

Projekt rozvoje internetového obchodu sdružením fyzických osob XY

Bc. Alena Novotná

Diplomová práce
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Alena NOVOTNÁ**

Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**

Studijní obor: **Finance**

Téma práce: **Projekt rozvoje internetového obchodu sdružením fyzických osob XY**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši problematiky elektronického podnikání a obchodování, zdrojů financování podniku a investičního rozhodování.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu vnitřních a vnějších podmínek podnikatelského subjektu a jeho finanční situace.
- Vypracujte projekt rozvoje a financování internetového obchodu na základě zjištěných informací.
- Sestavte plán peněžních toků.
- Verifikujte zvolený způsob financování a zhodnoťte rizika projektu.

Závěr

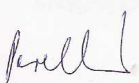
Rozsah práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- [1] FOTR J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování, 1. vyd., Praha: Grada, 2005. 356s. ISBN 8024709392.
- [2] KORÁB, V. a kol., Podnikatelský plan, 1. vyd., Brno: Coputer Press, 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [3] MAREK, P. a kol., Studijní průvodce financemi podniku, 1. vyd., Praha: Ekopress, 2006. 624s. ISBN 80-86119-37-8.
- [4] TETŘEVOVÁ, L. Financování projektů, 1. vyd., Praha: Professional Publishing, 2006. 182s. ISBN 80-86946-09-6.
- [5] PAVELKOVÁ D., a kol. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera, 1. vyd., Praha: Linde, 2005. 302s. ISBN 8086131637.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zdeněk Raška, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: **9. března 2009**
Termín odevzdání diplomové práce: **4. května 2009**

Ve Zlíně dne 9. března 2009


doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce se věnuje tématu rozvoje internetového obchodu sdružením fyzických osob XY. Teoretická část rozebírá problematiku elektronického podnikání a obchodování, jeho formy, rizika, výhody a nevýhody s ním spojené. Dále jsou zde zpracovány teoretické poznatky z oblasti finanční analýzy a investičního rozhodování. V praktické části je prostřednictvím finanční a SWOT analýzy zhodnocena současná situace podnikatelského subjektu. Následuje představení projektu rozvoje internetového obchodu, výběr z možných zdrojů financování a na základě předpokládaných peněžních toků je zhodnocena jeho ekonomická efektivnost. V závěru je ověřena vhodnost zvoleného způsobu financování a vymezeny rizika projektu.

Klíčová slova: elektronické podnikání, elektronické obchodování, finanční analýza, investiční rozhodování.

ABSTRACT

The diploma thesis is devoted to the subject of the development of Internet commerce by the XY association of natural persons. The theoretical part discusses the issue of electronic commerce, its forms and the risks, advantages and disadvantages involved. It also summarizes the theoretical knowledge on financial analysis and investment decision-making. The practical part evaluates the current state of the business by means of financial and SWOT analysis. It is followed by a presentation of the project for the development of Internet commerce, the selection of possible sources of its financing, and based on estimated cash flow, its economic effectivity is evaluated. The final part of the thesis deals with the verification of the appropriateness of the chosen means of financing and the determination of the risks associated with the project.

Key words: e-business, e-commerce, financial health, investment decision-making.

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Zdeňku Raškovi Ph.D. za jeho odborné vedení, cenné rady a připomínky při psaní diplomové práce.

Poděkování rovněž patří majitelům firmy za poskytnutí všech potřebných podkladů a informací pro zpracování práce.

OBSAH

ÚVOD.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
I	TEORETICKÁ ČÁST 10
1	ZÁKLADNÍ KAMENY ELEKTRONICKÉHO PODNIKÁNÍ..... 11
1.1	INTERNET 11
1.1.1	Důvody využívání internetu 11
1.2	INFORMAČNÍ SPOLEČNOST 12
1.2.1	Základní charakteristiky informační společnosti..... 13
1.3	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE (IT) A INFORMAČNÍ SYSTÉMY (IS)..... 13
1.3.1	Vývoj informačních a komunikačních technologií a informačních systémů..... 14
2	ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ (E-BUSSINES) A ELEKTRONICKÉ OBCHODOVÁNÍ..... 16
2.1	ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ A ELEKTRONICKÉ OBCHODOVÁNÍ 16
2.2	ZÁKLADNÍ DRUHY ELEKTRONICKÉHO PODNIKÁNÍ..... 16
2.2.1	B2B..... 17
2.2.2	B2C 18
2.3	STRUKTURA E-COMMERCE SERVERU 18
2.4	PŘÍNOSY A RIZIKA ELEKTRONICKÉHO OBCHODOVÁNÍ..... 19
2.4.1	Přínosy e-obchodování 20
2.4.2	Rizika elektronického obchodování..... 22
2.4.2.1	Strategická oblast rizik..... 22
2.4.2.2	Technologická oblast rizik..... 23
2.5	VÝHODY A NEVÝHODY E-OBCHODOVÁNÍ 23
2.5.1	Výhody a nevýhody z pohledu zákazníka 23
2.5.2	Výhody a nevýhody z pohledu dodavatele 24
3	FINANČNÍ ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ..... 25
3.1	FINANČNÍ ANALÝZA 25
3.1.1	Metody finanční analýzy 25
3.1.1.1	Analýza absolutních ukazatelů 26
3.1.1.2	Analýza poměrových ukazatelů 26
3.2	SWOT ANALÝZA..... 30
3.3	ZDROJE FINANCOVÁNÍ INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ..... 30
3.4	INVESTIČNÍ A FINANČNÍ ROZHODOVÁNÍ 33
3.5	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ INVESTIC 34
3.5.1	Plánování peněžních toků z investic 34
3.5.1.1	Kapitálové výdaje 34
3.5.1.2	Peněžní příjmy 35
3.5.2	Struktura finančních zdrojů a diskontní sazba 36

3.5.2.1	Diskontní sazba jako nákladovost kapitálu.....	36
3.5.2.2	Diskontní sazba jako očekávaná míra návratnosti	38
3.6	METODY POSUZOVÁNÍ INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ	39
3.6.1	Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value - NPV).....	40
3.6.2	Metoda indexu rentability (Profitability Index)	40
3.6.3	Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return- IRR).....	41
3.6.4	Metoda doby návratnosti investičního projektu (Playback Method)	42
II	PRAKTICKÁ ČÁST	43
4	PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU	44
4.1	CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ	47
5	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU	49
5.1	SUBJEKTY TRHU	49
5.1.1	Trh	49
5.1.2	Zákazníci	50
5.1.3	Dodavatelé.....	50
5.1.4	Konkurence	51
5.2	SWOT ANALÝZA.....	51
5.2.1	Silné stránky	51
5.2.2	Slabé stránky	52
5.2.3	Příležitosti	53
5.2.4	Hrozby	53
5.3	FINANČNÍ ANALÝZA	53
5.3.1	Analýza absolutních ukazatelů.....	54
5.3.1.1	Horizontální analýza majetku a závazků	54
5.3.1.2	Horizontální analýza příjmů a výdajů.....	55
5.3.1.3	Vertikální analýza příjmů a výdajů.....	58
5.3.2	Analýza hospodářského výsledku	61
5.3.3	Poměrové ukazatele.....	61
5.3.3.1	Analýza zadluženosti	61
5.3.3.2	Analýza rentability.....	62
5.3.3.3	Analýza likvidity.....	63
5.3.3.4	Analýza aktivity	64
5.4	CELKOVÉ ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU.....	65
6	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU ROZVOJE INTERNETOVÉHO OBCHODU	67
6.1	CHARAKTERISTIKA PODNIKATELSKÉHO PROJEKTU	67
6.1.1	Časový harmonogram.....	69
6.1.2	Výběr optimální varianty tvorby internetového obchodu.....	69
6.2	STANOVENÍ VÝDAJŮ SOUVISEJÍCÍCH S ROZVOJEM INTERNETOVÉHO OBCHODU	72
6.3	MOŽNÉ ZDROJE FINANCOVÁNÍ ROZVOJE INTERNETOVÉHO OBCHODU	74
6.3.1	Vlastní zdroje	74
6.3.2	Cizí zdroje	75

6.4	HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PROJEKTU	79
6.4.1	Čistá současná hodnota	82
6.4.2	Vnitřní výnosové procento	82
6.4.3	Doba návratnosti	83
6.5	VERIFIKACE ZVOLENÉHO ZPŮSOBU FINANCOVÁNÍ	83
6.5.1	Struktura zdrojů financování a její vliv na ekonomickou efektivnost projektu	83
6.5.2	Hodnocení vhodnosti zvoleného způsobu financování.....	84
6.5.2.1	Profi úvěr Komerční banky.....	85
6.5.2.2	Úvěr Expres Business od GE Money Bank	87
6.6	RIZIKA PROJEKTU	90
ZÁVĚR		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM OBRÁZKŮ		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM GRAFŮ		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM TABULEK.....		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM PŘÍLOH.....		CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

ÚVOD

Cílem diplomové práce je sestavit projekt rozvoje internetového obchodu sdružením fyzických osob XY. Předmětem podnikání této firmy je v první řadě nákup a prodej zboží a s tím související činnosti. Konkrétně se zabývá prodejem elektrospotřebičů pro domácnost, které zákazníkům nabízí ve svém kamenném obchodě ve městě Nový Jičín. Za dobu své působnosti, založena byla v roce 1996, si mezi svými zákazníky dokázala vybudovat dobré jméno. Mimo prodej nabízí zákazníkům také dovoz zakoupeného zboží, jeho zapojení a uvedení do provozu, a v neposlední řadě záruční a pozáruční servis.

Prostřednictvím internetového obchodu by firma chtěla rozšířit sortiment nabízeného zboží, ale hlavně oslovit větší okruh potenciálních zákazníků než doposud. V současné době sice nabízí celou řadu výrobků, od volně stojících, přes vestavné, po malé elektrospotřebiče pro domácnost, ale prostory prodejny nejsou dostatečně velké na to, aby zde veškeré zboží mohla vystavit. Sortiment zboží nabízeného v kamenném obchodě se tak zaměřuje převážně na velké elektrospotřebiče jako jsou pračky, chladničky, myčky aj. Ve své „prodejně“ internetového obchodu bude moci vystavit tisíce druhů výrobků včetně podrobných popisů, seznamujících zákazníka s vybraným zbožím a cen.

V teoretické části diplomové práce je rozebrána problematika elektronického podnikání a obchodování, jeho základní druhy, přínosy a rizika s ním spojené. Dále teoretické poznatky z oblasti finanční a SWOT analýzy, které jsou používány za účelem zhodnocení výchozí situace podniku. Nezbytnou součástí je také zpracování problematiky investičního rozhodování.

Praktická část se zpočátku věnuje analýze současného stavu podnikatelského subjektu a to prostřednictvím SWOT analýzy a vybraných ukazatelů analýzy finanční. Dále je zde charakterizován samotný projekt rozvoje internetového obchodu a vyčísleny náklady, které s jeho realizací souvisí. Jsou zhodnoceny možné zdroje, které lze za účelem financování projektu použít. Pro posouzení jeho ekonomické efektivnosti je nezbytné sestavit plán peněžních toků generovaných internetovým obchodem v průběhu jeho životnosti. Za pomoci vybraných metod je pak zhodnoceno, zda by bylo zavedení elektronického obchodu pro firmu přínosem. Každá investice s sebou přináší určitá rizika, která musí firma při její realizaci podstoupit. Je při tom nutné jim věnovat pozornost a snažit se jejich vzniku zabránit, nebo alespoň přijmout taková opatření, která jejich dopad na projekt zmírní.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ KAMENY ELEKTRONICKÉHO PODNIKÁNÍ

1.1 Internet

Pod pojmem Internet si lze představit soustavu počítačů, které obsahují informace, a sítě, které umožňují k těmto informacím přistupovat. Jedná se tedy o zdroj informací, dostupných uživateli. Na Internetu hrají počítače dvojí roli, vystupují zde jednak jako klienti a jednak jako servery. Servery poskytují internetové služby, klienti pak tyto služby využívají. Službami Internetu je zasílání dat klientovi na jeho žádost. [18]

V minulosti, do začátku 90. let, byl Internet pouze akademickou záležitostí. V průběhu 90. let ale došlo k rychlému rozvoji lokálních počítačových sítí ve firmách komerční sféry a státní správy obecně a jejich postupná decentralizace podmiňovala potřebu využití internetu, který byl stále je a bude vhodným globálním prostředím pro přenos informací. [14]

Z hlediska přístupu k informacím a jejich prezentaci prostřednictvím internetu můžeme základní charakteristiky shrnout do několika bodů:

- Prostředí jednotlivých prohlížečů umožňuje prakticky každému kdo má k Internetu přístup zcela jednoduché postupy při hledání informací. Z hlediska budování informační společnosti je umění využívat všech služeb Internetu jednou ze základních podmínek.
- Vývoj nových technologií zajišťujících bezpečnost přenosu informací prostřednictvím počítačových sítí (např. dostupnost zabezpečených protokolů, šifrování a hardwarové prvky zabraňující útoku na počítačové sítě) a zavedení elektronického podpisu umožňujícího ověřování totožnosti odesílatele umožňuje rozvoj využívání služeb Internetu pro elektronický obchod a vývoj elektronických platebních systémů.
- Technologie Internetu se ve velké míře využívá v podobě intranetů a extranetů i ve vnitřních informačních systémech jednotlivých organizací. Tím se ušetří náklady na síťové aplikace.[14]

1.1.1 Důvody využívání internetu

Důvodů pro využívání internetu je nespočet, mezi ty základní však patří následující:

- Cena Internetu klesá,
- roste počítačová gramotnost obyvatel,
- ovládání Internetu je jednoduché,
- Internet má globální charakter,
- Internet umožňuje rychlou a efektivní komunikaci.

Internet je jednoduchý komunikační nástroj, který firmě nejprve umožňuje aby prezentovala svou brožuru a nabídkový katalog na webových stránkách. Tím však revolučně mění její prodejní distribuční systém. Původní tradiční prodej firmy distributorů – neboli prodej firmy firmě – se náhle transformuje do internetového obchodování typu B2B (B2C).

Na začátku firmy využívaly Internet pouze pro komunikaci (zejména e-mail) a získávání externích informací (dnes už jen málo). Později firmy začaly využívat Web pro svou vlastní prezentaci. Nakonec došlo k využívání internetových aplikací pro podporu svých podnikatelských záměrů, což je doménou dnešní doby. [14]

1.2 Informační společnost

Rozvojem informačních technologií, které představují nástroje, prostředky a techniky vyvinuté člověkem v oblasti výpočetní techniky, telekomunikací a zpracování informací, byl vytvořen technologický potenciál, který svými důsledky a možnostmi začíná zasahovat do mnoha oborů lidské činnosti. Využíváním moderních informačních a komunikačních technologií (ICT) výrazně změnila oblast obchodování a podnikání, obecně nazývána jako e-business.[14]

Počítačová technika neustále proniká do všech oblastí našeho života, což sebou přináší nové možnosti vytváření, zpracování a přenosu informací. Na druhé straně, ale vzniká potřeba neustálého vytváření a zdokonalování legislativního prostředí, jehož hlavním úkolem by mělo být vymezení jednoznačných postupů a podmínek při využívání všech prostředků, které jednotlivé informační technologie svým uživatelům nabízejí. V neposlední řadě je nezbytná dostatečná vzdělanost společnosti mimo jiné právě v oblasti výpočetní techniky a to alespoň na takové úrovni, kdy je občan schopen zvládnout alespoň to nejzákladnější softwarové vybavení, které umožňuje potřebné informace vytvářet, zpracovávat a přenášet k jiným uživatelům, případně k informacím přistupovat a vyhledávat je. [14]

1.2.1 Základní charakteristiky informační společnosti

Informační společnost využívá informačních technologií jakožto podpory ekonomického růstu, přičemž největší důraz je kladen na terciární sektor (komerce a služby). Dále informační technologie využívá k usnadnění života obyvatel, které spočívá v možnosti občanů přistupovat k veřejnému informačnímu. Občané tak mohou využívat veřejného informačního systému za účelem vzdělávání a obecně získávání informací prakticky ze všech možných oborů. [14]

Budování informační společnosti je základním podpůrným prvkem e-business. Jako příklad lze uvést skutečnost, že zvyšování počtu uživatelů připojených k internetu je jedním z klíčových faktorů rozvoje informační společnosti. S rostoucím počtem uživatelů s přístupem k internetu, roste počet potenciálních zákazníků internetových obchodů. Firmy s informačními systémy mohou také skoro všechny obchodní aktivity realizovat pomocí informačních technologií, použitím multimediálních aplikací mohou vytvářet atraktivnější internetové obchody apod. [14]

1.3 Informační technologie (IT) a informační systémy (IS)

Pojem informační technologie zahrnuje veškerý hardware a software počítačů, pracovních stanic, komunikačních sítí a automatů, který je sestavený za účelem provozu informačních systémů. [4, s.55]

K zajištění konkurenceschopnosti podniku a efektivity řízení je nezbytné vybavení kvalitními prostředky informačních technologií. To mimo jiné umožňuje vnitřní propojení pracovníků podniku na všech úrovních, potřebné pro jejich vzájemnou komunikaci, selektivní dostupnost a sdílení všech potřebných informací. Mezi tyto informace můžeme zahrnout zejména údaje o stavech podnikových procesů, jako například informace o situaci podniku s ohledem na plán, aktuální stavy vyřizování objednávek (nákupu, prodeje), údaje o aktuální ekonomické situaci podniku apod. [4]

Důležité je také vybavení externími prostředky informačních technologií, které umožňuje efektivní komunikaci výměnu informací v reálném čase s obchodními partnery, jimiž jsou zákazníci, dodavatelé, bankovní instituce apod. Napojením na externí informační zdroje může podnik získávat informace o vývoji hospodářského prostředí. Na základě těchto informací pak může zakládat své marketingové strategie a přijímat manažerské rozhodnutí.

Informační systémy představují jeden z klíčových faktorů podpory e-business ve firmách a podnicích. Můžeme je definovat jako soubor lidí, technických prostředků a metod zajišťujících sběr, přenos, uchovávání, transformaci, aktualizaci a poskytování dat a informací pro potřeby uživatelů činných v systémech řízení. Jedná se o velice rozsáhlý systém, který obsahuje tři základní složky:

- **Reálný svět** – obsahuje informační zdroje, legislativu, normy apod.
- **Uživatel** – je spojovacím prvkem mezi reálným světem a informačními technologiemi užívanými pro podporu IS. Je zdrojem vývoje změn jak v reálném světě, tak i v oblasti vývoje a přizpůsobování IT.
- **Informační a komunikační technologie (ICT)** - hardware a software [4],[14]

1.3.1 Vývoj informačních a komunikačních technologií a informačních systémů

Základním stavebním prvkem elektronického podnikání jsou informační a komunikační technologie a informační systémy, které v posledních letech prodělaly velký a zároveň relativně rychlý vývoj. Ten můžeme rozdělit do tří fází, z nichž v každé se postupně objevovaly nové možnosti, které umožnily rozvoj elektronického obchodování. [4],[14]

- **1. etapa:** je orientována na snižování nákladů výroby a distribuce. Dochází k automatizaci rutinních činností.
- **2. etapa:** je zaměřena na zvyšování efektivnosti vnitropodnikových procesů, prostřednictvím propojování jednotlivých aplikačních programů, zkvalitňování řízení logistických řetězců. Jako příklad můžeme uvést propojení několika aplikačních programů pro skladovou evidenci, účetnictví, operativní plánování, řízení výroby apod. díky kterému mají jednotlivé úseky firmy neustále k dispozici aktuální údaje, které by jinak musely získávat složitým a hlavně zdlouhavým dotazováním.
- **3. etapa:** zvyšování konkurenceschopnosti podniku, kdy jsou vytvářeny a upevňují se nové prodejní kanály, dochází k integraci informačních systémů jednotlivých spolupracujících firem. Důraz je kladen především na marketing. [4],[14]

Současnými trendy ve vývoji v oblasti informačních a komunikačních technologií jsou:

- **růst investic a do IT a IS** – vyvíjejí se zcela nové technologie a systémy. A proto firmy, které se chtějí udržet na špičce, musí neustále investovat do dokonalejšího vybavení.
- **růst požadavků na kvalifikaci všech uživatelů IT a IS** – ten můžeme sledovat nejen uvnitř firmy, ale i vně (např. u zákazníků). Uvnitř firmy je možné dostatečnou kvalifikaci zaměstnanců zajistit např. včas provedenou rekvalifikací, školením apod. Poněkud horší situace je např. u zákazníků, kde firma musí sledovat nejen vývoj IT a IS, ale současně také stav znalostí u populace a její vztah k novinkám.
- **Rostoucí obliba outsourcingu vývoje a provozu IT a IS** – jde o využívání služeb externích firem, které se zabývají vývojem nových a udržováním již používaných IT a IS konkrétního podniku.
- **Zvyšuje se zájem o využití služeb poskytovatelů aplikačních služeb ASP (Application Services Providers)** – příkladem může být pronájem již vytvořeného internetového obchodu, kam si lze zadat jakékoli prodávané zboží, včetně všech souvisejících údajů. [4],[14]

2 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ (E-BUSSINES) A ELEKTRONICKÉ OBCHODOVÁNÍ

Pod pojmem elektronické podnikání si lze představit celou škálu produktů, aplikací a služeb, jejichž společným znakem je využití elektronických komunikačních kanálů, a zejména infrastruktury internetu, pro realizaci obchodních procedur a operací. Vývoj elektronického podnikání se odvíjí od šíření a možností informačních a komunikačních technologií. V současné době se jen těžko některá z firem, podniků a obecně institucí, které se zabývají obchodní činností obejdou bez prezentace na internetu, bez informačních technologií pomocí kterých komunikují se svými obchodními partnery (dodavateli, zákazníky). Právě informační a komunikační technologie jim totiž poskytují prostředí, ve kterém jsou schopni mnohem rychleji a levněji provádět své obchodní aktivity. [3], [14]

2.1 Elektronické podnikání a elektronické obchodování

Elektronické podnikání znamená využití informačních technologií a komunikačních technologií (ICT) ke zvýšení efektivnosti vztahů mezi podniky i mezi individuálními uživateli. Cestou k těmto úsporám je přiřazení vlastníků externím procesům a vznik virtuálních firem. [14, s. 26]

Elektronický obchod je obchodem, při kterém komunikace mezi jeho účastníky probíhá zčásti nebo zcela pomocí počítačových sítí, jejich příslušenství a telekomunikací (elektronických informačních a komunikačních technologií). [14, s. 26]

2.2 Základní druhy elektronického podnikání

Abychom mohli dále vymezit elektronické podnikání je nutné určit vztahy, do kterých vstupují jednotlivé subjekty a druhy aplikací e-Bussinesu a jejich základní odlišnosti ve vazbě na uvedená vztahy subjektů a na jejich organizační a technická hlediska. [3]

Do elektronického podnikání v dnešní době vstupuje celá řada subjektů, v našem případě se zaměříme na tři hlavní:

- podniky, firmy („B“-Bussines),
- koncový zákazník, spotřebitel („C“-Consumer),
- státní správa, státní orgány a instituce („G“-Government).

