zemí Jižní Ameriky.

Z dat zjištěných od zahraničních turistů lze předpokládat, že díky vysoké koncentraci turistů v Praze a lázních Karlovarského kraje je v těchto oblastech pravděpodobnost existence vysoké poptávky. Tomu přispívají i výsledky analýzy spotřebitelských preferencí turistů, kteří jsou ochotni za pěknou růží zaplatit mnohem více než česká veřejnost a obvykle nakupují růže také častěji než Češi. Navíc je dokázáno, že při cestování jsou hranice denních výdajů posunuty mnohem výše než v běžném životě a cestující lidé si dopřávají více komfortu, dárků a impulzivních nákupů toho, co se jim líbí. Tendence zahraničních příjezdů je růstová, přibývá bonitních turistů především z Ruska a Německa.

Podle provedené analýzy trhu a na základě zaměření podniku na distribuci prémiových růží byly stanoveny jako cílové segmenty:

- květinářství v Praze a Karlových Varech,
- svatební agentury v Praze,
- aranžérské salóny v Praze,
- lázeňští hosté a další turisté v Karlových Varech.

Klíčovými segmenty jsou především květinářství, která jsou zaměřena na náročnější klientelu a v nabídce mají především prémiové růže vyšší kvality, a dále aranžérské salony specializující se na přípravu květinové výzdoby na luxusní společenské akce. Hotely a restaurace byly z potenciálních odběratelů vyřazeny. Důvodem je, že tyto subjekty si nechávají zajišťovat kompletní květinový servis včetně aranžování. Společnost se k nim bude snažit proniknout přes aranžérské salóny.

9 ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

9.1 Úvod k projektu a jeho cíle

V rámci tohoto projektového řešení bude vytvořen návrh na založení s. r. o., jejíž zaměření bude distribuce růží vysoké kvality z Ekvádoru na českém trhu. Součástí projektu bude sestavení podnikatelského plánu, na jehož základě bude společnost v případě příznivého hodnocení efektivnosti plánu založena.

Cíle projektu jsou především:

- 1) provedení dotazníkového šetření za účelem zmapování odběratelského trhu a jeho vyhodnocení,
- 2) návrh založení společnosti,
- 3) návrh podnikatelského plánu,
- 4) ekonomické zhodnocení projektu.

9.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkový průzkum byl určen pro segmenty, které se z analýzy odběratelského prostředí jeví jako klíčové.

- a) česká veřejnost: Dotazníkový průzkum této skupiny sloužil pro získání všeobecných informací o tom, jaké růže jsou oblíbené, jak často si je lidé kupují, jaké barvy květu jsou populární u české veřejnosti apod.,
- b) zahraniční turisté: Dotazníkový průzkum měl za úkol získat podobné informace jako od široké veřejnosti.,
- c) maloobchodníci – květinářství, svatební a aranžérské salóny: Dotazníkové šetření mělo za cíl získat informace o nákupních preferencích, počtu a typu odebíraných květin, způsobu odebírání apod.

Dotazníkové šetření probíhalo v následujících fázích:

1) Sestavení dotazníků

Pro účely dotazníkového průzkumu byly sestaveny dva typy dotazníků:

- Dotazník č. 1 určen pro koncové individuální zákazníky (Příloha P III), který byl použit pro průzkum u české veřejnosti a s malou obměnou a přeložený do anglického jazyka pro průzkum u zahraničních turistů (Příloha P IV),
- Dotazník č. 2 určen pro potenciální odběratele (Příloha P V).

2) Internetový průzkum

Před samotným dotazníkovým šetřením proběhlo získávání dat o potenciálních odběratelech pomocí internetového průzkumu. Probíhal sběr kontaktů na maloobchodníky v Praze a v Karlovarském kraji v podobě emailové adresy a jména kontaktní osoby. Byly získány emailové adresy 185 subjektů z řad květinářství, aranžérských salónů a svatebních agentur.

3) Rozeslání Dotazníku č. 1 a Dotazníku č. 2

Dotazník č. 1 určený pro českou veřejnost byl rozeslán emailem v podobě hromadného mailingu všem dostupným kontaktům s prosbou o přeposlání známým. Nelze tedy přesně stanovit, kolik subjektů bylo osloveno, avšak touto cestou se vrátilo 52 vyplněných dotazníků.

Dotazník č. 2 byl rozeslán všem 185 nasbíraným kontaktům na potenciální odběratele. Z toho 18 emailů se vrátilo odesílateli jako nedoručitelné. Na 167 doručených dotazníků reagovalo 14 respondentů.

4) Osobní dotazování

Dále proběhlo osobní dotazování zahraničních turistů pomocí upraveného Dotazníku č. 1. Šetření proběhlo v Praze, kde bylo během jednoho dne dotazování nashromážděno 28 dotazníků, a v Karlových Varech, kde odpovědělo 15 respondentů. Celkem byla získána data ze 43 dotazníků. Oslovováni byli zahraniční turisté a lázeňští hosté.

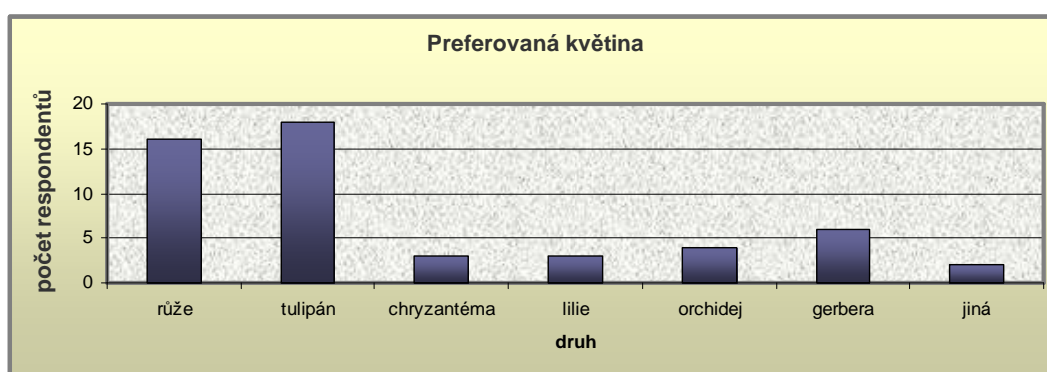
5) Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

9.2.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

a) Dotazníkový průzkum mailingem, cílový segment – česká veřejnost

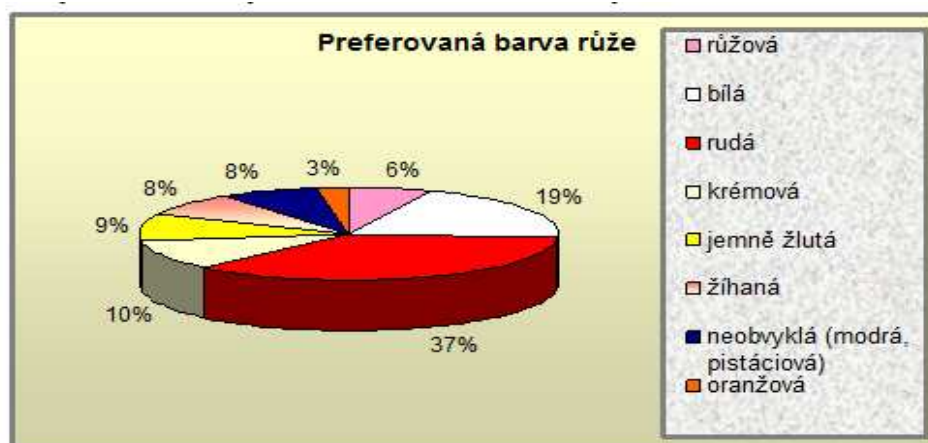
Celkem se zúčastnilo 52 respondentů. Poměr mužů (28) a žen (24) byl vyrovnaný. Vzděláním byli respondenti z 56 % vysokoškolského vzdělání a ze 44 % středoškolského vzdělání. 44 % respondentů bylo ve věku 20–29 let, 33 % ve věku 30–39 let a 23 % ve věku 40–55 let.

Preferovaná květina, kterou si respondenti nejvíce vybírají v květinářství, je tulipán, o něco méně oblíbená je růže. Ostatní květiny jsou značně méně oblíbené.



Obr. 5. Preferovaná květina u české veřejnosti (vlastní zpracování)

Nejoblíbenější barvou růže je rudá a bílá, dále krémová a jemně žlutá.



Obr. 6. Preferovaná barva růže u české veřejnosti (vlastní zpracování)

Pokud by respondent měl někomu koupit růže, byla by to ve 41 % kytice ze tří menších růží, ve 39 % jedna velkokvětá, minimálně přizdobená růže, v 6 % růže v kytici s jinými květinami a ve 14 % pugét z mnoha růží.

Z Tab. 7. lze vyvodit, že nejvíce respondentů (téměř 70 %) koupí růži pouze několikrát ročně a stejně tak necelých 60 % růží obdrží pouze několikrát ročně.

Tab. 7. Koupě a obdarování růží – česká veřejnost (vlastní zpracování)

	Jak často dostanete růži?		Jak často koupíte růži?	
	počet respondentů	v %	počet respondentů	v %
minimálně jednou týdně	0	0	0	0
3–4x měsíčně	1	1,9	0	0
1–2x měsíčně	7	13,5	5	9,6
pouze několikrát za rok	35	67,3	31	59,6
méně než jednou za rok	9	17,3	16	30,8

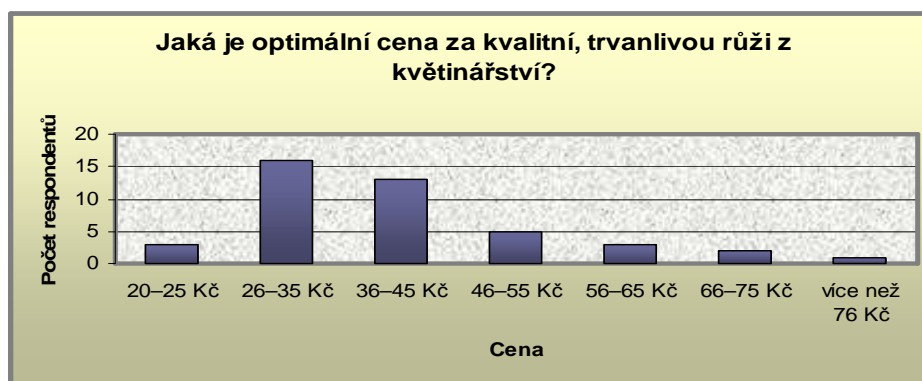
Respondenti nejčastěji vybírají růži podle vlastního vkusu (56 %), poté podle toho, co by se mohlo líbit obdarovanému (38 %) a pouze v 6 % se spolehnou na radu prodávajícího.

Z Obr. 7. lze vyčíst, že respondenti mají celkem reálnou představu o původu růží. Téměř 80 % růží, prodávaných v českých maloobchodech pochází z Holandska.



Obr. 7. Původ růží v ČR podle české veřejnosti (vlastní zpracování)

Průměrná cena růže, kterou jsou respondenti ochotni zaplatit, je 41,4 Kč.



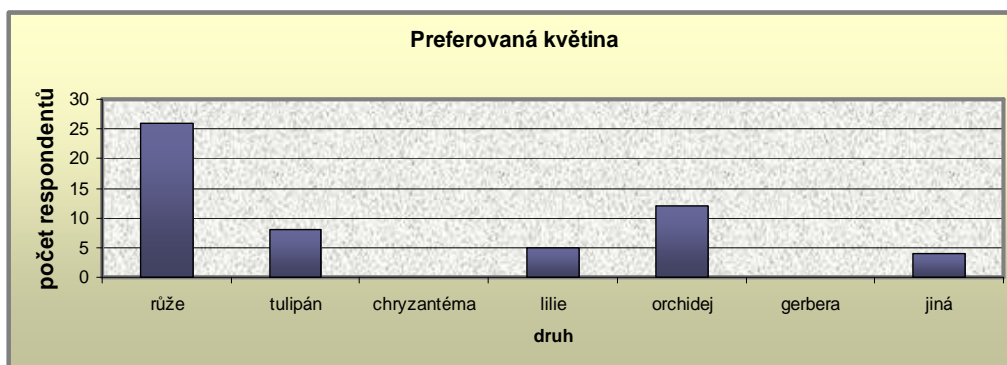
Obr. 8. Optimální cena za růži podle české veřejnosti (vlastní zpracování)

Dále z dotazníku vyplynulo, že vyšší částky za růži jsou ochotny zaplatit ženy, což může být způsobeno spíše tím, že mají větší přehled o tržních cenách, dále respondenti z větších měst a absolventi VŠ.

b) osobní dotazníkový průzkum, cílový segment – zahraniční turisté

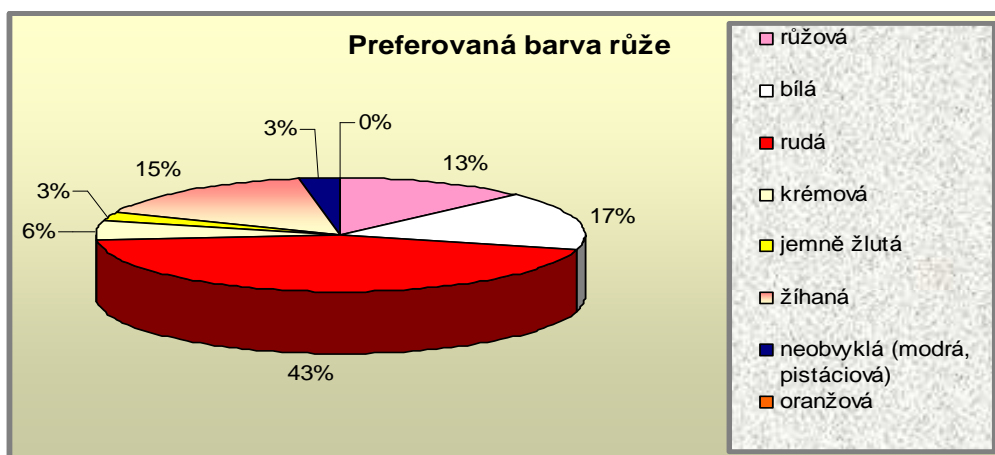
Celkem se zúčastnilo 43 respondentů v poměru 24 mužů k 19 ženám. Vzděláním bylo 72 % respondentů vysokoškolského vzdělání a 28 % středoškolského vzdělání. 18 % respondentů bylo ve věku 20–29 let, 47 % ve věku 30–39 let a 35 % ve věku 40–55 let.

