

Projekt založení a rozvoje společnosti v oblasti obchodu s tuhými palivy

Bc. Martin Kadlčík

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martin KADLČÍK**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt založení a rozvoje společnosti v oblasti obchodu s tuhými palivy**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury charakterizujte problematiku založení a rozvoje společnosti.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav konkurenčního prostředí a zjistěte podnikatelské příležitosti v daném odvětví.
- Vypracujte konkrétní projekt založení a rozvoje podniku v oblasti obchodu s tuhými palivy.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. **Strategický marketing: teorie pro praxi**. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [2] KORÁB, V. **Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost**. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [3] KOTLER, P. **Marketing management**. 10. vyd. Praha: Victoria Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [4] KOTLER, P. **Marketing od A do Z**. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [5] SMITH, P. **Moderní marketing**. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Janka Ladová, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**

Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



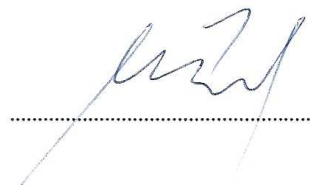
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním 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 obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – 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 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 diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 30. dubna 2010



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

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí 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 vzdělávacího 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.

(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

Tato diplomová práce se zabývá projektem založení a rozvoje společnosti v oblasti obchodu s tuhými palivy a je rozdělena na tři části – teoretickou, analytickou a projektovou.

Na základě poznatků z analytické části, ve které je vypracována PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza a Matice GE, je zpracován konkrétní projekt. Závěrem jsou uvedeny analýzy s tímto projektem související. Jedná se o rizikovou, časovou a nákladovou analýzu.

Klíčová slova: podnikání, založení společnosti, společnost s ručením omezeným, PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, Matice GE

ABSTRACT

This dissertation addresses the establishment and development of a solid fuel trading company and is divided into three parts - theoretical, analytical and project. On the basis of the analytical part that consists of PEST analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis and the GE matrix, we proceed with a particular project.

Finally we present analyses relating with this project. Namely risk, time and cost analyses.

Keywords: business, establishment of a company, Limited company, PEST analysis, Porter's five forces model, SWOT analysis, GE matrix

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucí mé diplomové práce, Ing. Jance Ladové, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi při jejím zpracovávání ochotně poskytovala.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 ROZHODNUTÍ STÁT SE PODNIKATELEM.....	12
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY	12
1.1.1 Podnikání.....	12
1.1.2 Podnikatel.....	12
1.1.3 Podnik	13
1.1.4 Kapitál podniku	14
1.1.5 Podnikatelské riziko	14
1.2 DŮVODY PRO ZAHÁJENÍ PODNIKÁNÍ	15
1.3 DESATERO ÚSPĚŠNÉHO PODNIKATELE	16
1.4 PŘEDPOKLADY ÚSPĚCHU ZAČÍNÁJÍCÍ FIRMY	18
1.5 VÝBĚR SPOLEČNÍKA	19
2 MARKETINGOVÝ MIX	21
2.1 PRODUKT	21
2.2 CENA.....	21
2.3 DISTRIBUCE.....	22
2.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	22
2.4.1 Komunikační mix.....	22
3 STRATEGICKÁ ANALÝZA.....	25
3.1 PEST ANALÝZA	25
3.1.1 Politické a legislativní faktory	26
3.1.2 Ekonomické faktory	27
3.1.3 Sociální a demografické faktory	27
3.1.4 Technologické faktory	27
3.2 ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	28
3.3 SWOT ANALÝZA	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	33
4.1 PEST ANALÝZA	33
4.1.1 Politické a legislativní faktory	33
4.1.2 Ekonomické faktory	36
4.1.3 Sociální a demografické faktory	39
4.1.4 Technologické faktory	41
4.2 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	45
4.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů	45
4.2.2 Konkurenti v odvětví.....	46
4.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů	46
4.2.4 Vyjednávací síla odběratelů	47
4.2.5 Hrozba náhradních produktů.....	48
4.3 SWOT ANALÝZA	48
4.3.1 Silné stránky (Strenghts).....	48

4.3.2	Slabé stránky (Weaknesses).....	49
4.3.3	Příležitosti (Opportunities).....	49
4.3.4	Ohrožení (Threats)	50
4.4	MATICE GE.....	50
5	PROJEKT ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI PALIVAMARKET	53
5.1	PODNIKATELSKÝ PLÁN	53
5.1.1	Popis firmy	53
5.1.2	Slogan.....	55
5.1.3	Poslání a vize firmy.....	55
5.1.4	Positioning.....	56
5.1.5	Organizační struktura	56
5.1.6	Cílový trh	56
5.1.7	Plán marketingu	57
5.1.8	Budoucí vývoj	65
5.1.9	Plán prodeje.....	66
5.1.10	Financování	68
5.2	POSTUP PŘI ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI.....	68
5.2.1	Sepsání společenské smlouvy	69
5.2.2	Vklad základního kapitálu.....	70
5.2.3	Získání živnostenských oprávnění	70
5.2.4	Návrh na zápis do obchodního rejstříku.....	71
5.3	REGISTRAČNÍ POVINNOSTI SPOLEČNOSTI.....	72
6	ANALÝZY SOUVISEJÍCÍ S USKUTEČNĚNÍM PROJEKTU.....	73
6.1	RIZIKOVÁ ANALÝZA	73
6.2	ČASOVÁ ANALÝZA	74
6.3	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	77
	ZÁVĚR	78
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	79
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	83
	SEZNAM OBRÁZKŮ	84
	SEZNAM TABULEK.....	85
	SEZNAM PŘÍLOH.....	86

ÚVOD

Každý zdravý a zodpovědný člověk si chce zajistit dobré živobytí. Nespolehá na to, že se o něj bude starat někdo cizí, a to v mnoha případech i nedobrovolně, například prostřednictvím daní odváděných státu. Mimo ilegálních způsobů existují i ty, jimiž si člověk může zajistit dobré živobytí poctivě. Buď má štěstí a vyhraje velkou sumu v loterii, zdědí rozsáhlý majetek, nebo musí nastoupit do pracovního procesu. I tady si však může vybrat, jestli se nechá zaměstnat, nebo vezme zodpovědnost na sebe, začne podnikat a případně i zaměstnávat další zodpovědné lidi toužící po dobrém živobytí.

Tato diplomová práce se ubírá poslední zmiňovanou cestou, tedy podnikáním. Konkrétně projektem založení a rozvoje společnosti v oblasti obchodu s tuhými palivy. Skládá ze tří částí – teoretické, analytické a projektové.

V teoretické části se seznámíme s problematikou založení a rozvoje společnosti a získáme tak poznatky pro další dvě části.

Analytická část slouží k tomu, abychom poznali konkurenční prostředí a zjistili podnikatelské příležitosti v daném odvětví. K tomu nám pomohou analýzy PEST a SWOT, dále pak Porterův model pěti konkurenčních sil a Matice GE.

V projektové části se budeme zabývat samotným založením společnosti Palivamarket, s. r. o. a jejím rozvojem. Nejdříve sestavíme podnikatelský plán, ve kterém si ujasníme současnou situaci, ale hlavně zveřejníme vizi do budoucna a plány, jak tuto vizi zrealizujeme. Součástí tohoto podnikatelského plánu bude i detailně zpracovaný marketingový mix a odhad budoucího rozvoje firmy. Poté se budeme zabývat jednotlivými kroky, které jsou nutné podniknout k založení společnosti, a následnými povinnostmi podnikatele po vzniku firmy. Závěrem této části nemůžeme opomenout ani analýzu rizik, časového průběhu a nákladů spojených s projektem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ROZHODNUTÍ STÁT SE PODNIKATELEM

Rozhodnutí o zahájení podnikání by měla předcházet seriózní úvaha se zvážení všech pro a proti, které s sebou toto rozhodnutí nese. Status podnikatele znamená pro každého, kdo se rozhoduje pro podnikání, řadu pozitivních, ale i negativních důsledků. Tyto důsledky by si měl potenciální zájemce o podnikání uvědomit, promyslet a vyhodnotit. I když zapojení do podnikání nepředstavuje nevratný proces, je spojeno s vynaložením určitých nákladů, které mohou být nenávratně ztraceny, nemluvě o psychické újmě, popřípadě poškození prestiže apod., pokud se tento záměr nezdaří. Na druhé straně je škoda nevyužít dobrý podnikatelský nápad. [6]

Je nesporné, že jen výjimečně je podnikání bezproblémové a bezrizikové. Na osobu podnikatele je kladena řada povinností účetních, daňových. Musí znát a dodržovat zákony. V případě, že je podnikatel zaměstnavatelem, má odpovědnost za své pracovníky, za zabezpečení prostředků na jejich mzdy, atd. Je zřejmé, že podnikatel nemůže počítat s pravidelnou osmihodinovou pracovní dobou. Podnikatelé se obávají jakýchkoliv vážnějších zdravotních potíží, které mohou negativně ovlivnit jejich podnikatelské aktivity. [6]

1.1 Základní pojmy

1.1.1 Podnikání

Podnikání je soustavná činnost prováděná podnikatelem samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku. Kromě toho je v současnosti zvláště nutné dbát na ochranu životního prostředí.

Podnikání tedy vyžaduje i značnou sociální odpovědnost. Ta se ve vyspělých zemích projevuje vedle uspokojování potřeb zákazníků a respektování ekologických hledisek také v tom, že je uplatňován stejný postoj k sociálně slabším vrstvám (invalidům), k národnostním menšinám a cizím (zahraničním) pracovníkům. [12]

1.1.2 Podnikatel

Pod tímto pojmem se rozumí nejen fyzická osoba, tedy jednotlivec, v zákoně o daních z příjmů nazývaný osobou samostatně výdělečně činnou, ale i právnická osoba, tedy společnost nebo družstvo. [12]

Podnikatel ve svém jednání vytváří cosi nového, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení. [6]

Podnikatelem však nemůže být kdokoliv. Protože každý musí platit státu daně, musí být o všech podnikatelích zavedena evidence ve formě tzv. rejstříků, což jsou veřejné seznamy, do nichž se o každém zapisují zákonem stanovené údaje.

Podnikatelem tedy může být:

- právnická osoba zapsaná v obchodním rejstříku, který je veden rejstříkovým soudem,
- fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, které se zapisuje do živnostenského rejstříku vedeného živnostenským úřadem,
- osoba podnikající na základě jiného oprávnění (lékaři, právníci, tlumočníci, poradci apod.),
- fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu.

Do obchodního rejstříku se povinně zapisují obchodní společnosti, družstva a zahraniční osoby podnikající v našem státě. Fyzická osoba může být do něho zapsána na vlastní žádost. [12]

1.1.3 Podnik

Podnikem se rozumí soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání.

Hmotnými složkami jsou pozemky, budovy, stroje, zařízení, dopravní prostředky, materiál atd.

Osobními složkami jsou lidé pracující v podniku (dělníci, úředníci, řídicí pracovníci – manažeři i samotní podnikatelé.

Nehmotnými složkami jsou finance a různá práva (k obchodnímu jménu, k ochranné známce, k patentům a vynálezům, k obchodnímu tajemství apod.).

Obchodním jménem se rozumí název podniku. U fyzické osoby je to její jméno a příjmení s případným dodatkem odlišujícím osobu podnikatele od jiného nebo určujícím druh

podnikání. U obchodních společností nebo družstev je obchodním jménem název, pod kterým jsou zapsány v obchodním rejstříku. [12]

1.1.4 Kapitál podniku

Kapitál můžeme definovat jako majetek podniku vyjádřený v penězích. Jeho hodnotu zjistíme z výkazu majetku a závazků, čili rozvahy. Zde uvedená aktiva právě představují kapitál podniku. V praxi a odborné literatuře se setkáme ještě s různými přívlastky tohoto pojmu. Někde se uvádí slovo kapitál, jinde jmění, které se používalo dříve:

Obchodní jmění je právní pojem definovaný obchodním zákoníkem. Je to celkový majetek včetně dluhů (závazků) vzniklých v souvislosti s podnikáním.

Čisté obchodní jmění je obchodní jmění po odečtení závazků.

Základní kapitál je peněžním vyjádřením souhrnu vkladů vlastního kapitálu společníků akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezeným do těchto společností, resp. souhrnu vkladů členů do družstva.

Vlastní kapitál podniku se tvoří ze čtyř zdrojů:

- z vloženého základního kapitálu,
- z kapitálových fondů,
- z fondů tvořených ze zisku,
- z hospodářského výsledku – zisku (případná ztráta vlastní kapitál snižuje). [12]

1.1.5 Podnikatelské riziko

Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit. Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodování, můžeme hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel pro podnikatelské aktivity jsou mnohem častější případy, kdy podnikatel nezná možné budoucí stavy, ani nemá jistotu (nezná pravděpodobnost), s jakou nastanou. Jeho rozhodování je zatíženo nejistotou – podnikatelským rizikem. Podnikatelské riziko jednoznačně souvisí se změnami, které jak uvnitř firmy, tak zejména ve vnějším prostředí probíhají.

Interní rizika se projevují uvnitř podniku a podnikatel je schopen je víceméně řídit, patří mezi ně finanční síla organizace, zvládnutí výrobních (provozních) činností, produktů, personální management apod.

Externí rizika se vztahují k faktorům podnikatelského prostředí a obvykle je musí podnikatel respektovat, popř. se před nimi chránit, má však jen minimální možnosti k jejich ovlivňování. Příkladem mohou být ekonomické změny (změny v devizových kurzech, úrokových mírách, daňových povinnostech apod.), změny v tržním prostředí (v konkurenci, požadavcích zákazníků, obchodních podmínkách), změny v legislativním prostředí (např. zpřísněné ekologické požadavky), změny situace na trhu práce apod. [16]

1.2 Důvody pro zahájení podnikání

V procesu rozhodování o tom, zda se stát či nestát podnikatelem, mohou být člověku nápomocny následující důvody, které jednoznačně mluví pro zahájení podnikání. [6]

Jste svým vlastním pánem

Po zahájení podnikání budete vy sami tou osobou, které se budete zodpovídat za úspěchy či neúspěchy. Budete mít obrovskou svobodu a možnost dělat si věci po svém a zrealizovat své vlastní plány. Je však samozřejmé, že váš úspěch či neúspěch záleží pouze a jen na vašich rozhodnutích. [6]

Pracujete v oblasti, která vás zajímá

Velká výhoda zahájení vlastního podnikání spočívá v tom, že si sami vyberete obor, ve kterém podnikání zahájíte, z čehož plyne, že pokud uskutečníte průzkum trhu a odhalíte případné mezery, můžete proměnit váš koníček v prosperující podnikání. [6]

Jste pánem vašeho času

Sami si stanovujete termíny a kontrolujete jejich plnění. Samozřejmě je potřeba mít jakousi disciplínu, ale naplňování vlastních cílů může být obrovskou motivací ke tvrdé práci a rostoucímu podnikání. [6]

Prostor pro vlastní kreativitu

Existuje zde široký prostor k rozvinutí svých konceptů libovolným způsobem. Limitujícím faktorem mohou být finance, ale možnost být tak kreativní, jak si přejete, je mnohem více pravděpodobná než v jednotvárném zaměstnání. [6]

Není tak těžké začít

Existuje obrovská spleť legislativních předpisů a byrokratických bariér, které musí začínající podnikatel překonat. I když na první pohled se může zdát velmi těžké se tím vším prokousat, k dispozici je řada informačních zdrojů, jakými mohou být knihy, časopisy a webové stránky, které pomohou začínajícím podnikatelům tyto překážky překonat. Je možné využít také služeb různých poradenských organizací. [6]

Podnikání může být lukrativní činností

Pokud si člověk myslí, že vysokých zisků lze dosáhnout pouze ve velkých společnostech, je na omylu. Existuje celá řada příkladů, kdy drobný podnikatel rozvinul jedinečný nápad a již koncem prvního roku svého podnikání získal svůj první milion. Přestože rozběh podnikání může být spojen s jistými obtížemi, zpočátku budete třeba pracovat celé dny a noci za malou odměnu, ale pokud se to podaří, odměna může být velmi štědrá. [6]

Jedná se o velmi rozmanitou práci

Podnikatel má možnost využít maximum svých schopností a dovedností, přičemž bude dělat každý den jinou práci. Zřejmě se neobejde bez širokého spektra činností jako kontrolování finanční situace podniku, organizování a následné účastnění se jednání se zákazníky, studování a vyhodnocování podkladů z jednání apod. [6]

1.3 Desatero úspěšného podnikatele

Má-li být osobní příklad podnikatele hnací silou úspěšného rozvoje jeho podniku, měl by ve své každodenní činnosti uplatňovat následující typické rysy.

Vytrvalost

Podnikání je běh na dlouhou trať, pro něhož je příznačná vysoká míra setrvačnosti. Proto se důsledky podnikatelských rozhodnutí zpravidla neprojeví okamžitě, ale s časovým odstupem. Případné nezdary by neměly podnikatele odradit od další činnosti, ale měl by se z nich poučit a napříště se jim vyvarovat.

Sebedůvěra

Podnikatel musí důvěřovat zejména sám sobě. Musí umět zhodnotit rizika, neustupovat před překážkami a dílčími neúspěchy. Sebedůvěru posilují především dílčí úspěchy, informovanost nebo pečlivá příprava na náročná jednání a rozhodnutí.

Odpovědnost

Podnikatel odpovídá za své závazky dodavatelům, za dodržení smluvních podmínek svým zákazníkům, za dodržení pracovních smluv svým zaměstnancům, za placení daní, za dodržování zákonů apod., ale i za ochranu životního prostředí a je také zodpovědný vůči společnosti. Nezodpovědnost se pochopitelně negativně projeví v postojích dodavatelů, zákazníků, zaměstnanců, znamená sankce ze strany státních institucí apod.

Informovanost

Podnikatel, stejně jako manažer, musí mít část předpokladů vrozených a část získaných vzděláním, praxí, životními zkušenostmi apod. I pro něho však platí konstatování, že „štěstí přeje připraveným“. Proto zde hraje nezastupitelnou roli informovanost podnikatele a jeho schopnost tyto informace hromadit, třídit, vyhodnocovat a použít k rozhodování. Je nezbytné si v tomto smyslu vybudovat a využívat co nejkvalitnější informační kanály.

Iniciativa

Podnikatel by měl konat dříve, než jej o to někdo požádá, případně je k tomu událostmi donucen. Reaktivní (přízpůsobovací) chování je sice pohodlné, méně rizikové, ovšem nemusí přinášet žádoucí efekty.

Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek

Podnikatel by měl znát své přednosti a umět je využívat. Každá jeho přednost by jej měla vést k rozvoji. Neměl by se starat jenom o vlastní podnikání, ale měl by sledovat i své okolí a zkoumat, jestli pro něho nevzniká zajímavá podnikatelská příležitost.

Koncepce cena – kvalita – flexibilita

Má-li být podnikatel profesionálem ve svém oboru, musí za samozřejmé považovat základní konkurenční atributy: cenu, kvalitu a čas. V současném tržním prostředí již nestačí spoléhat na nalákání zákazníků na nižší cenu, ale jako samozřejmá se stává kvalita produkce a stále častěji i pružné reagování na požadavky zákazníků.

