

Analýza podmínek založení nového podnikatelského subjektu

Martin Mazán

Bakalářská práce
2011/2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin MAZÁN**
Osobní číslo: **M09966**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza podmínek založení nového podnikatelského subjektu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou analýzu literárních pramenů zabývajících se podmínkami založení nového podnikatelského subjektu.

II. Praktická část

- Rozpracujte stanovení jednotlivých nákladů a výdajů spojených se založením nového podnikatelského subjektu.
- Zpracujte marketingový plán pro nový zakládající podnikatelský subjekt.
- Analyzujte konkurenční postavení podniku na trhu a shrňte za pomoci SWOT analýzy.
- Provedte analýzu toku hotovosti nově vzniklého podniku
- Na základě získaných poznatků zformulujte závěrečná doporučení.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KOTTLER, Phillip. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0513-3.

KUDERA, Jiří. Moderní teorie firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2000. 167 s. ISBN 80-7169-211-5.

SYNEK, Miroslav a kol. Manažerská ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 456 s. ISBN 80-247-9069-6.

SYNEK, Miroslav. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1999. 456 s. ISBN 80-7179-228-4.

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

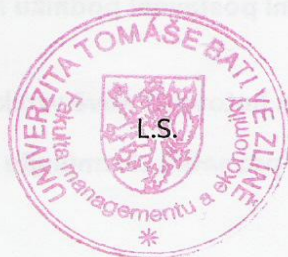
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Hrazdilová Bočková, Ph.D.**

Datum zadání bakalářské práce: **2. dubna 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2012**

Ve Zlíně dne 2. dubna 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 nevydělčně 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:

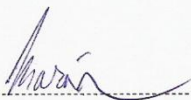
- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 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 17.5.2012

.....


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 přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalárska práca sa zaoberá analýzou súčasných podmienok založenia nového podnikateľského subjektu. Práca obsahuje teoretickú a praktickú časť. Teoretická časť sa zaoberá kritickou analýzou literárnych prameňov založenia nového podniku a praktická časť obsahuje vypracovaný podnikateľský zámer. Cieľom práce je vytvoriť podnikateľský plán a založiť spoločnosť, ktorá bude tvoriť hodnotu s perspektívnymi vyhliadkami do budúcnosti.

Klíčová slova: podnikanie, podnikateľ, spoločnosť, podnikateľský plán, založenie spoločnosti, plánovanie, podnikové ciele

ABSTRACT

Bachelor thesis analyzes current conditions of establishing a new business entity. The work includes theoretical and practical part. The theoretical part deals with critically analyzing literary sources of establishing a new business and a practical part includes a business plan. The main goal of this work is develop a business plan and establish a company that will create value with promising prospects.

Keywords: business, businessman, company, entrepreneurial plan, establishment of a company, planinng, corporate objectives

POĎAKOVANIE

Za odbornú pomoc a poskytnuté rady pri vypracovaní bakalárskej práce by som chcel poďakovať Ing. Kateřine Hrazdilovej Bočkovej, Ph.D.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O PODNIKANÍ.....	13
1.1 PODNIK.....	13
1.1.1 Klasifikácia podnikov malého a stredného podnikania	13
1.2 PODNIKANIE A PODNIKATEL.....	14
1.3 PREDMET PODNIKANIA	14
1.4 PRÁVNE ASPEKTY PODNIKANIA.....	15
1.4.1 Obchodný zákonník	15
1.4.2 Živnostenský zákon	15
1.4.3 Zákonník práce	16
1.4.4 Účtovné zákony	16
1.4.5 Daňové zákony	16
2 PRÁVNE FORMY PODNIKANIA	17
2.1 KRITÉRIA VOEBY PRÁVNEJ FORMY PODNIKU.....	17
2.2 PODNIK JEDNOTLIVCA	18
2.2.1 Živnosti podľa živnostenského zákona.....	19
2.3 PODNIKANIE PRÁVNICKÝCH OSÔB	19
2.3.1 Komanditná spoločnosť	20
2.3.2 Verejná obchodná spoločnosť	21
2.3.3 Spoločnosť s ručeným obmedzením.....	21
2.3.4 Akciová spoločnosť	21
2.3.5 Družstvo	21
2.3.6 Tichý spoločník	22
2.3.7 Európska spoločnosť	22
3 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN	23
3.1 ŠTRUKTÚRA PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU	23
3.1.1 Titulná strana.....	23
3.1.2 Zhrnutie.....	24
3.1.3 Analýza odvetvia	24
3.1.4 Popis podniku	24
3.1.5 Výrobný plán.....	24
3.1.6 Marketingový plán.....	25
3.1.7 Organizačný plán.....	25
3.1.8 Hodnotenie rizík	25
3.1.9 Finančné plánovanie	25
4 MARKETING	26
4.1 SEGMENTÁCIA TRHU	26
4.2 MARKETINGOVÝ MIX.....	27
4.3 VOĽBA CENOVEJ STRATÉGIE	28
4.3.1 Analýza bodu zvratu.....	28

4.4	ANALÝZA KONKURENČNÉHO PROSTREDIA.....	29
4.5	PROPAGÁCIA.....	29
4.5.1	Formy propagácie.....	30
4.6	DISTRIBUČNÉ KANÁLY	30
4.6.1	Priame distribučné cesty	31
4.6.2	Nepriame distribučné cesty.....	31
4.7	SWOT ANALÝZA	31
5	PLÁNOVANIE V PODNIKU.....	33
5.1	FINANCOVANIE PODNIKU	33
5.1.1	Typy finančného rozhodovania.....	33
5.2	FINANČNÉ PLÁNOVANIE.....	33
5.2.1	Plán výnosov	34
5.2.2	Plán nákladov	34
5.2.3	Plánovanie súvahových položiek	35
5.2.4	Plán výkazu zisku a strát.....	35
5.2.5	Plán peňažných tokov	36
II	PRAKTICKÁ ČASŤ	37
6	CIELE PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU	38
6.1	CIEĽ PRÁCE.....	38
6.2	METODIKA SPRACOVANIA	39
6.3	TITULNÁ STRANA	40
6.4	EXEKUTÍVNY SÚHRN	41
7	POPIS PODNIKU	42
7.1	SÍDLO	42
7.2	VLASTNÍCKA ŠTRUKTÚRA.....	43
7.3	PRODUKT.....	44
7.3.1	Prehľad a začlenenie reziva:	44
7.4	SLUŽBY	45
7.5	POTREBA PRACOVNÍKOV.....	45
8	VÝROBNÝ PLÁN.....	47
8.1	STROJE A VYBAVENIE.....	47
8.2	POPIS VÝROBNEJ HALY A POLYFUNKČNEJ BUDOVY	48
8.3	INFORMÁCIE O DODÁVATEĽOCH MATERIÁLU.....	49
8.3.1	Materiál k výrobe	49
8.4	VÝSTAVBA PODNIKU	49
9	MARKETINGOVÝ PLÁN	52
9.1	INFORMÁCIE O TRHU	52
9.1.1	Cieľový trh.....	52
9.2	CENOVÁ STRATÉGIA.....	53
9.3	KONKURENCIA.....	53
9.3.1	Konkurenčné výhody.....	54

9.4	PROPAGÁCIA.....	55
9.5	DISTRIBÚCIA.....	56
9.6	SWOT.....	57
9.7	ANALÝZA BZ.....	58
10	FINANČNÉ PLÁNOVANIE.....	59
10.1	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	59
10.2	PLÁN VÝNOSOV.....	60
10.2.1	Plán očakávaných celkových tržieb.....	61
10.3	PLÁN NÁKLADOV.....	62
10.3.1	Mzdové náklady.....	62
10.3.2	Náklady na energie.....	63
10.3.3	Prevádzkové náklady.....	63
10.3.4	Rozpočet nákladov a tržieb.....	64
10.4	PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A STRÁT.....	65
10.5	PLÁNOVANÉ SÚVAHOVÉ POLOŽKY.....	65
10.6	PLÁNOVANÝ CASH FLOW.....	66
11	NÁVRHY A ODPORÚČANIA.....	67
	ZÁVĚR.....	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	74
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Podnikateľská myšlienka vzniká v hlavách začínajúcich, potenciálnych alebo zabehnutých podnikateľov ako nápad, sen, predstavy, či túžby, ktoré je možno uskutočniť prostredníctvom podnikateľského zámeru. Úspešné založenie podniku však vyžaduje nielen perspektívnu víziu, ale aj osobnostné predpoklady jednotlivca stať sa podnikateľom. Základom je vnútorné presvedčenie a potreba jednotlivca konať prácu navyše, investovať svoj vlastný kapitál, čas, vôľu, kreativitu a chuť robiť veci naplno. V tomto bode musí človek objektívne zvážiť aké sú jeho reálne možnosti a dispozície, že práve on a jeho nápad je ten pravý a perspektívny.

K uľahčeniu rozhodnutia začínajúceho podnikateľa slúži podnikateľský plán, v ktorom podnikateľ písomne zobrazí všetky podstatné informácie o jeho zámere a vyhlídkach do budúcnosti v rozmedzí 3 až 5 rokov. Tu podnikateľ vidí svoje nápady a myšlienky v konkrétnejšej podobe, odhalí silné a slabé stránky projektu a môže konzultovať svoje vízie so skúsenejšími kolegami z oboru. Na druhej strane má podnikateľský plán slúžiť ako zdroj financií, ktoré môže podnikateľ získať jeho predložením skupine vybraných investorov.

Podnikateľský sektor zastúpený najmä malými a strednými podnikmi má v súčasných podmienkach tržnej ekonomiky na Slovensku a v Česku obrovský význam. Nezastupiteľnú úlohu predstavuje z hľadiska tvorby hodnôt a bohatstva spoločnosti, no netreba opomenúť jeho význam v rámci nezamestnanosti štátu. Dôsledok jeho dôležitosti môžeme tiež spozorovať prostredníctvom podpory podnikateľských subjektov z EÚ v rôznych formách. Je preto nevyhnutné z pozície štátu vytvorenie priaznivých podmienok podnikateľského prostredia.

Momentálne zažívame v Slovenskej republike veľký „bum“ v počte novo vznikajúcich podnikateľských subjektov, avšak rovnaký podiel tvorí počet zanikajúcich podnikov. Kameňom úrazu vo väčšine prípadov je nedostatočná pripravenosť a neznalosť teoretických zásad moderného podnikania. Osvojenie si potrebných znalostí, dobrý nápad a tvrdá práca tvoria najlepšie predpoklady ako úspešne vstúpiť na trh, vytvoriť si vhodnú pozíciu a neustále sa zlepšovať.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O PODNIKANÍ

1.1 Podnik

„Podnik predstavuje súbor hmotných, osobných a nehmotných zložiek podnikania. Náležia k nemu veci, práva a iné majetkové hodnoty vo vlastníctve podnikateľa, využívané k podnikaniu“, zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znení pozdějších předpisů (ďalej len obchodný zákonník)

Hmotné zložky – pod nimi rozumieme stavby, pozemky, suroviny, vybavenie, stroje, vozidlá a zložky podobného hmotného typu. (Nemec, 1998, s. 16)

Nehmotné zložky – sem patria finančné prostriedky a právne záležitosti spojené s obchodným tajomstvom, obchodným menom, patentmi a ochrannou známkou. (Nemec, 1998, s. 16)

1.1.1 Klasifikácia podnikov malého a stredného podnikania

Podniky je možné klasifikovať z viacerých hľadísk, podľa ktorých ich zaradíme do spoločných kategórií. Hlavné kritéria kategorizujúce MSP v európskych odporúčaníach sú počet zamestnancov a ročný obrat alebo bilančná suma podnikov. (Smernica európskej komisie č. 2003/361/EC)

Tab. 1: Rozdelenie podnikov podľa počtu zamestnancov (Smernica európskej komisie č.2003/361/EC)

Druh podniku	Počet zamestnancov	Ročný Obrat	Bilančná suma
		v mil. €	v mil. €
Mikropodnik	<10	do 2	do 2
Malý podnik	<50	do 10	do 10
Stredný podnik	<250	do 50	do 43

1.2 Podnikanie a podnikateľ

Podnikanie predstavuje v dnešnej dobe významnú činnosť, nielen v oblasti ekonomiky, vykonávanú podnikateľom, preto aj definícia podnikania môže byť vnímaná z viacerých hľadísk:

- *„Ekonomické vnímanie – podnikanie je zapojenie ekonomických zdrojov a iných aktivít tak, aby sa zvýšila ich pôvodná hodnota. Je to dynamický proces vytvárania pridanej hodnoty.“*
- *„Psychologické vnímanie – podnikanie je činnosť motivovaná potrebou niečo získať, niečo dosiahnuť, vyskúšať si niečo, niečo splniť. podnikanie v tomto hľadisku je prostriedok k dosiahnutiu sebarealizácie, zbavenie sa závislosti, postavenie sa na vlastné nohy a pod.“*
- *„Sociologické vnímanie – podnikanie je vytvárania blahobytu pre všetkých zainteresovaných, hľadanie cesty k dokonalejšiemu využitiu zdrojov, vytváraním pracovných miest a príležitostí.“*
- *„Právnické vnímanie – podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vlastným menom a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.“ (Veber et al., 2005, s.15)*

Podnikateľom je osoba, ktorá stojí pri zrode myšlienky, ako aj pri jej implementácii do fyzického hľadiska – vzniku podniku a uskutočneniu podnikania. Prevažná miera definícií vykazuje spoločné znaky, v ktorých podnikateľ vystupuje ako schopný iniciátor svojich vízií a plánov. Vie organizovať sociálno-ekonomické mechanizmy vedúce k zmene zdrojov na požadované výsledky. Má v sebe kritické myslenie, vďaka čomu si je vedomý rizika spojeného s podnikaním. Za významnú vlastnosť najmä v dnešnej dobe, kedy je pomerne náročné vstúpiť na preplnený trh s novinkami, je považovaná kreativita človeka a novátorských „duch“ (Hisrich a Peters, 1996, s.21)

Právne podmienky pojmu podnikateľ uvádza a vymedzuje obchodní zákoník č. 513/1992 Sb., Hlava 1, Díl 1, § 2, ve znení pozdějších předpisů.

1.3 Predmet podnikania

Vejdělek (1997, s. 41) uvádza, že podnikanie môžeme rozčleniť do 3 oddielov v závislosti na opise predmetu podnikania. Prehľad o technických postupoch, potrebách strojov

a zariadení, prvotného materiálu, parametrov výrobnjej haly a odbornosti pracovníkov získavame prostredníctvom výrobného oddielu. Oddiel obchodu sa zaoberá a ustanovuje to, čo by malo byť ponúkané v predajni, popisuje činnosti spojené s potrebou vybavenia predajne, predajom samotným, skladovaním a balením. Tretí oddiel služieb vypovedá o úkonoch spojených s vykonávaním konkrétnej služby a potrebou vybavenia a materiálu spolu súvisiacich.

Pri rozhodovaní sa o výbere predmetu podnikateľskej činnosti je dôležité získať potrebné množstvo informácií o zákazníkoch, ich ochote nakupovať, podmienkach vstupu na ďalšie potenciálne trhy, polohe a prostredí v ktorom plánujeme založiť podnik. Neodlučiteľnou súčasťou znalosti zakladateľa by mal tvoriť údaj o konkurencii a jej zastúpení na trhu. (Synek, 1996a, s. 21)

1.4 Právne aspekty podnikania

Podnikanie je do veľkej miery ovplyvnené pracovným, obchodným a finančným právom. Predtým, ako sa človek rozhodne s vykonávaním podnikateľskej činnosti, mal by poznať zákonom ustanovené podmienky, potrebné k udeleniu právomoci vykonávať túto činnosť. Takisto je dôležité poznať zákony, s ktorými pri svojej práci podnikateľ príde do styku a ktoré ovplyvňujú jeho činnosti, povinnosti a rozhodnutia. (Slouková, 2011, s.20)

1.4.1 Obchodný zákonník

Je jedným zo základných rámcov podnikania v Českej Republike. Zákon 513/1991 Sb., Obchodného zákonníku, ve znení pozdějších předpisů, určuje podmienky, pojmy a vzťahy spojené s podnikaním, podnikateľom, nezákonným podnikaním, alebo situácii podnikania zahraničných osôb, prípadne iné záležitosti spojené s podnikaním. Vymedzuje jednotlivé právne formy podnikania a upravuje Obchodný register. (obchodný zákonník)

1.4.2 Živnostenský zákon

Rieši vzťahy štátu a podnikateľských subjektov vznikajúce z výkonu činnosti na základe živnostenského oprávnenia. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znení pozdějších předpisů (ďalej len „živnostenský zákon“), upravuje a definuje živnosť, činnosti považované za živnosti, podnikanie cudzincov. Vymedzuje podmienky vydania príslušného druhu živnosti, ktoré sa udeľuje prostredníctvom živnostenského oprávnenia. (Veber et al., 2005 s. 65)

1.4.3 Zákonník práce

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znení pozdějších předpisů, sa zaoberá otázkami týkajúcimi sa pracovného práva. Tvorí významný právny aspekt podnikania, pretože rieši vzťah medzi podnikateľom, teda zamestnávateľom a zamestnancom. (Hospodárska komora ČR, 2010)

1.4.4 Účtovné zákony

Zákon č. 563/1991 Sb., o účtovníctve, ve znení pozdějších předpisů, upravuje rozsah a spôsob vedenia účtovníctva. Vymedzuje zaradenie majetkových položiek do podnikania. Podvojný účtovníctvo, ako jediné aktuálne v krajinách EÚ, prebralo hlavnú úlohu po novelizácii zákona o účtovníctve a zákona o dani z príjmu, ktorá zrušila jednoduchý spôsob účtovania. (Slouková, 2011, s. 21)