U zahraničních turistů je růže mnohem oblíbenější květinou. Jako preferovanou pouze samotnou nebo v kombinaci s jinou květinou ji uvedlo 26 respondentů. Dalšími oblíbenými květinami jsou tulipán a orchidej. Chryzantéma ani gerbera zahraničním turistům nebyla ničím povědomá ani atraktivní.



Obr. 9. Preferovaná květina u zahraničních turistů (vlastní zpracování)

U turistů ze zahraničí je rudá barva oblíbená ještě více než u české veřejnosti. Po ní následuje bílá a růžová, avšak mnohem více populární je také vícebarevná – žíhaná růže.



Obr. 10. Preferovaná barva růže u zahraničních turistů (vlastní zpracování)

Pokud by respondent měl někomu koupit růže, byla by to v 53 % jedna velkokvětá, minimálně přizdobená růže, ve 34 % kytice ze tří menších růží, ve 12 % pugét z mnoha růží a ve 2 % jedna růže v kytici s jinými květinami. Od českých respondentů se liší tím, že více respondentů by koupilo jednu velkou růži.

Výsledky týkající se četnosti koupě růže jsou u zahraničních turistů velmi podobné těm českým. Odlišné je procentuální zastoupení odpovědí na otázku „Jak často koupíte růži?“, kde je více zastoupena možnost *1–2x měsíčně* a méně možnost *méně než jednou za rok*. To může být způsobeno i tím, že u respondentů bylo větší zastoupení mužů.

Tab. 8. Koupě a obdarování růží – zahraniční turisté (vlastní zpracování)

	Jak často dostanete růži?		Jak často koupíte růži?	
	počet respondentů	v %	počet respondentů	v %
minimálně jednou týdně	0	0	0	0,0
3–4x měsíčně	0	0,0	1	2,3
1–2x měsíčně	10	23,3	8	9,3
pouze několikrát za rok	30	69,8	33	81,4
méně než jednou za rok	3	7,0	1	7,0

Otázka týkající se původu růží v českých květinářstvích byla v dotazníku pro zahraniční turisty vynechána.

Respondenti nejčastěji vybírají růži podle vlastního vkusu (72 %), poté podle toho, co by se mohlo líbit obdarovanému (23 %), a pouze v 3 % se spolehnou na radu prodávajícího.

Průměrná cena růže, kterou je ochotný zaplatit zahraniční turista, je v přepočtu na české koruny 56,7 Kč², což je o 15,3 Kč více než částka, kterou je ochoten zaplatit Čech.

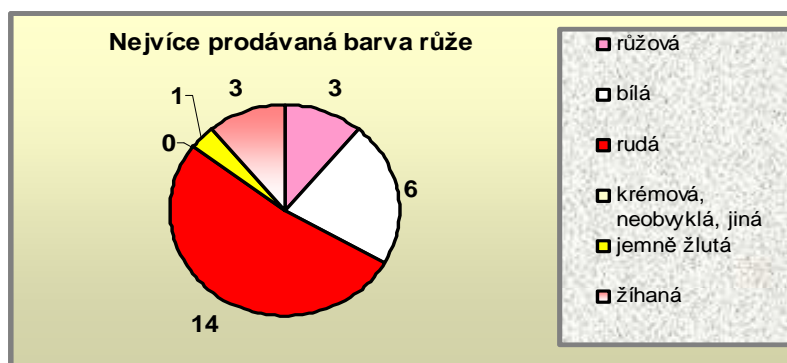
² Přepočteno kurzem ČNB (střed ke dni 2. 2. 2012): 1 EUR = 25,19 CZK



Obr. 11. Optimální cena růže v ČR pro zahraničního turistu (vlastní zpracování)

c) Dotazníkový průzkum mailingem, cílový trh - potenciální odběratelé

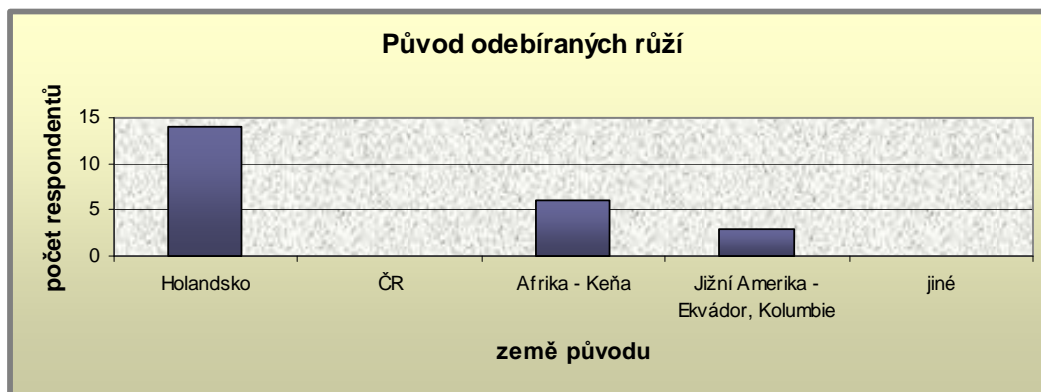
Nejvíce prodávaná barva růže je jednoznačně rudá. Tuto možnost označilo všech 14 respondentů. Kromě ní uvedlo šest respondentů bílou barvu, tři růžovou a žíhanou a jeden žlutou.



Obr. 12. Nejprodávanější barva růže (vlastní zpracování)

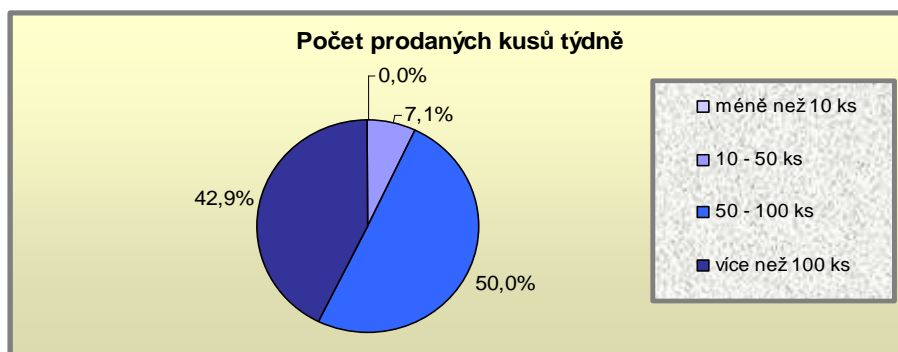
100 % dotázaných odebírá růže od tuzemského dodavatele, z toho 36 % s dovozem na prodejnu nebo sklad a 64 % si dovoz zajišťuje vlastní silou.

Všech 14 dotazovaných prodává holandské růže. Kromě nich ještě šest respondentů (43 %) uvedlo jako zemi původu Afriku (Keňu) a tři dotazovaní (21,5 %) uvedli Jižní Ameriku (Ekvádor a Kolumbii). Růže z České republiky neodebírá žádný respondent.



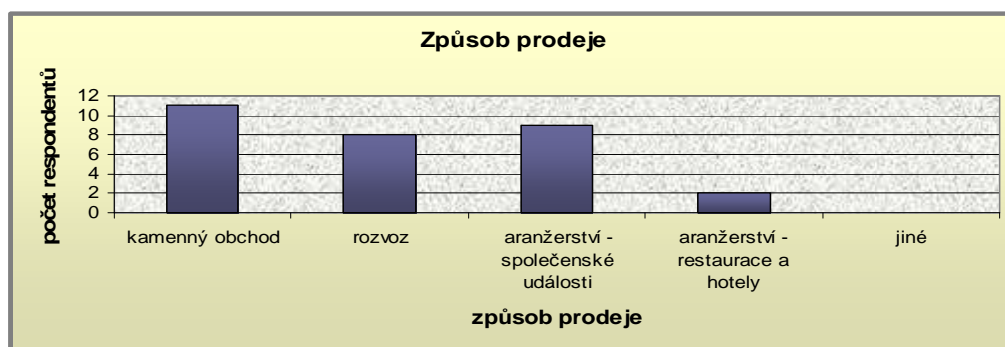
Obr. 13. Původ odebíraných růží (vlastní zpracování)

Průměr vytvořený z počtu prodaných růží všech respondentů je 264 kusů týdně. 50% květinářství prodá 50–100 ks týdně. Výsledky zkresluje odpověď jednoho respondenta, který prodá 1 700 ks týdně. Pokud by byl ze vzorku vynechán, průměrný počet prodaných růží týdně by se snížil na 154 ks.



Obr. 14. Počet prodaných kusů týdně (vlastní zpracování)

Jako způsob prodeje uvedla všechna květinářství prodej v obchodě, z toho 57 % včetně rozvozu. Aranžérstvím společenských akcí se zabývá 64 % dotazovaných. Možnost *aranžérství v restauracích a hotelích* uvedly pouze dva subjekty, oba specializované na přípravu společenských akcí a aranžování květin. Internetovým průzkumem bylo zjištěno, že cca 50 % respondentů využívá také službu online objednávek s rozvozem objednávek, z toho čtyři subjekty včetně možnosti online platby s. r. o.



Obr. 15. Způsob prodeje růží (vlastní zpracování)

Průměrná cena, za kterou odběratelé kupují růže pro své podnikání, spočítaná podle odpovědí respondentů prostým průměrem, je 22,1 Kč. Tento údaj je však nepřesný. Nižší cenu uváděly subjekty odebírající velká množství, vyšší ceny subjekty odebírající do 200 ks týdně. Proto byl vypočítán vážený průměr (součet součinu ceny a počtu u každého subjektu, vydělený celkovým počtem růží). Tímto způsobem vyšla průměrná cena 20,4 Kč.

Dotaz týkající se počtu růží, které by subjekty měly zájem odebírat, pokud by jim vyhovovala cena a ostatní obchodní podmínky, dopadl následovně: 14 subjektů by bylo dohromady ochotných odebírat 1775 růží týdně za průměrnou cenu (vypočítanou opět váženým průměrem) 20,6 Kč. U malých odběratelů, kteří uvedli cenu vyšší než 25 Kč, což je značně nadsazené nad tržní cenu, byla jejich odpověď ponížena o 2 Kč pro reálnější výsledek.

9.3 Základní informace o společnosti

Součástí projektu je návrh založení společnosti s ručením omezením *Ecurosas s. r. o.* za účelem podnikatelské činnosti v oblasti distribuce růží na českém trhu. Název bude složen ze dvou slov „Ecuador“ a „rosas“. Tato dvě slova ve španělském jazyce charakterizují jediný a klíčový produkt společnosti – růže z Ekvádoru. Plánovaný vznik společnosti je k 1. 7. 2012, s předpokládaným zahájením činnosti k 1. 8. 2012.



Obr. 16. Logo společnosti *Ecurosas s. r. o.* (vlastní zpracování)

9.4 Založení společnosti

Pro tento konkrétní podnikatelský záměr byla na základě analýzy jednotlivých právních forem podnikání vybrána společnost s ručením omezeným. Při založení s. r. o. je nutné prokázat schopnost finančního krytí závazků společnosti. K tomu zakladatel využije pozemek v osobním vlastnictví, který poskytne bance jako záruku pro bankovní úvěr.

Zjednodušením v zakládání a vedení společnosti je skutečnost, že bude mít jediného zakladatele, společníka i jednatele, který bude mít jako jediný rozhodovací pravomoc.

Zřízena bude obchodní firma *Ecurosas s. r. o.* Sídlem společnosti bude Brno. Pro splacení vkladu a jako správce vkladu byla vybrána Komerční banka, a. s. Jediným zakladatelem bude fyzická osoba: Katarína Kubincová. Očekávaný vznik společnosti je k 1. 7. 2012. Návrh zakladatelské listiny je uveden v Příloze P I.

Pro založení společnosti s ručením omezeným je třeba absolvovat následující kroky:

1) Zřízení účtu u banky za účelem složení základního kapitálu

U Komerční banky, a. s. bude tento účet zřízen na počkání za poplatek 500 Kč.

2) Získání dokumentů nutných k založení společnosti

Nejprve se vytvoří čestné prohlášení jednatele s ověřeným podpisem (za poplatek 30 Kč). Dále bude požádáno o výpis z rejstříku trestů jednatele (za poplatek 100 Kč). Následně je nutné získání listiny dokládající právní důvod užívání prostor, kde bude umístěno sídlo společnosti; tím může být buď vlastnický list, nájemní smlouva nebo souhlas vlastníka s umístěním sídla s ověřeným podpisem (za poplatek 2x 30 Kč). Dalším potřebným dokumentem je osvědčení o složení základního kapitálu, které vydá banka.

3) Sepsání notářského zápisu

Dalším právním krokem je sepsání notářského zápisu o zakladatelské listině společnosti, které probíhá za poplatek (3 200 Kč) + náklady na vyhotovení minimálně dvou opisů (30 Kč/str.).

Tímto je založena společnost s ručením omezeným.

4) Získání živnostenského oprávnění

U činnosti volné se získává živnostenské oprávnění na základě notářského zápisu do pěti dní za poplatek (1 000 Kč). Na živnostenském úřadě je nutné vyplnit tzv. centrální registrační formulář, který slouží i k registraci platby daně z příjmu a DPH (viz Příloha P II).

5) Návrh na zápis do OR a jeho podání

Návrh lze vyplnit na internetu, vytisknout a s ověřeným podpisem a všemi přílohami (viz výše) za soudní poplatek (6 000 Kč) nechat na Krajském soudu společnost zapsat do OR. Krajský soud má ze zákona povinnost společnost zapsat do pěti dnů.

Tímto vznikla společnost s ručením omezeným.

Od vzniku společnosti je povinností do 8 dnů nechat společnost zapsat jako plátce zdravotního a sociálního pojištění svých zaměstnanců.

Každý rok je následně povinností společnosti udělat účetní uzávěrku, nechat ji schválit jediným společníkem a dodat do obchodního rejstříku.