Výše uvedené zkratky a jejich spojení se používají pro určení různých typů vztahů těchto subjektů. Následující tabulka (prezentuje základní přehled vztahů mezi vyjmenovanými subjekty. [3]

Tab. č. 1: Přehled vztahů mezi zákazníky, podniky a státní správou [3]

	Podnik B – Bussines	Zákazník C – Consumer	Správa G – Government
Podnik B – Bussines	B2B Systémy pro obchodní transakce mezi podniky	B2C Internetové obchody určené koncovým spotřebitelům	B2G Nabídka služeb a zboží, komunikace se státní správou
Zákazník C – Consumer	C2B Prodej spotřebitelů firmám, sledování nabídek	C2C Aukční systémy pro prodej použitého zboží	C2G Podávání daňových příznání, volby, sčítání lidu
Správa G – Government	G2B Zadávání veřejných zakázek a grantových projektů	G2C Poskytování informací o veřejné správě	G2G Spolupráce státních orgánů, mezinárodní koordinace

V rámci aplikací e-Bussinesu lze reálně provozovat nejrůznější vztahy, s ohledem na největší rozšíření se však dále zaměříme pouze na dva z nich a to na B2B (Bussines-to-Bussines) a B2C (Bussines-to-Consumer). [3]

2.2.1 B2B

Tento druh elektronického obchodování je uplatňován v distribučních a prodejních sítích a představuje vztahy mezi dvěma různými podnikatelskými subjekty, např. výrobci, pobočky, distributoři, velkoobchody, dealeři nebo obchodní zástupci. Vztahy mezi subjekty bývají informačními systémy realizovány automaticky jako elektronická výměna dat. Hlavní rozdíl mezi tímto druhem elektronického obchodu a internetovým obchodem B2C (bussines to consumer) lze spatřovat v tom, že prodávající (výrobce, distributor, velkoobchod apod.) zná předem nakupujícího. Zpravidla jde o partnera, který má předem stanoveny obchodní podmínky, za kterých může nakupovat. Klasickým příkladem elektronického obchodu B2B jsou elektronická tržiště, na která mají přístup pouze registrovaní účastníci. Někteří velcí odběratelé organizují takováto tržiště formou dražby, kdy za minimálních nákladů se během relativně krátkého času shromáždí velké množství nabídek. [4], [14]

V praxi bývají rozeznávány následující modely elektronického obchodu:

- a. **Seller centric:** představuje vztah, kdy velkoobchod dodává jednotlivým maloobchodům, případně dealerům.
- b. **Buyer centric:** někdy také nazývaný jako e-procurement, vyjadřuje vztah, kdy malí dodavatelé dodávají velkému velkoobchodu.
- c. **E- Marketplace:** zde lze hovořit o vztazích např. u internetových tržišť, kdy řada dodavatelů dodává jiné řadě odběratelů prostřednictvím zprostředkovatele. [4]

2.2.2 B2C

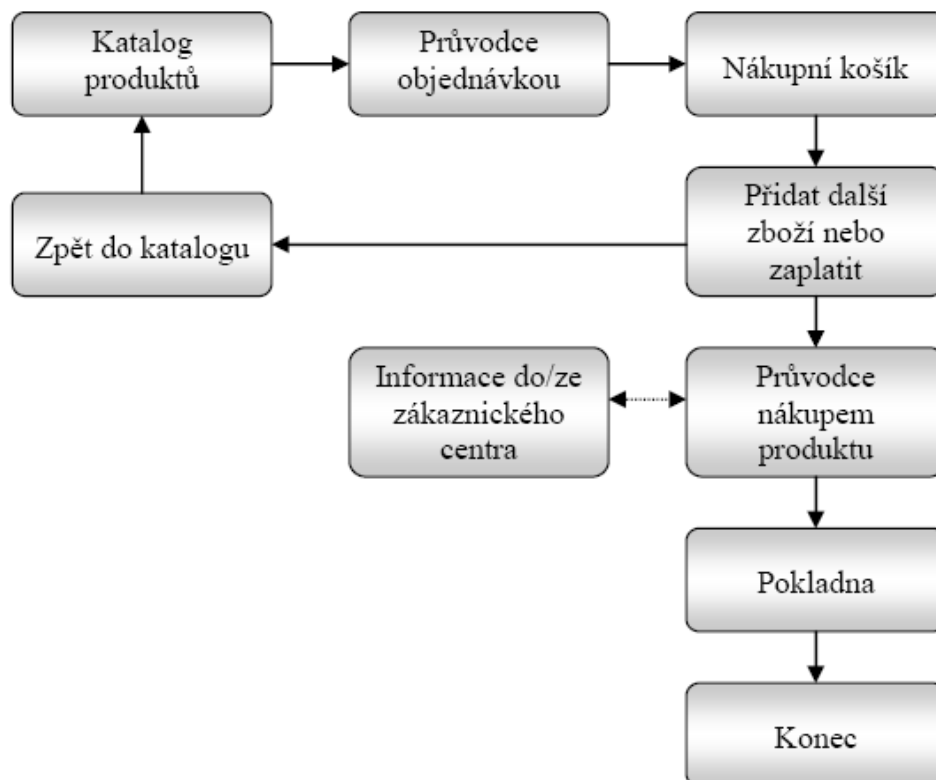
Tento druh elektronického obchodování představuje vztahy mezi podnikatelskými subjekty a konečnými spotřebiteli (zákazníky). Jedná se vlastně o obdobu klasického kamenného obchodu na Internetu, tato podoba je ale pouze přibližná. Internetový obchod má totiž oproti klasickému obchodu mnoho výhod vyplývajících z jeho povahy. Jednou z hlavních je, že známe jméno každého nakupujícího včetně jeho adresy, což je pro běžný obchod obrovský průlom s důsledky v přizpůsobení nabídky marketingu k individuálnímu přístupu ke každému zákazníkovi. Cílem obchodu je zpravidla získání a udržení zákazníka. Grafické zpracování zde hraje významnou roli, musí oslovovat cílové skupiny, reprezentovat nabízené komodity zboží a vytvářet příjemné prostředí pro nákup i snadnou orientaci zákazníka. [3], [14], [21]

2.3 Struktura e-commerce serveru

- Katalog produktů a služeb – vstup do katalogu zboží poskytuje přehled nabízených produktů. V případě širokého sortimentu zboží je účelné toto zboží rozdělit do sortimentních skupin a doplnit možností fulltextového vyhledávání podle klíčových slov, detailními informacemi o zboží včetně obrázků.
- Průvodce objednávkou – tento průvodce je používán u zboží, u kterého je zapotřebí doplnit upřesňující informace (např. velikost u oblečení, třídu na letence aj.)
- Nákupní košík – slouží k výběru zboží z katalogu, je obvykle realizován webovou aplikací, která obsahuje přehled vybraných výrobků s možností zboží do košíku přidávat, nebo je naopak vracet.

- Průvodce nákupem produktu -
 - výběr typu platby (platba na dobírku, bankovním převodem, platební kartou aj.)
 - určení dodacích podmínek, tzn. upřesnění data a místa dodání zboží
 - definice dodatečných prvků objednávky
 - zobrazení kompletně vyplněné objednávky se žádostí o potvrzení transakce
- Zákaznické konto s přehledem objednávek a dodaného zboží [4], [14]

Proces od prohlížení internetového obchodu přes objednávku zboží, uskutečnění platby až po dodání zboží má strukturovaný postup, který znázorňuje následující obrázek:



Obr. č. 1: Schéma postupu nákupu v internetovém obchodu [14]

2.4 Přínosy a rizika elektronického obchodování

Elektronické obchodování zásadním způsobem přetváří hospodaření podniků a vztahy mezi obchodními partnery. Firmy, které obchodují na Internetu, získávají celou řadu výhod, ze

kterých plynou značné finanční úspory. Objevují se nové možnosti realizace obchodních transakcí, nové možnosti komunikace s obchodními partnery a zákazníky, nové možnosti automatizace obchodních aktivit. [14, s. 103]

Elektronické obchodování je podporováno informačními a komunikačními technologiemi. Oproti klasickému obchodování tedy vstupuje do této oblasti nový prvek, kterými jsou právě zmíněné technologie. Jejich začleněním a využíváním v oblasti podnikání a obchodování vznikají nová možná rizika. [14, s. 103]

2.4.1 Přínosy e-obchodování

Přínosy a výhody e-obchodů vycházejí zejména z možností použitých informačních a komunikačních technologií. V současné době představuje elektronické obchodování nejprogressivnější směr ve zvyšování výkonnosti podniků a organizací. Základními přínosy elektronického podnikání jsou:

- zrychlení styku se zákazníky,
- snížení obchodních nákladů,
- zdokonalení marketingových činností,
- vytvoření elektronického trhu,
- vytvoření distribučních řetězců. [14]

V nejobecnější podobě můžeme přínosy e-obchodování shrnout do následujících bodů:

- minimální náklady vstupu na trh,
- velmi nízké náklady provozu,
- vysoká rychlost a efektivita prováděných transakcí,
- možnost interaktivní komunikace neomezené časem a místem,
- rozšíření nabídky a poptávky po zboží a službách,
- levný vstup na světové trhy a
- pozitivní vliv na organizaci výroby, nákupní a spotřebitelské zvyklosti. [14]

Elektronický obchod navíc:

- urychluje styk s obchodním partnerem, snižuje dobu oběhu dokladů potřebných pro vyřízení zakázky. Tím jsou vytvořeny i předpoklady pro rychlejší tok peněz,
- snižuje časové ztráty způsobené dosavadním předáváním papírových dokladů, opět z důvodu rychlosti elektronické cesty, a tím zkracuje dobu nutnou k vyřízení transakce z několika dnů na několik hodin či minut,
- odstraňuje potřebu znovu zaznamenávat údaje. Každá nově přepsaná zpráva je zaplacená jednak časem, který jí člověk musí věnovat, jednak penězi za nyní již zbytečnou práci, časovou prodlevou a v neposlední řadě také chybami a překlepy, které při účasti lidského faktoru nutně vznikají a každým dalším manuálním předpisem se jejich četnost zvyšuje,
- odstraňuje některé náklady například za tvorbu, evidenci a archivaci papírových dokladů a archiv se stává i přehlednějším. Obrovská skladiště papírových dokumentů se zavedením elektronického obchodu stanou minulostí. Všechny dokumenty, tedy faktury, objednávky, apod., mohou být uloženy na paměťových médiích přístupná mnohem rychleji,
- u výrobních podniků umožňuje zajišťovat dodávky materiálu s přímou vazbou na chod výrobních linek (JUST IN TIME), což představuje výrazné snižování nákladů na skladování, evidenci, prostory apod.,
- umožňuje zlepšení služeb zákazníkům díky vysoké operativnosti, kterou s sebou elektronický obchod přináší,
- snižuje náklady na zasílání dokladů – přenos dat elektronickou cestou je kromě značné rychlosti i levnější,
- zefektivněním veškerých vnitropodnikových procesů snižuje komplexně provozní i mzdové náklady,
- použití mezinárodního standardu zjednodušuje vztahy s partnery, protože odstraňuje dřívější nutnost vést rozdílné standardy pro každého z nich – naučí všechny „spo-

lečnému jazyku“, což umožní i výměnu obchodních dokladů mezi zahraničními partnery, aniž by byla nutná znalost jazyka,

- díky rychlosti a snadné ovladatelnosti zvyšuje konkurenceschopnost firmy. Firma dovede pružněji reagovat na situaci na trhu, snížit provozní náklady a získat před konkurencí potřebný náskok,
 - umožňuje firmám rychleji a efektivněji zavádět na trhy nové služby a produkty.
- [14, s. 106]

2.4.2 Rizika elektronického obchodování

Elektronické obchodování může podniku přinést značné množství výhod, ale to pouze za předpokladu vyvarování se chyb, kterých se může tvůrce, implementátor, provozovatel a posléze i uživatel elektronického obchodu dopustit. [14]

2.4.2.1 Strategická oblast rizik

Řada průzkumů popisuje nárůst finančních obrátů v oblasti elektronického obchodování. Existuje však celá řada větších i malých firem, které se rozhodovaly velmi rychle a nastala celá řada případů, kdy firmy neuspěly z důvodu šatně nadefinované firemní nebo podnikové strategie. Zavedením elektronického podnikání se totiž částečně mění postavení těchto firem a rozšiřuje se velmi výrazně prostor jejich komerčních aktivit. Nutné je proto definovat strategický plán firmy, ve kterém jsou zahrnuty veškeré aspekty vyplývající ze vstupu do nového virtuálního obchodního prostředí. [14]

Strategie firmy by měla umět odpovědět na otázky, jakými mohou být:

- Jak je nutné změnit organizaci práce ve firmě?
- Do jaké míry se firmě zvýší zisky po zavedení elektronického podnikání?
- Jsou zaměstnanci připraveni na nové metody?
- Jaká je aktuální situace na trhu?
- Jaká jsou rizika, která se mohou vyskytnout? [14]

2.4.2.2 Technologická oblast rizik

Jedním z hlavních technologických rizik může být poškození nebo zneužití webových stránek elektronického obchodu nebo internetového tržiště, zcizení nebo narušení přenášených dat. Může také dojít k poškození softwaru informačního systému vlivem počítačových virů, nebo poškození hardwaru počítače způsobené závadou apod. [14]

2.5 Výhody a nevýhody e-obchodování

Elektronické obchodování má celou řadu výhod, existují samozřejmě i nevýhody tohoto typu podnikání. Výhody a nevýhody lze posuzovat jednat z pohledu kupujícího (zákazníka), jednak z pohledu prodávajícího (dodavatele). [14]

2.5.1 Výhody a nevýhody z pohledu zákazníka

Hlavní výhody pro zákazníka:

- prostřednictvím elektronického obchodu může zákazník nakupovat zboží přímo od výrobce a tudíž ho může získat za nižší cenu (odpadá nutnost platit zprostředkovatelské poplatky všem článkům v distribučním řetězci),
- možnost rychlé aktualizace údajů přináší zákazníkovi nejnovější informace, například ve srovnání s klasickými reklamními letáky, kde informace velice rychle zastarávají,
- z vlastností internetu vyplývá výhoda on-line dostupnosti a nezávislost na geografické lokalizaci kupujícího. [14], [22]

Nevýhody :

- veškerá činnost zákazníka je podrobně monitorována za účelem následujícího použití v marketingu, čímž je do značné míry narušeno jeho soukromí.
- možnost vystupovat pod jménem někoho jiného a uskutečnit za něj finanční transakce, případně objednat nežádoucí zboží,
- údaje posílané po síti mohou být odposlouchávány a následně zneužity (v případě, že se posílají nezašifrované údaje),

- zákazníci se ve velkém množství informací nedokáží dostatečně zorientovat a nenaleznou zboží, které hledají, případně na vyhledání určitého zboží musí vynaložit neadekvátní úsilí,
- neexistuje jednoduchý způsob zabezpečení plateb,
- pomalé připojení k internetu,
- neosobnost nákupu, to se týká především starších lidí, pro něž nakupování znamená jednu z mála možností sociálního kontaktu. [14], [22]

2.5.2 Výhody a nevýhody z pohledu dodavatele

Za hlavní výhody elektronického podnikání můžeme z pohledu dodavatele považovat následující:

- komunikace dodavatele se zákazníkem přes Internet výrazně snižuje náklady na obchodní transakci (např. odpadá práce prodavačů)
- zajištění vysokého stupně flexibility (např. snadnější aktualizace katalogů a ceníků), při napojení na podnikový informační systém lze dokonce mnoho činností automatizovat,
- internetový obchod umožňuje dodavateli sledovat návštěvy obchodu a získávat rychlou zpětnou vazbu od zákazníků,
- elektronické obchodování představuje velkou šanci pro menší firmy, které nemají dostatek prostředků na vybudování sítě klasických obchodů. [14], [22]

Na druhé straně představuje tento způsob podnikání pro dodavatele určité nevýhody:

- vyskytuje se možnost šíření poplašných a falešných zpráv, které mohou pověst firmy provozující internetový obchod značně poškodit,
- jelikož je internetový obchod provázán s informačním systémem podniku existuje možnost napadení informačního systému neoprávněnou osobou, kdy může dojít k aktivnímu útoku nebo k získání interních informací. [14], [22]

3 FINANČNÍ ANALÝZA A HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ

3.1 Finanční analýza

Finanční analýza je oblastí, která představuje významnou součást podnikového finančního řízení podniku, současně je ale zdrojem pro rozhodování externích subjektů podniku (banky, akcionáři, konkurence apod.) [1], [13]

Cílem finanční analýzy je posoudit úroveň současné finanční situace podniku, zhodnotit vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti a připravit opatření ke zlepšení ekonomické situace podniku a zajištění další prosperity podniku. Proto by finanční analýza měla být prvním krokem před jakýmkoli rozhodováním o dalším osudu určitého podnikatelského záměru, o existenci či neexistenci podniku, o zahájení nebo naopak odstoupení od investice. [1], [13]

3.1.1 Metody finanční analýzy

Při hodnocení finančního zdraví podniku lze použít celou řadu poměrových, absolutních aj. ukazatelů. Analyzovaný podnik vede daňovou evidenci, proto se dále zaměřím na ukazatele, které lze v tomto případě použít.

Základní metody finanční analýzy lze rozdělit následovně:

- Analýza absolutních ukazatelů – analýza trendů a procentní rozbor
- Analýza rozdílových a tokových ukazatelů – analýza fondů peněžních prostředků a analýza cash flow, tržeb, nákladů, zisku)
- Analýza poměrových ukazatelů – analýza ukazatelů likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti, majetkové a finanční struktury, a ukazatelů na bázi cash flow
- Analýza soustav ukazatelů
- Souhrnné ukazatele [10]

3.1.1.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů, tedy vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů, by měly být výchozím bodem finanční analýzy. Horizontální analýza nám dává obraz o vývoji sledované veličiny v čase. Vertikální analýza pak spočívá v tom, že na jednotlivé položky finančních výkazů pohlíží v relaci k nějaké veličině. [6]

3.1.1.2 Analýza poměrových ukazatelů

Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury

Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury souží jako indikátory výše rizika, které pro firmu vyplývá ze struktury vlastních a cizích zdrojů. Mezi základní z nich patří:

- **Celková zadluženost**

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} \quad (1)$$

Doporučovaná hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 30 až 60 %, přičemž závisí na odvětví ve kterém firma podniká. Celková zadluženost měří podíl věřitelů na celkovém kapitálu, z něhož je financován majetek firmy. S rostoucí hodnotou ukazatele roste riziko věřitelů. Významný je zejména pro dlouhodobé věřitele jako jsou komerční banky. [1], [12]

- **Míra zadluženosti**

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2)$$

Tento ukazatel vypovídá o zadluženosti vlastního kapitálu, která je akceptovatelná v pásmu 80 až 120 %. Je označován také jako „finanční páka“, která má úzkou vazbu na rentabilitu. Platí, že pokud je výnosnost vloženého kapitálu vyšší než cena úročených cizích zdrojů, působí finanční páka pozitivně a naopak. [1], [12]

- **Úrokové krytí**

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}} \quad (3)$$

O tom kolikrát jsou úroky kryty výší provozního zisku vypovídá ukazatel úrokového krytí. Čím je vyšší úrokové krytí, tím je finanční situace firmy lepší. [1], [12]

- **Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem**

$$\text{Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobá aktiva}} \quad (4)$$

Pokud je výsledek tohoto ukazatele větší než 1, znamená to že podnik používá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv a dává tak přednost stabilitě před výnosem. [1], [12]

- **Krytí dlouhodobých aktiv dlouhodobým kapitálem**

$$\text{Krytí dlouhodobých aktiv dlouhodobým kapitálem} = \frac{\text{dlouhodobý kapitál}}{\text{dlouhodobá aktiva}} \quad (5)$$

O podniku můžeme říct, že je podkapitalizovaný, jestliže je výsledek tohoto ukazatele menší než 1. V tomto případě může mít problémy s úhradou svých závazků. Finančně stabilní podnik zase drahými dlouhodobými zdroji financuje příliš velkou část krátkodobého majetku, je tedy překapitalizován. [12]

Ukazatele rentability

Ukazatelé rentability odhalují schopnost podniku vytvářet, prostřednictvím vloženého kapitálu, nové zdroje, tedy dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Nejčastěji jsou používány: [11]

- **Rentabilita celkového kapitálu – ROA**

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}} \quad (6)$$

Tento ukazatel je považován za klíčové měřítko rentability, protože poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. [1], [12]

- **Rentabilita vlastního kapitálu – ROE**

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (7)$$

Vypovídá o celkové výnosnosti vlastních zdrojů, a tedy i o jejich zhodnocení v zisku. Rentabilita vlastního kapitálu je závislá na rentabilitě celkového kapitálu a úrokové míře cizího kapitálu. [1], [12]

- **Rentabilita tržeb – ROS**

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} \quad (8)$$

Nízká hodnota tohoto ukazatele vypovídá o chybném řízení firmy, střední úroveň je znakem dobré práce managementu firmy a dobrého jména firmy na trhu, vysoká úroveň ukazatele ukazuje na nadprůměrnou úroveň firmy. [1]

Analýza likvidity

Pod pojmem likvidita chápeme schopnost podniku hradit své závazky, získat dostatek prostředků na uskutečnění potřebných plateb. Likviditu můžeme vyjádřit ve třech stupních:

- **Ukazatel běžné likvidity: likvidita III. Stupně**

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (9)$$

Ukazatel likvidity III. stupně udává, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku v hotovost. Důležité je brát v úvahu dobu, za kterou jsou tato aktiva přeměnitelná v hotovost. O tom vypovídá doba jejich obratu. Doporučované hodnoty tohoto ukazatele jsou v rozmezí 1,5 – 2,5. [1], [12]

- **Ukazatel pohotové likvidity: likvidita II. stupně**

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (10)$$

Pro výpočet jsou brány v úvahu jen pohotové prostředky, tj. pokladní hotovost, peníze na bankovních účtech, obchodovatelné cenné papíry a pohledávky. Jsou-li pohledávky upraveny o nedobytné pohledávky, případně o pohledávky, jejichž návratnost je pochybná, vypovídací schopnost ukazatele je vyšší. Hodnoty by se měly pohybovat v intervalu 1-1,5. Při výsledku menším než 1 musí podnik spoléhat na případný prodej svých zásob. [1], [12]

- **Ukazatel hotovostní likvidity: likvidita I. Stupně**

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (11)$$

Tento ukazatel, který dává do poměru pohotové platební prostředky s krátkodobými závazky, většinou vykazuje vysokou nestabilitu a proto slouží zejména pouze k dokreslení úrovně likvidity podniku. Doporučené jsou hodnoty od 0,2 do 0,5. Pokud jsou hodnoty ukazatele vysoké, svědčí to o neefektivním využití finančních prostředků, což se projeví na rentabilitě podniku. [1], [12]

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele poskytují informace o tom, jak firma efektivně pracuje se svými závazky. Můžeme je vyjádřit dvěma způsoby – obrat a doba obratu. Obrat určuje kolikrát za rok se daná položka využije při podnikání, doba obratu měří počet dní, za který se daná položka obrátí.

- **Obrat aktiv**

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (12)$$

Hodnota ukazatele menší než 1 vypovídá o neúměrné majetkové vybavenosti podniku a o jeho neefektivním využití. Také ale může znamenat, že podnik investuje do budoucna a tyto investice zatím nepřinášejí efekt. [1], [12]

- **Doba obratu zásob**

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} * 360 \quad (13)$$

Ukazatel představuje dobu, za kterou projdou peněžní fondy přes výrobní a zbožní formy znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě. [1]

- **Doba obratu pohledávek**

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} * 360 \quad (14)$$

Tento ukazatel udává, jak dlouho musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. S rostoucí dobou inkasa souvisí větší potřeba úvěrů a tím i větší náklady. Ukazatel je důležitý pro plánování peněžních toků. [1], [12]

- **Doba obratu závazků**

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 360 \quad (15)$$

Doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Je-li doba obratu závazku větší než součet doby obratu zásob a pohledávek, dodavatelské úvěry financují pohledávky i zásoby, to však může znamenat špatnou likviditu. [1], [12]

3.2 SWOT analýza

Často používaným nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám je SWOT analýza. Prostřednictvím této analýzy získáme informace jednak o silných (*Strength*) a slabých (*Weakness*) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (*Opportunities*) a hrozbách (*Threats*).

Aby firma dosáhla konkurenční výhody nad ostatními musí se snažit omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám.

Silné a slabé stránky souvisí s vnitřní situací firmy, vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby naopak vycházejí z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů. [7]

3.3 Zdroje financování investičních projektů

Příprava investičních projektů souvisí s investičním a finančním rozhodnutím. Před vlastní realizací každého projektu je potřebné, z hlediska finančního řízení, učinit dvě rozhodnutí: investiční a finanční rozhodnutí. [1]

Investiční rozhodování dává odpověď na otázku, zda do projektu investovat, či nikoliv, tedy zda je projekt dostatečně efektivní. Finanční rozhodnutí navazuje na investiční. Jestli-

že je projekt schválen, musí být rozhodnuto o zdrojích jeho financování, tak aby byl finančně zajištěn, v čase stabilní a zároveň byly vynaloženy optimální náklady na kapitál.

Struktura finančních zdrojů má značný vliv jak na ekonomickou efektivnost projektu, tak i na jeho finanční stabilitu. Vlastní zdroje (zejména vklady vlastníka a akciový kapitál) jsou totiž zpravidla dražší než cizí zdroje financování. Zisk projektu (představující odměnu poskytovatelům vlastního kapitálu) je zdaněn a dividendy se vyplácejí ze zisku po zdanění, kdežto úroky z úvěrů a obligací i leasingové nájemné jsou součástí nákladů a snižují tedy základnu pro zdanění a tím i daň z příjmu. Na finanční stabilitu má zvyšování podílu cizího kapitálu zcela opačný vliv. S vyšším podílem cizího kapitálu se zvyšuje velikost úroků a splátek (tzv. dluhová služba), které bude třeba bance hradit bez ohledu na příjmy, které daný podnikatelský projekt vytváří a tedy i bez ohledu na finanční situaci realizátora projektu. Je proto nezbytné aby optimální struktura zdrojů financování projektu byla určitým kompromisem mezi těmito dvěma protichůdnými hledisky, které tvoří ekonomická efektivnost projektu a jeho finanční stabilita. [1], [2]

Zdroje financování mohou být tříděny z mnoha hledisek, za základní z nich lze považovat:

- **původ zdrojů:**

- a) *interní finanční zdroje:* charakteristickým rysem je, že jsou vytvořeny vlastní činností podniku, patří sem tedy nerozdělený zisk, odpisy aj.