1.4.5 Daňové zákony

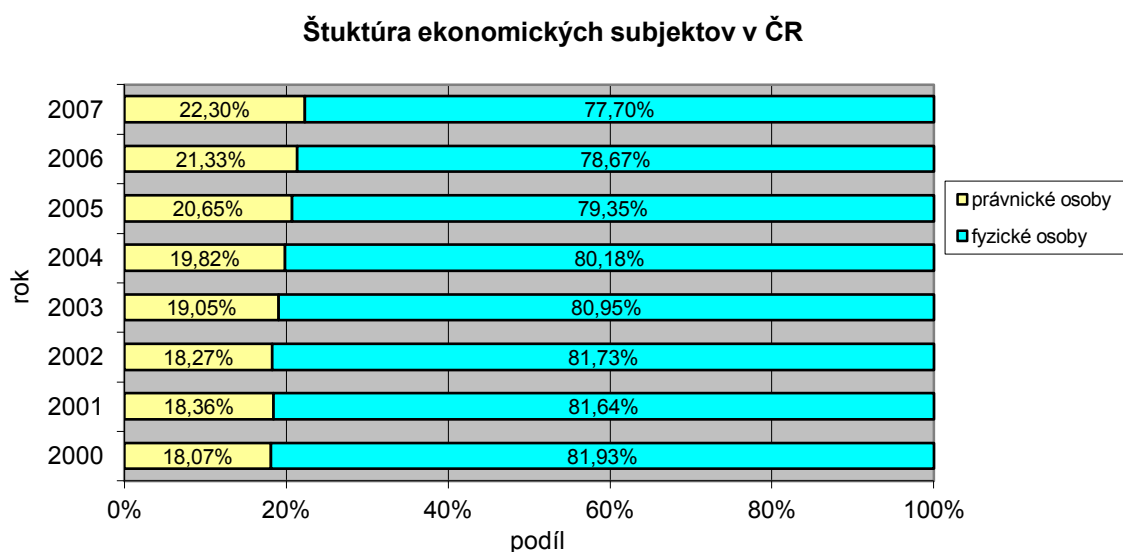
Sem spadá zákon o dani z príjmu, dani z pridanej hodnoty, o dani dedičskej, darovacej a dani z prevodu nehnuteľností. Pre každého podnikateľa je dôležité poznať, ktoré príjmy podliehajú dani z príjmu a naopak ktoré sú oslobodené od dane, aby bolo možné správne určiť základ dane a následne výslednú daň. (Slouková, 2011, s. 21)

2 PRÁVNE FORMY PODNIKANIA

Obchodný zákonník uvádza dve formy podnikania:

- podnikanie fyzických osôb (podnik jednotlivca),
- podnikanie právnických osôb. (Slouková, 2011)

Právnu formu podnikania si vyberá podnikateľ, po preskúmaní možností a obmedzení vyplývajúcich z jednotlivých noriem. A to aj v prípade, ak sa jedná o zmenu z jednej právnej formy podnikania na druhú, resp. transformáciu podniku. (Synek, 1996b, s. 43)



Obr. 1: Štruktúra ekonomických subjektov v ČR (ČSÚ-Demografie podniků v ČR - výsledky v letech 2000 – 2006)

2.1 Kritéria voľby právnej formy podniku

Zvoliť právnu formu podniku spadá pod dlhodobé rozhodnutie učené výhradne podnikateľom. Ten po zvážení svojich cieľov a plánov vyberie pre svoj budúci podnik tú správnu právnu formu podnikania ponúkanú v Obchodnom zákonníku a iných právnych normách podľa nasledujúcich kritérií: (Synek, 1996a, s. 23)

- **Spôsob a rozsah ručenia podniku:** Obmedzené – podnikateľ ručí za svoje záväzky z obchodnej činnosti do výšky nesplateného vkladu majetku. Osobný majetok je od podnikania odčlenený a takpovediac v bezpečí. Neobmedzené – ručenie za záväzky z obchodnej činnosti celým majetkom, pod ktorý spadá aj osobný majetok.

- **Oprávnenie k riadeniu:** Záležitosti týkajúce sa zmocnenia ohľadom vedenia a zastupovania podniku. Orgány určia spoločníci v zmluve, alebo ich predpíše zákon, ako u a.s.
- **Potreba počiatočného kapitálu:** Presne zákonne predpísaný minimálny počiatočný kapitál sa uplatňuje u spoločnosti s ručeným obmedzením v hodnote 200 tis. Kč, u akciovej spoločnosti 2 mil. Kč a pri zakladaní družstva 50 tis. Kč. Podnikanie na základe živnosti a osobných spoločností nemá v zákone definované kapitálové požiadavky.
- **Počet zakladateľov:** Podnikanie samostatne, alebo s jedným prípadne viacerými spoločníkmi.
- **Náročnosť v administratíve:** Kroky a postupy spojené so založením a vedením podniku.
- **Účasť na zisku/strate:** Do akej výšky má podnikateľ nárok na zisk/stratu z podnikania.
- **Finančné možnosti:** Príležitosti k rozšíreniu vlastného kapitálu, dostupnosť k cudziemu kapitálu.
- **Povinnosti voči štátu:** Rozsah plnenia daňových povinností a povinnosť zverejnenia podnikových údajov. (Synek, 1996b, s. 44-47)

2.2 Podnik jednotlivca

Podnik a vybavenie podniku spadajú pod vlastníctvo samostatnej jednotky – fyzickej osoby, ktorá je alebo nie je zapísaná v obchodnom registri. Štátne zásahy sú u podniku jednotlivca najmenej citeľné spomedzi existujúcich právnych foriem podnikania. (Novotný, 2007, s. 149)

Niektoré kroky spojené so zariadovaním podnikania je však užitočné vykonať, napriek tomu, že ich zákon jednoznačne nevyžaduje od FO. Medzi ne patrí:

- Zriadenie vlastného podnikateľského účtu.
- Nahlásenie živnosti daňovému úradu, prípadne poverenie vlastného účtovníka. (Barrow, 1996, s. 63)

Podnik jednotlivca so sebou nesie radu kladných vlastností v súvislosti s ostatnými formami podnikania, no na druhej strane má takisto aj svoje zápory.

Tab. 2: Klady a zápory fyzickej osoby podľa Novotného (Barrow, 1996, s. 63)

Klady FO	Zápory FO
Jednoduché vybavenie živnosti.	Neobmedzené ručenie.
Nízke náklady na založenie podniku.	Zánik podniku úmrtím vlastníka, resp. FO.
Celý zisk pripadá FO.	Limitovaná možnosť bankového úveru.
Daňové zvýhodnenia.	FO je na celý chod podniku sama.
Utajenie obchodného tajomstva.	Obmedzené podmienky kvalifikačného rastu zamestnancov.

Podniky jednotlivcov patria medzi najpočetnejšiu skupinu z pomedzi podnikajúcich subjektov v tržnej ekonomike. Pre hospodárstvo štátu predstavujú nenahraditeľnú silu napriek tomu, že ich podiel na HNP je pomerne malý a nevytvárajú dostatok pracovných miest. Sú však schopné pomerne ľahko reagovať na situáciu počas krízy a prijímať prepustených pracovníkov. Za pozornosť stojí aj fakt, že prosperujúci podnik FO je vhodná príležitosť k vybudovaniu veľkého podniku. (Novotný, 2007 s. 150)

2.2.1 Živnosti podľa živnostenského zákona

Živnostenský zákon definuje živnosť ako „*sústavnú činnosť vykonávanú samostatne, pod vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok stanovených v tomto zákone*“.

Následne rozdeľuje živnosti na:

- Ohlasovacie živnosti – zamerané na odborné zručnosti podnikateľa. Sem ďalej patria remeselné živnosti, viazané živnosti a voľné živnosti.
- Koncesované živnosti – podmienka udelenia koncesie. (Synek, 1996a, s. 35)

2.3 Podnikanie Právnických osôb

Osoby podnikajúce ako právnické osoby sú povinné zo zákona byť zapísané v obchodnom registri. Právnické osoby môžu podnikáť formou obchodnej spoločnosti, kde sa podnikateľ osobne zúčastňuje na riadení podniku a spoločníci ručia neobmedzene za záväzky spoločnosti. (Veber, 2005, s. 66)

Synek (1996a, s.27) uvádza nasledujúce typy obchodných spoločností:

- Komanditná spoločnosť (k.s.),
- Verejná obchodná spoločnosť (v.o.s.).

Na rozdiel od obchodných spoločností u podnikania formou kapitálovej spoločnosti sú účastníci podnikania povinný vložiť do spoločnosti vklad, ich ručenie môže byť obmedzené, prípadne žiadne. (Veber, 2005 s. 66)

Typy kapitálových spoločností:

- Spoločnosť s ručeným obmedzením, (s.r.o.)
- Akciová spoločnosť (a.s.). (Synek, 1996a, s. 27)

Medzi menej využívanú právnu formou podnikania v ČR patrí družstvo, ktoré bližšie popisuje podkapitola nižšie.

Takisto netreba opomenúť ostatné formy podnikania, v dnešnej dobe dostupné, ktoré sú charakteristické osobitou špecifikáciou a môžu byť zaujímavé pre podnikateľov k dosiahnutiu svojich zámerov a využitiu finančných prostriedkov, medzi ne patrí:

- tichý spoločník,
- štátne podniky,
- európska spoločnosť (s.e.), (Synek, 1996, s. 27)
- joint Venture,
- holdingová spoločnosť,
- business angels,
- franšízing.

2.3.1 Komanditná spoločnosť

U komanditnej spoločnosti sú obsiahnuté prvky osobnej aj kapitálovej spoločnosti. Pri založení k.s. vystupujú dve osoby, komanditista a komplementár. Prvý uvedený má povinnosť priniesť do spoločnosti vklad majetku a zákon vylučuje jeho osobnú účasť na vedení podniku, ak to nie je vo vlastnom záujme komanditistu. Komplementár predstavuje osobu podieľajúcu sa na práci a vedení spoločnosti, avšak od majetkovej účasti je oslobodený. Tento druh podnikania sa využíva najmä v prípadoch existencie dvoch rozdielnych strán – zruční pracovníci, ktorí nedisponujú potrebným kapitálom a investori spravidla prinášajú kapitál, ale nezúčastňujú sa na podnikaní. Spoločenská zmluva uvádza kompetencie spoločníkov a spôsoby delenia zisku. Základ dane k.s. sa vypočítava pre PO. Komanditista

zdaňuje svoju časť základu dane pre PO, komplementár naopak sa zdaňuje pod fyzickou osobou. (Synek, 1996b s. 47-48)

2.3.2 Verejná obchodná spoločnosť

V.O.S. zakladajú najmenej dvaja spoločníci – fyzické alebo právnické osoby. Vklad majetku do spoločnosti nie je podmienkou, môže však nastať prípad, kedy spoločenská zmluva určí inak. Spoločnosť ručí za svoje záväzky neobmedzene rovnako ako spoločníci celým svojím majetkom. Výsledný základ dane sa zisťuje pre PO, následne sa rozdelí podľa pomeru na zisku medzi jednotlivých spoločníkov, pre ktorých sa vzťahuje zdanenie fyzických osôb. (Synek, s. 48)

2.3.3 Spoločnosť s ručeným obmedzením

Spoločníci ručia za svoje záväzky z obchodnej činnosti neobmedzene, teda do výšky svojho nesplateného vkladu. Založiť s.r.o. môže jedna fyzická osoba, alebo viacero spoločníkov do zákonom určenej hornej hranice 50 osôb, pričom každý zo spoločníkov musí vložiť do spoločnosti minimálne 20 000 Kč. Spodná hranica základného kapitálu s.r.o. je v hodnote 200 000 Kč. Založenie spoločnosti si vyžaduje živnostenské oprávnenie, spísanie spoločenskej zmluvy, zápis do OR a vloženie vkladu jednotlivých spoločníkov na účet v banke. Na základe hodnoty vloženého majetku spoločníkov je rozdeľovaný zisk, ak spoločenská zmluva neurčí inak. Spoločnosť sa zdaňuje podľa dane z príjmu právnických osôb. (Synek, 1996a, s. 32 – 33)

2.3.4 Akciová spoločnosť

Podiely spoločníkov akciovej spoločnosti sú vyjadrené akciami. Spoločnosť ručí za svoje záväzky neobmedzene, no spoločníci neručia za záväzky spoločnosti. Tento typ podnikania sa využíva pri rozsiahlejších podnikateľských aktivitách (založenie banky, investičného fondu, apod.). Patrí medzi administratívne najnáročnejšie formy podnikania. Základný kapitál spoločnosti musí byť minimálne vo výške 2 milióny Kč. Akciovú spoločnosť môže založiť jedna právnická osoba, prípadne viacero fyzických či právnických osôb. Podlieha dani z príjmu právnických osôb. (Synek, 1996b s. 50)

2.3.5 Družstvo

Družstvo zakladá neohraničené množstvo osôb, avšak minimálne päť, prípadne dve právnické osoby, za účelom vykonávania podnikateľskej činnosti, alebo zaobstarávania potrieb

členov. Družstvo ručí za svoje záväzky z obchodnej činnosti celý majetkom, naopak členovia družstva neručia za záväzky. Minimálny vklad pri zakladaní družstva je stanovený vo výške 50 000 Kč, z čoho musí byť splatená aspoň polovica pred podaním žiadosti zápisu do OR. (Veber, 2005, s. 73)

2.3.6 Tichý spoločník

U tichého spoločníka sa nejedná o vznik konkrétneho subjektu. Ak sa osoba rozhodne vstúpiť do spoločnosti ako tichý spoločník, spíše zmluvu o tichom spoločenstve, kde sa uvádza záväzok tichého spoločníka vložiť dohodnutý vklad, zúčastňovať sa ním na podnikaní a podnikateľ vyjadruje záväzok vyplatiť spoločníkovi podiel na zisku. Tichý spoločník sa účastní tak na zisku ako na strate spoločnosti. Zmluva o tichom spoločenstve prináša so sebou najmä niekoľko kladov a ak si je svojim vkladom istý zápory ho do väčšej miery neovplyvňujú. (Veber, 2005, s. 69-70)

Tab. 3: Klady a zápory tichého spoločníka (Veber, 2005, s. 69-70)

Klady tichého spoločenstva	Zápory tichého spoločenstva
Množstvo tichých spoločníkov v podniku nie je nijak obmedzené.	Spoločník sa priamo neúčastní na riadení podniku.
Spoločník má právo nahliadať do účtovných kníh.	Podiel spoločníka je zdanený 15% zrážkovou daňou aj po zdanení zisku podniku.
Vklady nie sú zaznamenávané do OR.	

2.3.7 Európska spoločnosť

Je európska akciová spoločnosť, zvyčajne zakladaná nadnárodnými spoločnosťami, ktorá podlieha v prvom rade európskemu právu. Najvýznamnejšou silou tohto podnikania je ľubovoľná možnosť presúvať sídlo podniku v rámci krajín Európskej únie a čerpať takto z výhodných príležitostí jednotlivých štátov, najmä daňových. Nadnárodné spoločnosti riadiace sa legislatívou EÚ patria medzi podniky s najvyššou právnou istotou pre zúčastnených na tejto činnosti. (Občianske združenie GIMMA, 2011)

3 PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

Pred založením podniku je vhodné, aby si podnikateľ utriedil svoje myšlienky, zistenia a informácie do písomnej podoby. Podnikateľský plán by mal slúžiť ako motivácia pre podnikateľa, dokument prostredníctvom ktorého podnikateľ môže prezentovať svoj zámer pred potenciálnymi investormi, dodávateľmi, či zákazníkmi.

Podnikateľský plán predstavuje teda správu o podniku v ktorej sú zobrazené ciele spojené s podnikaním, stratégie, zámer podnikania, analýzy trhu a konkurencie, plány HV a budúcnosť podniku. (Wupperfeld, 2003 s. 11)

3.1 Štruktúra podnikateľského plánu

Pri tvorbe podnikateľského plánu má jeho tvorca relatívne voľnú ruku, pretože neexistuje všeobecný vzor, podľa ktorého sa musí striktné postupovať. Štruktúra podnikateľského plánu sa odvíja do určitej miery od druhu podniku, ktorý zamýšľame založiť a od informácií, ktoré očakáva a potrebuje k rozhodnutiu investor. (Wupperfeld, 2003, s.16)

R. D. Hisrich a M. P. Peters (1996, s. 113) vo svojej knihe Založení a řízení nového podniku uvádzajú nasledujúcu schému podnikateľského plánu:

- *titulná strana,*
- *exekutívny súhrn,*
- *analýza odvetvia,*
- *popis podniku,*
- *výrobný plán,*
- *marketingový plán,*
- *organizačný plán,*
- *hodnotenie rizík,*
- *finančný plán,*
- *prílohy.*

3.1.1 Titulná strana

Úvodná strana obsahuje informácie o názve podniku, menách zakladateľov, druhu podnikania, financovaní, dátume a mieste založenia podniku. (Wupperfeld, 2003, s. 16)

3.1.2 Zhrnutie

Zhrnutie tvorí základný pilier podnikateľského plánu, s ktorým sa odporúča začať až na konci, respektíve po dokončení plánu, kedy vieme presne aké boli naše ciele a zámer vypracovania dokumentu. Pri jeho formulovaní Wupperfeld (2003, s. 17) odporúča pridržiavať sa nasledujúcich bodov, ktoré by zhrnutie podnikateľského plánu malo obsahovať:

- stručný popis oboru podnikania,
- silné stránky – vlastný „know-how“,
- otázky budúcnosti a cieľov podniku,
- základné ekonomické údaje realizácie zámeru.