9.5 Představení společnosti

9.5.1 Vize a poslání

Vizí společnosti je pomocí květiny přiblížit české společnosti tak vzdálenou zemi, jakou je Ekvádor, a ukázat mu kvalitu a dokonalost v podobě růže. Zároveň je posláním společnosti dostat se do povědomí svých odběratelů jako společnost zajišťující vysoce kvalitní květiny z Ekvádoru a poskytující 100% služby a vstřícnost vůči požadavkům klientů.

9.5.2 Cíle

Globálním cílem společnosti je efektivně pokrýt mezeru na trhu. Dílčími cíly podniku jsou:

- zajištění 100% spokojenosti odběratelů se službami společnosti,
- stát se společností, která ve svém předmětu podnikání nemá přímého konkurenta,
- generování takového zisku, aby byly vytvořeny finanční prostředky pro rozšiřování společnosti,
- rozšiřování objemu prodeje min. o 5 % ročně.

9.5.3 Strategie

Pro naplnění hlavního cíle společnosti zvolí společnost strategii vysoké diverzifikace. Bude se snažit najít a udržet si zákazníky vyžadující osobní přístup, který jim současně velkoobchodníci s květinami nedokážou poskytnout, a zákazníky, kteří vyhledávají výjimečné květiny vysoké kvality. Společnost bude ke každému odběrateli přistupovat individuálně a podmínky spolupráce bude nastavovat podle potřeby konkrétního obchodního partnera.

Podnik se bude snažit zajistit spokojenost svých odběratelů prostřednictvím minimalizace chybovosti v objednávkách, dodržování časových lhůt, vstřícného chování při neočekávaných problémech na straně odběratele a plněním individuálních přání a speciálních požadavků odběratelů.

Strategií společnosti pro pozvolný nárůst objemu prodeje je investování nezanedbatelné části svého zisku do marketingu, kontinuální snaha oslovovat nové odběratele a budování dobré reputace u spokojených stávajících odběratelů s cílem zvýšit jejich objemy nákupu.

Strategií společnosti v dalších letech bude postupné rozšiřování jejího geografického působení a pronikání na nové odbytové trhy.

9.6 Předmět činnosti a místo podnikání

Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, bod č. 48. Velkoobchod a maloobchod.

Společnost se bude zabývat velkoobchodní činností, konkrétně distribucí růží do maloobchodních prodejen v Praze a v Karlových Varech, a doplňkově maloobchodním prodejem růží v pojízdném stánku v Karlových Varech, a to v období duben – září. Již z názvu společnosti vyplývá, že růže budou pocházet výhradně z Ekvádoru, což bude specifickým znakem společnosti přispívajícím k její zapamatovatelnosti na odběratelském trhu.

Společnost *Ecurosas s. r. o.* bude mít sídlo v Brně. Společnost nebude provozovat žádnou prodejnu či sklad.

Následující kapitoly 9.7 *Personální zabezpečení, organizace a řízení* – 9.13 *Zhodnocení přínosů a rizik záměru* budou součástí navrhovaného podnikového plánu, který je základním řešením projektu.

9.7 Personální zabezpečení, organizace a řízení

1) Vlastník společnosti:

Jméno: Katarína Kubincová,

Vzdělání: Bakalářské studium na VŠE Praha obor Cestovní ruch a regionální rozvoj,

Dovednosti, znalosti a schopnosti: praxe v cestovní kanceláři: komunikace s klienty, fakturace, oslovení nových klientů, organizace, práce s webovými stránkami, produkční činnost, ovládání tří světových jazyků, psaní všemi deseti, účetnický kurz (plánované absolvování před začátkem podnikání);

Funkce: hospodaření s financemi a majetkem podniku, fakturace a účetnictví podniku, řízení objednávek, nákup a rozvoz, marketing, správa webové prezentace;

Odměna: smluvně jako odměna jednateli ve výši 30 000 Kč/měsíc.

2) Ambulantní prodejce

Požadované vzdělání: středoškolské s maturitou,

Požadované dovednosti, znalosti a schopnosti: komunikativnost, flexibilita v pracovní době, bydliště v Karlových Varech, odpovědnost, zájem o práci s květinami, základní aranžérské schopnosti;

Spolupráce: na základě živnostenského oprávnění;

Funkce: ambulantní prodej růží v Karlových Varech, základní aranžování růží, nakládání s denní tržbou společnosti a se svěřeným materiálem;

Odměna: podle rozsahu provedené práce stanovena paušálně 20 Kč / prodaná růže;

Rozsah práce: čtvrtek – neděle, duben – září, cca 8 hodin denně.

3) Plánované personální změny

Do budoucna (rámcově do 1 roku) je v plánu na rozvoz květin zaměstnat na částečný úvazek řidiče za pevně stanovený plat a cestovné v rozsahu 2 pracovních dnů týdně.

9.8 Obchodní spolupráce s dodavateli a odběrateli

S dodavateli a odběrateli je možné spolupracovat dvěma způsoby. Při spolupráci bez písemné dohody probíhá plnění na základě jednotlivých objednávek, které jsou placeny zpra-

vidla v hotovosti při převzetí. Při spolupráci na základě faktur platba neprobíhá hned, ale zpětně na základě vystavené faktury s pevně danou dobou splatnosti.

Společnost *Ecurosas s. r. o.* bude spolupracovat se svým dodavatelem i odběrateli na základě fakturace. Pro ochranu obou stran bude sepsána Rámcová smlouva, v níž budou upraveny i náležitosti fakturace (formální podoba faktur a doba splatnosti) a sankční ustanovení (smluvní pokuty). Její součástí bude rozhodčí doložka, která umožňuje přenést rozhodování o majetkových sporech mezi dvěma stranami z obecných soudů na jiné subjekty, rozhodce. Výhodou rozhodčího soudu je rychlost, neformálnost a obvykle nižší náklady, zároveň také neveřejnost (k obecnému soudu může kdokoli, u rozhodců je spor řešen jen mezi účastníky sporu). Společnost bude mít primárně snahu prosadit v rozhodčí doložce rozhodce, kterého určí ona sama. V případě nesouhlasu druhé strany bude vybrán nezávislý rozhodce (každá strana si určí rozhodce, kteří vyberou třetího rozhodce).

Platební podmínky budou nastaveny na fakturační platby se sedmidenní splatností s možností prodloužení splatnosti na 14 dní při bezproblémové spolupráci. Odběratelům budou poskytovány také množstevní slevy domluvené individuálně s každým odběratelem.

Jedním z možných strategických partnerů společnosti by se mohl stát podnik *Květiny Novák a. s., Praha*. Zakladatel společnosti osobně zná manažera prodeje tohoto podniku a byla s ním předběžně domluvena budoucí spolupráce. *Květiny Novák a. s., Praha* je společnost vlastníci dvě prodejny květin v Karlových Varech a deset prodejen v Praze a dále zajišťuje zásobování květinami a aranžování pro dva hotely v Karlových Varech (*Spa Hotel Imperial* a *Lázeňský hotel Thermal*). Se společností byl předběžně dojednáán odběr růží od společnosti *Ecurosas s. r. o.* v rozsahu cca 500 růží týdně, s možností v budoucnu přejít na výhradní odběr pouze od *Ecurosas s. r. o.* v rozsahu 1000–1200 růží týdně. Růže by byly dodávány přímo na všechny prodejny v Praze i v Karlových Varech společností *Ecurosas s. r. o.* Cenové podmínky byly předběžně stanoveny na 21 Kč/ks, každá růže nad 300 ks týdně za 20 Kč/ks. Platební podmínky a další záležitosti zatím projednávány nebyly. Dále proběhly osobní schůzky se zástupci obou hotelů, do kterých společnost *Květiny Novák a. s., Praha* dodává květiny. Cílem bylo představení nově vznikající společnosti *Ecurosas s. r. o.* a růží, které bude nově společnost *Květiny Novák a. s., Praha* do hotelů dodávat.

Spa Hotel Imperial má vlastní prodejnu květin v prostorech hotelu a dále odebírá růže včetně aranžérských prací společnosti *Květiny Novák a. s., Praha* na společenské akce a svatby konající se v hotelu v rozsahu cca 500 růží měsíčně.

Lázeňský hotel Thermal má rozsáhlé kongresové prostory specializuje se na pořádání kulturních a společenských akcí. Od společnosti *Květiny Novák a. s., Praha* odebírá růže a aranžérské služby v rozsahu cca 200 růží měsíčně.

9.9 Dodavatelský řetězec

Společnost *TREBOL ROSES*, která byla vybraná jako producent a primární dodavatel květin, je rodinný podnik v Ekvádoru produkující už 15 let růže velmi vysoké kvality. Začínal s produkcí růží na 2 hektarech a v současnosti pěstuje květiny na 12 hektarech. Farma je umístěná v údolí přibližně 25 km severně od města Cuenca. Oblast má výjimečné podmínky pro pěstování kvalitních, velkokvětých růží díky úrodné půdě, absenci větru, dvanácti-hodinovému slunečnímu svitu během celého roku a dostatku svěží vody z And.

V současnosti společnost zaměstnává 160 pracovníků. Exportuje květiny do mnoha zemí po celém světě, především do Španělska, Velké Británie, Francie, Maďarska, Bulharska, Ruska, Kazachstánu, Japonska, USA, Chile, Izraele a dalších zemí. Společnost přísně dbá na ekologicky šetrnou produkci růží.

Od roku 2006 je farma zapojena do programu FlorEcuador a Expoflores, které se snaží zvýšit sociální a ekologickou zodpovědnost v květinovém průmyslu. Společnost se zaměřuje na růže řady premium. Květiny jsou pečlivě monitorovány a jejich parametry kontrolovány tak, aby mohla být zaručena 100 % kvalita pro zákazníky.

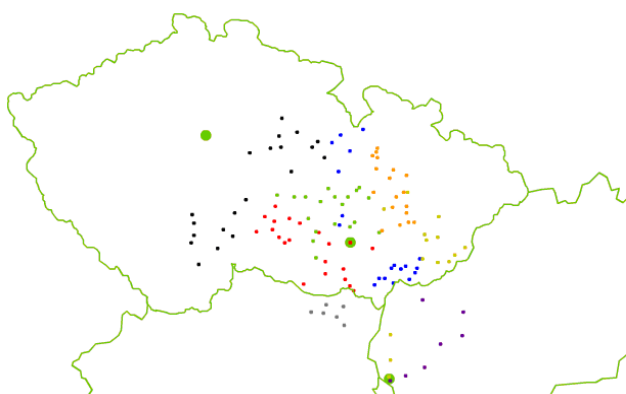


Obr. 17. Logo společnosti *TREBOL ROSES (TREBOL ROSES)*

V současné době má tato společnost smlouvu o výhradním zastoupení svých produktů na českém trhu s českou společností *Storge s. r. o.*, která se stane prostředníkem v dodávání produktů pro *Ecurosas s. r. o.*

Storge s. r. o. je jedním z největších a nejmodernějších velkoobchodů s květinami v České republice se sídlem a skladem v Brně. Růže od společnosti *TREBOL ROSES* dováží do svého skladu 2x týdně. Květiny putují letadlem do Holandska a odtud firemními kamiony do Brna z toho důvodu, že ceny dopravy květin do Holandska jsou mnohem nižší než ceny dopravy do Prahy.

Společnost kromě velkoobchodního prodeje zajišťuje také rozvoz svých květin, především v Jihomoravském, Olomouckém, Zlínském a Pardubickém kraji, v kraji Vysočina a v příhraničních oblastech Slovenska.



Obr. 18. Rozvoz květin společnosti *Storge s. r. o.* (*Storge s. r. o.*, 2010–2012)

Nákupní cena růže *TREBOL ROSES* ve skladu společnosti *Storge s. r. o.* je 18,3 Kč/kus.

Společnost má vypracovaný systém spolupráce s odběrateli. Čtyři typy zákaznických karet umožňují odběratelům získat slevy z nákupních cen podle objemu odebíraného zboží:

- Green: 4% sleva z nákupních cen při objemech nad 5 000 Kč měsíčně,
- Silver: 8% sleva z nákupních cen při objemech nad 40 000 Kč měsíčně,
- Gold: 12% sleva z nákupních cen při objemech nad 80 000 Kč měsíčně,
- Platina: 16% sleva z nákupních cen při objemech nad 170 000 Kč měsíčně.

Společnost svým odběratelům poskytuje možnost plateb na základě faktury, a to se sedmi-denní splatností během prvních tří měsíců spolupráce a s prodlouženou čtrnáctidenní splatností při bezproblémové spolupráci delší než tři měsíce.

9.10 Marketingový plán

9.10.1 Produkty

Na základě dotazníkového šetření bylo rozhodnuto obchodovat s růžemi růžové, rudé, žluté, krémové, bílé a krémovo-růžové žíhané barvy. Se společností *Storge s. r. o.* byla konzultována dostupnost jednotlivých odrůd a byly vybrány odrůdy, u kterých je možné zajistit stálou dodávku bez výkyvů proto, aby nemusel být často měněn sortiment a závazky vůči odběratelům mohly být pokrývány bez problémů.

FREEDOM je odrůda sytě rudé barvy s menší hlavou velikosti 5,5–6,5 cm, zajímavá díky velkému množství okvětních lístků (52). Ve váze vydrží 12–14 dní.

FOREVER YOUNG je odrůda rudé barvy s výjimečně velkým květem s rozměry 6,5–7,5 cm. Má 26 okvětních lístků a je charakterizována větší odolností a trvanlivostí ve váze (16–20 dní).

ENGAGEMENT je odrůda jemně růžové barvy, působící velmi něžně a křehce. 50 okvětních lístků zajišťuje atraktivní vzhled u rozvitého květu. Velikost květu je 6–7 cm, trvanlivost ve váze 16–18 dní.

ESPERANCE je atraktivní žíhaná odrůda se zajímavou kombinací krémové a růžové barvy. Nepůsobí násilně jako žíhané odrůdy s výrazně odlišnými barvami. 52 okvětních lístků, velikost květu 6–7 cm a životnost 16–20 dní z ní činí velmi oblíbenou odrůdu.

GOLD STRIKE je jedinečná sytě žlutá odrůda s výrazně velkým květem tvořeným 38 okvětními lístky. Životnost ve váze je 14–16 dní.