- b) *externí finanční zdroje:* tyto zdroje byly vytvořeny mimo podnik, např. úvěry, dotace, ale i vklady vlastníků.

- **vlastnictví zdrojů:**

- a) *vlastní finanční zdroje:* mezi které lze zahrnout vklady vlastníků, zdroje získané realizací výrobků a služeb ve formě odpisů a zisku po zdanění a úhradě dividend, zdroje z prodeje nepeněžních částí majetku,

- b) *cizí finanční zdroje:* ty jsou představovány úvěry a jinými dluhy, závazky, dotacemi, zdroji získanými leasingovým financováním. [15]

Přehledné rozdělení finančních zdrojů podle výše uvedených hledisek znázorňuje tabulka č. 2:

Tab. č. 2: Klasifikace zdrojů financování [1]

Hledisko původů zdrojů	Hledisko vlastnictví	
	Vlastní zdroje	Cizí zdroje
<i>Interní zdroje</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nerozdělený zisk ▪ odpisy ▪ změna stavu ČPK¹ 	
<i>Externí zdroje</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vklady vlastníků ▪ dotace ▪ dary 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ investiční úvěry ▪ emitované dluhopisy ▪ provozní úvěry ▪ dodavatelské úvěry ▪ leasing ▪ směnky

Mezi vlastní zdroje financování patří především vklady vlastníků nebo společníků (akcie, účasti) a dotace. Zvláštní formu těchto zdrojů představuje rizikový kapitál, kdy do podniku vstupují investoři ochotní postupovat velká rizika. Interní zdroje vytvářené podnikem jsou zejména nerozdělený zisk, odpisy² a změna stavu čistého pracovního kapitálu. [1]

Dlouhodobý úvěr, obligace, krátkodobý provozní úvěr, dlouhodobé rezervy, leasing, tyto zdroje představují cizí zdroje podniku. Jelikož podniky využívají zákonných rezerv, které však lze tvořit pouze na vymezené účely, nejsou rezervy tolik využívaným zdrojem financování investičních aktivit. [1], [15]

Nejrozšířenějším zdrojem financování podnikových potřeb z cizích zdrojů jsou zpravidla bankovní úvěry. Jejich používání sebou přináší hned několik výhod, jako je možnost sjed-

¹ ČPK = čistý pracovní kapitál

² Ekonomická funkce odpisů v ČR značně deformována, jelikož hodnota investičního majetku není valorizována, doby odepisování jsou dlouhé, čímž se snižuje reálná možnost alespoň prosté obnovy výrobního potenciálu podniků. [15]

nání individuálních podmínek, pružnost, neexistence emisních nákladů aj. Na druhou stranu musí podnik kromě splátek úvěru hradit bance úroky z úvěru, které jsou zpravidla vysoké. Velice často je při realizaci investičních záměrů, ale i při řízení peněžních a daňových toků využíván finanční leasing. Tato forma financování je spojena s určitými nevýhodami, jako je účelovost využití, nutnost disponovat určitým podílem vlastních zdrojů, omezení užívacích práv nájemce, nutnost souhlasu pronajímatele při rekonstrukci či modernizaci majetku, obtížnost vypovězení smlouvy nájemcem. [15]

Specifickou formou financování může být tzv. projektové financování, kdy se na financování projektu podílí více subjektů (banky, státní úřady, dodavatelé), což zaručuje diverzifikaci rizika. Proto je projektové financování typické pro realizaci velmi rozsáhlých, komplexních a finančně náročných investičních projektů. [1]

3.4 Investiční a finanční rozhodování

Předmětem investičního rozhodování je rozhodování o tom do jakých konkrétních aktiv bude firma investovat. Snaží se odpovědět na dvě základní otázky. „Kolik investovat a do jakých aktiv?“ Finanční rozhodování úzce souvisí s rozhodováním investičním, neboť jde o proces výběru optimální varianty získávání peněz a kapitálu a jejich užití z hlediska základních finančních cílů podnikání s přihlédnutím k různým omezujícím podmínkám. [2], [15]

Investiční rozhodování lze považovat za jedno z nejvýznamnějších druhů manažérských rozhodnutí. Realizace investičních projektů se vyznačuje řadou specifických rysů:

- **důsledky rozhodnutí působí dlouhodobě** – realizace včetně využívání projektů probíhá zpravidla po dobu několika let,
- **finanční náročnost** - jsou vynakládány velké objemy zdrojů, s čímž je spojeno nebezpečí značných ztrát.
- **nejistota a riziko** - rozhodování o přijetí či zamítnutí investičních projektů dlouhodobě ovlivňuje budoucí vývoj, prosperitu a další existenci podniku, přičemž je spojeno s vysokou mírou nejistoty a rizika. Důsledkem nesprávně zaměřené a neefektivní investice mohou být finanční problémy a ztrátu konkurenceschopnosti na trhu. [1], [15]

Investice můžeme, podle předmětu investování, rozdělit do dvou základních skupin:

- **reálné investice:** pod tímto pojmem si lze představit investování do reálných aktiv (přímé podnikání, nemovitosti a movitosti),
- **finanční investice:** touto investicí rozumíme investování do finančních aktiv (peněžní vklady, depozitní certifikáty, akcie). [1], [13]

Při dlouhodobých strategických investičních a finančních rozhodnutích je nutné brát ohled jednak na interní faktory spojené s vnitropodnikovými procesy, ale také na externí faktory, které ovlivňují podnik z okolí. Vzhledem k tomu, že není možné budoucí vývoj s určitostí předvídat, probíhají dlouhodobá strategická rozhodnutí v podmínkách rizika a nejistoty.[1]

3.5 Finanční plánování investic

Finanční stránkou investičního rozhodování se zabývá kapitálové neboli také finanční plánování a dlouhodobé financování. Finanční plánování lze rozčlenit na následující etapy:

- 1) Plánování peněžních toků (kapitálových výdajů a peněžních příjmů) z investice.
- 2) Finanční kritéria výběru investičních projektů.
- 3) Zohledňování rizika v kapitálovém plánování a investičním rozhodování.
- 4) Dlouhodobé financování investičních činností. [5]

3.5.1 Plánování peněžních toků z investic

Peněžní toky projektu tvoří jednak veškeré příjmy, jednak veškeré výdaje, které projekt generuje, během svého života, tedy v průběhu výstavby, v období jeho provozu a při jeho likvidaci. [2]

3.5.1.1 Kapitálové výdaje

Pod pojmem kapitálových výdajů si lze představit očekávané peněžní výdaje, které vyvolají očekávané peněžní příjmy po dobu delší než 1 rok. Patří sem zejména výdaje na:

- **výdaje na pořízení nové investice:** mezi tyto výdaje lze zařadit výdaje na pořízení pozemku pro stavbu, výdaje na stavební část projektu, výdaje na strojní část, na dopravu a instalaci zařízení a další výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku,

- **výdaje na trvalý přírůstek čistého pracovního kapitálu:** o těchto výdajích je potřebné uvažovat v případě rozvojových investic,
- **výdaje na výzkum a vývoj:** jsou zahrnovány do výdajů pokud s příslušnou investicí souvisí. [5]

Stanovení relevantních peněžních toků investičních projektů je nezbytné pro správné vyhodnocení efektivity investice. Cílem investiční politiky podniku je totiž příprava, výběr a realizace takových investičních projektů, které přinášejí růst tržní hodnoty firmy. Jen takové projekty, jejichž čistá současná hodnota (tedy rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů z investice a současnou hodnotu kapitálových výdajů) je pozitivní, mohou přispívat k růstu tržní hodnoty firmy.[1], [13]

Při stanovení peněžních toků se vychází z predikce hodnot peněžních toků v období životnosti investice. Veškeré příjmy a výdaje, které jsou investičním projektem vyvolány během životnosti, tvoří volné peněžní toky projektu. Je důležité si uvědomit, že minulé peněžní toky, které již byly vynaloženy a jsou výsledkem minulých investičních a finančních rozhodnutí, nemohou být brány v úvahu při rozhodování o nových investicích. Příjmy a výdaje, které slouží k rozhodování o investičním projektu, jsou pouze ty, které představují změnu ve srovnání se situací před realizací projektu. [1]

3.5.1.2 Peněžní příjmy

Za peněžní příjmy, které jsou investičním projektem generovány během doby životnosti se považuje přírůstek provozního cash-flow, stanovený nepřímou metodou. Tvoří ho:

- **přírůstek provozního zisku:** čímž lze chápat rozdíl tržeb z prodeje výrobků a výše odpisů, variabilních a ostatních fixních nákladů vyvolaných investičním projektem,
- **přírůstek odpisů:** odpisy jsou stanoveny na základě pořizovací ceny a doby ekonomické životnosti pořízeného dlouhodobého majetku,
- **změna výdajů na oběžný majetek a jeho financování:** ke zvýšení výdajů na oběžný majetek může dojít v důsledku postupného zvyšování objemu výroby v průběhu životnosti projektu. Tyto výdaje nemohou být zahrnuty do kapitálových výdajů, protože nejde o vázání prostředků po celou dobu životnosti investice,

- **příjmy z odprodeje majetku, pořízeného investicí po době jeho použitelnosti:** tento příjem lze brát v úvahu pouze v případě, kdy má podnikatelský záměr omezenou životnost a předpokládá se, že majetek bude možné odprodat po ukončení životnosti záměru. [5]

Zisk po zdanění plynoucí z investice je odvozen od očekávaného přírůstku tržeb, sníženého o očekávaný přírůstek nákladů v důsledku investování. Při hodnocení efektivnosti investic se při vyčíslení hotovostních toků z investice doporučuje nebrat v úvahu výši úroků, které by podnik platil v případě financování pomocí úročených cizích zdrojů a to z následujících důvodů:

- jestliže jsou úroky součástí výdajů a snižují očekávané hotovostní toky, dochází k jejich dvojímu zohlednění, protože proces diskontování bere již úroky v úvahu. Úrok tedy snižuje čistou současnou hodnotu projektu tím, že snižuje hotovostní toky, které jsou dále sníženy jejich odúročením na současnou hodnotu.
- Investiční a finanční rozhodnutí firmy by měla být vzájemně nezávislá. [12]

3.5.2 Struktura finančních zdrojů a diskontní sazba

Pro výpočet některých kritérií investičního rozhodování, jež jsou založeny na časové hodnotě peněz, je třeba převést výdaje a příjmy projektu, vynaložené (získané) v různých časových obdobích ke stejnému časovému okamžiku, zpravidla k zahájení výstavby projektu. Tento přepočítání je založeno na použití diskontní sazby. Z pohledu investora jde o jím požadovaný výnos, kterého by daná investice měla dosáhnout, aby byl ochoten tuto investici realizovat. Nebo ji lze také chápat jako nákladovost kapitálu, užitého k financování projektu. [2], [9]

3.5.2.1 Diskontní sazba jako nákladovost kapitálu

Toto pojetí diskontní sazby vychází z toho, že získání kapitálu pro financování podnikatelského projektu je spojeno s určitými náklady. V případě financování z externích zdrojů mohou být těmito náklady např. u dlouhodobého bankovního úvěru úrok, který bude muset firma platit bance apod. Úroky z cizího kapitálu snižují zisk pro účely zdanění, tuto skutečnost je tedy potřeba zohlednit při výpočtu nákladů na cizí kapitál, například použitím následujícího vzorce:

$$N_{CK} = i \times (1 - T) \quad (16)$$

kde:

N_{CK} - náklady cizího kapitálu,

i - úrok z cizího kapitálu,

T - daňová sazba ze zisku (v %/100). [2], [12]

Náklady vlastního kapitálu jsou dány výnosovým očekáváním příslušných investorů, ten je určen alternativním využitím tohoto kapitálu (jiný podnikatelský projekt, dlouhodobé vklady apod.). Určení nákladů na vlastní kapitál není snadné, za tímto účelem lze použít například následujících metod:

- **Model oceňování kapitálových aktiv (CAPM – Capital Aasset Pricing Model)**

Používá se zejména na vyspělých kapitálových trzích. Rozděluje celkové riziko spojené s investicí do akcií na riziko systematické a nesystematické.

$$N_{VK} = \acute{U}BV + \beta \times (VKT - \acute{U}BV) \quad (17)$$

kde:

$\acute{U}BV$ - bezriziková úroková míra,

β - koeficient vyjadřující relativní rizikovost určitého podniku ve vztahu k průměrné rizikovosti trhu,

VKT - průměrná výnosnost kapitálového trhu,

$VKT - \acute{U}BV$ - riziková premie kapitálového trhu. [10]

- **Stavebnicový model**

Tento model je založen na přičítání přírážek k bezrizikovému výnosu. Platí:

$$N_{VK} = \acute{U}BV + r_o + r_f + r_l \quad (18)$$

kde:

r_o - přírážka za obchodní riziko,

r_f - přírážka za finanční riziko,

r_l - přírážka za sníženou likviditu. [10]

- **Určení nákladů vlastního kapitálu na základě analýzy rizika**

Při použití této metody, by kromě obchodního a finančního rizika, mělo být zahrnuto i riziko specifické, související např. s kvalitou managementu a organizační struktury, stupni diversifikace, intenzitě konkurence aj. [10]

- **Odvození nákladů vlastního kapitálu z nákladů na cizí kapitál**

Tato metoda vychází z poznatku, že náklady na cizí kapitál jsou nižší než náklady na kapitál vlastní. K nákladům na cizí kapitál se tedy přičítá několik procentních bodů. [10]

Podnikatelský projekt může být financován kombinací cizího a vlastního kapitálu, diskontní sazbou by v tomto případě byla průměrná nákladovost těchto zdrojů. K výpočtu váženého průměru nákladovosti kapitálu lze použít následující vzorec:

$$WACC = N_{CK} \times \frac{CK}{C} + N_{VK} \times \frac{VK}{C} \quad (19)$$

kde:

WACC - vážená průměrná hodnota nákladu kapitálu,

CK - tržní hodnota úročeného cizího kapitálu,

VK - tržní hodnota vlastního kapitálu,

C - tržní hodnota celkového kapitálu,

N_{VK} - náklady vlastního kapitálu.

Jestliže jsou k diskontování peněžních toků plynoucích z realizace projektu použity průměrné náklady na kapitál, musí platit, že investice má přibližně stejnou strukturu kapitálových zdrojů, jako má nyní podnik. Zároveň by podnikatelské riziko investice mělo být shodné s podnikatelským rizikem podniku. [2], [10], [12]

3.5.2.2 Diskontní sazba jako očekávaná míra návratnosti

Při stanovení diskontní sazby tímto způsobem se vychází z toho, že vložením prostředků do daného podnikatelského projektu přicházíme o výnos, který bychom mohli získat investováním na kapitálovém trhu, tedy pořízením určité finanční investice. Diskontní sazbu v tomto případě představuje očekávaná výnosnost určité finanční investice, která je stejně riziková jako daný podnikatelský projekt. [2]

Diskontní sazba je stanovena součtem dvou složek, a to tzv. časové prémie a rizikové prémie. Časová prémie je kompenzací za to, že investor odložil spotřebu a vložil peníze do podnikatelského projektu. Tato prémie je dána výnosnosti zcela bezpečné investice na trhu cenných papírů, obvykle státních dluhopisů. Riziková prémie je odměnou za podstoupené podnikatelské riziko. [2]

Peněžní toky projektu je možné určovat v běžných cenách, nebo cenách stálých (ceny určitého základního období). Volba typu ceny musí odpovídat použité diskontní sazbě. Peněžní toky v běžných cenách se diskontují nominální diskontní sazbou, zatímco peněžní toky ve stálých cenách se diskontují reálnou diskontní sazbou. Přepočtení nominální diskontní sazby na její reálnou hodnotu se provádí pomocí odhadnutého tempa inflace podle následujícího vzorce:

$$r_k = \left(\frac{1+r}{1+m} - 1 \right) \times 100 \quad (20)$$

kde:

r_k - reálná (korigovaná) diskontní sazba (%),

r - nominální diskontní sazba (%/100),

m - roční míra inflace (%/100). [2]

3.6 Metody posuzování investičních projektů

Posuzování investičních projektů by mělo vycházet z dlouhodobého cíle, kterým se podnik řídí. Většinou jde o zvyšování majetku (bohatství) vlastníků. Při hodnocení investičních projektů můžeme vycházet z nákladových či ziskových kritérií, ale i z kritérií, založených na peněžním toku – cash flow, která jsou obecně považována za komplexní a tudíž nejlepší. [5], [15]

Metody hodnocení investičních projektů lze rozdělit podle toho zda zohledňují faktor času (metody dynamické) či nikoli (metody statické).

Mezi základní dynamické metody hodnocení investičních projektů patří:

- čistá současná hodnota,
- index současné hodnoty a

- vnitřní výnosové procento. [5], [15]

3.6.1 Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value - NPV)

Čistá současná hodnota představuje rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investičního projektu a kapitálovými výdaji, nezbytnými pro realizaci projektu. Přijatelné jsou potom ty projekty, jejichž čistá současná hodnota je větší než 0. Způsob výpočtu znázorňuje následující rovnice:

$$\check{C}SH = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} = \sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV \quad (21)$$

kde:

$\check{C}SH$ – čistá současná hodnota v Kč,

CF_t – plán cash-flow z investičního projektu v jednotlivých letech v Kč,

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,

KV – kapitálový výdaj v Kč,

N – doba životnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,

i – požadovaná výnosnost investičního projektu v tvaru indexu. [5]

Hodnota ukazatele čisté současné hodnoty je do značné míry závislá na kvalitě plánu peněžních toků a požadované míře výnosnosti. Čím vyšší je pak požadovaná míra výnosnosti tím nižší je hodnota čisté současné hodnoty. Důležitý je také faktor rizika, projekt s vyšší mírou rizikovosti může být zamítnut i při stejném peněžním toku jako projekt s nižším rizikem. [5]

3.6.2 Metoda indexu rentability (Profitability Index)

Index rentability můžeme považovat za doplňkový ukazatel k čisté současné hodnotě. Představuje podíl diskontovaných plánovaných peněžních příjmů z investičního projektu a kapitálových výdajů a kapitálových výdajů vynaložených na jeho realizaci. Pro výpočet ukazatele lze použít následující vztah:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t}}{KV} \quad (22)$$

Index rentability vyjadřuje kolik současné hodnoty příjmů z investice připadá na jednu korunu kapitálových výdajů. Jestliže je jeho hodnota větší než 1, pak má být projekt realizován, v opačném případě má být zamítnut. [1], [5]

3.6.3 Metoda vnitřního výnosového procenta (Internal Rate of Return- IRR)

Vnitřní výnosové procento, často označováno jako vnitřní míra výnosnosti investičního projektu, představuje skutečnou míru výnosnosti projektu dosaženou z plánovaných příjmů a kapitálových výdajů. Vyjadřuje tedy takovou výnosovou míru, při níž se čistá současná hodnota peněžních příjmů rovná kapitálovým výdajům. Způsob výpočtu znázorňuje následující rovnice:

$$\sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV = 0 \quad (18)$$

Výpočet vnitřního výnosového procenta lze provést několika způsoby. Jedním z nich je interaktivní postup (postupné dosazování), dalším zase metoda jednoduché lineární interpolace. Předpokladem pro použití metody interpolace je odhad dvou mír výnosnosti tak, aby pro první výnosovou míru byla čistá současná hodnota kladná a pro druhou výnosovou míru naopak záporná. V tomto případě lze při výpočtu postupovat podle následující rovnice:

$$VVP = i_n + \frac{\check{C}SH_n}{\check{C}SH_n - \check{C}SH_v} \times (i_v - i_n) \quad (23)$$

kde:

VVP – vnitřní výnosové procento,

i_n – nižší hodnota požadované výnosnosti,

i_v – vyšší hodnota požadované výnosnosti,

$\check{C}SH_v$ - čistá současná hodnota projektu při vyšší diskontní míře (záporná),

$\check{C}SH_n$ - čistá současná hodnota projektu při nižší diskontní míře (kladná). [1], [5]

Pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než požadovaná míra výnosnosti je projekt přijatelný. Pokud se rozhodujeme mezi několika variantami investování, je výhodnější ta, u které se dosáhne nejvyššího vnitřního výnosového procenta. [5]

3.6.4 Metoda doby návratnosti investičního projektu (Playback Method)

Při hodnocení investičních projektů mohou být použity i další metody, které mohou i nemusí zohledňovat faktor času. Jedná se například o kritérium doby návratnosti investice.

Doba návratnosti³ investice, jak již vyplývá z názvu metody, hodnotí danou investici podle počtu let, za které se investovaný kapitál vrátí. Rozhodovacím kritériem tedy je rychlost splacení investovaného kapitálu z peněžních toků. Projekty s kratší dobou návratnosti jsou výhodnější. Doba návratnosti se vypočítá pomocí kumulativního součtu předpokládaných diskontovaných příjmů v jednotlivých obdobích. Počet let, za které se diskontované peněžní příjmy vyrovnají kapitálovým výdajům, představují dobu za kterou se investovaný kapitál vrátí. Postup výpočtu znázorňuje následující rovnice:

$$KV = \sum_{t=1}^{DN} \frac{P_t}{(1+i)^t} \quad (24)$$

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,

KV – kapitálový výdaj v Kč,

DN – doba návratnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu. [1], [5], [15]

i – požadovaná výnosnost investičního projektu v tvaru indexu.

³ Ukazatel doby návratnosti bývá mnohdy používán nevhodným způsobem, jak vysvětluje Koráb: Ukazatel doby návratnosti je značně rozšířený pro svoji jednoduchost. Často se však používá nevhodně. Při jeho použití se zapomíná na časovou hodnotu peněz a pro výpočet se používají nediskontované peněžní toky. Nepoužívá se jako doplňující ukazatel pro výnosné projekty, ale jako rozhodující ukazatel bez předešlého výpočtu míry výnosnosti, resp.čisté současné hodnoty projektu. V tomto případě se může stát, že bude vybraný projekt s rychlou návratností investovaného kapitálu, ale s nižší výnosností. Je to důsledek toho že při výpočtu ukazatele doby návratnosti se neberou v úvahu příjmy z investičního projektu, které vznikají po době návratnosti až do konce jeho životnosti. [5, s. 115]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

Firma XY byla založena v roce 1996 jako sdružení fyzických osob se sídlem v Novém Jičíně. Předmětem činnosti sdružení jsou:

- nákup a prodej zboží a s tím související činnosti.
- opravy elektrospotřebičů,
- prodej náhradních dílů,
- nájem a pronájem nebytových prostor,

Hlavní činností sdružení je nákup a prodej zboží se zaměřením na domácí elektrospotřebiče. Sortiment prodáváného zboží je následující:

- **Velké elektrospotřebiče:** chladničky, mrazničky, sporáky, trouby, mikrovlnné trouby, myčky nádobí, pračky, sušičky prádla, ohřívače vody, topidla a klimatizace
- **Vestavné elektrospotřebiče:** chladničky, mrazničky, varné desky, trouby, mikrovlnné trouby, odsavače par, myčky nádobí, pračky a sušičky, kávovary
- **Malé elektrospotřebiče:** kuchyňské spotřebiče, holící strojky a epilátory, žehličky, vysavače
- **TV technika:** klasické televizory, LCD televizory, plazmové televizory.

Následující obrázky znázorňují zboží vystavené v prodejně firmy:



Obr. č. 2: Prodejna firmy XY



Obr. č. 3: Prodejna firmy XY

V roce 2004 otevřela firma kuchyňské studio, kde nabízela prodej kuchyňských linek a sestavování jejich návrhů. Pro jeho provoz bylo nutné přijmout nového zaměstnance, který měl na starost sestavování návrhů a prodej. Firma nabízela kuchyňské linky vysoké kvality, které rovněž odpovídala i cena. Bohužel většina ze zájemců nebyla ochotna za kvalitu zaplatit. Zákazníci se tak většinou obrátili na konkurenci, která byla schopna nabídnout kuchyňské linky za nižší ceny. Tržby z prodeje byly příliš nízké na to, aby užívaly chod prodejny, proto byla začátkem roku 2007 uzavřena.

Sdružení poskytuje záruční a pozáruční servis chlazení, praček, myček a elektrických sporáků. Je autorizovaným servisem pro značky Bosch a Siemens, kde provádí servis také malých kuchyňských elektrospotřebičů.

Záruční servis je poskytován pro následující značky: AMICA, BEKO, INDESIT, LG, BOSCH, SIEMENS, LIEBHERR, MORA, aj.