Zhrnutie by malo byť formulované tak, aby ho čitateľ preštudoval a zároveň pochopil v priebehu pár minút. (Wupperfeld, 2003 s. 16)

3.1.3 Analýza odvetvia

Tu sa budúci podnikateľ zaoberá otázkami vývoja odvetvia, trendov a analýzou historických výsledkov, prostredníctvom ktorých získa komplexné odhady nápomocné pri ďalších podnikateľských rozhodnutiach. Významnú úlohu tohto oddielu hrá rovnako aj analýza konkurenčného prostredia, jej postavenie a možný vplyv na nový podnik. Segmentáciou trhu zisťuje podnikateľ potenciálny cieľový trh, ktorý bude schopný svojimi aktivitami osloviť a uspokojiť. (Hisrich a Peters, 1996, s. 114)

3.1.4 Popis podniku

Kapitola je spojená s popisom nového podniku, ktorý zahŕňa informácie o ponúkaných výrobkoch alebo službách, mieste vzniku a veľkosti podniku, potrebe kancelárskych potrieb a personálu. (Hisrich a Peters, 1996, s. 114)

3.1.5 Výrobný plán

Pred začatím výroby potrebuje podnik podrobný popis výrobného procesu – výrobný plán. V prípade, že výrobný proces podnik čerpá z iných zdrojov, je potrebné v tejto časti uviesť informácie o subdodávateľoch, nákladoch a už uzavretých zmluvách. Ak výroba pochádza priamo od podnikateľa, mal by výrobný plán obsahovať popis výrobných hál, potrebu strojov, zariadení a surovín spolu s údajmi o dodávateľoch. V neposlednom rade treba popísať náklady na výrobu a ďalšie kapitálové náklady. (Hisrich a Peters, 1996, s. 114)

3.1.6 Marketingový plán

Marketing, bližšie popisuje stratégie, prostredníctvom ktorých budú výrobky distribuované, oceňované a propagované. Marketingový plán a kroky okolo jeho tvorby, ktoré sú podrobnejšie obsiahnuté v kapitole 4. (Hisrich a Peters, 1996, s. 114)

3.1.7 Organizačný plán

Organizačný plán vysvetľuje podobu vlastníctva podniku, ktorá môže pri podnikaní nastať. R. D. Hisrich a M. P. Peters (1996) uvádza, že podnik môže byť buď v osobnom vlastníctve, vo vlastníctve spoločníkov „partnership“ alebo ako forma obchodnej spoločnosti. Plán zahrňuje takisto aj organizačné schéma spoločnosti.

3.1.8 Hodnotenie rizík

Riziko, či už chceme alebo nie, tvorí neoddeliteľnú súčasť podnikateľskej činnosti. Podnikateľ by si mal byť týchto rizík vedomí a snažiť sa svojou činnosťou im úspešne predchádzať. Za najzávažnejšie riziká nového podniku považujeme vplyvy konkurencie, marketingu a prácu tímu v manažmente. (Hisrich a Peters, 1996, s. 117)

3.1.9 Finančné plánovanie

Plánovanie predstavuje proces stanovenia si cieľov podnikania a cesty, ktorými ich hodláme dosiahnuť. Zložky plánovania podniku obsahujú:

- plán výnosov,
- plán nákladov,
- predpokladané obraty a výsledky hospodárenia,
- tok hotovosti (plán príjmov a výdajov). (Fotr, 1999)

Finančná časť projektu má za úlohu vyjadriť potrebu vlastného a cudzieho kapitálu, do akých položiek bude investovaný a aká rentabilita bude plynúť z tohto vkladu kapitálu. Na základe odborných skúseností a historických výsledkov z odvetvia sme schopný pripraviť jednotlivé zložky finančného plánovania. (Vejdělek, 1997, s. 130)

Prvá časť finančného plánovania pojednáva o plánovaných výnosoch a nákladoch budúcich rokov, z čoho vyvodíme predpokladaný výsledok hospodárenia. Do druhej časti v tomto prípade môžeme zaradiť predpokladané hotovostné toky spoločnosti vo forme cash flow. (Hisrich a Peters, 1996) Bližšie vysvetlenie zložiek plánovania viz. kapitola č. 5.

4 MARKETING

„Marketing je metoda riadenia výroby a predaja zameraná na uspokojovanie potrieb zákazníkov a podporujúca konkurencieschopnosť podniku“ (Němec, 1998, s. 23)

Zákazníci môžu v dnešných časoch vyberať spomedzi obrovského sortimentu výrobkov, kladú si stále náročnejšie podmienky a do toho prispieva súčasná kríza, ktorá do určitej miery spôsobuje kúpnu neschopnosť spotrebiteľov. Preto marketing tvorí kľúčovú rolu v riadení organizácie a manažéri podnikov mu venujú zvýšenú pozornosť. (Mallya, 2007, s. 56).

4.1 Segmentácia trhu

Obecne trh predstavuje miesto, kde sa stretáva kupujúci s predávajúcim za účelom uspokojenia potrieb. Pre podnik je nevyhnutná existencia trhu, na ktorom sa dané výrobky budú predávať. Prostredníctvom analýzy trhu by mal byť podnikateľ schopný definovať celkový trh, ktorý obsahuje všetky dostupné možnosti umiestnenia konkrétneho produktu alebo služby a cieľový trh. Najčastejšie používané okruhy segmentácie trhu podľa P. Kotlera:

- Geografické – oblasť, počet obyvateľov, typ oblasti, počasie.
- Demografické – vek, príjem, povolanie, spoločenské vrstvy, vzdelanie, a iné.
- Psychografické – životný štýl, osobnosť.
- Behaviorálne – postoj k produktu, úžitky, status vernosti a iné. (Havlíček a Kašík, 2005, s. 31-32)

4.1.1 Cieľový trh

Vždy je potrebné počítať s tým, že náš výrobok alebo služba nezaujme všetkých zákazníkov na trhu. Vhodná a presná segmentácia zákazníkov je odrazovým mostíkom k určeniu budúcich plánov a výberu tých pravých marketingových stratégií a postupov. Jedná sa teda a o zaradenie zákazníkov do segmentov na základe spoločných potrieb a požiadaviek. Cieľom je, aby sme sa dopracovali k vymedzenému okruhu spotrebiteľov, ktorých možno uspokojiť voľbou vhodného marketingového mixu. (Havlíček a Kašík, 2005 str. 30)

Medzi ľahké a nenákladné zdroje na zber potrebných informácií k definovaniu si cieľového trhu patrí napríklad štatistický úrad, ročenky, správy a materiály ministerstiev, odborné publikácie a iné. (Wupperfeld, 2003, s. 66)

4.2 Marketingový mix

Firmy sa zaoberajú otázkami ako efektívne osloviť a získať zákazníka. Využívaným nástrojom, ktorý pomáha manažérom pri rozhodnutiach je produktový mix 4P, časom rozšírený o ďalšie zložky na 6P až 7P. (Havlíček a Kašík, 2005 str. 30)

Tab. 4: Marketingový mix 4P a jeho modifikácie (Havlíček a Kašík, 2005 str. 39)

4P McCarthy (1960)	
Product	Výrobok (tovar, služba)
Price	Cena
Place	Miesto
Promotion	Propagácia
6P Kotler (1995)	
Politics	Politicko-spoločenské rozhodnutie
Public opinion	Verejná mienka
7P (Kotler (1995)	
People	Pesonál (človek)

4P mix je často označovaný ako nie príliš aktuálny a presný, pretože sa orientuje skôr na podnik a výrobkové koncepcie. Z toho dôvodu bol vyvinutý „zákaznícky“ marketingový mix 4C, ktorý rieši predovšetkým spotrebiteľské vzťahy a dôležitú úlohu zohráva vnímanie zákazníkom. (Havlíček a Kašík, 2005 str. 39)

Tab. 5: Zákaznícky marketingový mix 4C (Havlíček a Kašík, 2005 str. 39)

Marketingový mix 4C	
Customer	Zákazník – jeho potreby a prania
Cost	Cena - náklad
Convenience	Vhodnosť – dostupnosť
Communications	Komunikácia

Skutočnosť, že služby sú produkované odlišne od výrobkovej koncepcie podniku, viedla k rozšíreniu marketingového mixu o ďalšie tri P:

- people (ľudia),

- physical evidence – materiálne prostredie,
- processs – procesy,

na 7P služieb. Poskytovatelia služieb často prichádzajú do styku s ľuďmi, ktorý v nemateriálnych službách hľadajú hmatateľné impulzy, ako napríklad kvalitu vybavenia a zariadení ak ide o služby spojené s ubytovaním, čo je evidentný znak rozšíreného mixu služieb 7P. (Mateides a Ďaďo, 2002)

4.3 Voľba cenovej stratégie

Stanovenie ceny produktu je veľmi citlivá záležitosť, od ktorej sa odvíja finančná situácia podniku. Manažér má za úlohu priradiť výrobku takú optimálnu cenu, ktorú budú zákazníci ochotný zaplatiť. Príliš vysoké alebo príliš nízke stanovenie úrovne cien môže viesť k strate zákazníka, poklesu zisku, prípadne až k nepokrytiu nákladov. (Veber, 2005, s. 186)

Pri svojom rozhodnutí má možnosť využiť viacero modelov cenovej politiky v závislosti od podnikania:

- Tvorba ceny prostredníctvom kalkulácie nákladov cena daná úrovňou nákladov a mierou zisku.
- Tvorba ceny na základe konkurencie - konkurenčný boj o zákazníka prostredníctvom cien .
- Tvorba ceny na základe dopytu - kladie doraz na zákazníkom očakávanú hodnotu a intenzita dopytu.
- Cenová diferenciácia - rovnaký, alebo len do určitej miery zmenený výrobok je ponúkaný za rôzne ceny, vzhľadom na tržnú oblasť v ktorej je ponúkaný.
- Politika vysokých a nízkych cien. (Wupperfeld, 2003 s. 84-85)

Cena produktu sa odvíja predovšetkým od nákladov, jeho vlastností a úžitku, ktorý vníma každý zákazník individuálne a je jasné, že ak si môže spotrebiteľ vybrať volí vždy najlepší pomer cena/úžitok. Začínajúci podnikateľ musí brať na vedomie, že situácia na trhu býva z veľkej časti odlišná ako jeho predstavy a kalkulácie optimálnej ceny, preto býva často realitou výrazne znižovanie cien až pod úroveň konkurentov. (Wupperfeld, 2003 s. 84-85)

4.3.1 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu je jednoduchá metóda k zisteniu úrovne životaschopnosti podniku. Nepreukazuje úspešnosť podniku, ale môže predpovedať jeho zánik. Bod zvratu vnímame

ako neutrálnu úroveň, pri ktorej podnik nedosahuje stratu, ale ani zisk. Podnikom slúži tento údaj ako základný stavebný kameň predajnosti, preto je vhodné ak sa úroveň predaja drží nad hranicou BZ, čo signalizuje, že podnik bude vykazovať zisk. V prípade, že sa podnik pohybuje pod hranicou BZ, je zrejmé, že bude v záporných číslach a z takejto dlhohodobej situácie vyplýva krach podniku. (Lambden a Targett, 2005, s. 37)

K zisteniu BZ podniku je nutná znalosť úrovne fixných nákladov, variabilných nákladov a predajnej ceny výrobku. Rozdielom variabilných nákladov a predajnej ceny výrobku získame krycí príspevok na úhradu jedného výrobku, ktorý použije pri výpočte BZ.

$$BZ = FN/\acute{u}$$

Bod zvratu s použitím očakávaného zisku:

$$BZ = (Zisk + FN)/\acute{u} \text{ (Lambden a Targett, 2005, s. 44)}$$

4.4 Analýza konkurenčného prostredia

Využíva sa k zhodnoteniu konkurenčných dodávateľov a ich porovnaní s vlastným podnikom. Umožní nám bližšie spoznať postavenie nášho podniku a konkurencie na trhu. Analýza sa zaoberá nasledujúcimi otázkami:

- Kto sú naši najväčší konkurenti?
- Aký podiel na trhu zaberajú?
- Aké sú ich prednosti oproti nám?
- Aké je tajomstvo stratégie hlavných konkurentov?
- Aké sú slabiny konkurencie? (management-marketing.studentske.cz, 2009)

Konkurenciu pre náš podnik predstavujú predovšetkým firmy, ktoré sa snažia osloviť identický cieľový trh. Dostatok informácií o konkurentoch umožňuje podniku byť stále v strehu a vyhnúť sa nežiaducim prekvapeniam v oblasti stratégie zo strany konkurentov, spoznať možné hrozby, zvýšiť schopnosť reakcie na neočakávané zmeny a byť vpredu pre našimi „súpermi“. (Mallya, 2007 str. 49)

4.5 Propagácia

Pod propagáciou rozumieme uvedomovanie zákazníka o výskyte výrobku na trhu, ale hlavne aj o tom prečo by si spotrebiteľ mal práve tento výrobok kúpiť. Ide teda o informovanie verejnosti pre zlepšenie orientácie na trhu. (Euroekonom.sk, 2010)

4.5.1 Formy propagácie

Výber vhodnej formy propagácie závisí do určitej miery na vlastnom rozhodnutí podnikateľa, dostupných možnostiach, nákladoch a samozrejme úrovne potreby výrobok alebo danú službu propagovať. Podnik zvolí jednu z nasledujúcich propagačných možností:

- **Reklama** – odkazuje na výrobky a služby podniku. Je potrebné zaujímať sa o to, aby spotrebiteľia spoznali podnik a jeho produkty a nakupovali ich. Reklama poskytuje výrobku charakter spoločenskej spoľahlivosti a prijateľnosti.
- **Vývesná tabuľa** – oznamuje slovom a obrazom informácie o výrobných, predajných, prípadne iných aktivitách podniku. Zvyčajne býva umiestnená pri vchode do podniku, prípadne na chodníku, za čo však podnikateľ musí zaplatiť.
- **Výkladná skriňa** – predstavujú presklené výklady, kde sú vystavené ukážkové vzory tovaru. Mali by odkazovať na súčasné nové výrobky, čím lákajú zákazníkov k nákupu.
- **Plagáty** – mali by byť nápadné a stručne formulované s odkazom na tovar, ktorý je momentálne žiadaný, resp. potrebný. Podobné zásady patria aj pre billboardy.
- **Letáky** – lacný spôsob upozorňovania zákazníkov o výrobkoch a aktuálnych zľavách. Zvyčajne bývajú roznášané po domoch a vkladané do lokálnych novín, či časopisov.
- **Inzeráty** – inzerujú sa v novinách a podnikateľ oznamuje v inzerátoch rôzne informácie týkajúce sa podniku. Účinnosť inzerátov rastie s nákladmi vynaloženými na ich inzerciu.
- **Propagačné akcie** – jedná sa o podnikové exkurzie, predvádzanie výrobkov v obchodoch a pod. (Mallya, 2007)

4.6 Distribučné kanály

Aby bola marketingová stratégia úspešná musí podnik zákazníkom poskytnúť kvalitný výrobok za prijateľnú cenu, avšak aj miesto, kde bude výrobok možné kúpiť hrá významnú rolu v rámci celého plánovania. Distribučný kanál predstavuje tok výrobkov alebo služieb od výrobcu k spotrebiteľovi. (McCarthy a Perreault, 1995, s. 236)

Typy distribučných kanálov podľa E. Jeroma McCarthyho a William D. Perreaulta (1995):

- Priame distribučné cesty
- Nepriame distribučné cesty

4.6.1 Priame distribučné cesty

Hovoríme o priamom kontakte výrobcov so zákazníkmi. Ak je podnik v pozícii, kedy nemusí využívať iné zložky k distribúcii, šetrí tým samozrejme náklady a vytvára tak príležitosť vytvorenia vlastného systému distribúcie. Firmy zaoberajúce sa poskytovaním služieb takisto využívajú priamu distribúciu. (McCarthy a Perreault, 1995, s. 239). Príklady priamej distribúcie: AVON, Elektolux vysávače, a iné.

4.6.2 Nepriame distribučné cesty

Využitie priamej distribúcie nemusí byť v každom prípade, v závislosti od produktov pre firmu ekonomické. Výrobcovia musia často, či chcú alebo nie využívať pri distribúcii tzv. medzičlánky. U tradičných systémoch distribúcie sú výrobky nakupované a predávané medzi obchodníkmi na voľnej báze. Každý predajca – nákupca si hladí svoje ciele. Ak je na konci distribučnej cesty jeden rovnaký cieľový trh hovoríme o vertikálnych marketingových systémoch. (McCarthy a Perreault, 1995, s. 240)

Tab. 6: Typy nepriamych distribučných ciest (McCarthy a Perreault, 1995, s. 240)

Typ distribučnej cesty	Tradičný	Vertikálne marketingové systémy		
		Administratívne	Kontrahované	Korporatívne
Charakteristika				
Veľkosť spolupráce	Malá/žiadna	Malá	Pomerne dobrá až dobrá	Úplná
Zaistenie kontroly	Nikto	Sila ekonomiky a vedenie	Kontrakty	Jedna spoločnosť
Príklady	Nezávislé veľkoobchody	General Elektic, Miller's Beer	McDonald's, Coca-Cola	Firestone, Tire

4.7 SWOT analýza

Spojením vyhodnotenia mikroprostredia a makroprostredia vzniká SWOT analýza ako jedna zo základných analýz prostredia, v ktorom podnik pôsobí. Jedná sa o strategickú analýzu, ktorá hodnotí podnik v štyroch hľadiskách podľa silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb pre podnik. Interným prostredím firmy a vnútornými faktormi podniku sa zaoberajú hlavne silné a slabé stránky. Ak hovoríme o vnútorných faktoroch podnikania, jedná sa napríklad o výkonnosť pracovníkov, motivácia a pod. Silné a slabé stránky pomáhajú odhaliť vnútornú hodnotu podniku. Príležitosti a hrozby spadajú pod, resp. analyzujú externé prostredie firmy, ktoré nie je pre firmu tak ľahko kontrolovateľné ako interné. Napriek ťažšej kontrolovateľnosti, dokáže podnik odhaliť na základe pomocných analýz kon-

kurencie, ekonomiky či legislatívy faktory vplývajúce na okolie podniku. (Stredoevropské centrum pro finance a management)

Tab. 7: Výhody a nevýhody SWOT analýzy (Domanská, 2008)

Výhody SWOT analýzy	Nevýhody SWOT analýzy
Pomerne rýchle vypracovanie analýzy. Nenáročnosť. Lacná a účinná záležitosť pre podnik.	Možné rizika skreslenia jednotlivých faktorov (nie každý dokáže objektívne priznať napríklad slabé stránky, prípadne preceňovanie silných stránok).

