



**Ústav
sociálních
inovací**

**VYTVÁŘENÍ
ZAMĚSTNANECKÝCH DRUŽSTEV
A SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ**
Metodika kroků k zahájení
podnikání a případové studie

Kolektiv autorů



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz

VYTVÁŘENÍ ZAMĚSTNANECKÝCH DRUŽSTEV A SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Metodika kroků k zahájení podnikání
a případové studie

Kolektiv autorů

Vydal Ústav sociálních inovací

Brno 2015

Vytváření zaměstnaneckých družstev a sociálních podniků - Metodika kroků k zahájení podnikání a případové studie

Kolektiv autorů: Lukáš Trčka, Jiří Daneš, Ivo Škrabal, Javier Finez, Piotr Masłowski, Šárka Kadlečková, Gabriela Peroutková, Kateřina Hustáková, Karla Jagur, Michaela Mrázková, Jiří Koranda, Eva Nesvačilová, Viktor Krischke

Vydal:

Ústav sociálních inovací, o.p.s.

Na Násvi 218, 664 51 Kobylnice

Kontaktní osoba: Jiří Daneš

Tel.: +420 739 511 306, e-mail: info@socialni-inovace.cz

IČ: 26608529, DIČ: CZ26608529

Zapsaná v rejstříku obecně prospěšných společností, vedeného Krajským soudem v Brně oddíl O, vložka 615

Odpovědný redaktor: Jiří Daneš

Odborný recenzent: Jiří Pavlát

Grafická úprava, sazba a tisk: Metoda spol. s r.o., Brno, www.metoda.cz

Počet stran: 156

Vydání první, Brno 2015

Publikace vyšla v rámci projektu **„Vytváření zaměstnaneckých družstev na venkově jako nástroj boje proti hospodářské krizi“**

Číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/91.00187

Název programu: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

Číslo a název oblasti podpory: 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti

Identifikace výzvy: 91 Výzva pro předkládání GP 2.1 – Posílení aktivních politik zaměstnanosti

Tato publikace je financována z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím OP Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

© Ústav sociálních inovací, o.p.s., 2015

ISBN 978-80-260-7989-7

Vzniklo za podpory



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

OBSAH

1	ÚVOD O SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ	5
2	PROCESNÍ ŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ	7
3	MARKETING SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ	10
3.1	Hodnota pro zákazníka	11
3.2	Portfolio výrobků/služeb sociálního podniku	14
3.3	Řízení vztahu se zákazníky sociálních podniků	18
3.4	Marketingový mix	21
3.5	Cenotvorba výrobků a služeb sociálních podniků	25
3.6	Komunikační nástroje v sociálním podnikání	27
4	RYCHLÉ VYTVOŘENÍ MODELU PODNIKÁNÍ JAKO NÁSTROJ TESTOVÁNÍ REALIZOVATELNOSTI NOVÝCH NÁPADŮ	29
5	PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	35
5.1	Živnostenské podnikání	37
5.2	Obchodní společnosti/korporace	41
	PŘÍPADOVÉ STUDIE	70
6	PŘÍPADOVÁ STUDIE ZE ZAHRANIČÍ - PAROSTATEK (PARNÍK) - SOCIÁLNÍ DRUŽSTVO	71
7	ÚSILÍ - ZAMĚSTNANECKÉ DRUŽSTVO	83
8	MOUDRÁ MÁMA - PODNIKATELSKÝ PLÁN	88
9	NAVRHOVÁNÍ ZAHRAD - PODNIKATELSKÝ PLÁN	101
10	KADEŘNICE DO DOMU - PODNIKATELSKÝ PLÁN	113
11	EXTERIÉROVÁ RODINNÁ, SVATEBNÍ A PRODUKTOVÁ FOTOGRAFIE - PODNIKATELSKÝ PLÁN	120
12	SPORTOVNÍ TŘÍKOLKA - PODNIKATELSKÝ PLÁN	128
13	MARKETINGOVÁ ŘEŠENÍ - PODNIKATELSKÝ PLÁN	138
14	KOMPLEXNÍ REKLAMA - PODNIKATELSKÝ PLÁN	144
	ZDROJE A LITERATURA	154

1 ÚVOD O SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ

Sociální podnikání je v současné době široce diskutovaným pojmem. Jedná se o oblast ekonomické činnosti jednotlivců či organizací, účelně propojujících ekonomické, sociální a zpravidla i environmentální či jinak obecně prospěšné aspekty. Základním principem provozování sociálních podniků je ekonomická soběstačnost, stejně jako společenská odpovědnost.

V tuzemské legislativě není sociální podnikání zakotveným pojmem, i přesto však sociální podniky spojují identifikační prvky, které je možno vystihnout stručným výčtem:

- Sociální podnik se podílí na řešení problémů místní komunity (či společnosti v daném kraji).
- Sociální podnik je ekonomicky udržitelný, generuje zisk. Získané prostředky jsou následně investovány do vybavení, vzdělávání zaměstnanců a naplňování obecně prospěšných cílů.
- Sociální podnik se nechová diskriminačně, cíleně zaměstnává osoby zdravotně či sociálně znevýhodněné, čímž zabraňuje jejich společenskému vyloučení.
- Sociální podnik směřuje k maximálnímu zapojení zaměstnanců do rozhodování.
- Sociální podnik je otevřenou komunitou realizující inovace a projekty rozvoje svého kraje.
- Sociální podnik čerpá ke své činnosti lokální zdroje a spolupracuje s ostatními místními organizacemi.

Z výše řečeného lze dedukovat, že činnost sociálních podniků zpravidla vyžaduje počáteční investici, která může být předmětem podpory z fondů EU. Následná činnost však již musí být soběstačná, založená na budování mezilidských vztahů, rozvoji zaměstnanců, pravidelném vzdělávání s lokálními dopady na celou společnost či komunitu. Z příkladů dobré praxe navíc již dnes víme, že sociálně a zdravotně znevýhodnění jsou loajálními a poctivými zaměstnanci, kteří si práce váží. Základem úspěchu je přirozeně stejně jako v běžném podnikání konkurenceschopný podnikatelský

záměr, přičemž nezáleží, zda se jedná o nový podnikatelský záměr realizovaný nově zřízenou právnickou osobou, nebo projekt již fungující organizace, která chce přispět k rozvoji regionu své působnosti.

V otázce právní formy sociálního podniku opět není legislativně zakotven vybraný typ, zpravidla se jedná o družstvo či společnost s ručením omezeným, za určitých okolností je přípustná také forma podnikající fyzické osoby (OSVČ), která zaměstnává níže definované segmenty spoluobčanů:

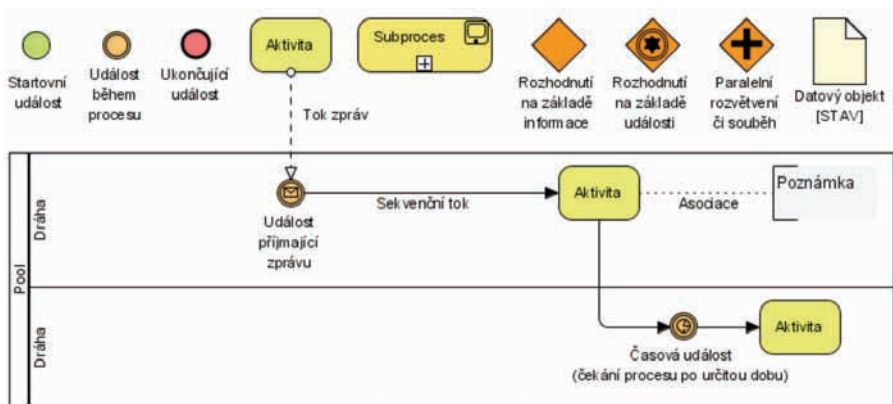
- Osoby se zdravotním hendikepem.
- Osoby po výkonu trestu či osoby bez přístřeší.
- Osoby pečující o osobu blízkou.
- Dlouhodobě nezaměstnaní (v evidenci úřadů práce déle než 1 rok).
- Osoby se zkušeností se závislostí na návykových látkách.
- Mládež a mladí dospělí.
- Oběti domácího násilí a osoby komerčně zneužívané.

V evropském kontextu je sociální podnikání definováno tzv. Lineckou výzvou (The Linz Appeal) z roku 1997. Zdrojem informací o sociálních podnicích v členských státech EU je také webový portál mezinárodního sdružení EMES (Evropská síť pro výzkum sociálních podniků).

2 PROCESNÍ ŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Na úvod naší publikace věnujme pozornost vybrané teorii (kap. 2 a 3). Procesní řízení (Business Process Management, dále jen „BPM“) se v typických komerčních podnicích stalo v posledních desetiletích osvědčeným nástrojem efektivního řízení. Jedná se o metodiku, která ve vybraném podniku popisuje a graficky znázorňuje průběhy všech vykonávaných činností prostřednictvím tzv. procesních modelů, pomocí kterých jsou pracovní postupy a myšlenky distribuovány všem zaměstnancům. Procesy jsou průběžně měřeny, je zjišťována jejich výkonnost a jejich přínosy pro jasně definované zákazníky či segmenty zákazníků, přičemž nerozhoduje, zda se jedná o zákazníka mimo organizaci, tzv. externího zákazníka, který za službu či zboží platí, nebo o tzv. interního zákazníka, který konzumuje dílčí výsledky práce svých kolegů pro vytváření další přidané hodnoty.

Činnosti jsou popisovány standardizovanými procesními kroky, jejichž náhled je na obr. 1.



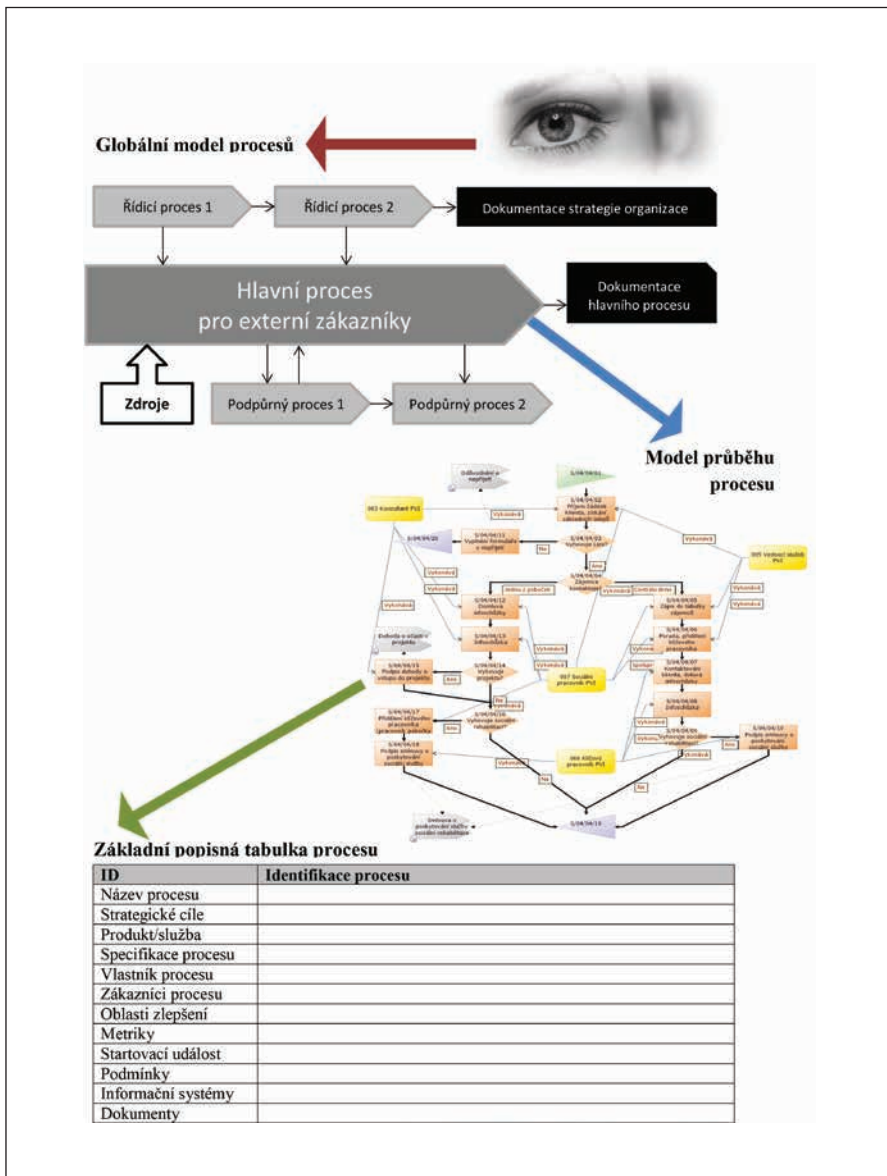
Obr. 1: Typy procesních kroků.

Metodika BPM je však velmi dobře využitelná i mimo komerční sektor. V ČR zaznamenáváme první implementační projekty do neziskových společností či veřejných institucí nebo místních samospráv. Přínosy implementace mohou být následující:

- Zvýšení transparentnosti organizace pro potenciální zákazníky, sponzory, partnerské subjekty apod.
- Standardizace vykonávaných činností a jejich sdílení napříč organizační strukturou.
- Zapojení zaměstnanců do širšího spektra činností, pochopení významu procesu a jeho přínosů pro zákazníka všemi zaměstnanci.
- Rozčlenění složitých činností organizace do jednotlivých procesních kroků, čímž se původně obtížný soubor činností stává vykonatelný po částech i osobami se změněnou pracovní schopností, osobami mentálně postiženými apod.
- Redukce redundantních činností, jež nemají na výstup procesu a přínos pro zákazníka jasný vliv - tímto dochází k posílení konkurenceschopnosti podniku a zvýšení potenciálu jeho dlouhodobého udržení na trhu, včetně udržení a rozvoje souvisejících pracovních míst.

Míra detailizace procesního modelu vychází z ustáleného pravidla publikovaného prof. Řepou, tj. každý podnik by měl definovat globální procesní model, model průběhu procesu a grafiky doplnit základní popisnou tabulkou procesu. U všech procesů je nutno určit zákazníka a přínos, který mu proces generuje.

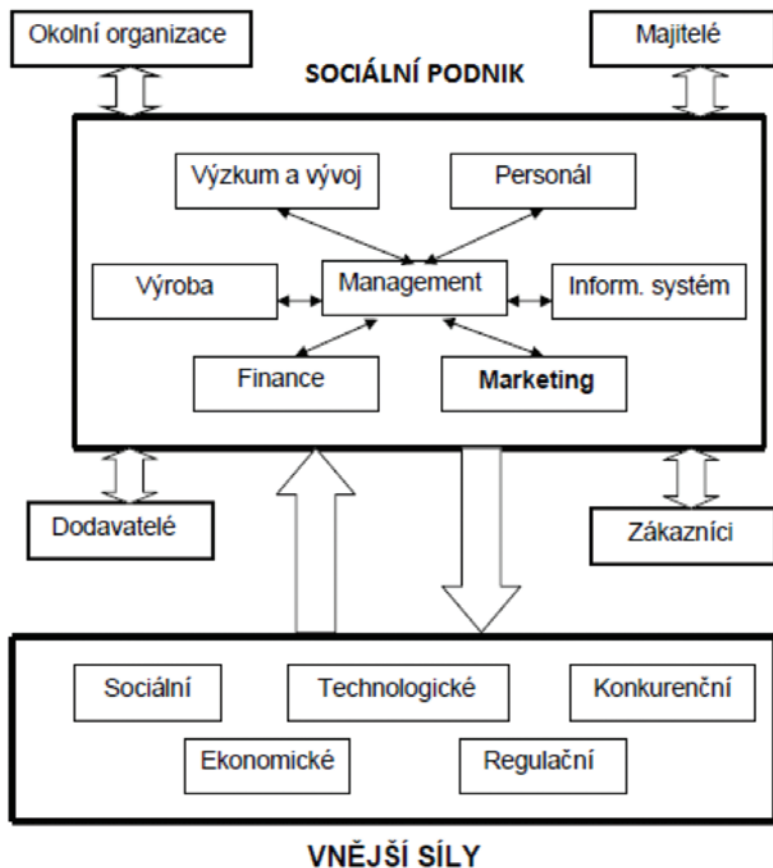
Implementace procesního řízení je složitým projektem, který je vhodné svěřit kvalifikované organizaci, případně je možno najmout v rámci tzv. aplikovaných výzkumů některou z ekonomicko-manažersky zaměřených vysokých škol, která sociální podnik implementací provede. Zavedení BPM je zpravidla podpořeno vhodným softwarem, v tuzemských podmínkách lze jednoznačně doporučit nástroj ATTIS, vyvíjený v Olomouckém a Zlínském kraji.



Obr. 2: Globální model procesu, model průběhu procesu, základní popisná tabulka procesu.

3 MARKETING SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Marketing sociálních podniků se stává prvkem zásadně ovlivňujícím jeho úspěšnost v konkurenčním prostředí. Postavení sociálních podniků na trhu lze demonstrovat následujícím obrázkem.



Obr. 3: Náhled na sociální podnik, postavení marketingu a okolí sociálního podniku.

3.1 HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA

Klíčovým momentem při sestavování marketingové strategie je identifikace zákazníka sociálního podniku a vytvoření hodnoty pro zákazníka (dále jen „HpZ“) dle vzorce:

$$Hpz = \frac{\Sigma \text{ očekávaný užitek zákazníka}}{\Sigma \text{ náklady zákazníka}}$$

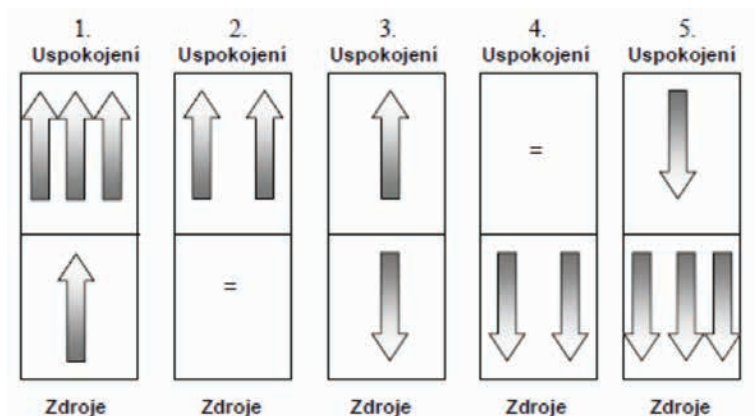
Hodnota není veličinou absolutního významu, ale je veličinou relativní. Potřeby a finanční zdroje, čili kupní síla zákazníků, se u každé osoby liší. Kořeny této odlišnosti spočívají v různosti motivačních akcentů zákazníka na preference a míru saturace jeho potřeb. Přirozenou ekonomickou snahou každého zákazníka je, aby za své peníze dosáhl co nejvyššího uspokojení svých potřeb. Výsledným motivačním faktorem ke koupi jakéhokoliv produktu je výše jeho hodnoty pro zákazníka. Je však zřejmé, že snaha po maximalizaci hodnoty pro zákazníka má svá omezení. Jsou jimi:

- a) nežádoucí, tzn. zbytečně příliš vysoká, nebo naopak příliš nízká velikost zákazníkem požadovaného užitku,
- b) velikost kupní síly zákazníka.

Podnikatelsky jednající výrobce na své cestě k maximalizaci hodnoty pro zákazníka u svého výrobku nesmí překročit ani jedno z výše uvedených omezení. Musí proto volit cestu:

1. optimalizace, nikoliv maximalizace užitku, kterou poskytuje jím vyráběný výrobek či poskytovaná služba,
2. optimalizace nákladů s tendencí k jejich minimalizaci, potřebných na výrobu a užívání jím vyráběného produktu.

Hodnota pro zákazníka roste v následujících pěti případech, viz obr. 4.



Obr. 4: Možnosti růstu hodnoty pro zákazníka.

1. Rychlejší růst velikosti užitku (uspokojení) při pomalejším růstu celkových nákladů,
2. růst velikosti užitku (uspokojení) při nezměněných celkových nákladech,
3. růst velikosti užitku (uspokojení) při poklesu celkových nákladů,
4. stejná velikost užitku (uspokojení) při poklesu celkových nákladů,
5. pomalejší pokles velikosti užitku (uspokojení) při rychlejším poklesu celkových nákladů.

Pět uvedených přístupů k růstu hodnoty pro zákazníka můžeme ještě více popsat pomocí strategických přístupů sociálních podniků k trhu:

1. Strategický přístup „Víc za víc“.
2. Strategický přístup „Víc za totéž“.
3. Strategický přístup „Totéž za míň“.
4. Strategický přístup „Míň za mnohem míň“.
5. Strategický přístup „Víc za míň“.

Víc za víc - jedná se o strategii takových podniků, které mají v portfoliu unikátní produkt a účtují si vysokou cenu, aby pokryly své výrobní náklady. Tyto produkty obvykle spadají do kategorie luxusního zboží, jsou údajně lepší svými výkonovými parametry, kvalitou výrobního provedení, trvanlivostí, stylem, designem atd. Zpravidla se jedná o výrobky prestižních značek komerčních podniků a mezi sociálními podniky není tento přístup zpravidla rozšířen. Cena často mnohokrát převyšuje deklarovanou jakost. Výrobky/služby spadající do této strategie jsou však zranitelné - často lákají napodobitele, kteří údajně obdobnou jakost nabízejí za nižší cenu. Navíc bývá luxusní zboží ohroženo v dobách hospodářské recese, kterou jsme prožívali i v posledních letech, kdy kupující bývají ve svých výdajích mnohem obezřetnější.

Víc za totéž - některým podnikům (opět zpravidla komerčním) se daří atakovat značku strategického přístupu „Víc za víc“ tím, že na trh uvedou značku, která se chlubí vyšší jakostí a výkonem, prodává se však za tytéž ceny. Je pak na zákazníkově, aby porovnal, zda za své peníze opravdu získává vyšší celkový užitek.

Totéž za míň - jedna z nejběžnějších strategií užitá sociálními podniky založená na myšlence, že zákazníka potěší, když si může koupit prokazatelně stejně kvalitní výrobek či službu za nižší cenu. Sociální podniky se tímto přístupem snaží přesvědčit zákazníky, že jsou schopny dodat obdobně kvalitní zboží či služby a přitom jim ušetřit celkové náklady. Tuto strategii často volí např. sociální družstva podnikající v drobném zemědělství, čímž přímo konkurují rodinným farmám i větším agrárním producentům. Díky recyklaci je této strategii v některých státech užito také v sektoru kovo-zpracujícího průmyslu, příp. drobné výroby pro automobilový průmysl.

Míň za mnohem míň - druhá nejběžnější strategie sociálních podniků. Tato koncepce vychází vstříc těm zákazníkům, kteří si stěžují, že dostávají od některých výrobců víc užitku z výrobku, než požadují, přesto jsou však nuceni zaplatit vyšší cenu. Typickým představitelem tohoto typu obchodů v Česku jsou vietnamská tržiště, jež pro svou komunitární koncepci částečně také naplňují podstatu sociálních podniků.

Víc za míň - je zřejmé, že nejlepší hodnotovou prezentací by bylo nabízet zákazníkům „víc za míň“. V tom spočívá úspěšnost prodejen s nabídkou tzv. komoditních zabijáků. Takový obchod provozují někteří velko-prodejci, kteří nakupují od výrobců velká kvanta výrobků, čímž získávají

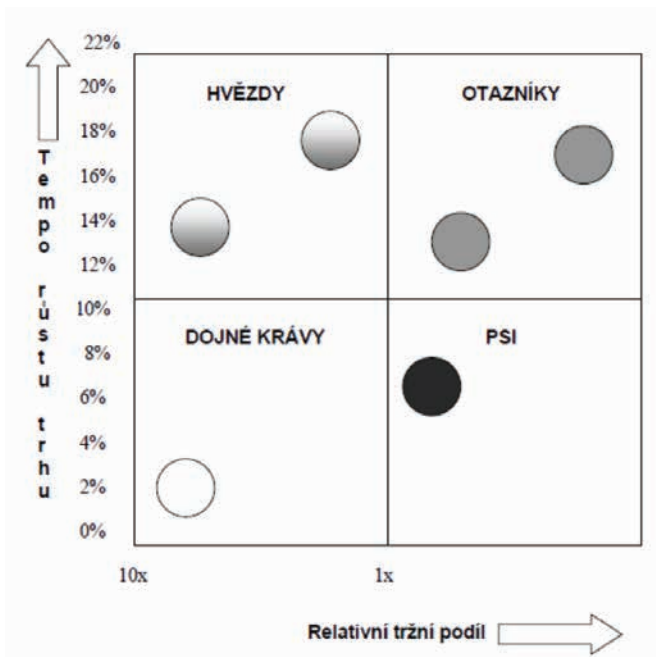
nízké nákupní ceny, a potom toto zboží dokáží prodávat s velmi nízkými obchodními přírážkami. Pro sociální podnikání se tato strategie nejeví jako vhodná.