Firma má ve svém majetku nemovitost, ve které je umístěna prodejna, dílna a současně sklady. Navíc se zde nachází nebytové prostory, které jsou nabízeny k pronájmu.

Největší počet zaměstnanců měla firma v letech 1996 – 2001, cca 25 zaměstnanců. V současnosti nemá firma žádné zaměstnance.

Dodavatelé:

Mezi nejvýznamnější dodavatele zboží a materiálu patří firmy: HP Tronic Zlín, spol. s.r.o., K+B Progres, a.s., Domotech, s.r.o. Orava, s.r.o, Tauer Elektro, a.s. BSH domácí elektrospotřebiče, s.r.o, VOR, s.r.o, Elektroservis Lumír Majnuš, s.r.o. a další.

Plánovaná změna formy podnikání:

V současné době působí firma jako sdružení fyzických osob na základě smlouvy o sdružení. Daňovou evidenci vede jeden z majitelů za oba, stejná je situace v případě přiznání k dani z příjmů. Tato forma podnikání s sebou přináší určité výhody, ale i nevýhody. Mezi výhody patří například:

- umožňuje spolupráci několika podnikatelů bez zdlouhavého zakládání nové obchodní společnosti,
- sdružení může vzniknout pouze na konkrétní projekt, vymezený účel či časově omezený úsek,
- tato forma podnikání si nevyžaduje žádný základní kapitál,
- zpravidla se vede pouze daňová evidence ne účetnictví.

Za nevýhody podnikání formou sdružení fyzických osob lze považovat:

- ručení jednotlivých účastníků sdružení celým svým majetkem za závazky sdružení,
- navíc všichni účastníci sdružení ručí za závazky sdružení nerozdílně,
- sdružení nemá právní subjektivitu, nemůže tedy vlastnit bankovní účet, nemůže nikoho zaměstnávat, tato práva jsou vyhrazena pouze jednotlivým členům sdružení,
- jednotliví účastníci musí vystupovat svým jménem, nebo jménem jednoho z nich,
- jestliže je alespoň jeden člen sdružení plátcem DPH, pak i ostatní účastníci sdružení mají povinnost se k této dani registrovat.

Daňovou evidenci příjmů a výdajů upravuje § 7b zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu. Slouží ke stanovení základu daně z příjmu, vykazují se údaje o příjmech a výdajích a údaje o majetku a závazcích. Nejde tedy o účetnictví v pravém slova smyslu, daňová evidence je jen jeho hodně zjednodušenou a zredukovanou formou. Daňovou evidenci vede buď jeden ze členů sdružení za všechny, nebo každý účastník sám za sebe. Co se týká přiznání k dani z příjmů, situace je obdobná, přiznání podává jeden člen sdružení za všechny a ostatní pak podávají daňové přiznání s nulovými hodnotami, nebo přiznání k dani z příjmů podává každý člen zvlášť podle své daňové evidence. S vedením daňové evidence souvisí určité komplikace:

- veškeré doklady musí být v daňové evidenci té osoby, na kterou byly vystaveny,

- některé náklady lze uplatnit pouze u určených osob (např. mzdové náklady lze uplatnit u té osoby, která je skutečným zaměstnavatelem, odpisy automobilů u osoby, která je jeho vlastníkem, aj.).

Z důvodu výše zmíněných nevýhod zvažuje firma do budoucna změnu formy podnikání na společnost s ručením omezeným. Tato s sebou přináší následující výhody:

- jak už vyplývá z názvu, ručení za závazky společnosti je omezené, ručí se jen do výše nesplacených vkladů,
- s.r.o. může být založeno také pouze jednou osobou,
- je možné vložit i nepeněžitý vklad.

Kromě těchto výhod vzbuzuje tato forma podnikání větší důvěryhodnost podniku ve vztazích s okolím, ať už jde o zákazníky, banky, dodavatele aj. Jako fyzické osoby mají podnikatelé často omezený přístup k bankovním úvěrům, při jejich získání mohou být navíc úročeny vyšší úrokovou sazbou. Co se týká dodavatelů v obchodních vztazích působí fyzické osoby mnohdy jako malý a nevýznamný partner.

Podnikání formou společnosti s ručením omezeným má také své nevýhody:

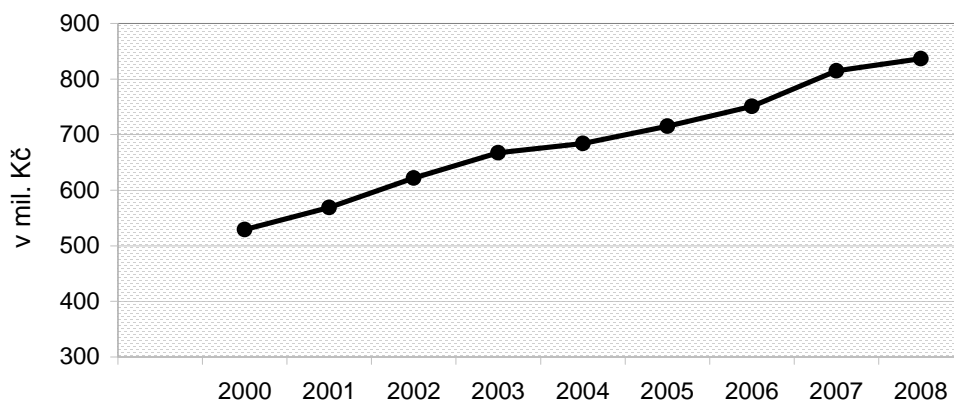
- se založením společnosti souvisí povinnost složit základní kapitál ve výši minimálně 200 000 Kč,
- společnost musí vést podvojně účetnictví,
- zisk je zdaněn sazbou právnických osob,
- založení s.r.o. je více administrativně náročné.

4.1 Charakteristika odvětví

Podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE⁴ (dříve OKEČ 52) lze firmu zařadit do CZ-NACE 47: Maloobchod kromě motorových vozidel; opravy výrobků pro osobní potře-

⁴ Od 1. ledna 2008 nahrazuje Odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OKEČ) klasifikace ekonomických činností CZ – NACE. [16]

bu a převážně pro domácnost. Graf č. 1 uvádí vývoj tržeb maloobchodu v letech 2000 až 2008:



Graf č. 1: Vývoj tržeb maloobchodu (CZ-NACE 47) v letech 2000 – 2008 [16]

Z grafu je zřejmá rostoucí vývojová tendence tržeb maloobchodu. Výrazný byl růst tržeb v letech 2000 – 2003, kdy tržby rostly každým rokem v průměru o 8 % ročně. Pozvolnější růst byl zaznamenán v letech 2003 -2008, cca 4 % ročně. V roce 2007 tržby rostly o 8,5 % a v roce 2008 jen o 2,7 %.

5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PODNIKATELSKÉHO SUBJEKTU

5.1 Subjekty trhu

Firma se na trhu pohybuje společně s dalšími účastníky (subjekty) trhu, kteří ji v její činnosti mohou pomáhat nebo naopak omezovat, patří mezi ně dodavatelé, konkurenti, prostředníci, zákazníci a veřejnost.

5.1.1 Trh

Analyzovaný podnik působí na trhu s přístroji a spotřebiči pro domácnost. Přehled o vývoji výdajů domácností na tuto skupinu zboží v období od roku 2005 až 2008 uvádí následující tabulka:

Tab. č. 3: Peněžní vydání domácností na přístroje a spotřebiče pro domácnost v letech 2005 – 2008 [16]

Rok	Průměrná spotřeba na osobu v Kč za rok	Počet obyvatel ČR	Trh ČR celkem (mil. Kč)	Tempo růstu trhu
2005	1 315	10 234 092	13 458	
2006	1 418	10 266 646	14 558	8,2%
2007	1 560	10 322 689	16 103	10,6%
2008	1 662	10 467 500	17 397	8,0%

Tempo růstu trhu s přístroji a spotřebiči pro domácnost bylo stanoveno na základě informací Českého statistického úřadu o průměrném spotřebním vydání domácností na tento druh zboží za rok a o počtu obyvatel v jednotlivých letech. Vynásobením těchto veličin zjistíme velikost trhu ČR celkem. Z údajů v tab. č. 4 je zřejmý každoroční růst trhu, v roce 2006 o 8,2 % v následujících letech o 10,6 a 8 %.

V současné době není pro analyzovanou firmu trh ČR relevantním trhem, tím by byl pouze trh Nového Jičína a jeho okolí, ale po zavedení e-shopu bude mít firma možnost prostřednictvím internetu oslovit potenciální zákazníky na celém území ČR.

Za relevantní trh lze považovat okres Nový Jičín, počtem obyvatel se na celkovém počtu obyvatel ČR podílí 1,48 %. Z toho lze odvodit velikost a tempo růstu relevantního trhu, které je přibližně stejné jako tempo růstu trhu celé ČR, v jednotlivých letech konkrétně 7,92 %, 10,3 % a 8,32 %. Tržní podíl analyzované firmy na relevantním trhu každoročně klesá z 2,96 % v roce 2005 na 1,2 % v roce 2008.

Tab. č. 4: Vymezení relevantního trhu a tržního podílu firmy XY [16]

Rok	Trh ČR celkem (mil. Kč)	Podíl počtu obyvatel okresu Nový Jičín na ČR	Trh okresu Nový Jičín v mil. Kč	Tempo růstu trhu	Tržby sdružení XY (mil. Kč)	Tržní podíl sdružení
2005	13 458	1,48%	200	X	5,91	2,96 %
2006	14 558	1,48%	215	7,92%	4,911	2,3 %
2007	16 103	1,48%	238	10,30%	3,41	1,4 %
2008	17 397	1,48%	257	8,32%	3,193	1,2 %

5.1.2 Zákazníci

Mezi stávající zákazníky firmy patří zejména obyvatelé Nového Jičína a blízkého okolí, ti tvoří nejpočetnější skupinu. Firma ale má zákazníky i v odlehlejších městech, ty si získává zejména díky poskytovaným službám. Poprvé tito zákazníci většinou přijdou do kontaktu s firmou díky servisu, který poskytuje. Někteří z nich při příštím nákupu elektrospotřebiče osloví právě firmu, která je schopná jim kromě prodeje, zajistit i záruční a pozáruční servis.

5.1.3 Dodavatelé

Za dobu své existence navázala firma se svými dodavateli dobré dodavatelsko-odběratelské vztahy. Dodací lhůty zboží nejsou u většiny dodavatelů delší než dva pracovní dny. Firma se svými dodavateli komunikuje převážně prostřednictvím internetových obchodů, typu B2B. Komunikace tímto způsobem je rychlá a efektivní, firma může kdykoli sledovat přehled nabízeného zboží, ceny, objednávat, ale také se zde dozví informace o dostupnosti zboží.

5.1.4 Konkurence

V současné době působí ve městě čtyři podniky, které prodávají podobný sortiment zboží jako analyzovaná firma. Největší konkurenci pro firmu představuje společnost OKAY, s.r.o. Společnost tvoří prodejní síť téměř 100 prodejen na území České republiky, Slovenska a Polska. Zákazníky si získává především širokým sortimentem nabízeného zboží a masivní reklamou zaměřenou na kvalitu a nízké ceny, přičemž firma XY prodává zboží stejné kvality a v mnoha případech i za nižší ceny. Prodejna společnosti OKAY, s.r.o. byla v Novém Jičíně otevřena před čtyřmi roky, což se projevilo poklesem tržeb analyzované firmy. Na rozdíl od ostatních prodejců má firma XY konkurenční výhodou v podobě komplexnosti nabízených služeb. Většina prodejců, včetně OKAY, s.r.o. zprostředkovává pouze prodej zboží a nenabízí zákazníkům doprovodné služby, jako je zapojení a uvedení výrobku do provozu, záruční a pozáruční servis. Stejně služby nabízí pouze společnost Merenda servis elektro chlazení s.r.o., která ve městě působí přibližně stejnou dobu jako firma XY.

Kromě konkurence ze strany kamenných obchodů působí na firmu konkurence ze světa internetového obchodu. Nákup přes internet je v poslední době u zákazníků velice oblíbený, zákazník si totiž může zboží objednat a zakoupit aniž by překročil práh svého domu, internetové obchody jsou navíc otevřeny 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Analyzovaná firma hodlá s tímto typem konkurence bojovat právě prostřednictvím rozvoje vlastního internetového obchodu, kde navíc, alespoň zákazníkům z Nového Jičína a jeho okolí bude nabízet již výše zmiňované služby.

5.2 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy hodnotíme vnitřní a vnější faktory působící na společnost. Mezi vnitřní faktory patří silné a slabé stránky podniku. Vnější představují příležitosti a hrozby. SWOT analýza by podniku měla umožnit odhalit slabé stránky a zaměřit se na jejich odstranění a přijmout patřičná opatření k tomu aby mohla čelit hrozbám jejího okolí. Na druhou stranu umožní podniku využít svých silných stránek a příležitostí.

5.2.1 Silné stránky

- **Vlastník nemovitosti:** firma vlastní nemovitost, ve které je umístěna prodejna spolu s dílnou servisu, nemusí tak hradit případné nájemné.

- **Vlastní skladovací prostory:** nemovitost vlastněná firmou rovněž poskytuje dostatek prostorů pro skladování zboží.
- **Dobré jméno u zákazníků:** v Novém Jičíně firma působí již od roku 1996, je tak ve městě a blízkém okolí mezi lidmi známá a za dobu svého působení si dokázala u svých zákazníků vybudovat dobré jméno.
- **Poskytovaný servis:** na většinu prodávaných elektrospotřebičů firma poskytuje záruční a rovněž pozáruční servis.
- **Kvalifikovaný personál:** jeden z majitelů firmy, který má, mimo jiné, na starosti chod prodejny za dobu působení v oboru získal mnoho zkušeností a dokáže tak zákazníkům pomoci při výběru nakupovaného elektrospotřebiče. Stejně tak druhý z majitelů, který má na starost servis je odborně vyškoleným mechanikem.
- **Přijatelné ceny:** ceny zboží a poskytovaných služeb jsou srovnatelné s cenami většiny konkurentů.

5.2.2 Slabé stránky

- **Nedostatečná reklama a propagace:** firma neinvestuje žádné prostředky do reklamy a propagace.
- **Současný stav webových stránek:** současné webové stránky firmy neposkytují dostatečné informace o poskytovaných službách ani o prodávaném zboží.
- **Personální náklady:** v současnosti odpovídají za chod firmy pouze její majitelé, po zavedení internetového obchodu bude nutné zaměstnat další pracovní sílu, které bude muset navíc zajistit příslušná školení související se správou internetového obchodu.
- **Nabízené zboží:** prostory prodejny neumožňují firmě poskytnout zákazníkům takovou nabídku zboží jako například někteří z jejich konkurentů.
- **Současná finanční situace:** v letech 2006 a 2007 se firma v důsledku snižujících se příjmů z prodeje zboží dostala do ztrát. V roce 2008 ale dosáhla, ve srovnání s předchozími roky, slušného zisku a to díky ustálení příjmů a snížení výdajů.

5.2.3 Příležitosti

- **Získání nových zákazníků:** prostřednictvím internetového obchodu může firma oslovit mnohem větší okruh potenciálních zákazníků než doposud.
- **Rozšíření nabídky zboží:** prezentace zboží v prodejně obchodu je finančně náročná a omezená velikostí těchto prostor. Internetový obchod firmě umožní nabídnout zákazníkům širší sortiment zboží.
- **Delší provozní doba:** zatímco kamenný obchod je otevřen 5 dní v týdnu, 8 hodin denně, provozní doba internetového obchodu je neomezená.
- **Reklama a propagace:** e-shop také plní funkci webové prezentace, díky které může firma efektivně zvýšit své renomé a usnadnit komunikaci se zákazníky.

5.2.4 Hrozby

- **Konkurence:** velkou hrozbu představuje bezesporu konkurence jednak ze strany kamenných obchodů, rovněž ze strany internetových obchodů
- **Cenová konkurence:** v současné době probíhá jednak mezi kamennými tak internetovými obchody cenová válka, každý z prodejců usiluje o co nejnižší ceny.
- **Nedostatečný počet nových zákazníků:** jestliže zavedení internetového obchodu nepřiláká nové zákazníky, může se stát, že místo zvyšování tržeb přinese obchod firmě pouze další výdaje.
- **Žádné zkušenosti s provozem internetového obchodu:** hrozbou pro firmu může být také to, že s podnikáním na internetu nemá prozatím žádné zkušenosti. To by ale mělo vyřešit příslušné školení zaměstnanců.
- **Dlouhé dodací lhůty:** dodací lhůty některých z dodavatelů jsou někdy příliš dlouhé, což může představovat hrozbu v boji s konkurencí, protože doba dodání zboží zákazníkům zde hraje velkou roli.

5.3 Finanční analýza

Finanční analýza je důležitým nástrojem podnikového řízení, jelikož posuzuje finanční zdraví podniku a odhaluje jeho silné a slabé stránky. Měla by být proto zhotovována před každým důležitým rozhodnutím, ale rozhodně ne jen tehdy. Finanční analýza vychází z

účetních finančních výkazů (rozhaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow). Analyzovaný podnik ale vede pouze daňovou evidenci, proto budou zpracovány alespoň vybrané ukazatele finanční analýzy. Podrobně jsou majetek a závazky firmy uvedeny v PŘÍLOHA P I, Příjmy a výdaje v PŘÍLOHA P II. Informace budou čerpány z následujících výkazů:

- přehled o majetku a závazcích,
- přehled o příjmech a výdajích,

5.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Tato část je zaměřena na analýzu vývojových trendů majetku a závazků, příjmů a výdajů podniku. Procentuální rozbor bude proveden u výkazu příjmů a výdajů, pomocí kterého tak analyzují vliv jednotlivých složek příjmů (výdajů) na celkové příjmy (výdaje).

5.3.1.1 Horizontální analýza majetku a závazků

Níže uvedená tabulka znázorňuje vývojové trendy jednotlivých položek majetku a závazků ve společnosti XY za poslední čtyři roky. Stav dlouhodobého hmotného rovnoměrně klesá. Pro odpisování používá firma daňových odpisů. Stav hotovostních peněžních prostředků v roce 2005 prudce vzrostl, v dalších letech ale klesal v roce 2007 o 84 % a v následujícím roce o 81 %. Hodnota zásob klesá v každém ze sledovaných let, celkem o 37 %. Zásoby představuje zboží vystavené v prodejně, zboží na skladě a materiál používaný servisem. Materiál však představuje jen nepatrný podíl celkové sumy zásob. Hodnota zboží na prodejně zůstává v každém ze sledovaných let je přibližně stejná, znamená to, že firma snižuje stav zásob na skladě. Co se týká pohledávek, které představují převážně pohledávky za servisními partnery a pohledávky z pronájmu nebytových prostor, jejich tendence ve vývoji je jednoznačně klesají. Největší podíl na tom mají právě pohledávky z pronájmu nebytových prostor. Závazky společně s úvěry a půjčkami v každém ze sledovaných let klesají, závazky celkem o 93 %, úvěry a půjčky o 23 %. Jejich pokles souvisí s vyprodáváním skladových zásob, kdy firma nenakupovala další zboží. V roce 2007 došlo také k uzavření kuchyňského studia, kdy zboží v něm vystavené bylo v roce 2008 vráceno dodavateli, snížil se tak stav zásob a zároveň závazky vůči tomuto dodavateli.

Tab. č. 5: Vývojové trendy položek majetku a závazků – spol. XY

Přehled o majetku a závazcích v tis. Kč								
	2005	2006	06/05	2007	07/06	2008	08/07	08/06
Dlouhodobý nehmotný majetek		0		0	X	0	x	X
Dlouhodobý hmotný majetek	1067	1037	-3%	1008	-3%	980	-3%	-8%
Peníze v hotovosti	2	68	3682%	11	-84%	2	-81%	15%
Peníze na bankovních účtech	-86	-154	80%	-120	-22%	-105	-13%	23%
Cenné papíry a peněžní vklady	0	0	x	0	X	0	x	X
Ostatní finanční majetek	0	0	x	0	X	0	x	X
Ceniny	0	0	x	0	X	0	x	X
Zásoby	1605	1481	-8%	1148	-22%	1008	-12%	-37%
Pohledávky	331	289	-13%	284	-2%	141	-51%	-58%
Opravné položky k úplatně nabytému majetku (aktivní)	0	0	x	0	X	0	x	X
Závazky (bez úvěrů a půjček)	1441	879	-39%	444	-49%	95	-79%	-93%
Úvěry a půjčky	86	154	80%	120	-22%	105	-13%	23%
Opravné položky k úplatně nabytému majetku (pasivní)	0	0	x	0	X	0	x	X
Zákonné rezervy	0	0	x	0	X	0	x	X
Časové rozlišení	0	0	x	0	X	0	x	X

5.3.1.2 Horizontální analýza příjmů a výdajů

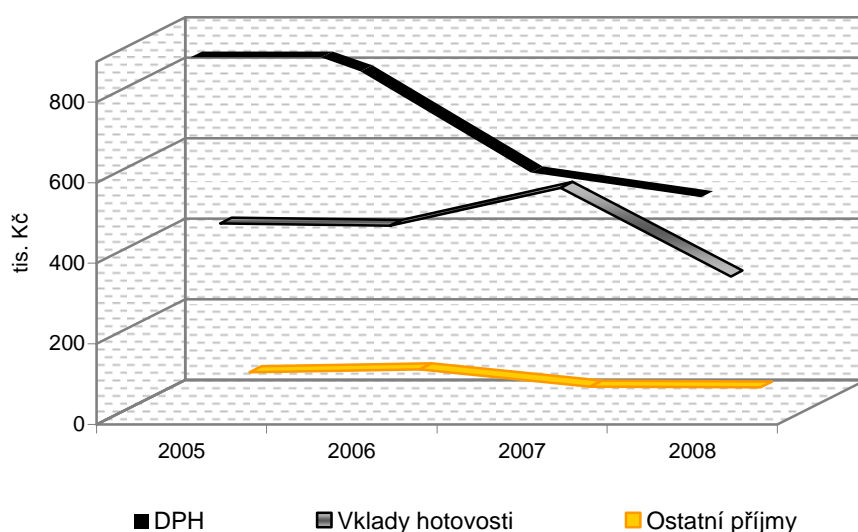
Horizontální analýza příjmů znázorňuje vývojové tendence jednotlivých položek příjmů. Co se týká příjmů z prodeje zboží jejich charakter je jednoznačně klesající, za poslední tři roky se tato položka snížila o 49 %. Jednak klesá odbyt, ale zároveň došlo v průběhu let k výraznému snížení cen tohoto zboží. Příjmy ze služeb (servis) mají kolísavý charakter v roce 2006 klesají o necelých 30 % a dále rostou o 18 a 13 %. Položka ostatních příjmů, tvořených převážně příjmy z pronájmu nebytových prostor, v prvních dvou sledovaných letech klesá o 23 a dále 26 % v posledním roce mírně roste (11 %). Vývoj celkových zdanitelných příjmů je v každém ze sledovaných let klesající, v souhrnu klesá o 46 %. Tento znepokojivý vývoj příjmů, které tvoří zejména příjmy ze zboží, je zapříčiněn již výše zmí-

něným poklesem cen zboží, ale hlavně příchodem nového konkurenta. Jedná se o prodejce OKAY s.r.o., který si svou masivní reklamou a širokou nabídkou zboží dokázal získat většinu zákazníků.

Tab. č. 6: Vývojové trendy příjmů zahrnovaných do základu daně

(v tis. Kč)	2005	2006	06/05	2007	07/06	2008	08/07	08/05
Příjmy z prodeje zboží	5037	4254	-16%	2841	-33%	2555	-10%	-49%
Příjmy ze služeb	260	188	-28%	221	18%	249	13%	-4%
Ostatní příjmy	613	469	-23%	348	-26%	388	11%	-37%
Zdanitelné příjmy celkem	5910	4911	-17%	3410	-31%	3193	-6%	-46%

Kromě příjmů zahrnovaných do základu daně jsou v daňové evidenci uváděny příjmy neovlivňující základ daně. Ty jsou v analyzované společnosti tvořeny příjmy z DPH, vklady a ostatními příjmy. Vývoj jednotlivých položek v průběhu sledovaných let znázorňuje Graf č. 2. Příjmy z DPH v každém ze sledovaných let klesají, celkem o 42 % což souvisí zejména s klesajícím objemem nakupovaného zboží. Majitelé firmy přispívají do podnikání formou vkladů hotovosti. Hodnota vkladů má kolísavý charakter, nejvyšší byla v roce 2007, v roce 2008 prudce klesá cca o 40 %. Ostatní příjmy, které tvoří zejména zisk z předchozích let klesají což odpovídá dosahovaným ztrátám z roku 2006 a 2007.