SWOT analýza sa spracováva vytvorením kvadrantu silných - slabých stránok a príležitosti – hrozieb, vypísaním jednotlivých faktorov pôsobiacich na podnik do každého z nich. Pre lepšiu orientáciu je vhodné usporiadať faktory podľa významnosti pre podnik. Takto získané informácie o podniku analyzujeme a následne vyhodnotíme, aby bolo možné prijať opatrenia a kroky k zlepšeniu postavenia a situácie podniku. Za pomoci kombinácie hrozieb s príležitosťami a silných stránok so slabými vytvoríme stratégiu, ktorá ozrejní a umožní podnikateľovi lepšie sa zamerať na najdôležitejšie oblasti dosiahnuteľné pre podnik. (Sakál, 2007)

5 PLÁNOVANIE V PODNIKU

„Plánovanie je rozhodovací proces o navrhovaní, resp. výberu podnikových cieľov a ich hodnotenie spolu s prostriedkami na ich dosiahnutie.“ (Úvod do podnikových financií)

5.1 Financovanie podniku

Úlohou finančného manažmentu vo firme je nadobúdať kapitál pre potreby podniku, uskutočňovať rozhodnutia o umiestnení kapitálu, pridelovanie zisku a záležitosti týkajúce sa prognóz a analýz. (Synek, 1996b, s. 233)

Synek (1996b, s. 233) uvádza existenciu troch spôsobov financovania:

- „Financovanie vlastným kapitálom (emisie akcií, vecné vklady, atď.)“
- „Financovanie cudzím kapitálom (bankové a obchodné úvery, pôžičky, zálohy dodávateľov atď.)“
- „Samofinancovanie (financovanie ziskom, odpismi, atď.)“

5.1.1 Typy finančného rozhodovania

Finančné rozhodovanie predstavuje výber optimálnej varianty, ktorou má podnik získať finančné prostriedky s ohľadom na obmedzenia vznikajúce počas výkonu podnikateľských aktivít.

- Strategické finančné rozhodovanie charakterizuje:
 - je viac založené na vlastnej intuícii,
 - obvykle je k rozhodnutiu potrebná väčšia suma peňazí,
 - rozhodnutia bývajú dlhodobé,
 - chybné rozhodnutie má veľký vplyv na podnik.
- Taktické finančné rozhodovanie charakterizuje:
 - k realizácii rozhodnutia je potrebný menší objem peňazí,
 - chybné rozhodnutie nepredstavuje tak silné ohrozenie pre podnik,
 - rozhodnutia sú krátkodobého charakteru. (Úvod do podnikových financií)

5.2 Finančné plánovanie

Finančné plánovanie zahŕňa rozhodovanie o spôsobe financovania podniku a podnikových výkonov. Je to jeden z najdôležitejších procesov zakladania nového podniku, pretože

v odhadovaných číslach nám priblíži situáciu podniku po finančnej stránke prostredníctvom výstupov finančných plánov. Finančné plánovanie predstavuje kolektívnu činnosť, na ktorej sa podieľa ako vedenie podniku, tak vedúci pracovníci. Plánovanie by malo dorážať podnikové ciele a stratégie a snažiť sa o minimalizovanie úkonov, ktoré predstavujú pre podnik možné riziko ohrozenia jeho životaschopnosti. Podstata plánu smeruje k maximalizácii tržnej hodnoty podniku. K spomenutým výstupom finančných plánov patria dokumenty:

- výkaz zisku a strát,
- rozvaha,
- plán peňažných tokov. (Úvod do podnikových financií)

5.2.1 Plán výnosov

Plán výnosov sa odvíja plánovaného predaja podnikových výrobkov alebo služieb. Jirí Fotr (1999, s. 40) uvádza pri plánovaní výnosov dva využívané prístupy:

- agregované prístupy,
- desagregované prístupy.

Agregovaný prístup plánovania výnosov

Agregovaný prístup plánovania využíva k určeniu budúcej výšky výnosov 3 modely, a to:

- Odhady – odvíjajúce sa od skúsenosti a znalostí.
- Trendové krivky – priblíženie výnosov prostredníctvom údajov minulých rokov.
- Regresná a korelačná analýza – využíva regresný model k určeniu výnosov.

Nevýhodou agregovaného prístupu je, že neberie v úvahu vonkajšie faktory, ako napr.: zmeny konkurenčných stratégií, vznik nových trhov, a iné. (Fotr, 1999, s. 40)

Desagregovaný prístup plánovania výnosov

Jeho podstatou je rozčlenenie výroby na jednotlivých reprezentantov, resp. výrobky alebo služby s rozhodujúcim podielom na tržbách a naplánovanie ich predaja v rámci stanovených časových období. (Fotr, 1999, s. 41)

5.2.2 Plán nákladov

Náklady je možné plánovať dvoma spôsobmi:

- stanovenie nákladov v relácii k tržbám,

- individuálne stanovenie nákladových položiek. (Fotr, 1999, s. 43)

Stanovenie nákladov v relácii k tržbám

Stanovujeme hlavné skupiny nákladov (spotreba materiálu a energie, služby, osobné náklady, odpisy, iné prevádzkové náklady a finančné náklady) k ich podielu na tržbách. Takto zistené hodnoty vynásobíme plánovanou výškou tržieb. (Fotr, 1999 s. 44)

Individuálne stanovenie nákladových položiek

Náklady si rozčleníme na variabilné a fixné, z čoho určíme priamy a nepriamy materiál. Výšku priameho materiálu zistíme ako súčin normy spotreby na jednotku produkcie a plánovaným objemom produkcie. Na identickom princípe určíme aj plánovanú potrebu energií. Pri stanovení nepriameho (najčastejšie režijného) materiálu vychádzame z odborných odhadov, ktoré odrážajú vývoj spotreby minulých rokov s ohľadom na budúci vývoj spotreby a cien. (Fotr, 1999 s. 46-47)

5.2.3 Plánovanie súvahových položiek

Súvaha je tvorená na jednej strane aktívami, ktoré odrážajú majetok podniku vo vecnej podobe a na druhej strane pasívami, ktoré odrážajú zdroje financovania daného majetku (vlastný a cudzí kapitál). Pri kompletizovaní súvahy je potrebné dbať na bilančnú rovnosť, kedy zmena majetku na jednej strane vyvolá zmenu na strane druhej. (Hisrich a Peters, 1996, s. 13)

5.2.4 Plán výkazu zisku a strát

Výkaz zisku a strát počíta s výnosmi podniku dosiahnutými za účtovné obdobie a proti nim počítame náklady, ktoré vznikli v podniku v súvislosti s vykonávaním podnikateľskej činnosti. Odčítaním výnosov a nákladov získame výsledok hospodárenia pred zdanením. Výsledok hospodárenia odráža hospodárenie podniku, resp. zisk/stratu, ktorú podnik dosiahol za účtovné obdobie. Výnosy aj náklady sa vyskytujú v troch úrovniach s ktorými počítame a to:

- prevádzkové,
- finančné,
- mimoriadne. (Hisrich a Peters, 1996, s. 13)

5.2.5 Plán peňažných tokov

Hotovostné toky sa odlišujú od ziskov, ktoré sú výsledkom rozdielu nákladov a výnosov. Hodnotu peňažných tokov vypočítame ako rozdiel medzi uskutočnenými príjmami a výdajmi, tzn. *„hotovosť skutočne tečie, len vtedy, ak sme boli naozaj vyplatený, alebo platíme“*. (Hisrich a Peters, 1996, s. 14). Príjmy a výdaje podniku majú odlišnú povahu, preto sa počítajú v troch smeroch na prevádzkové, investičné a finančné.

Peňažné toky majú za úlohu v podniku:

- zaistenie solventnosti,
- podávať správu o potrebe finančných prostriedkov,
- zaistenie platby záväzkov firmy v dohodnutých termínoch.

Peňažné toky sa v podniku počítajú priamou alebo nepriamou metódou. Priama metóda pracuje s údajmi o peňažných príjmoch a výdajoch firmy. Kôli náročnosti spracovania bola vyvinutá jej zjednodušená verzia transformuje náklady a výnosy vo výkaze zisku a strát na príjmy a výnosy. (Rudolský, 2010)

Nepriama metóda cash flow je založená na úprave výnosov a nákladov. Vachtova (2011) úpravu definuje nasledovne: *„K výnosom pričítame príjmy, ktoré výnosom neboli (chýbajú nám tam) a naopak z výnosov vyhodíme položky, ktoré neboli príjmom. To isté vykonáme s nákladmi. K nákladom pričítame výdaje, ktoré neboli nákladom a naopak z nákladov vyhodíme položky, ktoré neboli nákladom.“* Navýšenie príjmov znamená plus, naopak zníženie mínus pri zostavení CF. U výdajov sa tento proces otáča, a teda pri navrhovaní sa výdaje odčítavajú a pri znižovaní pričítavajú.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 CIELE PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU

Ciele vybraného podnikateľského zámeru spoločnosti s ručeným obmedzením ReziStaw s.r.o. môžeme rozčleniť do dvoch kategórií na hlavné a vedľajšie, krátkodobé a dlhodobé. Položiť pevné základy budúceho prosperujúceho a konkurencie schopného podniku, ktorý získa svoje stabilné miesto na trhu považujeme za prvotný a teda hlavný cieľ. Snaha o zaistenie stabilných príjmov je dôležitá z pohľadu uskutočňovania investícií v rámci rozvoja a inovovania podniku, pretože z dlhodobého hľadiska má plán slúžiť ako odrazový mostík k vybudovaniu samostatne fungujúcej stavebnej firmy.

Tab. 8: Podnikové ciele

Krátkodobé ciele	Dlhodobé ciele
Založenie a počiatočný rozbeh podniku.	Spokojnosť zákazníkov a zamestnancov.
Zriadenie podnikovej webovej stránky.	Upevnenie tržnej pozície.
Získanie kontaktov a klientov.	Maximalizácia zisku.
Kladné hospodárenie podniku.	Vytvorenie dobrého mena a image.
Zastať svoju pozíciu na trhu a neustále sa ju snažiť posilňovať.	Rozvoj a inovovanie, hľadanie nových možností a ciest podnikania súvisiacich s daným oborom.
	Expanzia do nových regiónov.

6.1 Cieľ práce

Cieľom praktickej časti je vypracovanie nového podnikateľského plánu, ktorý odpovedá súčasným podmienkam a možnostiam podnikania. Správne uchopenie, prepracovanie a najmä pripravenie podnikateľskej myšlienky využitím spojenia praktických zručností a teoretických znalostí. Následne predstavenie spoločnosti a jej oboru činnosti, vypracovanie vierohodného výrobného, marketingového a finančného plánu, tak aby podnikateľský zámer poskytoval adekvátnu oporu a inšpiráciu pre budúce vyhliadky podnikania daného podniku.

6.2 Metodika spracovania

Pri spracovávaní a analyzovaní podnikateľského plánu budú využité rozbory a postupy získané kritickou analýzou literárnych prameňov obsiahnutých v teoretickej časti práce.

V začiatkoch je potrebné v krátkosti si predstaviť spoločnosť, jej zakladateľov a v neposlednom rade ponúkaný výrobok alebo službu, ktoré budú tvoriť hodnotu a uspokojovať potreby zákazníkov.

Následné kroky patria poslaniu spoločnosti. ReziStaw s.r.o. má v pláne spracovávať drevnú guľatinu v podobe stavebného reziva a jeho predaj zákazníkom tvorených spočiatku prevažne domácnosťami. Dôležitou vedľajšou činnosťou, v tomto prípade službou podniku bude poskytovanie montážnych tesárskych prác v oblasti stavebníctva.

Potom nasledovali informácie spojené s výrobou, kde sa popisuje potreba strojov a vybavenia podniku, priestorové vybavenie a dodávateľské zaistenie výrobnjej činnosti. Výrobnú halu plánuje podnik vybudovať svojpomocne, čím mieni šetriť finančné prostriedky, využiteľné na iných nevyhnutných miestach.

Ďalej je potrebné vypracovanie marketingového plánu, prostredníctvom ktorého podnik definuje svoj cieľový trh, cenovú politiku a konkurenčné prostredie. Zvýšenú pozornosť budeme venovať konkurencii, ktorá v spracovateľskom priemysle predstavuje veľkú hrozbu pre novovznikajúci podnik. Dôležitú časť predstavuje vypracovanie logistických a distribučných sietí, nakoľko sú náklady na dopravu v dnešnej dobe jednou z najciteľnejších položiek.

Prostredníctvom SWOT analýzy podnik zisťuje svoje silné a slabé stránky, ďalej príležitosti a hrozby. Najsilnejšiu stránku podniku predstavujú dlhoročné skúsenosti a zručnosti spoločníkov. Medzi slabé stránky, ktorým je potrebné venovať pozornosť radíme najmä obmedzené kapacitné možnosti. Príležitosť vidíme v rozšírení produkcie o palivové drevo a palety a za hlavnú hrozbu považujeme silnú konkurenciu v drevárskom priemysle.

Finančný plán so sebou prinesie kalkulácie nákladov a výnosov, popis financovania podniku, predpokladané výkazy zisku a strát a predpokladané peňažné toky. Celý proces nakoniec bude zobrazený v súvahe podniku pre jednotlivé roky.

6.3 Titulná strana

- Názov spoločnosti: **ReziStaw s.r.o.**

- Logo spoločnosti:



- Sídlo spoločnosti: Rybárska 15, Nemšová 914 41 (parcela č. 650/24 v k.ú. Luborča)
- Právna forma podnikania: Spoločnosť s ručeným obmedzením (s.r.o.)
- Spoločníci: Stanislav Mazán
Martin Mazán
- Predmet podnikania: Spracovanie drevnej hmoty, výroba stavebného reziva, montáž a rekonštrukcie striech domov a altánov.
- Financovanie spoločnosti: K zahájeniu podnikateľskej činnosti bude podnik potrebovať 42 868 €. Spoločníci sa rozhodli vložiť 30 000 € a ďalšie prostriedky budú získané formou bankového úveru v hodnote 12 868 €.
- Dátum spracovania: 1. Mája 2012

6.4 Exekutívny súhrn

Spoločnosť ReziStaw s.r.o. bude pôsobiť v drevospracujúcom priemysle za účelom premeny surového dreva v podobe guľatiny na rezivo využívané najmä v stavebnom priemysle. V rámci tejto základnej zložky podnikania firmy sa spoločníci rozhodli rozšíriť svoje pôsobisko činnosti o poskytovanie služieb a tým sa vymaniť od súčasnej konkurencie. Spolu s hlavným predmetom podnikania budú poskytované montážne, resp. stavebné práce strešných konštrukcií, či altánov, prípadne iných diel po dohode a podľa požiadaviek zákazníkov. Projekt má svojou činnosťou osloviť spočiatku prevažne súkromné osoby, domácnosti a menšie stavebné firmy.

Drevo sa používa ako stavebný materiál po tisícky rokov a stále neexistuje adekvátny substitút, ktorý by nahradil jeho dostupnosť, vlastnosti, využiteľnosť a cenovú úroveň. V meste Nemšová, kde momentálne prebieha rozsiahla domová a bytová výstavba, bude spoločnosť ReziStaw s.r.o. prvou svojho druhu s komplexným servisom v oblasti strešných konštrukcií. Spoločníci, rodinní príslušníci, sa rozhodli vybudovať podnik s dlhodobým zámerom využitia svojich praktických zručností a teoretických znalostí s vyústením k tvorbe bohatstva. Podnik disponuje vlastným know-how systémom prác, ktoré boli zozbierané z viacerých stavebných firiem, krajín Európskej únie počas viac ako desiatich rokoch pôsobenia v obore.

Spoločnosť sa v prvých rokoch svojho života plánuje prebojovať medzi konkurenciou a získať stabilné miesto ako na drevospracujúcom, tak na lokálnom stavebnom trhu. Po splnení základných cieľov sa bude podnik snažiť o rozšírenie stávajúcich výrobných kapacít a sortimentu produkcie prostredníctvom výroby paliet a ponukou štiepaného dreva vhodného na vykurovanie chalúp či chát. Z dlhodobého hľadiska má projekt slúžiť ako odrazový mostík k postupnému vybudovaniu samostatne fungujúcej stavebnej firmy v oblasti ekologických drevo-domov na kľuč.

K zahájeniu podnikania je potrebný štartovný kapitál vo výške 42 868 €, tvorený vkladmi spoločníkov v hodnote 30 000 € a bankovým úverom 12 868 €. Ďalšie nevyhnutné, prípadne neočakávané náklady a výdaje spojené s prevádzkou podnikania budú hradené počas roka zo zisku spoločnosti.

7 POPIS PODNIKU

Jedná sa o malý podnik, ktorého hlavnou úlohou bude mechanická a fyzická premena materiálu v podobe drevnej guľatiny na buď hotové výrobky určené k užívaniu, alebo polotovary určené k ďalšiemu spracovaniu v závislosti na požiadavkách odberateľov. Podľa klasifikácie ekonomických činností CZ-NACE zaraďujeme drevospracujúci priemysel do kategórie spracovateľský priemysel úrovne 2, sekcia C, oddiel 16. Rovnako sem patrí montáž jednotlivých dielov vlastne vyrobených alebo nakúpených, spracovanie odpadov, kde odpad vystupuje ako vstup do výroby a impregnácie dreva (CZ-NACE, oddiel 16.10).

Názov podniku ReziStaw s.r.o. bol zvolený, tak aby odrážal činnosti a smer, ktorými sa firma chce uberať.

7.1 Sídlo

Pozemok, kde má byť podnik vybudovaný sa nachádza v mladom, najrýchlejšie sa rozrastajúcom meste na Slovensku Nemšová. Mesto, ktoré leží v západnej časti Slovenska pri sútoku riek Váh a Vlára sa nachádza 14 km od krajského mesta Trenčín a je významnou križovatkou ciest z Bratislavy do Žiliny a na Moravu.

Tab. 9: Základné údaje mesta Nemšová

Nemšová	
	
Znak	
Základné dáta	
Status:	Mesto
Okres:	Trenčín (SK022)
Región:	Považie
Katastrálna výmera:	33,445 km ²
Počet obyvateľov:	6 225 (2005)

Výmera pozemku predstavuje 2000 m² na Rybárskej ulici č. 15, parcela č. 650/24 v k. ú. Ľuborča, ktorého nájom bude v dohodnutej výške 800eur za rok. Pozemok sa nachádza v dostatočne odľahlej časti mesta, v požadovanej vzdialenosti k ochrane súkromia občanov. Hranice pozemku susedia so spoločnosťou STAVEBNINY s.r.o. – stavebný betónový materiál. Ďalej s dopravnou spoločnosťou Gabris-Trans, a spoločnosťou na vŕtanie studní.