Úsilí o úspěch

Úspěch má dvě stránky – objektivní a subjektivní. Objektivní úspěch podnikání lze vyjádřit zejména hospodářským výsledkem (ziskem), případně jinými formami.

Subjektivní stránka úspěchu podnikání je výsledkem vnímání jedince nebo skupiny lidí. Pro většinu podnikatelů je rozhodující zejména subjektivní obraz úspěchu, ve kterém se

mohou zrcadlit dosažené hospodářské výsledky, ale i to jak podnikatelská činnost naplňuje představy podnikatele, přispívá k jeho seberealizaci apod. Takže nepřekvapí, že subjektivní a objektivní stránka nemusí být v souladu. I když podnikání měřeno hospodářskými úspěchy může být hodnoceno jako úspěšné, podnikatele nemusí uspokojovat a může dokonce vést k jeho demotivaci vzhledem k pokračování v podnikání.

Racionální chování

Pryč jsou časy, kdy podnikatel mohl řídit firmu tím způsobem, že reagoval na momentální situaci. Tržní ekonomika vyžaduje, aby podnikatel uvažoval ve variantách, vybíral z různých alternativ, predikoval své podnikatelské aktivity, nebál se pouštět do perspektivních projektů, v provozních činnostech důsledně uplatňoval hospodárné přístupy, případně se řídil doporučeními získanými z teorie. Zřejmě se lze ztotožnit se závěrem, že špatný výsledek podnikání je dán jen třemi možnostmi: buď byl špatný plán, nebo podnikatel svůj plán svým špatným konáním nenaplnil, nebo nastaly neočekávané a nevhodné podmínky podnikání, které se nedaly předvídat. V prvním a druhém případě vinu za neúspěch plně nese podnikatel.

Respektování okolní reality

Staré přísloví říká „hlavou zeď neprorazíš“. Podnikatel se nepohybuje ve vakuu, či jiným způsobem oddělen od reality. Naopak podniká v prostředí, které se globalizuje, ve kterém platí řada zákonů, existuje daná demografická struktura, infrastruktura atd. Tyto skutečnosti musí respektovat, popř. jim své podnikání přizpůsobit. Např. konkurenti na světě nejsou proto, aby je podnikatel zničil, ale proto, aby s nimi soutěžil, od nich se poučil a případně se s nimi spojil jako s partnerem. [6] [16]

1.4 Předpoklady úspěchu začínající firmy

Každoročně vzniká velké množství firem s nejrůznějším zaměřením, různé velikosti a s různou právní formou. Značné množství firem však každoročně také zaniká. Proto, aby k tomuto zániku nedošlo nebo aspoň ne krátce po založení, by měli budoucí podnikatelé zohlednit následující kroky a doporučení:

- získat motivaci a mít odhodlání podnikat,
- zvážit osobní předpoklady pro podnikání,
- objevit a definovat podnikatelský nápad nebo mezeru na trhu,

- vyjasnit podnikatelský záměr,
- vyjasnit potřebu finančních a dalších zdrojů,
- vymezit předmět činnosti a zvolit vhodnou právní formu podnikání,
- připravit zakladatelský rozpočet,
- sestavit podnikatelský plán. [16]

1.5 Výběr společníka

Protože v řadě případů nezačíná člověk podnikat sám, je potřeba, aby si k tomu vybral „toho správného“ společníka. K tomu, jak na to, neexistují žádné univerzální rady nebo jednotná kritéria. Je to podobné jako pro výběr životního partnera a každý podnikatel asi bude mít na svého kolegu v podnikání trochu jiné požadavky a priority.

Určité vodítko či orientaci při výběru poskytují informace o daném společníkovi, popř. zkušenosti z předcházející spolupráce s ním apod. Mezi informace, které bychom se měli pokusit získat, a faktory, které by neměly být při volbě společníka opomíjeny, lze považovat profesionální způsobilost, vzájemné porozumění, koncepce podnikatelské filozofie, rozdělení kompetencí, výběr společníka z rodiny či příbuzenstva, výběr ve vlastní firmě, výběr pomocí odborné firmy či možnost přibrat tichého společníka. [16]

Profesionální způsobilost

Hodnotí se dosažený stupeň vzdělání, absolvované kurzy, typy studia a stáže, délka a druh praxe v branži, ale také reference.

Vzájemné porozumění

Bez pozitivního vztahu a vzájemné důvěry mohou jen stěží být navázány takové kontakty, které vytvoří korektní vztahy důvěry a respektu.

Koncept podnikatelské filozofie

Musí být v souladu s potřebami firmy a mezi společníky musí dojít ke ztotožnění zásadních stanovisek na směr vývoje společnosti, rozhodující podnikatelské aktivity a zásady podnikání.

Rozdělení kompetencí

Je nutné přesně rozdělit úkoly v případě řízení podniku a jejich plnění striktně dodržovat. Pro klid ve firmě, jak ukazuje praxe, je důležitý profesně odlišný společník (jeden ze společníků se např. stará o ekonomiku a prodej, druhý o technické záležitosti apod.).

Společník z rodiny a příbuzenstva

Nebývá obvykle dobrým počinem vybrat společníka z rodiny či příbuzenstva (závist, pocit, že pracuje více než druhý, přehlížení chyb). Toto rozhodnutí může mít negativní dopad u zaměstnanců (zvláště, když je dosazen do funkce příbuzný bez příslušné praxe a vzdělání).

Výběr ve vlastní firmě

Nejlepší je situace, kdy se společenství nabídne někomu vhodnému z firmy, o jehož kvalitách není pochyb (zvláště jde-li o zachování firmy). Problém vzniká v situaci, kdy je přibrání společníka nutné z důvodu rozšíření firmy (zde většinou zaměstnanec nemá potřebný kapitál).

Výběr pomocí odborné firmy

Kdo je méně zkušený a chce eliminovat své chyby při výběru, může zadat výběr společníka odborné firmě a podrobit ho některým testům, které pomohou odkrýt jeho světlé i stinné stránky.

Tichý společník

Tiché společenství znamená, že podnik od tichého společníka získává vklady (tedy zdroj financování), které může použít ke svému podnikání. Jde o způsob, jak získat i relativně vysoké částky peněz zvláště v případech, kdy jsou ostatní zdroje financování obtížně dostupné. Tichý společník ovšem obvykle požaduje vyšší výnosy, než jaké by získal uložením finančních prostředků do bankovních produktů. Nevýhodou pro tichého společníka může být absence podílu na přímém řízení a vlastním dění podniku, tzn., že je bez možnosti zasahovat do chodu podniku. [16]

2 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix je základním pojmem marketingového procesu. Představuje soubor úkolů a dílčích opatření, které v konečném důsledku pomáhají uspokojit požadavky zákazníků takovým způsobem, který umožňuje firmě dosáhnout svých cílů optimální cestou. Rafinovaností tohoto pojmu je, že různé firmy ve stejném oboru podnikání si mohou vybrat různé marketingové mixy. Ve skutečnosti jsou to právě tyto rozdíly, které mohou jedné firmě poskytnout konkurenční výhody nad jejími konkurenty. [10]

Marketingový mix je pojmenování vzájemného působení čtyř hlavních proměnných veličin v rámci marketingového systému, a to produktu (product), ceny (price), distribuce (place) a propagace (marketingová komunikace; promotion), podle čehož je také nazýván jako „4 P marketingu“. V marketingu služeb se můžeme setkat s dalšími třemi veličinami, jimiž jsou lidé (people), vzhled (physical evidence; např. budovy a uniformy) a procesy (processes; metody výroby, dodání a využití služby). Významem se tyto proměnné hodnoty liší v závislosti na odvětví, cíli podniku, povaze trhu, velikosti podniku a dalších faktorech. Cíl či poslání některých podniků může spočívat v „poskytnutí maximální hodnoty za danou cenu“, zatímco jiné podniky mohou jít například cestou „špičkovou kvalitu za vyšší cenu“. Složení marketingového mixu tedy bude pro každou z těchto možností poněkud odlišné. [6] [15]

2.1 Produkt

Je to v podstatě cokoliv, co je nabízeno na trhu. V rámci produktu nebo služby se vyskytují další proměnné veličiny, které se musí promítnout do marketingového plánu. Jde například o balení, značku, vzhled výrobku, jeho design atd., přičemž každý z těchto prvků může výrobek nebo službu odlišovat od konkurence. [6]

2.2 Cena

Rozhodování o cenách je jedním z nejdůležitějších úkolů, stojících před novým podnikem. Kvalita výrobku nebo služby může vyvolat nutnost stanovení vyšší ceny. Při stanovení ceny se musí rovněž zohlednit náklady, slevy, dopravné a další režijní přírážky. Výše ceny může záviset i na poptávce po výrobku, protože velké objemy nákupů surovin mohou vést k jejímu snížení. [6]

2.3 Distribuce

Jedná se o to, jakou cestou se dostane produkt od výrobce k zákazníkovi. Hlavní distribuční kanály tvoří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce. S volbou vhodného distribučního kanálu, resp. jejich kombinace, souvisí i logistické aspekty distribuce, kterým by se měla věnovat speciální pozornost. Jde zde o otázky dodacích podmínek, způsobů a prostředků přepravy, optimalizace dopravních cest, řízení zásob i ochrany zboží během přepravy. [3]

2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je obecným označením všech složek komerční i nekomerční komunikace, jejichž cílem je podpora marketingové strategie firmy. Je to řízený proces, jehož hlavním úkolem je informovat, přesvědčovat nebo ovlivňovat různé cílové skupiny a vést s nimi dialog. Umožňuje vštípit značku do mysli spotřebitelů, dotvářet její image. [17]

Obecným cílem marketingové komunikace je:

- poskytovat informace (o výrobku, firmě...),
- zvýraznit objektivně existující vlastnosti produktu (firmy) a odlišit jej tak od konkurence,
- zdůraznit užitek a hodnotu výrobku,
- přesvědčit zákazníky o přijetí produktu,
- zvýšit poptávku, stabilizovat obrat,
- upevňovat dlouhodobě trvalé vztahy se zákazníky a veřejností. [17]

2.4.1 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je jednou skupinou marketingového mixu. Slouží marketingovým manažerům k dosažení marketingových, a tím i firemních cílů, zvolením optimální kombinace různých nástrojů. Součástími komunikačního mixu jsou osobní prodej a neosobní formy zahrnující reklamu, podporu prodeje a vztahy s veřejností (Public Relations). [11]

Reklama

Reklama patří k nejpoužívanějším a nejznámějším nástrojům marketingové komunikace. Lidé si většinou pod pojmem komunikace firmy vybaví právě reklamu, i když se zdaleka nejedná o nástroj nejdůležitější a jediný. [17]

Definujeme ji jako placenou, neosobní komunikaci prostřednictvím různých médií, zadávanou či realizovanou podnikatelskými subjekty, neziskovými organizacemi či osobami, které jsou identifikovatelné v reklamním sdělení a jejichž cílem je přesvědčit cílovou skupinu. Pro přenos reklamního sdělení se využívá většinou masmédií. Při jejich volbě je třeba zvážit nejen výhody a nevýhody, ale také posoudit vzájemné působení médií v kontextu celého mediálního mixu. [11] [17]

Podpora prodeje

Podporou prodeje se rozumí poskytnutí určité výhody spotřebiteli spojené s nákupem nebo užitím produktu. Je to krátkodobý podnět a většinou se kombinuje s určitými formami reklamy, s prvotním cílem zdůraznit, doplnit či jinak podpořit cíle komunikačního programu. Výdaje na tento marketingový nástroj v poslední době rychle rostou. [11] [17]

Forem podpory prodeje je mnoho: může se jednat například o „3 za cenu 2“, komplementární výrobek navíc (zdarma) za nákup vybraného produktu, „nový za starý“, kupony na další nákupy, dárky, poskytnutí záruky nad zákonem danou lhůtu, soutěže, ochutnávky, výstavy a veletrhy a další. [17]

Vztahy s veřejností (Public Relations)

Tento nástroj marketingové komunikace je někdy opomíjeným, o to více však významným. Jeho účinky jsou totiž dlouhodobé a finanční prostředky, vynaložené v souvislosti s ním, relativně nízké. Je to nástroj pro budování dobré pověsti firmy, pro posun od toho, jak je vnímána veřejností, k tomu, jak si přeje být vnímána.

Dvě důležité součásti Public Relations:

- *Publicita*, kterou lze definovat jako neosobní stimulaci poptávky tím, že se ve sdělovacích prostředcích umístí významná zpráva nebo se provede presentace v rozhlase, televizi a podobně. Vždy je jasné, že toto sdělení nefinancoval subjekt.
- *Event marketing* neboli organizování akcí je činnost, která se nevšedními akcemi (např. pořádáním her, událostí, koncertů, galavečerů, show aj.) snaží upoutat

pozornost potenciálního zákazníka. Emocionální podněty, které vyvolává, mají podpořit image nabízeného produktu. [11] [17]

Přímý marketing

Tento nástroj komunikačního mixu představuje navázání přímých kontaktů s pečlivě vybranými zákazníky. Tato forma komunikace je typická pro některé obchodní formáty, zejména zásilkové obchodní domy. Výhodou je přímý kontakt se zákazníkem prostřednictvím pošty, telefonu, katalogů nebo brožur, který zajišťuje možnost individuálního oslovení, zpětné vazby a rychlou měřitelnou reakci. Význam přímého marketingu v posledních letech vzrůstá i v souvislosti s tendencí budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. [17]

Osobní prodej

O osobním prodeji je možné říci, že je nejdůležitějším prvkem marketingové komunikace obchodní firmy. Dochází při něm k osobnímu individuálnímu kontaktu se zákazníkem a je tedy možné pozorovat jeho reakce a získávat zpětnou vazbu.

Využití osobního prodeje je závislé na několika faktorech: na typu maloobchodní prodejní jednotky, sortimentu, cenové úrovni a také na typu zákazníků. Osobní prodej se používá zejména v prodejnách s vyšší úrovní prodejních služeb, s vyšší cenovou úrovní, s nabídkou kvalitnějšího zboží. [17]

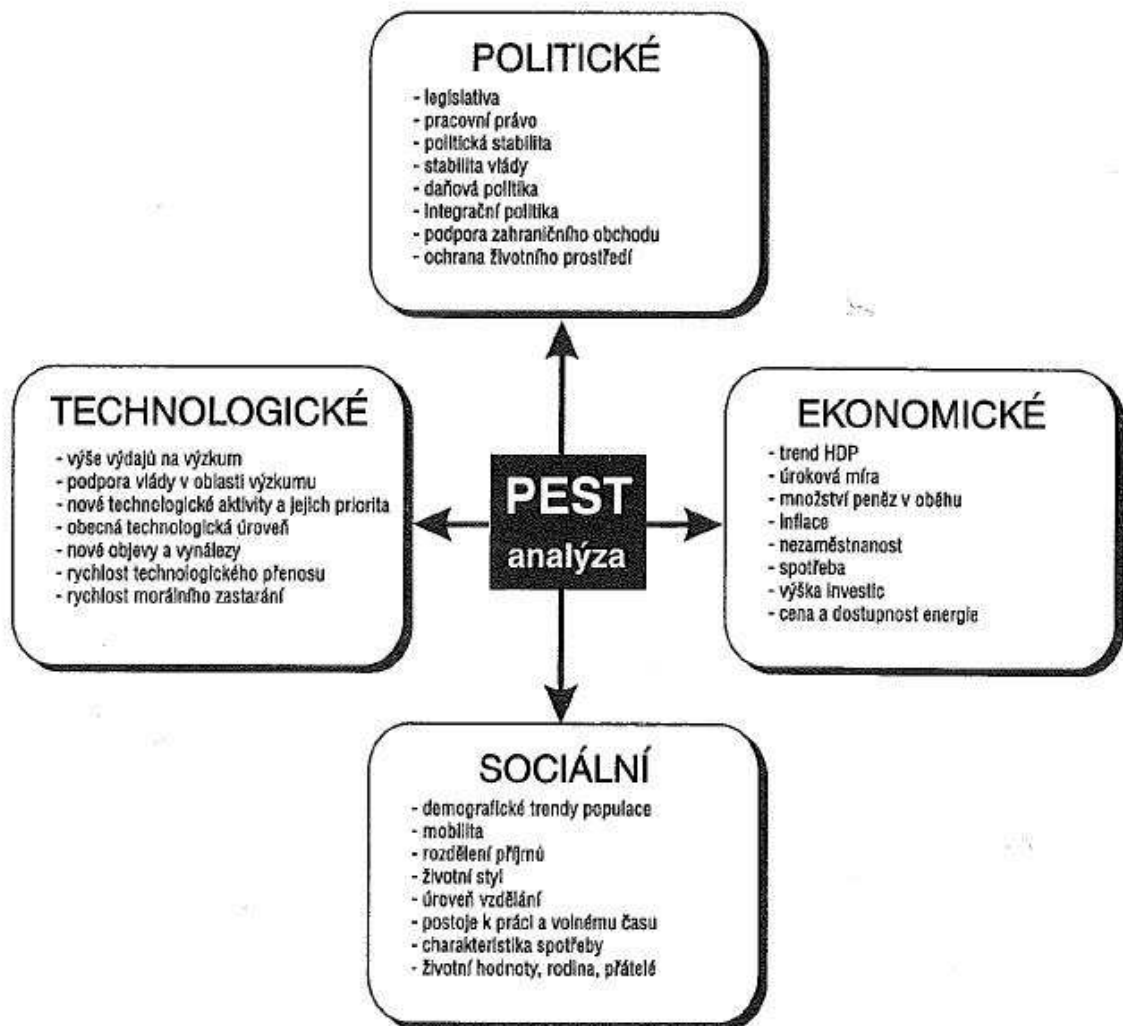
3 STRATEGICKÁ ANALÝZA

Pro formulování strategie podniku k dosažení konkurenční výhody je důležité nalezení souvislostí mezi podnikem a jeho okolím. Nejvýznamnějším úkolem strategie je připravit podnik na všechny situace, které s velkou pravděpodobností mohou v budoucnu nastat. K tomu je nezbytná strategická předvídatost založená na tvořivém přístupu strategického myšlení. [14]

3.1 PEST analýza

Základním úkolem PEST analýzy je identifikovat oblasti, jejichž změna by mohla mít významný dopad na podnik, a odhadovat, k jakým změnám v těchto klíčových oblastech může dojít. Stupeň nejistoty je zde značně vysoký, protože se často nejedná ani o určitou předpověď, ale spíše jenom o odhad. Nadnárodní podnik se bude pravděpodobně velmi zajímat o pracovní náklady v jednotlivých zemích a o devizový kurz, zatímco podnik orientovaný na maloobchodní činnost se převážně soustředí na chování, životní styl, potřeby a přání lokálních zákazníků. [14]

Název PEST je tvořen z počátečních písmen čtyř oblastí vnějšího prostředí, které tvoří základ této analýzy: Politické, Ekonomické, Sociální a Technologické. Někdy je tento model rozšiřován o oblast legislativní a je pak označován jako SLEPT analýza. [7]



Obr. 1. PEST analýza vlivu prostředí [7]

Není nutné analyzovat všechny uvedené faktory. Na organizaci má totiž většinou vliv jen několik nejdůležitějších sil. Musí být proto zaměřena na zákazníka a dávat přehled o faktorech, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby. [7]

3.1.1 Politické a legislativní faktory

Tyto faktory představují pro podniky významné příležitosti, ale současně i ohrožení. Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím daňových zákonů, antimonopolních zákonů, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí a mnoha dalších činností zaměřených na ochranu lidí, ať již v roli zaměstnanců či spotřebitelů, ochrany domácích podnikatelských subjektů apod.