VERSILIA má zajímavou sytě meruňkovou barvu a z růžových odrůd je na českém trhu nejoblíbenější. Je charakterizována větší hlavou (6–7 cm), 38 okvětními lístky a životností 14–16 dní ve váze.

VENDELA je specifickou odrůdou ekvádorských pěstitelů. Má krémovou barvu s nádechem champagne, menší květ (5,5–6 cm), 38 okvětních lístků a poměrně dlouhou životnost 16–20 dní ve váze.

POLAR STAR je čistě bílá růže s velkou hlavou (6,5–7 cm), 32 okvětními lístky s nižší životností 10–12 dní ve váze.

U všech odrůd je garantována výjimečná délka stonku 70–80 cm.

9.10.2 Služby

- prodej a dovoz růží maloobchodníkům jednou týdně až do jejich prodejny (blíže popsán v kapitole 9.10.4 *Balení a distribuce*),
- balení s originálním logem pěstitele a s certifikací ekologicky šetrného pěstování pro zvýšení prestiže květiny a s logem společnosti *Ecurosas s. r. o.*,
- poradenský servis pro maloobchodníky při výběru odrůd a podávání informací o charakterových vlastnostech jednotlivých odrůd a o jejich správném uchování,
- stánkový prodej v ulicích Karlových Varů včetně aranžování jednodušších kytic (blíže popsán v kapitole 9.10.5 *Stánkový prodej*),
- objednávky osobně / emailem / online přes internetové stránky *Ecurosas s. r. o.* možné 24 hodin denně,
- individuální přístup se snahou maximálně vyhovět specifickým přáním každého odběratele.

9.10.3 Cena

Cena a systém množstevních slev budou stanoveny individuálně pro každého odběratele. Cílem je vyhovět požadavkům všech potenciálních obchodních partnerů.

Stanovení cílové ceny je blíže popsáno v kapitole 9.10.7 *Plán prodeje*.

9.10.4 Balení a distribuce

Růže jsou baleny do balíčků po 25 kusech vždy ve dvou. Konec stonku každé růže je uložen v malé ampulce s výživným roztokem. Každý balíček je opatřen visačkou s názvem odrůdy a logem společnosti *TREBOL ROSES* a dále připevněným štítkem distributora – společnosti *Ecurosas s. r. o.* Tyto štítky budou připevňovány na balíčky při jejich přebírání ve skladu *Storge s. r. o.* před naložením do dodávky.

Společnost *Storge s. r. o.* objednává růže od společnosti *TREBOL ROSES* 2x týdně. Ve svém skladu v Brně má růže k dispozici vždy v pondělí večer do 19 hodin, případně v úterý ráno od 6 hodin a ve středu večer do 20 hodin nebo ve čtvrtek ráno od 6 hodin.

Od ustříhnutí růže do odletu uplyne max. 24 hodin, ve skladu *Storge s. r. o.* jsou květiny 50–60 hodin po ustřížení. Růže společnosti *TREBOL ROSES* vydrží při optimálním zachá-

zení svěží 21 dní po ustřížení. Po ustřížení jsou růže zchlazeny v prostředí 3–4 °C na maximální dobu tři dny. Poté je optimální je skladovat při teplotě 6–7 °C.

Růže budou odebírány ze skladu společnosti *Storge s. r. o.* v pondělí večer nebo v úterý brzy ráno. Rozvoz bude probíhat v úterý v Praze a ve středu v Praze a v Karlových Varech.

Růže budou rozváženy v dodávce, která bude speciálně upravená k tomu, aby se do ní vešlo až 4 000 ks růží. Vnitřní prostory budou zařízeny tak, aby bylo možné s růžemi lehce manipulovat a při převozu neutrpěly fyzické poškození. Dodávka bude mít nainstalovaný systém chlazení a zajištěnu stálou teplotu 6–7 °C.

Růže, které se nerozvezou během jednoho dne, budou přes noc uchovány v dodávce a budou rozvezeny následující den.

9.10.5 Stánkový prodej

Růže určené pro prodej v pojízdném stánku budou dovezeny do Karlových Varů ve středu a složeny v boxu pojízdného stánku. Vozík bude vytvořen na zakázku úpravou tříkolky, do níž bude přidáno chladicí zařízení zajišťující optimální teplotu pro růže. Zařízení bude fungovat na bázi baterie dobíjené elektrickým proudem.

Vozík bude v provozu každý týden od dubna do září vždy od čtvrtka do neděle. Předpokládaný objem prodeje je 200 růží týdně. Tento objem se vejde do chladicího boxu najednou, takže růže mohou být od svého dovozu uchovávány až do prodeje v boxu vozíku. Růže určené pro stánkový prodej, které se od čtvrtka do neděle neprodají, ale budou již odvezeny do Karlových Varů, se prodají za výkupní cenu do některého z květinářství *Květiny Novák a. s., Praha* v Karlových Varech.

Vozík bude uskladněn buď v prostorách zajištěných prodejcem (sklep, garáž), nebo v prostorách zajištěných manažerem prodeje společnosti *Květiny Novák a. s., Praha*, případně bude jeho uskladnění řešeno jinak.

Na označení pojízdné prodejny jsou kladeny stejné nároky jako na ostatní provozovny. Provozovněm se věnuje § 17 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. a § 7 obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. Mobilní provozovna je charakterizována tím, že je přemístitelná a není umístěna na jednom místě po dobu delší než tři měsíce.

Povolení k prodeji v mobilní provozovně se ve většině měst řídí tzv. tržním řádem.

Město Karlovy Vary vydalo tržní řád formou Nařízení města č. 5/2011. Toto nařízení se však nevztahuje na prodej zboží a poskytování služeb v pojízdné prodejně a v obdobném zařízení sloužícím k prodeji zboží nebo poskytování služeb. Na prodej v pojízdné provozně se vztahuje Obecně závazná vyhláška statutárního města Karlovy Vary o místním poplatku za užívání veřejného prostranství č. 2/2011. Zvláštním užíváním veřejného prostranství se rozumí mimo jiné umístění dočasných staveb a zařízení sloužících pro poskytování prodeje a služeb. Poplatek za užívání veřejného prostranství k prodeji zboží na prodejním stánku, pultu nebo jiném obdobném prodejním zařízení činí za každý započatý m² a každý započatý den:

- v částech města tvořených vnitřním lázeňským územím podle přílohy č. 1 k vyhlášce: 100 Kč,
- v ostatních částech města: 80 Kč.

Prodej růží bude probíhat ve vnitřním lázeňském území města. Pojízdný stánek ve formě tříkolky bude mít celkový předpokládaný rozměr cca 3m².

9.10.6 Marketingová komunikace

Nabízené služby budou maloobchodníkům představeny na základě osobních schůzek, na kterých jim budou růže představovány a na kterých jim budou rozdávány vzorky květin. Bude pro ně připravena krátká vizuální prezentace s hlavním úkolem zaujmout. Společnost bude v této fázi sdělovat potenciálním odběratelům hlavní výhody a jedinečné vlastnosti růží odebíraných od společnosti *Ecurosas s. r. o.*:

- osobní přístup ke klientovi a vstřícnost při vyřizování speciálních požadavků,
- poradenské služby,
- individuálně stanovené platební a dodací podmínky,
- originální růže z prestižní oblasti pěstované ekologicky šetrným způsobem,
- růže s dlouhými stonky, velkými květy, sytými barvami a dlouhou trvanlivostí,
- cena růže odpovídající její kvalitě nenavyšovaná procesem dražby na nizozemských aukcích,
- partnerský program pro stálé odběratele.

Takto budou osloveni všichni odběratelé, kteří existují ve vybraných regionech (přibližně 400 subjektů). Po zaslání výzkumného dotazníku reagovalo kladně 10 % dotázaných.

Úspěšnost v podobě budoucí spolupráce je na základě této skutečnosti odhadována na 5 %, tedy 20 subjektů. Z těchto informací vychází také kalkulace předpokládaných tržeb společnosti (viz kapitola 9.10.7. *Plán prodeje*).

Dále budou zřízeny internetové stránky společnosti, kde bude společnost představena, budou zde popsány jednotlivé nabízené odrůdy a bude zde k dispozici formulář na vyplnění objednávky. Ten bude zpracován do dvou hodin po odeslání, klient bude zpětně kontaktován a bude mu potvrzena jeho objednávka. O možnosti online platby předem za objednávku se zatím neuvažuje. Klienti budou platit na fakturu, takže tato služba by pravděpodobně nebyla využívána. Společnost si dále pořídí pro začátek podnikání 1000 ks vizitek.

Pro mobilní prodej bude prodejní vozík upraven tak, aby zaujal kolemjdoucí. Bude polepený foliemi potištěnými obrázky růží a logem společnosti. Folie budou nalepeny i na dodávce rozvážející růže.

9.10.7 Plán prodeje

Objem prodaných růží vychází z předpokladu, že ke spolupráci bude získáno přibližně 20–25 subjektů s průměrným týdenním odběrem cca 130 ks květin, jak vyplynulo z výzkumu odběratelských preferencí. V průměrné variantě je tedy uvažováno, že se týdně prodá 2 900 růží, z toho 200 růží stánkovým prodejem (pouze od dubna do září).

Bylo nastaveno více úrovní cen, protože každý odběratel má jiné požadavky na cenu a na množství objednávaných růží. Odhad objemu prodeje je stanoven na základě výzkumu odběratelských preferencí následovně:

- cenová úroveň 1: sleva z Cenové úrovně 2 při objemu nad 300 ks růží týdně,
- cenová úroveň 2: velké květinářství odebírající přes 100 ks růží týdně,
- cenová úroveň 3: sleva z Cenové úrovně 4 při objemu nad 300 ks růží týdně,
- cenová úroveň 4: individuální pro společnost *Květiny Novák a. s., Praha*,
- cenová úroveň 5: menší květinářství a svatební salóny odebírající nepravidelně množství pod 100 ks růží týdně,
- cenová úroveň 6: prodej v pojízdné provozovně.

Plán prodeje byl vyhotoven v optimistické (O), pesimistické (P) a průměrné (PR) variantě.

Se společností *Květiny Novák a. s., Praha* bude odebírané množství ujednáno smluvně ve výši 500 ks týdně, proto se toto množství u různých variant neliší.

Pesimistická varianta byla vyhotovena v objemu 2 250 ks prodaných růží týdně, optimistická v objemu 3 550 ks a průměrná jako průměr pesimistické a optimistické varianty. S průměrnou variantou je dále pracováno při tvorbě plánovaného objemu nákladů a tržeb v příštích pěti letech. V Tab. 9. jsou vypočteny předpokládané týdenní tržby.

Tab. 9. Týdenní plán prodeje (vlastní zpracování)

Cenová úroveň	Cena v Kč	P: Ks týdně	P: Tržba v Kč	O: Ks týdně	O: Tržba v Kč	PR: Ks týdně	PR: Tržba v Kč
1	19	200	3 800	600	11 400	400	7 600
2	20	1000	20 000	1400	28 000	1200	24 000
3	20	200	4 000	200	4 000	200	4 000
4	21	300	6 300	300	6 300	300	6 300
5	22	400	8 800	800	17 600	600	13 200
6	65	150	9 750	250	16 250	200	13 000
celkem		2 250	52 650	3 550	83 550	2 900	68 100

V období 1. 8. 2012–31. 12. 2012 je počítáno s naplňováním plánovaného obratu pouze z 50 % v srpnu, z 60 % v září, ze 70 % v říjnu, z 80 % v listopadu a z 90 % v prosinci. V letech 2013–2016 je již kalkulováno, že bude plně dosažen plánovaný týdenní obrat navyšovaný od roku 2014 každoročně o 5 %. Z celkového ročního obratu je odečten výnos neuskutečněný za prodej růží pojízdným prodejem v Karlových Varech v měsících leden, únor, březen, říjen, listopad a prosinec.

Ztráta z nakoupených růží, které nebudou prodané, je stanovena paušálně na 2 % a je s ní pracováno při výpočtu celkových výnosů z prodeje. Paušál byl zvolen nízký, protože se předpokládá, že společnost nakoupí jen tolik květin, kolik bude objednáno odběrateli na následující týden. „Naslepo“ se tedy budou nakupovat pouze růže určené pro stánkový prodej. Ty se v případě, že nebudou prodány stánkovým prodejem, prodají za výkupní cenu do některého z květinářství v Karlových Varech (odhadovaná cena 10 Kč/ks).

V rámci partnerského programu Platina společnosti *Storge s. r. o.* je poskytována 16% sleva z nákupních cen při objemech nad 170 000 Kč měsíčně. Výsledná dodavatelská cena je tedy 15,37 Kč/kus. V rámci průměrné varianty je týdně plánováno nakoupit od dodavatele týdně 2 900 ks růží, měsíčně 12 500 ks růží. Pokud by byl tento plán splněn, bylo by dosa-

ženo objemu cca 200 000 Kč a mohla by být využita karta Platina. V měsících, kdy nebude probíhat ambulantní prodej v Karlových Varech, by bylo měsíčně od dodavatele nakupováno za cca 190 000 Kč, takže by bylo možné i tehdy nakupovat za ceny karty Platina. V období 1. 8. 2012–31. 12. 2012 bude dosaženo měsíčního objemu nákupu pouze mezi 80 000 Kč a 170 000 Kč. V tomto období bude tedy využíváno pouze karty Gold s 12% slevou. Nákupní cena růže s touto kartou činí 16,1 Kč.

9.11 Ekonomické zhodnocení záměru

Aby mohla být provedena finanční analýza, je nutné číselně vyjádřit celkové investiční výdaje a finanční zdroje, stanovit odhad ročních tržeb a nákladů, vytvořit plánovaný výkaz zisku a ztráty z podnikání a odhadovaný výkaz cash flow. Výsledky výkazu cash flow by se měly brát v úvahu při stanovení výše úvěru, který by neměl pokrýt pouze investiční výdaje, ale i možný záporný cash flow v prvních letech podnikání. Finanční výkazy budou sestaveny na základě průměrné varianty plánu prodeje na prvních pět let podnikání.