Oplotenie pozemku bude pozostávať z oceľových stĺpikov výšky 2,5 m vzdialených od seba 3 m, betónových základov pod stĺpiky (0,4 x 0,4 x 0,4 m), oceľového pletiva výšky 1,8 m spolu s ostatným drôtom a železnej príjazdovej brány s betónovým základom.

Priestory haly si firma postaví na vlastné náklady. Stavba v ktorej bude prebiehať výroba bude vybudovaná z dreveného materiálu a pozostáva zo samostatne stojacej výrobnjej haly, samostatne stojacej polyfunkčnej budovy, žumpy, prípojok elektriny, vody a kanalizácie.

7.2 Vlastnícka štruktúra

Spoločnosť s ručeným obmedzením zakladajú dvaja spoločníci: Stanislav Mazán a Martin Mazán. Podnik si od tejto kombinácie sľubuje efektívne prepojenie praktických zručností a skúseností s teoretickými znalosťami, ktoré vyústia do vzniku stabilnej firmy.

Stanislav Mazán – riaditeľ výroby a vykonávaných prác, jednatel' spoločnosti

- Držiteľ ohlasovacej živnosti na klampiarske a pokrývačské práce, na stolárske a tesárske práce, na murárske, obkladačské a hydroizolačné práce od 22.10. 1997.
- 15 ročné skúsenosti v oblasti stavebníctva a tesárskych prác (strešné konštrukcie rodinných domov, chát, výrobných hál, hotelov, stavba drevo-domov na kľúč, garáže a dekoračných záhradných altánov).
- 2,5 ročná prax v Česko – Francúzskej stavebnej firme na výstavbu drevo-domov a hotelov na kľúč Ecomodula s.r.o.
- 2 ročná prax v Slovenskej stavebnej firme ArtWood s.r.o.
- Skúsenosti so stavebnými prácami v zahraničí, konkrétne v Španielsku, Rakúsku a Francúzsku.
- V súčasnosti pôsobí už rok ako majster tesár vo francúzskej stavebnej firme
- Skúsenosti s obsluhou pásovej píly z predošlých DPP.

Martin Mazán – výkonný a marketingový riaditeľ, jednatel' spoločnosti

- 3 – ročné štúdium fakulty ekonomiky a managementu, obor ekonomika a management Univerzity Tomáše Bati ve Zlíne.
- Skúsenosti so stavebnými prácami v Slovenskej, Českej a Francúzskej republike
- Prax vo firmách Ecomodula s.r.o. a ArtWood s.r.o.
- Účasť vo forme brigádnych prác na spolu založení obdobného podniku na spracovanie dreva vo vedľajšom meste.

Firma bude založená za účelom zužitkovania praktických a teoretických znalostí a skúseností a ich premenu k tvorbe bohatstva. Spoločníci si rozdelili jednotlivé funkcie vzhľadom k individuálnym schopnostiam každého z nich.

Tab. 10: Prehľad vkladov spoločníkov

Spoločník	Vklad spoločníka v €
Stanislav Mazán, Jozefa Hanku 4, 914 41 Nemšová	25 000
Martin Mazán, Jozefa Hanku 4, 914 41 Nemšová	5 000

7.3 Produkt

Spoločnosť bude ponúkať stavebné rezivo z ihličnatých a listnatých sortimentov surového dreva akostnej triedy 2. živnostníkom, malým firmám a domácnostiam, resp. súkromným osobám. Drevo je prírodný konštrukčný materiál používaný od pradávna s výbornými vlastnosťami a neskutočnou pevnosťou. Pri obstarávaní dreva budeme dbať nielen na čerstvosť, ale aj zdravie a škodcov.

Rezivo je stavebný materiál získaný pozdĺžnym rezaním vhodného sortimentu surového dreva. Spravidla má dve protíahlé strany rovnobežné a hrubé najmenej 10 mm.

7.3.1 Prehľad a začlenenie reziva:

Podľa tvaru a rozmeru prierezu rozlišujeme rezivo:

- Doskové (šírka dosky je minimálne dvojnásobok hrúbky) – dosky a fošny
- Hranné (v priečnom reze má zväčša pravý uhol a šírka je menšia ako dvojnásobok hrúbky) – hranoly, krovy a late

Drevené dosky a fošne

Sú charakteristické maximálnou hrúbkou 40 mm a fošne s hrúbkou nad 40 mm majú svoje uplatnenie v stavebníctve pri budovaní dlažby, podlahy, zábradlia a pod. Základným ponúkaným sortimentom surového dreva bude smrekové drevo.

Krovy a hranoly

Tvoria nosnú konštrukciu striech rodinných domov a aj väčších budov a následne nesú strešnú krytinu. Okrem vlastnej hmotnosti musia byť krovy schopné niesť dodatočnú záťaž v podobe snehu, či silného vetra. Drevený materiál je z viacerých hľadísk vhodnejší a lepší ako oceľové konštrukcie.

Strešné late

Sú využívaným materiálom pre stavby a rekonštrukcie striech. Často sa používajú ako nosné konštrukcie strešnej krytiny, ale aj pri výkopoch na lavičky, zábradlí na stavbách a pod. Strešné late budú ponúkané zo smrekového dreva.

Zákazník bude mať možnosť využiť impregnáciu dreva proti škodcom a k zvýšeniu životnosti a odolnosti materiálu podľa vlastného uváženia za príplatok impregnačných náterov. Zostatkový rezný odpad bude využitý na vykurovanie výrobnéj haly. Odpad z pilín bude spracovávaný a poskytovaný k chovateľským potrebám v miestnom maloobchode. Budeme sa snažiť využiť všetok materiál, tak aby ani odpady nevyšli nazvyš.

7.4 Služby

Okrem toho, že zabezpečíme materiál a napílime drevo, budú mať zákazníci možnosť využiť tím najatých, odborne vyškolených pracovníkov pod profesionálnym dohľadom na montážne práce striech, altánov, autobusových zástaviek a rekreačných drevených posedení po celej Slovenskej a Českej republike. Strechu a ďalší sortiment si bude možné zvoliť podľa vlastných parametrov a vkusu. Garantujeme kvalitu prevedenej práce podloženú dlhoročnými skúsenosťami.

7.5 Potreba pracovníkov

Plánujeme vytvoriť 5 stabilných pracovných miest spojené pri prevádzke podniku.

Stolár (pilčík): vyučený v obore s maturitou, obsluhuje pásovú pílu a mal by rozumieť a poznať sortiment surového dreva, byť učenív a po zaškolení obsluhy sa vedieť koncentrovať pri navigácii a zadávaní parametrov rezného zariadenia.

Robotník (pomocník): potreba 2 pracovníkov na pozíciu pomocníka, pri obsluhu napomáha operátorovi píly (stolárovi) a udržuje čistotu na pracovisku. Pozícia nie je príliš psychicky náročná, ako napríklad u hore uvedeného stolára, no vyžaduje si dávku disciplíny. Fyzická zdatnosť je v oboch prípadoch vítanou vlastnosťou.

Manažér – výkonný riaditeľ: sa bude starať o podnik po economickej stránke. Jeho úlohou je plánovať, organizovať a kontrolovať výrobu podniku v číslach. Ďalej zaujme miesto obchodníka, ktorý sa bude snažiť predáť produkt, resp. vyhľadávať zákazky, zúčastňovať sa konkurzov a reprezentovať firmu navonok pri jednaní s dodávateľmi a odberateľmi.

Majster – výrobný riaditeľ: má za úlohu školenie obsluhy, plánovanie, organizovanie, riadenie a kontrolu výroby a výstavby. Predáva pracovníkom svoje skúsenosti a dohliada na stanovený chod a časový harmonogram.

Pri vykonávaní montážnych a stavebných prác bude potrebné zaujať približne 5 pracovných miest, v závislosti na veľkosti stavby, z toho dvoch na pozíciu tesára, doplnených nekvalifikovanými zdatnými pracovníkmi – pomocník pri výstavbe.

Tesár: držiteľ ohlasovacej živnosti na tesárske práce, prax v obore minimálne 5 rokov. Z dôvodu držby živnosti si bude FO platiť odvody sama.

Pomocník: nutná fyzická zdatnosť, prax na stavbách vítaná

Tab. 11: Potreba pracovných pozícií

Profesia	Hrubá mzda/mesiac	Činnosť
Stolár	710 €	Obsluha pásovej píly, práca s drevom
Robotník	520 €	Pomocné práce pri rezaní
Manažér	1 000 €	Chod podniku po finančnej stránke
Majster	1 000 €	Chod výroby a stavebných prác
Predpokladaný plat pracovníkov pri vykonaní dohodnutej práce montáži a stavby		
Tesár	8,5 €/hod.	Montážne práce výstavba striech
Pomocník	3,5 €/hod.	Pomocné práce pri výstavbe

8 VÝROBNÝ PLÁN

Ako prvé je potrebné zaobstarať dodávku vhodného sortimentu surového dreva v podobe guľatiny. Pomocou vysokozdvížného vozíka zloží pracovník materiál z návesu kamióna na voľnú plochu spojenú s výrobnou halou. Následne robotníci nagúľajú odvetvený strom na koľajový pás, kde ho pomocou oceľových klinov vbudovaných priamo na koľajach dôkladne pripevnia. Pracovník za pásovou pilou naprogramuje potrebné parametre rezu na zariadení a prereže jednu stranu guľatiny, pri dodržiavaní minimálneho množstva odpadov. Postup rezu opakuje po otočení guľatiny za pomoci druhého pracovníka po štyroch stranách. Danými krokmi sme vyhotovili krov, prípadne hranoly na základe potrieb a požiadaviek zákazníka. Viacnásobným pozdĺžnym rezaním získame dosky a fošne požadovaných rozmerov. Priečnym rezom na seba poukladaných dosiek získavame strešné laty. Rezivo pracovníci po zhotovení ukladajú na vyznačené miesto s prístupom k následnému odberu. Počas pílenia má pomocný pracovník za úlohu udržiavať poriadok na pracovisku a odkladať drevný odpad a kôru stromov na vyznačené miesto. Po dosiahnutí objemu cca 1 m³ sú drevné odrezky zväzované v jeden celok – pripravené na odber spaľovne. Piliny ako ďalší druh odpadu rezania dreva nakladá pracovník do sudových nádob – pripravené na odber chovateľstiev.

Podrobnú správu o montážnych a stavebných prácach je náročné a najmä zdĺhavé popísať, resp. v práci zachytiť, nakoľko každá stavba predstavuje nový odlišný objekt s individuálne špecifickými rozmermi, požiadavkami a náročnosťami. V skratke uvedené sa jedná o:

- kompletnú montáž strešných konštrukcií,
- výstavbu altánov, prístreškov a posedení,
- konštrukcie garáží z dreveného materiálu

8.1 Stroje a vybavenie

Pri budovaní podniku bude potrebné zaobstarať hneď niekoľko strojov a iného potrebného vybavenia. Kmeňová pásová píla tvorí základný pilier potreby strojov. Spoločníci rozhodli o kúpe pásovej píly na drevo CTR 800 S od spoločnosti PILOUS s.r.o., ktorá vyhovuje požiadavkám a predpokladanému rozsahu výroby.

CTR 800 S je univerzálna kmeňová pásová píla, ktorá svojim maximálnym rezným priemerom 83 cm vyhovuje väčšine rezaného materiálu. Dostatočne široký a masívny pojaz-

dový most pílového pásu zabezpečuje pokojný chod rezu aj pri vysokých rýchlostiach. Centrálny ovládací panel píly je umiestnený stacionárne na základnej pojazdnej sekcii, čo umožňuje bezproblémové ovládanie stroja z jedného miesta. Pre spätný pohyb je tento typ vybavený rýchlo posuvom s automatickým spomalením a zastavením v koncových polohách. K pásovej píle prikladá spoločnosť 3 upínače materiálu a 2 uhlové opierky. Hlavný motor disponuje výkonom 7,5 kW, rezná dĺžka predstavuje 1,95 m, s predĺžením sekcie 4,95 m.

Tab. 12: Stroje a vybavenie potrebné k zahájeniu podnikania

Stroj/vybavenie	Obstaranie	Hodnota	Dodávateľ
Pásová píla CTR 800 S	Kúpa	8 320 €	PILOUS s.r.o.
Poloautomatická brúska OR 50	Kúpa	1 182 €	PILOUS s.r.o.
Rozvodňa zubov RW 35	Kúpa	671 €	PILOUS s.r.o.
Pílové pásy (10 ks)	Kúpa	330 €	PILOUS s.r.o.

Ceny strojov a vybavenia sú prepočítané na eurá z českej koruny podľa aktuálneho kurzu k 30.4. 2012, NBS, kedy 1 € = 24,870 Kč, z dôvodu českého pôvodu spoločnosti PILOUS s.r.o.

Tesárske vybavenie, ako napríklad kladivá, brúska, ručné píly, uholníky, metre, a iné sú v majetku spoločníka Stanislava Mazána. Dané vybavenie nakúpil spoločník počas svojej 15 ročnej práce ako živnostník a neustále vybavenie aktualizoval a modernizoval. Z toho dôvodu nie je potrebné obstarávanie tesárskeho a stavebného vybavenia. Pri využívaní najatých pracovníkov na stavebné práce podnik predpokladá, že potrebné vybavenie bude vo vlastníctve FO.

Kancelárske vybavenie v podobe notebookov, tlačiarne, telefónu a drobných potrieb sú vo vlastníctve spoločníkov a budú vložené do podnikania.

8.2 Popis výrobnéj haly a polyfunkčnej budovy

Pozemok, ktorý spoločnosť prevezme do prenájmu nemá zavedené IS, z toho dôvodu musí podnik na svoje vlastné náklady vykonať povrchové úpravy a výkopové práce v dĺžke 150

m, kde bude umiestnený kábel prívodu elektrickej energie. Následne pokračovať vybudovaním elektrickej rozvodnej skrine.

Základy výrobnjej haly o výmere 16 m x 8 m bude tvoriť 20 cm vrstva betónu, teda 25,6 m³. Na výstavbu haly, ktorú podnik vybuduje svojpomocne sa spotrebuje približne 10 kubíkov reziva. Vzhľadom k šetreniu finančných prostriedkov budeme dokončovať vonkajšiu fasádu a úpravy interiéru až po zavedení výroby. Spotreba strešnej krytiny sa odhaduje na 180 m². Hala bude z troch strán uzavretá s jedným otvorom, z ktorého vedú nosné podstavce na prísun guľatiny z vonkajšieho prostredia. Pozdĺž otvorenej časti budú uložené koľaje nesúce zariadenie pásovej pily.

Polyfunkčná budova predstavuje kancelárske priestory so sociálnymi zariadeniami (WC, sprcha). Na pôdorys o výmere 7,5 m x 4 m bude obdobne potrebné zaobstaráť 20 cm vrstvu betónu, teda 6 m³, približne 5 kubíkov reziva na vybudovanie hrubej stavby a odhaduje sa potreba strešnej krytiny o výmere 43 m². Budovu plánuje podnik vybudovať takisto svojpomocne, čím sa snažíme doceliť šetrenie nákladov.

8.3 Informácie o dodávateľoch materiálu

K vybudovaniu a prevádzke podniku bude potrebné zaobstaráť viacero druhov materiálu a osloviť väčšiu skupinu dodávateľov.

8.3.1 Materiál k výrobe

Drevnú guľatinu v podobe listnatého a ihličnatého sortimentu dreva, ktorá predstavuje základný a v našom prípade aj jediný potrebný materiál, resp. vstup do výroby zabezpečí urbárske združenie Ľuborča a štátny podnik LESY SR, š.p., ktorý má dominantné postavenie so 40,5 % vlastníctvom porastovej výmery lesov v SR. 25,7 % vlastní urbárske združenia, 13 % súkromníci, ostatné podiely pripadajú na obecné vlastníctvo, cirkev a družstvá. Dalo by sa teda povedať, že veľké spracovateľské spoločnosti sú dlhodobo závislé od dodávok LESY SR, š.p. Naša spoločnosť, menších rozmerov, má možnosť odberu od urbárskych združení obce Ľuborča v blízkosti firmy, ktoré bývajú spravidla až o 10 až 17 % lacnejšie ako u štátnych podnikov. Aktuálny cenník LESY SR, š.p. víz príloha č. III.

8.4 Výstavba podniku

V prvom rade bude musieť podnik zložiť poplatky spojené so založením spoločnosti. Do ostatných poplatkov spoločnosti spadajú:

- Poplatky za zápis spoločnosti do OR 200 €.
- Notárske poplatky v hodnote 850 €.
- Ďalej sem môžeme zaradiť kúpu SW v hodnote 315 €.

K výstavbe podnikových priestorov bude podnik nútený spotrebovať značné množstvo materiálu a fyzickej práce.

- Povrchové úpravy a výkopové práce 24 normohodín, pričom 30 €/nh.
- Zavedenie IS spolu s rozvodnou skriňou 5 000 €.
- Oplotenie o obvode 200 m v cene 15 €/m so železnou bránou v cene 1 000 €.
- Potreba betónu na základy v objeme 31,6 m³, pri aktuálnej cene 70 €/ m³.
- Drevný materiál v podobe reziva 15 m³ v hodnote 150 €/ m³.
- Strešná krytina 223 m³, za zjednanú sumu 15 €/ m³.
- Ostatný materiál – spojovací 833 €.

Hodnotu celej výrobnjej haly v tomto prípade vyčíslime nasledovne v závislosti od množstva použitého materiálu na výstavbu.

Tab. 13: Náklady spojené s výstavbou výrobnjej haly

Položka	Hodnota (€)
Betónové základy	1 792
Rezivo	1 500
Krytina	2 700
Spojovací materiál	548
Spolu	6 540

Hodnotu celej polyfunkčnej budovy vyčíslime podľa použitého množstva materiálu na jej výstavbu.