Existence řady zákonů, právních norem a vyhlášek vymezuje prostor, ale také upravuje samotné podnikání a může ovlivnit rozhodování o budoucnosti firmy. Zejména pro aktivity

národních podniků mířících za hranice země pak mají význam politické vztahy s ostatním světem. [14]

3.1.2 Ekonomické faktory

Podnik je při svém rozhodování významně ovlivněn vývojem makroekonomických trendů. Základními indikátory stavu makroekonomického okolí, které mají bezprostřední vliv na plnění základních cílů každého podniku, jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika a směnný kurz.

Ekonomický růst vede ke zvýšené spotřebě, zvyšuje příležitosti na trhu a opačně. Podobně úroveň úrokové míry působí na celkovou výnosnost podniku a ovlivňuje skladbu použitých finančních prostředků a také významně ovlivňuje investiční aktivitu podniku, resp. jeho rozvoj. Nízká úroveň úrokové míry představuje příležitosti pro realizaci podnikových záměrů. Obdobný je i vliv míry inflace, která je jedním ze základních ukazatelů charakterizujících stabilitu ekonomického vývoje. Vysoká míra inflace může limitovat ekonomický rozvoj. Dalším indikátorem je devizový kurz, který ovlivňuje především konkurenceschopnost podniků na zahraničních trzích. [14]

3.1.3 Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy spojené s postojí a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Změny v demografické struktuře vytvořily prostor např. pro výrobce kosmetiky v oblasti mladé a seniorské populace. Všeobecně je stárnutí populace příležitostí pro rozvoj oblastí spojených se zdravím či péčí o seniory. Životní styl obyvatelstva se zase odráží ve způsobu trávení volného času, ve stylu oblékání apod. Podniky jsou nuceny měnit své výrobky, technologické postupy, zajistit likvidaci použitých produktů. Lobbying ekologických organizací se stává důležitou součástí i nadnárodních politik.

Podobně jako ostatní oblasti jsou i faktory sociální v neustálém vývoji, který plyne z úsilí jednotlivců naplnit své tužby a potřeby. Poznání trendů v této oblasti jednoznačně vede k získání předstihu před konkurenty v boji o zákazníka. [14]

3.1.4 Technologické faktory

Aby podnik zabránil své zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají. Změny v této oblasti mohou náhle a velmi dramaticky ovlivnit okolí, v němž se podnik pohybuje.

Klíč k úspěšnému předvídání v této oblasti spočívá v přesném odhadu budoucích schopností a pravděpodobných vlivů. Souhrnná analýza vlivů technických a technologických změn představuje studie očekávaných vlivů nových technologií jak na stav okolí, tak na konkurenční pozice. Jako příklad může sloužit povinnost podniků investovat do technologií chránících životní prostředí. [14]

3.2 Analýza konkurenčních sil

Analýza konkurenčních sil je orientována na rozbor konkurenční situace, na zdroje konkurenčních tlaků, jejich intenzitu, na akce a reakce konkurenčních rivalů a na současnou a budoucí konkurenční situaci. Na druhou stranu při zkoumání konkurenčních sil lze dospět i za hranice odvětví. Příkladem mohou být podniky v jiných odvětvích nabízející substituční výrobky, které jsou tudíž součástí analýzy konkurenčních sil. Pro analýzu je proto účelné zpracovat určitý rámec, který odráží strukturu, na jejímž základě je možno si udělat představu o vlivech konkurenčního prostředí. [14]

Takový rámec vypracoval a poskytl Michael Porter. Identifikoval hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentů:

- konkurenti v odvětví,
- potenciální nově vstupující firmy,
- dodavatelé,
- odběratelé,
- náhradní výrobky.

Konkurenční síly mohou být ovlivňovány velkým počtem různých prvků. Pro každý druh průmyslu je však důležitých jen několik:

Bariéry vstupu pro potenciální nové konkurenty:

- ekonomika velkého rozsahu,
- velké kapitálové vstupy,
- přístup k distribučním kanálům,
- výhoda nákladů nezávislá na velikosti firmy,
- legislativa, ochrana trhu,

- odlišení,
- silný image výrobku,
- know-how,
- vysoce kvalifikovaná pracovní síla,
- energická reakce stávajících účastníků na pokus o vstup nového.

Vyjednávací síla dodavatelů:

- vysoké náklady při změně dodavatele,
- silný image dodavatele,
- dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky,
- nezákonné dohody mezi dodavateli,
- koncentrace dodavatelů,
- pravděpodobnost předsunuté integrace, pokud nedostanou požadované ceny.

Vyjednávací síla odběratelů:

- koncentrace odběratelů,
- existence alternativních zdrojů zásobování,
- součásti nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů a proto jsou odběratelé ochotni hledat nejlacinější/nejllepší dodavatele a věnovat mnoho času a energie na vyjednávání,
- pravděpodobnost zpětné integrace, pokud nedostanou požadované ceny. [7]

Hrozba náhradních produktů:

- výše cen substitutů,
- diferenciací substitutů,
- náklady zákazníků na přechod k substitutům. [14]

Intenzita konkurence v odvětví:

- velikost a síla konkurentů – jejich rovnováha,
- pomalý nárůst trhu,

- vysoké fixní náklady v odvětví,
- rozdílnost konkurentů,
- vysoké náklady na opuštění odvětví,
- výroková stejnorodost,
- přebytek výrobních kapacit. [7]

3.3 SWOT analýza

SWOT je zkratkou anglických slov Strengths (přednosti, silné stránky organizace), Weaknesses (nedostatky, slabé stránky organizace), Opportunities (příležitosti ve vnějším prostředí), Threats (hrozby z vnějšího prostředí):

- *Silné stránky* jsou pozitivní vnitřní podmínky, umožňující organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje firmě získat konkurenční výhodu. Může to být přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, vyspělá technologie, distribuční kanály nebo vyspělý tým top manažerů.
- *Slabé stránky* jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů a schopností, chyba v rozvoji nezbytných zdrojů, manažeri s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, neúměrné finanční zatížení, morálně zastaralé stroje apod.
- *Příležitostmi* jsou současné či budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, rostoucí počet obyvatel-zákazníků, uvedení nových technologií. Příležitosti by neměly být posuzovány jen ve světle současných podmínek, ale hlavně s ohledem na dlouhodobý vývoj prostředí a jeho vliv na organizaci.
- *Hrozbami* jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům organizace. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počtu zákazníků, legislativní změny apod. [7]

Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat či utlumovat slabé stránky a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. [14]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Dříve, než bude možné zahájit kroky nutné k založení nové společnosti, je potřeba provést analýzu prostředí. V této kapitole se zaměříme na analýzu makroprostředí pomocí PEST analýzy, dále prozkoumání mikroprostředí pomocí Porterova modelu konkurenčních sil, prostřednictvím SWOT analýzy shrneme silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení a konečně také analýzu pomocí Matice GE.

4.1 PEST analýza

4.1.1 Politické a legislativní faktory

Na území České republiky jsou u moci již přes dvacet let demokratické vlády, přičemž se téměř pravidelně střídají pravicově a levicově zaměřené. Vlády však mívají zpravidla slabý politický mandát, založený na „křehké“ většině v Poslanecké sněmovně. Příkladem může být poslední volební období, kdy po třech letech u moci padla vláda Mirka Topolánka a byla nahrazena tzv. nepolitickou vládou odborníků.

Sazba daně z příjmů právnických osob je v České republice stanovena v současnosti na 19 %. Daňové přiznání k této dani se za zdaňovací období podává nejpozději do tří měsíců po jeho uplynutí.

Plátcem ekologické daně z pevných paliv je dodavatel, který na daňovém území dodal pevná paliva konečnému spotřebiteli. Předmětem daně jsou pevná paliva, tj. černé i hnědé uhlí, koks a rašeliny. Základem daně je množství pevných paliv vyjádřené v GJ spalného tepla v původním vzorku. Sazba daně činí 8,50 Kč/GJ v původním vzorku. Od daně jsou osvobozena pevná paliva určená k výrobě elektřiny. [31]

Program Zelená úsporám podporuje realizaci opatření vedoucích k úsporám energie a využití obnovitelných zdrojů energie v rodinných a bytových domech. Podmínkou pro získání dotace je splnění podmínek programu a dokončení realizace opatření po 1. dubnu 2009. Pro účel této diplomové práce je důležitá zejména oblast C, která se zabývá využitím obnovitelných zdrojů energie pro vytápění a přípravu teplé vody.

V podoblasti C.1 podporuje program Zelená úsporám výměnu stávajících neekologických zdrojů vytápění (uhlí, kapalná fosilní paliva, elektřina) za nízkoemisní zdroje na biomasu a účinná tepelná čerpadla v rodinných a bytových domech.

Podpora v podoblasti C.2 se týká i instalace těchto zdrojů v novostavbách.

Podmínkou pro získání podpory při výměně neekologického zdroje vytápění za zdroj na biomasu je dosažení předepsané účinnosti zdroje a emisních parametrů. Nejvyšší částkou podporuje program Zelená úsporám instalaci kotlů na biomasu se samočinnou dodávkou paliva, nižší částkou pak instalaci kotlů na biomasu s ruční dodávkou paliva a s akumulací nádrží a instalaci kotlů na biomasu s ruční dodávkou paliva bez akumulací nádrže. Stejnou částkou program Zelená úsporám podporuje instalaci zdrojů na biomasu v novostavbách.

Podmínkou pro získání dotace na tepelné čerpadlo (výměna za neekologický zdroj vytápění i instalace tepelného čerpadla v novostavbě) je dosažení předepsaného topného faktoru. Podporované technologie tepelných čerpadel jsou země-voda, vzduch-voda a voda-voda, přičemž tepelná čerpadla technologie vzduch-voda jsou vzhledem k nižším investičním nákladům a nižšímu energetickému efektu podporována nižší částkou než technologie země-voda a voda-voda. [37]

Tab. 1. Výše podpory v oblasti C.1 a C.2 pro rodinné domy [37]

Podporované opatření	Výše podpory
C.1 - Výměna neekologického zdroje vytápění za nízkoemisní zdroj vytápění na biomasu se samočinnou dodávkou paliva	95 000 Kč
C.2 - Instalace nízkoemisního zdroje vytápění na biomasu se samočinnou dodávkou paliva do novostaveb	
C.1 - Výměna neekologického zdroje vytápění za nízkoemisní zdroj vytápění na biomasu s ruční dodávkou paliva a s akumulací nádrží (o min. požadovaném měrném objemu 50 l/kW topného výkonu zdroje tepla).	80 000 Kč
C.2 - Instalace nízkoemisního zdroje vytápění na biomasu s ruční dodávkou paliva a s akumulací nádrží (o min. požadovaném měrném objemu 50 l/kW topného výkonu zdroje tepla) do novostaveb	
C.1 - Výměna neekologického zdroje vytápění za nízkoemisní zdroj na biomasu s ruční dodávkou paliva bez akumulací nádrže	50 000 Kč
C.1 - Výměna neekologického zdroje vytápění za tepelné čerpadlo země - voda, voda - voda	75 000 Kč
C.2 - Instalace tepelného čerpadla země - voda, voda - voda do novostaveb	
C.1 - Výměna neekologického zdroje vytápění za tepelné čerpadlo vzduch - voda	50 000 Kč
C.2 - Instalace tepelného čerpadla vzduch - voda do novostaveb	

Pro vyšší využití obnovitelných a druhotných zdrojů energie vypracovalo Ministerstvo průmyslu a obchodu tzv. Národní plán, jehož plnění mají podpořit některé legislativní návrhy:

- Zákon č. 458/2000 Sb., energetický zákon, ve znění pozdějších právních předpisů – změny zajišťující přednostní výkup, přenos a distribuce elektřiny z OZE, povinnost výkupu tepla z OZE,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů – zachovat daňové úlevy na příjmy z provozu vybraných zařízení na výrobu elektřiny nebo tepla z OZE,

- Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů – usilovat o sníženou sazbu daně pro vybrané technologie využívající OZE, řešit DPH na výrobu tepla po ukončení přechodné sazby (2007) a DPH na podporu pěstování bylin pro energetické využití,
- Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti, ve znění pozdějších předpisů – udržet osvobození od daně při změně systému vytápění přechodem z pevných paliv na ušlechtilá paliva a OZE,
- Zavedení spotřebních daní na energetické výrobky dosud spotřební daní nezatěžované novelou zákona č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních,
- Zachovat daňové úlevy na příjmy z provozu vybraných zařízení na výrobu elektřiny nebo tepla z OZE,
- Udržet osvobození od daně při změně systému vytápění přechodem z pevných paliv na systém využívající OZE,
- Usilovat o jiné formy daňových úlev pro energeticky úsporná zařízení a zařízení využívající OZE. [30]

4.1.2 Ekonomické faktory

V ekonomice se jednoznačně projevila celosvětová krize, ze které se nejen Česká republika, ale celý svět velmi těžce a velmi pomalu dostává. Situace je stále nejistá a v podstatě žádný z odborníků nedokáže věrohodně odhadnout, kdy celá krize pomine a zda celý cyklus nebude mít tvar písmene W.

HDP

V meziročním srovnání klesl HDP ve 4. čtvrtletí roku 2009 o 3,1 %, v úhrnu za celý rok 2009 pak o 4,1 %. Podstatně menší meziroční pokles HDP ve 4. čtvrtletí než v ostatních loňských čtvrtletích byl důsledkem především nízké srovnávací základny konce roku 2008. Po výrazném propadu v prvním loňském čtvrtletí ekonomika dále klesala i ve čtvrtletí druhém, kdy HDP byl ve srovnatelné časové řadě nejnižší za uplynulé tři roky. V posledních dvou loňských čtvrtletích byl meziroční pokles již méně výrazný, v celoročním úhrnu však ekonomika propadla pod úroveň roku 2007. [22]

Tab. 2. Meziroční změna HDP v letech 2003 – 2009
(v %) [22]

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
HDP	3,6	4,5	6,3	6,8	6,1	2,5	-4,1

Míra inflace

Celková hladina spotřebitelských cen zůstala v únoru na úrovni měsíce ledna. Tento vývoj ovlivnilo zejména zvýšení cen v oddílech potravin a nealkoholické nápoje, rekreace a kultura, které bylo kompenzováno poklesem cen v oddílech doprava, odívání a obuv. Meziroční růst spotřebitelských cen v únoru mírně zpomalil na 0,6 % (z 0,7 % v lednu). [21]

Tab. 3. Míra inflace v letech 2003 – 2009 (v %) [21]

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Inflace	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0

Průměrná mzda

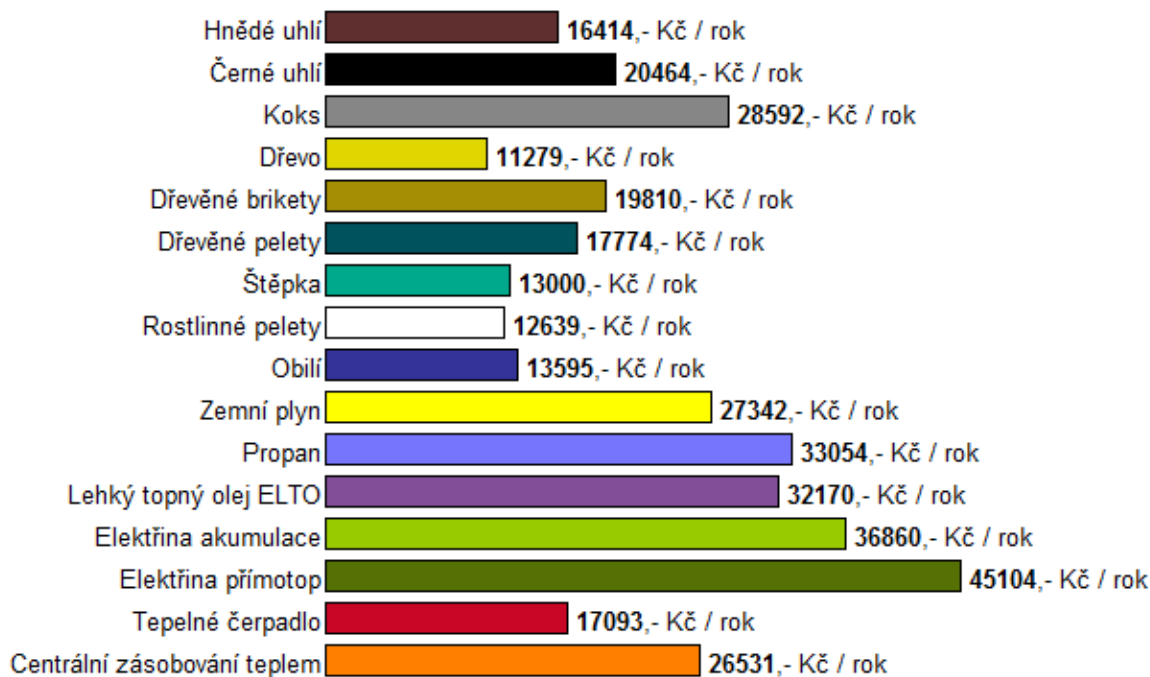
Průměrná mzda v roce 2009 činila Kč 25 752,-, což je o Kč 1 268,- (5,2 %) více než ve stejném období roku 2008. Spotřebitelské ceny se za 4. čtvrtletí 2009 v porovnání se stejným obdobím předchozího roku zvýšily o 0,4 %, reálná mzda tedy vzrostla o 4,8 %. V podnikatelské sféře se průměrná mzda zvýšila o Kč 1 248,- (5,2 %) na Kč 25 347,-, reálná mzda vzrostla o 4,8 %. V nepodnikatelské sféře byl růst mezd nižší, průměrná mzda se zvýšila o 1 180 Kč (4,5 %) na 27 498 Kč, reálná mzda vzrostla o 4,1 %. [23]

Nezaměstnanost

Předběžné výsledky za 4. čtvrtletí 2009 potvrzují nadále negativní vliv poklesu výkonnosti ekonomiky na úroveň celkové zaměstnanosti, když se průměrný počet zaměstnaných, očištěný od sezónních vlivů, snížil proti 3. čtvrtletí roku 2009 o 5,4 tis. osob, tj. o 0,1 %. Meziročně poklesl počet osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním o 106,2 tis. osob na 4 927,3 tis., což je nejvyšší meziroční pokles počtu zaměstnaných osob od roku 1999. Meziroční relativní pokles počtu osob s jediným nebo hlavním zaměstnáním činil 2,1 %. Počet nezaměstnaných osob dosáhl 385,0 tis. (z toho 189,0 tis. žen) a v porovnání se 4. čtvrtletím roku 2008 se celkový počet nezaměstnaných zvýšil o 154,2 tis. V relativním vyjádření se jedná o nárůst zhruba dvoutřetinový (66,8 %). Meziroční růst nezaměstnanosti se projevil jak v ženské složce populace (o 60,1 tis.), tak především v mužské složce

populace (o 94,2 tis.). Obecná míra nezaměstnanosti (ve věkové skupině 15 – 64letých) dosáhla 7,3 %, proti 4. čtvrtletí 2008 se zvýšila o 2,9 procentního bodu. [25]

Ceny energií



Obr. 2. Náklady na vytápění podle jednotlivých druhů paliv při roční spotřebě tepla 65 GJ [33]

Z Obr. 2. je patrné, že nejlevnějším druhem paliva je dřevo, v těsném závěsu za ním jsou rostlinné pelety, štěpka a obilí. Na opačné straně žebříčku se umístily elektrické přímotopy. Vytápění elektřinou je tedy téměř čtyřikrát dražší než vytápění dřevem.