9.11.1 Celkové startovací výdaje

Tab. 10. Celkové startovací výdaje (vlastní zpracování)

Položka	V tis. Kč
Investiční výdaje	260
automobil	260
Neinvestiční výdaje	340
přestavba automobilu na LPG	35
chladicí zařízení v automobilu	30
prodejní vozík	30
vybavení kanceláře	20
zřízení společnosti s ručením omezeným	11
účetnický software	4
účetnický kurz	12
marketingové výdaje	40
výdaje na 1. měsíc provozu	125
předem neplánované výdaje	33
Celkem	600

V Tab. 10. je shrnuta kapitálová potřeba na začátku podnikání od založení společnosti až do doby, kdy společnost začne inkasovat platby od svých odběratelů. Od té chvíle budou veškeré náklady zahrnovány do provozních nákladů.

Mezi investiční výdaje patří koupě automobilu. Pro podnikání bude nutné zakoupit automobil na převoz květin, jako nejvhodnější varianta byla vybrána dodávka Ford Transit. Majitelem společnosti bylo stanoveno, aby tento výdaj nepřesáhl 300 000 Kč. Proto bude zakoupena ojetá dodávka s rokem výroby 2007. Dodávka bude přestavěna na využívání LPG jako pohonné hmoty. Její užívání se předpokládá minimálně ještě na 8 let. Podle srovnání současných cen LPG a benzínu a předpokládaných najetých kilometrů se investice do přestavby na LPG vrátí přibližně za 5 měsíců (viz Příloha P VIII). Do dodávky bude dále zabudováno chladicí zařízení, jehož dodání a montáž byly firmou zabezpečující chladírenská zařízení vyčísleny na 30 000 Kč. Plně naložený automobil bude mít hmotnost pod 3,5 tuny, pro provoz tedy nebude třeba platit mýtné, pouze dálniční známku.

Pro prodej květin v Karlových Varech bude na zakázku vyrobena pojízdná prodejna blíže popsaná v kapitole 9.10.5 *Stánkový prodej*. Protože půjde o atypickou úpravu tříkolky, pořizovací cena je vyšší než u klasických vozíků a je odhadována na 30 000 Kč.

Potřebné vybavení do kanceláře, která bude v místě bydliště jednatelky společnosti, bude zakoupeno v odhadované výši 20 000 Kč a je v něm zahrnuta tiskárna se skenerem a kopírkou, kancelářská židle a kancelářský materiál. Další vybavení (pracovní stůl, regály atd.) jsou již zabezpečeny z osobního majetku jednatele.

Výše výdajů na založení společnosti vychází z kapitoly 9.4 *Založení společnosti*.

Pro provoz společnosti bude zakoupen jednoduchý účetnický software, se kterým bude pracovat jednatelka společnosti. Zároveň bude investováno do účetnického kurzu, který lze absolvovat v intenzivní formě za 3 týdny za cenu 12 000 Kč.

Marketingové výdaje před zahájením činnosti zahrnují tvorbu vizitek (1 000 Kč), tvorbu internetových stránek (4 000 Kč), výdaje na schůzky s potenciálními odběrateli, tedy výdaje na benzín a vzorky růží (30 000 Kč) a dále výdaje na reklamní lepicí fólie na automobil a prodejní vozík (5 000 Kč).

Do výdajů na první měsíc provozu budou zahrnuty kancelářské výdaje, osobní náklady (odměna stánkovému prodejci a jednatele, odvod SP a ZP), náklady na pohonné hmoty a

roční dálniční známku a náklady na nákup zboží. Rezerva ve výši 33 000 Kč je určena na neplánované výdaje a na zajištění kladného cash flow v prvních měsících podnikání.

9.11.2 Zdroje financování

Tab. 11. Zdroje financování (vlastní zpracování)

Položky finančního krytí	V tis. Kč
Vlastní kapitál	
Základní kapitál	200
Cizí kapitál	
Bankovní úvěr	500
Celkem	700

Do podniku bude vložen vlastní kapitál v peněžní formě jako povinný základní kapitál společnosti z vlastních úspor majitelky podniku. Jako další zdroj financování bude využitý bankovní úvěr ve výši 500 000 Kč, krytý pozemkem ve vlastnictví majitelky společnosti v odhadnuté tržní hodnotě 1 200 000 Kč.

Při založení společnosti nebude využita žádná podpora v podnikání ze strany státu. V současnosti existuje v OPPI program PROGRES, ve kterém je možnost získat výhodně úročený úvěr, avšak tento program není obecně určený pro obchodní činnost.

Výše úvěru byla stanovena tak, aby pokryla nejen startovací výdaje, které nebudou plně pokryté vlastním kapitálem, ale aby úvěr sloužil i k zajištění kladného cash flow v prvních letech podnikání. Po průzkumu úvěrových produktů na českém trhu je počítáno s tím, že společnost získá úvěr od některé z komerčních bank s úrokovou sazbou 10 % se splácením 5 let. Výše anuity, úroků a úmoru pro každý rok podnikání je znázorněna v Tab. 12.

Tab. 12. Umořovací plán bankovního úvěru (vlastní zpracování)

Období	Počet měsíců	Anuita v Kč	Úrok v Kč	Úmor v Kč
2012	5	54 917	5 492	49 425
2013	12	131 899	39 570	92 329
2014	12	131 899	52 760	79 139
2015	12	131 899	26 380	105 519
2016	12	131 899	19 785	112 114
2017	7	76 883	15 510	61 473
Celkem		659 495	159 495	500 000

Startovací výdaje byly vyčísleny na 600 000 Kč a budou plně pokryty vlastním kapitálem ve výši 200 000 Kč a bankovním úvěrem ve výši 500 000 Kč. 100 000 Kč z bankovního úvěru bude sloužit k vyrovnání záporného cash flow v prvních letech podnikání.

9.11.3 Provozní náklady

Provozní náklady byly kalkulovány na základě průměrné varianty plánu prodeje pro prvních 5 let provozu.

Tab. 13. Provozní náklady v období 8/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Náklad	8–12/2012	2013	2014	2015	2016
Materiálové náklady	721	2354	2467	2584	2708
kancelářský materiál	2	5	5	5	5
nákup zboží	677	2246	2358	2475	2599
pohonné hmoty (LPG)	43	104	104	104	104
Energie	8	18	18	18	18
provoz chladicího zařízení	8	18	18	18	18
Cestovné	0	16	32	32	32
diety	0	7	13	13	13
ubytování	0	10	19	19	19
Osobní náklady	236	677	767	767	767
odměna řidiči dodávky	0	69	137	137	137
odměna jednateli	150	360	360	360	360
odměna stánkovému prodejci	35	104	104	104	104
odvody SP a ZP	51	144	165	165	165
Služby	35	71	71	81	81
opravy hmotného majetku	10	20	20	30	30
marketingové náklady	15	20	20	20	20
poplatek městu Karlovy Vary	10	31	31	31	31
Ostatní provozní náklady	10	15	15	15	15
Odepisování hmotného majetku	10	23	23	23	23
automobil	10	23	23	23	23
Finanční náklady	6	39	53	26	20
úrok z úvěru	6	39	53	26	20
<u>Náklady celkem</u>	<u>1320</u>	<u>4057</u>	<u>4410</u>	<u>4493</u>	<u>4605</u>

Nákup zboží vychází z plánovaného prodeje s ponížením nákladů v měsících, kdy neprobíhá stánkový prodej a z úpravy nákladů podle procentního plnění plánovaného obrátu.

Do nákladů na zboží jsou zahrnuty i náklady na přízdobu květin určených pro stánkový prodej.

Spotřeba pohonných hmot byla vypočítána následovně. Týdně bude dodávkou najeto cca 770 km (na trase Brno – Praha – Karlovy Vary – Brno + rezerva na ježdění ve městech). Měsíčně tedy bude najeto přibližně 3 340 km.

Vybraná dodávka Ford Transit má spotřebu 15 l LPG na 100 km. V současné době se cena 1 l LPG pohybuje kolem 16 Kč. V kalkulaci je počítáno s cenou 17 Kč / l. Celkové náklady na 100 km jsou 255 Kč, měsíční náklady jsou 8 510 Kč. Do nákladů na pohonné hmoty byl od roku 2013 zahrnut i nákup roční dálniční známky ve výši 1 500 Kč.

Do energií není zahrnut provoz kanceláře, protože ta je součástí bydliště jednatelky a výši výdajů nelze stanovit. Chladicí zařízení v dodávce bude fungovat na bázi LPG a náklady na něj jsou uvedeny v nákladech na energie. Chladicí box, který je součástí pojízdného vozíku, bude fungovat na elektřinu se zanedbatelnou výší spotřeby elektřiny.

Do cestovného se promítnou náklady na diety a ubytování. Diety řidiči byly vypočítány od července roku 2013 na základě tuzemské sazby pro pracovní cesty v období dvou dnů týdně, tedy na 247 Kč týdně. Ubytování bez snídaně bylo stanoveno paušálně na 400 Kč/noc také až od července 2013 v rozsahu jedné noci týdně. Jednatelka bude mít při rozvozu zajištěné ubytování v Praze zdarma, diety si do nákladů dávat nebude.

V osobních nákladech je plat řidiče kalkulován až od července roku 2013. Do té doby bude květiny rozvážet jednatelka. Odměna prodejci růží je stanovena na 20 Kč za prodanou růži s předpokládaným objemem 200 ks růží (4 dny týdně).

Do marketingových nákladů byla zahrnuta správa webových stránek, obchodní jednání s potenciálními partnery, náklady na štítky na květiny a vizitky a rezervní položka pro předem nestanovené marketingové výdaje.

Poplatek městu Karlovy Vary za povolení umístění pojízdné provozovny je 300 Kč/den. Při prodeji od čtvrtka do neděle v měsících duben až září vychází celkový roční poplatek na 31 000 Kč.

Dlouhodobý majetek ve vlastnictví společnosti bude pouze dodávka. K odpisování bylo použito časové lineární odpisování. Předpokládaná životnost automobilu vyrobeného v roce 2007 je 10 let (t). Jeho pořizovací cena (PC) byla 260 000 Kč včetně DPH. Zůstatková cena (ZC) se odhaduje na 30 000 Kč.

Roční odpis (O) byl vypočítán jako rozdíl pořizovací a zůstatkové hodnoty dělený počtem let odepisování (10 let). Ročně se tedy bude odepisovat 23 000 Kč, roční odpisová sazba je 10%.

Kalkulace výše splátky úvěru, která se projeví ve finančních nákladech, je popsána v kapitole 9.11.2 *Zdroje financování*.

9.11.4 Provozní výnosy

Provozní výnosy byly kalkulovány na základě průměrné varianty plánu prodeje. Výpočet provozních výnosů je blíže popsán v kapitole 9.10.7 *Plán prodeje*. Výnosy podniku vznikají pouze z prodeje květin maloobchodům a ze stánkového prodeje v Karlových Varech.

Tab. 14. Provozní výnosy v období 8/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Výnos	8–12/2012	2013	2014	2015	2016
prodej květin	1031	3536	3713	3898	4093
ztráta z neprodaných květin	21	71	74	78	82
<u>Výnosy celkem</u>	<u>1010</u>	<u>3465</u>	<u>3639</u>	<u>3820</u>	<u>4011</u>

9.11.5 Výkaz zisků a ztrát

Společnost bude v prvním roce vykazovat ztrátu, kterou bude uplatňovat v roce 2013, 2014 a částečně v roce 2015.

Tab. 15. Výkaz zisků a ztrát v období 7/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položka	7–12/2012	2013	2014	2015	2016
Materiálové náklady	866	2 354	2 467	2 584	2 708
Energie	8	18	18	18	18
Cestovné	0	16	32	32	32
Služby	122	71	71	81	81
Osobní náklady	236	806	806	806	806
Ostatní provozní náklady	85	15	15	15	15
Odpisy	10	23	23	23	23
Finanční náklady	6	39	53	26	20
Náklady celkem	1 333	3 343	3 485	3 585	3 703
Výnosy celkem	1 010	3 465	3 639	3 820	4 011
Zisk/ztráta před zdaněním	-323	123	154	235	309
Základ daně	0	0	0	189	309
daň z příjmu PO 19 %	0	0	0	36	59
<u>Zisk/ztráta po zdanění</u>	<u>-323</u>	<u>123</u>	<u>154</u>	<u>199</u>	<u>250</u>

9.11.6 Výkaz CF

Tab. 16. Výkaz CF v období 7/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položka	7–12/2012	2013	2014	2015	2016
Peněžní zůstatky na začátku období	200	78	121	55	57
Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-323	123	154	235	309
<i>úpravy o nepeněžní operace</i>					
odpisy DHM	10	23	23	23	23
změna pohledávek	0	0	0	0	0
změna zásob	0	0	0	0	0
změna závazků	0	0	0	0	0
Cash flow z provozní činnosti	313	146	177	258	332
DHM	-260	0	0	0	0
Cash flow z investiční činnosti	-260	0	0	0	0
změna dlouhodobých závazků	451	-92	-79	-106	-112
změna základního kapitálu	0	-10	-10	0	0
vyplacené podíly na zisku	0	0	-154	-150	-220
Cash flow z finanční činnosti	451	-102	-243	-256	-332
<u>Čistý cash flow</u>	<u>-122</u>	44	-66	2	0
Peněžní zůstatky na konci období	78	121	55	57	57

V cash flow není počítáno se změnou zásob, pohledávek a závazků, což vychází z podstaty podnikatelské činnosti. Růže budou jeden den nakoupeny a max. za tři dny od nákupu prodány. Zásoby jsou tedy drženy maximálně 3 dny (s výjimkou malého množství zboží určeného pro stánkový prodej, které je drženo maximálně 6 dní). Pohledávky vznikají pouze za prodané zboží, stejně tak závazky vznikají pouze za nakoupené zboží. S dodavatelem a s odběrateli jsou nastaveny stejné platební podmínky na základě fakturace se sedmidenní splatností. Změna výše pohledávek se tedy vyrovnává se změnou výše závazků, odchylky jsou zanedbatelné.

Od roku 2014 bude valná hromada společnosti tvořená jednatelem schvalovat vyplácení podílu na zisku jedinému společníkovi.

9.11.7 Finanční analýza

Nejvíce vypovídajícími ukazateli pro projekt tohoto typu jsou ukazatele rentability a ukazatele hodnotící návratnost investice pomocí cash flow.