Tab. 14: Náklady spojené s výstavbou polyfunkčnej budovy

Položka	Hodnota (€)
Betónové základy	420
Rezivo	750
Krytina	645
Spojovací materiál	285
Spolu	2 100

Ostatné položky potrebné k výstavbe podniku a sumár celkového množstva spotrebovaného materiálu nám poskytuje nasledujúca tabuľka č. 13. Ceny za materiál sú uvedené vrátane cien za vykonanie práce. Sem nespadá vybudovanie výrobnéj haly a polyfunkčnej budovy – vybudované svojpomocne.

Tab. 15: Prehľad materiálu a vybavenia k výstavbe podniku

Názov	Spôsob zaobstarania	Hodnota (€)	Dodávateľ
IS	kúpa	5 720	Západoslovenská energetika a.s.
Oplotenie	kúpa	4 000	VIBO mont, s. r. o.
Betón	kúpa	2 212	STAFIS s.r.o.
Rezivo	kúpa	2 250	LESY SR š.p.
Krytina	kúpa	3 345	STAVEBNINY s.r.o.
Spojovací materiál	kúpa	833	Technokov

Pri výpočtoch použitých v kapitole finančného plánovania bude potrebné poznať a pracovať s výrobnou kapacitou zakúpenej píly CTR 800 S, od ktorej sa budú odvíjať plánované objemy ročnej produkcie. Píla pri plnom využití dokáže spotrebovať 1,25 kubíka surového dreva v priebehu hodiny. Teda ak počítame s 30 % podielom odpadov pri rezaní (20 % rezný odpad a 10 % pilinový odpad), je kapacita čistého reziva píly na jednu hodinu rovná 0,875 metra kubického.

Tab. 16: Výpočet výrobnéj kapacity píly CTR 800 S

Položka	Počet	Jednotka
Kalendárny rok	365	dní
Sviatky a nedele	64	dní
Údržba píly	3	dní
Nepredvídané udalosti	6	dní
Čistý pracovný čas	292	dní
Dĺžka jednej zmeny	7,5	hodín
Počet zmien za deň	1	ks
Maximálna kapacita guľatiny	1,25	m ³ /hod.
Maximálna kapacita čistého reziva	0,875	m ³ /hod.
Maximálna výrobná kapacita píly	2738	m ³ /hod.
Maximálna výrobná kapacita reziva	1916	m³/hod.

9 MARKETINGOVÝ PLÁN

9.1 Informácie o trhu

Štatistický úrad Slovenskej a Českej republiky uvádza mierny pokles v objeme stavebnej produkcie v tuzemsku za posledné roky. Avšak na druhú stranu v mieste a okolí podniku vzrástla výstavba obytných priestorov a s ňou aj dopyt po drevných materiáloch. Ako už bolo spomenuté pri popise sídla spoločnosti, mesto Nemšová a okolie, kde podnik vzniká v súčasnosti patrí medzi najrýchlejšie sa rozrastajúce časti na Slovensku. V okolí mesta sa nachádzajú rozsiahle lúky a pasienky, postupom času skupované miestnymi či už podnikateľmi, alebo súkromnými osobami a prevádzané v katastri na stavebné pozemky. Očakáva sa pravdepodobnosť výskytu súčasného trendu aj naďalej.

Firma chce zasiať svoje miesto predovšetkým na domácom trhu v Slovenskej republike. Vzhľadom ku krátkej vzdialenosti (cca 8 km) s hranicami Českej republiky budeme prijímať zaujímavé a výhodné zákazky takisto z Česka.

9.1.1 Cieľový trh

V začiatkoch podnikania sa budeme sústrediť najmä na domácnosti a menšie stavebné firmy vykonávajúce stavebné práce v okolí.

Cieľový trh, ktorý plánujeme obsadiť môžeme rozčleniť podľa dvoch vzájomne sa dopĺňajúcich kategórií na geografické a demografické. Podľa geografického kritéria rozčleňujeme zákazníkov na:

- Zákazníci domáceho trhu SR – s touto skupinou firma plánuje vytvoriť priame obchodné vzťahy bez zapojenia sprostredkovateľov, prostredníctvom ad – hoc objednávok.
- Zahraniční zákazníci – u ktorých plánujeme vytvoriť obchodné vzťahy s organizáciami, ktoré obchodujú s drevom v zahraničí. Jedná sa najmä o Českú, Francúzsku a Rakúsku republiku

Rozdelenie podľa demografického hľadiska, kde plánujeme osloviť vybrané vrstvy zákazníkov FO a PO:

- Súkromné osoby/domácnosti
- Menšie stavebné podniky

9.2 Cenová stratégia

Tvorba cien v podniku sa bude odvíjať od dvoch dôležitých faktorov, ktoré významne ovplyvňujú cenovú politiku, a to:

- Tvorba cien na základe konkurencie – je dôležité sledovať ceny obdobných podnikov, aby bola naša spoločnosť schopná uspieť v konkurenčnom boji o zákazníka.
- Tvorba cien prostredníctvom úrovne nákladov – kde sa cena odvíja od výšky fixných nákladov na prevádzku píly a variabilných nákladov na m³ dreva.

Tab. 17: Cenník rezného materiálu

Rezivo zo smrekového dreva				
Typ	Rozmer (mm)	Jednotka	eur/ m ³ bez DPH	eur/ m ³ s DPH
Hranoly	80x80, 80x100, 100x100	m ³	178	214
Hranoly	80x120, 100x120, 120x120	m ³	188	226
Krovy	100x140, 120x140, 150x150	m ³	205	246
Krovy	80x160, 100x160, 160x160	m ³	215	258
Dosky	3 000 - 3 600	m ³	137	164
Dosky	4 000 - 4 950	m ³	142	170
Fošne	hr. 40 - 50 - 60	m ³	175	210
Laty	50 x 30, 60x40	m ³	117	140

Montáž striech

Pri stanovení cien montážnych a stavebných prác bude podnik vychádzať zo skúseností a náročnosti stavby. Čas strávený konštruovaní priemernej strechy rodinného domu sa pohybuje približne okolo 5 dní. Na strechu sa využije v priemere 6-10 m³ stavebného reziva. Pre uľahčenie stanovenia ceny budeme preto vychádzať zo zlatej strednej cesty a teda 8 kubíkov. Spoločník S. Mazán v minulosti fakturoval 400 € vrátane DPH za 1 m³ zabudovaného reziva. Odhadovanú cenu strechy rodinného domu z ktorej budeme pri finančnom plánovaní v kapitole 10 vychádzať môžeme v tomto prípade stanoviť na 3 200 €.

9.3 Konkurencia

Konkurenčné prostredie v okolí môžeme v súčasnosti považovať za veľmi pestré. V Trenčianskom okrese a okolí sa nachádza niekoľko silných konkurencie schopných podnikov

zaoberajúcich spracovaním dreva. Medzi najväznejších konkurentov pre náš podnik, s ktorými sa budeme v budúcnosti deliť o podiel na trhu patrí píla IBO s.r.o. v Trenčíne, píla Ligna s.r.o. v Hornom Srní a píla Ilavčan s.r.o. v Ilave.

Píla IBO s.r.o. v Trenčíne

IBO s.r.o. pôsobí v Trenčíne už dlhší čas, počas ktorého si firma vybudovala svoje stabilné miesto na domácom trhu, takisto sa spoločnosť podieľa na exporte reziva do krajín EÚ. Pred pár rokmi sa píla rozrástla o podnikovú predajňu pracovného a tesárskeho náradia, čo určite prispieva k tvorbe silnej image. Firma pracuje s drevom 2. a 3. A, B, C triedy kvality. IBO s.r.o. považujeme za tržného žraloka v okrese, pretože svojou produkciou dokážu pokryť a nárazovo uspokojiť vysokú časť lokálneho trhu, avšak orientujú sa na celý trh bez jeho segmentácie od malých po obrovské zákazky.

Píla Ligna s.r.o. v Hornom Srní

Podnik vzdialený len 5 km od miesta, na ktorom má byť realizovaná výstavba spoločnosti ReziStaw s.r.o. Píla v Hornom Srní sa orientuje predovšetkým na distribúciu paliet, štiepky, ale aj stavebné rezivo.

Píla Ilavčan s.r.o. v Ilave

Firma ponúka stavebné rezivo – krovy, strešné late, fošne, dosky a pod. Vyrába paletové prířezy, hlavne pre taliansky trh. Tovar spoločnosť prepravuje vo vlastných kamiónoch s výsuvnou podlahou. Maximálny priemer rezu – 67 cm.

Ďalší konkurenti v okolí:

- Píla Pavol Bielčik v Starej Turej
- Drepas s.r.o. v Púchove
- Desal – Jaroslav Dedič v Považskej Bystrici

9.3.1 Konkurenčné výhody

Vzhľadom k tomu, že vystupujeme ako novovznikajúci podnik budú aj naše ceny prispôbené tomuto faktu, aby sme mohli uspieť v konkurenčnom boji o svoje zastúpenie na trhu. Veľkú výhodu vidíme v poskytovaní reziva 2. akostnej triedy, čo zaručí vyššiu kvalitu a životnosť pre odberateľov.

Tab. 18: Analýza výhod v porovnaní s konkurenciou

Konkurent	Výhody oproti konkurencii
IBO s.r.o.	Príliš veľké zameranie spoločnosti na enormné zákazky.
Ligna s.r.o.	Prevažná časť obrátov spoločnosti plynie z paletovej výroby. Produkcia stavebného reziva tým pádom patrí k druhoradým prioritám firmy.
Ilavčan s.r.o.	Náš podnik sa bude snažiť uspieť v prípade Ilavčana s.r.o. nižšou cenovou politikou a poskytnutím kompletného servisu reziva + montáž.

9.4 Propagácia

Najprospešnejšia a najlacnejšia propagácia pre podnik je, ak spokojný zákazník odporučí náš produkt a služby svojim známym a ľuďom v okolí. Z toho dôvodu sa chceme prezentovať kvalitnou, rýchlou a cenovo primeranou prácou, ktorú zákazníci ocenia a posunú svoju skúsenosť s našou spoločnosťou ďalej medzi ľuďmi a potenciálnymi zákazníkmi. Výhodou v tomto prípade pre podnik je fakt, že jeden zo spoločníkov, konkrétne S. Mazán si za svoje roky pôsobenia v stavebníctve vybudoval silné meno a kladné ohlasy okolia, na čom bude firma v začiatkoch stavať.

Ďalej sa spoločníci rozhodli na umiestnení billboardovej tabule 2,5 m x 1,5 m s logom a krátkym výstižným popisom poslania firmy popri hlavnej ceste vedúcej skrz centrum mesta Nemšová. Cena nájmu tabule sa pohybuje okolo od 120 € za mesiac.

Každý týždeň si rodina v trenčianskom okrese vyzdvihne v poštových schránkach týždenník Pardon a regionálne noviny Trenčiansko – Ilavsko – Dubnicko, roznášané zdarma. Čím by sme chceli využiť inzerciu v novinách za poplatok 8 €/inzerát, prostredníctvom krátkej, výstižnej reklamnej správy, ktorá bude publikovaná v oboch spomenutých týždenníkoch. Spoločnosť si sľubuje od danej inzercie získanie a prilákanie doposiaľ neznámych, potenciálnych zákazníkov zo širokého okolia.

Časom pokladáme za nevyhnutné zriadenie podnikovej webovej stránky v cene 450 €, ktorá bude obsahovať podnikové údaje, poslanie, sortiment ponúkaných produktov a služieb s fotodokumentáciou a takisto samozrejme aktuálnych cenník reziva.

9.5 Distribúcia

Distribúciu guľatiny a reziva chceme zabezpečiť prostredníctvom lokálnych prepravcov s ktorými sme v zmluvnom jednaní o uzavretí 3 ročného kontraktu.

Tab. 19: Prehľad distribútorov

Distribútor	Druh tovaru	Kontrakt
Marián Charvát	Guľatina	3 roky (v jednaní)
DaliTrans s.r.o.	Rezivo	3 roky (v jednaní)

Nasledujúca tabuľka popisuje všetky náklady na logistiku a distribúciu materiálu a výrobkov na základe aktuálnych a zmluvne zjednávaných sadziieb a poplatkov.

Tab. 20: Prehľad nákladov na logistiku a distribúciu

Náklady na logistiku a distribúciu		Objem reziva za plánované obdobie					
		2013		2014		2015	
Dovoz guľatiny	Sadza- ba/koefficient/ km	m ³	t	m ³	t	m ³	t
1 m ³ smrekového dreva pri 40% vlhkosti	0,7	2738	1917	2738	1917	2738	1917
Počet potrebných kamiónov za rok	ks	80		80		80	
Nákladná hmotnosť 1 kamióna v tonách	24						
Vzdialenosť dodávateľa	24	Výpočet nákladov na kamiónovú dopravu podľa aktuálneho cenníka dodávateľa					
Sadzba za 1 m ³ na 24 km	4,20 €	11 499,60 €		11 499,60 €		11 499,60 €	
Sadzba za spätočnú cestu na km	1 €	1 917 €		1 917 €		1 917 €	
Sadzba za manipuláciu na m ³ (náklad a výklad)	2 €	5 476 €		5 476 €		5 476 €	
Náklady na dopravu za rok		18 892,20 €		18 892,20 €		18 892,20 €	
Distribúcia výrobkov		Sadzba		Výpočet nákladov na distribúciu			
Fixné náklady na 1 prepravu	300 €	24 000 €		24 000 €		24 000 €	

Spoločnosť samozrejme nebude brániť zákazníkom v odbere reziva na vlastné náklady priamo v priestoroch spoločnosti na adrese Rybárska 15, 914 41 Nemšová.

9.6 SWOT

SWOT analýza pomôže podniku lepšie sa zorientovať a rozpoznať svoje vnútorné a vonkajšie pozície.

Silné stránky podniku:

- Predchádzajúce pracovné skúsenosti spoločníkov v obore rezania uľahčia námahu pri zabehnutí a firma tak predíde prvotným komplikáciám a stagnácií.
- Know-how zozbierané z viacerých stavebných podnikov zo štátov EÚ
- Spozorované pracovné postupy vo veľkých stavebných firmách nám umožňujú lepšie vidieť budúcnosť a rozširuje predstavy o smerovaní podniku.
- Vhodná lokalita – v okolí dlhodobo prebiehajú stavebné práce vyžadujúce materiál.
- Poskytujeme nielen produkt, ale aj službu montážnych a stavebných prác.
- Zaistený pozemok vo veľmi prijateľnej cenovej relácii po dohode a využití miestnych kontaktov – šetrenie nákladov.
- K drevu v súčasnosti takmer neexistuje žiaden substitút a je využívané už po tisícky rokov – dlhodobé vyhliadky podnikania
- Nízke náklady na zamestnancov

Slabé stránky podniku:

- Obmedzená kapacita výroby, nakoľko sme začínajúci podnik, nemôžeme si dovoliť zákazky väčších, poprípade štátnych rozmerov. Máme v pláne investície do podniku na rozšírenie kapacít.
- Vysoké náklady na zaobstaranie dreva. Pretože si spočiatku nemôžeme dovoliť vlastné nákladné auta, resp. kamióny, musíme platiť za dopravu guľatiny iným súkromným firmám.
- Časté problémy s pretrhnutím pílového pásu v dôsledku neprimeraného napnutia. Budeme sa snažiť dostatočne zaškoliť obsluhu a tým predísť podobným situáciám.

Príležitosti:

- Chceme zastúpiť dostatočný podiel v obore na trhu kvalitou a spokojnosťou zákazníkov využitím skúseností a praxe.
- Možnosť rozvoja technológií práce a rezania.
- Rozšíriť produkciu o štiepané palivové drevo a výrobu paliet.
- Rozvoj bytovej a domovej výstavby podporená vývojom trhu hypotečných úverov, stavebného sporenia a úrovne úrokových sadzieb.

Hrozby:

- Veľká konkurencia v podobe zabehnutých firiem so stálym vysokým podielom na trhu.
- Konkurenčné firmy disponujú veľkým majetkom, tým pádom môžu zaobstarávať viacero menších zákaziek, poprípade veľkých projektov. Konkurencia vlastní rozlohou aj 2-násobne väčšie pozemky, čo je aj dôvod ich vysokého obratu.
- Vstup nových firiem na trh.
- Fluktuácia zamestnancov. Snaha o vytvorenie stáleho a perspektívneho zamestnania vo firme.
- Nepredvídateľné pôsobenie klimatických vplyvov = nestabilita pracovných zákaziek. Pokles zákaziek na trhu v zimnom období. Firma bude musieť hľadať alternatívne zdroje dodávateľov prostredníctvom Veľkoobchodov.

9.7 Analýza BZ

Podnik dosahuje bodu zvratu približne pri 62,3 % využití výrobnnej kapacity píly.

Tab. 21: Analýza bodu zvratu

Využitie kapacity v %	55	60	65	70	75
Tržby	171821,1	187441,2	203061,3	218681,4	234301,5
Náklady	180 315 €	190 135 €	199 956 €	209 777 €	219 597 €
VH pred zdanením	-8 494 €	-2 694 €	3 105 €	8 905 €	14 704 €

10 FINANČNÉ PLÁNOVANIE

Podnik bude platca DPH, pretože prekračuje horný limit hranice výšky ročného obratu.

Keďže spoločníci nedisponujú dostatočne veľkým potrebným štartovným kapitálom, je nevyhnutné získať peniaze inou cestou – formou pôžičky.

Jednotlivé náklady a výnosy v ďalších rokoch počítajú s odhadovanou priemernou mierou inflácie 3 %.

10.1 Zakladateľský rozpočet

Zakladateľský rozpočet nám pomôže bližšie identifikovať počiatočnú potrebu finančných zdrojov. Aby bolo jednoduchšie sa orientovať v kapitole finančného plánovania, je dôležité ujasniť si, ktoré položky je potrebné zaobstarať pri zakladaní podniku. Podnik musí zložiť vstupné poplatky nevyhnutné k založeniu spoločnosti s ručeným obmedzením, ďalej zaobstarať oplatenie, výstavbu firemných budov, zavedenie IS, stroje a vybavenie podniku a materiál na jeden mesiac. Budeme vychádzať z údajov podrobnejšie uvedených v kapitole 8. - výrobný plán.