3.2 PORTFOLIO VÝROBKŮ/SLUŽEB SOCIÁLNÍHO PODNIKU

Vyhodnocování portfolia běžného obchodu se provádí po strategických obchodních jednotkách. Vyhodnocuje se, které strategické obchodní jednotky budovat, které udržovat a které likvidovat. Pro hodnocení portfolia strategických obchodních jednotek bylo vyvinuto několik modelů, z nichž za globálně nejznámější lze považovat matici Bostonské poradenské skupiny (BCG), která zobrazuje strategické obchodní jednotky v souřadnicích ročního tempa růstu na vertikální ose a relativního tržního podílu (podíl objemu našeho prodeje na prodeji největšího konkurenta) na vodorovné ose. Matice je rozdělena do čtyř kvadrantů (viz obr. 5):

- Kvadrant OTAZNÍKY jsou takové obchody společnosti, které se uskutečňují na trzích s vysokým tempem růstu, avšak mají relativně nízké tržní podíly. Firma do tohoto obchodu musí investovat. Je otázkou, jak se obchod vyvine. Proto otazníky.
- Kvadrant HVĚZDY jsou obchody, které obvykle do tohoto pole přejdou z kvadrantu otazníků. Hvězdy jsou obvykle ziskové, avšak je nutno rovněž do nich investovat, aby byly odraženy útoky konkurence.
- Kvadrant DOJNÉ KRÁVY produkují pro firmu pozitivní peněžní tok v hotovosti. Není nutno do nich investovat, poněvadž tempo růstu trhu pokleslo.
- Kvadrant PSI představují takové obchody, které mají slabé tržní podíly na trzích s nízkým tempem růstu. Psi produkují nízké zisky nebo dokonce ztráty. V obchodě je možno je udržovat za očekávání pozitivní změny v růstu podílu na trhu, nebo se jich zbavit.

Před vypracováním matice BCG je nutno zkoumat i vnější prostředí podniku (velikost tržního podílu, chování přímé konkurence, potenciál trhu atd.). K analýze okolí a analýze vnitřního prostředí podniku je často užíváno tzv. SWOT analýzy. Do křížového uspořádání staví silné a slabé stránky vlastního podniku s příležitostmi a hrozbami ve vnějším prostředí. Na základě výstupů pak podniky formulují potenciál rozvoje a strategické cíle.



Obr. 5: Matice Boston Consulting Group (BCG).

Při formulaci cíle v praxi pozorujeme, že velmi málo sociálních podniků sleduje jen jeden cíl. Většina organizací sleduje kombinaci cílů, zahrnujících ziskovost, růst prodeje, růst tržního podílu, počet implementovaných inovací, image podniku u potenciálních klientů i zaměstnanců, podíl zaměstnanosti znevýhodněných, meziroční nárůst počtu kooperujících subjektů, úspory při spotřebě energií, redukce emisí výroby atd. Aby těchto cílů bylo možno dosáhnout pomocí cílového řízení, je nutno je hierarchicky uspořádat. Cíle musí být kvantifikovány a transformovány do reálných úkolů (nutno konstruovat procesní modely, viz kap. 2). Rovněž musí být sladěné, protože mnohé z nich jsou v substitučním vztahu (chceme-li dosáhnout jednoho, musíme povolit druhému, např. dosažení vysokého podílu na trhu versus dosažení vysokého zisku). Formulování strategie musí odpovídat volbě cílů. Každá strategie musí mít program své realizace (opět pomocí procesního modelu). V průběhu posledního vývoje marketingu v sektoru sociálního podnikání byly formulovány v podstatě tři typy přístupů k formování strategie:

- Nákladová priorita - v tomto případě podnik tvrdě usiluje o to, aby dosáhl nejnižších nákladů na výrobu a distribuci, a tak nabídl na trhu výrobky za nižší cenu než jeho konkurenti.
- Diferenciace - v tomto případě se podnik soustřeďuje na dosažení dokonalého výkonu v rámci hodnoty pro zákazníka. Může to být oblast servisu, technické úrovně, kvality výrobního provedení, sociální aspekt podnikání atp.
- Ohnisko soustředění - při této strategii se podnik zaměří spíše na jeden či více úzkých segmentů trhu, místo aby usiloval o celý trh. Veškeré své úsilí věnuje tomuto segmentu a v něm usiluje o vedoucí postavení. Jedná se o nejtypičtější strategii sociálních podniků ve střední Evropě.

Při využití strategie ohniska soustředění je velmi žádoucí počítat s ovlivňujícími vnějšími trendy, které lze rozčlenit do následujících souborů:

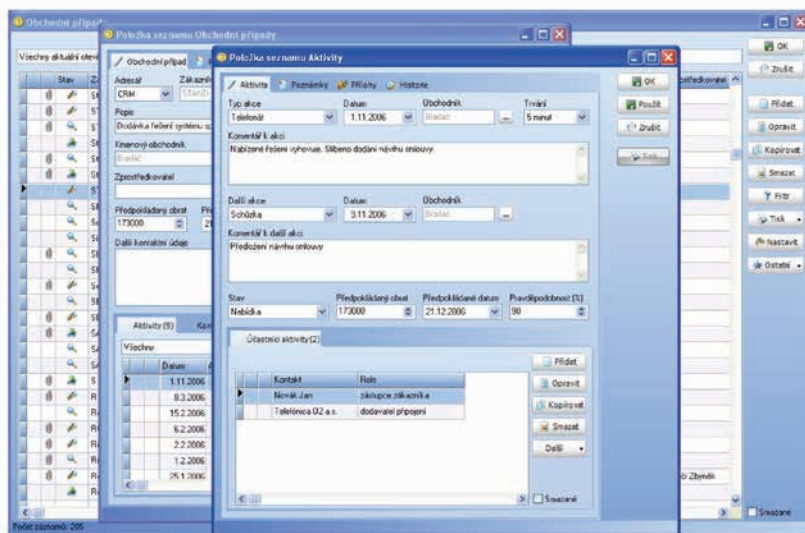
1. **DEMOGRAFICKÉ TRENDY** jsou relativně dobře předpověditelné. S informacemi o jakkoli věkově rozložené populaci a o poměrně stabilní porodnosti, sňatečnosti a úmrtnosti lze vcelku přesně předpovědět věkové složení populace na několik let dopředu. Pokud se některá konkrétní věková skupina rozrůstá (např. u nás starší občané), mohou se podniky orientovat na výrobky a služby, po nichž je u této skupiny poptávka (např. zdravotní péče, využití volného času). Další důležitou formou demografických informací jsou údaje o migraci. Protože spotřeba mnoha zbožíových komodit úzce souvisí s velikostí populace, jejím věkem, vzděláním a etnickými, rasovými a náboženskými charakteristikami, mají tyto informace základní význam.
2. **KULTURA** zahrnuje řadu hodnot, idejí a postojů homogenních skupin lidí, které se mění generaci od generace. Kultura zahrnuje obojí - materiální i abstraktní elementy, takže monitorování kulturních trendů je náročné, avšak pro marketing nezbytné. Mezi kulturní atributy patří zejména měnící se hodnoty a postoje lidí ve společnosti směrem k práci, životnímu stylu, konzumaci atd. Zejména je zřejmá změna hesla „Žiji, abych pracoval“ v heslo „Pracuji, abych žil“, což ústí do důrazu na rekreaci, využití volného času a zábavu. To marketingově znamená prodej sportovních potřeb, potřeb pro rekreaci, audiovizuálních výrobků apod. Rovněž stoupá příklon ke zdravému životnímu stylu, péči o zdraví, zdravému stravování a tělesné kultuře.

3. **EKONOMICKÉ VLIVY** okolí zahrnují příjmy, výdaje a zdroje, které ovlivňují náklady spojené s udržením zaměstnání a chodem domácnosti. V tomto směru lze uvažovat o dvou aspektech těchto ekonomických vlivů: o makroekonomickém vlivu trhu (recese ekonomiky, inflace - pokles spotřeby) a o mikroekonomické perspektivě zákazníkova příjmu (hrubý příjem, z něhož po odečtení daní a pojištění zůstává disponibilní příjem; po odečtení výdajů na bydlení, stravu a ošacení zůstává diskrétní příjem, jenž může být utrácen za „ostatní“ zboží a služby).
4. **TECHNOLOGICKÉ VLIVY** jsou jedny z nejpodstatnějších vnějších vlivů současné doby. Nové objevy se promítají do aplikovaného výzkumu a vývoje a ten přináší nové a nové generace výrobků. Příklady některých sociálních podniků poukazují na technologickou kooperaci s univerzitami a jejich společné projekty. Pokrok v technologii má zásadní vliv na trh. Cena nových technologií dovoluje zaměřit kategorii „hodnoty pro zákazníka“ na nové výrobky, jejich kvalitu, služby a dostupnost (navigace a ochrana automobilů přes satelity, systémy na zabránění kolizí ovlivňováním rychlosti a brzd, 3D tiskárny, injekční monitory velikosti hodinek na zápěstí, které automaticky reagují na stav organismu a dávkují mu léky atd.).
5. **KONKURENČNÍ VLIVY** znamenají, že existují alternativní firmy, které vyrábějí zastupitelné (substituční) výrobky, jimiž mohou uspokojit tutéž potřebu zákazníka. Existují čtyři základní typy konkurence:
 - Čistá konkurence - mnoho producentů se stejnými produkty, konkuruje se zejména v distribuci, zatímco ostatní marketingové faktory mají zanedbatelný vliv.
 - Monopolistická konkurence - mnoho prodejců soutěží na trhu s produkty, které uspokojují stejné potřeby zákazníka (např. cestovní kanceláře), konkurují si zejména cenou a kvalitou služeb.
 - Oligopol - několik velkých firem ovládá rozhodující část trhu (počítače, automobily), obvykle si nekonkurují cenou (vedlo by ke snížení zisku všech), ale konkurují si v reklamě, akční nabídkou apod.
 - Monopol - pouze jedna firma obchoduje s určitým produktem (pitná voda, elektřina). Marketingové praktiky zde hrají malou nebo žádnou roli. Ceny jsou obvykle regulovány státem.

Při sestavování svých marketingových plánů musí podnik zvažovat faktory, které ovlivňují soutěž. Jsou to: podmínky vstupu na trh, kupní síla zákazníků a dodavatelů, existující konkurenti a existence substitučních produktů.

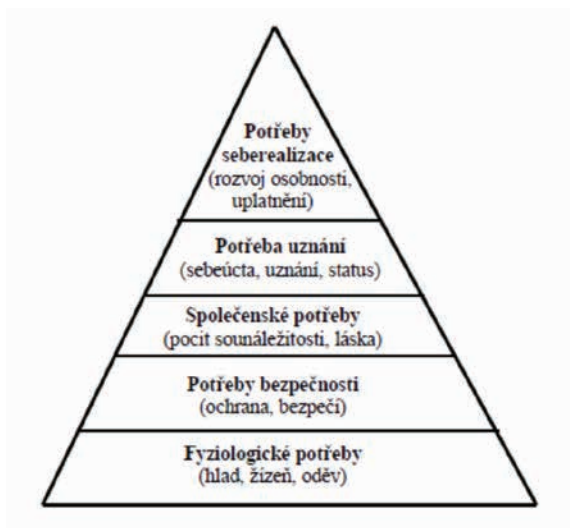
3.3 ŘÍZENÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Kapitolu o kvalitě řízení vztahů se zákazníky lze uvodit citátem prof. Kotlera, světového guru marketingu: „Dnešní marketing se stává bitvou, v níž rozhodující úlohu hraje spíše vlastnictví informací než vlastnictví jiných zdrojů. Konkurenti si mezi sebou navzájem mohou kopírovat zařízení, produkty a postupy, nejsou však schopni okopírovat podnikové informace a intelektuální kapitál. Obsah podnikových informací může pro podnik představovat hlavní konkurenční výhodu.“ Sociální podniky proto nezbytně potřebují implementovat nástroje řízení vztahu se zákazníkem, stejně jako podniky komerční. V praxi se používají databázové softwary typu CRM (z angl. Customer Relationship Management). Některé softwary lze získat online zdarma (CRM Sugar, CRM Vtiger), jiné vyžadují nákup licence (přínosem je především česká lokalizace, provázání na komunikační kanály atd.), viz obr. 6.



Obr. 6: CRM systém Fusio brněnského výrobce ANTS s.r.o.

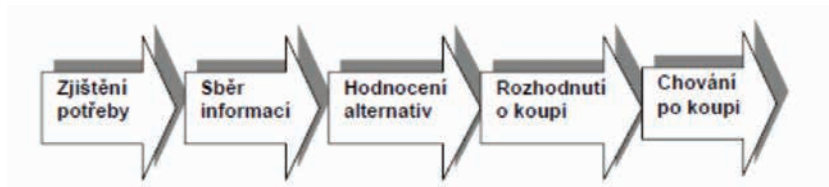
CRM systémy datují veškerou komunikaci se zákazníky, umožňují uchovávat přílohy, tj. například smlouvy, nahrávky hovorů, výstupy z osobních jednání, videokonferenční hovory apod., čímž sociální podnik získává centrální úložiště veškerých obchodních aktivit, které může sdílet více zaměstnanců. Přínos tohoto řešení je spatřován i při fluktuaci zaměstnanců, kdy v podniku zůstane jejich know-how. CRM také přímo ovlivňuje chování nových zákazníků. I přesto jsou motivy a chování lidí při nakupování značně komplikované a těžko předvídatelné. Společné je pouze to, že jejich jednání je cílově zaměřeno - chtějí při koupi získat určitý produkt (výrobek, službu), který uspokojí jejich potřeby a přání (viz Maslowova pyramida, obr. 7). Sociální podniky disponují potenciálem pracovat ve všech úrovních pyramidy.



Obr. 7: Maslowova pyramida potřeb.

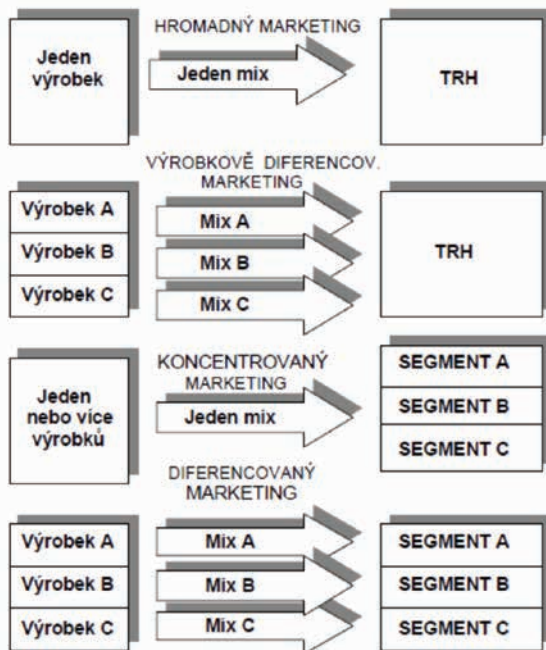
Proces rozhodování zákazníka je komerčním podnikům dobře znám a cílení marketingových aktivit v jeho průběhu je pečlivě časováno. Považujeme za zcela nezbytné, aby i sociální podniky detailně pracovaly s průběhem uspokojování zákaznické potřeby a zaměřily se zejména na fázi poslední,

tj. chování po koupi, které může kladně motivovat další zákazníky, a vytvářet tak tzv. referenční trh.



Obr. 8: Průběh nákupního chování zákazníka sociálního podniku.

K identifikovaným potřebám zákazníků, příp. jejich segmentům, následně konstruujeme marketingový mix podniku. Přístupy existují 4 (hromadný marketing, výrobkově diferencovaný marketing, koncentrovaný marketing, diferencovaný marketing) a jejich principy zobrazuje obr. 9.

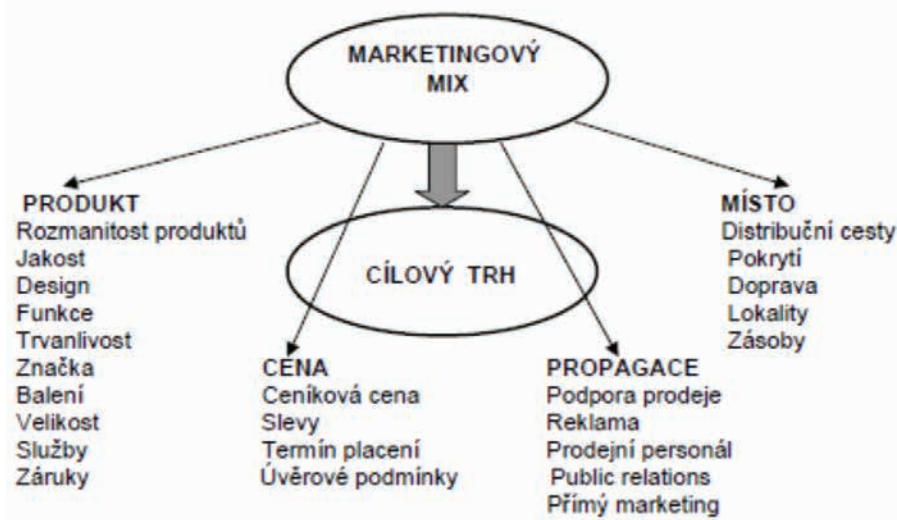


Obr. 9: Marketingové přístupy k zákazníkům.

3.4 MARKETINGOVÝ MIX

Profesor Borden z Harvard Business School identifikoval řadu podnikových aktivit, jimiž je možno ovlivnit kupujícího. Borden uváděl, že všechny tyto činnosti představují „marketingový mix“ a pro dosažení maximálního marketingového efektu by měly být tyto aktivity plánované ve svém komplexu. Podniky by měly stanovit efektivnost jednotlivých nástrojů marketingového mixu z hlediska vynaložených nákladů a sestavit svůj marketingový mix tak, aby maximalizoval jejich zisky. Přestože se marketingový mix skládá z mnoha činností, vědci se snaží najít nějakou klasifikaci, která by umožnila tyto činnosti klasifikovat a uspořádat. Profesor McCarthy navrhl počátkem 60. let marketingový mix, jehož složkami jsou 4P:

- PRODUCT (produkt)
- PRICE (cena)
- PLACE (distribuce)
- PROMOTION (propagace).

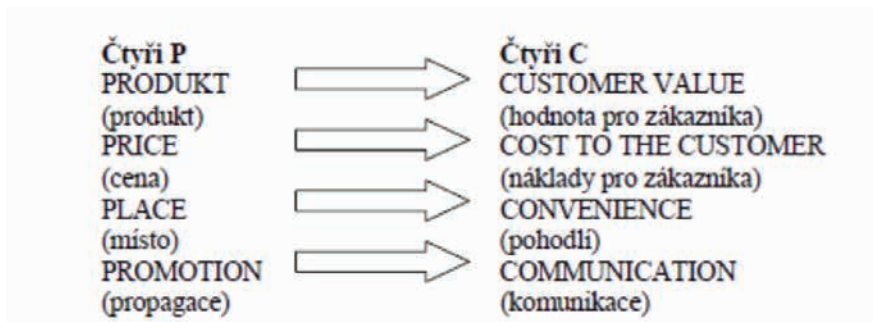


Obr. 10: Marketingový mix 4P.

Dnešní pohled na 4P je mnohdy kritický. Někteří kritici se domnívají, že 4P opomíjejí nebo nedostatečně zdůrazňují některé důležité činnosti. Celkově lze říci, že mnohé činnosti, které na první pohled v marketingovém mixu 4P schází, jsou ve skutečnosti v některém P obsaženy (viz obr. 10). Renomovaný americký odborník Kotler navrhuje přidat k oněm 4P další 2P, jejichž význam stoupá a to zejména v globálním marketingu. Jsou jimi:

- POLITICS (politika)
- PUBLIC OPINION (veřejné mínění).

Aktivity podniku obsažené v mixu 4P lze také konvertovat do úhlu pohledu zákazníka, jak zobrazuje obr. 11.

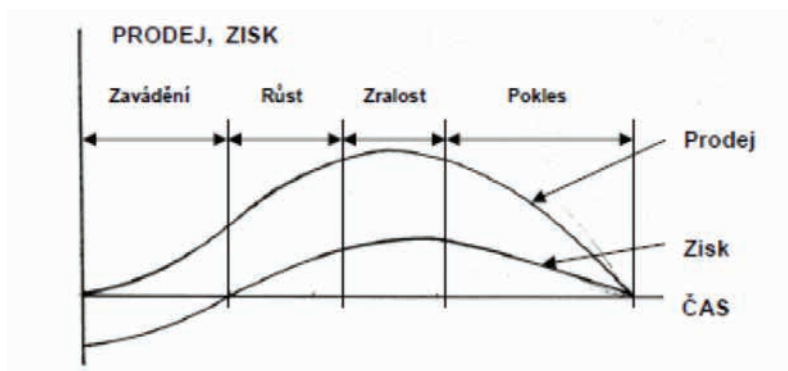


Obr. 11: Konverze marketingového mixu 4P na zákaznický mix 4C.

Životní cyklus výrobku

Je zcela běžné, že marketingová strategie a tedy i marketingový mix se několikrát během života výrobku mění. Důvodem není jenom změna ekonomických podmínek a útoků konkurence, ale hlavně vliv změn zájmů a požadavků zákazníků. Proto musí firma vytvářet variantní strategie pro všechny etapy života výrobku, viz obr. 12.

Životní cyklus poptávky technologie je počátečním impulzem vzniku nového výrobku. Člověk nepotřebuje nebo nechce zpočátku konkrétní výrobek, ale spíše „něco“, co uspokojí nějakou jeho potřebu. Ona potřeba „něčeho“ vytváří vlastně poptávku určité technologie. Měnící se velikost potřeby je možné popsat pomocí křivky životního cyklu poptávky. Potřeba může být uspokojována různými technologiemi. Každá technologie se vyznačuje svou křivkou životního cyklu poptávky technologie.



Obr. 12: Životní cyklus výrobku.

Životní cyklus výrobku se vyznačuje odlišnými etapami v historii prodeje výrobku. V těchto etapách se vyskytují různé příležitosti a problémy ovlivňující marketingovou strategii a ziskový potenciál. Jestliže má výrobek životní cyklus, znamená to, že:

- Výrobky mají omezený život. Výrobek prochází různými etapami, které představují odlišné výzvy pro prodejce.
- Zisky se v různých etapách mění.
- Výrobek vyžaduje v různých etapách svého života různé marketingové strategie.

Pro jednotlivé etapy, uvedené i na obr. 12, je typické:

- **Zavádění** - pomalý růst prodejů, obvykle bez zisku, poněvadž zavedení na trh je spojeno s vysokými náklady.
- **Růst** - období rychlé adaptace výrobku na trhu a významného růstu zisku.
- **Zralost** - pokles růstu prodeje v důsledku přijetí výrobku většinou potenciálních zákazníků, zisk je stabilní nebo klesá, marketingové výdaje rostou.
- **Pokles** - prodeje i zisky silně klesají.

Etapa zavádění začíná v okamžiku, kdy je nový výrobek uveden na trh. Prodej pomalu roste a někdy se tato etapa protáhne i na několik let. V této

etapě je zisk záporný, nebo nulový. Výdaje na propagaci a získávání nových distributorů i zákazníků jsou vysoké. V této etapě se vyskytuje jen několik konkurentů. Marketing je zaměřen obvykle na vyšší příjmové skupiny. Převládá tendence podržet vysokou cenovou úroveň a eliminovat tak vysoké náklady zavedení výrobku na trh. Přežití produktů sociálních podniků je klíčové a může být v této etapě podpořeno dotačními tituly.

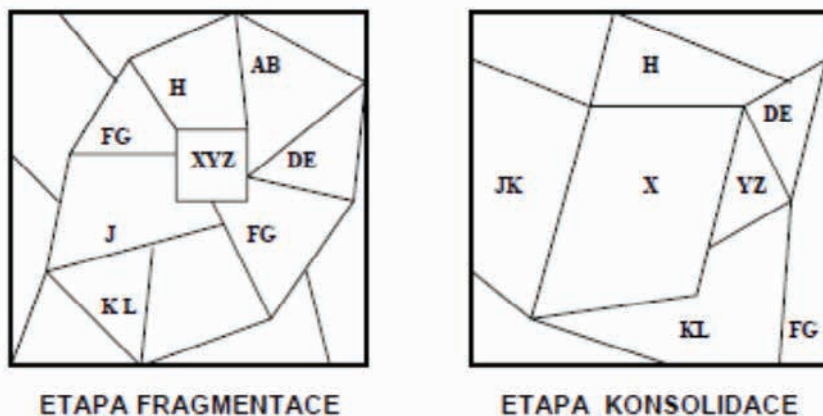
Etapa růstu se vyznačuje prudkým růstem prodeje. První zákazníci jsou s výrobkem spokojeni a většina průměrných zákazníků ho začíná kupovat. Rovněž začínají vstupovat na trh noví konkurenti. Dávají výrobku další nové vlastnosti, což vede k dalšímu rozšiřování trhu. Ceny zůstávají na stejné úrovni nebo mírně klesají. Roste mírně propagace, avšak náklady na její růst jsou vynahrazeny růstem prodejů. Rostou zisky. Tempo růstu se však po čase začne zpomalovat, až klesat. Toto je důležitý moment pro změnu strategie.

V určitém okamžiku se růst prodejů zastaví a výrobek vstoupí do období zralosti. Tato etapa je obvykle delší než předchozí, a proto vytváří pro marketing výzvu, jak ji využít. Někteří výrobci dokonce dobrovolně trh opouštějí a vrhají se na nové výrobky. Obchodníci i výrobci by měli systematicky zvažovat strategie modifikace trhu, modifikace výrobku a modifikace marketingového mixu. Marketingové strategie v etapě zralosti jsou ponejvíce tři:

- Modifikace trhu znamená rozšíření trhu pro svou značku.
- Modifikace výrobku.
- Modifikace marketingového mixu:
 - Změny ceny - nejen snížení, ale i možné zvýšení při modifikaci výrobku.
 - Změny distribuce - zavedení výrobku v nové distribuční síti.
 - Změny reklamy a propagace.
 - Zvýšení kvality poskytovaných služeb.
 - Využití přímého marketingu.