Náklady na bydlení

Tab. 4. Měsíční náklady domácností na bydlení podle krajů ČR v roce 2008 [24]

	Měsíční náklady domácností na bydlení		Struktura nákladů na bydlení v %						
	celkem v Kč	v % z čistých peněžních příjmů	nájemné	elektřina	plyn z dálkového zdroje	teplo a teplá voda	vodné a stočné	ostatní služby	tuhá a tekutá paliva
Česká republika	4 333	16,2	21,2	26,9	18,1	13,8	8,2	6,7	5,1
v tom kraje:									
Hl. m. Praha	5 722	18,3	31,0	21,7	12,9	18,8	8,0	6,8	0,7
Středočeský	4 176	14,2	14,7	33,2	17,7	9,2	8,0	7,1	10,2
Jihočeský	3 836	14,6	19,1	30,4	9,1	15,7	8,8	7,5	9,2
Píseňský	3 887	14,3	20,0	28,3	16,6	11,6	7,8	6,9	8,9
Karlovarský	4 552	18,6	23,9	21,2	14,3	20,1	9,6	7,8	3,1
Ústecký	4 286	17,1	24,1	24,1	14,3	17,2	9,0	6,4	4,8
Liberecký	4 424	17,4	21,7	28,7	15,9	11,4	8,4	7,0	6,9
Královéhradecký	3 962	15,5	17,4	34,7	17,7	9,0	7,8	6,5	6,9
Pardubický	3 803	14,9	17,4	31,2	20,6	9,7	8,2	6,9	6,0
Vysočina	3 719	13,8	15,0	32,1	18,9	10,7	7,9	6,5	8,9
Jihomoravský	4 479	17,5	18,0	24,9	27,3	12,7	8,8	6,3	2,0
Olomoucký	3 902	15,6	19,5	28,5	24,2	8,6	7,6	6,7	4,9
Zlínský	3 801	14,6	12,4	30,8	25,1	11,8	7,1	7,0	5,8
Moravskoslezský	4 287	17,6	23,1	22,1	20,2	16,1	8,1	6,2	4,1

Z Tab. 4. vyplývá, že ve Zlínském kraji jsou (vyjádřeno absolutní částkou) jedny z nejnižších nákladů domácností na bydlení v rámci České republiky. Nejvyšší, téměř třetinový podíl, v těchto nákladech zaujímá spotřeba elektrické energie.

4.1.3 Sociální a demografické faktory

Obyvatelstvo

Ve Zlínském kraji k 31.12.2009 žilo 591 042 obyvatel. Jak je vidno v Tab. 5., většinu tvoří ženy, kterých je přibližně o 14 000 více než mužů. Je to však zřejmě způsobeno vyšším průměrnou délkou života žen, jelikož podle detailnějších statistik je známo, že do věku 53 let žije v každé věkové kategorii více mužů než žen. Od 53 let věku se převaha v počtu obyvatel přesouvá na stranu žen.

Tab. 5. Počet obyvatel Zlínského kraje (k 31.12.) [26]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Celkem	590 142	589 839	590 780	591 412	591 042
Muži	287 433	287 339	288 136	288 609	288 372
Ženy	302 709	302 500	302 644	302 803	302 670

Tab. 6. Vzdělanostní struktura obyvatel podle krajů (k 1.3.2001 při SLDB) [27]

Kraj	Obyv. 15-ti leté a starší celkem	v tom nejvyšší ukončené vzdělání v %						
		základní	střední	úplné střední s maturitou	vyšší odborné a nástav.	vysoko- školské	bez vzdělání	nezjištěné vzdělání
ČR celkem	8 575 198	23,0	38,0	24,9	3,5	8,9	0,4	1,3
Hlavní město Praha	1 012 404	14,5	28,8	30,5	5,2	18,8	0,2	2,0
Středočeský kraj	943 364	23,1	40,4	24,4	3,3	7,0	0,5	1,3
Jihočeský kraj	521 436	23,5	38,7	25,1	3,3	7,8	0,4	1,2
Plzeňský kraj	464 221	23,0	39,4	25,0	3,1	7,8	0,4	1,3
Karlovarský kraj	253 373	27,9	38,4	22,7	3,1	5,6	0,8	1,5
Ústecký kraj	681 355	27,3	39,3	22,3	2,9	5,3	0,8	2,1
Liberecký kraj	356 007	23,9	40,1	23,8	3,2	7,0	0,4	1,6
Královéhradecký kraj	460 986	22,5	39,7	25,2	3,6	7,5	0,4	1,1
Pardubický kraj	422 722	22,7	40,8	24,5	3,6	7,0	0,4	1,0
Vysočina	429 483	24,1	40,6	24,2	3,2	6,7	0,4	0,8
Jihomoravský kraj	947 580	23,3	37,0	24,6	3,5	10,3	0,4	0,9
Olomoucký kraj	533 985	23,6	39,1	24,7	3,0	8,1	0,6	0,9
Zlínský kraj	496 595	24,8	39,0	24,1	3,2	7,7	0,4	0,8
Moravskoslezský kraj	1 051 687	25,2	38,7	23,4	3,1	7,8	0,5	1,3

Bytová výstavba a technické vybavení bytů ve Zlínském kraji

Připojení na plynovodní síť bylo realizováno celkově u 73,5 % dokončených bytů, podíl bytů dokončených v rodinných domech s přípojkou na plynovodní síť byl mírně nižší (71,8 %). Bez přívodu plynu zůstalo 21,3 % nově dokončených domů sledovaného desetiletí.

Vytápění dokončených bytů je ze 77,5 % centrální domovní, z 11,2 % centrální dálkové, lokální z 9,3 % a 2,0 % bytů mají topení jiné nebo jsou bez topení. Byty v dokončených rodinných domech jsou vytápěny centrálním domovním topením až z 92,8 %, lokálního vytápění využívá 4,5 % bytů a 2,4 % bytů v rodinných domech má jiné, případně žádné topení.

Tab. 7. Dokončené byty podle technického vybavení ve Zlínském kraji v letech 1998 – 2007 [20]

	Dokončené byty celkem	v tom podle připojení na plyn				z celku podle způsobu vytápění			
		plynovodní síť	zásobník plynu		bez přívodu plynu	centrální domovní	centrální dálkové	lokální	jiné a bez topení
			pro budovu	pro obec s lokální rozvodnou sítí					
		celkem							
1998 ¹⁾	1 255	966	.	.	.	987	139	96	33
1999	1 647	1 242	.	.	.	1 235	208	179	25
2000	1 880	1 417	27	26	410	1 459	232	168	21
2001	1 590	1 303	8	2	277	1 287	172	116	15
2002	1 550	1 213	3	-	334	1 302	93	141	14
2003	1 380	1 169	8	-	203	1 177	65	128	10
2004	1 494	1 142	4	1	347	1 225	105	136	28
2005	1 706	983	9	-	714	1 149	406	126	25
2006	1 138	732	5	1	400	902	110	61	65
2007	1 661	1 079	5	2	575	1 140	190	266	65
1998 - 2002 ¹⁾	7 922	6 141	38	28	1 021	6 270	844	700	108
2003 - 2007	7 379	5 105	31	4	2 239	5 593	876	717	193
1998 - 2007 ¹⁾	15 301	11 246	69	32	3 260	11 863	1 720	1 417	301
		z toho v rodinných domech							
1998	590	383	.	.	.	542	3	25	20
1999	633	404	.	.	.	585	1	30	17
2000	819	593	23	7	196	776	-	25	18
2001	822	653	6	1	162	778	-	31	13
2002	782	618	2	-	162	738	-	35	9
2003	679	531	7	-	141	643	1	28	7
2004	804	581	4	1	218	746	2	39	17
2005	715	504	8	-	203	671	1	28	15
2006	624	430	4	-	190	559	7	40	18
2007	786	514	4	2	266	691	8	47	40
1998 - 2002	3 646	2 651	31	8	520	3 419	4	146	77
2003 - 2007	3 608	2 560	27	3	1 018	3 310	19	182	97
1998 - 2007	7 254	5 211	58	11	1 538	6 729	23	328	174

4.1.4 Technologické faktory

V posledních letech se neustále zvyšuje spotřeba biomasy za účelem vytápění objektů, a to jak u domácností, tak i u firem. Vytápění těmito druhy paliv je u nás značně podporováno již výše zmíněným programem Zelená úsporám, kde je možno získat dotaci až ve výši Kč 95 000,-. V této podkapitole se budu zabývat popisem základních ekologických paliv a jejich spotřebou.

Tab. 8. Struktura spotřeby primárních energetických zdrojů (v %) [19]

	Svět	Západní Evropa	Česká republika
Tuhá paliva	28,5	20,5	53,9
Kapalná paliva	38,0	41,0	18,9
Zemní plyn	25,5	22,0	19,7
Ostatní	8,0	16,5	7,5

Energetickým využíváním biomasy se pro účely této diplomové práce rozumí spalování dřevní a rostlinné hmoty, včetně celulózových výluhů a to jak samostatně, tak spolu s neobnovitelnými palivy za účelem výroby elektřiny či tepla. Pracovně je biomasa zjednodušeně rozdělována na následující kategorie:

- Palivové dřevo
- Dřevní odpad, piliny, kůra, štěpky, zbytky po lesní těžbě
- Rostlinné materiály
- Brikety a pelety
- Celulózové výluhy
- Dřevěné uhlí

Tab. 9. Výhřevnost jednotlivých druhů paliv [34]

Energie - palivo	Výhřevnost
Měrné palivo	29,31 MJ/kg
Zemní plyn	33,48 MJ/m ³
Propan	46,40 MJ/kg
LTO	42,30 MJ/kg
Dřevo palivové	14,62 MJ/kg
Dřevěné brikety	16,21 MJ/kg
HU prachové - Most	11,72 MJ/kg
HU tříděné - Most	17,18 MJ/kg
HU prachové - Sokolov	10,49 MJ/kg
HU tříděné - Sokolov	14,17 MJ/kg
ČU prachové - Ostrava	22,78 MJ/kg
ČU energetické - Ostrava	29,21 MJ/kg
ČU prachové - Kladno	15,57 MJ/kg
ČU energetické - Kladno	22,61 MJ/kg
UVKP - Ostrava	27,51 MJ/kg
Kaly - Ostrava	16,71 MJ/kg
Proplástek - Ostrava	14,79 MJ/kg
Koks otopový	27,49 MJ/kg
Lignit	8,79 MJ/kg
Brikety	23,05 MJ/kg
Sláma obilná	15,50 MJ/kg
Komunální odpad	9,12 MJ/kg
Papír	14,11 MJ/kg
Pryžový odpad	34,92 MJ/kg
TTO	40,61 MJ/kg
Motorová nafta	42,61 MJ/kg
Autobenzín	43,59 MJ/kg
Svítiplyn	14,50 MJ/m ³
Zemní plyn karbonský - důlní	30,11 MJ/m ³
Generátorový plyn	5,86 MJ/m ³
Koksárenský plyn	15,62 MJ/m ³
Vysokopecní plyn	3,81 MJ/m ³

Brikety jsou druh ekologického paliva, vyráběného z biomasy, nejčastěji z kvalitních čistých dřevěných pilin, hoblin nebo oprané kůry, které vznikají jako vedlejší produkt dřevozpracujícího průmyslu. Dřevní odpady se nejprve podrtí na jemnou frakci, dále se vysuší na minimální vlhkost a nakonec se většinou bez jakéhokoliv pojiva lisují za vysokého tlaku a vysoké teploty do válcových nebo hranatých výlisků o vysoké hustotě. Brikety válcového tvaru mohou být připravovány s dírou uprostřed. Výjimečně se lisují brikety speciálních tvarů.

Briketami lze topit ve všech typech kamen, kotlů na tuhá paliva, krbů a zahradních grilů, apod. Vysoké energetické hodnoty umí nejlépe využít kotle na dřevoplyn, ve kterých se palivo nejprve zplyňuje a teprve potom se plyn spaluje s účinností až 90 %. Mezi výhody briket patří mimo jiné i velmi nízký obsah popele.

Pelety jsou zpravidla granule kruhového průřezu, které se vyrábějí na protlačovacích matricových lisech pod vysokým tlakem. Tím se dosahuje vysoké hustoty paliva, což je velmi důležité pro minimalizování jeho objemu na jednotku energetického obsahu. Pelety jsou sypkým palivem s vysokou výhřevností, nízkým obsahem popelovin, nízkým obsahem vody, odolným proti nárazu, s nízkými nároky na skladovací prostory a umožňujícím automatizaci procesů spalování. Nejčastěji se vyrábí z měkkého dřeva z čistých suchých hoblovaček; z čisté směsi vlhkých katrových pilin z měkkého i tvrdého dřeva; z kůry stromů a z lesní štěpky. Nově se rozvíjí výroba pelet z rostlinných odpadů ze zemědělství.

Pro spalování pelet jsou vyvinuty zvláštní kotle. Vyrábějí se nejen automatické kotle pro provoz po celou sezónu, ale i křbová kamna se zásobníkem, která hoří na jedno naplnění i několik dní.

Definice briket a pelet:

Dřevní brikety. Mechanicky velkým tlakem zpracovaný suchý dřevní prach, drť nebo piliny (6 – 12 % vody) zpravidla do tvaru válečků, hranolů nebo šestistěnů, o průměru 40 až 100 mm, délky do 300 mm s měrnou objemovou hmotností 1 až 1,4 kg.dm⁻³. Výhřevnost 16,5 až 18,5 MJ.kg⁻¹. Obsah popele v sušině 0,5 až 1,1 %. Povolенý obsah polutantů a ekologického pojiva určen normou.

Dřevní pelety – peletky. Mechanicky velkým tlakem zpracovaný suchý dřevní prach, drť nebo piliny (6 – 12 % vody) zpravidla do tvaru válečků o průměru 6 až 25 mm (výjimečně do 40 mm), délky do 50 mm s měrnou objemovou hmotností 1,1 až 1,4 kg.dm⁻³. Sypná hmotnost je kolem 600 kg.m⁻³. Výhřevnost 16,5 až 18,5 MJ.kg⁻¹. Obsah popele v sušině 0,5 až 1,1 %. Povolенý obsah polutantů a ekologického pojiva určen normou.

Brikety ze stébelnin. Mechanicky velkým tlakem zpracované suché, drcené nebo nakrátko řezané stébelniny (sláma obilovin a olejin, traviny a energetické byliny (8 – 14 % vody) do tvaru válečků, hranolů nebo šestistěnů o průměru 40 až 100 mm (výjimečně do 40 mm), délky do 300 mm s měrnou objemovou hmotností 1 až 1,2 kg.dm⁻³. Výhřevnost 16,5 až

17,5 MJ.kg-1 (ze slámy olejnin až 19 MJ.kg-1). Obsah popele v sušině 5 až 6 %. Povolený obsah polutantů a ekologického pojiva určen normou.

Pelety ze stébelnin. Mechanicky velkým tlakem zpracované suché, drcené nebo nakrátko řezané stébelniny (sláma obilovin a olejnin, traviny a energetické byliny (8-14 % vody) do tvaru válečků o průměru 10 až 25 mm (výjimečně hranolů do 40 mm), délky do 50 mm s měrnou objemovou hmotností 1 až 1,2 (1,4) kg.dm-3. Sypná hmotnost je 550 až 600 kg.m-3. Výhřevnost 16,5 až 17,5 MJ.kg-1 (ze slámy olejnin až 19 MJ.kg-1). Obsah popele v sušině 5 až 6 %. Povolený obsah polutantů a ekologického pojiva určen normou. [29]

Na základě zpracování výkazu Eng Ministerstvem průmyslu a obchodu, který pokrývá veškerou „větší“ spotřebu briket a pelet byly pro léta 2003-2007 zjištěny následující hodnoty. V roce 2003 činila zjištěná spotřeba briket a pelet na výrobu tepla 2 120 tun. Do roku 2008 vzrostla tato spotřeba na 73 315 tun. [29]

Tab. 10. Zjištěná spotřeba briket a pelet v ČR v letech 2004 – 2008 (v tunách) [29]

	2004	2005	2006	2007	2008
Brikety	2183	2426	8702	11730	23649
Pelety	1375	3617	21620	34686	49666
Celkem	3558	6043	30322	46416	73315

4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Analýza pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil nám může pomoci poznat nejbližší okolí firmy a napovědět tak, zda nově vznikající společnost Palivamarket, s. r. o. bude konkurenceschopná.

4.2.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

Noví potenciální konkurenti nebudou mít vstup do odvětví nijak legislativně omezen. Jejich vstup na trh tedy není v žádném případě vyloučen, a to i vzhledem k tomu, že ve Zlínském kraji, potažmo v blízkém okolí obce Tlumačov, není žádný současný konkurent, který by nabízel kompletní sortiment tuhých paliv. Na trhu již však existuje několik společností, které prodávají jeden či více druhů paliv a můžeme tedy předpokládat, že se některá z těchto firem rozhodne rozšířit svoji produktovou škálu a bude prodávat další paliva.

4.2.2 Konkurenti v odvětví

Jak už bylo zmíněno výše, přímá konkurence, která by nabízela komplexní sortiment tuhých paliv, v současné chvíli na trhu v okolí Tlumačova neexistuje. Jelikož firma Palivamarket, s. r. o. chce být jakýmsi „supermarketem v oblasti prodeje tuhých paliv“, může získat velkou konkurenční výhodu tím, že nabídne široké spektrum zboží na jednom místě a zákazníci tak nebudou muset navštívit více prodejen. K tomu je zapotřebí mít na místě prodeje takový personál, který bude danému odvětví rozumět a bude schopen poradit zákazníkům při výběru paliva, a to třeba už i v případě, kdy se zákazník teprve bude rozmyšlet, jaký způsob vytápění své nemovitosti zvolí. Naše společnost tedy nebude nabízet pouze samotný prodej, ale také poradenství v oblasti vytápění. Do budoucna je také možno rozšířit naše služby nabídkou kotlů, kamen a různého příslušenství včetně jejich montáže a servisu. Tato služba může být nabízena buď vlastními silami, nebo ve spolupráci s partnerskou firmou, která tyto produkty již nabízí.

Někteří z konkurentů mohou být zároveň i našimi dodavateli, protože tuhá paliva přímo vyrábějí, a my se budeme snažit získat cenovou výhodu při nákupu ve formě množstevních slev a dlouhodobé spolupráce.