Graf č. 2: Vývoj jednotlivých položek příjmů neovlivňujících základ daně

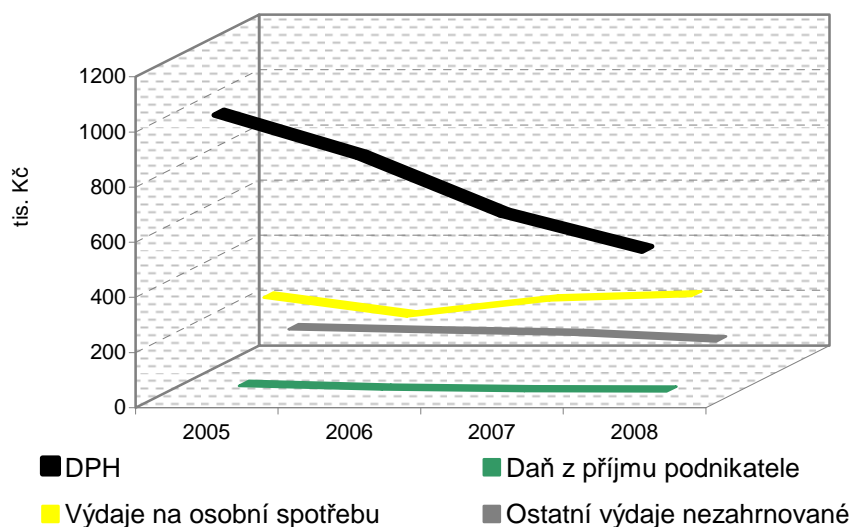
Níže uvedená tabulka znázorňuje vývoj jednotlivých položek výdajů na zajištění příjmu, většina z nich má klesající tendenci, výdaje na nákup zboží klesají o 55 %, mzdy o 100 %, energie a ostatní režie o 40 %, celkové daňové výdaje se pak snížily o 48 %. K celkovému poklesu nejvíce přispěly výdaje na nákup zboží. Jak již bylo zmíněno výše, firma vyprodávala své skladové zásoby a navíc klesal objem prodaného zboží. Výrazný je pokles položky ostatní režie hlavně v důsledku ukončení leasingu, prostřednictvím kterého firma v roce 2003 pořídila tři automobily. Na počátku roku 2007 ukončila firma provoz kuchyňského studia, které jí bohužel nepřinášely dostatečné zisky pro jeho provoz. S tím souvisí výrazný pokles většiny výdajových položek. Od roku 2008 nelze podle zákona o daních z příjmů do výdajů vynaložených k dosažení, zajištění a udržení příjmu zahrnout pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na všeobecné zdravotní pojištění hrazené poplatníkem majícím příjmy z podnikání a jiné samostatné výdělečné činnosti. Položka SZP je tedy od tohoto roku součástí nedaňových výdajů. Výdaje na nákup materiálu souvisí s množstvím provedených oprav a odráží tak vývoj příjmů ze služeb.

Tab. č. 7: Horizontální analýza výdajů na zajištění příjmů

(v tis. Kč)	2005	2006	06/05	2007	07/06	2008	08/07	08/05
Výdaje na nákup zboží	4134	3400	-18%	1922	-43%	1873	-3%	-55%
Výdaje na nákup materiálu	230	193	-16%	273	41%	366	34%	59%
Mzdy	34	78	131%	8	-90%	0	-100%	-100%
Energie	400	368	-8%	253	-31%	239	-6%	-40%
Ostatní režie	899	857	-5%	958	12%	537	-44%	-40%
<i>Provozní výdaje celkem</i>	5697	4896	-14%	3414	-30%	3015	-12%	-47%
Zdravotní pojištění	31	43	37%	41	-5%	0	-100%	-100%
Sociální pojištění	43	68	58%	51	-25%	0	-100%	-100%
<i>Daňové výdaje celkem</i>	5771	5007	-13%	3506	-30%	3015	-14%	-48%

Stejně jako příjmy neovlivňující základ daně jsou v daňové evidenci vedeny tzv. nedaňové výdaje, tedy výdaje do základu daně nezahrnované. Jejich vývoj v čase je znázorněn na Graf č. 3. Odváděné DPH je v každém z analyzovaných let nižší o 15, 23 %, 19 % a v souhrnu o 47 % což odráží nižší odbyt zboží. Daň z příjmu podnikatele také klesá a to z důvodu klesajícího základu daně. Po uplatnění ztráty je v roce 2008 odváděná daň nulová. Osobní spotřeba klesá v roce 2006 o 23 %, v dalších letech roste o 26 %, 6 % a za celé

sledované období o 2 %. Hodnota ostatních nezahrnovaných výdajů klesá v každém ze sledovaných let, v souhrnu o 33 %.



Graf č. 3: Vývoj jednotlivých položek výdajů neovlivňujících základ daně

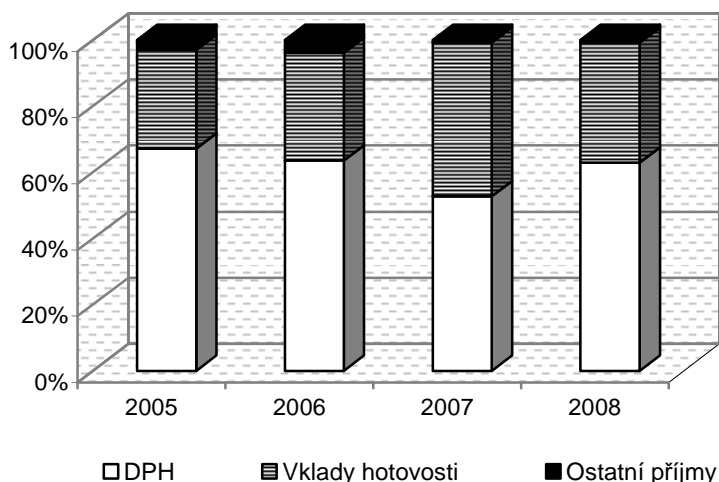
5.3.1.3 Vertikální analýza příjmů a výdajů

Jak ukazuje vertikální analýza, příjmy z prodeje zboží tvoří největší podíl celkových zdanitelných příjmů, ve všech sledovaných letech více než a v posledním roce přesně 80 %. Příjmy ze služeb společně s ostatními příjmy představují jen nepatrný podíl. Služby, které se na celkových zdanitelných příjmech podílejí v roce 2005 a 2006 4 %, v roce 2007 6 % a v roce 2008 8 %, tvoří příjmy z poskytovaného servisu. Zdrojem ostatních příjmů jsou převážně příjmy z pronájmu nebytových prostor. Ty jsou na celkových příjmech zastoupeny podílem cca 10 %.

Tab. č. 8: Vertikální analýza příjmů zahrnovaných do základu daně

(v tis. Kč)	2005		2006		2007		2008	
Příjmy z prodeje zboží	5037	85%	4254	87%	2841	83%	2555	80%
Příjmy ze služeb	260	4%	188	4%	221	6%	249	8%
Ostatní příjmy	613	10%	469	10%	348	10%	388	12%
Zdanitelné příjmy celkem	5910	100%	4911	100%	3410	100%	3193	100%

Co se týká příjmů neovlivňujících základ daně, největší podíl na celkové sumě tvoří DPH, v jednotlivých letech přibližně 60%. Druhou položkou v největším zastoupení jsou vklady hotovosti, kterými majitelé financují chod podniku. Nejvýraznější byl jejich podíl v roce 2007 kdy, po dosažení ztráty v předchozím roce, museli majitelé zabezpečit vlastními prostředky chod podniku. Zcela nepatrný podíl pak tvoří ostatní příjmy, v roce 2006 5 % a v následujících letech pouze 1 %.



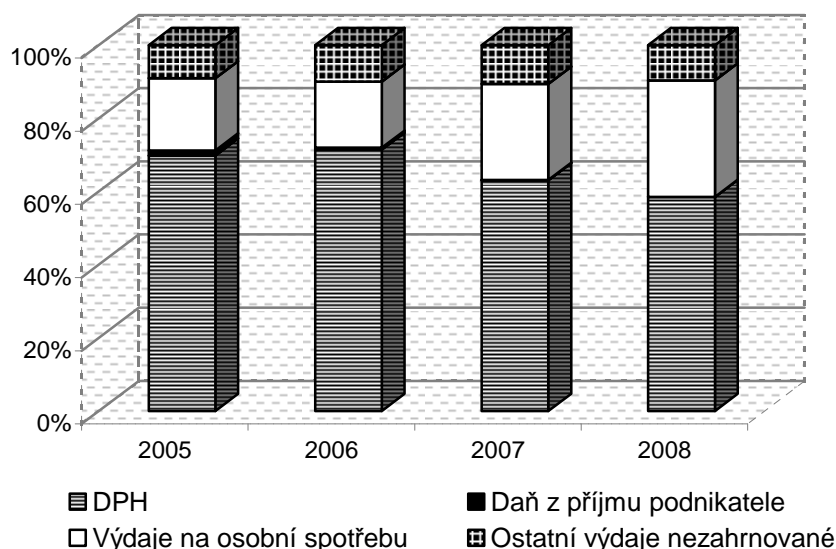
Graf č. 4: Vertikální analýza příjmů neovlivňujících základ daně

Tabulka č. 11 znázorňuje procentuální zastoupení jednotlivých položek výdajů na zajištění příjmů na jejich celkové sumě. Největší podíl představují výdaje na nákup zboží, v jednotlivých letech 72, 68, 55 a 62 %. Výdaje na nákup materiálu jsou zastoupeny v roce 2006 4 %, 2007 8 % a v roce 2008 12 %. Od únoru roku 2007 firma nemá žádné zaměstnance, proto je podíl mezd nulový. Energie jsou zastoupeny cca 7 % podílem. Ostatní režie, jejichž největší část tvoří zejména výdaje na pohonné hmoty a od roku 2003 do roku 2008 také splátky leasingu, jsou druhou nejvyšší položkou celkových výdajů, v jednotlivých letech představují 16, 17, 27 a 18 % podíl.

Tab. č. 9: Vertikální analýza výdajů na zajištění příjmů

(v tis. Kč)	2005		2006		2007		2008	
Výdaje na nákup zboží	4134	72%	3400	68%	1922	55%	1873	62%
Výdaje na nákup materiálu	230	4%	193	4%	273	8%	366	12%
Mzdy	34	1%	78	2%	8	0%	0	0%
Energie	400	7%	368	7%	253	7%	239	8%
Ostatní režie	899	16%	857	17%	958	27%	537	18%
<i>Provozní výdaje celkem</i>	5697	99%	4896	98%	3414	97%	3015	100%
Zdravotní pojištění	31	1%	43	1%	41	1%	0	0%
Sociální pojištění	43	1%	68	1%	51	1%	0	0%
Daňové výdaje celkem	5771	100%	5007	100%	3506	100%	3015	100%

Výdaje neovlivňující základ daně jsou tvořeny převážně DPH, které v roce 2005 a 2006 představovalo cca 70 %, v dalších letech přibližně 60 %. Podíl DPH se snížil hlavně v důsledku menšího objemu prodeje a zvyšování podílu výdajů na osobní spotřebu z 20% na 32 %. Daň z příjmu podnikatelů je zastoupena jen nepatrným podílem, v roce 2008 je po uplatnění ztráty nulová. Podíl ostatních nedaňových výdajů je v v každém ze sledovaných let cca 10 %.



Graf č. 5: Vertikální analýza výdajů neovlivňujících základ daně

5.3.2 Analýza hospodářského výsledku

V roce 2006 a 2007 byla firma ztrátová a to zejména v důsledku poklesu tržeb. K jejich snížení došlo hlavně z důvodu příchodu nové konkurence, již zmiňovaného prodejce elektrospotřebičů OKAY, s.r.o. V roce 2008 firma dosáhla zisku a to díky ustálení tržeb, které v tomto roce klesly jen o 6 % a hlubšímu poklesu výdajů (14 %). Výdaje se snížily hlavně v souvislosti se splacením leasingu a uzavřením kuchyňského studia, s jehož provozem souvisela určitá část výdajů (mzdy, energie aj.).

Tab. č. 10: Analýza hospodářského výsledku

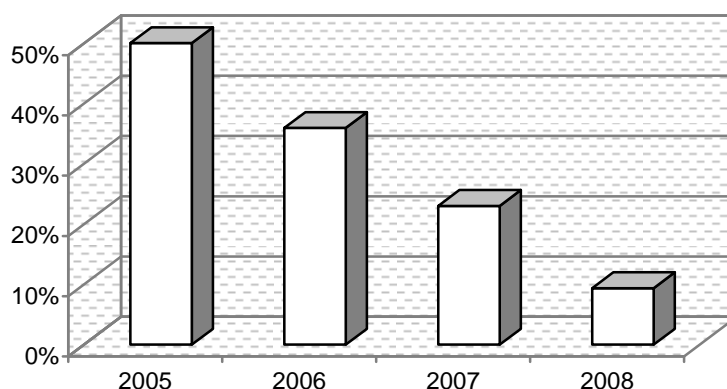
	2005	2006	2007	2008
Příjmy zahrnované do základu daně	5 909 834	4 910 896	3 410 448	3 193 020
Výdaje na zajištění příjmů	5 770 945	5 007 323	3 505 780	3 014 965
Dílčí základ daně	138 889	-96 427	-95 332	178 055
Daň	20 760	6 696	1 296	0
Čistý zisk	118 129	-103 123	-96 628	178 055

5.3.3 Poměrové ukazatele

V rámci analýzy poměrových ukazatelů budou vypracovány alespoň základní ukazatele z každé ze čtyř jejich oblastí, tedy analýzy zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Tento způsob umožní posoudit finanční situaci v podniku komplexně.

5.3.3.1 Analýza zadluženosti

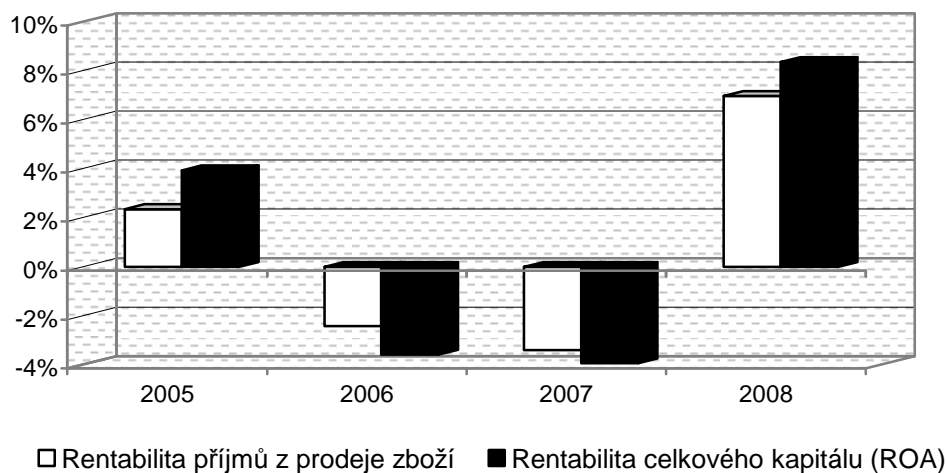
Ukazatelů v oblasti zadluženosti je spousta, zaměřím se zde pouze na zadluženost celkovou. Výsledky znázorňuje Graf č. 6. Zadluženost podniku, klesá z 50 % v roce 2005 na necelých 10 % v roce 2008. Cizí zdroje firmy představují pouze krátkodobé bankovní úvěry (kontokorent) a krátkodobé závazky. Největší podíl na poklesu celkové hodnoty cizích zdrojů měly krátkodobé závazky. Jak již bylo zmíněno výše, firma v roce 2007 uzavřela kuchyňské studio a zboží, které zde měla vystavené vrátila dodavateli. Snížil se tak objem zásob, ale rovněž objem závazků vůči tomuto dodavateli. Je ale zřejmé, že zejména v posledních letech dává firma přednost financování podnikatelské činnosti z vlastních zdrojů. Při žádosti o úvěr by tedy současná zadluženost neměla představovat problém.



Graf č. 6: Celková zadluženost – firmy XY

5.3.3.2 Analýza rentability

Graf č. 7 uvádí výsledky rentability příjmů z prodeje z boží a služeb a rentabilitu celkového kapitálu (ROA). Záporné hodnoty ukazatelů rentability v letech 2006 a 2007 jsou důsledkem dosahovaných ztrát. V roce 2008 jsou výsledky rentability o poznání lepší díky vysokému nárůstu zisku.



Graf č. 7: Ukazatele rentability – firma XY

O tom zda podnik dokáže transformovat zboží na hotové peníze vypovídá rentabilita příjmů z prodeje zboží, to se firmě podařilo pouze v prvním (2,3 %) a posledním sledovaném roce (7 %). Efektivnost využití celkového vloženého kapitálu do podnikání lze rovněž hodnotit pozitivně až v roce 2008, kdy ukazatel rentability celkového kapitálu dosáhl 8 %, v roce 2005 byla rentabilita kladná, ale dosahovala pouze necelých 4 %.

5.3.3.3 Analýza likvidity

Prostřednictvím ukazatelů likvidity hodnotíme schopnost podniku splácet své závazky. Likvidita má tři stupně, běžná likvidita (III. stupeň) udává kolikrát oběžný majetek pokrývá krátkodobé cizí zdroje podniku. Doporučené hodnoty pro tento ukazatel jsou v rozmezí 1,5 – 2,5, v posledních dvou letech jsou ve firmě výsledky dokonce vyšší. Hodnota závazků totiž v tomto období výrazně klesla, v roce 2007 o 55 % a v roce 2008 o 35 %. Na likviditu III. stupně mají značný vliv zásoby, které nemusí být vždy snadno přeměnitelné na peníze. V analyzovaném podniku může jít například o špatně prodejné zboží. Stejný vliv mají pohledávky, které mohou likviditu uměle vylepšovat v případě jejich nedobytnosti, s lhůtou po době splatnosti apod. Převážná většina pohledávek firmy XY je inkasována v době splatnosti, navíc nedobytné pohledávky zde představují pouze nepatrnou část. Hodnoty pohotovosti likvidity (II. stupeň) by se měly pohybovat rozmezí od 1 do 1,5. Výsledné hodnoty ve sledované společnosti jsou podstatně nižší, likviditu tedy musí zajišťovat prodejem zboží. Pozitivně lze hodnotit pouze růst hodnoty tohoto ukazatele v každém ze sledovaných let. I. stupeň likvidity představuje likvidita okamžitá, tady společnost vykazuje velice nízké hodnoty, hluboko pod hodnotami doporučenými (0,2-0,5).

Tab. č. 11: Ukazatele likvidity

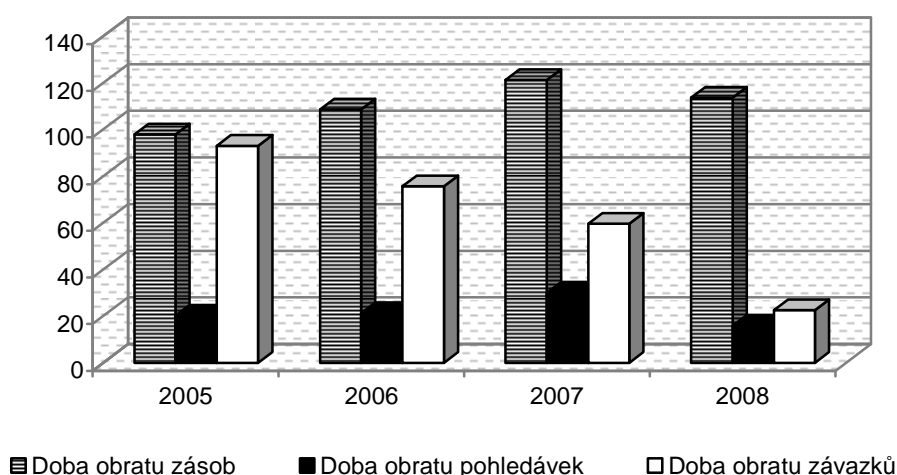
	2005	2006	2007	2008
Běžná likvidita	1,27	1,78	2,56	5,76
Pohotová likvidita	0,22	0,35	0,52	0,71
Okamžitá likvidita	0,00	0,07	0,02	0,01

5.3.3.4 Analýza aktivity

Tab. č. 12: Ukazatele aktivity – spol. XY

	2005	2006	2007	2008
Obrat celkového majetku z tržeb	1,97	1,73	1,39	1,50
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	97,79	108,55	121,20	113,67
Doba obratu pohledávek z tržeb (dny)	20,18	21,22	30,00	15,85
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	92,97	75,70	59,58	22,54

Prostřednictvím ukazatelů aktivity hodnotíme schopnost podniku využívat své zdroje. Prvním z použitých ukazatelů je obrat majetku, jehož doporučená hodnota je minimálně 1, tedy aby z 1 Kč majetku byla vyprodukována alespoň 1 Kč tržeb. Analyzovaná firma ve všech sledovaných letech dosahuje nepatrně vyšších hodnot, což lze hodnotit pozitivně. Poměrně dlouhou dobu obratu lze pozorovat u zásob, která je delší než 100 dní pouze v roce 2005 byla nižší. Doba obratu pohledávek kolísá, ale nepřesahuje dobu 30 dní. Doba obratu závazků výrazně klesá v každém ze sledovaných let ze 93 na 23 dní což souvisí s poklesem hodnoty závazků. Ideálním stavem je, když je doba inkasa pohledávek kratší, než doba úhrady závazků, tak jak je tomu v analyzované společnosti ve všech letech.



Graf č. 8: Vývoj ukazatelů doby obratu v letech 2006 – 2008 – spol. XY

5.4 Celkové zhodnocení finanční situace podnikatelského subjektu

Na základě údajů z daňové evidence firmy XY a prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy bylo posouzeno její finanční zdraví. Při hodnocení finanční situace je důležité posoudit nejenom dosavadní hospodaření podnikatelského subjektu v jednotlivých letech, musí být zároveň zachycena tendence vývoje hospodaření podniku, analýza byla proto zhotovena za období od roku 2005 až 2008.

O hospodaření podniku na první pohled vypovídá její činností produkováný zisk. V roce 2006 a 2007 se firma dostala do ztrát, které byly způsobeny poklesem příjmů z prodeje zboží a vysokými náklady nezbytnými k zabezpečení chodu podniku. V roce 2008 je situace podstatně lepší, zisku společnost dosáhla díky příjmům z prodeje zboží, které sice klesaly, ale ne v takové míře jako v předchozích letech. Na pozitivní výsledek hospodaření firmy měly vliv také nižší náklady k jejichž snížení došlo hlavně v důsledku splacení leasingu.

Likvida a rentabilita jsou jedny z nejdůležitějších indikátorů finančního zdraví podniku. Ukazatele rentability vypovídají o schopnosti podniku vytvářet, prostřednictvím vloženého kapitálu, zisk. Zda je podnik schopen včas hradit své závazky se dozvíme z výsledků likvidity.

V důsledku vykazovaných ztrát jsou výsledky rentability v roce 2006 a 2007 dosti znepokojivé. V posledním roce se firmě podařilo dosáhnout zisku a výsledky rentability se tak ze záporných hodnot dostaly v případě rentability příjmů z prodeje zboží na 7 % a v případě rentability celkového kapitálu na 8,4 %.

Schopnost firmy dostát svým závazkům závisí na prodeji zboží, protože pohledávky a hotovostní peněžní prostředky jsou na celkových oběžných aktivech zastoupeny jen nepatrným podílem. Při nedostatečném odbytu by se firma mohla dostat do platební neschopnosti. O odbytu zboží vypovídají ukazatele doby obratu, v analyzovaném podniku trvá v průměru 106 dní než je nakoupené zboží prodáno zákazníkovi. Co se týká doby obratu pohledávek a závazků, doba inkasa pohledávek by měla být kratší než doba splatnosti závazků, taková je situace ve firmě XY v každém ze sledovaných let.

Hodnoty ukazatele obratu aktiv jsou v průměru 1,5 což znamená, že z jedné koruny majetku je firma schopná vyprodukovat právě 1,5 Kč tržeb.

Zadluženost podniku je poměrně nízká a v průběhu sledovaných let klesá z 50 na necelých 10 %. K financování svých potřeb využívá firma převážně vlastních zdrojů v podobě vkladů hotovosti.