Tab. 22: Počiatočná potreba majetku

Položka	Hodnota
Stroje a vybavenie podniku	10 503 €
Výstavba podniku	18 360 €
Ostatné (vstupné) poplatky podniku	1 365 €
Obežný majetok (guľatina)	12 640 €
Potreba finančných zdrojov	42 868 €

Ako bolo spomenuté časť finančných prostriedkov bude pochádzať z vlastných a časť z cudzích zdrojov. Spoločník S. Mazán počas svojho pôsobenia v zahraničí nadobudol značný, voľne disponibilný majetok uložený na bankovom účte. Druhý zo spoločníkov takisto disponuje vlastnými finančnými prostriedkami získanými počas sezónnych prác u zamestnávateľa TESCO v anglickom meste Doncaster.

Tab. 23: Počiatočná potreba finančných zdrojov

Zdroje	Hodnota (€)
Vlastný kapitál – vklady spoločníkov	30 000
Cudzíe zdroje – bankový úver	12 868

Spoločnosť v tomto prípade bude musieť požiadať o bankový úver vo výške 12 868 €. Pre detailný úverový plán viz príloha č. II

10.2 Plán výnosov

Plánovaný predaj jednotlivých reprezentantov rozpočítame podľa výrobnnej kapacity reziva pily CTR 800 S, 1916 v m³/rok uvedenej v tabuľke č. 14. Objem predajnosti reprezentantov v metroch kubických bude stanovený odhadom, ktorý je založený na úrovni potreby konkrétneho reziva – reprezentanta k montáži základov strešnej konštrukcie.

Tab. 24: Plán výnosov pri plnom využití výrobnnej kapacity

Reprezentant	MJ	Plánovaná predajnosť (pri plnej kapacite)	Cena/m ³ bez DPH	Eur bez DPH	Eur s DPH
Hranoly	m ³	450	188	84600	101520
Krovy	m ³	350	215	75250	90300
Dosky	m ³	374	137	51238	61485,6
Fošne	m ³	250	175	43750	52500
Late	m ³	492	117	57564	69076,8
Suma				312402	374882,4

Vzhľadom k sezónnym výkyvom môžeme očakávať takisto výkyvy vo využití výrobnnej kapacity. Podnik v tomto prípade prihliada k faktu, že zimné obdobie predstavuje pre drevospracujúci priemysel mierne riziko zníženia zákaziek. Preto bude kalkulované s využitím kapacity na 75 %. Podnik nepredpokladá v prvých troch rokoch svojho pôsobenia výrazne zvyšovanie svojich výnosov a ani zmeny cenovej politiky, z dôvodu počiatočného udomácnenia sa na trhu a stabilizácie svojho postavenia, na základe čoho použijeme pre všetky roky identické údaje a hodnoty výpočtov. Očakávané výnosy jednotlivých rokov v tomto prípade pri predpokladanej 3 % inflácii budúcich období stanovíme nasledovne:

Tab. 25: Očekávané výnosy v jednotlivých letech bez DPH

Reprezentant	MJ	Očekávaná predajnosť (75 %)	Výnosy 2013	Výnosy 2014	Výnosy 2015
Hranoly	m3	338	63 450 €	65 354 €	67 314 €
Krovy	m3	263	56 438 €	58 131 €	59 875 €
Dosky	m3	281	38 429 €	39 581 €	40 769 €
Fošne	m3	188	32 813 €	33 797 €	34 811 €
Late	m3	369	43 173 €	44 468 €	45 802 €
Spolu			234 302 €	241 331 €	248 570 €

Pri plánovaní výnosov za prevedené stavebné práce budeme predpokladať, že sa podniku podarí v jarých a letných a aj jesenných mesiacoch, t.j. od marca vrátane do októbra vrátane získať mesačne získať 2 zákazky na výstavbu strešných konštrukcií. Ostané 4 mesiace, t.j. november až február vzhľadom k mrazom a snehu z výnosov vynecháme. Pre bližšie informácie o cene za jednu stavbu viď podkapitola 9.2 cenová stratégia podniku.

Tab. 26: Plán výnosov za prevedené stavebné práce

Služba	Počet stavieb/rok	Cena stavby	Suma	Suma bez DPH
Stavebné práce	16	3 200 €	51 200 €	40 960 €

10.2.1 Plán očakávaných celkových tržieb

Plán očakávaných tržieb zahŕňa jednotlivé ročné výnosy za predaj reziva a ročné výnosy za vykonané stavebné práce. Pri stanovení tržieb nasledujúcich rokov sa budeme odvíjať od plánovaných tržieb prvého roku upraveného o koeficient inflácie 3 %. Pri 75 % využití výrobnnej kapacity a 16 stavebných zákaziek môžeme očakávať nasledujúce tržby za jednotlivé plánované roky:

Tab. 27: Plán očakávaných celkových ročných tržieb

Aktivita	Rok		
	2013	2014	2015
Predaj reziva bez DPH	234 302 €	241 331 €	248 570 €
Stavebné práce	40 960 €	42 189 €	43 454 €
Suma bez DPH (eur)	275 262 €	283 519 €	292 025 €
Predaj reziva s DPH	281 162 €	289 597 €	298 285 €
Suma s DPH (eur)	322 122 €	331 785 €	341 739 €

10.3 Plán nákladov

Stanoviť celkové náklady podniku bude vyžadovať ich prepočet na jednotlivé diely. Celkové náklady a výdaje podniku zahŕňajú náklady, resp. výdaje na vybudovanie podniku, mzdové náklady, náklady na propagáciu, ostatné drobné náklady a v neposlednom rade náklady na prevádzku.

10.3.1 Mzdové náklady

Podnik obsadí 5 pozície na trvalý pracovný pomer. Pri vyčísľovaní miezd zamestnancov budeme pracovať s údajmi pri plnej pracovnej dochádzke 12 mesiacov do roka, samozrejme bez nedelí a sviatkov pripadajúcich na pracovné dni. Celkové mzdové náklady pozostávajú zo súčtu ročných hrubých miezd zamestnancov a nákladov zamestnávateľa na sociálne a zdravotné poistenie zamestnancov, ktoré tvoria v podniku pomerne značnú časť mzdových nákladov.

Tab. 28: Plán osobných nákladov podnikových

Pozícia	Hrubá mzda	Odpracované mesiace	SP a ZP	SP a ZP/rok	Osobné náklady	Celkové náklady
Pilčík 1 (stolár)	710 €	12	242 €	2 903 €	8 520 €	11 423 €
Robotník	520 €	12	177 €	2 122 €	6 240 €	8 362 €
Robotník	520 €	12	177 €	2 122 €	6 240 €	8 362 €
Manažér (jednatel')	1 000 €	12	340 €	4 080 €	12 000 €	16 080 €
Majster (Jednatel')	1 000 €	12	340 €	4 080 €	12 000 €	16 080 €
Suma			1 276 €	15 306 €	45 000 €	60 306 €

Na dohodu o pracovnej činnosti budú obsadených 5 pracovných pozícií, pri odpracovanom čase dvoch stavieb za 8 mesiac, teda 2 x 5 dní za mesiac po 8 hodín každý pracovný deň. Pri platových podmienkach pracovníkov budeme vychádzať z priemerných aktuálnych ohodnotení za najatého živnostníka na pozíciu tesár. Hodinové ohodnotenie pomocníkov berie v úvahu výšku minimálnej hodinovej mzdy.

Tab. 29: Plánované príjmy pracovníkov na DPČ

Pozícia	Eur/hod.	Odpracovaný čas/rok	Ročný príjem
Tesár 1	8,5	640 hod.	5 440 €
Tesár 2	8,5	640 hod.	5 440 €
Pomocník 1	3,5	640 hod.	2 240 €

Pomocník 2	3,5	640 hod.	2 240 €
Pomocník 3	3,5	640 hod.	2 240 €
Suma			17 600 €

10.3.2 Náklady na energie

Pred vyčíslením kompletnej prevádzkovej kalkulácie je naďalej potrebné zistiť výšku spotreby energií za jednotlivé roky. Spotrebu elektrickej energie vypočítame prostredníctvom príkonu píly v kW a počtu hodín počas ktorých bude píla v prevádzke. Ostatné inkaso ako voda, osvetlenie a poplatky za odvoz odpadu budú hradené fixne po dohode so Západoslovenskou energetikou a.s.

Tab. 30: Plán spotreby energií

Druh energie	kW	Hod./rok	Sadzba za kWh	Celkové náklady za rok
Príkon píly v kW	7,5	1 437	0,15	1 616,62 €
Osvetlenie, voda a komunálny odpad			Fixná	800 €
Vykurovanie haly				0 €

Celkové náklady za energie činia pri 75 % ročnom využití výrobnnej kapacity zaokrúhlene 2 417 €.

10.3.3 Prevádzkové náklady

Podnik plánuje pri svojom štarte nakúpiť materiál v podobe guľatiny za 12 640 €, čo postačí na jeden mesiac produkcie pri 100 % využití kapacity, pričom za bežný mesiac výroby stanovený na 75 % využitia kapacity sa tak za rok výroby vytvoria zásoby surového dreva v hodnote 3 180 €. Ďalšie realizácie nákupu materiálu budú uskutočňované mesačne v priebehu výroby formou samofinancovania zo zisku. Pri stanovení nákladov na guľatinu vychádzame zo 75 % (1437) využitia kapacity píly z maximálnych 1916 kubíkov surového dreva. Ostatné roky budeme vzhľadom k sezónnym a neočakávaným výkyvom brať v úvahu takisto kapacitnú normu surového dreva pri 75 % využití. Okrem výrobného materiálu, tvoriaceho najvýznamnejšiu zložku prevádzkových nákladov podniku, musí spoločnosť celoročne počítať s nákupom spotrebného materiálu v podobe pílových pásov a mazacích olejov, ktoré sú nevyhnuté na každodennú prevádzku píly. Následne sa k celkovým roč-

ným prevádzkovým nákladom pripočítavajú všetky ostatné náklady vznikajúce pri prevádzke výroby počas roka.

Tab. 31: Plán ročných prevádzkových nákladov podniku

Položka	Komentár	2013	2014	2015
Náklady na guľatinu	Plán tržieb	113 523 €	116 929 €	120 437 €
Prevádzkové náklady	Súčet	42 238 €	43 505 €	44 810 €
Spotrebný materiál	Ročný odhad	3 300 €	3 399 €	3 501 €
Energie	Plán spotreby energie	2 417 €	2 489 €	2 564 €
Opravy a údržba	Ročný odhad	1 000 €	1 030 €	1 061 €
Náklady na prepravu	Náklady na logistiku	32 169 €	33 134 €	34 128 €
Náklady na propagáciu	Ročný súčet	2272	2 340 €	2 410 €
Telekomunikácie, Internet	Ročný odhad	1 080 €	1 112 €	1 146 €
Osobné náklady	Plán osobných nákladov	60 306 €	62 115 €	63 979 €
Súvisiace náklady	Súčet	3 530 €	3 148 €	2 729 €
Odpisy	príloha č.	2 269 €	2 269 €	2 269 €
Úroky z úveru	príloha č.	1 261,06	879,34	460,21
Suma nákladov		219 597 €	225 697 €	231 954 €

10.3.4 Rozpočet nákladov a tržieb

Pretože firma pôsobí spoločne v oblasti výroby a v oblasti služieb ohľadom poskytovania montážnych stavebných prác, vznikajú v podniku dve položky nákladov a výnosov, resp. tržieb. Nasledujúca tabuľka poskytuje prehľad zisku plynúceho z oboch činností podniku.

Tab. 32: Rozpočet nákladov a tržieb

Položka - výroby	Rok		
	2013	2014	2015
Tržby za predaj výrobkov	234 302 €	241 331 €	248 570 €
Prevádzkové náklady	219 597 €	225 697 €	231 954 €
Tržby plynúce z výroby	14 705 €	15 633 €	16 616 €
Položka - služby			
Tržby za montáž	40 960 €	42 189 €	43 454 €
Náklady na montáž	17 600 €	18 128 €	18 672 €
Tržby plynúce za služby	23 360 €	24 061 €	24 783 €

10.4 Plánovaný výkaz zisku a strát

Po stanovení odhadovaných ročných výnosov a nákladov musí podnik zistiť svoj výsledok hospodárenia za bežnú činnosť pred zdanením, ktorý použijeme pri stanovení BZ a po zdanení, ktorý bude použitý pri zisťovaní CF a takisto v súvahe. Čistý zisk predstavuje pre podnik, ako aj pre potenciálnych investorov dôležitý údaj a jeho maximalizácia je jedným z hlavných podnikových cieľov, pretože odráža ako sa podniku v priebehu roku darilo. Pre náš prípad využijeme zjednodušený výkaz formou vlastného spracovania.

Výkazové položky tržieb a nákladov odpovedajú a kopírujú výpočty prevedené v plánovaných tabuľkách nákladov a výnosov vyššie. K ostatným nákladom prvého roku bolo nutné pripočítať okrem nákladov za opravy, internet, spotrebný materiál (pílové pasy, oleje, atď.), náklady spojené s propagáciou podniku ešte náklady za nákup vybavenia, ktoré svojou hodnotou nespadá do dlhodobého majetku firmy uvedeného v tabuľke č. 10.

Tab. 33: Plánovaný výkaz zisku a strát jednotlivých rokov

VZZ	2013	2014	2015
Tržby za predaj výrobkov a služieb	275 262 €	283 519 €	292 025 €
Spotreba materiálu	113 506 €	116 911 €	120 419 €
Spotreba energie	2 417 €	2 489 €	2 564 €
Celkové náklady na prepravu	32 169 €	33 134 €	34 128 €
Pridaná hodnota	127 170 €	130 985 €	134 914 €
Osobné náklady	77 906 €	80 243 €	82 650 €
Ostatné náklady	13 097 €	11 513 €	11 791 €
Odpisy DM	2 269 €	2 269 €	2 269 €
Nákladové úroky z b.ú.	1 261 €	879 €	460 €
VH za bežnú činnosť pred zdanením	32 637 €	36 080 €	37 744 €
Daň z príjmu (19 %)	6 201 €	6 855 €	7 171 €
VH za bežnú činnosť po zdanení	26 436 €	29 225 €	30 572 €

10.5 Plánované súvahové položky

Tak ako v prechádzajúcom prípade využijeme zjednodušený model súvahy na konci účtovného obdobia formou vlastného spracovania. V tomto prípade je dôležitá rovnosť na strane aktív a na strane pasív, pretože vtedy môže podnik úspešne uzavrieť svoj hospodársky rok. Súvahové položky k 1.1. 2013 odpovedajú počiatočným kapitálovým potrebám podniku. Ostatné roky zobrazujú vecný majetok na strane aktív a zdroje financovania na

strane pasív ku koncu kalendárneho obdobia, kedy podnik aktívne vykonáva výrobné a predajné činnosti.

Tab. 34: Zjednodušený model súvahy

Súvaha	1.1.2013	2013	2014	2015
Aktíva	42 868 €	65 409 €	90 357 €	116 233 €
Dlhodobý majetok		23 691 €	21 422 €	19 153 €
Obežný majetok	42 868 €	41 718 €	68 935 €	97 080 €
Zásoby		3 180 €	3 180 €	3 180 €
Bankový účet	42 868 €	38 538 €	65 755 €	93 900 €
Pasíva	42 868 €	65 409 €	90 357 €	116 233 €
Vlastné imanie	30 000 €	56 436 €	85 661 €	116 233 €
Základné imanie	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €
VH minulých rokov		0 €	26 436 €	55 661 €
VH za bežné obdobie		26 436 €	29 225 €	30 572 €
Cudzí zdroje	12 868 €	8 972,86	4 696,00	0 €
Bankové úvery	12 868 €	8 972,86	4 696,00	0 €

10.6 Plánovaný Cash flow

Nepriamou metódou sme zistili úroveň peňažných tokov za jednotlivé roky, prostredníctvom ktorých môžeme overiť zhodu medzi finančnými prostriedkami na bankovom účte zobrazených v súvahu za sledované obdobia a CF – stav peňazí na konci za sledované roky. Spoločnosť po tejto stránke vystupuje ako solventný partner s dostatočne silnou hotovosťou ako v prvom, tak v ostatných rokoch plánovanej výrobnéj činnosti.

Tab. 35: Predpokladaný vývoj CF za sledované obdobie

CF	2013	2014	2015
Čistý zisk	26 436 €	29 225 €	30 572 €
Odpisy	2 269 €	2 269 €	2 269 €
Zmena stavu zásob	-3 180 €		
CF prevádzkovej č.	25 525 €	31 494 €	32 841 €
Výdaje na DM	-25 960 €		
CF z investičnej č.	-25 960 €		
Úver	12 868 €		
Splátka úveru	-3 895	-4 277	-4 696
CF z finančnej č.	8 973 €	-4 277	-4 696
Stav peňazí na začiatku	30 000 €	38 538 €	65 755 €
Zvýšenie/zníženie peňazí	8 538 €	27 217 €	28 145 €
Stav peňazí na konci	38 538 €	65 755 €	93 900 €

11 NÁVRHY A ODPORÚČANIA

Podnikateľský plán predkladá podmienky založenia novo vznikajúcej malej firmy v oblasti drevospracujúceho a stavebného priemyslu ReziStav s.r.o. Na základe získaných dát a výsledných finančných kalkulácií a položiek pôsobí spoločnosť s ručeným obmedzením ako perspektívny a solventný subjekt s dobrými vyhliadkami do budúcnosti.