4.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Co se týče dřevěných pelet a briket, tak je na českém trhu zatím nedostatek prodejních a distribučních míst. Kompletní servis, včetně závozu cisternou, dokáže v České republice nabídnout jen minimum firem. Na druhou stranu je zde několik tuzemských výrobců kotlů na pelety, dostatečný zdroj suroviny pro výrobu pelet a velký zájem lidí. Tedy dobrý potenciál do budoucna. [32]

V počáteční fázi podnikání se budeme zabývat zejména prodejem palivového dříví, dřevěných briket a dřevěných a slaměných pelet. S dodavateli v této chvíli nemáme uzavřeny žádné konkrétní dohody, pouze jsme vytipovali takové, kteří působí v geografické blízkosti Tlumačova. To z toho důvodu, že v začátcích podnikání si nemůžeme dovolit objednávat velké množství paliv a malé množství by se tedy nevyplatilo dovážet ze vzdálenějších lokalit vzhledem k vysokým přepravním nákladům. K tomuto plánu můžeme přistoupit až ve fázi, kdy budeme na trhu známí jako spolehliví dodavatelé a budeme tak mít zajištěn odbyt. Z hlediska dopravy by poté byla velkou výhodou železniční vlečka, která se nachází přímo na pozemku, na kterém bude umístěna prodejna

společně se skladovacími plochami. Pozemek se rozkládá v těsné blízkosti železničního nádraží v Tlumačově, na frekventované trati Přerov – Břeclav.

Potenciální dodavatelé společnosti Palivamarket, s. r. o.:

- Lesnictví Kohoutek, s. r. o., Tlumačov – palivové dříví,
- Paliva – Sedláček, s. r. o., Kroměříž – palivové dříví,
- Varmeco, s. r. o., Záhlinice – slaměné pelety,
- COXYS – biopaliva, s. r. o., Tlumačov – dřevěné brikety,
- Galvena, s. r. o., Otrokovice – dřevěné pelety, palivové dříví.

Všechny výše zmíněné potenciální dodavatele jsme osobně navštívili za účelem získání co nejvíce informací včetně ceníků.

4.2.4 Vyjednávací síla odběratelů

Firma Palivamarket, s. r. o. bude cílit na konečné spotřebitele, a to především na domácnosti vytápějící své nemovitosti tuhými palivy. Vzhledem k provozovně, umístěné v obci Tlumačov, předpokládáme, že našimi nejčastějšími zákazníky budou obyvatelé okolních obcí do vzdálenosti přibližně 20 kilometrů od místa prodejny. Tento okruh zákazníků bychom mohli geograficky přibližně vymezit obcemi Zdounky, Kroměříž, Hulín, Holešov, Fryšták, Zlín, Otrokovice. Samozřejmě se nebudeme bránit ani odběratelům z řad firem, státních institucí atd.

Velmi důležitým krokem pro získání důvěry zákazníků bude vstřícné jednání (maximální snaha přizpůsobit otevírací dobu, termín dodávek, zajistit, aby byl na prodejně kvalifikovaný pracovník). Také se budeme snažit zaujmout marketingem a nabídnout zákazníkům vždy něco navíc oproti konkurenci. Jsme totiž přesvědčeni, že konkurenti nevyužívají marketingu buď vůbec, nebo jenom ve velmi omezené míře. Jsme připraveni zákazníkům nabídnout k větší dodávce dárky a reklamní předměty např. ve formě zapalovačů, zimních čepic, lopatek na popel, kbelíků, lahví slivovice na zahřátí apod. Tyto předměty ponese firemní barvy společnosti Palivamarket, s. r. o. včetně názvu společnosti a jejích internetových stránek. Další službou, kterou budeme ochotni poskytnout a odlišit se tak od konkurence, bude možnost složení dodaného zboží přímo na místo určené zákazníkem, tedy do kotelen, sklepů, stodol, skladů apod. Tato nabídka bude vyhovovat zejména starším lidem, kteří nechtějí nebo nemohou manipulovat s těžkými věcmi.

4.2.5 Hrozba náhradních produktů

V České republice se k vytápění nemovitostí využívá z více než padesáti procent tuhých paliv. Substitutem, který bude ohrožovat poptávku firmy Palivamarket, s. r. o. bude hlavně zemní plyn, který je používán k vytápění přibližně z 20 %. Vytápění pomocí zemního plynu se může jevit jako pohodlnější než u tuhých paliv, kde je nutno zajistit některé další skutečnosti od nákupu paliv přes skladování, přikládání až po vymetání popele atd., ale je také finančně nákladnější, jak vyplývá z Obr. 2. v kapitole 4.1.2.

Přecházení na jiný druh vytápění objektů není zrovna technicky jednoduché. V některých místech není zaveden plynovod, popřípadě nemusí být v objektu nainstalován plynový kotel. Není tedy příliš pravděpodobné, že by domácnosti hromadně měnily druh vytápění z pevných paliv na zemní plyn. Zde lze očekávat spíše opačný přístup vzhledem k levnějším tuhým palivům a také kvůli již výše zmíněnému programu Zelená úsporám, ze kterého je možno získat dotaci na výměnu kotle až do výše Kč 95 000,-.

Za substituty můžeme považovat také neekologické spalování veškerého hořlavého materiálu či odpadu, který lidé ve svých domácnostech shledají jako nepotřebný a tím pádem ho přemění na nejlevnější palivo.

4.3 SWOT analýza

4.3.1 Silné stránky (Strengths)

- kompletní nabídka tuhých paliv na jednom prodejním místě
- vstřícné jednání se zákazníky a snaha co nejvíce se jim přizpůsobit
- u dodavatelů bude důraz kladen na kvalitní zboží
- kvalifikovaný personál ochotný poskytnout veškeré informace týkající se vytápění
- rozsáhlé skladovací prostory
- při nákupu u nás obdrží zákazník vždy „něco navíc“ oproti konkurenci
- snaha zaujmout dobře cíleným, finančně málo nákladným marketingem
- kvalitní a přehledné internetové stránky

- nabídka dalších služeb (doprava, složení paliva na místo určení, zajištění instalace nového kotle včetně vyřízení dotací na něj, zapůjčení náhradních topidel v případě poruchy kotle apod.)
- budování značky a dobré pověsti firmy
- nákup strojů na výrobu pelet a jejich výroba ve vlastní režii
- využití železniční vlečky, umístěné přímo na pozemku u prodejny, ke snadnější přepravě paliv od dodavatelů
- zvýšení obratu a získání množstevních slev od dodavatelů
- pozdější rozšíření podnikání o další pobočku v jiné lokalitě
- získání většího podílu na trhu s tuhými palivy v Tlumačově a okolních obcích po upevnění pozice na trhu

4.3.2 Slabé stránky (Weaknesses)

- nově vznikající, neznámá firma
- slabé finanční zázemí
- z počátku malý množstevní odběr od dodavatelů a tedy malá možnost získání množstevních slev
- nedostatek technického vybavení (paletový vozík, vysokozdvizný vozík, více druhů nákladních a dodávkových vozidel, motorové pily apod.)
- nedostatek stálých zákazníků
- nedostatek praktických zkušeností v oboru
- prodejna se nenachází přímo u hlavního silničního tahu

4.3.3 Příležitosti (Opportunities)

- zpřísnění ekologických kritérií a přísnější trestání jejich porušování (státem)
- zvýšení ekologických daní a poplatků za neekologická paliva (státem)
- možnost domácností získat dotace na přechod k ekologickému vytápění
- propagace ekologického vytápění veřejnými institucemi

4.3.4 Ohrožení (Threats)

- vstup nových konkurentů na trh
- současná konkurence s většími zkušenostmi a okruhem stálých zákazníků
- rozšiřování služeb konkurentů a jejich zkvalitňování
- růst mzdových a přepravních nákladů
- zvyšování cen od dodavatelů
- lidé budou vytápět své objekty odpadky a nepotřebnými věcmi, případně budou chodit na samosběr dříví do lesa
- omezené prodeje v jarních a letních měsících (sezónnost)

4.4 Matice GE

Matice GE vychází ze dvou faktorů, a to atraktivity trhu a konkurenčních předností. Pro oba faktory jsou podle situace firmy stanovena tři pásma:

- pro atraktivitu trhu: vysoká, střední, nízká,
- pro konkurenční přednosti: silné, střední a slabé.

V našem případě zvolíme pro atraktivitu trhu následující dílčí faktory:

- velikost trhu,
- tempo růstu trhu,
- intenzita konkurence,
- stabilita prodeje,
- technologická náročnost,
- dostupnost vstupů.

U konkurenčních předností zvolíme tyto dílčí faktory:

- tržní podíl,
- kvalita služeb,
- zisk v porovnání s konkurencí,
- efektivnost marketingové komunikace,
- schopnosti managementu (kvalifikace, zkušenosti, kreativita),
- kvalifikovaný personál.

Nyní tyto dílčí faktory dosadíme do tabulky a ke každému z nich zvolíme váhu a bodové ohodnocení od 1 do 5, přičemž 5 znamená velmi vysokou atraktivitu trhu, případně velmi silné konkurenční přednosti, podle typu faktoru.

Tab. 11. Vyhodnocení faktorů GE matice [vlastní zpracování]

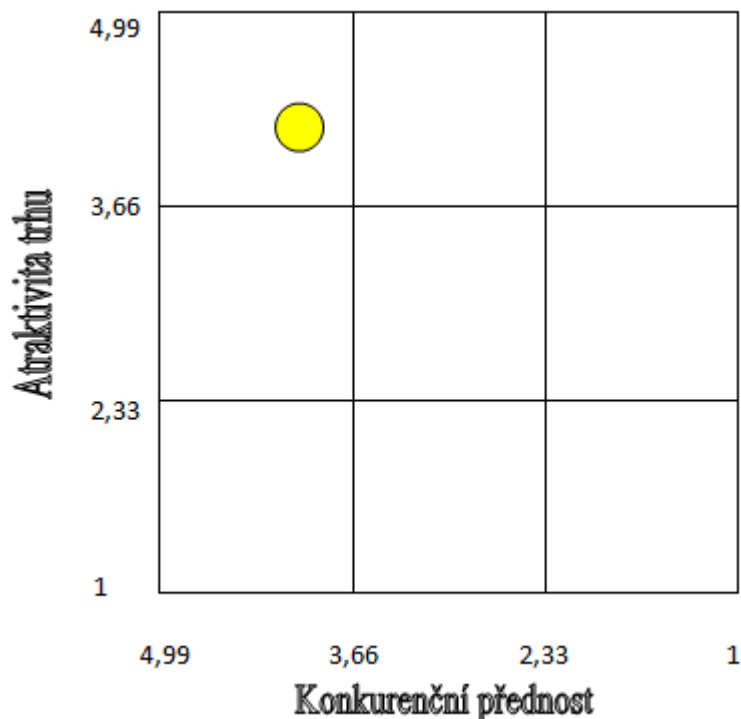
	Faktor	Váha	Známka	Součin
Atraktivita trhu	Velikost trhu	0,15	5	0,75
	Tempo růstu trhu	0,10	2	0,20
	Intenzita konkurence	0,30	3	0,90
	Stabilita prodeje	0,30	4	1,20
	Technologická náročnost	0,05	5	0,25
	Dostupnost vstupů	0,10	5	0,50
	Celkem	1,00	x	3,80
Konkurenční přednosti	Tržní podíl	0,20	3	0,60
	Kvalita služeb	0,25	4	1,00
	Zisk v porovnání s konkurencí	0,15	3	0,45
	Efektivnost marketingové komunikace	0,20	4	0,80
	Schopnosti managementu	0,10	4	0,40
	Kvalifikovaný personál	0,10	5	0,50
	Celkem	1,00	x	3,75

Po součtu jednotlivých součinů u faktorů atraktivity trhu a konkurenčních předností můžeme zakreslit tyto součty do matice o devíti polích a dostaneme pozici firmy na trhu. Pro každé z devíti polí portfolio Matice GE lze doporučit aktivity (rozhodnutí), týkající se typu strategie, kterou je účelné uplatnit v investičních tocích.

Strategie investování podle pozice v jednotlivých polích:

1. Investovat do rozvoje.
2. Chránit (udržovat) pozice.
3. Vybírat investice do rozvoje.
4. Omezit rozvoj.
5. Sklízet.
6. Provést restrukturalizaci – upřednostnit tvorbu zdrojů.
7. Investovat uváženě.
8. Volit výběrové investice upřednostňující tvorbu zdrojů.
9. Chránit a přehodnocovat. [18]

V našem případě spadá firma do pole 1, čili do pole s vysokou atraktivitou trhu a silnými konkurenčními přednostmi. Nachází se ve výhodném postavení, v tzv. zelené zóně pro investice, což znamená, že by měla do strategického záměru investovat, aby si udržela (případně i posílila) svoji pozici na trhu.



Obr. 3. Matice GE [vlastní zpracování]

5 PROJEKT ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI PALIVAMARKET

Cílem projektové části této diplomové práce je vytvoření projektu založení a rozvoje společnosti Palivamarket, s. r. o., která se bude zabývat obchodováním s tuhými palivy. K tomu bude zapotřebí, na základě analytické části této práce, vypracovat podnikatelský plán a vyhotovit postup vedoucí k založení společnosti.

5.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je z hlediska firmy velice důležitý dokument, a to jak před zahájením podnikatelské činnosti, tak i v jejím dalším průběhu. Je dobré ho sestavit, abychom co možná nejvíce minimalizovali riziko neúspěchu a mohli tak zrealizovat naše nápady, na které jsme přišli v úvodních fázích podnikatelského procesu, kdy jsme se začali zabírat myšlenkami o tom, v jakém oboru by se dalo podnikat. [6]

5.1.1 Popis firmy

Tento projekt počítá se založením společnosti Palivamarket, s. r. o. v létě roku 2010. Jméno bylo vybráno tak, aby co nejlépe vystihovalo podnikatelskou činnost, kterou bude prodej tuhých paliv. Bylo také nutné se ujistit, že již není v obchodním rejstříku zapsána společnost se stejným názvem. Po posouzení výhod a nevýhod jednotlivých právních forem podnikání jsme zvolili společnost s ručením omezeným, která bude nejlépe vyhovovat danému projektu.

Sídlo společnosti i samotná prodejna se budou nacházet v Tlumačově v areálu bývalé cementárny na adrese: Jiráskova 328, 763 62 Tlumačov.

Základní kapitál bude stanoven na Kč 200 000,-. Bude tvořen peněžitými vklady společníků v následujícím poměru:

Bc. Martin Kadlčík, peněžitý vklad Kč 100 000,-, obchodní podíl 50 %,

Martin Navláčil, peněžitý vklad Kč 100 000,-, obchodní podíl 50 %.

Předmětem podnikání firmy bude:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,

- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny.

Společnost Palivamarket, s. r. o. bude v počátku své činnosti zákazníkům nabízet a prodávat tato tuhá paliva:

- palivové dříví,
- slaměné a dřevěné pelety,
- dřevěné brikety.

Po ustálení firmy na trhu se budeme snažit rozšířit svoji nabídku o další druhy paliv, jako je černé uhlí, hnědé uhlí a koks. Tuto strategii zvolíme zejména vzhledem k tomu, že je nutno objednat větší množství zboží, aby se ho finančně vyplatilo dovážet z větší vzdálenosti, tedy přímo z uhelných dolů po železnici.

Jako vedlejší poskytované služby budeme již od počátku našeho působení na trhu nabízet dopravu paliva zákazníkům, případně, bude-li to zákazník požadovat, náš řidič ve spolupráci s brigádníkem složí náklad přímo na místo určené kupujícím.

V delším časovém horizontu bychom rádi dále rozšiřovali nabídku služeb o zprostředkování prodeje a instalace kamen a kotlů, včetně vyřízení státních dotací, které se na dané produkty budou vztahovat. Dále uvažujeme o půjčkovně náhradních topidel (např. elektrických přímotopů) pro případ jakékoliv poruchy hlavního zdroje vytápění.

V případě vyššího odbytu dřevěných peletek bychom mohli zvážit nákup lisovacího stroje a vyrábět pelety vlastními silami a za nižší náklady. Pořizovací cena těchto lisů se pohybuje v rozmezí přibližně od Kč 50 000,- do Kč 400 000,- v závislosti na jejich výkonu.

Vývoj a trendy v oboru

Vytápění peletami se věnuje v České republice stále větší pozornost mezi laickou i odbornou veřejností, i přesto je však tento způsob vytápění zatím novinkou. Přestože dřevní pelety nejsou nejlevnějším zdrojem energie, jejich vlastnosti stavějí toto palivo do pozice paliva budoucnosti především pro malé tepelné zdroje.

Řada dnešních kotlů je již vybavena plnou automatizací spalovacího procesu včetně automatického zapalování, automatického čištění teplosměnných ploch a automatického vynášení popela, proto se tento druh vytápění stává velmi pohodlným, srovnatelným

s plynovým vytápěním. S ohledem na vývoj cen energií, trendy v ochraně životního prostředí a rostoucí požadavky uživatelů na komfort vytápění lze předpokládat, že automatické vytápění peletami je jednou z reálných možností získávání tepelné energie i v podmínkách ČR pro budoucí období. [35]

Klíčem k úspěchu v tomto oboru tedy je vybudovat značku s dobrou pověstí a přilákat zákazníky ochotou personálu, množstvím nabízených služeb, schopností přizpůsobit se a nabídnout vyšší přidanou hodnotu než konkurence.

5.1.2 Slogan

Slogan „Topíme s radostí“ byl vytvořen s cílem uklidnit zákazníka a navodit tak kladný pohled na námi prodávaná paliva.

Jednak vyjadřuje jednoduchost vytápění například peletami. Pokud si zákazník pořídí plně automatický kotel (na který navíc dostane státní dotaci), stane se pro něj topení velmi pohodlnou záležitostí, kdy se v podstatě nemusí o nic starat. Jenom si na termostatu nastaví teplotu, která má být v jeho bytě udržována. O víc se postará automatika.

Druhý pohled na tento slogan je z hlediska životního prostředí. Vytápění biomasou je prokazatelně ekologicky velmi šetrné a lidé tak nebudou muset dýchat znečištěný vzduch, který by si neekologickým vytápěním sami „vyrobili“.

A jako třetí, a neméně důležitý, je pohled z hlediska nákupu paliva. Firma Palivamarket, s. r. o. se bude snažit vyjít maximálně vstříc požadavkům svých zákazníků, nabídnout potřebné informace a širokou škálu služeb a ještě navíc nabídnout zákazníkovi „něco navíc“ oproti konkurenci.

Palivamarket, s. r. o. bude uvádět slogan „Topíme s radostí“ ve všech marketingových materiálech, na svých webových stránkách a v zápatí firemních e-mailů.

5.1.3 Poslání a vize firmy

Jako poslání firmy vidíme naši nepostradatelnou funkci v zásobování domácností ekologickými tuhými palivy. Chceme zákazníkům nabídnout výběr paliv, získání důležitých informací a bezstarostný nákup na jednom prodejním místě.

Vizí firmy je vybudovat na cílovém trhu silnou značku se spokojenými zákazníky, kteří se k nám budou vždy rádi vracet.