6 PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU ROZVOJE INTERNETOVÉHO OBCHODU

6.1 Charakteristika podnikatelského projektu

Hlavní impuls ke vzniku myšlenky na rozvoj internetového obchodu dali firmě její stávající zákazníci, kteří se často dotazovali zda si zboží, které firma nemá vystavené na prodejně, ale je schopná ho zákazníkům dodat, mohou prohlédnout v katalogu, nebo na jejich webových stránkách. Firma sice má své webové stránky, ale zveřejňuje na nich pouze základní informace jako je adresa, kontakt, otevírací doba, informace o poskytovaném záručním a pozáručním servisu a pouze stručný přehled prodávaných značek výrobků bez uvedení konkrétního zboží, jeho popisu a cen. Katalogy mají zase tu nevýhodu, že v nich často nejsou uvedeny aktuální ceny a popis zboží je mnohdy nedostačující. Navíc každý výrobce má svůj katalog, proto pro porovnání určitého výrobku, ale jiné značky je zapotřebí projít několik katalogů, což je pro zákazníka do značné míry nepohodlné. Prostory prodejny nemohou být nikdy dostatečně velké nato, aby zákazníkům umožnily prohlédnout si veškeré zboží, které je firma schopná nabídnout k prodeji. Kromě toho je tento způsob prezentace zboží poněkud finančně nákladný.

Zavedením internetového obchodu by firma mohla rozšířit nabídku zboží a prostřednictvím internetu oslovit mnohem větší okruh potenciálních zákazníků. V současné době existuje na internetu celá řada e-shopů s elektronikou, tyto obchody, ale často nabízejí obrovské množství výrobků od malých kuchyňských elektrospotřebičů, přes TV techniku, fotoaparáty až po náradí. Nabídka zboží je zde široká, ale chybí většinou komplexnost poskytovaných služeb. Zboží je zákazníkovi doručeno na určenou adresu a tím služby většiny e-shopů končí. Firma XY je ve srovnání s těmito obchody schopna, sice pouze v rámci města Nový Jičín a jeho okolí (cca do 30 km), zákazníkům nabídnout doprovodné služby jako je dovoz zakoupeného zboží, zapojení a uvedení výrobku do provozu a současně záruční a pozáruční servis většiny elektrospotřebičů.

➤ *Rozšíření nabídky zboží*

Prostřednictvím internetového obchodu rozšíří firma stávající nabídku zboží. Ve své prodejně v současné době nabízí převážně tzv. „bílé elektrospotřebiče“, tedy chladničky, mra-

záky, pračky, sporáky aj. zbylý sortiment nabízí pouze prostřednictvím katalogů. Nabídku by chtěla rozšířit o:

- Audio-video: CD a DVD přehrávače, MP3 přehrávače, videorekordéry, domácí kina, videokamery aj.
- TV–techniku: klasické, plazmové, LCD televizory.
- Fotoaparáty: digitální, analogové.

Prostřednictvím internetového obchodu bude moci rozšířit také nabídku tzv. bílé elektroniky, na jejíž prodej se zaměřuje v současné době.

➤ **Zajištění přepravy zboží:**

- Firemním vozem – tak jako doposud bude firma zboží prodané v Novém Jičíně a jeho okolí rozvážet firemním vozem za příplatek ve výši 100 Kč za rozvoz po Novém Jičíně, a dále v rozmezí 100 – 300 Kč v závislosti na vzdálenosti.
- Českou poštou – zásilky do 30 kg budou doručovány využitím služeb České pošty. Výhodou je široká síť poboček v případě, že zákazník nebude v době doručení doma, zásilku si bude moci vyzvednout na příslušné pobočce.
- Osobní vyzvednutí na prodejně – zákazníci si budou moci zboží vyzvednout osobně v kamenné prodejně v otvírací době.
- Prostřednictvím přepravní společnosti – k přepravě zboží od 31 Kg na vzdálenost delší než 30 km od Nového Jičína bude firma využívat služeb některého z přepravců (PPL – Professional Parcel Logistic, CS-expres aj.)

➤ **Prodej na splátky**

Zákazníkům bude firma, tak jako doposud v kamenném obchodě, nabízet prodej na splátky. Splátkový prodej je zajištěn využitím služeb společností Home Credit, a.s. a Cetelem, a.s. Tímto způsobem umožní firma nákup zboží zákazníkům, kteří nemají dostatek hotovosti.

6.1.1 Časový harmonogram

S rozvojem internetového obchodu hodlá firma začít v červenci roku 2009. Jelikož jsou majitelé firmy v současné době vytížení provozem kamenného obchodu a servisu k zabezpečení chodu internetového obchodu bude zapotřebí najmout nového zaměstnance, který by měl do pracovního poměru nastoupit rovněž nejpozději v červenci roku 2009. Aby byl tento zaměstnanec schopný internetový obchod obsluhovat, bude muset ve stejném měsíci projít příslušnými školeními – školení ovládnutí aplikace, SEO školení, školení copywriting aj. (viz. strana 72). Za účelem plynulého provozu e-shopu bude pořízen nový počítač, který bude sloužit výhradně ke správě internetového obchodu. Majitelé firmy se také rozhodli rozšířit stávající stav zásob o výrobky, které se v současné době dobře prodávají a o které by mohl být zájem také na e-shopu.

Tab. č. 13: Časový harmonogram

Popis	Zahájení	Ukončení
Zakoupení licence programu FastCentric	červenec 2009	Červenec 2009
Vytvoření e-shopu	červenec 2009	srpen 2009
Nábor zaměstnance	květen 2009	Červenec 2009
Školení	červenec 2009	srpen 2009
Nákup zboží	červenec 2009	Červenec 2009

6.1.2 Výběr optimální varianty tvorby internetového obchodu

Pro realizaci internetového obchodu si firma vybrala společnost NetDirect s.r.o., která nabízí tvorbu e-shopu ve dvou variantách: ShopCentric a FastCentric. ShopCentrik je typ internetového obchodu, který je zákazníkům dodáván na klíč. FastCentrik je speciální verzi systému ShopCentric, jde o tzv. krabicové řešení⁵.

⁵ Pod pojmem „krabicové řešení“ internetového obchodu si lze představit systém, který má pro všechny zákazníky identické jádro a množinu funkcí.

Při rozhodování mezi jednotlivými systémy vycházela firma z porovnání verzí, uvedeného v tabulce č. 11 a z odborné konzultace s obchodním manažerem společnosti NetDirect.

Tab. č. 14: Porovnání systémů FastCentric a ShopCentric [17]

Vlastnosti systému	FastCentric	ShopCentric
Cena při jednorázovém pořízení	Nelze jednorázově zakoupit	Desítky až stovky tisíců
Cena měsíční licence	2290 Kč	Nelze hradit formou měsíčních poplatků
Automatické aktualizace systému – rozšiřování funkčnosti modulů, přidávání nových, úpravy, opravy.	V rámci smluvní postimplementační podpory bezplatně nejméně 4x ročně.	V rámci smluvní postimplementační podpory jsou aktualizovány moduly systémového jádra, tedy společné moduly. Moduly upravené na míru a moduly vyvíjené na zakázku však nejsou hromadně aktualizovány.
Automatická SEO ⁶ optimalizace v případě zásadních změn algoritmů vyhledávačů	Bezplatně v rámci postimplementační podpory.	Ne, provádí se individuálně pro každé řešení.
Bezplatné opravy chyb	V rámci záruky a smluvní postimplementační podpory.	V rámci záruky a smluvní postimplementační podpory.
Lhůta pro odstranění kritických chyb	Do 24 hodin od nahlášení v pracovní dny	Individuálně
Úvodní analýza potřeb	Ne	Ano
Možnost přechodu na ShopCentric	Přechod na ShopCentrik je možný za zvýhodněnou cenu, včetně bezplatného převodu dat a zachování převážné části URL adres s ohledem na vyhledávače (SEO optimalizace)	
Doba potřebná k nasazení	Obvykle do 1 dne, maximálně do dvou pracovních dní.	1- 6 měsíců
Možnost úprav standardních	Ne	Ano

⁶ Zkratka SEO (Search Engine Optimization) vyjadřuje optimalizaci internetových stránek pro internetové vyhledávače, jehož cílem je zvýšení počtu a kvality návštěvníků internetového obchodu nebo webových stránek. SEO lze považovat za efektivní marketingový nástroj, pomocí kterého lze bezplatně umístit odkazy ve vyhledávačích typu Seznam, Google apod. [shopcentric]

modulů podle přání zákazníka		
Možnost tvorby individuální grafiky	Široké možnosti nastavení designu obchodu přímo v administraci	Ano
Možnost napojení na libovolný ERP ⁷ či ekonomický systém	Pouze na systém Pohoda	Na libovolný systém
Záruka	36 měsíců	24 měsíců

Nespornou výhodou FastCentriku jsou bezplatné aktualizace systému, zatímco u ShopCentriku jsou bezplatně aktualizovány pouze moduly systémového jádra, za aktualizaci modulů vyvíjených na zakázku si musí zákazník připlatit, přičemž se často jedná o nemalé částky. Díky bezplatným aktualizacím nemusí mít zákazník strach z postupného zastarávání systému. Další výhodou je bezplatná automatická SEO optimalizace v případě zásadních změn algoritmů vyhledávačů. V případě ShopCentriku je opět nutné individuální placené řešení. Díky tomu, že je FastCentrik tzv. krabicovým řešením je pro poskytovatele snazší vyřešit závady a jiné potíže při provozování internetového obchodu, garantovaná lhůta pro odstranění kritických chyb je 24 hodin. Verze FastCentrik může být provozovatelem dodána ve lhůtě jednoho, maximálně dvou pracovních dnů. Doba nasazení systému ShopCentrik může trvat až 6 měsíců.

ShopCentrik, jelikož se jedná o řešení internetového obchodu na klíč, vyniká zejména svou jedinečností a zaměřením na cílové skupiny a prodávané komodity. Tvorbě a implementaci e-shopu předchází podrobná analýza potřeb zákazníka. Pro střední a větší firmy je někdy až nezbytností napojení internetového obchodu na jeho ERP či ekonomický systém. ShopCentrik umožňuje napojení na jakýkoli systém, zatímco FastCentrik v současné době umožňuje napojení pouze na ekonomický systém Pohoda.

⁷ Za zkratkou ERP (Enterprise Resource Planning) se skrývá kategorie celopodnikových softwarových aplikací. Jedná se o technologie, které integrují celou vaši firmu do jediného plynulého informačního toku. Pomocí ERP můžete pokrýt všechny hlavní podnikové procesy a účinně ovlivňovat řízení vztahů se zákazníky, partnery a dodavateli.. [14, s. 144]

Náklady na jednotlivá řešení se výrazně liší, zatímco FastCentrik je hrazen formou měsíčních poplatků za licenci ve výši 2290 Kč, cena verze ShopCentrik se odvíjí od náročnosti řešení a pohybuje se ve většině případů v řádech sta tisíc Kč.

Kromě založení internetového obchodu hodlá firma investovat do nákupu zboží, kterým navýší skladové zásoby tak aby byla schopná zajistit plynulý rozjezd internetového obchodu. Na nákup zboží plánuje firma vynaložit cca 500 000 Kč. Vzhledem k těmto výdajům, ale i výše uvedeným výhodám systému FastCentrik, se firma rozhodla právě pro toto řešení internetového obchodu. FastCentrik není finančně náročný a současným potřebám firmy vyhovuje. Navíc je zde možnost pozdějšího přechodu na ShopCentrik za zvýhodněnou cenu, včetně bezplatného převodu dat a zachování převážné části URL adres s ohledem na vyhledávače (SEO optimalizace).

6.2 Stanovení výdajů souvisejících s rozvojem internetového obchodu

Následující tabulka znázorňuje jednotlivé výdaje, které bude potřeba vynaložit na realizaci projektu rozvoje internetového obchodu.

Tab. č. 15: Výdaje související s rozvojem internetového obchodu

Popis	Cena bez DPH
Měsíční licence programu FastCentric	1 467 Kč
Hosting programu	490 Kč
Postimplementační podpora programu	333 Kč
<i>Měsíční licence obchodu celkem</i>	<i>2 290 Kč</i>
Registrace CZ domény	700 Kč
Školení ovládání aplikace	5 000 Kč
Individuální SEO školení	4 800 Kč
Individuální školení copywriting – psaní pro web	3 900 Kč
Individuální školení Gogole Analytics včetně e-commerce	3 900 Kč
Grafika	6 540 Kč
Pravidelný export zboží na porovnávače zboží	5 000 Kč
Nákup zboží	500 000 Kč
Nákup PC	50 000 Kč
<i>Cena celkem</i>	<i>582 130 Kč</i>

➤ **Školení ovládání aplikace**

Prostřednictvím tohoto školení se uživatel naučí komplexně ovládat administraci e-shopu od základních úkonů: správa kategorií, vkládání a editace zboží, principy cenotvorby, využití publikačního systému, správa adresářů i obrázků aj.

➤ **Individuální SEO školení**

Školení vysvětluje základní principy optimalizace pro vyhledávače tak aby byl uživatel v SEO úspěšný.

➤ **Individuální školení copywriting – psaní pro web**

Vysvětluje principy psaní textu, pojmenovávání kategorií a produktů, jak a proč budovat vnější a vnitřní odkazy, jak hodnotit kvalitu odkazů, jak zjistit užitečné SEO informace o konkurenci, co jsou ranky a další.

➤ *Individuální školení Google Analytics včetně E-commerce*

Google Analytics patří mezi jedny z nejdokonalejších, volně dostupných statistik na světě, prostřednictvím kterých lze získat dokonalou zpětnou vazbu formou vyčerpávajících statistik. Školení uživateli pomůže pochopit význam jednotlivých statistik a naučí uživatele propojit vlastní internetový obchod s Google Analytics.

➤ *Grafika*

Mezi tyto služby patří tvorba textového a grafického loga, tvorba hlavičky v tiskovém rozlišení, barevného schématu e-shopu v souladu s designem loga, koláže a další.

➤ *Pravidelný export zboží na porovnávače zboží*

Prostřednictvím porovnávačů zboží může firma začít propagovat svůj obchod ihned po jeho zavedení. Jedná se o speciální portály, které získávají data z internetových obchodů a umožňují tak rychlé nalezení zboží skrze všechny zaregistrované obchody.

6.3 Možné zdroje financování rozvoje internetového obchodu

Pro realizaci investičního záměru firma zvažuje využít jednak vlastních a zároveň cizích zdrojů. Nákup zboží v celkové hodnotě 500 000 Kč hodlá financovat cizími zdroji, zbylých 82 130 Kč zdroji vlastními.

6.3.1 Vlastní zdroje

- *Zisk* – v letech 2006 a 2007 byla analyzovaná firma ztrátová, v posledním sledovaném roce sice dokázala zvýšit svůj zisk na necelých 200 tis. Kč, tento by však k pokrytí všech výdajů souvisejících s rozvojem internetového obchodu nestačil. Tento zdroj by navíc firma mohla využít v případě nedostatku finančních prostředků v průběhu roku k zabezpečení plynulého chodu obchodu a servisu (nákup zboží, materiálu apod.)
- *Odpisy* – v rámci realizace projektu bude pořízen PC v odhadované ceně 50 000 Kč, jehož odpisy mohou být použity pro financování investičního záměru. Firma uplatňuje daňové odpisy podle zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmu. PC spadá do 1. odpisové skupiny s dobou odepisování 3 roky.

Tab. č. 16: Výše odpisů PC v jednotlivých letech v Kč

Rok	2009	2010	2011
Odpisy	10 000	20 000	20 000

- **Vklady vlastníků** – osobním vkladem jednoho z majitelů plánuje firma pokrýt výdaje na pořízení PC, školení zaměstnance a měsíční licenci programu FastCentric ve celkové výši 82 130 Kč.

6.3.2 Cizí zdroje

Z cizích zdrojů hodlá firma financovat nákup zboží v celkové výši 500 000 Kč, pro tento účel připadají v úvahu zejména provozní a neúčelové úvěry bank. Nabízí se také varianta v podobě dodavatelských úvěrů. V současné době je maximální doba úhrady zboží většiny dodavatelů firmy 90 dní, ostatní požadují placení v hotovosti. Doba splatnosti tohoto typu úvěru je tedy příliš krátká a firma by nebyla schopná tak velký obnos za tak krátkou dobu splatit.

Za účelem získání úvěru oslovila firma GE Money Bank, ve které má veden svůj podnikatelský účet, dále Komerční banku, Českou spořitelnu a ČSOB. K financování zásob byly firmě nabídnuty následující úvěry:

- **GE Money Bank**
 - **Úvěr *Expres Business*** – tento úvěr je neúčelový, s dobou splatnosti od 24 – 84 měsíců. Splácí se formou měsíčních anuitních splátek, úročen je fixní úrokovou sazbou. Banka svým klientům umožňuje skládat mimořádné splátky nebo úvěr předčasně splatit.

Úvěr by mohla firma čerpat v požadované výši 500 000 Kč se splatností 5 let, při měsíční splátce 10 428 Kč a úrokové sazbě 9,2 %.

Tab. č. 17: Splátkový kalendář úvěru *Expres Business* ve zkrácené podobě
v Kč

Rok	Měsíc	PS úvěru	Anuita	Úrok	Splátka	KS úvěru
2009	7.	500 000	10 428	3 833	6 594	493 406

2010	1.	459 667	10 428	3 524	6 904	452 764

2011	1.	373 239	10 428	2 862	7 566	365 673

2012	1.	278 516	10 428	2 135	8 292	270 223

2013	1.	174 701	10 428	1 339	9 088	165 612

2014	1.	60 922	10 428	467	9 961	50 961

	6.	10 348	10 428	79	10 348	0
Celkem	625 667	125 667	500 000	...

Splátkový kalendář úvěru *Expres Business* je uveden v příloze PŘÍLOHA P III.

➤ **Komerční banka**

- **Profi úvěr** – jedná se o krátkodobý nebo střednědobý úvěr určený pro právnické a fyzické osoby. Tento úvěr je účelový, lze ho použít k financování oběžného majetku, hmotného investičního majetku a provozních potřeb. Splácení probíhá formou měsíčních splátek, při úročení pohyblivou úrokovou sazbou vázanou na referenční sazbu KB. Klienti mají možnost mimořádných splátek a předčasného splacení. Pohyblivá úroková sazba s sebou nese riziko jejího pozdějšího zvýšení. PRIBOR od, kterého se úrok odvíjí, se v současné době nachází hodně nízko. Firma dostala nabídku tohoto úvěru se splatností 3 nebo 5 let. Předpověď vývoje úrokové sazby by byla na tak dlouhou dobu do značné míry nejistá.

- **Profí úvěr Fix** – tento úvěr je shodný s předchozím typem úvěru, odlišuje se ale úročením fixní úrokovou sazbou a způsobem splácení (splácení formou anuit). Klient nemá možnost mimořádných splátek a předčasného splacení.

Profí úvěr Fix by firma mohla využít ve dvou variantách. První je s dobou splatnosti 3 roky, úrokovou sazbou 11,2 % při měsíční splátce ve výši 16 417 Kč.

Tab. č. 18: Splátkový kalendář Profí úvěru FixI se splatností 3 roky ve zkrácené podobě v Kč

Rok	Měsíc	PS úvěru	Anuita	Úrok	Splátka	KS úvěru
2009	7.	500 000	16 417	4 667	11 750	488 250

2011	1.	427 834	16 417	3 993	12 424	415 410

2012	1.	270 854	16 417	2 528	13 889	256 965

2013	1.	95 361	16 417	890	15 527	79 835

	6.	16 265	16 417	152	16 265	0
Celkem	591 003	91 003	500 000	...

Splátkový kalendář Profí úvěru Fix I uvádí příloha PŘÍLOHA P IV.

Druhou variantou je čerpání Profi úvěru s delší dobou splatnosti 5 let, úrokovou sazbou 10,4 % a měsíční splátkou 10 722 Kč.

Tab. č. 19: Splátkový kalendář Profi úvěru Fix II se splatností 5 let ve zkrácené podobě v Kč

Rok	Měsíc	PS úvěru	Anuita	Úrok	Splátka	KS úvěru
2009	7	500 000	10 722	4 333	6 389	493611

2010	1.	460 827	10 722	3 994	6 728	454098

2011	1.	376 124	10 722	3 260	7 462	368662

2012	1.	282 180	10 722	2 446	8 277	273904

2013	1.	177 987	10 722	1 543	9 180	168807

2014	1.	62 426	10 722	541	10 181	52245

	6.	10 630	10 722	92	10 630	0
Celkem	643 332	143 332	500 000	...

Splátkový kalendář Profi úvěru Fix II uvádí příloha PŘÍLOHA P V.

➤ **Česká spořitelna**

- Při poskytnutí úvěru v požadované výši 500 000 Kč za účelem financování nákupu zboží by Česká spořitelna požadovala splatit úvěr do 12, maximálně do 14 měsíců. Z důvodu tak krátké doby splatnosti nehodlá firma služeb České spořitelny využít.

➤ **ČSOB**

- V rámci nabízených produktů bankou ČSOB přichází v úvahu pouze financování v podobě kontokorentu a revolvingového úvěru.

- Revolvingový úvěr je čerpán v pravidelných měsíčních tranších, přičemž firma požaduje čerpat celou částku najednou, tento typ úvěru tedy potřebám firmy nevyhovuje.
- Kontokorentní úvěr má firma v současné době sjednaný u své banky, proto tento způsob financování nebude dále zvažovat.

Co se týká nákladů na pořízení úvěru, nejvhodnějším způsobem financování by byl Profi úvěr komerční banky se splatností 3 roky. Firma by na úrocích ušetřila ve srovnání s Profi úvěrem se splatností 5 let 50 000 Kč a úvěrem Expres Business skoro 35 000 Kč. Je zřejmé že Profi úvěr Fix se splatností 5 let je ze zvažovaných variant nejdražší. Navzdory tomu, že je Profi úvěr Fix se splatností 3 roky nejlevnějším způsobem financování, rozhodla se firma pro úvěr Expres Business. Důvodem k tomuto rozhodnutí byly zejména nižší splátky, ale také možnost mimořádných splátek a předčasného splacení. Výhodou je beze sporu neúčelovost úvěru. Firma sice hodlá ze získaných prostředků nakoupit zboží, ale v případě potřeby by je mohla využít i jinak.

6.4 Hodnocení ekonomické efektivity projektu

Pro hodnocení ekonomické efektivity projektu budou použity následující metody:

- metoda čisté současné hodnoty,
- vnitřní výnosové procento a
- doba návratnosti.

Pro jejich výpočet je nezbytné sestavit plánované toky hotovosti plynoucí z realizace projektu. Tyto jsou zpracovány na přírůstkové bázi, v úvahu tedy budou brány pouze příjmy a výdaje, které představují změnu oproti výchozímu stavu v podniku.

Následující tabulka zobrazuje plán příjmů a výdajů plynoucích z projektu na stanovenou dobu životnosti do konce roku 2014.. Předpokládaný začátek realizace projektu je plánovaný na červenec roku 2009, od tohoto měsíce rostou výdaje na mzdy a s tím související příspěvek na sociální a zdravotní pojištění a rovněž poplatky za licenci programu FastCentric. V plánu se počítá s měsíční hrubou mzdou ve výši 16 000 Kč, což představuje dvojnásobek minimální mzdy. Sociální a zdravotní pojištění bylo vypočteno podle zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a

zákona č. 592/1992 Sb. o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Výdaje na nákup zboží tvoří 60 % příjmů z prodeje zboží, v předchozích letech byl tento podíl cca 70 % z toho 10 % představuje zboží vystavené na prodejně, které není nutné do projektu zahrnovat. V souvislosti se zavedením internetového obchodu je předpokládán růst ostatní režie přibližně o 6 %, což by mělo pokrýt výdaje související s plynulým provozem internetového obchodu. Zhruba 80 % těchto nákladů, jako je spotřeba pohonných hmot, výdaje na zabezpečení přepravy zboží zákazníkovi aj., se bude vyvíjet v závislosti na růstu prodeje zboží.

V prvním roce provozu internetového obchodu je očekáván alespoň 15 % růst příjmů z prodeje zboží. Vzhledem k tomu, že bude osloven poměrně rozsáhlejší okruh potenciálních zákazníků a prostřednictvím internetového obchodu rozšířena nabídka zboží, mělo být reálné tohoto předpokladu dosáhnout. V roce 2010 poběží internetový obchod po dobu celých 12 měsíců, předpokládá se také, že mezi zákazníky bude více známý, proto firma očekává oproti předchozímu roku růst celkových příjmů z prodeje zboží o 30 %. V dalších letech by tržby měly růst pozvolněji a to o 10 a dále 5 %. Další položkou příjmů, která souvisí s rozvojem internetového obchodu, jsou příjmy ze služeb. Přibližně 85 % těchto příjmů tvoří příjmy z oprav, v současné době firma provádí servis elektrospotřebičů v Novém Jičíně a jeho okolí, přičemž nezáleží na tom zda tyto výrobky byly zakoupeny v její prodejně nebo u konkurence. Nepředpokládám tedy, že se v souvislosti se zavedením internetového obchodu budou tyto příjmy měnit. Nebudou proto do plánu zahrnuty. Zbylá část příjmů ze služeb se vyvíjí v závislosti na objemu prodeje zboží, jde totiž o dopravu, zapojení a uvedení spotřebiče do provozu.