Etapa poklesu - většina výrobků má omezenou tržní životnost a jejich prodeje klesají obvykle až na nulu, nebo se udrží na zanedbatelné úrovni. Příčinou je technologický pokrok, přesun zákaznických zájmů či zvýšení

konkurence. Všechny tyto vlivy vedou k postupnému snižování cen a zisku. Marketingové strategie v etapě poklesu musí začít s identifikací slabých výrobků a tyto postupně nahrazovat. Současně s životním cyklem výrobku dochází ke změnám i v tržním prostředí, viz obr. 13.



Obr. 13: Etapy fragmentace a konsolidace trhu.

Sociální podniky mají výhodu, že mohou vstupovat na trh i v obecně nepříliš vhodné době konsolidace, kdy poptávka po produktech a službách vykazuje útlum a další oživení se teprve očekává. Právě období konsolidace trhu lze přečkat pomocí výše uváděných dotačních titulů a následně ve fázi fragmentace, která je provázena rostoucí poptávkou zákazníků, proniknout na trh a rozšířit nabídku produktů sociálních podniků. Tento postup byl v zahraničí několikrát pokusně aplikován s výbornými střednědobými výsledky.

3.5 CENOTVORBA VÝROBKŮ A SLUŽEB SOCIÁLNÍCH PODNIKŮ

Druhou částí marketingového mixu je cena. Cena je výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodáváný výrobek či poskytovanou službu. Cena je pro podniky důležitou informací o trhu. Cena je nejpružnější částí marketingového mixu. Lze ji měnit takřka ze dne na den. Navíc je cena jedinou částí marketingového mixu, která přináší podniku tržby z prodeje. Ostatní části mixu tvoří pouze náklady. Na druhé straně je cena určujícím faktorem,

kteřý spolu s poskytovaným užitekem vytvářív hodnotu pro zákazník. Ovlivňuje tedy maximálně jeho kupní rozhodování. Obvykle lze pozorovat, že množství zboží, které zákazníci kupují, závisí na ceně zboží. I zde však existují různé výjimky. V každém momentě tedy existuje velmi úzký vztah mezi cenou výrobku a poptávkou po něm. Existuje několik základních principů, které ovlivňují rozhodování managementu firmy při stanovování cen výrobků. Obvykle se jedná o rozhodování mezi dosažením krátkodobých cílů a dosahováním dlouhodobých cílů. Management musí především brát do úvahy, ve které etapě svého životního cyklu se výrobek nachází a jakých cílů chce podnik svou cenovou politikou dosáhnout:

- Zisk – je to cíl, který si určuje většina podniků za hlavní. Výše zisku je obvykle stanovena pro etapu zralosti životního cyklu výrobku. V této etapě došlo již k zaplacení nákladů spojených s vývojem výrobku a jeho zavedením na trh a firma očekává finanční přínosy z prodeje.
- Maximalizace zisku – může být dalším cílem při stanovení ceny výrobku. Je rovněž používán v etapě zralosti výrobku. Podnik stanovuje cenu na takové výši, aby zabezpečila maximální celkové tržby z prodeje ve vztahu k vynaloženým nákladům.
- Tržní podíl – je cílem pro podniky, které věřív, že dlouhodobou ziskovost výroby mohou zabezpečit dosažením svého dominantního postavení na trhu. To dělají počátečním stanovením nízké ceny výrobku, čímž přilákají velkou část zákazníků a předpokládají, že zůstanou značce věřní. V prvním období může podnik na takovéto politice i prodělávat, avšak tyto ztráty se mu vrátív, až si vybuduje významné postavení na trhu. Trh však musí být v tomto případě citlivý na cenu, nízká cena musí odradit konkurenci a náklady na jednotku výroby a distribuce s růstem výroby klesají.
- Růst objemu prodeje – může být dalším motivem ke stanovení ceny. Přístup neklade ani velký důraz na zisk, ani nepřihlíží ke konkurenci. Podnik se jednoduše potřebuje zbavit nadbytečných zásob výrobku. Jistě jsou známé povánoční či posezónní výprodeje zboží, které se provádív s velkým úspěchem zejména u velkých obchodníků, kteří si mohou dovolit určitou ztrátu zisku.
- Návratnost investic – je to dlouhodobá strategie. Používají ji podniky při rozhodování o investicích do určité výroby, kdy se rozhoduje, kam investovat. Pro rozhodnutí o stanovení ceny výrobku vyráběného na nově investované technologii není rozhodující ani objem dosaženého

prodeje či maximální výše zisku. Porovnává se návratnost investice s alternativní možností jejího umístění.

- Špičková kvalita výrobku - vyjadřuje cíl podniku dosahovat vedoucího postavení v kvalitě výrobku na trhu. Stanovení výše ceny je úměrné výši kvality. Vyšší kvalita znamená vyšší náklady a s vyšší ceny se u takových výrobků počítá.
- Sociální podniky mají ze své podstaty i jiné „nekomerční“ cíle. Cena je pak stanovena na základě počtu osob začleněných do projektu, měřitelného přínosu pro místní komunitu, úspor veřejných prostředků na dotace nezaměstnaných osob a přirozeně i na základě psychologie, která je se spotřebou produktů a služeb sociálních podniků běžnými zákazníky spojována.

3.6 KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ

Komunikace sociálního aspektu a regionálních přínosů sociálních podniků musí být předmětem sofistikované komunikační strategie. Na základě teoretických pramenů i empirie ze zahraničních projektů lze mezi nejúčinnější nástroje komunikačních strategií řadit:

- Propagaci (reklamu): Jedná se o jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a podpory zboží, služeb a myšlenek určitým sponzorem, využitím tiskových médií, internetu, rozhlasu a reklamních tabulí, plakátů, výloh apod. Jejich cílem je informování širokého okruhu potenciálních spotřebitelů se záměrem ovlivnit jejich kupní chování. Hlavním rysem reklamy je, že oslovuje široké vrstvy obyvatelstva základními informacemi. Slouží k upoutání pozornosti a vzbuzení zájmu. Tuto etapu nelze v tuzemských podmínkách podceňovat.
- Podporu prodeje: Krátkodobé stimuly pro povzbuzení nákupu nebo prodeje výrobku či služby. Podpora prodeje se zaměřuje na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečného spotřebitele. Je vlastně kombinací reklamy a cenových opatření a snaží se přimět kupujícího přejít od zájmu k akci - nákupu.
- Public relations: Množství programů vytvořených pro zlepšení, udržení nebo ochranu image sociálního podniku či jeho produktu. Má za cíl vyvolat kladný postoj veřejnosti.

- Prodejní personál (osobní prodej): Ústní prezentace při konverzaci s jedním nebo více potenciálními zákazníky za účelem podpory a realizace prodeje. Výhodou osobního prodeje je, že se konverzace přizpůsobuje konkrétnímu zákazníkovi a situaci. Zákazník tak získává informaci přímo od zaměstnance sociálního podniku, čímž se posiluje jeho vazba na podnik a zvyšuje se loajalita k budoucí spotřebě.
- Přímý marketing: Přímá, adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím, prováděná prostřednictvím pošty, telefonu, internetu, rozhlasového vysílání, novin a časopisů.

4 RYCHLÉ VYTVOŘENÍ MODELU PODNIKÁNÍ JAKO NÁSTROJ TESTOVÁNÍ REALIZOVATELNOSTI NOVÝCH NÁPADŮ

Metodika diagnostiky inovativních schopností pro mikro a malé sociální podniky.

Cíl: Tento diagnostický nástroj umožňuje mikro a malým sociálním podnikům (MMSP) vyhodnotit jejich inovativní a kreativní dovednosti za účelem zvýšení zisku a sociální udržitelnosti.

Předpoklady a nástroje:

- Tento nástroj usnadňuje aktivní účast firmy na procesu sebehodnocení.
- Výsledky jsou prezentovány jednoduchým, srozumitelným a vizuálním způsobem, přesto však uceleně, podrobně, jasně a konkrétně.
- Poukazuje na silné a slabé stránky, aby si byl podnik vědom své situace.
- Poprvé by měla být tato matice použita za odborného vedení školitele. Posléze může být využívána jako nástroj sebehodnocení.
- Na prvním setkání musí být jednotlivé otázky vyhodnoceny známkami 1 až 5, přičemž 1 je nejnižší známka a 5 nejvyšší. Otázky by měly být zodpovězeny v daném číselném pořadí.

Klíč:

- Slabý - je zapotřebí zlepšení/pomoc v této oblasti.
- Průměrný - je co zlepšovat.
- Dobrý - ve srovnání s konkurencí.
- Velmi dobrý - lepší než většina konkurence.
- Vynikající - lepší než konkurence v této oblasti.

Výběr týmu pro aplikaci nástroje:

- Tým vybraný k aplikaci diagnostického nástroje musí být sestaven z co nejvíce zástupců podniku. U MMSP doporučujeme skupinu 3 až 5 členů.
- Členové týmu by měli mít s podnikem zkušenosti a měli by znát jeho historii.
- Pokud to je možné, měli by být v týmu ti zástupci podniku, kteří mají znalosti a zkušenosti v různých oblastech spolupráce: s klienty, konkurencí, dodavateli atd.

APLIKACE NÁSTROJE BĚHEM TŘÍ SETKÁNÍ

První setkání:

Cíl: Zúčastněný tým zaznamená do matice postřehy týkající se konkurence.

Metodika:

- Zúčastněný tým je seznámen s metodikou, cíli a maticí.
- Každý účastník obdrží čistý výtisk matice formátu A4.
- Každý účastník vyplní tento nástroj na základě vlastních postřehů.
- Jakmile jej mají účastníci vyplněný, porovnájí udělené známky (1-5). Řízenou diskuzí se domluví na známkách, u kterých se vyskytly extrémní rozdíly v udělených hodnotách.
- Je třeba diskuzí odsouhlasit známku u každého políčka matice.

Výsledek: Všichni členové týmu odsouhlasí konečné známkování matice. Členové týmu spolu diskutují a porovnájí svá stanoviska.

Druhé setkání:

Cíl: Do matice se zaznamenají reálné činnosti, postupy, stereotypy atd. prováděné organizací.

Metodika:

- Matice by měla být vytištěna v co největším formátu – A1 nebo A0.
- Každý člen týmu obdrží několik post-it papírků.
- Účastníci napíší na post-it papírky systematické aktivity prováděné organizací.
- Každý účastník okomentuje a přilepí post-it papírky na odpovídající políčka matice.
- Řízená diskuze týkající se vyjmenovaných aktivit:
- Kdo je provádí? Všichni nebo jen jedna osoba?
- Jak často? Je to systematická činnost?
- Vědí všichni členové organizace, že jsou tyto aktivity prováděny?

Výsledek: Vytyčení pole působnosti podle skutečných aktivit prováděných organizací. Členové týmu spolu diskutují a odsouhlasí škálu aktivit prováděných organizací.

Třetí setkání:


Cíl: Porovnání rozdílů mezi postřehy a skutečnými aktivitami, odhalení slabín a oblastí ke zlepšení.

Metodika:

Před tímto setkáním musí školitel zpracovat kritickou analýzu předchozích dvou setkání a sepsat zprávu. Tato analýza obsahuje tři části:

- Prvky a význam inovačního systému organizace:
 - Postřehy sesbírané na prvním setkání.
 - Porovnávané aktivity sesbírané na druhém setkání.
 - Srovnávací analýza mezi postřehy a aktivitami.
 - Řízená diskuze týmu.

- Konkrétní návrhy krátkodobých aktivit.
- Dlouhodobé aktivity v oblastech, které vyžadují zlepšení.

	Klíčové body pro malé sociální podniky	Schopnost rozumět					Schopnost využít tyto informace					Schopnost řešit problémy					Schopnost poučit se z dané zkušenosti					Schopnost být kreativní nebo inovativní					Schopnost aplikovat nebo uskutečnit					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Odvětví nebo trh	Do jaké míry rozumíte tomuto odvětví nebo trhu, ve kterém pracujete?					Do jaké míry reagujete na nové trendy v odvětví?					Do jaké míry reagujete na problémy vzniklé novými trhy nebo trendy?					Do jaké míry jste schopní se poučit z vašeho odvětví nebo trhu?					Do jaké míry reagujete na trh vytvářením nebo zkoušením něčeho nového?					Do jaké míry jste schopní realizovat tyto nápady a využít tak nové tržní příležitosti?					
2	Konkurence	Do jaké míry rozumíte tomu, co dělá konkurence?					Do jaké míry reagujete na to, co nabízí konkurence?					Do jaké míry řešíte problémy vaší firmy vzniklé kvůli konkurenci?					Do jaké míry jste schopní se poučit z řešení těchto problémů?					Do jaké míry jste schopní promyslet nové nápady, abyste získali výhodu nad konkurencí?					Do jaké míry jste schopní realizovat své nápady a reagovat tak na konkurenci?					
3	Dodavatelé	Do jaké míry rozumíte tomu, co vaši dodavatelé dělají a s kým?					Do jaké míry reagujete na nové nabídky nebo návrhy vašich dodavatelů?					Do jaké míry dostáváte od svých dodavatelů to, co potřebujete?					Do jaké míry jste schopní se poučit z problémů, které jste kdy s dodavateli řešili?					Do jaké míry jste schopní najít nové dodavatelské zdroje nebo změnit váš postoj k současným dodavatelům?					Do jaké míry jste si jisti, že váš dodavatel rozumí potřebám rozvoje vaší firmy?					

4	Zákazníci nebo klienti	Do jaké míry rozumíte potřebám vašich zákazníků nebo klientů?	Do jaké míry jste schopni reagovat na potřeby vašich zákazníků nebo klientů?	Do jaké míry řešíte problémy vašich zákazníků s vašim produktem nebo službou?	Do jaké míry jste schopní se poučit od vašich zákazníků?	Do jaké míry jste schopní se přizpůsobit potřebám a novým požadavkům budoucího zákazníka?	Do jaké míry jste schopní nabídnout nové produkty nebo služby podle požadavků zákazníka?	
5	Spolupracovníci nebo obchodní partneři (s nimiž spolupracujete na společných projektech)	Do jaké míry rozumíte tomu, co dělají vaši spolupracovníci a s kým?	Do jaké míry reagujete na žádosti na spolupráci?	Do jaké míry řešíte problémy vzniklé spoluprací s obchodními partnery?	Do jaké míry jste schopní se poučit ze spolupráce?	Do jaké míry jste schopní se přizpůsobit při spolupráci?	Do jaké míry vyhledáváte spolupráci nebo obchodní partnery?	
6	Produkty nebo služby	Do jaké míry rozumíte vývoji produktů nebo služeb ve vašem odvětví?	Do jaké míry přizpůsobujete váš produkt nebo službu specifickým požadavkům vašeho zákazníka?	Do jaké míry řešíte problémy spojené s vašim produktem nebo službou?	Do jaké míry přizpůsobujete vaše produkty nebo služby?	Do jaké míry jsou výsledkem vaší práce nové produkty nebo služby?	Do jaké míry jste schopní uvést nové produkty nebo služby na trh?	
7	Postupy	Do jaké míry jste schopní používat nové postupy nebo nové způsoby provádění věcí?	Do jaké míry jste schopní přizpůsobit váš podnik novým postupům?	Do jaké míry jste schopní řešit problémy vzniklé postupy, které v podniku používáte?	Do jaké míry se učíte zlepšovat vaše postupy?	Do jaké míry vytváříte nové postupy?	Do jaké míry jste úspěšní při uplatňování nových postupů ve vašem podniku?	
8	Společenská odpovědnost	Do jaké míry rozumíte společenské odpovědnosti firem (SOF)?	Do jaké míry jste schopní přizpůsobit váš podnik SOF?	Do jaké míry jste schopní ve vašem podniku řešit problémy týkající se SOF?	Do jaké míry se učíte z příkladů SOF?	Do jaké míry vytváříte nové formy SOF?	Do jaké míry jste úspěšní při uplatňování těchto nových forem SOF?	

9A	Jediný vlastník nebo výkonný ředitel	Do jaké míry vymýšlíte nové nápady?	Do jaké míry jste schopní tyto nové nápady uskutečnit?	Do jaké míry jste schopní řešit problémy?	Do jaké míry jste schopní se poučit z řešení těchto problémů?	Do jaké míry jste kreativní a/ nebo inovativní?	Do jaké míry jste úspěšní při uplatňování těchto kreativních a inovativních nápadů?		
9B	Zaměstnanci a/nebo týmy	Do jaké míry jste schopní odhalit nápady/návrhy nebo problémy, které váš tým může mít?	Do jaké míry reagujete na jejich nápady nebo návrhy?	Do jaké míry řešíte jejich problémy?	Do jaké míry jste schopní se učit od vašeho týmu?	Do jaké míry jste kreativní a inovativní v řízení vašeho týmu?	Do jaké míry jste úspěšní při inovaci týkajících se řízení vašeho týmu?		

POZNÁMKA: Pokud je podnik tvořen jednou nebo dvěma osobami, myslíme si, že řádky 9A a 9B nemá smysl vyplňovat. Pokud je podnik tvořen dvěma nebo více osobami, má smysl vyplňovat řádek 9B.

5 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Podnikat lze samostatně jako fyzická osoba, nebo ve spojení s druhým, a to buď bez zřízení další právnické osoby (spolupráce, neformální svazy, sdružení fyzických osob), anebo se zřízením právnické osoby – korporace (obchodní společnost, družstvo). Při individuálním podnikání podnikatel – fyzická osoba odpovídá za závazky veškerým svým majetkem a jeho příjmy podléhají dani z příjmů fyzických osob. Při podnikání ve formě právnické osoby či obchodní společnosti za závazky odpovídá společnost a společník ručí jen do výše nesplacených vkladů; příjmy obchodní společnosti podléhají dani z příjmů právnických osob.

1. ledna 2014 došlo v souvislosti s přijetím nového občanského zákoníku k nahrazení **obchodního zákoníku** novým **zákonem o obchodních korporacích** – zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech¹. Oproti původnímu obchodnímu zákoníku nový zákon neobsahuje právní úpravu závazkových vztahů, která byla přesunuta do nového občanského zákoníku, a některé další okruhy otázek (například obchodní rejstřík). Je tedy zaměřen především na úpravu obchodních společností a družstev.

Živnostenský zákon², který vymezuje individuální formy podnikání, byl také dnem 1. ledna 2014 v souvislosti s nabytím účinnosti občanského zákoníku novelizován ve Sbírce zákonů pod č. 303/2013. Předmětná novela uvedeného zákona reaguje zejména na změnu terminologie v souvislosti s přijetím nového občanského zákoníku.

-
- 1 Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).
 - 2 Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

KRITÉRIA VOLBY PRÁVNÍCH FOREM PODNIKÁNÍ

Účast na podnikání:

- podnik jednotlivce (FO i PO), tj. živnost nebo soukromý podnik³,
- více osob – obchodní společnost/korporace nebo družstvo,
- stát – státní podnik.

Forma ručení:

- omezené – pouze vkladem,
- neomezené – vkladem i svým majetkem,
 - přímé – každý společník ručí za závazky (v.o.s.),
 - solidární – společníci ručí společně za závazky.

Kompetence řízení:

- **vedení podniku** – vymezení pravomoci a odpovědnosti rozhodovat o vnitřních záležitostech podniku,
- **zastupování podniku navenek** – vymezení pravomoci a odpovědnosti jednat jménem podniku s třetími osobami.

Kontrolní pravomoc:

Mají všichni společníci. Může být zřízena dozorčí rada.

Rozdělení zisku:

Uskutečňuje se podle výše vloženého kapitálu, rozsahu osobní spolupráce, podílu na řízení společnosti a rozsahu ručení.

Zánik podniku:

Vzájemnou dohodou, uplynutím doby, rozdělením, sloučením, likvidací, konkurzem. Při založení lze určit i jiný způsob, pokud takový umožňují zákonné předpisy.

3 V souvislosti s novelou živnostenského zákona se slovo podnik nahrazuje slovem závod.

5.1 ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ

Živnostenské podnikání je upraveno zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZŽP“). ZŽP definuje živnost svým ustanovením § 2 tak, že živností se rozumí **soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku** a za zákonných podmínek.

Kromě živnostenského podnikání existuje celá řada činností, které nejsou živnostmi a které jsou provozovány osobami samostatně výdělečně činnými. Jedná se například o lékaře, lékárníky, restaurátory, advokáty, notáře, znalce, tlumočníky, soudní exekutory, burzovní dohodce, makléře atd.

ZŽP rozlišuje **obecné předpoklady živnostenského podnikání** (obecný termín plná svéprávnost) a **zvláštní** (vzdělání, předchozí praxe).

ZŽP rozděluje živnosti⁴ na:

Ohlašovací živnosti:

- **Živnosti volné** - jsou to živnosti, pro jejichž získání nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost.
- **Živnosti řemeslné**, u nichž se dokládá dosažené vzdělání - jsou to živnosti, pro jejichž získání a provozování je podmínkou výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru. Odborná způsobilost může být v případě výučního listu a maturity nahrazena jednoroční praxí v oboru.
- **Živnosti vázané**, které předpokládají absolvování odborné zkoušky nebo vzdělání v oboru a několikaletou praxi.

Koncesované živnosti:

Jsou to živnosti, které vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Tyto živnosti jsou také osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou získání této živnosti (koncese) i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem je provozování pohřební služby, provozování cestovní kanceláře, silniční motorová doprava, taxislužba.

⁴ § 9 živnostenského zákona.

Začínající podnikatel si musí nejprve opatřit potřebná povolení a za tímto účelem doložit řadu potvrzení (např. o dosaženém vzdělání, oprávnění k podnikatelskému využití zpravidla předmětných nebytových prostor).

Pokud **podnikatel sám nesplňuje všechny předpoklady** pro provozování příslušné živnosti (živnosti řemeslné nebo vázané, popř. koncese), pak zákon umožňuje splnit zákonné předpoklady prostřednictvím třetí osoby, tzv. odpovědného zástupce. **Odpovědný zástupce** může vykonávat svou funkci maximálně pro čtyři podnikatele⁵.

Odpovědný zástupce⁶ musí splňovat tyto náležitosti:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,
- podepíše prohlášení odpovědného zástupce, že souhlasí s ustanovením do funkce,
- předloží doklad prokazující jeho odbornou způsobilost⁷,
- trvalé bydliště na území ČR, znalost českého jazyka.

Získání živnostenského oprávnění - kroky:

První cesta by měla vést na **živnostenský úřad**, který musí umět vždy poradit podnikateli v otázce, co po něm bude vyžadováno v souvislosti se zahájením podnikatelské činnosti. Živnostenský úřad by měl podnikatele též vyzoomět ohledně přesného označení potřebného živnostenského oprávnění.

Všeobecné podmínky pro živnostenské oprávnění:

- Pokud chceme získat jakoukoliv živnost, musíme kromě podmínek, které jsou specifické pro některé konkrétní živnosti, splňovat podmínky všeobecné, tedy bezúhonnost a plnou svéprávnost.

5 Ustanovení odpovědného zástupce i ukončení výkonu je podnikatel povinen oznámit živnostenskému úřadu do 15 dnů ode dne, kdy uvedená skutečnost nastala.

6 Dle § 11 živnostenského zákona se jedná o fyzickou osobu ustanovenou podnikatelem, která odpovídá za řádný provoz živnosti a za dodržování živnostenskoprávních předpisů a je s podnikatelem ve smluvním vztahu.

7 § 7 živnostenského zákona.

- Plně svéprávní jsme tehdy, je-li nám nejméně 18 let a jsme způsobilí k právním úkonům (což znamená, že jsme způsobilosti nebyli zbaveni).
- Bezúhonnost si úřad ověří sám v trestním rejstříku.
- Poplatek činí 1 000 korun za každé živnostenské oprávnění, přitom volná živnost sdružuje celou řadu činností.

Živnostenský list:

- Živnostenský list dnes již nedostaneme. Pro živnostenské oprávnění nyní slouží výpis ze živnostenského rejstříku. Máme-li živnostenský list z minula, používáme jej jako dřív, je stále platný.

Založení živnosti:

- Většinu živností jen ohlásíme na kterýkoliv živnostenský úřad. Musíme doložit splnění všeobecných podmínek. To většinou stačí, protože většina živností patří do volné živnosti.
- Pro živnost patřící do živnosti vázané nebo živnosti řemeslné musíme navíc doložit požadovanou odbornou způsobilost - např. vzdělání, praxi.
- Na živnostenském úřadě vyplníme „jednotný registrační formulář“.

Odpovědný zástupce pro živnost:

- Nemáme-li potřebné vzdělání, praxi nebo odborné zkoušky pro vázanou nebo řemeslnou živnost, můžeme se pokusit najít člověka, který nám bude dělat odpovědného zástupce podle § 11 živnostenského zákona.
- Odpovědný zástupce je fyzická osoba, která bude odpovídat za „řádný provoz živnosti a za dodržování živnostenskoprávních předpisů“. Tato osoba musí se svým ustanovením do funkce souhlasit a musí být s námi ve smluvním vztahu (pracovníprávním nebo jiném). Musí se zúčastňovat provozování živnosti v „potřebném rozsahu“ (který ale není blíže definován). Definována je ale maximální výše pokuty, kterou může odpovědný zástupce dostat - 50 000 korun. Ovšem při přímém porušení povinností garantovaných odpovědným zástupcem údajně nebývá postihován tento zástupce, ale přímo držitel živnostenského listu.