5.1.4 Positioning

Positioning je proces vytváření vjemu ve spotřebitelově vědomí, který je spojen s povahou podnikání firmy a služby, kterou firma nabízí. Positioning je tvořen proměnnými jako například kvalita produktu či služby, cena, způsob distribuce, image a další. I když se firmy snaží umísťovat své výrobky prostřednictvím reklamy a další marketingové komunikace, spotřebitelé si nakonec utvářejí pozici značek sami. Smyslem positioningu je najít v myslích spotřebitelů niku, kterou může značka okupovat. [2]

Jsme si vědomi, že žádná domácnost nemůže v našich geografických a klimatických podmínkách existovat bez jakéhokoliv zařízení, které produkuje teplo. Paliva jsou tedy pro lidi nepostradatelnou součástí jejich životů.

Budeme velmi usilovat o to, abychom byli svými zákazníky vnímáni jako spolehlivý, cenově dostupný dodavatel, odlišující se od konkurence širokou nabídkou zboží a služeb, mimo jiné také kvalifikovaným ochotným personálem, dodacími podmínkami, poradenstvím či prodejem paliv na splátky.

5.1.5 Organizační struktura

Společnost bude mít lineární organizační strukturu, což znamená, že v čele společnosti bude jednatel, který bude zastupovat firmu navenek (včetně nutné administrativy, obstarávání a správy zásob, personalistiky) a bude mít přímý vliv na své podřízené. Kalkulujeme s přijetím jednoho stálého zaměstnance, a to na pozici prodavače. V případě potřeby jsme připraveni přijmout brigádníka, který bude k dispozici jak při rozvozu paliv, tak i na provozovně.

5.1.6 Cílový trh

Cílovou skupinou firmy budou zejména domácnosti v okolí přibližně do dvaceti kilometrů od obce Tlumačov, vytápějící svá obydlí tuhými palivy. Geograficky bychom mohli nejčastější zákazníky vymezit jako obyvatele obcí, které se nacházejí přibližně mezi Zdounkami, Kroměříží, Hulínem, Holešovem, Fryštákem, Zlínem a Otrokovicemi.



Obr. 4. Mapa cílového trhu a okolí [28]

Obec Tlumačov se nachází v západní části Zlínského kraje, ve vzdálenosti přibližně 16 km od krajského města Zlína a 13 km od okresního města Kroměříž. V oblasti se nachází velké množství menších obcí, jejichž obyvatelé ze značné části využívají k vytápění tuhá paliva a tím se stávají našimi potenciálními zákazníky.

Určení velikosti cílového trhu je velmi těžké a lze ho vyčíslit jenom hrubým odhadem. V oblasti vytýčené výše zmíněnými obcemi (bez zahrnutí Zlína, který je příliš specifický ve vytápění, a ovlivňoval by proto výpočet) žije přibližně 100 000 obyvatel. Podle Českého statistického úřadu žije v jedné domácnosti ve Zlínském kraji přibližně 2,8 obyvatel, což představuje asi 35 700 domácností v dané oblasti. Jak bylo již uvedeno v Tab. 8. v kapitole 4.1.4, 53,9 % domácností využívá k vytápění tuhá paliva. To představuje přibližně 19 200 domácností v naší zvolené oblasti. Společnost Palivamarket, s. r. o. bude po svém usazení se na trhu chtít získat minimálně 10% podíl, tedy okolo dvou tisícovek domácností.

5.1.7 Plán marketingu

Marketingový mix je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu a celého podnikání. Jeho pomocí se firma prezentuje na veřejnosti, proto na něm z velké části závisí budoucí úspěch či neúspěch společnosti.

Produkt

Z počátku své působnosti na trhu se chceme zabývat prodejem třech skupin tuhých paliv, a to palivovým dřívím, peletami a briketami.

Palivové dříví

Za palivové dříví je obvykle považováno dřevo, které má až do 70 % hniloby nebo je různými způsoby znehodnoceno (pokřivení, odřezky apod.) a nevhodné tak k dalšímu zpracování. [36]

V naší nabídce zákazníci naleznou polínka o délce 100 cm, 50 cm a 33 cm. Bude se jednat o tyto dřeviny: lípa, bříza, dub, habr, jasan, buk. Toto spektrum je možno dále rozšířit a přizpůsobit tak poptávce.

Pelety

Pelety jsou velice perspektivním druhem ekologického paliva, protože neobsahují žádná pojiva, těžké kovy, síru, ani jiné chemické příměsi. Jsou vyrobeny z ryze přírodních zdrojů a oblíbené díky vysoké výhřevnosti, nízké popelnatosti a nízkému obsahu vody.

Nabízet budeme jak dřevěné, tak i slaměné pelety.

Brikety

Dřevěné brikety jsou vyrobeny z čisté dřevní suroviny, jako jsou piliny a hobliny z bukového dřeva. Jsou bez pojiva speciálně lisovány za tepla a pod vysokým tlakem. Mají široké použití: jsou vhodné do všech kamen a kotlů na tuhá paliva. Plně nahradí bukovou polenu pro zahradní ohniště při opékání a grilování.

V nabídce budou dva rozměry, a to:

- válec 8 x 30 cm, který lze dále rozlomit na požadovanou délku, a
- válec 5 x 7 cm, který může být použit jako náhrada za uhlí.

Doprovodné služby

Samotný produkt však není možno zcela oddělit od dalších služeb, které k němu více či méně patří. Proto jich i naše společnost bude nabízet celou škálu a záleží jen na samotných zákaznících, které z nich využijí.

Tab. 12. Přehled poskytovaných služeb [vlastní zpracování]

Předprodejní služby	Poprodejní služby	Doplňkové služby
<ul style="list-style-type: none"> • Příjem telefonních objednávek • Příjem e-mailových objednávek • Poradenství v oblasti vytápění • Propagace • Webové stránky • Vystavení zboží na prodejně • Prodejní doba 	<ul style="list-style-type: none"> • Předání zboží • Doprava • Složení paliva na místo určení • Dárkové předměty • Slevové kupóny na příští nákup 	<ul style="list-style-type: none"> • Půjčovna náhradních topidel • Zprostředkování prodeje kotlů • Zprostředkování vyřízení dotací • Parkování zdarma • Prodej na splátky

Cena

Cena je peněžním vyjádřením hodnoty produktu. Existuje několik metod jejího stanovení. Ve velkoobchodě a maloobchodě se však zřejmě nejčastěji používá nákladová metoda, která spočívá v pokrytí nákladů a přičtení požadované ziskové přírážky. V následujících tabulkách jsou uvedeny ceny produktů nabízených firmou Palivamarket, s. r. o. Byly sestaveny tak, že k nákupní ceně od dodavatelů byl připočten zisk ve výši 10 %. Z tohoto zisku bude muset firma pokrýt veškeré svoje náklady.

Tab. 13. Ceník palivového dříví (v Kč za m³) [vlastní zpracování]

Dřevo	Délka polínek		
	100 cm	50 cm	33 cm
Lípa	880,-	1 045,-	1 100,-
Bříza	1 045,-	1 210,-	1 265,-
Dub	1 100,-	1 265,-	1 320,-
Habr	1 155,-	1 320,-	1 375,-
Jasan	1 100,-	1 265,-	1 320,-
Buk	1 210,-	1 375,-	1 430,-

V tabulce jsou uvedeny ceny polínek vyskládaných do 1 m³. Pro tento rozměr se také používá termín prostorový metr skládaný. U konkurentů bývá také nabízen prostorový metr sypaný, který je logicky levnější, protože se do něj vejde méně dřeva z důvodu větších vzduchových kapes.

Tab. 14. Ceník dřevěných pelet [vlastní zpracování]

Balení	Cena (v Kč)	
	za balení	za 1 kg
Pytel (15 kg)	75,-	5,-
Big Bag (750 kg)	3 600,-	4,80
Paleta (1 050 kg)	5 250,-	5,-

Big bag je velký vak, do kterého jsou nasypány pelety o hmotnosti 750 kg. Na paletě je umístěno 70 pytlů o hmotnosti 15 kg, celkem tedy 1 050 kg pelet.

Tab. 15. Ceník slaměných pelet [vlastní zpracování]

Balení	Cena (v Kč)	
	za balení	za 1 kg
Pytel (15 kg)	60,-	4,-
Pytel (25 kg)	95,-	3,80
Big bag (1 000 kg)	3 400,-	3,40
Volně ložené	x	3,20

U slaměných pelet používá výrobce big bag pro hmotnost 1 000 kg. Ceny za jednotku se snižují s narůstajícím množstvím pelet v balení.

Tab. 16. Ceník dřevěných briket (v Kč) [vlastní zpracování]

Rozměr brikety (v cm)	Pytel (15 kg)	Paleta (1 200 kg)	1 kg
5 x 7	63,-	5 040,-	4,20
Rozměr brikety (v cm)	Balení (8 kg)	Paleta (1 000 kg)	1 kg
8 x 30	43,-	5 300,-	5,30

Distribuce

Obchod s palivy nevyžaduje, aby byl umístěn v centru města nebo v blízkosti velkého sídliště. Domníváme se, že pokud zákazníci budou mít potřebu nákupu a budou o nás vědět, jsou ochotni k nám přijet i několik kilometrů.

Prodejna bude umístěna na rozsáhlém pozemku bývalé cementárny v blízkosti centra obce Tlumačov. Vlastníkem pozemku je společnost Navláčil stavební firma, s. r. o., se kterou jsme předběžně dohodnuti o pronájmu za úhradu symbolického ročního nájemného ve výši Kč 1,-. Součástí tohoto pozemku jsou uzamykatelné budovy vhodné pro skladování i s možností zřízení kanceláře a volné, oplocené prostranství též vhodné ke skladování a manipulaci s palivy. Na pozemek vede železniční vlečka, kterou plánujeme při dalším rozvoji firmy využít pro dopravu zboží od dodavatelů.

Pro naše zákazníky volíme při prodeji paliv přímou distribuční cestu, jsme tedy orientováni na konečné spotřebitele. Objednávky budeme přijímat jak telefonicky, e-mailem, tak samozřejmě také osobně přímo na prodejně. Proto jsme také stanovili otvírací dobu na všední dny od 8 do 16:30 hodin. V sezóně a při zvýšeném množství objednávek však počítáme s rozšířením otvírací doby také na sobotu.

Dopravu paliv budeme našim zákazníkům zpočátku pouze zprostředkovávat, a to prostřednictvím společnosti Navláčil stavební firma, s. r. o.

Pokud se jedná o zamýšlené rozšíření služeb do oblasti prodeje, instalace a servisu kotlů a kamen včetně vyřízení dotací, tak zde budeme také působit pouze jako zprostředkovatelé. Budeme totiž spolupracovat s odborníky, kteří se už na trhu pohybují delší dobu a do úvahy přichází i vzájemná marketingová spolupráce.

Marketingová komunikace

Aby se o nás zákazníci dozvěděli, je zapotřebí provést marketingovou kampaň za pomoci různých nástrojů marketingového komunikačního mixu. Vzhledem k nedostatečnému finančnímu zázemí si však nemůžeme dovolit příliš nákladnou propagaci a její formu tedy musíme tomuto faktu přizpůsobit.

Letáky

Jednobarevné letáky ve formátu A5 budou vytištěny společností CVEXIM, s. r. o. se sídlem ve Zlíně. Budeme poptávat 20 000 ks těchto letáků. Kalkulovaná cena je, podle webových stránek firmy, Kč 8 100,- včetně DPH. Roznášku provedeme vlastními silami do poštovních schránek domácností ve vybrané lokalitě v průběhu měsíce září a poté v listopadu 2010.

Webové stránky společnosti

Internetová stránka bude vytvořena firmou VýbornýWeb.cz. Přibližná cena se pohybuje okolo Kč 2 000,- včetně DPH. Přes webovou stránku www.forpsi.com bude zaregistrována doména www.palivamarket.cz. Poplatek za doménu činí Kč 240,- včetně DPH ročně. Celé zprovoznění webových stránek tedy vyjde přibližně na Kč 2 240,- včetně DPH. Stránky plánujeme spustit v měsíci srpnu 2010. Budou obsahovat informace o společnosti Palivamarket, s. r. o.; nabízené produkty a služby; informace o výhodách a nevýhodách jednotlivých forem vytápění a v neposlední řadě kontakty s možností objednávky paliva přímo přes internetové stránky.

Webové stránky obce Tlumačov

Na webových stránkách www.tlumacov.cz se mohou do sekce „podniky a služby“ zdarma zaregistrovat firmy a živnostníci působící na území obce Tlumačov. Je k tomu pouze zapotřebí vyplnit registrační formulář.

Facebook

Na sociální síti Facebook bude vytvořena stránka společnosti Palivamarket, s. r. o., kde budou zveřejněny základní údaje o firmě, popřípadě probíhající akce. Zákazníci zde budou moci vyjádřit své názory a doporučení. Čím více lidí se přidá mezi naše fanoušky, tím více budeme na očích. Tato forma zviditelnění firmy je bezplatná.

Obecní zpravodaje

Reklama v obecních zpravodajích je poměrně levnou formou propagace, která zasáhne cílovou skupinu přímo v lokalitě, ve které to požadujeme. Palivamarket, s. r. o. se bude prezentovat ve zpravodajích větších obcí vymezeného geografického území, a to v Kvasicích, Hulíně, Tlumačově, Holešově, Fryštáku a Otrokovicích.

Kvasické noviny vycházejí čtvrtletně, a to v březnu, červnu, září a prosinci v nákladu 600 kusů. Jsou prodávány za cenu Kč 10,-. Cena plošné reklamy činí 10,- Kč/cm². Pro naši reklamu využijeme plochy 10 x 5 cm, která nás bude stát Kč 500,-, a využijeme zářijového čísla.

Ve městě Hulíně vychází měsíčník Hulíňan, který je prodáván za Kč 10,-. Je zde možnost plošné reklamy v černobílém provedení za 10,- Kč/cm². Za plochu 50 cm² je to tedy také Kč 500,-. Hulíňan vychází v nákladu 900 výtisků. Každé číslo je k dispozici i ke stažení na webových stránkách města. Reklama bude prezentována v říjnovém vydání.

Tlumačovské novinky jsou čtvrtletník vycházející v obci, v níž bude umístěna prodejna Palivamarket, s. r. o. Proto je pro nás propagace v této obci zvláště důležitá. Noviny vycházejí v nákladu 550 kusů a jsou prodávány za Kč 5,-. Cena reklamy činí 5,- Kč/cm², v našem rozměru tedy Kč 250,-. Zpravodaj je uložen i na internetových stránkách obce Tlumačov. Zde budeme prezentovat naši firmu ve vydání, které vychází v září a je určeno i pro měsíce říjen a listopad.

Zpravodajský čtrnáctideník Holešovsko vydává město Holešov. Vychází jednou za čtrnáct dnů v průměrném nákladu 1 950 výtisků a pokrývá region Holešovska, tj. město Holešov

a 18 okolních obcí s počtem obyvatel asi 20 000. Cena plošné inzerce činí 15,- Kč/cm². Vytisknutí reklamy budeme žádat v prvním říjnovém vydání a zaplatíme za ni Kč 750,-.

Fryštácké listy vydává město Fryšták jednou měsíčně v nákladu 700 kusů a od 1. ledna 2010 je bezplatně distribuuje do každé rodiny bydlící ve Fryštáku. Cena reklamy za formát A7 je stanovena na Kč 150,-. Reklamu uveřejníme taktéž v měsíci říjnu.

Otrokovické noviny vycházejí v nákladu 9 000 kusů každý měsíc a jsou zdarma distribuovány do všech schránek v Otrokovicích. Cena reklamy v tomto tisku činí 24,- Kč/cm². Při zachování formátu 10 x 5 cm je to tedy Kč 1 200,-. Propagace proběhne v měsíci říjnu.

Ve zpravodaji města Kroměříže se nenachází žádný prostor pro jakoukoliv propagaci.

Obecní rozhlas

Náš cílový trh zahrnuje přibližně 40 malých obcí. Jejich obyvatele je možno oslovit prostřednictvím krátkého sdělení v obecních rozhlasech. Cena za vyhlášení jedné zprávy se pohybuje okolo Kč 50,-. Zprávu bychom chtěli vyhlásit v každé z obcí čtyřikrát na přelomu září a října, nejlépe každý týden jedenkrát, a to s možností prostřídání dnů, tedy v úterý, středu, pátek a sobotu. Celková cena za propagaci v obecních rozhlasech se bude pohybovat okolo Kč 8 000,-.

Tab. 17. Časový plán propagace [vlastní zpracování]

Nástroj/Měsíc	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Letáky		X		X								
Webové stránky firmy	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Webové stránky obce	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Obecní zpravodaje		X	X	X								
Obecní rozhlas		X	X									

Z Tab. 17. můžeme vidět, jaký nástroj propagace bude použit v kterém měsíci. Fialově podbarvená pole zobrazují měsíce srpen až prosinec v roce 2010, žlutě podbarvená pole potom prvních sedm měsíců roku 2011. Vznik firmy je plánován na září 2010.

Tab. 18. Náklady na propagaci (v Kč)

[vlastní zpracování]

Nástroj	Náklady
Letáky	8 100,-
Webové stránky	2 240,-
Obecní zpravodaje	3 350,-
Obecní rozhlas	8 000,-
Celkem	21 690,-

5.1.8 Budoucí vývoj

Plán podnikání je jakýsi autoatlas naší firmy, který nám může pomoci dostat se k žádoucímu cíli. V této kapitole načrtneme naše dlouhodobé cíle a ukážeme na milníky, kterých chceme na dlouhé cestě dosáhnout. Stanovením specifických cílů získáme ukazatele, podle nichž budeme moci v budoucnu posuzovat reálný vývoj. [1]

V prvním roce podnikání budeme zejména usilovat o zanesení jména firmy do povědomí našich potenciálních zákazníků. Toho můžeme dosáhnout dobře cílenou marketingovou kampaní, avšak neméně důležitým prvkem v této disciplíně budou dojmy a pocity zákazníků po jednání s námi. Chceme se v mysli svých zákazníků zapsat jako spolehlivý a cenově dostupný dodavatel tuhých paliv. Budeme usilovat i o snížení nákladů jednáním s našimi dodavateli a navázáním silných obchodních vztahů, což může mít za důsledek zvýšený pravidelný odběr zboží a tím i snížení cen v rámci množstevních slev. Poté budeme moci snížit i naše ceny pro koncové zákazníky a přilákat tak k nám další odběratele od konkurence. Do konce kalendářního roku 2010 si klademe za cíl obsloužit 1 % našeho cílového trhu, což představuje přibližně 200 domácností.

V polovině roku 2011 plánujeme rozšířit naši nabídku o další druhy paliv, a to o černé a hnědé uhlí a koks. Z toho důvodu zprovozníme železniční vlečku, abychom mohli od dodavatelů přepravovat tato paliva na vagónech až na náš pozemek bez nutnosti překládky na nákladní automobily. Při návaznosti na činnosti uskutečňované v prvním roce působení na trhu budeme chtít dosáhnout v roce 2011 na 5% podíl na trhu, což by odpovídalo přibližně jednomu tisíci obsloužených domácností. K tomu nám budou stále stačit

dosavadní skladovací prostory, budeme však už muset uvažovat o pořízení, případně pronájmu další techniky a přijetí nových zaměstnanců.