Ukazatele rentability

Proto, aby byl projekt ekonomicky smysluplný, by měly mít ukazatele rentability hodnotu minimálně 5 %, což je přibližně hodnota úrokové sazby při vložení kapitálu do komerční banky. Kromě této hodnoty je však nutné připočíst také prémii za riziko, které souvisí s tím, že vklad do projektu je mnohem rizikovější než vklad do banky. První rok podnikání vychází ukazatele rentability v záporných hodnotách, avšak v dalších obdobích již vykazují velmi uspokojivé hodnoty.

Tab. 17. Ukazatele rentability v období 7/2012–2016 v % (vlastní zpracování)

Ukazatel	7/2012- 12/2012	2013	2014	2015	2016
ROE	-161	61	62	95	125
ROA	-47	12	14	30	41

Celkový příjem z investice je součet všech peněžních toků. Aby měl tento ukazatel vypovídací schopnost, je očištěn o cash flow z finanční činnosti, tedy nepočítá se splátkami úvěru a se ziskem vyplaceným společníkům.

Pokud bude bráno v úvahu období 7/2012–2016, celkový příjem z investice bude součtem provozního a investičního CF v každém roce daného období. CP se tedy rovná 340 000 Kč.

Celková investice do projektu je rovna součtu vkladu základního kapitálu a pořízení DHM (automobilu) v celkové výši 460 000 Kč.

Po pátém roce podnikání tedy z příjmu z podnikání nebude pokrytý celý investiční výdaj.

Čistý celkový příjem z investice bude na konci roku 2016 mít hodnotu -120 000 Kč.

Průměrné roční cash flow z investice je značně ovlivněno záporným cash flow v prvním roce podnikání, a pokud se bere v úvahu období 7/2012–2016, bude mít hodnotu celkového příjmu (CP) / počet let, tedy 68 000 Kč. Udává, že z investované částky se ročně průměrně vrátí 68 000 Kč. Z tohoto ukazatele lze spočítat dobu návratnosti investice.

Doba návratnosti investice se vypočítá jako podíl celkové investované částky a průměrného ročního CF a pro zkoumaný projekt bude mít hodnotu necelých 7 let.

Průměrná doba návratnosti je zkreslený ukazatel, protože se počítá z průměrných příjmů, přitom počáteční příjmy jsou o hodně nižší než v následujících letech. Proto je lepší postupovat načítáním očekávaných příjmů po jednotlivých letech.

Tab. 18. Kumulovaná CF v období 7/2012–2016 (vlastní zpracování)

Období	Cash flow (v tis. Kč)	Kumulovaná cash flow (v tis. Kč)
7/2012–12/2012	-573	-573
1/2012–12/2013	146	-428
1/2014–12/2014	177	-251
1/2015–12/2015	258	7
1/2016–12/2016	332	340

Podle metody kumulovaných CF se investice vrátí ve chvíli, kdy kumulovaná CF přestanou být záporná, tedy ke konci roku 2015.

Ekonomický zisk podnikatele

Pro rozhodování zakladatele společnosti o realizaci projektu je důležité vypočítat nejen jeho účetní zisk, ale i ekonomický zisk. Ekonomický zisk je účetní zisk ponížený o oportunitní náklady.

Oportunitní náklady zahrnují především úroky z vlastního kapitálu vloženého do podniku (200 000 Kč) a ušlou mzdu jednatele. Při vkladu vlastního kapitálu do komerční banky s úrokem 4 % tvoří ušlé úroky za období 7/2012-2016 cca 35 000 Kč. Ušlá čistá mzda za stejné období činí 952 000 Kč. Celkové oportunitní náklady tedy činí 987 000 Kč.

Účetní zisk podnikatele je tvořen odměnou jednatele a rozděleným ziskem z podnikání. Odměna jednatele po zdanění a odvodech v uvažovaném období činí cca 1 270 000 Kč. Rozdělený zisk po zdanění činí 462 000 Kč. Celkový účetní zisk činí 1 732 000 Kč.

Pokud od účetního zisku odečteme oportunitní náklady, získáme čistý ekonomický přínos pro podnikatele ve výši 745 000 Kč.

Nestálost daňového prostředí v ČR může způsobit rozdílnou výši ekonomického přínosu. Pro rok 2013 je např. navržena daňová reforma, která by podíl na zisku s. r. o. osvobodila od srážkové daně. V současnosti je sazba srážkové daně pro vyplacené podíly na zisku společnosti stanovena na 15 %. Reforma by teda přinesla významné zvýšení ekonomického přínosu podnikatele.

9.11.8 Analýza rizik záměru

Pro analýzu bylo využito druhé části matice SWOT, která se zabývá příležitostmi a hrozbami předmětu analýzy. Předmětem analýzy je v tomto případě nově vznikající společnost. Rizika byla dále seřazena dle své důležitosti a ke každému byly přiřazeny nepříznivé situa-

ce, které mohou nastat při naplnění hrozby. Situacím byl přiřazen stupeň závažnosti a pravděpodobnost jejich vzniku. Dále byla stanovena možná opatření k prevenci vzniku jednotlivých situací.

Tab. 19. Analýza rizik pomocí SWOT (vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
rozšiřování portfolia produktů	nepříznivé politické a ekonomické změny v Ekvádoru
rozšiřování doplňkových služeb	nepříznivý vývoj kurzu CZK/USD
pronikání na maloobchodní trh prostřednictvím online prodeje	nárůst přímé konkurence
rostoucí popularita růží z Ekvádoru a pozitivní povědomí o jejich vysoké kvalitě	tlak na snižování cen ze strany konkurence
organizačně nenáročná struktura firmy	závislost na jediném dodavateli – riziko výpadku v dodávkách zboží
dobré dodavatelsko-odběratelské vztahy	úzké portfolio produktů
slabá přímá konkurence	vysoká nepřímá konkurence v podobě velkoobchodů s růžemi z Evropy a Afriky
produkty ekologicky a společensky zodpovědné farmy z prestižní oblasti	
individuální přístup ke klientům	
flexibilita v plnění netradičních a nadstandardních požadavků klientů	
nízké provozní náklady	

Stupně závažnosti byly vytvořeny podle ekonomického dopadu na společnost, tj. podle relativní výše možné ztráty v peněžním vyjádření. Stupnice je tvořena hodnotami 1 (nejmenší ztráta) až 10 (největší ztráta).

Tab. 20. Podrobná analýza rizik (vlastní zpracování)

Riziko	Možná situace	Závažnost	Pravděpodobnost
Závislost na jednom dodavateli – riziko výpadku v dodávkách	Výpadek v dodávkách květin	10	10 %
Nepříznivé politické a ekonomické změny v Ekvádoru	Výpadek v dodávkách květin	10	10 %
Nárůst přímé konkurence	Odčerpání části odběratelů	8	20 %
Tlak na snižování ceny	Ztráta konkurenceschopnosti	7	40 %
Vysoká nepřímá konkurence	Ztráta zájmu o produkt	5	40 %
Příliš úzké portfolio produktů	Nedostatečný objem prodeje	3	20 %
Nepříznivý vývoj kurzu CZK/USD	Zvyšování dodavatelských cen	2	20 %

Níže jsou jednotlivé situace vyhodnoceny a jsou zvolena preventivní opatření, která mohou pomoci k tomu, aby situace vůbec nenastala, případně aby měla na společnost minimální negativní dopad.

Výpadek v dodávkách květin: Toto riziko bylo vyhodnoceno jako nejzávažnější a vychází z toho, že společnost bude mít pouze jednoho dodavatele. V případě jeho selhání by se mohlo stát, že společnost nebude schopna plnit své závazky. Tato situace může nastat i v případě nepříznivého ekonomického a politického vývoje v Ekvádoru. Preventivní kroky proti tomuto riziku jsou vytvoření vazeb na náhradní dodavatele a neustálé mapování jejich cen a produktů s cílem nabyté schopnosti pružné reakce při výpadku dodávek květin.

Odčerpání části odběratelů: Situace může nastat, pokud se zvýší přímá konkurence společnosti. Jednou z možností, jak jí zabránit, je budování dobrých vztahů s odběrateli a pokud bude konkurence odběratelům nabízet lepší podmínky, s odběrateli komunikovat a hledat řešení, která jim budou vyhovovat, aby neměli důvod od společnosti odcházet.

Ztráta konkurenceschopnosti: Ztráta konkurenceschopnosti může být vyvolána především tlakem na cenu produktů. Čelit jí lze především hledáním možností, jak snižovat své vlastní náklady.

Ztráta zájmu o produkt: Tato situace může nastat, pokud bude růst nepřímá konkurence nabízející podobné produkty. Závisí také na vývoji trendů v poptávce a na spotřebitelských preferencích. Zabránit jí lze budováním jedinečné image produktu s cílem vyvolat v odběratelích pocit, že produkty společnosti nejsou zaměnitelné.

Nedostatečný objem prodeje: Situace vychází z toho, že portfolio produktů společnosti je velmi úzké. Vyvarovat se jí předpokládá velmi kvalitně zpracovanou marketingovou strategii na začátku podnikání a její úspěšnou prezentaci při osobních schůzkách s potenciálními odběrateli. Je nutné již v začátku činnosti vytvořit dostatečnou odběratelskou síť.

Zvyšování dodavatelských cen: Zvyšování cen lze předem odhadnout pomocí sledování prognóz ve vývoji kurzu a vytvoření podmínek pro pružnou reakci na tuto situaci, např. hledáním úspor v ostatních nákladech tak, aby se zvýšené dodavatelské ceny neprojevíly na prodejních cenách.

9.12 Časový harmonogram – organizační plán

Harmonogram ukazuje časovou náročnost založení společnosti a jejího uvedení do provozu. Předpokládané doby plnění jednotlivých kroků jsou kalkulovány spíše v pesimistické variantě, aby vznikl dostatečný časový prostor pro případné zpoždění některé etapy.

Tab. 21. Harmonogram činností k založení společnosti (vlastní zpracování)

Termín	Činnost	Doba trvání
1. 3. 2012–1. 5. 2012	Příprava podnikatelského záměru	2 měsíce
2. 5. 2012	Jednání s dodavatelem o obchodních podmínkách a partnerském programu	1 den
2. 5. 2012–31. 5. 2012	Jednání s odběrateli o obchodních podmínkách	30 dní
1. 6. 2012 – 8. 6. 2012	Příprava dokumentů pro založení s. r. o.	8 dní
11. 6. 2012	Založení s. r. o. – notářský zápis	1 pracovní den
11. 6. 2012–15. 6. 2012	Vznik s. r. o. – zapsání od OR	5 pracovních dní
20. 6. 2012–3. 7. 2012	Získání bankovního úvěru	14 dní
20. 6. 2012–21. 6. 2012	Přihlášení jednatele společnosti na OSSZ a ZP	2 pracovní dny
4. 7. 2012–6. 7. 2012	Nákup dodávky	3 dny
9. 7. 2012–13. 7. 2012	Předělání dodávky na LPG	5 pracovních dní
16. 7. 2012–20. 7. 2012	Montáž chladicího zařízení	5 pracovních dní
22. 6. 2012–22. 7. 2012	Montáž pojízdného vozíku na zakázku	30 dní
3. 5. 2012–23. 7. 2012	Výběrové řízení na prodejce	2,5 měsíce
24. 7. 2012	Zaškolení prodejce	1 den
1. 6. 2012–30. 6. 2012	Tvorba www stránek externím dodavatelem	1 měsíc
16. 7. 2012–20. 7. 2012	Zajištění vizitek, štítků a reklamních fólií	5 dní
24. 7. 2012	Nákup dekorací pro stánkový prodej	1 den
30. 7. 2012	Nákup květin	1 den – pondělí večer
31. 7. 2012–1. 8. 2012	Zahájení provozu – první rozvoz květin	2 dny

9.13 Zhodnocení přínosů a rizik záměru

Z ekonomické analýzy projektu vyplynulo, že společnost se sice v prvním roce podnikání kvůli velkým investičním nákladům dostane do ztráty, ale již po druhém roce bude vykazovat zisk. Díky vhodně zvolené výši úvěru bude společnost schopná zajistit kladný cash flow a nebude mít tedy problémy se splácením svých závazků. Po pěti letech existence splatí bankovní úvěr a bude mít více disponibilních prostředků pro případnou expanzi.

Prvotní investice by se měla vrátit přibližně po 2,5 letech podnikání.

Protože analýzy včetně finančního zhodnocení podnikatelského záměru ukázaly příznivé výsledky, projekt byl vyhodnocený jako realizovatelný a s velkým potenciálem na úspěch.

Ukázalo se, že klíčovou konkurenční výhodou společnosti je skutečnost, že v ČR neexistuje žádná přímá konkurence, tedy žádná společnost nabízející identický produkt. Také trendy poptávky po květinách jsou pro společnost příznivé. Pokud se společnosti podaří vytvořit image firmy nabízející velmi kvalitní a módní produkt, který je zároveň šetrný k životnímu prostředí, má velkou šanci na prosazení a vybudování si své pozice na trhu. Důležitým faktorem bude také dodržení strategie individuálního přístupu ke každému odběrateli, protože v dnešní době vysoké konkurence je důležité nejen zákazníka získat, ale také si ho udržet, a to prostřednictvím jeho 100% spokojenosti.

Společnost bude muset čelit více rizikům, které vycházejí především z její vysoké diferenciaci a spolupráce pouze s jedním dodavatelem. Rizika však byla vyhodnocena jako zvládnutelná, pokud budou pečlivě dodržována preventivní opatření a pokud bude společnost neustále sledovat trendy ve svém podnikatelském oboru a včas na ně reagovat.

ZÁVĚR

Rozhodnutí obchodovat na českém trhu s růžemi z Ekvádoru s sebou nese více nesnází, mezi které patří především silná konkurence evropských producentů růží, a tudíž náročné zajištění životaschopného poměru ceny a kvality dovážených produktů. Obchod s růžemi také podléhá složitým přepravním podmínkám kvůli nutnosti zachovat růže svěží a čerstvé.

Cílem diplomové práce bylo na základě podrobné analýzy prostředí vytvořit podnikatelský záměr k podnikání s růžemi z Ekvádoru v České republice a vyhodnotit, zda je tento záměr realizovatelný.