Změna údajů:

- Dojde-li ke změně našich údajů, nahlásíme to jen na živnostenském úřadě; ten nové údaje postoupí i na úřady sociální a zdravotní.

Začít podnikat se může v den, kdy byla na živnostenském úřadě podána žádost o vystavení živnostenského oprávnění⁸.

Jiná situace je v případě žádosti **o vystavení koncesní listiny** (na niž není právní nárok a záleží na správním uvážení, jestli ji vystaví, či nikoliv). Pro vystavení koncese se vyžaduje:

- žádost o koncesi,
- potvrzení finančního úřadu o neexistenci daňových nedoplatků,
- potvrzení o vyžadovaném vzdělání v oboru a odborné praxi.

S podnikáním lze začít dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. V otázce **koncesní listiny není dán právní nárok na její vystavení**, nehledě na splnění všech podmínek s ním spjatých. Udělení koncese je totiž vázáno i na vyjádření jiných institucí a obecně lze očekávat, že žadatel by měl v řízení o udělení koncese přesvědčit správní orgán, že je spolehlivým a odpovědným subjektem, kterému lze přenechat některé aktivity.

Do 15 dnů po obdržení živnostenského oprávnění/koncese musí být provedena příslušná **registrace k daním (finanční úřad)**.

Do 8 dnů od zahájení výdělečné činnosti je třeba se nahlásit k **sociálnímu zabezpečení (povinné) a zdravotnímu pojištění (dobrovolné)⁹.**

8 Přijetí podání přes Czech Point: Na základě novely živnostenského zákona (§ 72) lze veškerá podání obcím živnostenským úřadům předat prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy (Czech Point).

Jde o:

- ohlášení živnosti,
- ohlášení údajů vedených v živnostenském rejstříku nebo informace o jejich změnách,
- žádost o udělení koncese a žádost o změnu rozhodnutí o udělení koncese.

Poplatek činí 50 korun za přijetí podání na pracovišti Czech Point. Další poplatek se vybírá dle druhu podání.

9 Pro OSVČ je při splnění zákonem stanovených podmínek povinná účast na důchodovém pojištění a platba příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. Nemocenské pojištění je dobrovolné. Z nemocenského pojištění OSVČ je poskytována nemocenská a peněžitá pomoc v mateřství.

Za zahájení výdělečné činnosti se považuje okamžik, kdy dotyčný začne vykonávat činnost s cílem „mít příjem“ (objednávky, fakturace, uzavření smlouvy o dílo, pohyby na účtu atd.). Pouhé obdržení živnostenského oprávnění/koncese se tedy za zahájení výdělečné činnosti nepovažuje.

V případě zaměstnávání **zaměstnanců** platí povinnost jejich nahlášení k sociálnímu zabezpečení a zdravotnímu pojištění **do 8 dnů od jejich nástupu do zaměstnání.**

Doporučení:

- Zjistit si existující konkurenční prostředí ve zvoleném oboru v daném místě a reálně odhadnout své možnosti.
- Kontaktovat příslušný živnostenský úřad.
- Splnit všechny předpoklady stanovené živnostenským zákonem.
- Respektovat závazné lhůty.

5.2 OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI/KORPORACE

Obchodní společnost je právnickou osobou založenou za účelem podnikání (společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem). Vedle obchodních společností existují i jiné právnické osoby způsobilé k podnikání, např. družstva.

Obchodními společnostmi jsou:

- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost,
- družstvo.

Zakladatelé zakládají obchodní společnost prostřednictvím vyhotovení zakladatelského dokumentu a event. jeho přijetím na ustavující schůzi, avšak obchodní společnost vzniká až zápisem do obchodního rejstříku, tj. zápis

do obchodního rejstříku má konstitutivní povahu (nikoliv pouze deklaratorní). Bez projití oběma těmito fázemi obchodní společnost nemůže řádně a platně existovat.

Založení:

- přijetí zakladatelských dokumentů,
- splácení vkladů,
- zajištění podnikatelského oprávnění,
- volba či jmenování statutárních orgánů,
- zajištění sídla,
- návrh zápisu do obchodního rejstříku.

POZNÁMKA: Následující rozbor uvádí úpravu, od které je možno se v některých případech odchýlit.

	veřejná obchodní společnost	komanditní společnost	společnost s ručním omezeným	akciová společnost
Účel	podnikání	podnikání	podnikání i jiné	podnikání i jiné
min./max. počet společníků	minimálně 2 společníci	minimálně 1 komanditista a 1 komplementář	minimálně 1 fyzická osoba	minimálně 1 fyzická osoba
ručení společníků za závazky společnosti	každý plně	komanditista jen do splacení, komplementář plně	jen do zápisu splacení vkladů	ne
základní kapitál	nepovinně	ano	ano	ano
minimální vklad	nepovinně	komanditista - 1 Kč	1 Kč	2 000 000 Kč nebo 80 000 eur
statutární orgán	společníci	komplementáři	jednatel	představenstvo
další orgány	ne	ne	valná hromada a event. dozorčí rada	valná hromada a dozorčí rada
povinný rezervní fond	ne	ne	ano	nepovinně
možnost převodu účasti v zásadě	ne	komanditista ano komplementář ne	podmíněně ano	ano

Tabulka: Srovnání společností

Vzniku obchodní společnosti zápisem do obchodního rejstříku předchází její založení.

Zakladatelé a zakladatelské dokumenty

Zásadně se obchodní společnost zakládá společenskou smlouvou podepsanou všemi zakladateli s tím, že podpisy musí být úředně ověřeny. Společenská smlouva společnosti s ručením omezeným a zakladatelská smlouva akciové společnosti musí mít formu notářského zápisu. V případě obchodní společnosti s jediným zakladatelem nahrazuje společenskou smlouvu zakladatelská listina vyhotovená ve formě notářského zápisu.

U družstva se jedná o ustavující členskou schůzi, která schvaluje stanovy a mimo jiné určuje zapisovaný základní kapitál a na které se volí předseda, případně představenstvo a kontrolní komise. Schválené stanovy družstva musí být notářsky ověřeny.

Zakladatelský dokument, případně stanovy musí minimálně obsahovat¹⁰:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení zakladatelů či společníků,
- předmět podnikání (činnosti),
- výši základního kapitálu, event. i určení správce a informaci o splácení,
- úpravu vzniku a zániku členství v případě družstev,
- způsoby použití zisku a případné ztráty,
- informace o orgánech a jejich členech.

Fyzické i právnické osoby mohou být zakladateli obchodní společnosti a účastnit se jejího podnikání. Fyzická nebo právnická osoba může být společníkem s neomezeným ručením (společníkem veřejné obchodní společnosti a komplementářem komanditní společnosti) pouze v jedné společnosti.

10 Blíže viz zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

Základní kapitál a jeho vytváření a správa vkladů

Základní kapitál obchodní společnosti je peněžní vyjádření souhrnu peněžitých i nepeněžitých vkladů všech společníků, tj. společník se účastní na základním kapitálu vkladem. Vkladem společníka mohou být finanční prostředky, tzv. peněžitý vklad, nebo jiný majetek mající zjistitelnou hodnotu a vztah k předmětu podnikání obchodní společnosti, tzv. nepeněžitý vklad.

Hodnotu nepeněžitého vkladu stanoví znalec nezávislý na společnosti a jmenovaný za tím účelem soudem; tato hodnota musí být uvedena v zakladatelském dokumentu. Nepeněžitým vkladem může být movitost, nemovitost, podnik i pohledávka či jiná majetková hodnota, naopak nemůže jím být závazek provést práce či poskytnout služby ani pohledávka vůči společnosti. Nepeněžitý vklad musí být splacen před zápisem výše základního kapitálu do obchodního rejstříku.

Před vznikem obchodní společnosti spravuje splacené vklady zakladatel nebo pověřená banka, tzv. správce vkladu. Vlastnické právo ke vkladům splaceným před vznikem obchodní společnosti přechází na obchodní společnost dnem jejího vzniku. Vlastnické právo k nemovitosti nabývá obchodní společnost vkladem vlastnického práva do katastru nemovitostí na základě písemného prohlášení vkladatele s úředně ověřeným podpisem.

Správce vkladu je povinen vydat písemné prohlášení o splácení vkladu jednotlivými společníky, které se přikládá k návrhu na zápis do obchodního rejstříku.

Po vzniku obchodní společnosti je správce vkladu povinen splacené vklady předat i s jejich přírůstky bez odkladu obchodní společnosti.

Společnost s ručením omezeným a akciová společnost nebo i družstva mohou a vytvářejí vedle základního kapitálu rezervní fond (nedělitelný fond), který je specifickým zajišťovacím institutem, a to ze zisku běžného účetního období po zdanění.

Společník a podíl

Na základě vkladu získává společník podíl v obchodní společnosti. Podíl představuje jeho účast v obchodní společnosti a z toho plynoucí práva a povinnosti. Každý společník může mít pouze jeden podíl v obchodní

společnosti (vyjma akciové společnosti). Při zániku účasti společníka v obchodní společnosti za trvání společnosti jinak než převodem podílu vzniká společníkovi právo na vypořádací podíl. Je-li se zrušením obchodní společnosti spojena likvidace, má společník právo na podíl z majetkového zůstatku, tj. podíl z likvidačního zůstatku.

Většinový společník má většinu hlasů plynoucích z účasti v obchodní korporaci a obchodní korporace, ve které tuto většinu má, je obchodní korporace s většinovým společníkem.

Ovládající osoba přímo či nepřímo vykonává rozhodující vliv na řízení nebo provozování podniku jiné osoby. Předpokládá se, že osoba disponující alespoň 40 % hlasovacích práv na určité osobě je ovládající osobou.

Statutární orgán

Statutárním orgánem, resp. členem statutárního orgánu může být právnická¹¹ i fyzická osoba, která:

- je podle ustanovení § 159 odst. 2 NObčZ povinna vykonávat svou funkci osobně,
- dosáhla 18 let,
- je plně způsobilá k právním úkonům,
- je bezúhonná.

Vztah mezi obchodní společností a osobou, která je statutárním orgánem, se řídí smlouvou o výkonu funkce.

Osoba, která je statutárním orgánem nebo jeho členem, může ze své funkce odstoupit, je však povinna oznámit to orgánu, jehož je členem, nebo orgánu, který ji zvolil nebo jmenoval.

Vznik obchodní společnosti

Obchodní společnost vzniká dnem, ke kterému byla zapsána do obchodního rejstříku.

11 Podle nové právní úpravy za ni proto vždy jedná její zástupce (viz § 151 odst. 1 a § 161 NObčZ). Pro zastoupení právnické osoby při výkonu funkce člena voleného orgánu obsahuje občanský zákoník speciální úpravu v § 154 NObčZ. Zákon o obchodních korporacích pak doplňuje obecnou úpravu v § 46 odst. 3, 4 ZOK.

Návrh příslušnému soudu na zápis společnosti do obchodního rejstříku je třeba podat na speciálním formuláři. Variantou je od 1. ledna 2014 také zápis u notáře. Poplatek za zápis společnosti činí 6 000 korun. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí obsahovat řadu příloh.

Návrh na zápis obchodní společnosti do obchodního rejstříku podepisují a podávají:

- v případě veřejné obchodní společnosti všichni společníci a přikládají k němu společenskou smlouvu, notářský zápis, výpis z živnostenského rejstříku, čestné prohlášení jednatele, prohlášení správce vkladu, prohlášení k sídlu a doklad o právním důvodu užívání adresy uváděné jako sídlo společnosti, list vlastnictví, výpis z trestního rejstříku jednatele apod.,
- v případě komanditní společnosti všichni společníci a přikládají k němu společenskou smlouvu atd.,
- v případě společnosti s ručením omezeným všichni jednatele a přikládají k němu zakladatelský dokument (společenskou smlouvu nebo zakladatelskou listinu), úředně ověřené kopie živnostenských povolení/koncesních listin, doklad o splácení vkladů (prohlášení správce vkladu s úředně ověřeným podpisem a v případě peněžitých vkladů rovněž potvrzení z banky), posudek znalců o ocenění nepeněžitých vkladů, doklady vztahující se k sídlu společnosti (výpis z katastru nemovitostí, nájemní smlouva apod.), výpisy z rejstříku trestů jednatelů, prohlášení jednatelů o splnění obecných náležitostí stanovených živnostenskými předpisy (viz níže), podpisové vzory jednatelů určené do sbírky listin,
- v případě akciové společnosti představenstvo a podepisují ho všichni členové představenstva a přikládají k němu zakladatelskou listinu či smlouvu, NZ o ustavující valné hromadě, prospekt cenného papíru, posudek znalce atd.,
- v případě družstva předkládá návrh na zápis jeho předseda nebo předsednictvo a podepisují jej všichni jeho členové; pravost podpisů musí být úředně ověřena, přílohy musí být schválené stanovy družstva, dále doklady vztahující se k sídlu společnosti (výpis z katastru nemovitostí, nájemní smlouva včetně souhlasu vlastníka s umístěním sídla), úředně ověřené kopie živnostenských povolení/koncesních listin, doklad o splácení vkladů (prohlášení správce vkladu s úředně ověřeným podpisem a v případě peněžitých vkladů rovněž potvrzení z banky),

podpisové vzory všech osob, jež mají být oprávněny jednat jménem družstva a doklad o jejich souhlasu s výkonem takové funkce.

Obchodní společnost, resp. její zástupci žádající o zápis do obchodního rejstříku jsou povinni prokázat, že nejpozději dnem zápisu vznikne obchodní společnosti živnostenské či jiné oprávnění k zapisovanému předmětu činnosti či podnikání.

Podpisy na návrhu na zápis do obchodního rejstříku a plné moci musí být úředně ověřeny.

ZRUŠENÍ A ZÁNİK OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI/KORPORACE

Zániku obchodní společnosti předchází její zrušení s likvidací nebo bez likvidace, přechází-li její jmění na právního nástupce.

Obchodní společnost se zrušuje, jestliže:

- pozbyla všechna podnikatelská oprávnění; to neplatí, byla-li založena i za účelem správy vlastního majetku nebo za jiným účelem než podnikání,
- není schopna po dobu delší než jeden rok vykonávat svou činnost a plnit tak svůj účel,
- nemůže vykonávat svou činnost pro nepřekonatelné rozpory mezi společníky, nebo
- provozuje činnost, kterou podle jiného právního předpisu mohou vykonávat jen fyzické osoby, bez pomoci těchto osob.

Byla-li obchodní společnost zrušena nebo byl-li na její majetek prohlášen konkurz, vykonává statutární orgán svou působnost jen v takovém rozsahu, v jakém nepřešla na likvidátora nebo správce konkurzní podstaty.

Pokud je společnost zrušena s likvidací, tak do likvidace vstupuje ke dni jejího zrušení a do obchodního rejstříku se k firmě zapíše dovětek „v likvidaci“. Likvidátora jmenuje statutární orgán, a pokud je v prodlevě, tak soud. Likvidátorem může být jen fyzická osoba. Likvidátor je orgánem obchodní společnosti, který smí činit jménem obchodní společnosti jen úkony směřující k likvidaci obchodní společnosti. Likvidátor oznámí vstup do likvidace všem známým věřitelům, sestaví ke dni vstupu do likvida-

ce účetní rozvahu, provede soupis jmění a zašle jej každému společníku a věřiteli a zjistí-li předlužení likvidované obchodní společnosti, musí bez prodlevy podat návrh na prohlášení konkurzu. Po provedení všech úkonů nezbytných k provedení likvidace sestaví likvidátor zprávu s návrhem na rozdělení čistého majetkového zůstatku (likvidační zůstatek) a předloží ji společníkům nebo příslušnému orgánu ke schválení. Likvidace končí rozdělením likvidačního zůstatku a poté musí likvidátor podat návrh na výmaz obchodní společnosti z obchodního rejstříku. Likvidátor zajistí uchování uvedených dokumentů po dobu 10 let od zániku obchodní společnosti. V případě zániku obchodní korporace bez likvidace zajistí uchování těchto dokladů její právní nástupce.

Obchodní společnost zaniká ke dni výmazu z obchodního rejstříku.

Vedle zániku a zrušení má obchodní společnost možnost přeměny, a to změnou právní formy, fúzí (sloučením či splynutím), převodem jmění na společníka nebo rozdělením.

TYPY OBCHODNÍCH SPOLEČNOSTÍ/KORPORACÍ

Veřejná obchodní společnost („v. o. s.“)

Veřejná obchodní společnost je osobní společností, tj. společností, ve které podnikají alespoň dvě osoby pod společnou firmou, ručí plně za její závazky a nemusí vytvářet základní kapitál v určité výši. V případě, kdy je společníkem právnická osoba, vykonává společnická práva a povinnosti jí pověřený zmocněnec, kterým může být pouze fyzická osoba.

Firma obsahuje označení „veřejná obchodní společnost“, které může být nahrazeno zkratkou „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“. Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí označení „a spol.“.

Práva a povinnosti společníků se řídí společenskou smlouvou a k její změně je třeba souhlasu všech společníků. V. o. s. odpovídá za své závazky celým svým majetkem a společníci ručí za závazky v. o. s. veškerým svým majetkem společně a nerozdílně. Z tohoto důvodu je forma v. o. s. používána společně s formou sdružení svobodnými povoláními (advokáty, auditory atd.), pro běžné společné podnikání více subjektů není neomezené osobní ručení vyhledávané a v. o. s. není nejvhodnější volbou.

Zisk se dělí mezi společníky rovným dílem.

K obchodnímu vedení je oprávněn každý společník.

Statutárním orgánem jsou všichni společníci a každý z nich je oprávněn jednat jménem v. o. s. samostatně. Společenská smlouva může určit, že statutárním orgánem společnosti jsou pouze někteří společníci.

V. o. s. se zrušuje:

- výpovědí společníka podanou nejpozději šest měsíců před uplynutím účetního období, a to posledním dnem účetního období, ledaže společenská smlouva určí lhůtu jinou,
- dnem právní moci rozhodnutí soudu, kterým zrušuje společnost,
- smrtí společníka, ledaže společenská smlouva připouští dědění podílu,
- zánikem společníka právnické osoby, ledaže společenská smlouva připouští přechod podílu na právního nástupce,
- dnem právní moci rozhodnutí o prohlášení konkurzu na majetek některého ze společníků nebo zamítnutí návrhu na zahájení insolvenčního řízení pro nedostatek majetku nebo zrušením konkurzu proto, že je společníkův majetek zcela nepostačující,
- dnem právní moci rozhodnutí o schválení oddlužení některého ze společníků,
- pravomocným nařízením výkonu rozhodnutí postižením podílu některého společníka ve společnosti nebo právní mocí exekučního příkazu k postižení podílu některého společníka ve společnosti po uplynutí lhůty uvedené ve výzvě ke splnění vymáhané povinnosti podle zvláštního právního předpisu a, byl-li v této lhůtě podán návrh na zastavení exekuce, právní mocí rozhodnutí o tomto,
- dnem, v němž žádný ze společníků nebude splňovat požadavky podle § 46,
- vyloučením společníka podle § 115 odst. 1, nebo
- z jiných důvodů určených ve společenské smlouvě.

V. o. s. stejně jako kterákoliv jiná obchodní společnost může být zrušena buď s likvidací anebo bez ní. Při zrušení v. o. s. s likvidací mají společníci

nárok na podíl na likvidačním zůstatku, který se rozdělí mezi společníky nejprve do výše hodnoty jejich splacených vkladů a zbytek se poté rozdělí mezi společníky rovným dílem.

Komanditní společnost („k. s.“)

Komanditní společnost je kombinací osobní a kapitálové společnosti, neboť v ní jeden nebo více společníků ručí za závazky k. s. jen do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v o. r. (komanditisté) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementáři). Firma obsahuje označení „komanditní společnost“, které může být nahrazeno zkratkou „kom. spol.“ nebo „k. s.“. Právní režim k. s. je tak kombinací úpravy pro s. r. o. (pro komanditisty) a v. o. s. (pro komplementáře) a pro svou komplikovanost je forma k. s. většinou volena jen s ohledem na specifické daňové předpisy.

Každý komanditista je povinen vložit do základního kapitálu (komanditní suma - k. s.). Komanditní suma je částka, do které komanditista ručí¹².

Zásady platné do 31. prosince 2013:

Každý komanditista je povinen vložit do základního kapitálu k. s. vklad ve výši určené společenskou smlouvou, minimálně však 5 000 korun.

Zásady platné od 1. ledna 2014:

V souvislosti s platnými změnami od 1. ledna 2014 je např. možnost stanovit společenskou smlouvou (za předpokladu souhlasu všech společníků), že předmětem vkladu do osobní společnosti může být také provedení či provádění práce nebo poskytování či poskytnutí služby s tím, že ocenění těchto prací nebo způsob ocenění musí být taktéž ve smlouvě uveden. Další novinkou je možnost nahradit společníkovi výdaje vynaložené při zařizování záležitostí společnosti, toto právo však musí společník uplatnit do tří měsíců od okamžiku jejich vynaložení.

12 § 129 a 130 zákona č. 90/2012: Pokud společenská smlouva určí, že komanditisté ručí za dluhy společnosti do výše určené částky (dále jen „komanditní suma“), uvede se tato částka ve společenské smlouvě. Nelze sjednat nižší komanditní sumu, než kolik činí vklad komanditisty. Komanditní suma se snižuje v rozsahu, ve kterém komanditista splnil svou vkladovou povinnost.

Polovina zisku připadá k. s. a dál se rozdělí mezi komanditisty podle splacených vkladů, druhou polovinu si rozdělí komplementáři rovným dílem. U komanditistů se ziskem rozumí zisk po zdanění daní z příjmů právnických osob a podíl na zisku vyplácený jednotlivým komanditistům se zdaňuje jako příjem z kapitálového majetku (sazba 15 %). Naopak komplementář zdaňuje svůj podíl na zisku jako příjem z nezávislé činnosti fyzické osoby. Ztrátu nesou rovným dílem komplementáři.

K obchodnímu vedení jsou oprávněni pouze komplementáři, v ostatních záležitostech rozhodují komplementáři a komanditisté dohromady a každý má jeden hlas.

Statutárním orgánem jsou komplementáři a každý z nich je oprávněn jednat jménem k. s. samostatně.

Komanditista není oprávněn z k. s. vystoupit; smrt komanditisty či prohlášení konkurzu na jeho majetek či exekuční postižení jeho podílu není důvodem pro zrušení a zánik k. s.

K. s. může být zrušena s likvidací nebo bez ní. Po zrušení k. s. s likvidací mají společníci nárok na podíl na likvidačním zůstatku a na vrácení hodnoty splaceného vkladu.

Pozn.: U „k. s.“ a „v. o. s.“ je zákon o obchodních korporacích nově výrazně benevolentnější a umožňuje velkou variabilitu při nastavení vnitřního vedení společnosti a jejího dalšího fungování. Jednou ze změn u obou těchto společností, označovaných nově jako osobní společnosti, je možnost založit je nejen za **účelem podnikání** jako doposud, ale také za **účelem správy vlastního majetku**.

Společnost s ručením omezeným („s. r. o.“)

Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností, vykazuje však i některé rysy společnosti osobní; její základní kapitál je tvořen vklady společníků a společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci ručí za závazky s. r. o. jen do zápisu splacení svých vkladů, tj. jakmile své vklady na podíly splatí a zajistí příslušný zápis, věřitelé s. r. o. nemohou postihnout majetek jednotlivých společníků. Jednatelé mají povinnost jednat s péčí řádného hospodáře a s uvážením všech jim známých a dostupných informací.

Základními dokumenty je zakladatelský dokument (společenská smlouva či zakladatelská listina) a stanovy, k jejichž následné změně je třeba souhlasu všech společníků nebo rozhodnutí valné hromady a pořízení notářského zápisu. Možnost omezení odpovědnosti za závazky s. r. o. a přece jen menší komplikovanost právního režimu oproti k. s. a a. s. činí s. r. o. nejčastěji volenou formou právnické osoby pro podnikání zejména menšího a středního rozsahu.

Společnost s ručením omezeným může založit jediný společník nebo více společníků. Obchodní firma společnosti musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ (nebo jako zkratku „s. r. o.“ či „spol. s r.o.“).

Zásady vzniku s. r. o. do 31. prosince 2013:

Výše základního kapitálu s. r. o. musela činit alespoň 200 000 korun a výše vkladu společníka musela být přinejmenším 20 000 korun. Před podáním návrhu na zápis do o. r. muselo být splaceno nejméně 30 % každého peněžitého vkladu a celková výše splacených peněžitých vkladů a hodnota splacených nepeněžitých vkladů musela činit alespoň 100 000 korun. Celý vklad musel být splacen nejpozději do pěti let. Byla-li s. r. o. založena jedním zakladatelem, mohla být zapsána do o. r. až po úplném splacení jeho vkladu. S. r. o. vedle základního kapitálu musela postupně vytvořit rezervní fond ve výši nejméně 10 % základního kapitálu.

Zásady vzniku s. r. o. od 1. ledna 2014

Zákon o obchodních korporacích se tak stal novým základním předpisem, který bude upravovat existenci a chod obchodních společností a družstev.

Nová právní úprava společnosti s ručením omezeným doznala podstatných změn co do úpravy minimální výše základního kapitálu a úpravy institutu obchodního podílu. Pokud jde o minimální výši základního kapitálu společnosti s ručením omezeným, tak tu zákon o obchodních korporacích snížil **na minimální výši 1 koruna**.