V horizontu tří až pěti let, tedy v letech 2013 až 2015, si klademe za cíl pořídit linku na výrobu pelet, protože předpokládáme, že tento systém vytápění bude v České republice více rozšířen a bude tedy po peletách mnohem větší poptávka, než je tomu dnes. Vzhledem k této situaci bude výhodné pořídit pro dopravu pelet k zákazníkům speciální cisternu s pneumatickým potrubím, které stačí připojit k peletovému systému zákazníka. Odpadá tak jakákoliv ruční manipulace s palivem a pelety proběhnou potrubím z cisterny přímo do skladu či kotelny v budově zákazníka. Poté se zapne čerpadlo a měřicí systém snadno spočítá přesný odběr a stanoví cenu. Tento vysoce komfortní servis se u nás teprve začíná rozvíjet. V celé České republice se zatím množství těchto cisteren uvádí pouze v jednotkách kusů, kdežto v Německu či Rakousku je mnohem rozšířenější. Také díky této technologii budeme schopni v roce 2015 ovládnout minimálně 10 % trhu.

Výhledově je možno také počítat s otevřením dalších poboček v jiných lokalitách a přeorientovat se tak z lokálního trhu na region celého Zlínského a Olomouckého kraje.

5.1.9 Plán prodeje

V předchozí části této diplomové práce jsme nastínili možný vývoj společnosti Palivamarket, s. r. o. v příštích letech. Nyní se pokusíme odhadnout a vyčíslit budoucí objemy prodeje a obraty. Budeme postupovat podle údajů zjištěných a naznačených v minulých kapitolách.

Společnost předpokládá, že do konce roku 2010 získá 1% podíl trhu, což představuje přibližně 200 domácností. Jestliže budeme uvažovat, že průměrná domácnost zaplatí za vytápění tuhými palivy Kč 15 000,- ročně, dostaneme se v roce 2010 k obratu ve výši Kč 3 000 000,-. Na tomto obratu předpokládáme následující podíl jednotlivých paliv:

- Palivové dříví 80 %, tedy Kč 2 400 000,-. Když tuto částku vydělíme Kč 1 200,-, což je průměrná cena palivového dříví za 1 m³, dostaneme prodej ve výši 2 000 m³, což při přepočtu na kilogramy (1 m³ dřeva má hmotnost asi 600 kg) znamená prodej v množství 1 200 tun dřeva za rok 2010.
- Uhlí 0 %, jelikož to ještě nebude v roce 2010 nabízeno.
- Pelety 12 %, tedy Kč 360 000,-. Když tuto částku vydělíme Kč 4,50, což je průměrná cena pelet za 1 kg, dostaneme objem prodeje ve výši 80 tun.

- Brikety 8 %, tedy Kč 240 000,-. Když tuto částku vydělím Kč 4,50, což je průměrná cena briket za 1 kg, dostaneme objem prodeje ve výši přibližně 53 tun.

V roce 2011 společnost předpokládá, že dosáhne 5% podílu na trhu, a to zejména díky rozšíření nabídky o hnědé a černé uhlí. 5% podíl na trhu představuje asi 1 000 domácností a pokud budeme znova počítat s průměrnou roční spotřebou paliva jedné domácnosti za Kč 15 000,-, bude to pro firmu znamenat roční obrat ve výši Kč 15 000 000,-. Předpokládejme, že v roce 2011 se budou jednotlivá paliva na obratu podílet takto:

- Palivové dříví 40 %, tedy Kč 6 000 000,-. Při stejném postupu výpočtu jako u předchozího roku se dostaneme k prodeji 3 000 tun dřeva.
- Uhlí 40 %, tedy Kč 6 000 000,-. Průměrnou cenu uhlí za 1 kg stanovíme ve výši Kč 3,-. Když tedy obrat u uhlí ve výši Kč 6 000 000,- vydělíme průměrnou cenou, vyjde nám roční prodej uhlí o celkové hmotnosti 2 000 tun.
- Pelety 12 %, tedy Kč 1 800 000,-. Opět budeme při výpočtu postupovat jako v minulém roce a dostaneme se k číslu 400 tun prodaných pelet.
- Brikety 8 %, tedy Kč 1 200 000,-. Odhad prodeje se pohybuje okolo 267 tun.

Do konce roku 2015 si firma předsevzala dosáhnout tržního podílu alespoň 10 %. To by odpovídalo dvěma tisícovkám obslužených domácností a zároveň ročnímu obratu Kč 30 000 000,- (při průměrné roční útratě domácností za vytápění ve výši Kč 15 000,-). Podíl jednotlivých paliv na obratu odhadujeme následovně:

- Palivové dříví 40 %, tedy Kč 12 000 000,- a odhadovaný prodej 6 000 tun.
- Uhlí 30 %, tedy Kč 9 000 000,- a odhadovaný prodej 3 000 tun.
- Pelety 20 %, tedy Kč 6 000 000,- a odhadovaný prodej 1 333 tun.
- Brikety 10 %, tedy Kč 3 000 000,- a odhadovaný prodej 667 tun.

Tab. 19. Odhad prodeje a obrátů v daných letech [vlastní zpracování]

Palivo	Předpokládaný prodej (t)			Předpokládaný obrát (mil. Kč)		
	2010	2011	2015	2010	2011	2015
Palivové dříví	1 200	3 000	6 000	2,40	6,00	12,00
Uhlí	0	2 000	3 000	0,00	6,00	9,00
Pelety	80	400	1 333	0,36	1,80	6,00
Brikety	53	267	667	0,24	1,20	3,00
Celkem	1 333	5 667	11 000	3,00	15,00	30,00

5.1.10 Financování

Jedním z nejdůležitějších faktorů podnikání je jeho financování. Je nutno zajistit zdroje na pokrytí potřeb finančních prostředků. Na straně potřeb finančních prostředků budou figurovat peníze na založení firmy, pořízení dlouhodobého majetku, pořízení oběžného majetku a na zahájení podnikatelské činnosti.

Na straně zdrojů můžeme uvažovat o dvou skupinách – vlastním a cizím kapitálu. Společnost Palivamarket, s. r. o. se bude snažit financovat svoji činnost zejména vlastními zdroji, a to jak ze základního kapitálu, tak později ze zisku. Ohledně cizího kapitálu se budeme snažit získávat prostředky formou obchodních úvěrů od dodavatelů prodloužením doby splatnosti faktur.

5.2 Postup při založení společnosti

Po přípravě na podnikání v podobě získání přehledu o podnikatelském prostředí, které jsme popsali v analytické části, tedy v kapitole 4 této diplomové práce, a po zpracování podnikatelského plánu, který jsme uvedli v předchozí podkapitole, přichází na řadu konkrétní praktické jednání v podobě založení společnosti s ručením omezeným.

Založení společnosti s ručením omezeným je poměrně náročný a zdlouhavý proces, který v sobě zahrnuje splnění několika povinností, jež uvedeme v následujících podkapitolách. Následující činnosti jsou nezbytnými předpoklady pro vznik společnosti. Jedná se o:

- sepsání společenské smlouvy,

- vklad základního kapitálu,
- získání živnostenského oprávnění,
- návrh na zápis do obchodního rejstříku.

5.2.1 Sepsání společenské smlouvy

Jestliže společnost s ručením omezeným zakládá více než jeden společník, děje se tak na základě sepsání společenské smlouvy, která však musí být podle obchodního zákoníku sepsána formou notářského zápisu, a musí obsahovat alespoň následující informace:

- ✓ firmu a sídlo společnosti,
- ✓ označení všech společníků,
- ✓ předmět podnikání,
- ✓ výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- ✓ označení prvních jednatelů a způsob jejich jednání jménem společnosti,
- ✓ označení členů první dozorčí rady, bude-li zřízena,
- ✓ určení správce vkladu,
- ✓ jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.

V našem případě tedy budou údaje nezbytné pro sepsání společenské smlouvy vypadat následovně:

Obchodní firma: Palivamarket, s. r. o.

Sídlo firmy: Jiráskova 328, 763 62 Tlumačov.

Společníci: Bc. Martin Kadlčík, bytem A. Randýskové 2922, 760 01 Zlín,

Martin Navláčil, bytem Nivy II/4348, 760 01 Zlín.

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně,
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny.

Základní kapitál: Kč 200 000,-.

Vklady společníků: Bc. Martin Kadlčík Kč 100 000,-,

Martin Navláčil Kč 100 000,-.

Způsob a lhůta splácení vkladu:

- a) 50 % následně po podpisu společenské smlouvy,
- b) 50 % pak nejpozději ve lhůtě pěti let od vzniku společnosti.

Jednatelé: Bc. Martin Kadlčík, bytem A. Randýskové 2922, 760 01 Zlín,

Martin Navláčil, bytem II/4348, 760 01 Zlín.

Správce vkladu: Bc. Martin Kadlčík, bytem A. Randýskové 2922, 760 01 Zlín.

Za notářský zápis zaplatíme poplatek ve výši přibližně Kč 5 000,-.

5.2.2 Vklad základního kapitálu

Způsob složení vkladů je stanoven ve společenské smlouvě. Obvykle se volí složení vkladů na bankovní účet. Nejjednodušší způsob a zároveň rejstříkovým soudem nejuznávanější, je založení nového bankovního účtu na jméno správce vkladů a složení vkladů na tento účet.

V našem případě tedy půjde o složení vkladů na nově založený bankovní účet na jméno správce vkladů, tedy na Bc. Martina Kadlčíka. Banka nám potom na vyžádání vydá (na základě předložení společenské smlouvy) potvrzení o složení vkladů a o jeho výši. Toto potvrzení pak slouží jako jeden ze zakladatelských dokumentů a dokládá se při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. V okamžiku podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku však musí být podle § 111 obchodního zákoníku splaceno na každý peněžitý vklad minimálně 30 %. Celková hodnota splacených peněžitých vkladů společně s hodnotou případných nepeněžitých vkladů musí činit alespoň Kč 100 000,-. [6]

5.2.3 Získání živnostenských oprávnění

Společnost s ručením omezeným musí mít živnostenská oprávnění na všechny činnosti, které provozuje. Pro získání příslušných živnostenských oprávnění musíme absolvovat základní dílčí činnosti, a sice:

- požádat o výpis z rejstříku trestů,
- zaplatit správní poplatek,
- ohlásit živnost, zažádat o koncesi,

Výpis z rejstříku trestů

O výpis z rejstříku trestů můžeme požádat na kterékoliv pobočce Czech POINTu na základě předložení dokladu totožnosti. Zde vyplníme formulář žádosti o výpis a vytiskneme ho. Tuto písemnou žádost podepíšeme a pracovník Czech POINTu poté odešle elektronickou žádost na rejstřík trestů. Obratem nám elektronicky přijde výpis, za který zaplatíme poplatek Kč 50,-, pro oba společníky tedy celkově Kč 100,-.

Zaplacení správního poplatku

Správní poplatek, který musíme zaplatit, činí Kč 1 000,- za jednu ohlašovací živnost a Kč 2 000,- za každou žádost o koncesi. Celkově tedy zaplatíme Kč 5 000,-.

Ohlášení živnosti, žádost o koncesi

Pro ohlášení živnosti i žádost o koncesi musíme vyplnit formuláře uvedené v přílohách P I a P II.

5.2.4 Návrh na zápis do obchodního rejstříku

Návrh na zápis do obchodního rejstříku je nutno podat místně příslušnému krajskému soudu ve lhůtě 90 dní od založení společnosti. V našem případě půjde o Pobočku Krajského soudu ve Zlíně. K návrhu musíme přiložit následující přílohy:

- ✓ společenská smlouva,
- ✓ ověřené kopie živnostenských oprávnění,
- ✓ nájemní smlouva a výpis z katastru nemovitostí, osvědčující vlastnictví nemovitosti pronajímatelem,
- ✓ výpisy s rejstříků trestů jednatelů (ne starší 3 měsíců),
- ✓ čestné prohlášení jednatele s úředně ověřeným podpisem o tom, že je způsobilý k právním úkonům a že splňuje podmínky provozování živnosti,
- ✓ podpisové vzory jednatelů,
- ✓ doklady o splnění vkladové povinnosti.

Společnost je založena dnem sepsání společenské smlouvy a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Zapsání je doložitelné výpisem z obchodního rejstříku.

5.3 Registrační povinnosti společnosti

Poté, co bude naše společnost zapsána do obchodního rejstříku, musíme splnit další zákonem stanovené povinnosti:

- registrovat se do 30 dnů od zapsání do obchodního rejstříku u správce daně (finančního úřadu) jako poplatník daně z příjmů právnických osob,
- oznámit Okresní správě sociálního zabezpečení den zahájení činnosti, a to do 8 dnů ode dne jejího zahájení,
- registrovat se do 8 dnů od zahájení činnosti u zdravotní pojišťovny.

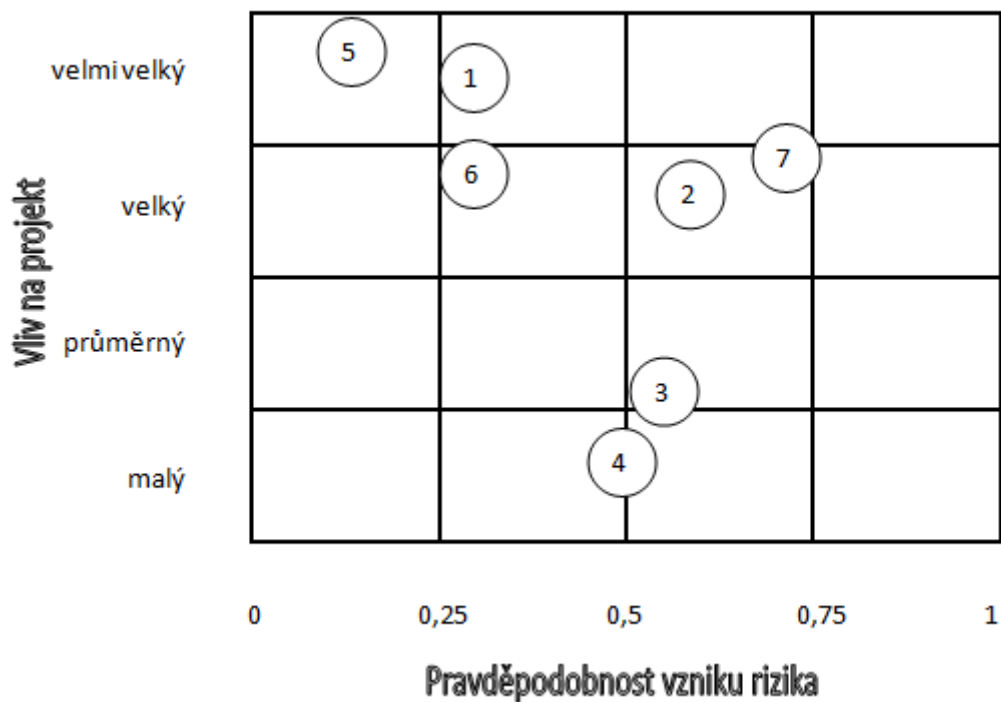
6 ANALÝZY SOUVISEJÍCÍ S USKUTEČNĚNÍM PROJEKTU

6.1 Riziková analýza

Podnikání s sebou zcela nutně přináší celou řadu rizik, která mohou postihnout i firmu s kvalifikovaným managementem a dobře formulovanou strategií. Může se vyskytnout nějaká vnější okolnost, která změní předpokládaný běh věcí. [1]

Možná rizika vztahující se k našemu projektu:

1. Konkurence expandující na místní trh z jiného regionu. Zde je pravděpodobné, že taková firma bude mít ve srovnání s námi lepší finanční zázemí z důvodu delšího působení na trhu.
2. Rozšíření portfolia služeb v podání stávající konkurence.
3. Vstup zcela nových konkurentů na trh.
4. Neplnění termínů dodávek od dodavatelů.
5. Nezvládnutí řízení expandující firmy.
6. Nedostatek finančních prostředků.
7. Útlum prodeje mimo sezónu.



Obr. 5. Riziková analýza [vlastní zpracování]

Možnosti řešení rizik a zabránění jejich prohloubení:

1. - 3. zvyšování podílu na trhu a udržování si svých dosavadních zákazníků poskytováním kvalitních služeb,
4. rozšíření portfolia dodavatelů, upevňování vztahů, uzavírání dlouhodobějších smluv,
5. operativní, taktické i strategické plánování, snaha o maximální využívání vlastních zdrojů bez přílišného zadlužování se,
6. využívání obchodních úvěrů, čili snaha o vyjednání delší doby splatnosti faktur u dodavatelů, případně využití externích zdrojů, snaha o přilákání nového investora nebo společníka,
7. zavedení mimosezónních slev, rozšíření portfolia služeb například nabídkou zahradních grilů, krbů.

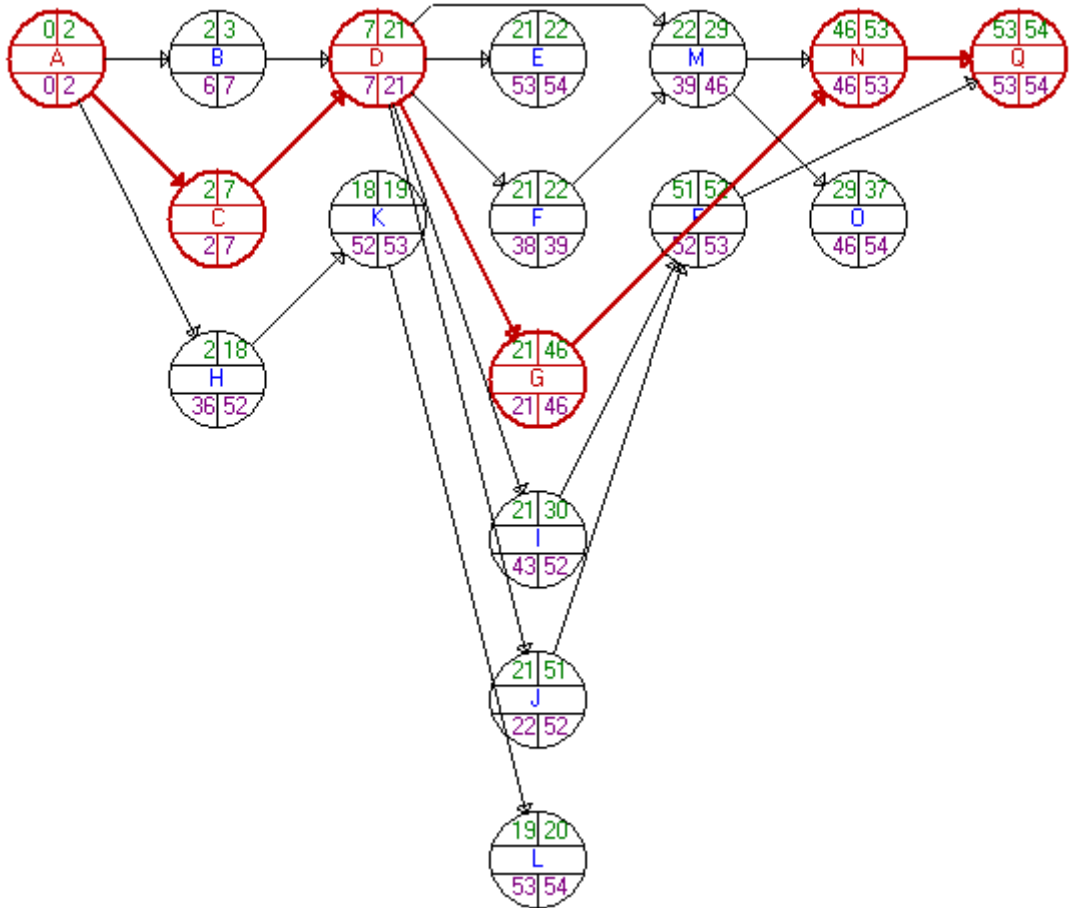
6.2 Časová analýza

Jelikož jsme si stanovili datum zahájení prodeje paliv na 1. září 2010, je nutné tomu přizpůsobit všechny činnosti, které předcházejí otevření prodejny. Proto jsme si v Tab. 20. stanovili dobu trvání jednotlivých činností a jejich návaznost. Při využití programu WinQSB jsme zjistili, že na uskutečnění projektu potřebujeme minimálně 54 dní. Musíme ho tedy zahájit nejpozději 10. července 2010.