Při provádění situační analýzy autorka diplomové práce nenarazila na větší problémy s nedostatkem potřebných dat. V oblasti zkoumání květinového průmyslu na světové úrovni, jeho struktury a objemu, byla přístupná pouze starší data do roku 2009, a to pouze v cizojazyčných zdrojích.

V praktické části diplomové práce, kterou bylo projektové řešení včetně provedení podrobného dotazníkového šetření pro zmapování odběratelského trhu a návrh založení společnosti včetně podnikatelského plánu, se podařilo naplnit cíle tohoto projektu. Dotazníkový průzkum poskytl dostatečný vzorek ve všech segmentech respondentů a bylo možné jej použít jako zdroj informací využitelných pro rozhodování o parametrech zakládané společnosti. Protože se společnost bude zabývat obchodem, v podnikatelském plánu byl kladen důraz na způsob spolupráce s dodavateli a odběrateli a také na způsob distribuce zboží. Naopak umístění společnosti a řízení zásob nebyla věnována taková pozornost, jako by tomu bylo u výrobního podniku.

Původním záměrem při zpracování podnikatelského plánu bylo spolupracovat při dovozu růží napřímo s jejich výrobcem. To se ukázalo jako značně složité, pokud ne přímo nerealizovatelné ze dvou důvodů. Pokud by společnost chtěla květiny odebírat přímo od zdroje, musela by se sama postarat o jejich přepravu z Ekvádoru až do České republiky, což by bylo s přihlédnutím k velikosti společnosti finančně velmi náročné. Společnost si navíc vybrala jako prvotního dodavatele farmu, která během vypracovávání diplomové práce uzavřela dohodu o výhradní distribuci svých květin v České republice s českou velkoobchodní společností. Obě tyto skutečnosti způsobily, že do dodavatelského řetězce přibyl subjekt, který bude pro společnost *Ecurosas s. r. o.* zajišťovat dopravu z Ekvádoru a stane se prostředníkem při nákupu květin. Toto řešení se ukázalo jako velmi výhodné pro nově

vznikající společnost, která nemá žádné zkušenosti se zaoceánskou přepravou květin nejen z důvodu úspory přepravních nákladů, ale i kvůli možnosti řešit problémové situace (výpadek v dodávkách, kazové zboží atd.) přímo s českým subjektem.

Některé parametry stanovené ještě před počátkem situační analýzy (především výběr dodavatele z Ekvádoru a zaměření na konkrétní kraje ČR – Praha a Karlovarský kraj), se po analýze ukázaly jako vhodně zvolené.

I přesto, že autorka přesáhla doporučený rozsah diplomové práce, některé části projektu nebyly dostatečně rozpracovány a jsou zajímavým námětem pro bližší zkoumání. Jedná se především o hlubší analýzu jednotlivých krajů České republiky z hlediska možné poptávky po produkci společnosti. Analýza by byla vhodná při úvahách o dalším rozšiřování odbytových trhů. Ve finanční analýze by bylo vhodné se podrobněji zabývat členěním nákladů na fixní a variabilní, analýzou bodu zvratu a zkoumáním minimálního objemu tržeb pro zajištění efektivnosti investice.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DOLEŽAL, Jan et. al. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

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

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0684-X.

HISRICH, Robert a Michael PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. 2. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-8565-07-6.

HRAZDILOVÁ-BOČKOVÁ, Kateřina. *Firemní inovační politika Část I*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-968-6.

KIRÁLOVÁ, Alžběta: *Marketing hotelových služeb*. Praha: Express 2002. ISBN 80-86119-44-0.

KISLINGEROVÁ, Eva et. al. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-802-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza – komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press, a. s. 2005. ISBN 80-251-0592-X.

KOTLER, Philip. *Marketing, management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-247-0016-6.

MAINZOVÁ, Eva. *Praktický marketing*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-366-3.

PŘIBOVÁ, Marie et al. *Analýza konkurence a trhu*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169536-X.

SYNEK, Miloslav et al. *Podniková ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

SYNEK, Miloslav et al. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.

VALACH, Josef et. al. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: EKOPRESS, 2003. ISBN 80-86119-21-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Malé a střední podniky: konkurence a aliance v Evropské unii*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-099-6.

SEZNAM POUŽITÝCH ELEKTRONICKÝCH ZDROJŮ

BusinessInfo.cz: *Investice a jejich efektivita* [online]. 25. 2. 2011 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/investice-a-jejich-efektivita/1001663/59555/>

CzechInvest: *Jak napsat podnikatelský plán* [online]. 2005 [cit. 2012-03-17]. Dokument ve formátu PDF. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>

CzechInvest: *Průvodce pro malé a střední podniky* [online]. 2005 [cit. 2012-02-02]. Dokument ve formátu PDF. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/financi-pruvodce-12-cz.pdf>

CzechTourism: *Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky - Fakta a inspirace z výzkumného projektu* [online]. 2005–2012 [cit. 2012-03-22]. Dokument ve formátu PDF. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/profil-navstevniku-v-turistickych-regionech-cr/>

Czech Trade: *Ekvádor: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR* [online]. © 1997–2011 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/ekvador-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr/7/1001070/>

Czech Trade: *Souhrnná teritoriální informace Ekvádor* [online]. © 1997–2011 [cit. 2011-10-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/ekvador/1001070/>

Český statistický úřad: *Analýza regionálních rozdílů v ČR 2011* [online]. 2012 [cit. 2012-03-21]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/1370-11>

Český statistický úřad: *Regionální statistiky – Karlovarský kraj* [online]. 2012 [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/home>

Český statistický úřad: *Regionální statistiky – Praha* [online]. 2012 [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xa/redakce.nsf/i/home>

Český statistický úřad: *Sčítání lidu, domů a bytů 2011* [online]. © 2009-2012 [cit. 2012-02-22]. Dostupné z: <http://www.scitani.cz/slodb2011/redakce.nsf/i/home>

Český statistický úřad: *Zastoupení krajů v podílu na HDP České republiky* [online]. 2012 [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.indexnu>

Instituto nacional de estadística y censos: *Estadísticas Económicas* [online]. © 2011 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>

Journal of Applied Horticulture: *A world of flowers* [online]. červenec–prosinec 2010 [cit. 2012-03-20]. Dostupné z: <http://www.scribd.com/doc/60178332/A-World-of-Flowers-Dutch-Flower-Auctions-and-the-Market-for-Cut-Flowers>

Kurzy.cz, spol. s. r. o.: *Graf CZK/EUR a USD, ČNB* [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EURaUSD/>

Magistrát Města Karlovy Vary: *Obecně závazná vyhláška statutárního města Karlovy Vary o místním poplatku za užívání veřejného prostranství č. 2/2011* [online]. 2005–2012 [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.mmkv.cz/index.asp?menu=11>

Ministerstvo financí České republiky: *Makroekonomická predikce v kostce – leden 2012* [online]. 2012 [cit. 2012-02-17]. Dokument ve formátu PDF. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/makro_pre.html

obchodni-zakonik.eu: *Zákon č. 513/1991 Sb. (obchodní zákoník)* [online]. 2011 [cit. 2012-03-17]. Dostupné z: <http://obchodni-zakonik.eu/zakladni-ustanoveni/>

STEM/MARK: *Příjezdový cestovní ruch 2009–2015* [online]. 2010 [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=6c81a03f-789e-4881-8cd2-28308fa65ba3>

Taxation and Customs Union: *Online customs tariff database (TARIC)* [online]. 2012 [cit. 2012-02-17]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/taxation_customs/customs/customs_duties/tariff_aspects/customs_tariff/index_en.htm

Taxation and Customs Union: *Tariff Quotas* [online]. 2012 [cit. 2012-02-17]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/quota_consultation.jsp?Lang=en

TREBOL ROSES: *Logo společnosti* [online]. [cit. 2012-03-1]. Dostupné z: <http://www.trebolroses.com/>

Vyplnto.cz: *Obliba květinářství* [online]. 2008–2012 [cit. 2012-03-21]. Výsledky internetového dotazníku. Dostupné z: <http://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/obliba-kvetinarstvi/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CF	Cash – flow
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
DS	Doba splacení (investice)
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
KB	Komerční banka
LPG	Liquefied Petroleum Gas
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
MSP	Malé a střední podniky
OSSZ	Okresní zpráva sociálního zabezpečení
OR	Obchodní rejstřík
PEST(LE)	Politické, ekonomické, sociální, technologické (legislativní, ekologické)
ROA	Return of total assets
ROE	Return of equity
ROS	Return of sales
SLDB	Sčítání lidu, domů a bytů
SP	Sociální pojištění
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
VŠE	Vysoká škola ekonomická
ZP	Zdravotní pojišťovna, též zdravotní pojištění

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Porterův model 5 sil (CzechTrade © 1997–2011)</i>	38
<i>Obr. 2. Vývoj kurzu CZK/EUR a CZK/USD, ČNB (Kurzy.cz, © 2000–2012).....</i>	43
<i>Obr. 3. Příjezdový cestovní ruch 2009–2015 (STEM/MARK, 2010).....</i>	47
<i>Obr. 4. Klasifikace zboží (vlastní zpracování podle Taxation and Customs Union, 2012).....</i>	53
<i>Obr. 5. Preferovaná květina u české veřejnosti (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Obr. 6. Preferovaná barva růže u české veřejnosti (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Obr. 7. Původ růží v ČR podle české veřejnosti (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Obr. 8. Optimální cena za růži podle české veřejnosti (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Obr. 9. Preferovaná květina u zahraničních turistů (vlastní zpracování)</i>	69
<i>Obr. 10. Preferovaná barva růže u zahraničních turistů (vlastní zpracování)</i>	69
<i>Obr. 11. Optimální cena růže v ČR pro zahraničního turistu (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Obr. 12. Nejprodávanější barva růže (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Obr. 13. Původ odebíraných růží (vlastní zpracování).....</i>	72
<i>Obr. 14. Počet prodaných kusů týdně (vlastní zpracování).....</i>	72
<i>Obr. 15. Způsob prodeje růží (vlastní zpracování).....</i>	73
<i>Obr. 16. Logo společnosti Ecurosas s. r. o. (vlastní zpracování).....</i>	73
<i>Obr. 17. Logo společnosti TREBOL ROSES (TREBOL ROSES)</i>	79
<i>Obr. 18. Rozvoz květin společnosti Storge s. r. o. (Storge s. r. o., 2010–2012)</i>	80

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. S. r. o. a živnostenské oprávnění (vlastní zpracování podle Synek, 2007)</i>	19
<i>Tab. 2. SWOT analýza (vlastní zpracování podle Podnikatel.cz, © 2007–2012).....</i>	33
<i>Tab. 3. Hlavní makroekonomické ukazatele (MFČR, 2012).....</i>	45
<i>Tab. 4. Zastoupení krajů v podílu na HDP ČR (ČSÚ, 2012).....</i>	46
<i>Tab. 5. Hlavní komodity českého dovozu z Ekvádoru (Czech Trade, 1997–2011).....</i>	47
<i>Tab. 6. Růže dovezené do EU v tis. EUR (Journal of Applied Horticulture, 2010).....</i>	56
<i>Tab. 7. Koupě a obdarování růží – česká veřejnost (vlastní zpracování).....</i>	68
<i>Tab. 8. Koupě a obdarování růží – zahraniční turisté (vlastní zpracování).....</i>	70
<i>Tab. 9. Týdenní plán prodeje (vlastní zpracování).....</i>	86
<i>Tab. 10. Celkové startovací výdaje (vlastní zpracování).....</i>	87
<i>Tab. 11. Zdroje financování (vlastní zpracování).....</i>	89
<i>Tab. 12. Umořovací plán bankovního úvěru (vlastní zpracování).....</i>	89
<i>Tab. 13. Provozní náklady v období 8/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování).....</i>	90
<i>Tab. 14. Provozní výnosy v období 8/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování).....</i>	92
<i>Tab. 15. Výkaz zisků a ztrát v období 7/2012–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování).....</i>	92
<i>Tab. 16. Výkaz CF v období 7/2013–2016 v tis. Kč (vlastní zpracování).....</i>	93
<i>Tab. 17. Ukazatele rentability v období 7/2012–2016 v % (vlastní zpracování).....</i>	94
<i>Tab. 18. Kumulovaná CF v období 7/2012–2016 (vlastní zpracování).....</i>	95
<i>Tab. 19. Analýza rizik pomocí SWOT (vlastní zpracování).....</i>	96
<i>Tab. 20. Podrobná analýza rizik (vlastní zpracování).....</i>	96
<i>Tab. 21. Harmonogram činností k založení společnosti (vlastní zpracování).....</i>	98

SEZNAM PŘÍLOH

<i>Příloha P I: Zakladatelská listina.....</i>	110
<i>Příloha P II: Jednotný registrační formulář.....</i>	112
<i>Příloha P III: Dotazník č. 1 – česká veřejnost.....</i>	114
<i>Příloha P IV: Dotazník č. 1 – zahraniční turisté.....</i>	115
<i>Příloha P V: Dotazník č. 2 – prodejci květin.....</i>	116
<i>Příloha P VI: Fotografie z farmy TREBOL ROSES.....</i>	117
<i>Příloha P VII: Fotografie odrůd růží TREBOL ROSES.....</i>	118
<i>Příloha P VIII: Návrh návratnosti přestavby automobilu na LPG.....</i>	120

PŘÍLOHA P I: ZAKLADATELSKÁ LISTINA

Zakladatelská listina

I.

Zakladatel

Katarína Kubincová, r.č.: 845925/7862, bytem Uhliska 1215, 75661 Rožnov pod Radhoštěm

II.

Obchodní firma a sídlo společnosti

1. Obchodní firma: **ECUROSAS, s. r. o.**
2. Sídlo společnosti: **Brno**

III.

Předmět podnikání

Předmět podnikání společnosti je obchodní činnost - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje.

IV.

Doba trvání

Společnost se ustavuje na dobu neurčitou.

V.

Základní kapitál

1. Základní kapitál společnosti činí 200.000 Kč (slovy dvě stě tisíc korun českých) a je tvořen peněžitým vkladem jediného společníka.
2. Základní kapitál byl splacen v plném rozsahu.