Společnost s ručením omezeným tak může mít podstatně nižší základní kapitál, než na který jsme byli zvyklí do 31. prosince 2013 (200 000 korun). Zákon o obchodních korporacích tedy určuje pouze minimální výši základního kapitálu, ale nic nebrání tomu, aby výše základního kapitálu byla vyšší než 1 koruna.

Případní věřitelé společností s ručením omezeným však nejsou novou právní úpravou nikterak bití, neboť ani právní úprava podle obchodního zákoníku platná do 31. prosince 2013 jim negarantovala uspokojení jejich pohledávek ze základního kapitálu společnosti. Nová minimální výše základního kapitálu vede případné obchodní partnery společností s ručením omezeným k větší obezřetnosti při obchodování se společnostmi, jejichž základní kapitál činí pouhou 1 korunu. Společníci vlastní podíl v poměru, jakým je splacen základní kapitál, nebo rozdělení podílu upravuje společenská smlouva. Přestože základní kapitál ztratil svůj původní význam při ochraně věřitelů, přechází odpovědnost na statutární orgány - ochrana přes insolvenční zákon (úpadek).

Další výraznou změnou je změna v právní úpravě obchodního podílu. Zatímco podle obchodního zákoníku měla společnost s ručením omezeným jen jeden druh obchodního podílu, tak podle zákona o obchodních společnostech a družstvech (obchodních korporacích) může společnost s ručením omezeným vydat více druhů podílů na společnosti, pokud to připustí společenská smlouva. Jednotlivé podíly mohou být spojeny s různými právy a povinnostmi. Koncepce vlastnictví podílu je tedy určena tak, že společník může vlastnit více podílů dané společnosti s ručením omezeným, a to i podílů různého druhu. Od daně z příjmů je osvobozen příjem z převodu podílů na obchodní korporaci, pokud doba mezi nabytím a prodejem přesáhne pět let. Časový test je posuzován u každého podílu zvlášť. Splatnost podílů na zisku je šest měsíců od konce účetního období.

Společnosti s ručením omezeným umožňuje zákon také vydání takzvaného kmenového listu k podílu společníka, a to pokud převoditelnost obchodního podílu na společnosti s ručením omezeným nebude ničím omezena (např. souhlasem valné hromady) a současně pokud připustí tuto možnost společenská smlouva. Kmenový list je cenným papírem, přičemž kmenový list na rozdíl od akcií akciových společností nesmí být vydán v zaknihované podobě a rovněž nesmí být přijat k obchodování na evropském regulovaném trhu a ani k obchodování na jiném veřejném trhu s cennými papíry. Kmenový list do jisté míry znamená usnadnění procedury spojené s převodem obchodního podílu, neboť kmenový list může být převeden jeho pouhým rubopisováním a předáním kmenového listu nabyvateli. Vlastník kmenového listu nebude jmenovitě veden v seznamu společníků společnosti s ručením omezeným.

Zákon o obchodních korporacích tak zpřístupňuje možnost podnikání pod hlavičkou společnosti s ručením omezeným větší skupině osob, a to v dů-

sledku snížení minimální výše základního kapitálu společnosti s ručením omezeným na symbolickou 1 korunu.

Další změna týkající se právní úpravy obchodního podílu přinesla rovněž zjednodušení formálních postupů spojených s nabýváním obchodního podílu a jeho scelení do jednoho celku, a to v situacích, kdy například společník již jeden podíl na společnosti má a druhý nabude od jiného společníka, neboť společník společnosti, který nabude obchodní podíl, si jej může nechat v podobě, v jaké jej nabyl (může mít například dva různě velké podíly na společnosti), oproti dříve vyžadovanému převodu obchodního podílu na základě smlouvy.

Jednatelem může být nově také právnická osoba. Byla zrušena povinnost zřizovat rezervní fond.

O rozdělení dosaženého zisku rozhoduje valná hromada s. r. o. a podíly na zisku společníků se zdaňují jako příjem z kapitálového majetku (sazba 15 %).

Rozsah práv a povinností je nerovný, řídí se majetkovou účastí společníků na společnosti.

Vznik členství ve společnosti s ručením omezeným:

- **Originární** – zakladatelé a přistupující osoby, členství vzniká:
 - uzavřením společenské smlouvy,
 - vydáním zakladatelské smlouvy jedním zakladatelem,
 - při zvýšení základního kapitálu společnosti.
- **Derivativní** – při převodu obchodního podílu nebo přechodu obchodního podílu, členství vzniká:
 - převodem obchodního podílu smlouvou nebo rubopisem na kmenovém listu,
 - děděním obchodního podílu,
 - univerzálním právním nástupnictvím po zaniklé právnické osobě, která byla společníkem,
 - převodem uvolněného podílu v ostatních případech.

Podíl na zisku:

Základní podmínkou je, že společnost musí nějaký zisk vytvořit. Rozhodnutí o užití zisku, který s. r. o. vytvořila, náleží do působnosti valné hromady. Podíl na zisku se mezi společníky dělí podle velikosti obchodních podílů společníků (lze sjednat jinak). Podíl na zisku je splatný do tří měsíců od rozhodnutí valné hromady o jeho rozdělení. Zálohu na výplatu podílu na zisku lze vyplácet jen na základě účetní závěrky, ze které vyplyne, že obchodní společnost má dostatek prostředků na rozdělení zisku.

Vypořádací podíl:

Zatímco právo na likvidační podíl nastupuje při zániku společnosti, právo na vypořádací podíl vzniká ve fázi trvající existence společnosti, jestliže některý ze společníků opouští společnost bez právního nástupce, resp. přechází-li uvolněný podíl na společnost.

Zánik účasti společníka na společnosti může probíhat i jinak než převodem obchodního podílu, tedy:

- zaniká-li smrtí fyzické osoby (v případě, že společenská smlouva vyloučila přechod obchodního podílu na dědice),
- zánikem právnické osoby (v případě, že společenská smlouva vyloučila přechod obchodního podílu),
- vyloučením společníka (kaduční řízení, soudní řízení, konkurz, exekuce),
- vystoupením společníka (§ 164, § 202 a § 207 odst. 3 ZOK),
- zrušením účasti společníka soudem (§ 205).

Výše vypořádacího podílu se odvozuje od hodnoty, resp. odhadu hodnoty obchodní společnosti a poměru, kterým se společník na hodnotě podílel.

Likvidace:

Podíl na likvidačním zůstatku náleží společníkovi, zaniká-li obchodní společnost s likvidací. Likvidační podíl se rozdělí mezi společníky nejprve do výše, v jaké splnili svou vkladovou povinnost. Nestačí-li likvidační zůstatek na toto rozdělení, podílejí se společníci na likvidačním zůstatku v poměru k výši svých splacených či vnesených vkladů. Neměl-li žádný ze

společníků vkladovou povinnost, rozdělí se likvidační zůstatek mezi společníky rovným dílem.

Orgány s. r. o.:

Společnost s ručením omezeným jako kapitálová společnost má zvláštní strukturu orgánů, nevylučuje manažerské řízení prostřednictvím nespolečníka; jednatelé tak mohou být společníci, nebo jiné osoby – jednatelé mohou být jmenováni společenskou smlouvou nebo valnou hromadou. Proto není právem společníka být jednatelem či členem jiného orgánu společnosti (kromě valné hromady). Právo podílet se na řízení společnosti uskutečňuje společník prostřednictvím své účasti na valné hromadě. Úprava organizace a hlasování je stanovena ve společenské smlouvě. Pozastavení hlasovacích práv nastává, např. pokud se dotýká hlasování společníka (např. rozhoduje se o jeho vyloučení či o jeho odvolání z funkce orgánu společnosti).

Zásady platné do 31. prosince 2013:

Každý společník má jeden hlas na každých 1 000 korun svého vkladu.

Zásady platné od 1. ledna 2014:

Podle zákona o obchodních korporacích připadá jeden hlas na 1 korunu vkladu společníka, ledaže společenská smlouva stanoví jinak.

Každý společník má právo žádat od jednatelů informace o společnosti, nahlížet do dokladů společnosti, kontrolovat údaje obsažené v předložených dokladech a další práva určená společenskou smlouvou. Právo kontrolovat doklady společnosti mají společníci sami či skrze svého zástupce, bude-li tento zástupce zavázán alespoň ke stejné mlčenlivosti jako společník a společnost tuto skutečnost doloží. Mlčenlivost může být doložena smlouvou nebo skutečností, že zástupce je k mlčenlivosti vázán ze zákona (např. advokát, daňový poradce). Společník také může v zákonem vymezených případech podat žalobu proti členovi orgánu společnosti (jednatelem, členem dozorčí rady), ve skutečnosti však nejde o žalobu společníka, ale jenom o žalobu podanou společníkem jménem společnosti. Žaloba se uplatní především v případech, kdy jednatelem či členem dozorčí rady svým jednáním v rozporu s povinností péče řádného hospodáře způsobil společnosti újmu. Dle § 4 odst. 1 ZOK dochází k obrácení důkazního břemene, takže žalovaná osoba musí prokázat, že se nedopustila protiprávního jednání, ledaže soud rozhodne, že to po ní nelze spravedlivě požadovat.

Pravidla jednání členů orgánů:

- pečlivost,
- potřebné znalosti,
- informovanost,
- obhajitelný zájem korporace,
- řádný hospodář.

Bylo zavedeno omezení jednatelského oprávnění – společníci si např. stanoví, jaké úkony mohou činit samostatně a které mohou činit pouze v určitém počtu. Např. smlouvy do výše plnění 100 000 korun může podepsat jednatel sám, při plnění nad tento limit musí být alespoň dva.

Smlouva o výkonu funkce se nemusí uzavírat. Není-li však sjednána odměna, platí, že je výkon funkce bezplatný.

Minoritní práva:

Ochrana minority (menšiny) se vztahuje na společníky, kteří mají vklady ve výši minimálně 10 % základního kapitálu. Mají právo požádat jednatele o svolání valné hromady. V případě, že ke svolání valné hromady nedojde do jednoho měsíce, mohou ji svolat sami. Je-li společník v prodlení se splácením peněžitého vkladu, uhradí společnosti úrok ve výši dvojnásobku sazby úroku z prodlení stanovené nařízením vlády, neurčí-li společenská smlouva jinak. Společník nesmí po dobu prodlení s plněním vkladové povinnosti vykonávat hlasovací právo a k jeho hlasu se nepřihlíží při zjištění usnášeníschopnosti. Vedle možnosti požadovat úrok z prodlení může společnost přistoupit i k vyloučení společníka v tzv. kadučním řízení. O vyloučení rozhoduje valná hromada alespoň dvoutřetinovou většinou hlasů. Před rozhodováním o vyloučení musí být společník vyzván ke splnění vkladové povinnosti a musí mu být poskytnuta přiměřená lhůta.

Příplatkovou povinnost může stanovit společenská smlouva, na jejímž základě musí rozhodnout valná hromada nebo může jít o rozhodnutí společníka se souhlasem jednatele, i když tak nestanoví společenská smlouva. Slouží k tvorbě vlastního kapitálu, to znamená, že společník svým příplatkem přináší společnosti další zdroj financování, aniž by tento příplatek měl vliv na výši společníkova vkladu nebo na výši základního kapitálu. Jestliže

společenská smlouva umožňuje stanovit příspěvky, musí také určit, jakou výši nesmí příplatky ve svém souhrnu překročit. Společník, který pro příplatkovou povinnost nehlasoval, nemůže příplatkovou povinnost odmítnout, ale má právo vystoupit ze společnosti ohledně podílu, na který je příplatková povinnost vázána, avšak pouze tehdy, pokud již zcela splnil svou vkladovou povinnost spojenou s tímto podílem. Vystoupením ze společnosti jeho příplatková povinnost zanikne. Prodlení se splácením příplatků má stejné následky jako prodlení se splácením vkladů, je zde tedy i možnost, že v případě nesplnění povinnosti může být společník ze společnosti vyloučen v kadučním řízení.

Zákaz konkurence:

Zákon omezuje působení jednatele ve společnostech s obdobným předmětem činnosti. Společenská smlouva může určit, že se zákaz konkurence vztahuje i na společníky.

Povinnost loajality:

Povinností společníka je chovat se ke společnosti čestně a zachovávat její vnitřní řád (zejména společenskou smlouvu).

Založení s. r. o.:

Pro založení s.r.o. je nutné nejdříve vyřídit sídlo, následně navštívit notáře, živnostenský úřad a teprve poté vyrazit na soud s žádostí o zapsání do obchodního rejstříku.

Nejvýznamnější změny v právní úpravě společnosti s ručením omezeným od 1. ledna 2014

Od 1. ledna 2014 vstoupil v platnost nejen nový občanský zákoník, ale i zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, přičemž současně přestal platit stávající obchodní zákoník, který doposud upravoval „život“ obchodních společností.

V souvislosti s ustanovením zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, se od 1. ledna 2014 objevují dva zásadní termíny, které se týkají s. r. o. ve vztahu k účinnosti ZOK.

Do 30. června 2014 musely s. r. o. pod hrozbou sankce přizpůsobit svou společenskou smlouvu ZOK. V krajním případě mohlo dojít až k nařízení

likvidace obchodní korporace. Do dvou let ode dne účinnosti ZOK se musí s. r. o. úplně podřídit ZOK, tj. je třeba, aby nejvyšší orgán obchodní korporace přijal nové úplné znění společenské smlouvy, které musí být následně vloženo do sbírky listin obchodního rejstříku.

Aby nebyl výkon funkce člena orgánu obchodní korporace bezplatný, muselo být ujednání smluv o výkonu funkce a o odměně orgánů obchodních korporací uzpůsobeno nové právní úpravě obsažené v ZOK do 30. června 2014.

10 zásadních změn:

1. Změna výše min. základního kapitálu: 200 000 korun => 1 koruna, raději vyšší částka (důvěra, dělení podílů, převod na další osobu).
2. Převoditelnost podílů společníků: bez svolení valné hromady.
3. Zrušila se povinnost rezervního fondu.
4. Zrušil se zákaz řetězení: s. r. o. s jedním společníkem může být jediným společníkem jiné s. r. o.
5. Statutárním orgánem i právnická osoba.
6. S. r. o. může mít více jak 50 společníků.
7. Zrušila se konkurenční doložka: jednatel může podnikat v obdobné oblasti za předpokladu, že o tom budou společníci informováni.
8. Odpovědnost jednatelů za závazky společnosti: péče řádného hospodáře.
9. Zavedeno pravidlo podnikatelského úsudku: jednatelé za předpokladu, že jednali loajálně, informovaně a v obhajitelném zájmu společnosti, nebudou odpovědní za případné negativní dopady svých rozhodnutí.
10. „Test insolvence“ zakazuje společnosti vyplácet zisk, prostředky z jiných vlastních zdrojů nebo zálohy v případě, že by si tím způsobila úpadek.

S. r. o. patří do kategorie obchodních korporací, nikoliv společností. Peněžitý vklad se splácí, nepeněžní vklad se do společnosti vnáší.

Zřizování zákonného rezervního fondu s omezením použití již není povinné. Prostředky z těchto fondů mohly být vyplaceny společníkům, převedeny na účet nerozdělených zisků z minulých let apod.

Zrušil se tzv. zákaz konkurence. Jednatel může podnikat jako fyzická osoba ve stejném oboru, ovšem za předpokladu, že s tím ostatní společníci souhlasí. Doporučujeme písemný souhlas.

Konec zákazu řetězení. Do konce roku 2013 bylo zakázáno, aby česká s. r. o. měla jen jednoho společníka, pokud tento společník má formu společnosti s ručením omezeným (tuzemské a zahraniční) a má také pouze jednoho společníka. Jedna fyzická osoba mohla být jediným společníkem maximálně tří s. r. o. Od 1. ledna 2014 tedy může s. r. o. A (jediný společník) vlastnit s. r. o. B, kde je taktéž jediným společníkem. Fyzická osoba může být jediným společníkem libovolného počtu s. r. o.

Akciová společnost („a. s.“)

Akciová společnost je obchodní společnost, jejíž kapitál je rozdělen na stejné podíly, obchodovatelné akcie. Ty se kupují a prodávají na kapitálových trzích. Nákupem akcie se každý může stát podílníkem akciové společnosti čili akcionářem, čímž získává část celkové hodnoty společnosti, právo na dividendy a hlas na valné hromadě společnosti.

Od 1. ledna 2014 je akciová společnost v České republice upravena zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který nahrazuje úpravu akciové společnosti v obchodním zákoníku.

Akciová společnost je právnická osoba, jejímž statutárním zástupcem je volené představenstvo (správní rada).

Majetek je rozdělen na určitý počet akcií, původně vydaných s určitou nominální či emisní hodnotou; jak se s akciemi obchoduje, vzniká a mění se i jejich tržní hodnota. Jak se podle poptávky a nabídky na burze mění cena těchto akcií, mění se i hodnota pro vlastníky celého podniku, a to často i rychle a značně. Společnost za svoje závazky odpovídá celým svým majetkem, musí pro případ ztráty vytvářet rezervní fond, akcionář za závazky společnosti neručí a ani není povinen uhradit ztrátu společnosti. Každá akciová společnost musí mít ve své firmě uvedenu zkratku, obvykle „a. s.“, případně „akc. spol.“.

Při utváření akciové společnosti jsou zásadní dva momenty - založení a vznik.

Zásady založení a vzniku a. s. platné do 31. prosince 2013:

A. s. mohla být založena jedním zakladatelem na základě zakladatelské listiny, byl-li právnickou osobou, jinak alespoň dvěma zakladateli na základě zakladatelské smlouvy. Dalším základním dokumentem a. s. byly vedle zakladatelského dokumentu stanovy.

Základní kapitál a. s. založené s veřejnou nabídkou akcií musel činit alespoň 20 000 000 korun a založené bez veřejné nabídky 2 000 000 korun. Každá a. s. následně byla povinna vytvořit rezervní fond ve výši nejméně 20 % základního kapitálu.

Zásady založení a vzniku a. s. platné od 1. ledna 2014:

K založení akciové společnosti postačuje přijetí stanov zakladateli. Stanovy musí mít povahu veřejné listiny.

Založení akciové společnosti je účinné, splatil-li každý zakladatel případné emisní ážio a alespoň 30 % hodnoty upsaných akcií v době určené ve stanovách, nejpozději však do okamžiku podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Minimální výše základního kapitálu akciové společnosti je 2 000 000 korun nebo 80 000 eur, vede-li společnost účetnictví v eurech.

Akciová společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku.

Orgány akciové společnosti:

Jako systém vnitřní struktury akciové společnosti se zřizuje nejčastěji představenstvo jako statutární orgán a dozorčí rada jako kontrolní orgán. Ovšem přijetí zákona o obchodních korporacích umožňuje zvolit také systém, kde za společnost jedná statutární ředitel, který je doplňován správní radou jako orgánem kontrolně-řídícím.

- **Valná hromada** - je shromáždění všech akcionářů, nejvyšší orgán akciové společnosti. Ustavující valná hromada rozhodne o založení společnosti, další pak rozhodují například o změnách stanov, volí orgány společnosti, schvalují rozdělení zisku a účetní závěrku. Každý z akcionářů zde má počet hlasů dle počtu vlastněných akcií.

- **Představenstvo** - je statutární orgán, který má za úkol řídit společnost v době mezi valnými hromadami, operativně rozhodovat a vést účetnictví. Obvykle je volí a odvolává valná hromada, ledaže stanovy určí, že tato působnost náleží dozorčí radě. Neurčí-li stanovy jinak, má představenstvo tři členy. Délku funkčního období členů představenstva je možno sjednat libovolně.
- **Dozorčí rada** - je orgán, jehož úkolem je dohlížet na působnost představenstva, má povoleno kontrolovat účetnictví i všechny další doklady společnosti. Její členy vždy volí valná hromada. Neurčí-li stanovy jinak, má dozorčí rada tři členy a funkční období člena dozorčí rady je tři roky. Podle původního obchodního zákoníku (účinný do 31. prosince 2013) volili ve společnostech s více než 50 zaměstnanci 1/3 dozorčí rady zaměstnanci a počet členů dozorčí rady musel být dělitelný třemi.
- **Správní rada** - kontrolně-řídící orgán. Neurčí-li stanovy jinak, má správní rada tři členy.
- **Statutární ředitel** - statutární orgán společnosti, je jmenován správní radou. Přísluší mu obchodní vedení společnosti.

Akcie:

Akcie je cenný papír, který potvrzuje, že jeho majitel (držitel) je akcionář, tj. že vložil určitý majetkový podíl (kapitál) do akciové společnosti. Akcionář má různá práva, např. je oprávněn podílet se na zisku společnosti formou dividendy a účastnit se na řízení společnosti mimo jiné tím, že je oprávněn hlasovat na valné hromadě, případně se podílet na likvidačním zůstatku společnosti v případě likvidace. Za závazky společnosti akcionáři neručí.

S některými akciemi se obchoduje na burzách cenných papírů, kde se tak v rámci nabídky a poptávky určuje i jejich cena.

Družstvo

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů. Vzniku družstva zápisem do obchodního rejstříku předchází jeho založení.

Zásady založení a vzniku platné do 31. prosince 2013:

Družstvo muselo mít nejméně pět členů, tato podmínka neplatila, byli-li členy družstva alespoň dvě právnické osoby. Pro založení družstva se vyžadovalo konání ustavující schůze družstva. Průběh ustavující schůze se osvědčoval notářským zápisem. Na ustavující schůzi družstva se mimo jiné určoval zapisovaný základní kapitál, schvalovaly se stanovy a volilo se představenstvo a kontrolní komise. Ustanovení o družstvu byla obsažena v § 221 až § 260 obchodního zákoníku.

Statutárním orgánem družstva bylo představenstvo, nebo dle ust. § 245 obchodního zákoníku o orgánech malého družstva v malém družstvu (do 50 členů) nepůsobilo představenstvo ani kontrolní komise a jejich působnost vykonávala členská schůze, stanovily-li tak stanovy. Statutárním orgánem malého družstva byl potom jeho předseda, popřípadě další člen pověřený členskou schůzí.

Stanovy družstva musely obsahovat minimálně tyto náležitosti:

- Firmu a sídlo družstva. Firma družstva je název, pod kterým má být družstvo zapsáno v obchodním rejstříku. Firma družstva musí obsahovat označení „družstvo“. Obchodní firma především nesmí být zaměnitelná s jinou (ani sluchově), a to v rámci celého státu, přičemž k odlišení nestačí dodatek označující právní formu. Obecně závazné právní předpisy neurčují, kolik písmen má obchodní firma obsahovat.
- Pokud by firma byla nezaměnitelná, teoreticky nic nebrání tomu, aby obsahovala třeba jen dvě písmena (takovou firmu však nelze dohledat ve veřejně přístupném elektronickém obchodním rejstříku). Z praktických zkušeností je však nutno poukázat na skutečnost, že rejstříkové soudy zpravidla vyžadují minimálně tři znaky, neboť dva a méně znaků neposkytují dostatečnou záruku výlučnosti firmy. Jako zaměnitelnou pak často posuzují takovou obchodní firmu, která obsahuje zkratku nebo jiný výrazný prvek shodný s obchodní firmou jiné společnosti. Sídlem družstva je adresa, která má být jako jeho sídlo zapsána v obchodním rejstříku.
- Předmět podnikání nebo činnosti družstva. Stanovy musí obsahovat předmět podnikání družstva; půjde o činnosti, na které chtějí zakladatelé pro družstvo získat živnostenské oprávnění. Pokud družstvo není založeno za účelem podnikání, budou stanovy obsahovat namísto předmětu podnikání předmět činnosti.

- Úpravu vzniku a zániku členství v družstvu, vzájemná práva a povinnosti. Stanovy musí podrobně definovat podmínky vzniku a zániku členství v družstvu. Rovněž je ve stanovách třeba podrobně popsat vzájemná práva a povinnosti družstva a jeho členů. Bližší podrobnosti ohledně vzniku členství v družstvu stanoví ust. § 227 obchodního zákoníku, ohledně zániku členství v družstvu ust. § 231 a 232 obchodního zákoníku.
- Základní skutečnosti ohledně členského vkladu. Stanovy musí určovat výši základního členského vkladu, popřípadě i výši vstupního vkladu. Vstupním vkladem se rozumí část základního členského vkladu, kterou je nutné splatit před vznikem členství v družstvu. Zbytek členského vkladu je poté nutné doplatit ve lhůtě určené stanovami; tato lhůta však nesmí být delší než tři roky ode dne založení družstva. Dále je ve stanovách třeba určit způsob splácení členských vkladů a způsob vypořádání členského podílu při zániku členství v družstvu.
- Orgány družstva a související otázky. Stanovy musí obsahovat určení orgánů družstva, počtu členů jednotlivých orgánů, délky jejich funkčního období a způsob ustanovování do funkce. Je třeba definovat působnost těchto orgánů a způsob jejich svolávání a jednání.
- Způsob použití zisku a případné ztráty. Ve stanovách je třeba určit, jakým způsobem bude naloženo s dosaženým ziskem z činnosti družstva a jak bude hrazena případná ztráta.
- Tvorbu a použití nedělitelného fondu. Družstvo je povinno již při svém založení vytvořit nedělitelný fond, který je specifickým zajišťovacím institutem. Podrobnosti jeho tvorby a použití musí být určeny stanovami družstva.

O družstvu pojednával obchodní zákoník v ust. § 221 a násl. Na základě ust. § 260 obchodního zákoníku se na družstvo použilo též ust. § 56 a násl. obchodního zákoníku.