V prvom rade by som venoval pozornosť predmetu činnosti spoločnosti. Keďže podnik plánuje predávať výrobky a zároveň poskytovať služby, vznikajú tým pádom náklady a tržby plynúce z dvoch rôznych smerov. Veľkú časť čistých peňažných prostriedkov tečúcich do spoločnosti tvoria príjmy za poskytovanie služieb – stavebných a montážnych prác. V prípade, že by sa spoločnosti nepodarilo získať dostatočné množstvo zákaziek počas roka, môžu v podniku nastať finančné ťažkosti s ktorými je spojená ďalšia rada problémových udalostí s vyústením až ku krachu. Za týchto podmienok je nevyhnutné stanoviť podnikové priority. Snaha o maximálne využitie výrobných kapacít, ktorá vedie k stabilizácii odberu stavebného reziva, prostredníctvom čoho si firma zabezpečí pevnú zem pod nohami a tým pádom aj možnosť plne sa sústrediť na rozvoj služieb. Z toho dôvodu bude postupom času potrebná investícia do modernizácie výrobných hál, aby boli odstránené bariéry v podobe sezónnych výkyvov znemožňujúce podniku naplno využívať kapacitu.

O tom, že začínajúce spoločnosti to nemajú pri presadzovaní sa v boji so zabehnutou konkurenciou ľahké niet pochyb. Spoločnosť by mala prísť so silnou štartovnou kampaňou, v ktorej presvedčí potenciálnych zákazníkov o svojich kvalitách, istotách a solventnosti pred konkurenciou. Odporučil by som reklamu vo forme oznamov v miestnych rozhlasoch, výstavné billboardy na dôležitých dopravných komunikáciách a najmä prispôsobenie cenovej politiky spoločnosti v porovnaní s konkurenčnými podnikmi v okolí.

Po obchodnej stratégii by som odporučil firme orientovať sa spočiatku najmä na domácnosti. Veľké zakázky si firma jednak vzhľadom ku kapacite v podstate ani nemôže dovoliť a pri väčších objemoch zvyčajne odberatelia žiadajú nižšie ceny za dodávky. Avšak ústredným motívom domácností ako prioritných zákazníkov tkvie v tom, že predstavujú okrem potenciálnych odberateľov reziva, takisto aj potenciálnych odberateľov služieb. Tu môže firma využiť koncept „všetko pod jednou strechou“, formou zabezpečenia materiálu spolu so zabezpečením montáže, resp. výstavby. Tento koncept predstavuje základnú silnú stránku podniku, na ktorej odporúčam firme postaviť svoje meno a image.

Drevospracujúci priemysel so sebou nesie radu ďalších činností využiteľných popri pílení dreva, z ktorých sa spoločnosti naskytujú príležitosti zvyšovania hospodárskeho výsledku a uspokojovania širšieho okruhu zákazníkov. Odporučil by som firme využiť disponibilné finančné prostriedky na rozšírenie svojho poľa pôsobenia. Drevo sa vo veľkom využíva na vykurovanie chalúp, pretože predstavuje pomerne lacnú alternatívu zemného plynu. Firma by mohla v tomto prípade zaobstarať štiepačku na drevo, ktorá sa vzhľadom k svojej využiteľnosti nejaví ako vysoká investícia. Tento krok umožní firme získať nových zákazníkov a dostať sa do povedomia čoraz viac ako komplexná a flexibilná spoločnosť.

Myslím, že vždy je čo zlepšovať a vždy sa dajú veci posúvať na vyššiu úroveň. Dôležité je nájsť cestu a spôsob akým to dosiahnuť.

ZÁVĚR

Len málo podnikateľov dnes začína realizovať založenie podniku bez tvorby podnikateľského plánu, dokonca tí najúspešnejší jeho vypracovanie odporúčajú. Tvorca plánu a realizátor podnikania si v tomto písomnom dokumente ujasní myšlienky, stanoví priority a zásady, ktorých by sa mal pridržiavať a prostredníctvom ktorých by mal predchádzať problémom a komplikáciám vyskytujúcich sa na ceste za úspechom.

Bakalárska práca, konkrétnej jej teoretická časť sa zaoberá kritickou analýzou literárnych prameňov podmienok založenia nového podnikateľského subjektu, ktoré vyústia do praktickej podoby tvorbou podnikateľského plánu spoločnosti zameranej na výrobu a montáž stavebného materiálu.

Spoločnosť bude založená v mladom meste Nemšová, 14 km od krajského mesta Trenčín a necelých 10 km od hraníc s Českou republikou, čo umožňuje prípadný vstup aj na český trh.

Vznik spoločnosti je podmienený realizáciou dlhodobých plánov spoločníkov a najmä spojením praktických zručností spolu s teoretickými znalosťami. Podnik sa bude spoliehať na vlastné know-how, od ktorého si spoločníci sľubujú spokojnosť potenciálnych zákazníkov a vytvorenie silnej image. V meste budúceho pôsobiska firmy momentálne nefiguruje obdobný podnik, čím sa naskytuje príležitosť k úspešnému štartu firmy a získaniu dostatočného podielu na lokálnom trhu stavebníctva.

Na záver je potrebné spomenúť, že každý podnik, či už existujúci, alebo novo vznikajúci musí byť pripravený prispôbovať sa podmienkam, zmenám a obmedzeniam, ktoré vytvára trh, poprípade štát. Neustále sa snažiť držať krok s konkurenciou, inovovať a snažiť sa uspokojovať meniace sa potreby a požiadavky zákazníkov. Pretože práve zákazník je ten, pre ktorého vyrábame a on nám dáva odpoveď na otázku čo je potrebné vyrábať aby sme predali a boli úspešní.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] BARROW, Colin, 1996. *Základy drobného podnikání*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-232-8.
- [2] FORET, M., et al., 2004. *Marketing*, Masarykova univerzita, 1. vydání, Ekonomicko – správní fakulta, Brno, ISBN 80-210-3500-5.
- [3] FOTR, Jiří, 1999. *Strategické a finanční plánování*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-694-3.
- [4] HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK, 2005. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-120-8.
- [5] HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-85865-07-6.
- [6] LAMBDEN, John a David TARGETT, 2005. *Hospodaření malého podniku*. Praha: Profess Consulting, ISBN 80-7259-017-0.
- [7] MATEIDES, A, ĎAĎO, J., 2002: *Služby*. Bratislava: Epos. ISBN 80-8057-452-9.
- [8] MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1911-5.
- [9] MCCARTHY, E. Jerome a William D. PERREAULT, 1995. *Základy marketingu*. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-83605-29-5.
- [10] NĚMEC, Vladimír, 1998. *Řízení a ekonomika firmy*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-613-7.
- [11] NOVOTNÝ, Jiří, 2007. *Nauka o podniku: Výstavba podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, ISBN 978-80-7380-071-0.
- [12] SAKÁL, Peter et al., 2007. *Strategický manažment v praxi manažéra*. Trnava: SP SYNERGIA – Tripsoft, ISBN 978-80-89-291-04-5.
- [13] SLOUKOVÁ, Hana, 2011. *Podnikatelský záměr na založení nové firmy*. Brno, Dostupné z: http://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=38818.
Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně. Vedoucí práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

- [14] SYNEK, Miroslav et al., 1996a. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-211-5.
- [15] SYNEK, Miroslav et al., 1996b *Nauka o podniku*. 3. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, ISBN 80-7079-892-0.
- [16] VEBER, Jaromír et al., 2005. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-1069-2.
- [17] VEJDĚLEK, Jiří, 1997. *Jak založit nebo převzít podnik*. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-7169-234-4.
- [18] WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, ISBN 80-7261-075-9.
- [19] Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: č. 455/1991 Sb. 1991.
- [20] Česká republika. Obchodní zákoník. In: č. 513/1991 Sb. 1991.

Internetové zdroje:

- [19] *Občianske združenie GIMMA: Nadnárodné právne formy podnikania* [online]. 2011 [cit. 2012-04-11]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <http://www.podnikajte.sk/start-podnikania/c/478/category/pravne-formy/article/nadnarodne-pravne-formy-podnikania.xhtml>
- [20] *European Commission. SME Definition. 2003* [online]. [cit. 2012-04-10]. Dostupné na WWW: http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_en.htm
- [21] HOSPODÁŘSKA KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY. *Průručka pro podnikání v roce 2010* [online]. [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: http://www.komora.cz/Files/2010/HKCR/Prirucka_pro_podnikani_2010_final.pdf
- [22] [Http://management-marketing.studentske.cz](http://management-marketing.studentske.cz). *Studentske.cz* [online]. 2009 [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://management-marketing.studentske.cz/2009/06/analyza-konkurencie-konkurencnej.html>
- [23] Ekonomický portál EuroEkonom.sk: Průručka moderného ekonóma. CMS © WORDPRESS, Design © Jide, ©.Euroekonom.sk [online]. 2010 [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/marketing/marketingova-komunikacia/propagacia-ako-prostriedok-marketingu/>

- [24] Finance-management.cz. © COPYRIGHT 2005-2012 STŘEDOEVROPSKÉ CENTRUM PRO FINANCE A MANAGEMENT. *Stredoevropské centrum pro finance a management* [online]. [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analyza>
- [25] DOMANSKÁ, Lucie. Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza. In: *Podnikatel.cz* [online]. 2008 [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- [26] Úvod do podnikových financí: Finanční rozhodování a plánování. In: FAKULTA INFORMATIKY MASARYKOVY UNIVERZITY. *Informační systém VŠFS: Veřejné služby Informačního systému* [online]. [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: http://is.vsfs.cz/el/6410/zima2005/BP_UPF/UPF_6pr.pdf
- [27] RUDOLSKÝ, Jan. Finanční analýza firmy. *Faf.cz* [online]. 2010 [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: http://www.faf.cz/Cash_flow/Metody-vykazovani-cash-flow.htm
- [28] VACHTOVÁ, Jitka. Jitka Vachtová - vzdělávání a software. VACHTOVÁ, Jitka. *Základy Cash Flow* [online]. 2011 [cit. 2012-04-11]. Dostupné z: <http://www.vachtova.cz/ucetnictvi/vyklady/198-zaklady-cash-flow>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Atď.	A tak ďalej.
B.ú.	Bankový úver.
BZ	Bod zvratu.
Cca	Približne.
CF	Peňažné toky.
Č.	Číslo.
ČR	Česká republika.
ČSU	Český štatistický úrad.
DPH	Daň z pridanej hodnoty.
EÚ	Európska únia.
FO	Fyzická osoba.
HV	Hospodársky výsledok.
IS	Inžinierske siete.
K.ú.	Krajský urbariát.
KW	Kilowatt.
MJ	Merná jednotka.
NBS	Národná banka Slovenska.
Nh	Normohodina.
OR	Obchodný register.
PO	Právnická osoba.
Resp.	Respektíve.
SR	Slovenská republika.
SW	Softvér.
€	Mena Európskej únie euro.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Štruktúra ekonomických subjektov v ČR.....	17
--	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Rozdelenie podnikov podľa počtu zamestnancov	13
Tab. 2: Klady a zápory fyzickej osoby podľa Novotného	19
Tab. 3: Klady a zápory tichého spoločníka	22
Tab. 4: Marketingový mix 4P a jeho modifikácie.....	27
Tab. 5: Zákaznícky marketingový mix 4C	27
Tab. 6: Typy nepriamych distribučných ciest.....	31
Tab. 7: Výhody a nevýhody SWOT analýzy	32
Tab. 8: Podnikové ciele	38
Tab. 9: Základné údaje mesta Nemšová	42
Tab. 10: Prehľad vkladov spoločníkov.....	44
Tab. 11: Potreba pracovných pozícií.....	46
Tab. 12: Stroje a vybavenie potrebné k zahájeniu podnikania	48
Tab. 13: Náklady spojené s výstavbou výrobnéj haly.....	50
Tab. 14: Náklady spojené s výstavbou polyfunkčnej budovy	50
Tab. 15: Prehľad materiálu a vybavenia k výstavbe podniku.....	51
Tab. 16: Výpočet výrobnéj kapacity píly CTR 800 S	51
Tab. 17: Cenník rezného materiálu	53
Tab. 18: Analýza výhod v porovnaní s konkurenciou.....	55
Tab. 19: Prehľad distribútorov.....	56
Tab. 20: Prehľad nákladov na logistiku a distribúciu.....	56
Tab. 21: Analýza bodu zvratu.....	58
Tab. 22: Počiatočná potreba majetku	59
Tab. 23: Počiatočná potreba finančných zdrojov	60
Tab. 24: Plán výnosov pri plnom využití výrobnéj kapacity	60
Tab. 25: Očakávané výnosy v jednotlivých rokoch bez DPH	61
Tab. 26: Plán výnosov za prevedené stavebné práce	61
Tab. 27: Plán očakávaných celkových ročných tržieb	61
Tab. 28: Plán osobných nákladov podnikových	62
Tab. 29: Plánované prímly pracovníkov na DPČ.....	62
Tab. 30: Plán spotreby energií	63
Tab. 31: Plán ročných prevádzkových nákladov podniku.....	64
Tab. 32: Rozpočet nákladov a tržieb.....	64

Tab. 33: Plánovaný výkaz zisku a strát jednotlivých roků	65
Tab. 34: Zjednodušený model súvahy.....	66
Tab. 35: Predpokladaný vývoj CF za sledované obdobie	66

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Odpisový plán (rovnomé odpisovanie)
- P II Splátka úveru
- P III Cenník surového dreva

PŘÍLOHA P I: ODPISOVÝ PLÁN (ROVNOMERNÉ ODPISOVANIE)

DHM a DNM	počet rokov odpisovania	Cena
Píla (odp. sk. 2)	6	8 320 €
Výrobná hala (odp. sk. 4)	20	6 540 €
Polyfunkčná budova (odp. sk. 4)	20	2 100 €
Oplotenie (odp. sk. 4)	20	4 000 €
Rozvodná skriňa (odp. Sk 4)	20	5 000 €

Rok	Odpis píla	Odpis hala	Odpis budova	Odpis oplotenie	Odpis skriňa	Suma
2013	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2014	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2015	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2016	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2017	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2018	1 387 €	327 €	105 €	250 €	200 €	2 269 €
2019		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2020		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2021		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2022		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2023		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2024		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2025		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2026		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2027		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2028		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2029		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2030		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2031		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €
2032		327 €	105 €	250 €	200 €	882 €

PŘÍLOHA P II: SPLÁTKA ÚVERU

Rok	Splátka (Eur)	Úrok (Eur)	Úmor (Eur)	Úver (Eur)
1.	5 156,20	1 261,06	3 895,14	8 972,86
2.	5 156,20	879,34	4 276,86	4 696,00
3.	5 156,20	460,21	4 696,00	0,00

Spotřebný úver vo výške 12 848 eur na čokoľvek na 3 roky od Slovenskej sporiteľne pri úrokovej sadzbe na úrovni 9,8 %.

PŘÍLOHA P III: CENNÍK SUROVÉHO DŘEVA



CENNÍK SORTIMENTOV SUROVÉHO DŘEVA - LESY SR š.p.

Pre ihličnaté sortimenty surového dreva podľa Technických podmienok dodávok dreva v LESY SR š.p. platných od 1.2.2009 a STN 480055 (apríl 2007), v €/m³ bez DPH a s DPH
Jednotkové ceny platia pre paritu miesto predaja (MES, prípadne určené OM) vrátane nákladky na dopravný prostriedok

Zatriedenie výrezu do hrúbkového stupňa je podľa stredovej hrúbky meranej v kôre

Platnosť cenníka od 01.01.2010 do odvolania

IHLIČNATÉ VÝREZY (I.-III. triedy akosti)

Hrúbkový stupň	I. trieda akosti						II. trieda akosti						III. A trieda akosti								
	Smrek, Jedľa		Borovica		Smrekovec		Smrek, Jedľa		Borovica		Smrekovec		Smrek		Jedľa		Borovica		Smrekovec		
	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	
cm	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	
16-19	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	48,00	57,12	48,00	57,12	42,00	49,98	50,00	59,50
20-29	X	X	X	X	X	X	70,00	83,30	70,00	83,30	90,00	107,10	64,00	76,16	64,00	76,16	54,00	64,26	68,00	80,92	
30-39	99,00	117,81	80,00	95,20	120,00	142,80	73,00	86,87	70,00	83,30	95,00	113,05	68,00	80,92	68,00	80,92	56,00	66,64	80,00	95,20	
40-49	109,00	129,71	80,00	95,20	130,00	154,70	75,00	89,25	70,00	83,30	98,00	116,62	69,00	82,11	69,00	82,11	56,00	66,64	83,00	98,77	
50-59	116,00	138,04	80,00	95,20	140,00	166,60	77,00	91,63	70,00	83,30	105,00	124,95	69,00	82,11	69,00	82,11	56,00	66,64	84,00	99,96	
60+	122,00	145,18	80,00	95,20	150,00	178,50	79,00	94,01	70,00	83,30	110,00	130,90	69,00	82,11	69,00	82,11	56,00	66,64	85,00	101,15	

Hrúbkový stupň	III.B trieda akosti						III.C1 trieda akosti						III.C2 trieda akosti							
	Smrek, Jedľa		Borovica		Smrekovec		Smrek, Jedľa		Borovica		Smrekovec		Smrek		Jedľa		Borovica		Smrekovec	
	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH	bez DPH	s DPH
cm	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
16-19	43,00	51,17	41,00	48,79	43,00	51,17	38,00	45,22	27,00	32,13	28,00	33,32	28,00	33,32	28,00	33,32	27,00	32,13	28,00	33,32
20-29	54,00	64,26	49,00	58,31	56,00	66,64	44,00	52,36	37,00	44,03	41,00	48,79	31,00	36,89	31,00	36,89	30,00	35,70	41,00	48,79
30-39	57,00	67,83	51,00	60,69	61,00	72,59	45,00	53,55	39,00	46,41	44,00	52,36	38,00	45,22	38,00	45,22	33,00	39,27	44,00	52,36
40-49	57,00	67,83	51,00	60,69	64,00	76,16	46,00	54,74	39,00	46,41	44,00	52,36	38,00	45,22	38,00	45,22	33,00	39,27	44,00	52,36
50-59	57,00	67,83	51,00	60,69	64,00	76,16	46,00	54,74	39,00	46,41	44,00	52,36	38,00	45,22	38,00	45,22	33,00	39,27	44,00	52,36
60+	57,00	67,83	51,00	60,69	64,00	76,16	46,00	54,74	39,00	46,41	44,00	52,36	38,00	45,22	38,00	45,22	33,00	39,27	44,00	52,36