Tab. č. 20: Plán příjmů a výdajů pro výpočet daně a zisku v tis. Kč

Položka	Rok provozu					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy z prodeje zboží	383	882	970	1 018	1 069	1 123
Příjmy ze služeb	90	152	168	176	185	194
Příjmy celkem	473	1 034	1 138	1 194	1 254	1 317
Výdaje na nákup zboží	230	529	582	611	642	674
Mzdy	96	192	192	192	192	192
SZP	33	67	67	67	67	67
Úroky z úvěru	22	39	30	21	11	2
Ostatní režie	62	98	107	101	117	122
Výdaje celkem	443	925	979	993	1 029	1 057
Zisk před zdaněním	30	109	159	202	225	260
Odpisy	10	20	20	0		
Základ daně	20	89	139	202	225	260
Daň	3	13	21	30	34	39
Čistý zisk	17	76	118	172	191	221

Daň z příjmu je vypočítána z rozdílu příjmů a výdajů podle novely zákona 545/2005 Sb., o dani z příjmů.

Z výše uvedeného plánu příjmů a výdajů pro výpočet daně a zisku je nyní možné sestavit plán toků hotovosti, který zobrazuje následující tabulka:

Tab. č. 21: Plán peněžních toků pro výpočet NPV v tis. Kč

Položka	Rok provozu					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy	473	1034	1138	1194	1254	1317
Výdaje bez odpisů a úroků	421	887	948	971	1018	1055
Daň z příjmů	3	13	21	30	34	39
Peněžní tok	49	134	169	193	203	223

6.4.1 Čistá současná hodnota

Kritérium čisté současné hodnoty, jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investičního projektu a kapitálovými výdaji, nutnými pro realizaci projektu, představuje dodatečný výnos, který se získá realizací projektu nad požadovanou míru výnosnosti. Z toho vyplývá, že přijatelné jsou pouze ty projekty jejichž čistá současná hodnota je větší než 0. Pro diskontování peněžních toků plynoucích z realizace internetového obchodu, byla vzhledem k jeho rizikovosti zvolena diskontní sazba ve výši 16 %. Jedná se o nominální diskontní sazbu, protože peněžní toky byly stanoveny ve stálých cenách (nebyly upraveny o inflaci), musí být sazba upravena na její reálnou hodnotu. Pro její výpočet bude použita odhadovaná inflace ve výši 2,9 % (průměr za posledních 8 let). Přepočtení sazby znázorňuje následující vzorec:

$$i_r = \left(\frac{1+0,16}{1+0,029} \right) * 100 = 13 \% \quad (25)$$

Reálná diskontní sazba projektu tedy bude 13 %.

Nyní je možné s použitím upravené diskontní sazby vypočítat čistou současnou hodnotu projektu.

$$NPV_{(13\%)} = \frac{49\,152}{\left(1 + \frac{0,13}{12}\right)^5} + \frac{134\,292}{1,13^2} + \dots + \frac{222\,767}{1,13^6} - 582\,130 = 21\,700 \text{ Kč} \quad (26)$$

Čistá současná hodnota projektu je kladná, což znamená, že projekt přispívá k tvorbě hodnoty firmy a je tedy pro ni přijatelný.

6.4.2 Vnitřní výnosové procento

Pomocí metody vnitřního výnosového procenta bude určena skutečná míra výnosnosti projektu. Aby bylo možné tuto metodu použít je nutné znát diskontní míru pro kterou je čistá současná hodnota investice kladná a diskontní míru, pro kterou je naopak čistá současná hodnota záporná. Při použití diskontní sazby ve výši 20 % je NPV projektu záporná. Výpočet znázorňuje následující rovnice:

$$NPV_{(20\%)} = \frac{49\,152}{\left(1 + \frac{0,20}{12}\right)^5} + \frac{134\,292}{1,20^2} + \dots + \frac{222\,767}{1,20^6} - 582\,130 = -97\,771 \text{ Kč} \quad (27)$$

Po dosazení do vzorce pro výpočet vnitřního výnosového procenta dostaneme skutečnou výnosnost projektu.

$$IRR = 13 + \frac{21\,700}{21\,700 + 97\,771} * (20 - 13) = 14,27\% \quad (28)$$

Vnitřní výnosové procento je 14,27 % což znamená, že dosahuje požadované míry výnosnosti projektu.

6.4.3 Doba návratnosti

Pro výpočet doby návratnosti je použit postup zohledňující faktor času prostřednictvím diskontovaných peněžních toků.

Tab. č. 22: Diskontované peněžní toky projektu v Kč

Rok	Diskontovaný peněžní tok	Kumulovaný PT
2009	46 574	46 574
2010	105 171	151 744
2011	116 807	268 552
2012	118 261	386 813
2013	110 018	496 831
2014	106 999	603 830

Z předchozí tabulky je zřejmé, že se kapitálový výdaj ve výši 582 130 Kč spojený s realizací projektu zaplatí v roce 2014. Je třeba připomenout, že v roce 2009 jsou kalkulovány příjmy za pět měsíců. Doba návratnosti je tedy 4 roky 5 měsíců a 73 dní.

6.5 Verifikace zvoleného způsobu financování

6.5.1 Struktura zdrojů financování a její vliv na ekonomickou efektivnost projektu

Pro financování rozvoje internetového obchodu firma z počátku zvažovala použít vlastní zdroje, konkrétně vklad jednoho z majitelů. Nakonec se rozhodla pro financování částečně

z vlastních a částečně z cizích zdrojů. Finanční prostředky ve výši 500 000 Kč, určené k nákupu zboží, budou pořízeny prostřednictvím úvěru od GE Money Bank. Zbylá část 82 130 Kč bude hrazena vkladem podnikatele. Projekt tedy bude hrazen z 89 % cizími zdroji a z 11 % zdroji vlastními. Porovnáním výsledků čisté současné hodnoty v případě financování části projektu cizími zdroji a čisté současné hodnoty v případě plného financování vlastními zdroji lze zhodnotit, který ze způsobů financování je pro firmu vhodnější. Čistá současná hodnota při použití úvěru je 21 700 Kč (viz. výpočet na straně 82). Pro výpočet NPV nezadluženého projektu je nutné upravit plánované peněžní toky o úroky z úvěru. Výpočet znázorňuje následující tabulka:

Tab. č. 23: Plán peněžních toků nezadluženého projektu v tis. Kč

Položka	Rok provozu					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Příjmy	473	1 034	1 138	1 194	1 254	1 317
Výdaje bez odpisů a úroků	421	887	948	971	1 018	1 055
Daň z příjmů	6	19	25	33	35	39
Peněžní tok	46	128	164	190	201	223

Výpočet čisté současné hodnoty v případě financování projektu vlastními zdroji uvádí rovnice níže:

$$NPV_{(13\%)} = \frac{45\,816}{\left(1 + \frac{0,13}{12}\right)^5} + \frac{128\,487}{1,13^2} + \dots + \frac{220\,520}{1,13^6} - 582\,130 = 7\,828 \text{ Kč} \quad (29)$$

Z výsledků je zřejmé, že čistá současná hodnota zadluženého projektu je vyšší než v případě plného financování vlastními zdroji, přibližně o 14 tis. Kč. Použití úvěru je tedy pro firmu vhodnější.

6.5.2 Hodnocení vhodnosti zvoleného způsobu financování

Pro financování projektu má firma možnost využít tři druhy úvěrů, dva od Komerční banky, přičemž se jedná o stejný typ úvěru (*Profí úvěr*) s různou dobou splatností a úrokovou sazbou. Třetí úvěr (*Expres Business*) nabízí GE Money Bank. Pro posouzení vhodnosti

zvoleného způsobu financování budou jednotlivé úvěry hodnoceny na základě následujících kritérií:

- podmínky pro získání úvěru,
- náklady na pořízení,
- splátková náročnost.

6.5.2.1 Profi úvěr Komerční banky

Tento úvěr je poskytován jako krátkodobý (se splatností do jednoho roku) či střednědobý (se splatností do pěti let). Revolvingový úvěr se vždy poskytuje jako krátkodobý.

Profi úvěr lze použít k financování:

- oběžných prostředků, tedy zásob a krátkodobých pohledávek z obchodního styku do lhůty splatnosti,
- hmotného investičního majetku kromě nákupu výpočetní techniky a softwaru,
- provozních potřeb (např. financování nákladů na opravy a údržbu).

Další charakteristiky úvěru:

- splácení měsíčními splátkami,
- zajištění avalem na krycí blankosměnce,
- používá se k přímému placení dodavatelům na základě předložených dokladů, nebo se převádí na účet klienta KB a účelovost se ověří dodatečně podle údajů z účetnictví klienta,
- možnost mimořádné splátky nebo předčasného splacení.

Doklady potřebné k předložení:

- žádost o úvěr,
- aktuální dokumenty opravňující k podnikání,
- kopii k přiznání k dani z příjmu včetně příloh podle zákona 337/1992 Sb. za poslední účetní období spolu s doplňujícími údaji.

Možnost získání Profi úvěru bez dokládání příjmů:

- klient který má veden běžný účet u KB alespoň 6 měsíců má možnost získat krátkodobý Profi úvěr se splatností do 1 roku až do výše 1 000 000 Kč (nad 500 000 Kč pokud má klient v KB veden účet nejméně 12 měsíců),
- klient který má veden běžný účet u KB alespoň 12 měsíců má možnost získat střednědobý Profi úvěr se splatností do 3 let až do výše 500 000 Kč.

Profi úvěr I. – splatnost 3. roky

První z možných variant financování projektu firmy prostřednictvím cizích zdrojů je Profi úvěr Komerční banky se splatností 3 roky při úrokové sazbě 11,2 % a měsíčních splátkách ve výši 16 417 Kč. Následující tabulka znázorňuje výpočet daňových úspor a peněžních toků tohoto úvěru.

Tab. č. 24: Daňové úspory a peněžní toky Profi úvěru Fix I. KB v Kč – splatnost 3 roky

Rok	Anuita	Úroky	Daňová úspora	Peněžní tok	SH Peněžního toku⁸
2009	98 501	26 334	3 950	94 550	92 428
2010	197 001	40 021	6 003	190 998	174 735
2011	197 001	21 508	3 226	193 775	169 561
2014	98 501	3 139	471	98 030	82 047
Celkem	591 003	91 003	13 651	577 353	518 770

Profi úvěr Fix II. - splatnost 5. let

Druhou z možných variant financování investičního záměru firmy je znovu Profi úvěr Komerční banky, ale se splatností 5 let při úrokové sazbě 10,4 % a měsíční splátkou ve výši 10 722 Kč. Daňové úspory a peněžní toky tohoto úvěru znázorňuje tab.č. 27.

⁸ Pro diskontování peněžních toků je použita výnosnost státních dluhopisů s dobou splatnosti 10 let 4,55 %, jako alternativního využití vložených prostředků.

Tab. č. 25: Daňové úspory a peněžní toky Profi úvěru Fix II. KB v Kč
– splatnost 5 let

Rok	Anuita	Úroky	Daňová úspora	Peněžní tok	SH Peněžního toku
2009	64 333	25 160	3 774	60 559	59 200
2010	128 666	43 964	6 595	122 072	111 678
2011	128 666	34 723	5 208	123 458	108 031
2012	128 666	24 473	3 671	124 995	104 616
2013	128 666	13 105	1 966	126 701	101 428
2014	64 333	1 907	286	64 047	62 609
Celkem	643 332	143 332	21 500	621 832	547 561

6.5.2.2 Úvěr *Expres Business* od *GE Money Bank*

V rámci poskytovaných úvěrů bankou GE Money Bank byl vybrán úvěr Express Business, jedná se o:

- neúčelový úvěr,
- splácení formou anuitních splátek,
- doba splatnosti: 24 – 84 měsíců,
- možnost pojištění schopnosti splácet úvěrové splátky pro případ pracovní neschopnosti, trvalé invalidity a smrti,
- úvěr je klientovi poukázán na jeho běžný korunový účet u GE Money Bank,
- možnost mimořádné splátky nebo předčasného splacení,
- garance úvěru pro fyzické osoby formou vlastní směnky bez avalu manžela/ky.

Základní podmínky pro poskytnutí úvěru:

- doba podnikání alespoň jedno ukončené daňové období,
- sídlo firmy a adresa trvalého bydliště v České republice,
- minimální tržby v posledním roce podnikání 300 000 Kč,
- společnost není v konkurzu / likvidaci / vyrovnání a nemá exekuci na běžný účet,

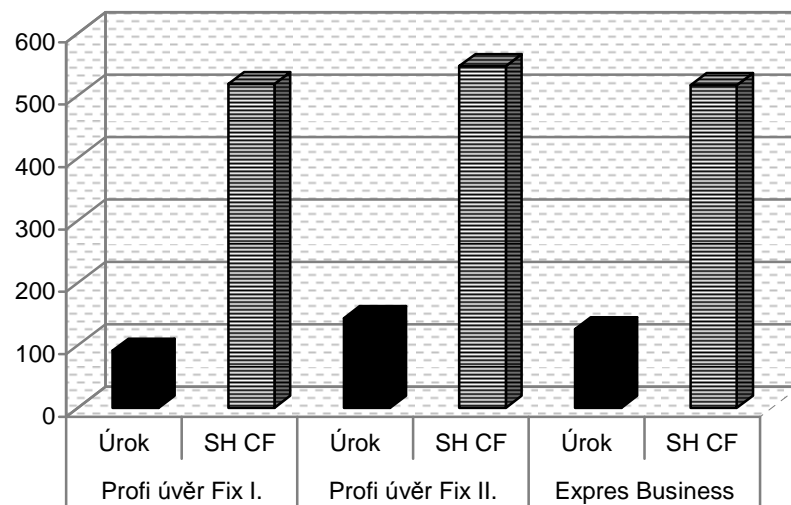
- platby Finančnímu úřadu ani Správě sociálního zabezpečení nejsou v prodlení.

Úvěr Express Business by firma mohla získat ve výši požadovaných 500 000 Kč se splatností 5 let, měsíčních splátkách ve výši 10 428 Kč a úrokovou sazbou 9,2 %. Přehled daňových úspor a peněžních toků plynoucích z tohoto úvěru znázorňuje následující tabulka:

Tab. č. 26: Daňové úspory a peněžní toky úvěru Express Business v Kč – splatnost 5 let

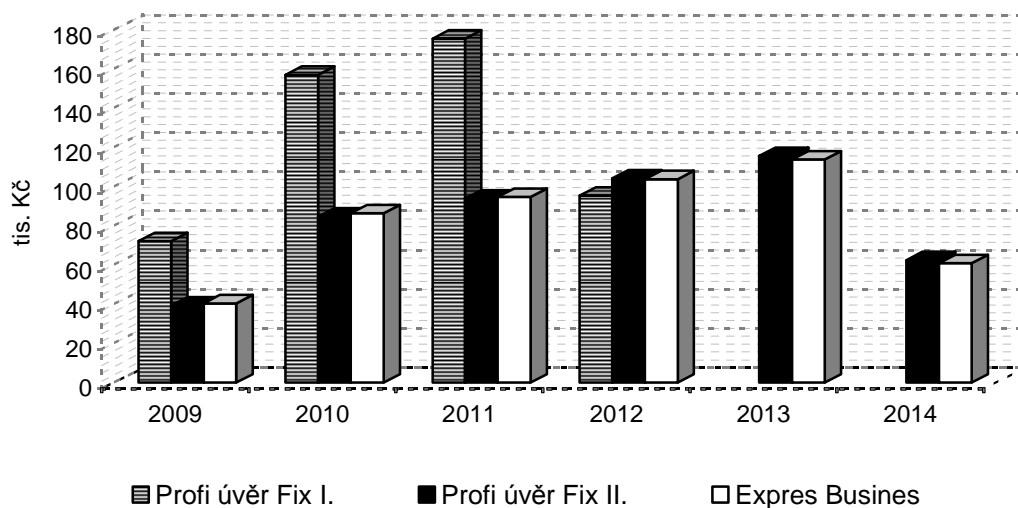
Rok	Anuita	Úroky	Daňová úspora	Peněžní tok	SH Peněžního toku
2009	62 567	22 234	3 335	59 232	57 902
2010	125 133	38 705	5 806	119 328	109 167
2011	125 133	30 410	4 561	120 572	105 505
2012	125 133	21 318	3 198	121 936	102 055
2013	125 133	11 354	1 703	123 430	94 510
2014	62 567	1 645	247	62 320	47 718
Celkem	625 667	125 667	18 850	606 817	516 857

Graf č. 9 hodnotí jednotlivé typy úvěrů podle nákladovosti jejich pořízení, tedy podle výše úroků a současné hodnoty peněžních toků (*CF – Cash Flow*). Z grafu je zřejmé, že nejvyšší úroky by firma zaplatila při využití Profi úvěru Fix se splatností 5 let. Na druhou stranu, ale vyšší úroky představují pro podniky vyšší úsporu na daních (viz Tab. č. 26), jelikož jsou položkou snižující základ daně. Nejnížší úroky by byly zaplacený v případě financování prostřednictvím Profi úvěru Fix s kratší dobou splatnosti 3 roky. Čistá současná hodnota peněžních toků je u tohoto typu úvěru a úvěru GE Money Bank přibližně stejná, nejvyšší je v případě Profi úvěru Fix se splatností 5 let.



Graf č. 9: Výše úroků a současné hodnoty peněžních toků pro jednotlivé úvěry

Podle analýzy nákladovosti úvěru by nejvhodnějším zdrojem financování projektu byl Profi úvěr Fix I. Komerční banky se splatností 3 roky. Nezbytné je také posouzení splátkové náročnosti úvěrů, která do značné míry ovlivňuje likviditu podniku. Graf č. 10 zobrazuje výši splátek úvěru v jednotlivých letech.



Graf č. 10: Výše ročních splátek jednotlivých typů úvěru

Úvěrem, který by nejvíce ohrozil platební schopnost podniku je jednoznačně Profi úvěr Fix I. se splatností 3 roky. Splátková náročnost v případě Profi úvěru Fix se splatností 5 let a úvěru Expres Business je přibližně stejná.

Banky GE Money Bank a Komerční banka si pro poskytnutí úvěru kladou přibližně stejné podmínky. Jedním z rozdílů je účelovost úvěru, zatímco úvěr Express Business banky GE Money je neúčelový, Profi úvěr se zpravidla používá k přímému placení dodavatelům na základě předložených dokladů. Pokud jej nelze čerpat takto účelově, převádí se na účet klienta a účelovost je ověřena později bankou podle údajů z účetnictví klienta. Investiční potřeby se financují vždy na základě předložených dokladů. Obě banky dávají svým klientům možnost mimořádných splátek a předčasného splacení. Komerční banka tuto možnost poskytuje pouze u Profi úvěru s pohyblivou úrokovou sazbou. Tato sazba je vázaná na referenční sazbu Komerční Banky v Kč, přičemž je k této sazbě připočtena odchylka zahrnující v sobě marži a rizikovou přírážku obchodního případu. Referenční sazba (RS KB v Kč) je sazba stanovená Komerční bankou, a.s. a je odvozena od sazeb českého mezibankovního trhu depozit – PRIBOR. S ohledem na skutečnost, že se sazba PRIBOR v současnosti pohybuje poměrně hodně nízko, při nepříznivém vývoji, tedy jejím růstu by rostla rovněž úroková sazba poskytnutého úvěru. Úvěr Express Business je naopak úročen pevnou úrokovou sazbou, firma by tak měla jistotu, že se úročení v budoucnu nezmění.

Firma se rozhodla pro financování investičního záměru čerpat úvěr Express Business banky GE Money se splatností 5 let. Rozhodující při tom byla nižší splátková náročnost. Vzhledem k tomu, že příjmy plynoucí z realizace projektu jsou pouze odhadem a zejména v prvních letech provozu jsou dosti nejisté, využití Profi úvěru s kratší dobou splatnosti by podnik mohlo dostat do platební neschopnosti, nebo přinejmenším ohrozit plynulý chod firmy. Navíc při příznivém vývoji hospodaření může firma využít možnosti mimořádných splátek či předčasného splacení, čím by také ušetřila na úrocích.

6.6 Rizika projektu

Realizace rozvoje internetového obchodu firmou XY s sebou přináší určitá rizika, kterým je potřeba věnovat pozornost. Pravděpodobnost úspěchu projektu je vyšší v případě, kdy firma zná případná rizika, která projekt mohou ohrozit. Prostřednictvím analýzy těchto rizik se totiž může zaměřit na to aby jejich vzniku zabránila nebo alespoň zmírnila jejich dopad.

- **Zkušenosti:** firma ve svém oboru podniká již řadu let, nemá ale žádné zkušenosti s provozem internetového obchodu. Tato forma podnikání se výrazně liší od té současné, což pro firmu znamená riziko, že se nebude umět v tomto novém prostředí

pohybovat a to by znamenalo beze sporu neúspěch. Tomuto riziku se bude snažit předejít výše zmiňovanými školeními, prostřednictvím kterých se naučí jednak pracovat s aplikací, na které internetový obchod poběží, dále jak vytvořit internetový obchod aby byl pro uživatele přehledný a pochopitelný. Jsou plánovány školení o vytváření a upravování elektronického obchodu takovým způsobem, aby jeho forma a obsah byly vhodné pro automatizované zpracování v internetových vyhledávacích a další školení (viz strana 72).

- **Neprodejnost zboží nakoupeného do zásob:** s realizací projektu plánuje firma nakoupit do zásob zboží o kterém předpokládá, že bude dobře prodejné. Zajistí tak rychlou dostupnost tohoto zboží a tím zvýší i jeho atraktivitu. V případě, že by poptávka po tomto zboží nebyla dostatečně velká může firma k jeho prodeji využít kamenného obchodu.
- **Nízká poptávka:** může se stát, že o zboží nabízené prostřednictvím e-shopu nebude dostatečný zájem a obchod nebude vydělávat natolik aby zvyšoval hodnotu podniku, nebo dokonce bude jeho provoz, v případě že nebudou pokryty náklady s jeho provozem související, ztrátový.
- **Konkurence:** rizikem ohrožujícím úspěch obchodu jsou současní, ale také noví konkurenti, kteří mohou v budoucnu vstoupit na trh. S konkurencí se firma bude snažit bojovat hlavně prostřednictvím komplexnosti poskytovaných služeb. Zákazníkům nebude poskytovat pouze prodej zboží, ale zároveň služby jako je doprava, zapojení, uvedení výrobku do provozu, záruční a pozáruční servis. Důležité je také sledovat situaci na trhu a této situaci přizpůsobit nabídku zboží a služeb.
- **Dodací lhůty:** k zabezpečení dodacích lhůt je nezbytné aby firma měla se svými dodavateli sjednané takové podmínky, které ji zaručí dodržování dodacích lhůt ze strany dodavatelů. Důsledná by firma měla být také při výběru přepravce, který bude zajišťovat doručení zboží zákazníkovi.
- **Změna smluvních podmínek ze strany dodavatelů:** na plynulý provoz obchodu by mohla mít nepříznivý dopad změna smluvních podmínek, například kratší doby splatnosti faktur, nebo dokonce platba v hotovosti. Tyto změny by mohly výrazným způsobem ohrozit likviditu podniku. Většina dodavatelů má nastavený minimální limit ceny objednávky, při kterém je doprava zboží zdarma. V současnosti tyto limi-

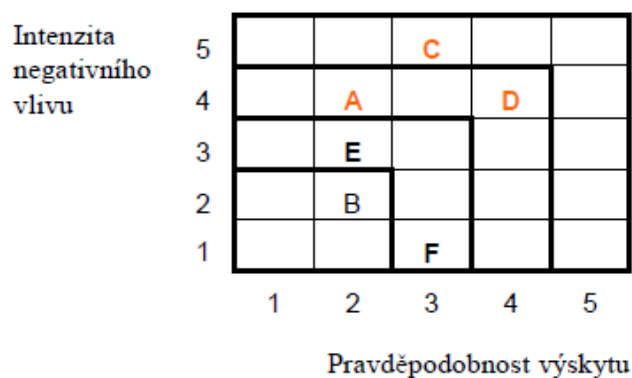
ty nepředstavují pro firmu téměř žádné omezení. Kdyby ale došlo k jejich většímu navýšení vznikaly by firmě další výdaje související s úhradou dopravy. Aby zajistila rychlost dodání zboží zákazníkovi, nemohla by čekat až objednávka dosáhne stanoveného limitu.