Dalším krokem pro zakladatele družstva muselo být získání živnostenského oprávnění pro zamýšlený předmět podnikání družstva, pokud bylo družstvo založeno za účelem podnikání.

Návrh na zápis do obchodního rejstříku musel být podán na formuláři, který byl ke stažení na webových stránkách Ministerstva spravedlnosti. Dále bylo třeba vybrat rejstříkový soud, ke kterému bude návrh na zápis do obchodního rejstříku podán – šlo o krajský soud, v jehož obvodu mělo mít družstvo své sídlo. Městský soud v Praze vykonává působnost

v rejstříkových věcech i pro Středočeský kraj, proto se družstva se sídlem ve Středočeském kraji zapisují do obchodního rejstříku vedeného Městským soudem v Praze, nikoliv Krajským soudem v Praze (což je krajský soud s působností pro Středočeský kraj).

Návrh na zápis družstva podávalo jeho představenstvo nebo předseda družstva (u malých družstev) a podepisovali jej všichni jeho členové; pravost podpisů musela být úředně ověřena. V případě, že družstvo v obchodním rejstříku již zapsáno bylo a byla navrhována změna některých údajů, bylo navrhovatelem družstvo samo.

Údaje o jednotlivých členech družstva se do obchodního rejstříku nezapisovaly.

Do obchodního rejstříku se zapisovala výše základního členského vkladu. Do obchodního rejstříku se rovněž zapisovala výše základního kapitálu družstva, jež musela činit nejméně 50 000 korun.

Pro úspěšné provedení zápisu do obchodního rejstříku bylo třeba k návrhu na zápis přiložit všechny potřebné přílohy. Následující seznam odpovídá pouze základnímu návrhu na prvozápis osoby do obchodního rejstříku; je třeba vycházet z toho, že je myslitelná celá řada různých situací, kdy okruh nutných příloh bude odlišný od příloh uvedených níže:

- Pokud bylo družstvo založeno za účelem podnikání, bylo třeba k návrhu na zápis přiložit živnostenské listy, na jejichž základě měl být do obchodního rejstříku zapsán předmět podnikání.
- Dále šlo o doložení právního důvodu užívání nemovitosti, ve které mělo být umístěno sídlo družstva.
- Pokud byl člen družstva ženatý (vdaná), bylo třeba předložit též doklad o souhlasu druhého manžela s použitím majetku ve společném jmění manželů k podnikání (bylo-li družstvo založeno za účelem podnikání).
- Bylo třeba přiložit stanovy družstva. Po každé případné změně stanov bylo třeba předložit jejich úplné znění. Dále bylo třeba k návrhu na zápis přiložit stejnopis notářského zápisu o ustavující členské schůzi družstva a o schválení stanov.
- Bylo třeba založit podpisové vzory všech osob, jež měly být oprávněny jednat jménem družstva, a doklad o jejich souhlasu s výkonem takové funkce.

- Bylo třeba založit čestné prohlášení všech statutárních orgánů družstva založeného za účelem podnikání, že u nich nebyla dána překážka výkonu funkce ve smyslu ust. § 38 obchodního zákoníku.
- Pokud měl být jmenován prokurista, bylo třeba přiložit listinu o jmenování prokuristy, jeho souhlas s vykonáváním této funkce a jeho podpisový vzor.
- Ohledně odštěpného závodu - pokud byl zřizován - bylo třeba doložit rozhodnutí o zřízení odštěpného závodu (případně jiné organizační složky), rozhodnutí o jmenování vedoucího odštěpného závodu, jeho souhlas s vykonáváním této funkce a jeho podpisový vzor.

Pozn.: Vyhláška č. 562/2006 Sb., o digitalizaci obchodního rejstříku, stanovuje, že listiny, které se zakládají do sbírky listin, jimiž se nedokládají skutečnosti uvedené v návrhu na zápis nebo změnu anebo výmaz zápisu v obchodním rejstříku, se podávají pouze v elektronické podobě ve formátu PDF. Tyto listiny lze rejstříkovému soudu zaslat elektronickou poštou nebo na CD. V elektronické podobě se tak dokládají například podpisové vzory či účetní závěrky apod.

Zápis družstva do obchodního rejstříku byl zpoplatněn, a to kolkovou známkou v hodnotě 5 000 korun v případě prvozápisu. Pokud byl podáván návrh na změnu některých údajů u podnikatele v obchodním rejstříku již zapsaného, činil správní poplatek 1 000 korun bez ohledu na počet změn, jejichž zápis byl navrhován.

Zásady založení a vzniku platné od 1. ledna 2014:

Členská schůze rozhoduje o nejvýznamnějších družstevních záležitostech, volí ostatní orgány družstva, které jsou povinny skládat účty ze své činnosti.

- **Představenstvo** je výkonným orgánem družstva s všeobecnou kompetencí, tj. řídí a rozhoduje v těch věcech, které nejsou v kompetenci jiných orgánů družstva. Je statutárním zástupcem družstva.
- **Kontrolní komise** je kontrolní orgán, který kontroluje činnost družstva, všech jeho členů a orgánů.

U malých družstev do 50 členů se představenstvo ani kontrolní komise zřizovat nemusí, statutárním orgánem je potom předseda družstva a pravomoc kontrolní komise má vůči statutárnímu orgánu družstva každý člen družstva.

Členství zaniká písemnou dohodou, vystoupením člena, jeho vyloučením nebo zánikem družstva či smrtí člena.

Ve zvláštních ustanoveních zákon o obchodních korporacích upravuje bytové družstvo a sociální družstvo.

Jedním ze základních předpokladů vzniku členství v družstvu je převzetí a splnění vkladové povinnosti v rozsahu vyplývajícím ze stanov družstva. Podmínkou vzniku členství při založení družstva je tak jednak převzetí vkladové povinnosti k základnímu členskému vkladu, jednak včasné a řádné splnění vkladové povinnosti k základnímu členskému vkladu, případně, určí-li tak stanov, alespoň k jeho části - vstupnímu vkladu.

Nově zákon o obchodních korporacích nestanovuje minimální výši členského vkladu. Výše základního členského vkladu, případně vstupního vkladu, musí být (na rozdíl od kapitálových obchodních společností) pro všechny členy družstva stejná a zapisuje se do obchodního rejstříku.

Vklad může být peněžitý i nepeněžitý (s výjimkou družstevních záložen, kde může být vklad pouze peněžitý), nepeněžitý vklad musí být oceněn znalcem. V případě družstva mohou být, na rozdíl od obchodních společností, nepeněžitým vkladem i práce a služby.

Souhrn všech členských vkladů, k jejichž splacení se členové družstva ve stanovách zavázali, představuje základní kapitál družstva. S výjimkou družstevních záložen není minimální výše základního kapitálu družstva stanovena a základní kapitál se nezapisuje do obchodního rejstříku.

Určí-li tak stanov, může se člen podílet na základním kapitálu jedním nebo více dalšími členskými vklady. Výše dalších členských vkladů může být pro různé členy odlišná.

Zvýšení základního členského vkladu doplatky členů je možné, určí-li tak stanov. Základní členský vklad lze zvýšit doplatky členů pouze jednou za tři roky a nejvýše na trojnásobek stávající výše.

Za porušení svých závazků odpovídá družstvo celým majetkem. Členové neodpovídají ani neručí za nesplnění povinností družstva, družstvo však dle zákona o obchodních korporacích a stanovami stanovených podmínek může po členech žádat plnění z titulu uhrazovací povinnosti, na základě které jsou členové povinni poskytnout družstvu finanční prostředky, které smí družstvo použít výhradně na úhradu vzniklé ztráty. Uhrazovací

povinnost nesmí být vyšší než trojnásobek základního členského vkladu. Uhrazovací povinnost členů družstevních záložen byla zrušena zákonem č. 230/2009 Sb.

Zvláštní formy družstev:

• **Bytové družstvo**

Bytové družstvo může být založeno jen za účelem zajišťování bytových potřeb svých členů. Bytové družstvo může spravovat domy s byty a nebytovými prostory ve vlastnictví jiných osob. Za podmínek stanovených zákonem může provozovat i jinou činnost, pokud tím neohrozí uspokojování bytových potřeb svých členů a tato činnost má pouze doplňkový nebo vedlejší charakter. Firma bytového družstva obsahuje označení „bytové družstvo“.

• **Sociální družstvo**

Sociálním družstvem (§ 758–773 zákona o obchodních korporacích) je družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje. V České republice existují i jiné formy právnické osoby fungující na bázi obecné prospěšnosti (např. nadace, spolky). Jejich nevýhodou však je, že se jedná o právnické osoby nepodnikatelské povahy, které nemohou vůbec nebo mohou jen velmi omezeně podnikat. Naproti tomu právnické osoby, které jsou podnikateli ve vlastním smyslu a které mohou vykonávat i jiné než čistě podnikatelské aktivity (např. společnost s ručením omezeným nebo akciová společnost) se k výkonu sociální a charitativní činnosti nehodí buďto vůbec, anebo jen s nepoměrnými obtížemi. Úprava sociálního družstva se snaží sloučit výhody obou modelů. Firma sociálního družstva obsahuje označení „sociální družstvo“.

• **Spořitelní a úvěrní družstva**

Spořitelní a úvěrní družstva jsou upravena zvláštním zákonem (zákon č. 87/1995 Sb., o spořitelních a úvěrních družstvech). Pro spořitelní a úvěrní družstva se používá také zkrácený pojem družstevní záložna. Spořitelní a úvěrní družstvo je družstvo, které pro podporu hospodaření svých členů provozuje finanční činnosti, jimiž se rozumí zejména přijímání vkladů

a poskytování úvěrů, ručení a peněžních služeb v různých formách. Dohled nad jeho činností vykonává Česká národní banka.

Firma družstevní záložny musí obsahovat označení „spořitelní a úvěrní družstvo“, „družstevní záložna“, „spořitelní družstvo“ nebo „úvěrní družstvo“.

PŘÍPADOVÉ STUDIE

6 PŘÍPADOVÁ STUDIE ZE ZAHRANIČÍ - PAROSTATEK (PARNÍK) - SOCIÁLNÍ DRUŽSTVO

Dva roky práce sedmi žen. Spousta dobrodružství, několik změn kurzu, bouře. Toto je stručný popis cesty k sociálnímu družstvu Parostatek (Parník). Konečné složení našich aktivit je souhrnem našich individuálních schopností a zájmů každé z nás. Toto je důležité pro ekonomiku, ale neméně důležité jsou hodnoty, kterým se snažíme být věrné.



KDO STOJÍ ZA SOCIÁLNÍM DRUŽSTVEM PARNÍK?

Alicja Woźnikowska – návrhářka. Stará se o estetiku a vzhled všeho, co Parník vyprodukuje. Ráda vynalézá věci líbivé, i když často absurdní, vede nekonečný závod s časem a je stále zamilovaná. do Těšína, samozřejmě.

Anna Falkiewicz – vždy na vlně. Je zodpovědná za tvorbu programu workshopů, vede školicí aktivity.

Justyna Świerczek – milovnice všeho živého a toho, co je možné vyfotit. Ráda o sebe pečuje. Má slabost pro peníze, a proto obhospodařuje peníze družstva.

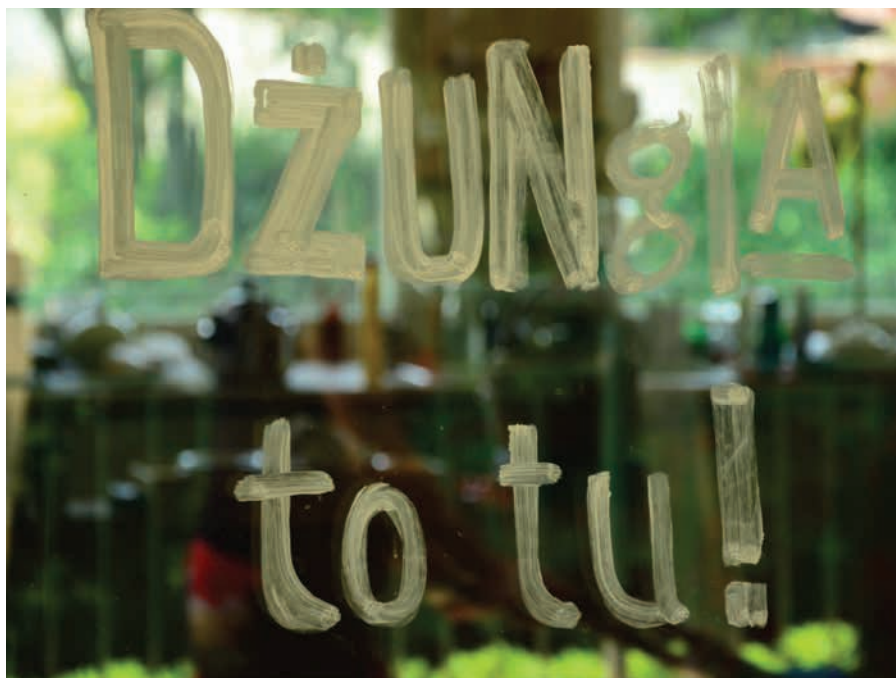
Anna Krężelok – loďmistr v Těšíně – Zdroj, specialista na jazyky. Spolupracuje s ostatními zeměmi a je kontaktní osobou pro poskytování informací. Má ráda kočky a pohovky.

Anna Pillar – „Logika vás dostane z bodu A do bodu B. Představivost vás dostane kamkoliv.“ A. Einstein. Všeuměl workshopů. Vymýšlí, kreslí, provádí.

Paulina Adamska-Malesza – drží otěže Živé architektury. Obdivovatelka přírody a řemeslného zpracování. Pracuje na uvolňování tempa, obhajuje pomalý trend. Mohla by dát stříh na velkou dávku smíchu v dobré společnosti.

Urszula Szwed – osoba podílející se na propagaci, nerada mluví sama o sobě. O Parníku může mluvit celé hodiny. Miluje neustálé opakování, miluje Těšín a žádný z 30 000 nespokojených to nikdy nezmění.

CO ZAHRNUJE SOCIÁLNÍ DRUŽSTVO?





Rozvíjíme a provozujeme semináře. Centrum workshopů se nachází v budově na Zámku 1 v Těšíně. Nabízíme workshopy i tam, kam jsme pozváni.

Specializujeme se na řemesla, ekologickou výchovu a osobní rozvoj. Děláme workshopy v duchu slov. Naše workshopy objevují talenty, stimulují tvořivost, podporují rozvoj emocionální inteligence a manuálních dovedností, podporují rozmanitost a rovnost, kombinují učení se zábavou.

Naše oblíbená témata:

- živá architektura,
- městské zahradnictví,
- krajinaotvorba,
- umění recyklace,
- tesařské práce,
- keramika

a mnoho, mnoho dalších...





Pro koho workshopy nabízíme:

- děti,
- dospělí,
- skupiny (školy, školky, firmy, exkurze).

K zapamatování:

Když vám přijde na mysl jakýkoliv workshop, zavolejte nám a zeptejte se, jestli ho náhodou nenabízíme. Pracujeme s osvědčeným týmem trenérů a odborníků v různých oblastech. Rádi cestujeme.

Zywa Architektura



Navrhujeme, sázíme a pěstujeme rostoucí vrbové struktury. Stavby jsou důsledkem pěstování dlouhých nových výhonků vrb (*Salix viminalis*). Svazky jsou zakopány do hloubky cca 0,7 m. Opletené struktury rostou, jsou zelené a každý rok se mění.



S radostí do vaší zahrady umístíme:

- altán,
- pergolu,
- chatu,
- plot,
- bludiště,
- abstraktní sochu,

Realizujeme také kompletní přírodní hřiště.



Živá Architektura je také perfektní do městského prostoru jako objekty pro festivaly (dělali jsme dva pavilony na OFF Festivalu 2013) a příležitostné objekty (venkovní svatby).



Můžete si u nás objednat:

- dokončené stavby,
- společná práce - workshop,
- ukázky,
- údržba,
- renovace.

K zapamatování:

Jsmo jednou ze čtyř organizací v Polsku, které se zabývají vytvářením živých vrbových struktur. Pouze my jsme byli vyškoleni a zvoleni mistrem žánru, Hansem Peterem Sturmem.

Cieszyn-Zdrój



Rotunda se stává jedním ze sedmi nových divů Polska. Trh se třpytí, Těšínské Benátky potěší, hrad fascinuje. Je těžké popřít, že Těšín je kompletní turistická atrakce. Je těžké nalézt lidi, kteří by sem přijeli a neřekli: „Krásné město“. Ale to pro nás není to nejdůležitější.

Nemáme zájem o standardní cestovní ruch, chceme ukázat Těšín z jiného pohledu.

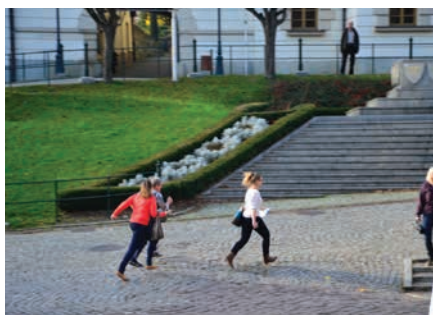
To je důvod, proč pořádáme:

- procházky,
- městské hry.

A to nejdůležitější - nabízíme jízdu na kajaku městem po Olši!



Využíváme specifika hranic, zveme vás do restaurace U Huberta, ukazujeme úkryty v budově v ulici Zamkowa 1, hledáme příběh o Avionu, „donutíme“ Vás popovídat si s místními obyvateli a objevovat jejich vlastní cesty po Těšíně.



K zapamatování:

Můžete si zapůjčit kajaky u nás, můžete nám vysušit Olši.



Podle slovníku je v polštině „dinks“ hovorové slovo pro malou věc kterou nedokážeme pojmenovat.

Pro nás toto slovo ukrývá velké a malé designové a grafické produkty.

Co byste o nás měli vědět:

Neděláme pěkné obrázky, vytváříme poselství.



www.usili.cz

Úsilí - zaměstnanecké družstvo bylo založeno v březnu 2014 v rámci projektu „**Vytváření zaměstnaneckých družstev na venkově jako nástroj boje proti hospodářské krizi**“. Projekt byl realizován Ústavem sociálních inovací, o.p.s. v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Do projektu byli vybráni uchazeči o zaměstnání a zájemci o zahájení vlastního podnikání z Jihomoravského kraje, kteří se zúčastnili vzdělávacího kurzu Základy podnikání. Účastníci tohoto kurzu si zpracovali vlastní podnikatelský plán a dozvěděli se, jaké kroky jsou nezbytné pro správné nastartování podnikatelské činnosti. (Vybrané podnikatelské plány jsou zpracovány v následujících kapitolách 8-14.)

Osmi úspěšným absolventům kurzu projekt umožnil ověřit si svůj podnikatelský záměr po dobu 6 až 12 měsíců v reálném tržním prostředí, a to prostřednictvím zaměstnaneckého družstva.

Družstvo a jeho zaměstnanci nabízejí tyto služby:

PROFESIONÁLNÍ FOTOGRAFIE

Michaela Mrázková

Profesionálnímu fotografování se věnuji od roku 2009. Specializuji se především na exteriérovou rodinnou fotografii, která na rozdíl od klasické ateliérové fotografie umožňuje zachytit neopakovatelnou atmosféru místa a okamžiku. Fotografuji svatby, oslavy narozenin a jiné významné události. Firmám i soukromým osobám nabízím produktovou fotografii a fotografii architektury. Fotoaparát a fotografování mne provází už od dětství. Je to moje velká vášeň, které věnuji velkou část svého volného času. Na webových stránkách jsou tak



vystaveny nejen ukázky mých prací z výše uvedených oblastí, ale i fotografie, které vznikly jen tak „pro radost“ při toulání se přírodou nebo při hledání romantických zákoutí měst a vesniček. Vystavené fotografie Vám mohou po vzájemné dohodě vytisknout v požadovaném provedení tak, aby se mohly stát ozdobou Vašeho domova nebo kanceláře. Pokud se Vám moje fotografie líbí, neváhejte mne kontaktovat.

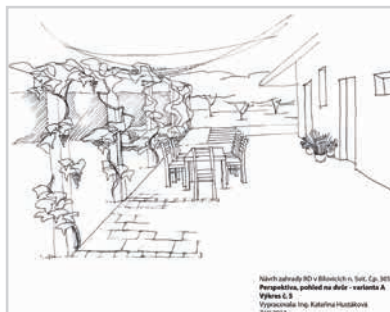
ZAHRADA PRO ŽIVOT

Kateřina Hustáková

Navrhování, projekty a realizace soukromých zahrad, veřejného prostoru, školních zahrad...

Zahrada by měla být přirozená tak, jako by tu byla odjakživa. Cesty, stromy, traviny, zídky, květiny, to vše by mělo být na svém místě, dotvářet atmosféru, nestrhávat všechnu pozornost na sebe, ale nechat dostatek prostoru pro vyjádření osobnosti těch, kdo v ní žijí. Být prostorem pro život. Taková zahrada vyžaduje při svém vzniku nasazení a spolupráci jak toho, kdo ji navrhuje, tak toho kdo v ní bude žít, a samozřejmě toho, kdo ji zrealizuje.

Tento proces ale může být radost a dobrodružství pro všechny. Výsledkem pak je zahrada, o kterou je příjemné se starat, protože se v ní žije.



VÝROBA SPORTOVNÍCH TŘÍKOLEK

Jiří Koranda

Mým záměrem je konstrukčně a technologicky vyvinout a následně začít vyrábět třístopá vozidla na vlastní pohon. Při samotné konstrukci je kladen důraz na to, aby byly minimalizovány výkonové ztráty. To znamená, že uživateli tato tříkolka přinese radost z jízdy a pohybu. Z tohoto důvodu bude navrženo konstrukční řešení



ní tříkolky takovým způsobem, aby došlo k minimalizaci veškerého tření, zároveň však bude tříkolka uzpůsobená schopnostem dítěte odpovídajícího věku.

REKLAMNÍ SLUŽBY

Viktor Krischke

Specializujeme se na komplexní reklamu v cestovním ruchu. Pomůžeme Vaším klientům Vás najít. Zvýšíte tak zisk a ušetříte spoustu času a peněz za neefektivní reklamu. Prosím, uvědomte si, že částka vložená do efektivní reklamy je několikanásobně menší, než částka, kterou touto reklamou získáte. Naše reklama Vám peníze neutrácí, ale vydělává.

Pár rad pro Vás, které Vám ušetří čas i peníze – čemu je dobré se vyhnout:

- katalogová reklama – ať už jde o katalog internetový nebo tištěný, vždy vložíte peníze do něčeho, co nikdo nečte;
- webové stránky tvořené přes editory – pro Google a Seznam jsou absolutně nevyhledatelné;
- webové portály, které nenabízí nic inovativního – většinou Vám přinesou míň, než si zaplatíte a kromě prezentace na svém webu nenabízejí nic navíc;
- SEO služby – slibují zázraky, jak Vás dostanou na první místa ve vyhledávacích. Zní to pěkně, ale jsou to jen plané sliby. Kvalitní SEO Vám totiž udělá každý zkušený webmaster už při tvorbě webu.



Tvorba webu zahrnuje všechny služby komplexně. Při osobní schůzce si objasníme, jak by měl web vypadat. Rovněž společně vybereme nejvhodnější doménu, protože ne každá doména je volná. Poté vypracujeme návrh samotných stránek a zveřejníme je na internetu. Postupně budeme stránky upravovat dle Vašich požadavků a kritiky, dokud nedosáhneme Vaší maximální spokojenosti. Dále budeme zajišťovat komplexní servis Vašeho webu, abyste nemuseli ztrácet čas a mohli se věnovat jen Vaší práci či koníčkům. Web bude tvořen a přizpůsobován s ohledem na nejmodernější techniky SEO, čímž bude dosaženo nejvyššího možného umístění ve vyhledávacích.

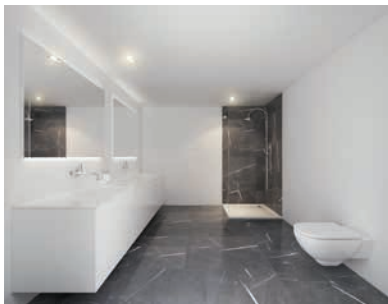
ONLINE MARKETING

Eva Nesvačilová

Marketingu se věnuji již od roku 2009. Marketing a obchod jsem studovala na univerzitě a zároveň jsem měla možnost získat v tomto oboru rozsáhlé praktické zkušenosti u mezinárodních společností. Všechny své nabyté zkušenosti a dovednosti teď vkládám do svého projektu EN Solutions a pevně věřím, že díky osobitému přístupu a kreativnosti se mi podaří odlišit se od konkurence.

EN Solutions chápe marketingová řešení jako prostředek k dosahování cílů svých zákazníků.

Pro své klienty jsem připravila jak komplexní, tak i dílčí řešení v rámci internetového marketingu. Nejlepším způsobem je daný projekt zpracovat jako celek od počátku - zřízení webových stránek či už od samého designu firemní identity daného klienta.



- Tvorba internetových stránek a web design
- Online marketing (PPC placená, SEO neplacená reklama)
- Správa AdWords a Google Analytics
- 3D vizualizace
- Realizace bannerové reklamy
- Newsletter
- Kompletní realizace produktových kampaní aj.