Tab. 20. Časový harmonogram projektu [vlastní zpracování]

Činnost	Popis činnosti	Termín zahájení	Doba trvání (dny)	Předcházející činnost
A	Sepsání společenské smlouvy	10. července	2	-
B	Založení bankovního účtu + složení základního kapitálu	12. července	1	A
C	Získání živnostenského oprávnění	12. července	5	A
D	Zápis do obchodního rejstříku	17. července	14	B, C
E	Registrace u ZP a SSZ	31. července	1	D
F	Registrace u finančního úřadu	31. července	1	D
G	Vyjednávání s dodavateli	31. července	25	D
H	Zadání tvorby webových stránek	16. července	16	A
I	Tisk letáků	23. srpna	9	D
J	Podání inzerátů do obecních zpravodajů, obecních rozhlasů	2. srpna	30	D
K	Spuštění webových stránek	1. srpna	1	H
L	Založení účtu na facebooku	2. srpna	1	K
M	Přijetí zaměstnance	23. srpna	7	D, F
N	Navezení zboží	30. srpna	7	G, M
O	Nákup propagačních a dárkových předmětů	24. srpna	8	M
P	Spuštění reklamní kampaně (roznos letáků, vydání obecních zpravodajů, vyhlášení v obecních rozhlasech)	31. srpna	1	I, J
Q	Zahájení prodeje	1. září	1	N, P

Pomocí programu WinQSB zjistíme kritickou cestu, tedy ty činnosti, které nemají žádnou časovou rezervu a musejí být splněny za stanovenou dobu, aby neopozdily dokončení celého projektu. V našem případě je kritická cesta následující: A→C→D→G→N→Q.



Obr. 6. Časová analýza projektu dle metody CPM [vlastní zpracování]

6.3 Nákladová analýza

V nákladové analýze uvedeme souhrn finančních prostředků potřebných k provedení projektu. Z následující tabulky je zřejmé, že celkové náklady ke dni otevření prodejny činí Kč 115 734,-.

Tab. 21. Náklady projektu před zahájením prodeje [vlastní zpracování]

Položka	Kč
Notářské poplatky za založení společnosti	5 000,-
Poplatek za výpis z rejstříku trestů	100,-
Poplatek za zisk živnostenských oprávnění	5 000,-
Správní poplatek – katastr nemovitostí	360,-
Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku	5 000,-
Poplatek za výpis z obchodního rejstříku	120,-
Pronájem budovy a pozemku	1,-
Mzdové náklady	3 750,-
Sociální + zdravotní pojištění	1 313,-
Náklady na propagaci	21 690,-
Náklady na telefon	1 200,-
Náklady na pohonné hmoty	5 000,-
Pořízení paletového vozíku	4 300,-
Nákup náradí	2 900,-
Nákup zásob	60 000,-
Celkem	115 734,-

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývá tématem: Projekt založení a rozvoje společnosti v oblasti obchodu s tuhými palivy. Mezi myšlenkou o začátku podnikání a vznikem společnosti je nutno uskutečnit řadu činností, a to často může začínajícího podnikatele odradit od dalšího pokračování. Po vzniku nové společnosti je pak její velkou nevýhodou riziko, které s sebou nese. Není totiž jisté, zda se podaří uskutečnit plány sestavené ještě v „předpodnikatelské“ fázi. Těžce se odhaduje budoucí poptávka, reakce zákazníků, konkurentů i vývoj jiných podmínek pro podnikání. Se všemi těmito faktory musí začínající podnikatel počítat a pečlivě je zvažovat.

V teoretické části diplomové práce jsme se zabývali vyjasněním si některých pojmů a postupů, které jsme následně využili v analytické části. Abychom lépe poznali podnikatelské prostředí, provedli jsme PEST analýzu, analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení firmy Palivamarket, s. r. o. Také jsme zhotovili analýzu mikroprostředí pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil a v analytické části nechybí ani Matice GE, která nám napoví, jak je firma konkurenceschopná a jak přitažlivý je trh, na němž se chystá působit.

V projektové části jsme se zabývali konkrétními kroky směřujícími k založení a následnému vzniku společnosti s ručením omezeným. Nejdříve jsme vypracovali podnikatelský plán, jehož cílem bylo ujasnit si situaci na trhu, stanovit si cíle a navrhnout řešení, jak těchto cílů dosáhneme. Poté jsme naznačili další kroky nutné k uskutečnění celého projektu.

Realizace projektu by vedla ke vzniku nové společnosti, jejíž úspěšnost do velké míry záleží na schopnostech a obratnosti podnikatelů. Na základě této diplomové práce ale můžeme říci, že výchozí situace je příznivá, jelikož se v okolí obce Tlumačov nenachází žádný konkurent s komplexní nabídkou tuhých paliv a s tím souvisejících služeb. Asi největším rizikem a zároveň úkolem pro vedení firmy bude vypořádání se s nižším objemem prodeje v období mimo sezónu. Zde bude potřeba navrhnout rozšíření portfolia poskytovaných služeb. Zároveň je však možno říci, že projekt s sebou nese příliš vysoké finanční nároky. Je to mimo jiné způsobeno možností pronájmu pozemku a budovy za symbolickou cenu a také zvolenými nástroji marketingové komunikace. Další důležitou a pozitivní skutečností je i doba realizace projektu, která byla stanovena na 54 dní.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ABRAMS, R. *Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!* Praha: Pragma, 2007. 189 s. ISBN 978-80-7349-052-2.
- [2] CLOW, K. E., BAACK, D. *Reklama, propagace a marketingová komunikace.* Brno: Computer Press, 2008. 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- [3] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování.* Praha: Grada, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [4] HANZELKOVÁ, A. *Strategický marketing: Teorie pro praxi.* 1. vyd. Praha: C. H. Beck pro praxi, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [5] JOHNSON, G., SHOLES, K., WHITTINGTON, R., *Exploring Corporate Strategy.* 7. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, 2006. 803 s. ISBN 978-14-0584-712-4.
- [6] KORÁB, V. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [7] KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie: plánování a realizace.* 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 121 s. ISBN 80-7226-657-8.
- [8] KOTLER, P. *Marketing management.* 10. vyd. Praha: Victoria Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [9] KOTLER, P. *Marketing od A do Z.* 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203s. ISBN 80-7261-082-1.
- [10] MAJARO, S. *Základy marketingu.* 1. vyd. Praha: Grada, 1996. 308 s. ISBN 80-7169-297-2.
- [11] NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace není pouze reklama.* Praha: Vox, 1999. 150 s. ISBN 80-86324-00-1.
- [12] NĚMEC, V. *Řízení a ekonomika firmy.* 1. vyd. Praha: Grada, 1998. 315 s. ISBN 80-7169-613-7.
- [13] NOVOTNÝ, J. *Nauka o podniku: výstavba podniku.* Plzeň: Aleš Čeněk, 2007. 213 s. ISBN 978-80-7380-071-0.
- [14] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza.* 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

- [15] SMITH, P. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [16] VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [17] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [18] *BusinessInfo.cz* [online]. 13.11.2009 [cit. 2010-04-02]. Specifické metody marketingové situační analýzy. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/metody-marketingove-situacni-analyzy/1001663/55296/#b3>>.
- [19] *Česká plynárenská unie* [online]. 2010 [cit. 2010-03-26]. Zemní plyn. Dostupné z WWW: <<http://www.cpu.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=179>>.
- [20] *Český statistický úřad* [online]. 2007 [cit. 2010-03-25]. Dokončená bytová výstavba ve Zlínském kraji. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/E10039BDA8/\\$File/1372400804.pdf](http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/E10039BDA8/$File/1372400804.pdf)>.
- [21] *Český statistický úřad* [online]. 9.3.2010 [cit. 2010-03-23]. Indexy spotřebitelských cen - inflace. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cisc030910.doc>>.
- [22] *Český statistický úřad* [online]. 11.3.2010 [cit. 2010-03-23]. Národní účty. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/chdp031110.doc>>.
- [23] *Český statistický úřad* [online]. 9.3.2010 [cit. 2010-03-23]. Průměrné mzdy. Dostupné z WWW: <<http://czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030910.doc>>.
- [24] *Český statistický úřad* [online]. 2009 [cit. 2010-03-24]. Příjmy a životní podmínky domácností v roce 2008. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/8E0040E2D2/\\$File/w72130209q3r2.pdf](http://www.czso.cz/xz/edicniplan.nsf/t/8E0040E2D2/$File/w72130209q3r2.pdf)>.
- [25] *Český statistický úřad* [online]. 5.2.2010 [cit. 2010-03-23]. Zaměstnanost a nezaměstnanost v ČR. Dostupné z WWW: <<http://czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam020510.doc>>.

- [26] *Český statistický úřad : Zlínský kraj* [online]. 15.3.2010 [cit. 2010-03-24]. Obyvatelstvo. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xz>>.
- [27] *Český statistický úřad : Zlínský kraj* [online]. 2003 [cit. 2010-03-24]. Obyvatelstvo. Dostupné z WWW: [http://www.zlin.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/t/F6002B5D08/\\$File/411303a4.pdf](http://www.zlin.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/t/F6002B5D08/$File/411303a4.pdf)
- [28] *Mapy.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-04-15]. Mapy.cz. Dostupné z WWW: <<http://www.mapy.cz/#mm=ZTtTcP@x=140263424@y=132984832@z=9>>.
- [29] *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 4.12.2008 [cit. 2010-03-27]. Brikety a pelety z biomasy v roce 2007. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument53064.html>>.
- [30] *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 16.1.2006 [cit. 2010-03-23]. Národní program nakládání s energií a využívání jejích obnovitelných zdrojů na roky 2006 - 2009. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument6742.html>>.
- [31] *Podnikatel.cz : Business server* [online]. 2009 [cit. 2010-03-23]. Spotřební daně. Dostupné z WWW: <<http://www.podnikatel.cz/dane/dane/special-reforma-nd-spotrebni/>>.
- [32] *TZB-info* [online]. 31.10.2009 [cit. 2010-03-27]. Ceny pelet v ČR zatím dohání dlouhodobě stabilní cenu v zahraničí. Dostupné z WWW: <<http://energie.tzb-info.cz/t.py?t=2&i=6012&h=205&pl=49>>.
- [33] *TZB-info* [online]. 2010 [cit. 2010-03-24]. Porovnání nákladů na vytápění podle druhu paliva. Dostupné z WWW: <<http://www.tzb-info.cz/t.py?t=16&i=269>>.
- [34] *TZB-info* [online]. 2010 [cit. 2010-03-26]. Výhřevnosti paliv. Dostupné z WWW: <<http://www.tzb-info.cz/t.py?t=16&i=11>>.
- [35] *TZB-info* [online]. 11.6.2009 [cit. 2010-04-13]. Vytápění peletami. Dostupné z WWW: <<http://www.tzb-info.cz/t.py?t=2&i=5711>>.
- [36] *Wikipedie : Otevřená encyklopedie* [online]. 4.2.2010 [cit. 2010-04-15]. Dřevo. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/D%C5%99evo#Tvrd.C3.A9_a_m.C4.9Bkk.C3.A9_d.C5.99evo>.

- [37] *Zelená úsporám* [online]. 2009 [cit. 2010-03-23]. Na co je možné žádat. Dostupné z WWW: <<http://www.zelenausporam.cz/sekce/501/na-co-je-mozne-zadat/>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČU	černé uhlí
DPH	daň z přidané hodnoty
HDP	hrubý domácí produkt
HU	hnědé uhlí
LTO	lehký topný olej
např.	například
OZE	obnovitelné zdroje energie
popř.	popřípadě
resp.	respektive
SLDB	sčítání lidí, domů a bytů
SSZ	Správa sociálního zabezpečení
tj.	to je
TTO	těžký topný olej
tzv.	takzvaný
ZP	zdravotní pojišťovna

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. PEST analýza vlivu prostředí	26
Obr. 2. Náklady na vytápění podle jednotlivých druhů paliv při roční spotřebě tepla 65 GJ.....	38
Obr. 3. Matice GE.....	52
Obr. 4. Mapa cílového trhu a okolí.....	57
Obr. 5. Riziková analýza.....	73
Obr. 6. Časová analýza projektu dle metody CPM.....	76

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Výše podpory v oblasti C.1 a C.2 pro rodinné domy	34
Tab. 2. Meziroční změna HDP v letech 2003 – 2009 (v %).....	36
Tab. 3. Míra inflace v letech 2003 – 2009 (v %)	37
Tab. 4. Měsíční náklady domácností na bydlení podle krajů ČR v roce 2008	39
Tab. 5. Počet obyvatel Zlínského kraje (k 31.12.).....	39
Tab. 6. Vzdělanostní struktura obyvatel podle krajů (k 1.3.2001 při SLDB).....	39
Tab. 7. Dokončené byty podle technického vybavení ve Zlínském kraji v letech 1998 – 2007	40
Tab. 8. Struktura spotřeby primárních energetických zdrojů (v %)	41
Tab. 9. Výhřevnost jednotlivých druhů paliv	42
Tab. 10. Zjištěná spotřeba briket a pelet v ČR v letech 2004 – 2008 (v tunách).....	45
Tab. 11. Vyhodnocení faktorů GE matice	51
Tab. 12. Přehled poskytovaných služeb.....	58
Tab. 13. Ceník palivového dříví (v Kč za m ³)	59
Tab. 14. Ceník dřevěných pelet	60
Tab. 15. Ceník slaměných pelet.....	60
Tab. 16. Ceník dřevěných briket (v Kč)	61
Tab. 17. Časový plán propagace	64
Tab. 18. Náklady na propagaci (v Kč).....	65
Tab. 19. Odhad prodejů a obrátů v daných letech	67
Tab. 20. Časový harmonogram projektu	75
Tab. 21. Náklady projektu před zahájením prodeje.....	77

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Formulář ohlášení živnosti
- P II Formulář žádosti o koncesi

PŘÍLOHA P I: OHLÁŠENÍ ŽIVNOSTI

PO

č. jednací.....

Potvrzení přijetí

Ohlášení živnosti

podle § 45 odst. 3 a § 10 odst. 1 písm. a) zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
ve znění pozdějších předpisů (dále jen žz)

1) Právnická osoba - česká

Obchodní firma nebo název (včetně právní formy)			
Sídlo	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

2) Statutární orgán, členové statutárního orgánu

Titul	Jméno	Příjmení	Titul
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu			
Titul	Jméno	Příjmení	Titul
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu			
Způsob jednání za právní osobu			

3) Předmět podnikání

--

4) Identifikační číslo

--

5) Datum zahájení provo- zování živnosti

--

5a) Datum vzniku živnosten. oprávnění

--

6) Datum ukončení provozování živnosti

--

7) Živnost provozována průmyslovým způsobem?

ano	ne
-----	----

8) Provozovny

Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC
Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

9) Odpovědný zástupce

Jméno	Příjmení (včetně titulu)	obchodní firma	
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

Není mi známo, že by osobě odpovědného zástupce soud nebo správní orgán uložil zákaz činnosti, že u ní trvá jiná překážka týkající se provozování živnosti a že by jí v posledních 3 letech bylo zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2,3 a 4 živnostenského zákona.

Prohlašuji, že soud nebo správní orgán uložil/neuložil výše uvedeným osobám, které jsou statutárním orgánem nebo jeho členy, zákaz činnosti, trvá/netrvá u nich jiná překážka týkající se provozování živnosti.

Dále prohlašuji, že právnické osobě bylo/ nebylo v posledních třech letech zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2, 3 nebo 4 žz a že u ní trvá/netrvá jiná překážka provozování živnosti.

V dne

Podpis ohlašovatele

Doporučené údaje ulehčující a urychlující kontakt s podnikatelem

telefonní spojení	elektronická adresa	č.faxu
-------------------	---------------------	--------

Údaje živnostenského úřadu

typ živnosti :	volná	řemeslná	vázaná
Poznámka			

PŘÍLOHA P II: ŽÁDOST O KONCESI

PO

č. jednací.....

Potvrzení přijetí

Žádost o koncesi

podle § 50 odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
ve znění pozdějších předpisů (dále jen žz)

1) Právnícká osoba - česká

Obchodní firma nebo název (včetně právní formy)			
Sídlo	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

2) Statutární orgán, členové statutárního orgánu

Titul	Jméno	Příjmení	Titul
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu			
Titul	Jméno	Příjmení	Titul
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu			
Způsob jednání za právníckou osobu			

3) Předmět podnikání

--

4) Identifikační číslo

--

5) Datum zahájení provozování živnosti

--

6) Datum ukončení provozování živnosti

--

7) Živnost provozována průmyslovým způsobem ?

ano	ne
-----	----

8) Provozovny

Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC
Adresa provozovny	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

9) Odpovědný zástupce

Jméno	Příjmení (včetně titulu)	obchodní firma	
rodné číslo	datum narození		státní občanství
Bydliště nebo adresa pobytu	ulice	č. popisné	č. orientační
	obec	část obce	PSC

Není mi známo, že by osobě odpovědného zástupce soud nebo správní orgán uložil zákaz činnosti, že u ní trvá jiná překážka týkající se provozování živnosti a že by jí v posledních 3 letech bylo zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2,3 a 4 živnostenského zákona.

Prohlašuji, že soud nebo správní orgán uložil/neuložil výše uvedeným osobám, které jsou statutárním orgánem nebo jeho členy, zákaz činnosti, trvá/netrvá u nich jiná překážka týkající se provozování živnosti.

Dále prohlašuji, že právnické osobě bylo/ nebylo v posledních třech letech zrušeno živnostenské oprávnění podle § 58 odst. 2, 3 nebo 4 žž a že u ní trvá/netrvá jiná překážka provozování živnosti.

V dne

Podpis žadatele

Doporučené údaje ulehčující a urychlující kontakt s podnikatelem

telefonní spojení	elektronická adresa	č.faxu
-------------------	---------------------	--------

Údaje živnostenského úřadu

Poznámky