VI.

Orgány společnosti

Orgány společnosti jsou:

valná hromada – nejvyšší orgán společnosti. Valná hromada se nekoná, působnost valné hromady vykonává jediný společník. Rozhodnutí jediného společníka při výkonu působnosti valné hromady musí mít písemnou formu.

jednatel – statutární orgán společnosti. Společnost má jednoho jednatele, jednatelem společnosti je paní Katarína Kubincová, r.č.: 845925/7862, bytem Uhliska 1215, 75661 Rožnov pod Radhoštěm. Jednatel jedná ve všech věcech společnosti samostatně. Za společnost se jednatel podepisuje tak, že k firmě společnosti připojí svůj podpis. Neuvedení firmy u podpisu jednatele však nezpůsobuje neplatnost právního úkonu.

VII.

Hospodaření společnosti, rozdělení zisku a úhrada ztráty

1. Společnost sestavuje účetní závěrku v souladu s příslušnými právními předpisy. Roční účetní závěrka schválená valnou hromadou je podkladem pro její rozhodnutí o použití (rozdělení) zisku společnosti. Vyhotovení řádné, mimořádné, konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky je povinen zajistit jednatel společnosti ve lhůtě stanovené příslušnými právními předpisy.
2. Čistý zisk společnosti vykázaný roční účetní závěrkou se použije podle rozhodnutí valné hromady v tomto pořadí na:
 - a) přiděl do rezervního fondu,
 - b) jiné účely, stanovené valnou hromadou,
 - c) rozdělení mezi společníky, a to v poměru odpovídajícím jejich splaceným vkladům.

VIII.

Rezervní fond

Rezervní fond činí 10 % základního kapitálu společnosti, tzn. 20 000 Kč. Rezervní fond bude poprvé doplněn v roce, v němž společnost poprvé vytvoří čistý zisk, a to ve výši 10 % z čistého zisku, avšak ne více než 5 % z hodnoty základního kapitálu. V dalších letech bude rezervní fond doplňován ročně o 5 % z čistého zisku až po dosažení určené výše.

IX.

Rozdělení obchodního podílu

Rozdělení obchodního podílu je možné při jeho přechodu i převodu.

X.

Zrušení a zánik společnosti

Na zrušení a zánik společnosti se vztahují ustanovení obchodního zákoníku, této zakladatelské listiny a dalších právních předpisů.

XI.

Závěrečná ustanovení

1. Tato zakladatelská listina, jakož i právní následky z ní vzniklé, se řídí českým právním řádem.
2. Tato zakladatelská listina je vyhotovená v šesti stejnopisech, z toho jeden pro obchodní rejstřík, jeden pro zakladatele, jeden pro peněžní ústav na účely spojené s otevřením účtu, jeden pro živnostenský úřad pro vydání živnostenských oprávnění, jeden pro archiv společnosti a jeden jako rezerva pro potřeby společnosti.
3. Zakladatel jako jediný společník prohlašuje, že tato zakladatelská listina vyjadřuje jeho svobodnou vůli založit výše uvedenou společnost. K zakladatelské listině se zároveň připojuje písemný souhlas jednatele společnosti s tím, aby byl ustanovený za prvního jednatele společnosti.

V Brně dne:

Katarína Kubincová

PŘÍLOHA P II: JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ



JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

PŘÁVNICKÁ OSOBA



podací razítko

ČÁST A - PODNIKATEL

01 Podnikatel

a) obchodní firma / název právnické osoby ^{*)} Ecuosas	
b) právní forma s.r.o.	c) identifikační číslo

02 Sídlo

a) název ulice Herčíkova	b) číslo popisné 246	c) číslo orientační 1a	d) PSČ 61200
e) název obce Brno	f) část obce Královo Pole		
g) okres Brno - město	h) stát Česká republika		

03 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu)
- ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
-------------------	--

04 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno Katarína	c) příjmení Kubincová	d) titul
e) datum narození 25.9.2012	f) rodné číslo 845925 7862		

05 Bydliště / pobyt ^{*)}člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice Královopolská	b) číslo popisné 27	c) číslo orientační	d) PSČ 61600
e) název obce Brno	f) část obce Žabovřesky		
g) okres Brno - město	h) stát Česká republika		

06 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) datum narození	f) rodné číslo		

07 Bydliště / pobyt ^{*)}člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

08 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví ^{*)} žena muž ^{*)}

09 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

10 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

^{*)} vyplní se pouze u fyzické osoby, která nemá přiděleno rodné číslo
MPO PO – vzor č. 06 (012011)

11 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce

12 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání
(pořadové číslo předmětu podnikání)

13 Provozovna

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) název provozovny		i) umístění provozovny	
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně		k) identifikační číslo provozovny	
l) provozovna podléhající kolaudaci <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE ²⁾		m) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volné číslo oboru	

ČÁST B - DAŇOVÁ REGISTRACE

- přihlašuji se ve smyslu § 125 a násl. daňového řádu k registraci u FÚ v		Brně
a) k dani z příjmů právnických osob <input checked="" type="checkbox"/>	b) k dani z přidané hodnoty (přílohou je přihláška k DPH) <input checked="" type="checkbox"/>	
c) k dani z nemovitosti <input type="checkbox"/> ode dne	d) k dani silniční <input type="checkbox"/> ode dne	
e) k dani z příjmů jako plátcí:		
1) daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků		<input type="checkbox"/> ode dne
2) daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně		<input type="checkbox"/> ode dne
3) zajišťující daň z příjmů		<input type="checkbox"/> ode dne
f) jednání statutárním orgánem, jinou pověřenou osobou nebo zastupování v daňových záležitostech ²⁾ <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE	g) jedná se o první daňovou registraci ³⁾ <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE	h) očekávaná daňová povinnost daň z příjmů právnických osob 40000 <input type="checkbox"/> daň silniční <input type="checkbox"/>
i) čísla účtu u bank, spořitelních a úvěrních družstev, na nichž mám soustředěny prostředky z podnikatelské činnosti		
účet v ČR - číslo účtu / směrový (identifikační) kód 123456789 — 0100		měna, ve které je účet veden CZK <input type="checkbox"/> vlastníkem účtu je daňový subjekt <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE
účet vedený v zahraničí - IBAN		
j) zahraniční daňové identifikační číslo, stát		k) právní předchůdce - daňové identifikační číslo CZ
l) název právnické osoby včetně dodatku / právní forma		

ČÁST C - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti			
volné pracovní místo		obsazení volného pracovního místa ¹⁾ ÚP v	
a) místo výkonu práce	b) název profese	c) dle KZAM	d) vznik / obsazenost ¹⁾ ke dni
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou ¹⁾	f) pracovní doba	g) počet míst	h) výše mzdy
i) požadované vzdělání, praxe			j) zveřejňovat <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE
k) kontaktní osoba na pracovišti		l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.	


ČÁST D - VYBERTE PROVÁDĚNÉ ÚKONY V JEDNOTLIVÝCH ČÁSTECH

a) pro živnostenský úřad <input checked="" type="checkbox"/> počet příloh 3	b) pro finanční úřad <input checked="" type="checkbox"/> počet příloh 3	c) pro Úřad práce <input type="checkbox"/> počet příloh
---	---	---

ČÁST E - ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ

a) název ulice Herčíkova	b) číslo popisné 246	c) číslo orientační 1a	d) PSČ 61200
e) název obce Brno	f) část obce Královo Pole	g) okres Brno - město	
h) adresu použít i pro následující řízení <input type="checkbox"/> ANO <input checked="" type="checkbox"/> NE			

ČÁST F - DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE

a) telefon 00420777810048	b) datová schránka	c) e-mail katarinakubincova@seznam.cz
jméno podatele Katarína	příjmení podatele Kubincová	 vlastnoručný podpis
vztah k právnické osobě jednatel		
V Brně	dne 20.5.2012	

²⁾ zvolením možnosti ANO vzniká povinnost vyplnit příslušnou část Zvláštní přílohy pro finanční úřad

³⁾ zvolením možnosti NE vzniká povinnost vyplnit příslušnou část Zvláštní přílohy pro finanční úřad

PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK Č. 1 – ČESKÁ VEŘEJNOST

pohlaví:	vzdělání:	stáří:	bydliště (obec):
----------	-----------	--------	------------------

1) Jakou květinu byste dostal/a nejraději:

a) růží		d) lilii	
b) tulipán		e) orchidej	
c) chryzantému		f) gerberu	

2) Růže jaké barvy byste koupil/a jako dárek (prosím zatrhněte maximálně 2 možnosti):

a) růžová		e) jemně žlutá	
b) bílá		f) žíhaná	
c) rudá		g) neobvyklá (modrá, pistáciová)	
d) krémová (smetanová)		h) oranžová	

3) Pokud byste měl/a darovat růže, zvolil/a byste:

a) jednu velkokvětou růži jen minimálně ozdobenou		c) růže vhodně zkombinované s jinými květy v jedné kytici	
b) kytici ze tří menších růží		d) pugét z mnoha růží	

4) Jak často dostanete od někoho růži nebo kytici z růží?

a) minimálně jednou týdně		d) pouze několikrát za rok	
b) 3–4 x měsíčně		e) méně než jednou za rok	
c) 1–2x měsíčně			

5) Jak často koupíte někomu růži nebo kytici z růží?

a) minimálně jednou týdně		d) pouze několikrát za rok	
b) 3–4 x měsíčně		e) méně než jednou za rok	
c) 1–2x měsíčně			

6) Když někomu kupujete růži:

a) přemýšlíte, jaká by se mu líbila a takovou mu koupíte		c) řídíte se radou prodavačky	
b) koupíte takovou, jaká se líbí Vám			

7) Odkud si myslíte, že pochází většina růží v českých květinářstvích?

8) Kolik je podle Vás optimální cena za jednu pěknou růži v květinářství?

PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍK Č. 1 – ZAHRANIČNÍ TURISTÉ

Sex:	Age:	Education:
------	------	------------

1) Which kind of flower would you like to get as a present?

a) rose		d) lily	
b) tulip		e) orchid	
c) chrysanthemum		f) gerbera	

2) Rose of which color would you buy as a present?

a) rose		e) light yellow	
b) white		f) striped (two colors)	
c) red		g) unusual (blue, green)	
d) champagne (cream)		h) orange	

3) If you are to buy a rose as a present, you would choose:

a) one rose with big blossom decently decorated		c) roses together with other flowers combined in one bouquet	
b) bouquet of three smaller blossoms		d) bouquet of many roses	

4) How often you get a rose as a present from someone?

a) at least once a week		d) five times a year	
b) three times–four times a month		e) less than once a year	
c) once or twice a month			

5) How often do you buy roses for someone?

a) at least once a week		d) five times a year	
b) three times–four times a month		e) less than once a year	
c) once or twice a month			

6) When you buy a rose as a present:

a) you think, which rose the person would like and you buy that one		c) you rely on advice of an attendant	
b) you buy the rose, you like the most			

7) What price is according to you optimal at florists' for one nice rose with big blossom?
--

PŘÍLOHA P V: DOTAZNÍK Č. 2 – PRODEJCI KVĚTIN

1) Růže jaké barvy jdou nejvíce na odbyt? (zatrhněte prosím max. 2 možnosti)

a) růžová		e) jemně žlutá	
b) bílá		f) žilhaná	
c) rudá		g) neobvyklá (modrá, pistáciová)	
d) krémová (smetanová)		h) jiná:	

2) Odkud odebíráte růže?

a) pěstitel květin v České republice, dovoz si zajišťujete sami		d) vlastní dovoz z Holandska	
b) dodavatel v České republice, dovoz si zajišťujete sami		e) jiná možnost:	
c) dodavatel v České republice s dovozem přímo do Vaší prodejny / skladu			

3) Z které země pocházejí růže, které nabízíte ve svém květinářství?

a) Česká republika		d) Jižní Amerika – stát:	
b) Holandsko		e) jiná země:	
c) Afrika – stát:			

4) Kolik růží odhadem prodáte za týden?

a) max. 10 ks		c) 50–100 ks	
b) 11–50 ks		d) více než 100 ks, odhadem:	

5) Růže prodáváte (prosím uveďte všechny možnosti, které jsou pravdivé):

a) ve svém kamenném obchodě		d) aranžování pro hotely, restaurace	
b) rozvoz po okolí		e) další možnost:	
c) aranžování pro svatby, pohřby a jiné akce			

6) Co zákazníci nejvíce ocení na růži kupované u Vás (seřad'te podle preferencí od 1 do 5):

a) velikost květu		d) cenu	
b) barvu květu		e) jinou charakteristiku:	
c) pevný a dlouhý stonek			

7) Jakou dodavatelskou cenu prémiové růže s dlouhou životností z Ekvádoru byste považoval/a za přijatelnou pro Vaši společnost, pokud by byl zajištěn i dovoz do Vaší prodejny / skladu?

8) Pokud byste měl/a zájem odebírat velkokvěté růže s dlouhou životností z Ekvádoru, kolik kusů týdně byste odhadem objednávali?

PŘÍLOHA P VI: FOTOGRAFIE Z FARMY TREBOL ROSES



PŘÍLOHA P VII: FOTOGRAFIE ODRŮD RŮŽÍ TREBOL ROSES

Polar Star



Gold Strike



Freedom



Engagement



Esperance



Versilia



Vendela



Forever Young



**PŘÍLOHA P VIII: NÁVRATNOST PŘESTAVBY AUTOMOBILU NA
LPG**

Ujeté km	Pohonná hmota	Cena za 1 l v Kč	Spotřeba v l		Celková cena v Kč	Rozdíl v Kč
			průměrná	celková		
100	LPG	17	16	16	272	203,8
	benzin	36,6	13	13	475,80	
10 000	LPG	17	16	1600	27 200	20 380
	benzin	36,6	13	1300	47 580	
15 000	LPG	17	16	2400	40 800	30 570
	benzin	36,6	13	1950	71 370	
17 500	LPG	17	16	2800	47 600	35 665
	benzin	36,6	13	2275	83 265	
Plánované najeté km měsíčně						<u>3300</u>
Výše investice v Kč						<u>35 000</u>
Návratnost investice v měsících						<u>5,3</u>