VÝUKA CIZÍCH JAZYKŮ

Martina Schichová

Nabízím soukromou výuku anglického, francouzského a českého jazyka všech jazykových úrovní a pro jakoukoliv věkovou kategorii. Mou službu mohou využívat zá-

Do you speak **English**?
YES! I Speak **English!**

Parlez-vous **français**?
OUI! Je parle **français!**

jemci o obchodní angličtinu/francouzštinu, jednotlivci nebo skupiny, studenti ZŠ, SŠ (příprava na úspěšné složení maturitní zkoušky, popř. mezinárodního certifikátu), VŠ, pracující, senioři, matky na rodičovské dovolené.

KADEŘNICE DO DOMU

Karla Jagur

Už vás nebaví dlouhé čekání u kadeřníka? Hledáte kadeřníka, který vás ostříhá nebo učeše podle vašich představ v pohodlí vašeho domova? Máte volný čas jen večer nebo o víkend? Jste na mateřské dovolené a nemáte možnost zajít si ke kadeřníkovi a hlavně nemáte komu dát pohlídat vaše ratolesti? To vše za Vás vyřeší služba KADEŘNICE DO DOMU, která nabízí:

- kadeřnictví dámské, pánské (doplňkově) i dětské
- barvení, melírování, tónování, trvalé, svatební i večerní účesy, účesy individuální podle přání.



ODLEHČOVACÍ SLUŽBY

Natalija Korotajeva

Poskytují odlehčovací služby, které pomáhají rodinám v péči o seniory a nemocné. Jedná se o docházkové služby poskytované v domácnostech klientů v Mikulově a okolních obcích. Nabízím především tyto služby: hlídání seniora či nemocného v době, kdy se o něj rodina nemůže starat, vycházky, vyplnění volného času čtením, povídáním apod., obstarání nákupu, úklid, hygiena, výpomoc se stravou a doprovod chodícího pacienta (např. k lékaři). Pokud máte zájem o mé služby, neváhejte mě kontaktovat. Ráda Vám pomůžu!



8 MOUDRÁ MÁMA - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Gabriela Peroutková

Poradenství pro těhotné ženy a maminky s dětmi

ÚVOD

Proč právě Moudrá máma?

Moudrostí se obvykle rozumí shrnující a praktické rozumění světu i člověku, zároveň svrchované i taktně skromné, jež dává jistotu v rozhodování a jednání. K moudrosti nutně patří rozvaha, zkušenost a odstup od bezprostředních podnětů a okolností. (zdroj Wikipedie)

Čínský mudrc Lao-c', prý kdysi řekl: „Moudrý muž slyší a vidí jako dítě.“

Proč tedy nespojit moudrost dítěte a lásku ženy ve prospěch světa...

MOTIVACE K VLASTNÍMU PODNIKÁNÍ

Po ukončení Lékařské fakulty na Masarykově univerzitě v Brně jsem nastoupila na více než sedmiletou rodičovskou dovolenou, na níž jsem měla možnost se plně věnovat svým čtyřem dětem a současně s nimi procházet veselými i obtížnými situacemi života.

Těmi situacemi bylo pochopitelně nejdříve těhotenství, následný porod a šestinedělí, kojení, nošení ve vaku a šátku, masáže, očkování, péče o zdraví, kosmetika, příkrmování, opravdu zdravé vaření a nikdy nekončící výchova.

Tak jako spousta plně uvědomělých maminek jsem se i já snažila řešení vzniklých problémů nenechávat náhodě, ale aktivně jsem hledala potřebné informace, abych mohla o své děti pečovat, jak nejlépe dovedu a zodpovědně za ně rozhodovat.

Mojí motivací tedy je pokusit se nabídnout zvláště novopečeným maminkám získané zkušenosti při péči a výchově dětí.

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Podnikatelským záměrem je nabídnout co nejširší veřejnosti informace a předat získané zkušenosti v oblasti péče a výchovy dětí.

Plán krátkodobý:

- nejnadanější cestou zpočátku budou internetové stránky a profil na facebooku, dále přednášková činnost v místě bydliště a nedalekých obcích

Plán střednědobý:

- osobní poradenství a přednášková činnost v Brně

Plán dlouhodobý:

- později možnost poradenství s praktickou pomocí přímo v jednotlivých domácnostech.
- typ podnikání: OSVČ - náklady uplatňované procentem z příjmu (60 %)
- živnost volná: 72, 78, 79

OBCHODNÍ TERITORIUM

Mým současným bydlištěm je vesnice severovýchodně od Brna, takže první přednášky povedu zde a v okolních vesnicích.

Pokud bude o tato témata zájem, rozšířím svou činnost na Brno, případně celou jižní Moravu.

ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

Mými klienty budou maminky ve věku 20-40 let, které jsou zvyklé užívat nadstandardních služeb.

Segmentace zákazníka: zákazníci mohou rozdělit do 3 skupin:

- **těhotné** (témata: zdravá výživa, příprava na porod a šestinedělí, látkové plenky),

- **maminky s miminky** (témata: nošení v šátku, masáže a očkování, první pomoc),
- **maminky s malými dětmi** (dřevěné a látkové hračky, zdravé vaření a respektující výchova),
- **mateřská centra**, kterým mohu nabídnout jakákoliv výše zmíněná témata.

Cílovou skupinou jsou ženy ve věku 20 až 40 let.

Demografická křivka sice ukazuje výrazný pokles porodnosti od roku 1974 do roku 2002, ale od roku 2003 je tendence opačná, tedy vzrůstající.

Údaje dle Českého statistického úřadu pro rok 2012:

počet obyvatel v JMK:	ženy 20-40 let - 350 823
	děti 0-19 let - 226 369
počet obyvatel v Brně:	ženy 20-40 let - 30 869
	děti 0-19 let - 67 804

Počet narozených dětí za půlrok 2013: 2 061

Všichni uvažovaní zákazníci budou externí, tedy koncoví.

Půjde o obchod B2C (business to customer), bude zde možnost mluvit s koncovým zákazníkem a získat snadno konečná data.

Vzhledem k tomu, že ženy budou moci získat rady od doby těhotenství, přes porod, až po výchovu dětí, bude se jednat o cyklický obchod - farming, takže bude možno se aspoň částečně vyhnout neustálému lovení zákazníka - hunting.

ANALÝZA KONKURENCE

V současné době lze identifikovat několik konkurentů, nebo možná spíše spolupracujících objektů:

Agentura Větrník s.r.o. - Bc. Blanka Čermáková, jednatel společnosti

Ceny za služby: 110-180 Kč/hod

Individuální poradenství: 200 Kč/0,5 hod

Společnost je zaměřena na kurzy pro těhotné, péči při porodu a v šestinedělí.

Brána k dětem - Lucie Harnošová, zakladatelka a jednatelka společnosti

Ceny kurzu: 120-200 Kč/2 hod přednášky

Individuální poradenství: 250-450 Kč

Kurzy jsou na témata: vázání šátků, zdravé vaření, přebalování, kontaktní rodičovství, muzikoterapie, domácí vzdělávání, masáže, těhotenství, porod a kojení atd.

CENAP - Centrum naděje a pomoci o.s.

Ceny: 250 Kč/1,5-2 hod přednášky

Kurzy symptotermální metody, těhotenství, kojení, puberta, děti a sex, neplodnost, manželství, vztahové problémy atd.

CRSP - Centrum pro rodinu a sociální péči, nezisková organizace

Ceny: 150-300 Kč/1,5-2 hod přednášky

Organizace je zaměřena na neúplné a doplněné rodiny, pěstounské rodiny a seniory, mateřství atp.

Centrum MAJKA - Centrum pro těhotné a rodinu, zakladatelka Majka Staňková

Ceny: 150-300/2 hod přednášky

Nabízí předporodní kurzy, cvičení pro těhotné a děti, nošení dětí, masáže, látkové pleny, znakování atp.

Jarmila Kovaříková - porodní asistentka

Cena: 3 300 Kč/kurz (9 lekcí po 180 min)

Zaměření na těhotenství, porod a šestinedělí

Mamicentrum - komplexní péče porodní asistentky, Ladislava Ryšavá

Cena za návštěvu doma: 580 Kč/hod, kurz: 3 270 Kč/8 lekcí, lekcí, přednáška: 200-300 Kč/2 hod

Dále je na trhu velké množství specializovaných nabídek např. kojení, nošení v šátku, zdravé vaření, masáže atd.

PRŮZKUM DODAVATELŮ

Zpočátku nebude potřeba velké množství dodavatelů.

Nejvíce je využiji na začátku podnikání.

S právním servisem mi pomůže sestra, daňovou evidenci a daňové příznání budu vést pod dohledem švagrové a kamarádky, internetové stránky mi pomůže vytvořit a udržovat souseď a propagační materiál mi na základě mých podkladů vyrobí kamarád.

CHARAKTERISTIKA PROFESE A VNITŘNÍ ORGANIZACE

Podnikat budu sama jako OSVČ, zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, přílohy č. 4 volných živností.

Způsob danění je forma nákladů uplatňovaným procentem z příjmů - 60 %.

K vykonávání tohoto typu podnikání je ukončené studium Lékařské fakulty Masarykovy univerzity dostačující.

Pro získání dalších znalostí a zkušeností jsem zažádala o zařazení do specializace a od září 2014 se začnu připravovat na atestaci z Praktického lékařství pro děti a dorost.

Tato předatestační příprava bude trvat minimálně 4 roky (maximální povolená délka je 7 let).

Bylo by vhodné doplnit vzdělání v nelékařských oborech jako jsou: kojení, masáže dětí, výchova dětí atd. Plánuji si dodělat během prvního roku specializované kurzy.

Podnikání bych chtěla zahájit 1.1.2014. Po doplnění specializovaných kurzů bych mohla činnost plně provádět přibližně od ledna 2015 a podnikání rozšířit začátkem září 2015.

Popis zakázky:

1. **Přednáška:** povídání na dané téma v rozsahu 1,5 až 2 hodin, praktická ukázka a zodpovídání konkrétních dotazů – cena 300 Kč vč. dopravy.
2. **Odpovědi na dotazy:** prostřednictvím emailu nebo telefonicky (cca 15 min) – cena 50 Kč
3. **Poradenství v domácím prostředí** – dle potřeby maminky, spojeno s praktickou pomocí, cca 2 hodiny – 500 Kč vč. dopravy.

PROVOZOVNA

V průběhu prvního roku není plánována.

Sídlem provozování živnosti bude místo bydliště, obsluha internetových stránek a příprava přednášek bude probíhat zde a případné terénní výjezdy budou také odtud.

PRODEJNÍ PLÁN

Způsob prodeje – služba bude poskytována na základě emailové nebo telefonické objednávky.

Oslovení zákazníků – bude nejdříve probíhat přes známé prostřednictvím letáčků a vizitek, později přes mateřská centra a gynekologické a pediatrické ambulance.

Informace o nabízených službách budou k dispozici na internetové adrese www.moudramama.cz a facebooku.

Ceník

- přednáška 1,5-2 hod – 300 Kč
- poradenství telefonicky nebo přes email – 50 Kč
- poradenství v domácím prostředí cca 2 hod – 500 Kč

Témata přednášek - nabídkový list:

- a) Zdravé těhotenství
- b) Přirozený porod a klidné šestinedělí
- c) Kojení
- d) Nošení dětí v šátku
- e) Látkové pleny, bezplenková metoda
- f) Přírodní kosmetika a masáž dětí
- g) Opravdu zdravé vaření
- h) Péče o domácnost, zdravé hračky
- i) Respektující výchova dětí
- j) Očkování a první pomoc při akutních stavech

Možnost přípravy tří po sobě následujících přednášek za zvýhodněnou cenu 700 Kč na libovolná témata: např. a+b+c, d+e+f, g+h+i.

Odhady: Ze začátku bude probíhat jedna až dvě přednášky měsíčně, později (po založení internetových stránek) přibude poradenství přes email, popř. telefonicky a od podzimu 2015 budu schopna poskytovat služby i u maminek doma.

Náklady na cestu jsou již započteny v ceně služby.

Varianta optimistická: 6 přednášek, 4 domácí návštěvy, 10 emailů

realistická: 4 přednášky, 2 domácí návštěvy, 5 emailů

pesimistická: 1 přednáška, 0 domácích návštěv, 3 emaily

Plán tržeb u realistické varianty:

- 4 přednášky - 1 200 Kč
- 2 dom. návštěvy - 1 000 Kč
- 5 emailů - 250 Kč

Předpokládaná měsíční tržba: 2 450 Kč

OBECNÉ PRODEJNÍ PODMÍNKY

Objednávky na poradenskou službu budou přijímány přes email a telefon a budou závazné.

Platba bude probíhat na místě.

Z vážných důvodů bude možno tuto objednávku zrušit, a to pouze za daných stornopodmínek (bude vráceno 50 % z předem dohodnuté ceny).

Plán nákladů:

- doprava - ze začátku plánována IDS JMK, měsíční předplatné 1 370 Kč
- okresní správa sociálního zabezpečení - zatím jsem na rodičovské dovolené, takže 0 Kč
- zdravotní pojišťovna - zatím jsem na rodičovské dovolené, takže 0 Kč
- telefon - 500 Kč
- kancelářské potřeby - 200 Kč
- pojištění odpovědnosti, reklama, ostatní - 800 Kč

Celkové měsíční náklady: 2 870 Kč v případě, že budu dojíždět do Brna každý den. Předpokládám však, že se budu nejdříve pohybovat v okolí Babic nad Svitavou a že nebudu potřebovat celé předplatné, ale jen jednotlivé jízdenky, a tedy budou náklady nižší.

VSTUPNÍ AKTIVA

Počítač - pořizovací cena 10 000 Kč, stáří 5 let

Mobilní telefon - pořizovací cena 3 000 Kč, stáří 5 let

Základní kapitál - 0 Kč

NUTNÉ INVESTICE

Zřízení živnostenského listu - 1000 Kč

Poplatek za přijetí podání - 50 Kč

Registrace domény, webhosting - 1 000 Kč

Propagace a kampaň, kancelářské potřeby - 1 000 Kč

Náklady na dopravu - IDS JMK roční předplatné základní 100+101+3 zóny
11 700 Kč, měsíční 1 370 Kč

Další školení a kurzy - 10 000 Kč

FINANČNÍ PLÁN

Předpokládám vklad 3 000 Kč na zřízení živnostenského listu a registraci domény a webhosting. V době rodičovské dovolené se mě netýká ani platba tzv. sociálního a zdravotního. Zisk hodlám využít na absolvování speciálních kurzů a nákup pomůcek k přednáškám.

EKONOMICKÉ TABULKY

Zřizovací náklady - výdaje	
Zřízení podnikání	
Registrace živnosti/společnosti	1 000 Kč
Pojištění	0 Kč
Registrace domény	1 000 Kč
Licence	0 Kč
Najmutí zaměstnanců	0 Kč
Zřízení provozovny	
Nábytek a zařízení	0 Kč
Kancelářská technika	0 Kč
Kancelářské potřeby	200 Kč
Pořízení majetku	
Auta	0 Kč
Nemovitosti	0 Kč
IT technika	0 Kč
Komunikace	0 Kč
Ostatní zřizovací náklady	
Reklama a letáky	800 Kč
Kampaně	0 Kč
Provozní kapitál	0 Kč
Počátení investice - kapitál	
Investovaný kapitál	3 000 Kč
Půjčky	0 Kč
Celkem	3 000 Kč
Výsledek	
Celkové zřizovací výdaje	3 000 Kč
Přebytek cash flow	
Požadované dodatečné financování	

Provozní výsledek	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Příjmy													
Přednáška	300 Kč	300 Kč	300 Kč	700 Kč	700 Kč	700 Kč	0 Kč	0 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	600 Kč	6 600 Kč
Domácí návštěvy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	7 500 Kč
Rady přes mail	150 Kč	0 Kč	0 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	7 650 Kč
Celkem	450 Kč	300 Kč	300 Kč	1 700 Kč	1 700 Kč	1 700 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	2 600 Kč	21 750 Kč
Výdaje													
Mzdy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	9 000 Kč
Reklama	300 Kč	300 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	0 Kč	0 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	1 400 Kč
Telefon	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	300 Kč	300 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč	5 600 Kč
Úroky z půjček	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Provoz kanceláří	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Poplatky													0 Kč
Pojistění	0 Kč	0 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	10 Kč	100 Kč
Provoz aut	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Daňové výdaje													0 Kč
Celkem	800 Kč	800 Kč	610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 410 Kč	1 310 Kč	1 510 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	16 100 Kč
Výsledek													
Provozní výnos	-350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	5 650 Kč

Cash flow celkem	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Počáteční stav hotovosti		-350 Kč	-850 Kč	-1 160 Kč	-1 070 Kč	-980 Kč	-690 Kč	0 Kč	490 Kč	1 880 Kč	3 270 Kč	4 660 Kč	
Přírůstky													
Čistý provozní výnos	-350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	5 650 Kč
Mimořádné výnosy													0 Kč
Dodatečné zdroje financování													0 Kč
Celkem	-350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	5 650 Kč
Úbytky													
Obnova majetku	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Auta													
Kancelářské vybavení													
Ostatní													
Splátky úvěrů a dividendy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Úvěry						0 Kč							
Dividendy													
Ostatní													
Celkem	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Výsledek													
Změna v měsíci	-350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	
Celkové pozice hotovosti	-350 Kč	-850 Kč	-1 160 Kč	-1 070 Kč	-980 Kč	-690 Kč	0 Kč	490 Kč	1 880 Kč	3 270 Kč	4 660 Kč	5 650 Kč	

Výsledovka	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	Celkem
Provozní výsledek													
Výnosy z prodeje	450 Kč	300 Kč	300 Kč	1 700 Kč	1 700 Kč	1 700 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	2 600 Kč	21 750 Kč
Přímé náklady	800 Kč	800 Kč	610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 410 Kč	1 310 Kč	1 510 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	1 610 Kč	16 100 Kč
Hrubá marže	-350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	5 650 Kč
Odpisy aut	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Odpisy IT	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Zřizovací náklady	3 000 Kč												3 000 Kč
Celkem	3 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Výsledek													
Zisk před daní	-3 350 Kč	-500 Kč	-310 Kč	90 Kč	90 Kč	290 Kč	690 Kč	490 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	1 390 Kč	990 Kč	2 650 Kč
Daň	670 Kč	100 Kč	62 Kč	-18 Kč	-18 Kč	-58 Kč	-138 Kč	-98 Kč	-278 Kč	-278 Kč	-278 Kč	-198 Kč	-530 Kč
Celkový zisk	-2 680 Kč	-400 Kč	-248 Kč	72 Kč	72 Kč	232 Kč	552 Kč	392 Kč	1 112 Kč	1 112 Kč	1 112 Kč	792 Kč	2 120 Kč

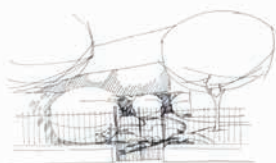
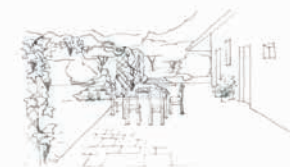
9 NAVRHOVÁNÍ ZAHRAD - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Kateřina Hustáková



NAVRHOVÁNÍ, PROJEKTY, REALIZACE

Návrhování zahrad
Ing. Kateřina Hustáková
Říčmanice 102
katerina.hustakova@email.cz
776 212 734



NÁVRH ZAHRADY - VÝKRES 0



LEGENDA:

- 1 obklopení příkopem a ohradní stěnou
- 2 okrasný náhon
- 3 místo odpočinku
- 4 místo odpočinku v truhlách
- 5 rampa
- 6 vchod
- 7 malé písečné umělé vlny
- 8 odpočinková zóna
- 9 vlnitý odpočinkový koutek, stavení a vlny
- 10 vlnitý náhon
- 11 vlnitý náhon
- 12 vlnitý náhon
- 13 vlnitý náhon
- 14 vlnitý náhon
- 15 vlnitý náhon

Návrh zahrady 00 v Říčmanicích, břeč. č.p. 102
Příloha - výkres 0
vzhledem k...
Ing. Kateřina Hustáková
Záh. 2013



...ZAHRADA JAKO PROSTOR PRO ŽIVOT ...

MOTIVACE K VLASTNÍMU PODNIKÁNÍ

V červnu 2013 jsem ukončila rodičovskou dovolenou. Snažila jsem se najít práci v oboru zahradní a krajinná architektura, který jsem vystudovala. Bohužel na trhu práce jsem zatím nenarazila na pracovní místo s částečným pracovním úvazkem, který je pro mě, vzhledem k péči o rodinu, nezbytností.



Mým dávným snem bylo navrhovat zahrady, ale shodou okolností a životních rozhodnutí jsem jej ještě nezkusila uskutečnit. Během rodičovské dovolené jsem se začala zajímat o principy navrhování a uspořádání přírodních zahrad kontrastujících s hlavním proudem zakládání a údržby zeleně běžně používající přeměnu celého půdního horizontu, dodávání syntetických hnojiv do půdy a pesticidů a herbicidů při ošetřování rostlin. Vzhledem k tomu, že lidí, kterým záleží na tom, aby jejich bezprostřední okolí nebylo kontaminováno rezidui pesticidů, přibývá, myslím, že by o navrhování přírodních zahrad mohl být zájem.

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Popis služby

- navrhování zahrad v přírodním stylu
- návrhy zahrad rodinných domů, areálů společností, veřejných prostor a zahrad mateřských a základních škol
- nabízet jako alternativu k běžnému zakládání zeleně způsoby šetrné k přírodě, které odpovídají současným trendům ve školách a některých společnostech
- poradenství

Dílčí cíle v podnikání

- rozšířit počet spolehlivých společností na realizaci zahrad (koupací jezírka, stavební prvky, výsadba zeleně, zpevněné plochy...)
- spolupracovat se středisky environmentální výchovy (Lipka, Rezekvítek...)
- první projekty zahrad vypracovat a konzultovat s autorizovanými krajinářskými architekty (Ing. Ivana Pončíková, Ing. Eva Wagnerová)
- zrealizovat první zahrady

Dlouhodobé strategické cíle

- návrhy veřejných prostor
- přejít z návrhů soukromých zahrad k návrhům zahrad mateřských a základních škol
- získat autorizaci v oboru krajinářská architektura



Principy a prvky přírodních zahrad:

- nepoužívání umělých minerálních hnojiv
- nepoužívání pesticidů, herbicidů a chemických postřiků
- nepoužívání rašeliny k úpravě půdy
- živý plot z divokých keřů
- louka, prvky louky
- ponechání divokých porostů
- divoký koutek
- mimořádná stanoviště (vlhká nebo suchá)
- listnaté stromy
- květiny a kvetoucí trvalky
- kompost
- ubytovací místa pro zvířecí pomocníky
- využití dešťové vody
- užívání k přírodě šetrných materiálů a postupů

- mulčování
- pěstování zeleniny a bylinek
- ovocná zahrada a bobulové keře
- smíšená kultura/střídání plodin/zelené hnojení

OBCHODNÍ TERITORIUM

Moje obchodní teritorium je v Jihomoravském kraji. Díky spolupráci s autorizovanou krajinářskou architektkou Ivanou Pončíkovou se moje potenciální pole působnosti může rozšířit i na Zlínský kraj.

V Jihomoravském kraji se nachází:

- 673 obcí
- 1 871 nových bytů v rodinných domech
- 1 164 mateřských škol
- 393 základních škol

V počátku mého podnikání počítám se dvěma významnými faktory ovlivňujícími počet zákazníků za měsíc:

- nedostatečné reference a tím menší důvěra a zájem o mé služby
- nedostatek zkušeností; jsem zatím ve fázi hledání optimálních postupů při vypracování projektů, v rámci každého nového projektu musím hodně věcí konzultovat a nastudovat.

V současnosti jsem schopna za měsíc vypracovat maximálně dva větší nebo čtyři menší projekty.

ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

Potenciální zákazníci tvoří velmi různorodou skupinu od soukromých osob přes podnikatelské subjekty až po státní správu a samosprávu. Ti, pro které budu ze začátku podnikání pravděpodobně nejčastěji navrhovat, jsou:

- majitel nového rodinného domu se zahradou - rodina s malými dětmi nebo manželský pár s dospělými dětmi, které už opustily hnízdo
- majitel staršího domu se zahradou, potřeba obnovy stávající zahrady (různé typy rodin)
- společnosti, které potřebují úpravu areálu sídla společnosti
- obce (úprava hřišť, intravilánu obce...)
- mateřské a základní školy (úprava hřišť, okolí školy...)

ANALÝZA KONKURENCE

V současnosti je v jihomoravském kraji 178 společností zabývajících se návrhy a realizacemi zahrad. Cena návrhu za zahradu rodinného domu o výměře 1 000 m² se pohybuje od 8 000 - 15 000 Kč. Tyto společnosti se dají charakterizovat podle velikosti a způsobu zpracování návrhů zahrad:

Zahradně architektonické kanceláře:

- zavedené společnosti, které se soustředí na velké zakázky po celé ČR a drobné projekty dělají jen, když jsou pro ně něčím výjimečné, zajímavé (Zdeněk Sandler, Václav Babka, PARK, Květ...)
- zavedení zahradní architekti (OSVČ, autorizace), věnující se drobnějším, ale prestižním projektům, spolupracují s realizačními společnostmi, stavebními inženýry (Eva Wagnerová, Daniel Petr, Radek Otevřel, Jana Kůrová)
- společnosti, které provádí návrh i realizaci (Atelier zahrad, Profi zahrady, Pk garden, Belagarden, Exteriér design...)