Následující graf zobrazuje jaká je pravděpodobnost výskytu jednotlivých typů rizika současně s intenzitou jeho negativního vlivu na projekt. Pravděpodobnost výskytu a intenzita negativního dopadu nabývají hodnot od 1 do 5, které mají následující význam:

- 1 ... nepatrná pravděpodobnost výskytu / intenzita negativního vlivu,
- 2 ... malá pravděpodobnost výskytu / intenzita negativního vlivu,
- 3 ... střední pravděpodobnost výskytu / negativního vlivu,
- 4 ... značná pravděpodobnost výskytu / negativního vlivu,
- 5 ... velmi vysoká pravděpodobnost výskytu / negativního vlivu.

Jednotlivé faktory rizika byly označeny písmeny A až F kde:

- A ... zkušenosti,
- B ... neprodejnost zboží nakoupeného do zásob,
- C ... nízká poptávka,
- D ... konkurence,
- E ... dodací lhůty,
- F ... změna smluvních podmínek ze strany dodavatelů.



Graf č. 11: Grafické vyjádření významnosti faktorů rizika

S rostoucími hodnotami intenzity negativního vlivu a pravděpodobnosti výskytu, roste význam daného rizika na projekt. Největší hrozbou jsou pro firmu rizikové faktory označené písmeny A, C a D, tedy zkušenosti, nízká poptávka a konkurence. Přičemž intenzita negativního dopadu nedostatečných zkušeností s provozem internetového obchodu by byla velmi vysoká, ale pravděpodobnost jejího výskytu je jenom střední. Nízké poptávce byla přiřazena střední pravděpodobnost výskytu při velmi vysoké intenzitě negativního dopadu. Pravděpodobnost výskytu konkurence je značná stejně jako intenzita negativního vlivu na projekt.

Menší hrozbou jsou dlouhé dodací lhůty a změna smluvních podmínek ze strany dodavatelů, podobně jako riziko, že zboží nakoupené do zásob bude neprodejné. I když pro firmu tyto rizika tolik neohrožují úspěšnost projektu je nutné věnovat jim pozornost.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla napsána na téma rozvoje internetového obchodu sdružením fyzických osob XY. Firma se zabývá zejména prodejem domácích elektrospotřebičů a za dlouhou dobu své existence dokáže díky získaným zkušenostem zákazníkům poskytnout odbornou radu při výběru elektrospotřebiče. Prodejem však nabídka firmy nekončí, kromě samotného prodeje zajistí zákazníkům odvoz a zapojení elektrospotřebiče, a dále také, na většinu prodávaného zboží, záruční a pozáruční servis. I když má v současné době nespočet stálých zákazníků, v posledních letech jich ubývá, což se projevuje na úbytku tržeb firmy. Jedním z hlavních důvodů je příchod nového konkurenta OKAY, s.r.o. do města. Jedná se o prodejce elektrospotřebičů, který má prodejní síť téměř 100 prodejen na území České republiky, Slovenska a Polska. Zákazníkům, díky své velikosti, dokáže ve svých prodejnách nabídnout široký sortiment zboží, kterému firma XY zejména kvůli omezení prostoru prodejny, ale také z důvodu finanční náročnosti není schopná konkurovat. Tuto situaci by chtěla řešit právě založením internetového obchodu, prostřednictvím kterého by rozšířila sortiment nabízeného zboží, ale také oslovila poměrně rozsáhlejší okruh potenciálních zákazníků.

Co se týká finančního zdraví podniku, lze pozitivně hodnotit nízkou zadluženost a dosažované zisky v letech 2005 a 2008. V letech 2006 a 2007 byla firma bohužel ztrátová a to hlavně v důsledku klesajících tržeb a vysokých výdajů souvisejících se zabezpečením chodu podniku. Nemalou část výdajů firmy představovaly splátky leasingu, na který byly pořízeny tři automobily, tento však byl splacen v roce 2007. Další výdaje souvisely s provozem kuchyňského studia, které bohužel nevydělávalo ani na tolik, aby uživilo výdaje jím generované. Kuchyňské studio bylo v roce 2007 uzavřeno a s tím ubyly firmě další výdaje. Splacení leasingu a uzavření kuchyňského studia se pozitivně projevilo na vykazovaném zisku v roce 2008, na jehož dosažení se podílely také tržby z prodeje zboží, které sice klesaly, ale mnohem pozvolnějším tempem. Určité nedostatky lze spatřovat v oblasti likvidity, kde podnik dosahuje velice nízkých hodnot pohotové a hotovostní likvidity. Na tuto skutečnost byl brán ohled při výběru vhodného zdroje financování projektu. Jelikož se zvažuje použít vlastních, ale i cizích zdrojů, byl vybrán právě ten, který by splátkovou náročností ohrozil likviditu podniku v co nejmenší míře.

Prostřednictvím vybraných metod pro hodnocení ekonomické efektivity projektu, se při plánovaných peněžních tocích plynoucích z provozu internetového obchodu, prokázal jeho přínos k tvorbě hodnoty podniku.

V závěru byly zhodnoceny faktory rizika, které by úspěšnost projektu mohly ohrozit. Mezi nejvýznamnější z nich patří konkurence, změny v poptávce a prozatím žádné zkušenosti s provozem internetového obchodu. Pokud by se firma opravdu rozhodla pro realizaci projektu, měla by těmto rizikům věnovat nemalou pozornost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DLUHOŠOVÁ, D., *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2006. 180 s. ISBN 80-86119-58-0.
- [2] FOTR, J., *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.vydání. Praha: GRADA. 1999. 214 str. ISBN 80-7169-81-21.
- [3] GÁLA, L. a kol. *Podniková informatika*. 1. vydání. Praha:GRADA. 2006. 482 str. ISBN: 80-247-1278-4.
- [4] CHROMÝ, J. *Elektronické podnikání*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze 8.Katedra marketingu. 2007. 108 str. ISBN: 978-80-86578-59-0.
- [5] KORÁB, V. a kol. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press. 2007. 216 str. ISBN: 978-80-251-1605-0.
- [6] KOVANICOVÁ, D. a kol. *Finanční účetnictví*. 3. vydání. Praha: Polygon, 2002. ISBN 80-7273-062-2.
- [7] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: GRADA. 2006. 277 str. ISBN: 80-2470-966-X
- [8] MACHKOVÁ, H. a kol. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vydání. Praha:GRADA. 2007. 242 str. ISBN: 978-80-247-1590-2.
- [9] MAREK, P. a kol. *Studijní průvodce financemi podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress. 2006. 624 str. ISBN: 80-86119-37-8.
- [10] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, Adriana. *Podnikové finance : Studijní pomůcka pro distanční studium*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. 293 s. ISBN 80-7318-327-7.
- [11] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Řízení podnikových financí: sbírka příkladů*. 2. upravené vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2005. 83 s. ISBN 80-7318-331-5.
- [12] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 1. vydání. Praha: Linde, 2005. 302 s. ISBN 80-7259-63-7.
- [13] SMEJKAL, V. a kol. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2. vydání. Praha: GRADA. 2006. 300 str. ISBN: 80-247-1667-4.

- [14] SUCHÁNEK, P. *Podnikání a obchodování na Internetu*. 1. vydání. Karviná: Slezská univerzita v Opavě. 2008. 224 str. ISBN: 978-80-7248-458-4.
- [15] TETŘEVOVÁ, L. *Financování projektů*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing. 2006. 162 str. ISBN: 80-86946-09-6.
- [16] *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2009-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz>>.
- [17] *FastCentrik* [online]. [cit. 2009-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.fastcentric.cz>>.
- [18] *Internet a vše ostatní* [online]. [cit. 2009-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.internet.estranky.cz>>.
- [19] *Ministerstvo financí české republiky* [online]. [cit. 2009-04-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.mfcr.cz>>.
- [20] *Panorama českého průmyslu – portál Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky* [online]. [cit. 2009-04-12]. Dostupný z WWW: <http://www.mpo.cz/>>.
- [21] *ShopCentrik* [online]. [cit. 2009-04-12]. Dostupný z WWW: <http://www.shopcentric.cz/>>.
- [22] *ShopFinder* [online]. [cit. 2009-04-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.shopfinder.cz>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

B	Bussines
B2B	Systémy obchodních transakcí mezi podniky
B2C	Internetové obchody určené konečným spotřebitelům
B2G	Nabídka služeb a zboží, komunikace se státní správou
C	Absolutní výše kapitálu, Consumer
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CF	Peněžní toky
CK	Cizí kapitál
CZ	Cizí zdroje
C2B	Prodej spotřebitelů firmám, sledování nabídek
C2C	Aukční systémy pro prodej použitého zboží
C2G	Podávání daňových přiznání, volby, sčítání lidu
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČSH	Čistá současná hodnota
ČZ	Čistý zisk
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
ERP	Enterprise Ressource Planing
G	Government
G2B	Zadávaní veřejných zakázek a garantovaných projektů
G2C	Poskytování informací o veřejné správě
G2G	Spolupráce státních orgánů, mezinárodní koordinace
i	Úroková sazba, diskontní sazba, požadovaná výnosnost
ICT	Informační a komunikační technologie
IRR	Vnitřní výnosové procento

IS	Informační systémy
IT	Informační technologie
KV	Kapitálový výdaj
m	Roční míra inflace
N	Doba životnosti projektu
N_{CK}	Náklady cizího kapitálu
N_{VK}	Náklady vlastního kapitálu
NPV	Net Present Value – čistá současná hodnota
PI	Profitability Index – index rentability
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
r_k	Reálná (korigovaná) diskontní sazby
r_o	Přirážka za obchodní riziko
r_l	Přirážka za finanční riziko
r_l	Přirážka za sníženou likviditu
t	Jednotlivé roky
SEO	Optimalizace pro vyhledávače
T	Sazba daně z příjmu
P	Příjem z investice
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ÚBV	Úroková míra u bezrizikových vkladů
VK	Vlastní kapitál
VKT	Průměrná výnosnost kapitálového trhu

VPP Vnitřní výnosové procento

WACC Vážený průměr nákladů kapitálu

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Schéma postupu nákupu v internetovém obchodu [14].....	19
Obr. č. 2: Prodejna firmy XY.....	44
Obr. č. 3: Prodejna firmy XY.....	45

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj tržeb maloobchodu (CZ-NACE 47) v letech 2000 – 2008 [16]	48
Graf č. 2: Vývoj jednotlivých položek příjmů neovlivňujících základ daně	56
Graf č. 3: Vývoj jednotlivých položek výdajů neovlivňujících základ daně	58
Graf č. 4: Vertikální analýza příjmů neovlivňujících základ daně	59
Graf č. 5: Vertikální analýza výdajů neovlivňujících základ daně	60
Graf č. 6: Celková zadluženost – firmy XY.....	62
Graf č. 7: Ukazatele rentability – firma XY.....	62
Graf č. 8: Vývoj ukazatelů doby obratu v letech 2006 – 2008 – spol. XY	64
Graf č. 9: Výše úroků a současné hodnoty peněžních toků pro jednotlivé úvěry	89
Graf č. 10: Výše ročních splátek jednotlivých typů úvěru	89
Graf č. 11: Grafické vyjádření významnosti faktorů rizika	92

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Přehled vztahů mezi zákazníky, podniky a státní správou [3].....	17
Tab. č. 2: Klasifikace zdrojů financování [1]	32
Tab. č. 3: Peněžní vydání domácností na přístroje a spotřebiče pro domácnost v letech 2005 – 2008 [16].....	49
Tab. č. 4: Vymezení relevantního trhu a tržního podílu firmy XY [16]	50
Tab. č. 5: Vývojové trendy položek majetku a závazků – spol. XY	55
Tab. č. 6: Vývojové trendy příjmů zahrnovaných do základu daně.....	56
Tab. č. 7: Horizontální analýza výdajů na zajištění příjmů	57
Tab. č. 8: Vertikální analýza příjmů zahrnovaných do základu daně	58
Tab. č. 9: Vertikální analýza výdajů na zajištění příjmů.....	60
Tab. č. 10: Analýza hospodářského výsledku	61
Tab. č. 11: Ukazatele likvidity	63
Tab. č. 12: Ukazatele aktivity – spol. XY	64
Tab. č. 13: Časový harmonogram	69
Tab. č. 14: Porovnání systémů FastCentric a ShopCentric [17]	70
Tab. č. 15: Výdaje související s rozvojem internetového obchodu	73
Tab. č. 16: Výše odpisů PC v jednotlivých letech v Kč.....	75
Tab. č. 17: Splátkový kalendář úvěru Expres Business ve zkrácené podobě v Kč.....	76
Tab. č. 18: Splátkový kalendář Profi úvěru FixI se splatností 3 roky ve zkrácené podobě v Kč.....	77
Tab. č. 19: Splátkový kalendář Profi úvěru Fix II se splatností 5 let ve zkrácené podobě v Kč.....	78
Tab. č. 20: Plán příjmů a výdajů pro výpočet daně a zisku v tis. Kč.....	81
Tab. č. 21: Plán peněžních toků pro výpočet NPV v tis. Kč.....	81
Tab. č. 22: Diskontované peněžní toky projektu v Kč.....	83
Tab. č. 23: Plán peněžních toků nezadluženého projektu v tis. Kč	84
Tab. č. 24: Daňové úspory a peněžní toky Profi úvěru Fix I. KB v Kč – splatnost 3 roky.....	86
Tab. č. 25: Daňové úspory peněžní toky Profi úvěru Fix II. KB v Kč – splatnost 5 let	87
Tab. č. 26: Daňové úspory peněžní toky úvěru Expres Business v Kč – splatnost 5 let	88

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: majetek a závazky sdružení FO xy 2005 - 2008	105
PŘÍLOHA P II Příloha II: Příjmy a výdaje sdružení FO XY 2005 -2008.....	106
PŘÍLOHA P III: Splátkový kalendář úvěru Expres Business v Kč	108
PŘÍLOHA P IV: Splátkový kalendář Profi úvěru Fix I v Kč - splatnost 3 roky.....	110
PŘÍLOHA P V: Splátkový kalendář Profi úvěru Fix II v Kč – splatnost 5 let	111

PŘÍLOHA P I: MAJETEK A ZÁVAZKY SDRUŽENÍ FO XY 2005 - 2008

Majetek a závazky v Kč	2005	2006	2007	2008
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	1066901	1037381	1007861	979531
Peníze v hotovosti	1796	67919	10917	2067
Peníze na bankovních účtech	-85506	-153907	-120120	-105075
Cenné papíry a peněžní vklady		0	0	0
Ostatní finanční majetek		0	0	0
Ceniny		0	0	0
Zásoby	1605337	1480761	1148172	1008198
Pohledávky	331342	289474	284182	140540
Opravné položky k úplatně nabytému majetku (aktivní)	0	0	0	0
Závazky (bez úvěrů a půjček)	1440689	878793	444295	94803
Úvěry a půjčky	85506	153907	120120	105075
Opravné položky k úplatně nabytému majetku (pasivní)	0	0	0	0
Zákonné rezervy	0	0	0	0
Časové rozlišení	0	0	0	0

**PŘÍLOHA P IIPŘÍLOHA II: PŘÍJMY A VÝDAJE SDRUŽENÍ FO XY
2005 -2008**

Příjmy a výdaje v Kč	2005	2006	2007	2008
Příjmy z prodeje zboží	5036763	4253522	2840919	2555472
Příjmy ze služeb	260265	188110	221140	249174
Ostatní příjmy	612806	469263	348389	388374
Příjmy zahrnované do základu daně	5909834	4910895	3410448	3193020
Výdaje na zajištění příjmů				
Výdaje na nákup zboží	4134080	3399693	1921782	1873484
Výdaje na nákup materiálu	229717	193183	273203	366033
Mzdy	33998	78474	7693	0
Energie	399560	367888	253321	238776
Ostatní režie	899190	857080	958046	536672
Provozní režie celkem	5696545	4896318	3414045	3014965
Zdravotní pojištění	31200	42628	40540	
Sociální pojištění	43200	68377	51195	
Výdaje na zajištění příjmů celkem	5770945	5007323	3505780	3014965
DPH	1013155	865424	614607	586480
Vklad	450622	445044	539537	318858
Ostatní	44912	52259	9166	7196
Příjmy neovlivňující základ daně	1508689	1362727	1163310	912534
Výdaje neovlivňující základ daně				
DPH	1047553	894017	684026	553144
Daň z příjmu podnikatele	20760	6696	1296	0
Výdaje na osobní spotřebu	296147	226775	284979	300853
Ostatní výdaje nezahrnované	136075	124618	115146	41554
SZP	0	0	0	49695
Výdaje neovlivňující základ daně	1500535	1252106	1085447	945246

Příjmy do pokladen	5281281	4271645	3443625	3189199
Výdaje z pokladen	5279486	4203726	3432708	3187132
Příjmy na účty	3616743	3353263	3548994	3019979
Výdaje z účtu	3702249	3507170	3669114	3125054
Průběžné položky – příjem	1523500	1349600	2350941	2016925
Průběžné položky – výdej	1523500	1349600	2350941	2019925
Příjmy zdanitelné	5909834	4910896	3410448	3193020
Výdaje zahrnované do základu daně	5770945	5007323	3505756	3790413
Výdaje nezahrnované do základu daně	1500535	1259233	1091217	1096543
Zisk před zdaněním	138889	-96427	-95308	178054

**PŘÍLOHA P III: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ ÚVĚRU EXPRES
BUSINESS V KČ**

Rok	Měsíc	PS úvěru	Splátka	Úrok	Splátka úvěru	KS úvěru
2009	7	500000	10428	3833	6594	493406
	8	493406	10428	3783	6645	486761
	9	486761	10428	3732	6696	480065
	10	480065	10428	3680	6747	473317
	11	473317	10428	3629	6799	466518
	12	466518	10428	3577	6851	459667
2010	1	459667	10428	3524	6904	452764
	2	452764	10428	3471	6957	445807
	3	445807	10428	3418	7010	438797
	4	438797	10428	3364	7064	431733
	5	431733	10428	3310	7118	424616
	6	424616	10428	3255	7172	417443
	7	417443	10428	3200	7227	410216
	8	410216	10428	3145	7283	402933
	9	402933	10428	3089	7339	395594
	10	395594	10428	3033	7395	388199
	11	388199	10428	2976	7452	380748
	12	380748	10428	2919	7509	373239
2011	1	373239	10428	2862	7566	365673
	2	365673	10428	2803	7624	358049
	3	358049	10428	2745	7683	350366
	4	350366	10428	2686	7742	342624
	5	342624	10428	2627	7801	334823
	6	334823	10428	2567	7861	326962
	7	326962	10428	2507	7921	319041
	8	319041	10428	2446	7982	311060
	9	311060	10428	2385	8043	303017
	10	303017	10428	2323	8105	294912
	11	294912	10428	2261	8167	286745
	12	286745	10428	2198	8229	278516
2012	1	278516	10428	2135	8292	270223
	2	270223	10428	2072	8356	261867
	3	261867	10428	2008	8420	253447
	4	253447	10428	1943	8485	244962
	5	244962	10428	1878	8550	236413

	6	236413	10428	1812	8615	227797
	7	227797	10428	1746	8681	219116
	8	219116	10428	1680	8748	210368
	9	210368	10428	1613	8815	201553
	10	201553	10428	1545	8883	192671
	11	192671	10428	1477	8951	183720
	12	183720	10428	1409	9019	174701
2013	1	174701	10428	1339	9088	165612
	2	165612	10428	1270	9158	156454
	3	156454	10428	1199	9228	147226
	4	147226	10428	1129	9299	137927
	5	137927	10428	1057	9370	128557
	6	128557	10428	986	9442	119114
	7	119114	10428	913	9515	109600
	8	109600	10428	840	9588	100012
	9	100012	10428	767	9661	90351
	10	90351	10428	693	9735	80616
	11	80616	10428	618	9810	70806
	12	70806	10428	543	9885	60922
2014	1	60922	10428	467	9961	50961
	2	50961	10428	391	10037	40924
	3	40924	10428	314	10114	30810
	4	30810	10428	236	10192	20618
	5	20618	10428	158	10270	10348
	6	10348	10428	79	10348	0

**PŘÍLOHA P IV: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ PROFI ÚVĚRU FIX I
V KČ - SPLATNOST 3 ROKY**

Rok	Měsíc	PS úvěru	Anuita	Úrok	Splátka úvěru	KS úvěru
2009	7	500000	16417	4667	11750	488250
	8	488250	16417	4557	11860	476390
	9	476390	16417	4446	11970	464420
	10	464420	16417	4335	12082	452338
	11	452338	16417	4222	12195	440143
	12	440143	16417	4108	12309	427834
2011	1	427834	16417	3993	12424	415410
	2	415410	16417	3877	12540	402871
	3	402871	16417	3760	12657	390214
	4	390214	16417	3642	12775	377439
	5	377439	16417	3523	12894	364545
	6	364545	16417	3402	13014	351531
	7	351531	16417	3281	13136	338395
	8	338395	16417	3158	13258	325137
	9	325137	16417	3035	13382	311755
	10	311755	16417	2910	13507	298248
	11	298248	16417	2784	13633	284614
	12	284614	16417	2656	13760	270854
2012	1	270854	16417	2528	13889	256965
	2	256965	16417	2398	14018	242947
	3	242947	16417	2268	14149	228798
	4	228798	16417	2135	14281	214516
	5	214516	16417	2002	14415	200102
	6	200102	16417	1868	14549	185553
	7	185553	16417	1732	14685	170868
	8	170868	16417	1595	14822	156046
	9	156046	16417	1456	14960	141085
	10	141085	16417	1317	15100	125985
	11	125985	16417	1176	15241	110744
	12	110744	16417	1034	15383	95361
2013	1	95361	16417	890	15527	79835
	2	79835	16417	745	15672	64163
	3	64163	16417	599	15818	48345
	4	48345	16417	451	15966	32379
	5	32379	16417	302	16115	16265
	6	16265	16417	152	16265	0

**PŘÍLOHA P V: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ PROFI ÚVĚRU FIX II
V KČ – SPLATNOST 5 LET**

Rok	Měsíc	PS úvěru	Splátka	Úrok	Splátka úvěru	KS úvěru
2009	7	500000	10722	4333	6389	493611
	8	493611	10722	4278	6444	487167
	9	487167	10722	4222	6500	480667
	10	480667	10722	4166	6556	474110
	11	474110	10722	4109	6613	467497
	12	467497	10722	4052	6671	460827
2010	1	460827	10722	3994	6728	454098
	2	454098	10722	3936	6787	447312
	3	447312	10722	3877	6845	440466
	4	440466	10722	3817	6905	433561
	5	433561	10722	3758	6965	426597
	6	426597	10722	3697	7025	419572
	7	419572	10722	3636	7086	412486
	8	412486	10722	3575	7147	405338
	9	405338	10722	3513	7209	398129
	10	398129	10722	3450	7272	390857
	11	390857	10722	3387	7335	383523
	12	383523	10722	3324	7398	376124
2011	1	376124	10722	3260	7462	368662
	2	368662	10722	3195	7527	361135
	3	361135	10722	3130	7592	353542
	4	353542	10722	3064	7658	345884
	5	345884	10722	2998	7725	338160
	6	338160	10722	2931	7791	330368
	7	330368	10722	2863	7859	322509
	8	322509	10722	2795	7927	314582
	9	314582	10722	2726	7996	306586
	10	306586	10722	2657	8065	298521
	11	298521	10722	2587	8135	290386
	12	290386	10722	2517	8206	282180
2012	1	282180	10722	2446	8277	273904
	2	273904	10722	2374	8348	265555
	3	265555	10722	2301	8421	257135
	4	257135	10722	2229	8494	248641
	5	248641	10722	2155	8567	240074

	6	240074	10722	2081	8642	231432
	7	231432	10722	2006	8716	222716
	8	222716	10722	1930	8792	213924
	9	213924	10722	1854	8868	205056
	10	205056	10722	1777	8945	196110
	11	196110	10722	1700	9023	187088
	12	187088	10722	1621	9101	177987
2013	1	177987	10722	1543	9180	168807
	2	168807	10722	1463	9259	159548
	3	159548	10722	1383	9339	150209
	4	150209	10722	1302	9420	140788
	5	140788	10722	1220	9502	131286
	6	131286	10722	1138	9584	121702
	7	121702	10722	1055	9667	112035
	8	112035	10722	971	9751	102283
	9	102283	10722	886	9836	92448
	10	92448	10722	801	9921	82527
	11	82527	10722	715	10007	72520
	12	72520	10722	629	10094	62426
2014	1	62426	10722	541	10181	52245
	2	52245	10722	453	10269	41975
	3	41975	10722	364	10358	31617
	4	31617	10722	274	10448	21169
	5	21169	10722	183	10539	10630
	6	10630	10722	92	10630	0