Zahradní architekti orientující se na návrhy přírodních zahrad:

- architekti s VŠ vzděláním v oboru (atelier Gaia, architekti vzdělávacích center mládeže - Lipka, Chaloupky)
- absolventi permakulturních kurzů (Tomáš Svoboda, Jitka Šůrová...) často absolventi kurzů Jaroslava Svobody, působí spíše v rámci „komunity zajímající se o permakulturu“

Substituční služby

- firmy, které jsou primárně realizační, návrh zahrady nabízí jako součást realizace zdarma (Horti centrum, GE Servis, MZ Garden, Tomáš Krupica, Semiramis...)

PRŮZKUM DODAVATELŮ

Moje činnost navazuje na další profese. Nejdůležitější v prvních letech podnikání bude autorizovaný krajinařský architekt, který bude mým garantem u projektů vyžadujících územní řízení nebo stavební povolení. Podle jednotlivých specifických zakázek budu potřebovat dodat dílčí části projektu a samotnou realizaci zahrady. Následující výčet profesí není úplný, během podnikání chci tento seznam rozšířit:

- autorizovaný krajinný architekt - Ing. Ivana Pončíková
- realizace výsadeb - Martin Šulc
- arboristika, inventarizace dřevin - Ing. Jiří Soška a Ing. Martin Vlado
- architekt pozemních staveb - Ing. Josef Javůrek

CHARAKTERISTIKA PROFESÍ A VNITŘNÍ ORGANIZACE

- Pracovat chci jako fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění (č. 62 Příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce).

- Datum zahájení živnosti bude podle mých předpokladů 1. 1. 2014.
- Sjednám si pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem profese.
- Základ daně stanovím uplatňováním výdajů 60 % z příjmů podle § 7 odst. 7 a § 9 odst. 4 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
- Plánuji stát se členem SZKT, což mi umožní účastnit se odborných seminářů a konferencí, výstav a pracovních setkání.

Příklad postupu při realizaci zakázky

1. krok

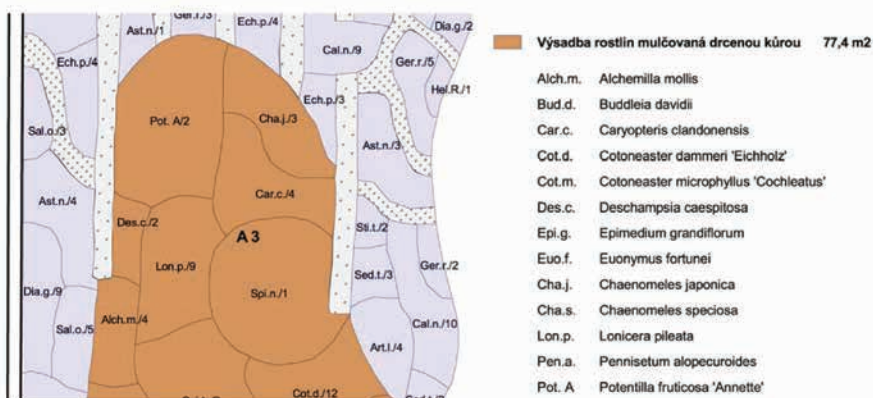
- Návštěva místa a rozhovor s investorem a tím, kdo bude zahradu využívat, o budoucím účelu zahrady. Sepsání zápisu se specifikací zákaznických požadavků, pořízení fotodokumentace stávajícího stavu.
- Převzetí podkladů - např. stavební dokumentace, snímek z KN, geodetické zaměření stavby a pozemku, vytyčení sítí aj.
- Zaplacení ceny konzultace; v případě, že se dohodneme na vypracování studie, bude cena konzultace odečtena od ceny studie.
- Sepsání smlouvy, kde bude stanovena předběžná kalkulace projektu na základě požadavků zákazníka.



- technické detaily (např. vodní prvek, treláž, plot...)
 - textovou část s popisem plánu
 - plán údržby zahrady
- Pro objekty, které vyžadují stavební povolení či územní řízení, zpracují dokumentaci pro tato povolení.

4. krok

- V případě zájmu můžu zprostředkovat realizační firmu a poskytnout autorský dozor.



PROVOZOVNA

Po emailové nebo telefonické domluvě proběhne první konzultace přímo na místě. Před projednáním variant řešení zahrady pošlu studii emailem ve formátu pdf zákazníkovi, aby se s navrhovaným řešením seznámil. Další konzultace, při které se zkorigují mé návrhy a zákaznickovy požadavky, a předání projektové dokumentace bude také u zákazníka doma.

PRODEJNÍ PLÁN

Propagaci budu zpočátku řešit webovými stránkami a prezentací na facebooku. Mým cílem je oslovit zákazníky zajímající se o životní styl šetrný k životnímu prostředí.

Ceny u konkurence se v zásadě neliší. Moje ceny tedy kopírují cenu na trhu obvyklou.

Cena za projekt zahrady se odvíjí od velikosti pozemku, náročnosti terénních úprav, množství poskytnutých podkladů a zejména od požadavku na zahradu. Na základě požadavků zákazníka bude provedena předběžná kalkulace projektu a stanovená cena nebude překročena.

Cena konzultace vychází ze sazby 500 Kč na hodinu. V případě, že se zákazníkem sepiší smlouvu o předběžné kalkulaci projektu a provedení studie, bude cena konzultace odečtena od ceny projektu.

Po odevzdání studie (1. fáze projektu) budu požadovat zálohu ve výši 50 % z celkové předběžné kalkulované ceny projektu. Doplatek proběhne při předání finálního projektu.

Návrhy a technické detaily drobných zahradních staveb	od 2 500 Kč do 5 000 Kč
Malé projekty (část zahrady, atrium, předzahrádka....)	od 3000 Kč do 5 000 Kč
Větší projekty (rodinná zahrada, firemní areál...)	od 9 000 Kč do 15 000 Kč
Konzultace	500 Kč/hod + doprava
Cena dopravy	8 Kč/km

OBECNÉ PRODEJNÍ PODMÍNKY

Práce bude v převážné většině prováděna jako smlouva o dílo.

V případě souhlasu klienta využiji projektovou dokumentaci a fotografie realizovaných zahrad k propagaci.

VSTUPNÍ AKTIVA

- Osobní vklad 40 000 Kč
- Osobní automobil
- PC
- Tiskárna
- Skener
- Fotoaparát
- Software (DraftSight, OpenOffice)

NUTNÉ INVESTICE

- Zřízení živnostenského listu 1 000 Kč
- Software - ScatchUp (CAD), Print 2 pdf, Q GIS 30 000 Kč
- Registrace domény a webhosting 1 200 Kč

FINANČNÍ PLÁN

Základní vklad do podnikání bude z mých osobních zdrojů.

10 KADEŘNICE DO DOMU - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Karla Jagur

Už vás nebaví dlouhé čekání u kadeřníka? Hledáte kadeřníka, který vás ostříhá nebo učeše podle vašich představ v pohodlí vašeho domova? Nemáte přes týden čas a můžete jen o víkendu? Jste na mateřské dovolené a nemáte možnost si zajít ke kadeřníkovi a hlavně nemáte komu dát pohlídat vaše ratolesti?

OBCHODNÍ TERITORIUM

Za své zákazníky považuji pracovníě vytížené rodiče, děti a starší spoluobčany žijící v okolí 20 km od Dubňan. Ekonomicky aktivních obyvatel v okolí je cca 10 000.

ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

Za své zákazníky přednostně považuji pracovníě vytížené lidi, kteří nemají během pracovního týdne čas na návštěvu kadeřnictví a víkendy chtějí trávit spíše se svou rodinou než v kadeřnictví. Moje služby jsou určeny také pro maminky pečující o své ratolesti nebo pro starší spoluobčany, pro které je doprava do kadeřnictví složitá.

ANALÝZA KONKURENCE

V okolí do 50 km není podobná služba dostupná. Jsou zde klasická kadeřnictví, ale ani jedna z kadeřnic nedochází pravidelně ke klientům vykonávat všechny kadeřnické služby.

PRŮZKUM DODAVATELŮ

Jako kadeřnice do domu nebudu využívat velké množství dodavatelů. K dodávání materiálu a potřeb budu využívat pouze jednu firmu, a to BEMA s.r.o. Pro reklamní potřeby budu využívat společnost REPRES. K administrativním úkonům budu využívat služby paní Lačňákové jako účetní a JUDr. Milan Šelle mi bude nápomocen v právních záležitostech.

Mým dodavatelem kadeřnických potřeb bude firma BEMA s.r.o. (www.bema.cz).

Dodavatelem reklamních předmětů, vizitek a letáčku bude firma REPRES (www.repress.cz/cs/vizitky-firemni-tiskoviny).

Lenka Lačňáková: účetnictví, Dr. Milan Šelle: právní záležitosti (www.firmy.cz/detail/661601-judr-milan-selle-hodonin.html).

CHARAKTERISTIKA PROFESÍ A VNITŘNÍ ORGANIZACE

Kadeřnické služby: kadeřnictví dámské, pánské (doplňkově), dětské, barvení, melírování, tónování, trvalé, svatební i večerní účesy, účesy individuální podle přání.

Legislativní omezení pro vykonávání této služby nejsou žádné, jedná se o volnou živnost. Pracovat budu jako fyzická osoba s živnostenským oprávněním. Do budoucna bych ráda využila spolupráci s kosmetičkou a další kadeřnicí, pokud nebudu schopna uspokojit všechny klienty. K výkonu služby nebude potřeba podpisu žádné smlouvy, vše bude dojednáno ústně, a to buď již při objednávce služby či přímo na místě výkonu služby.

Největší výhodou tohoto způsobu práce vidím v tom, že počáteční, ale i provozní náklady jsou minimální, jelikož vždy odvedu pouze službu, která bude na místě výkonu práce i zaplácena. Proto nebudou vznikat žádné pohledávky.

PROVOZOVNA

Provozovna v případě mého podnikání není nutná. Veškerou práci budu vykonávat v místě bydliště klienta.

PRODEJNÍ PLÁN

Způsob prodeje:

Služby budou poskytovány na základě telefonické, osobní a popřípadě e-mailové objednávky.

Ceny:

Cena služby bude vždy odpovídat provedené činnosti, která bude dohodnuta předem.

Délka vlasů	krátké	střední	dlouhé
Střih	90	130	150
Foukaná	50	70	90
Foukaná + střih	130	160	220
Barva (bez ceny barvy)	70	90	130
Barva + foukaná	100	140	200
Melír	120	150	200
Melír + foukaná	150	200	250
Vodová s úpravou	70	90	120
Společenský účes	od 120	od 200	od 500
Pánské střihání	50	70	90
Dětské střihání	30	50	80

Paušální poplatek za dopravu: do 20 km 30 Kč nad 20 km 50 Kč.

Oslovení zákazníku:

Zákazníky chci oslovovat zejména formou letáčků a vizitek, které budu pravidelně dodávat jak do obchodů, k lékáři, do školek, domovu důchodců, ale i do firem v okolí cca 30 km.

Mám také v plánu schůzku s vedoucími 3 větších domů pro seniory v mém okolí, kde je již v jednání možnost vyčlenění jedné místnosti pro akci „Střihání seniorů“, a to v předem stanovený den 1x v měsíci tak, aby to pro obyvatele těchto domů bylo vyhovující.

Taktéž je již v jednání akce v rodinném centru, která bude nazvaná „Krásné maminky“, kde ve spolupráci s kosmetičkou budeme jednou za čtvrt roku radit ohledně péče o vlasy a pleť.

OBECNÉ PRODEJNÍ PODMÍNKY

Náklady:

- Zřizovací výdaje (živnostenské oprávnění, reklama) 2 500 Kč
- Investice do nových kad. potřeb
- Zdravotní a sociální pojištění 3 642 Kč
- Silniční daň 500 Kč
- Ostatní 1200 Kč

Cena:

- Kalkuluji s 1x střiháním pánským, 4x dámským střihem s barvou a foukanou a 2x barvení a foukání vlasů.
- Průměrný zisk za jeden den předpokládám 780 Kč

VSTUPNÍ AKTIVA

Za největší vstupní aktivum považuji bezmála 10letou praxi, studium v oboru a vlastní 100 % nasazení. K podnikání zatím budu používat rodinný automobil zn. Citroën, ale během následujících 2 let počítám s nutností pořízení vlastního automobilu. Veškeré administrativní záležitosti budu nyní vykonávat v místě podnikání (bydliště) na vlastním PC, tiskárně a kopírce.

NUTNÉ INVESTICE

Živnostenský list: 1 000 Kč

Propagační materiál: 1 500 Kč

Zálohy na platby sociálního a zdravotního pojištění na 3 měsíce: 10 926 Kč

Během prvního roku bude také nutná obnova kadeřnických potřeb: 15 000 Kč a nákup osobního automobilu 35 000 Kč

FINANČNÍ PLÁN

Prvotní investice nejsou vysoké, proto jsem schopna si je uhradit z vlastních zdrojů ve výši 3 000 Kč. Pro počátek provozování živnosti mám připravené veškeré kadeřnické vybavení, které bude potřeba během 1-2 let vyměnit za nové. Na zálohy na sociálním a zdravotním pojištění bude potřeba investice 3 642 Kč/měsíc.

EKONOMICKÉ TABULKY A, B a C

Výkaz příjmů a výdajů, hospodářský výsledek v tisících Kč Daňová evidence

	Položka		2015	2016
1.	Příjmy z prodeje zboží			
2.	Příjmy z prodej výrobků a služeb	131	131	131
3.	Ostatní příjmy z podnikání (úroky)			
4.	Uzávěrková úprava příjmů			
5.	PŘÍJMY Z PODNIKÁNÍ CELKEM (1 až 4)	131	131	131
6.	Nákup materiálu	50	2	2
7.	Nákup zboží			
8.	Mzdy			
9.	Platby do fondů (sociál. a zdrav. pojištění)	45	45	45
10.	Provozní režie	15	15	15
	z toho: Nájemné			
	Úroky			
	Palivo a energie	3	3	3
	Odbytové náklady	2	2	2
	Pojištění	4	4	4
	Ostatní	6	6	6
11.	Daně a poplatky	3	3	3
12.	Uzávěrkové účetní operace	0	0	0
	z toho: Účetní odpisy HM a NHM			
	Zůstatková cena prodaného HM			
	Poměrná splátka leasingové akontace			
13.	VÝDAJE CELKEM (6 až 12)	113	65	65
14.	Rozdíl příj. a výd. z podnikání (5 - 13)	18	66	66
15.	Ostatní dílčí základy daně z příjmů			
16.	Základ daně z příjmů (14 + 15)	18	66	66

17.	Položky upravující základ daně z příjmů			
18.	Upravený základ daně z příjmů (16 - 17)	18	66	66
19.	Vypočtená daň z příjmů	0	10	10
20.	Slevy na dani z příjmů		10	10
21.	Daň z příjmů splatná (19 - 20)	0	-0	-0
22.	Zdroje z příjmů po zdanění (16 - 21)	18	66	66
	ROZDĚLENÍ ZDROJŮ Z PŘÍJMŮ PO ZDANĚNÍ			
23.	Osobní spotřeba	18	66	66
24.	Výdaje nezahrnuté do základu daně			
25.	Převod do jmění (22 - 23 - 24)	0	0	0

Výkaz o majetku a závazcích v tisících Kč

Daňová evidence

	MAJETEK	2014	2015	2016
1.	Dlouhodobý nehmotný majetek			
2.	Dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0
	z toho: Pozemky			
	Budovy a stavby			
	Stroje a zařízení			
	Ostatní			
3.	Peníze a ceniny	0	0	0
4.	Bankovní účty	3	3	3
5.	Majetkové cenné papíry a vklady			
6.	Zásoby	0	0	0
	z toho: Materiál			
	Zboží			
	Nedokončená výroba a výrobky			
7.	Pohledávky (bez půjček)			
9.	Úvěry a půjčky (poskytnuté)			
10.	Oprav. položka k majetku (aktivní)			
	MAJETEK CELKEM (aktiva) (1 až 10)	3	3	3
	ZÁVAZKY			
11.	Závazky (bez půjček)			
12.	Úvěry a půjčky (přijaté)			
13.	Rezervy			

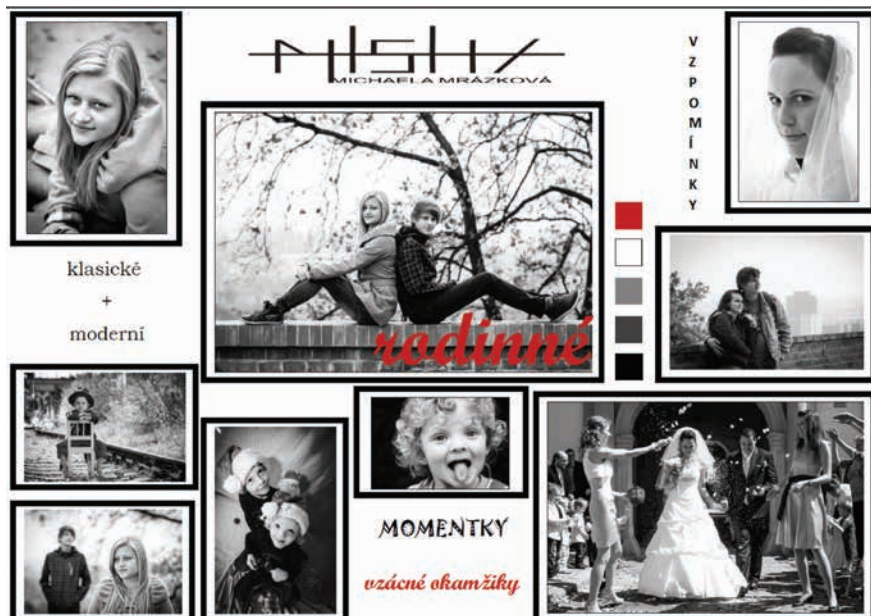
14.	Opravná položka. k majetku (pasivní)			
	ZÁVAZKY CELKEM (pasiva) (11 až 14)	0	0	0
	Rozdíl (jmění) (majetek - závazky)	3	3	3

Peněžní tok v tisících Daňová evidence

	Položka	2014	2015	2016
1.	Hotovost na začátku roku	3	3	3
2.	Zdroje z příjmů po zdanění	18	66	66
3.	Odpisy hmotného a nehmotného majetku			
4.	Zůstatková cena vyřazeného HM a NHM			
5.	Nové krátkodobé úvěry			
6.	Nové úvěry středně a dlouhodobé			
7.	Prodaný finanční majetek v pořizovací ceně			
8.	Jiné příjmy			
9.	Vytvořené zákonné rezervy			
10.	Příjmy celkem (2 až 9)	18	66	66
11.	Nákup hmotného a nehmotného inv. majetku			
12.	Zaplacené investiční zálohy			
13.	Nákup cenných papírů a finančního majetku			
14.	Splátky krátkodobých úvěrů			
15.	Splátky středně a dlouhodobých úvěrů			
16.	Osobní spotřeba	18	66	66
17.	Jiné platby a výdaje			
18.	Platby a výdaje celkem (11 až 17)	18	66	66
19.	Hotovost běžného roku (10 - 18)	0	0	0
20.	Hotovost na konci roku (1 + 19)	3	3	3

11 EXTERIÉROVÁ RODINNÁ, SVATEBNÍ A PRODUKTOVÁ FOTOGRAFIE - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Michaela Mrázková



MOTIVACE K VLASTNÍMU PODNIKÁNÍ

- záliba ve fotografování
- nespokojenost s nabízenými službami
- spolupráce s řadou firem a osob

120

(Ing. Akad. Arch. Jan Konečný, CSc., Eureka Shops, CENAP, Ekorozhledna, časopis Minerál...)

- skloubení práce a rodiny

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

- exteriérová rodinná a svatební fotografie (balíčky fotografií a služeb, dárkové poukazy, profesionální tisk)
- produktová a architektonická fotografie (kvalitní a rychlé zpracování, spolupráce s grafiky, webdesignery a programátory)
- fotobanky (Shutterstock, Dreamstime)
- budoucnost: ateliérová fotografie, spolupráce s MŠ, ZŠ, mateřská centra

OBCHODNÍ TERITORIUM

- Brno-město, Brno-venkov, Blansko
- ochota cestovat za zákazníky
- rodinná fotografie: lokality
- produktová fotografie: dočasný ateliér, klient



ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

- rodinná exteriérová fotografie (budoucí rodiče, rodiče s dítětem, teenageři, rande, narozeninová oslava)
- svatební fotografie (mladý manželský pár, jubilejní svatba)
- produktová a reklamní fotografie (dokumentace produktu pro reklamní či publikační účely, fotobanky)

- architektonická fotografie (architekt, muzeum, výstava, realitní společnost, home staging)

ANALÝZA KONKURENCE

	Brno-město	Brno-venkov	Blansko
Fotoateliéry	75	17	
Svatební fotografové	28	14	6
Produktová fotografie	8	Neuvedeno	Neuvedeno
Umělecká fotografie	17	5	Neuvedeno
Reportážní fotografie	6	3	Neuvedeno

PRŮZKUM DODAVATELŮ

- dodavatelé
- kontakty (tisk fotek, tvorba webu)

VNITŘNÍ STRUKTURA PODNIKÁNÍ

- OSVČ, živnost volná
- zahájení podnikání k 1. 3. 2014

RODINNÁ FOTOGRAFIE

- těhotenská fotografie
- rodina s dětmi
- teens
- rande
- narozeniny



SVATEBNÍ FOTOGRAFIE

- mladý pár, rodinní příslušníci a přátelé (fotografování po celý den nebo ve vybraných okamžicích, aranžované fotografie, momentky)
- jubilejní svatba



PRODUKTOVÁ FOTOGRAFIE

- soukromé osoby i firmy
- reklamní účely, brožury, letáky, archivace



ARCHITEKTONICKÁ FOTOGRAFIE

- architekti, majitelé obchodů, restaurace, penziony, muzea...
- reklama v médiích, letáky, brožury



PRODEJNÍ PLÁN

- emailová nebo písemná objednávka
- internetová reklama (Google AdWords, Seznam Sklik)
- facebook
- **www.mrazkova.com**
- letáky a vizitky (mateřská centra, pediatři...)

- reklama od spokojených klientů
- přímé oslovení firem

RODINNÁ FOTOGRAFIE

Název balíčku	Obsah balíčku	Cena (Kč)
Mini	<ul style="list-style-type: none"> • cca 1 hodina fotografování • 6 ks fotografií v plném rozlišení na CD/DVD • 3ks vytištěných fotografií ve formátu 10x15 	1 190
Maxi	<ul style="list-style-type: none"> • cca 2 hodiny fotografování • 15 ks fotografií v plném rozlišení na CD/DVD • 5 ks vytištěných fotografií ve formátu 10x15 	1 900
Extra	<ul style="list-style-type: none"> • 4x v roce cca 2 hodiny fotografování • 60 ks fotografií v plném rozlišení na DVD • rodinné webové stránky • roční kalendář 	6 900

- cestovné v Brně a okolí do 5 km zdarma, dále pak 8 Kč/km nebo proplacení jízdného
- každá další fotografie nad rámec balíčku 100 Kč
- fotografie dodávány ve formátu JPEG
- součástí ceny jsou webové nebo emailové náhledy ke schválení
- standardně jsou fotografie zpracovány a dodány do 10 pracovních dnů

SVATEBNÍ FOTOGRAFIE

Název balíčku	Obsah balíčku	Cena (Kč)
Mini	<ul style="list-style-type: none"> • fotografování příprav, obřadu, skupinové fotografie aranžované fotografie ve vybrané lokalitě • 150-250 fotografií v plném rozlišení na DVD • 20 ks vytištěných fotografií ve formátu 13x18 • prezentace fotografií formou filmu na DVD 	5 900
Maxi	<ul style="list-style-type: none"> • fotografování příprav, obřadu, skupinové fotografie, aranžované fotografie ve vybrané lokalitě, hostina • 250-300 fotografií v plném rozlišení na DVD • 35 ks vytištěných fotografií ve formátu 13x18 • prezentace fotografií formou filmu na DVD 	8 900

- cestovné v Brně a okolí do 5 km zdarma, dále pak 8 Kč/km nebo proplacení jízdného
- každá další fotografie nad rámec balíčku 100 Kč
- fotografie dodávány ve formátu JPEG
- součástí ceny jsou webové nebo emailové náhledy ke schválení
- standardně jsou fotografie zpracovány a dodány do 21 pracovních dnů

PRODUKTOVÁ FOTOGRAFIE

Digitální fotografie (do velikosti A4)	Cena za 1 ks (Kč)
1-2	500
3-9	350
10-29	250
Nad 30	150
Základní retuš, ořez, maska	Od 50 Kč

Ceník za ostatní služby	
Vyzvednutí produktu	8 Kč/km
Vypálení na CD/DVD	80 Kč
Příplatek za okamžité zpracování (do 8 hodin)	100 %

ARCHITEKTONICKÁ FOTOGRAFIE

Délka fotografování	Obsah balíčku	Cena (Kč)
1 hodina	10 upravených fotografií v plném rozlišení	2 000
2 hodiny	15 upravených fotografií v plném rozlišení	3 500

Ceník za ostatní služby	
Náklady na cestu	8 Kč/km
Vypálení na CD/DVD	80 Kč
Příplatek za okamžité zpracování (do 8 hodin)	100 %

- cena je za fotografie fotografované ve stejný den
- fotografie dodávány ve formátu JPEG nebo TIFF
- součástí ceny jsou webové nebo emailové náhledy ke schválení
- standardně jsou fotografie zpracovány a dodány do 10 pracovních dnů

VSTUPNÍ AKTIVA

Požizovací cena (Kč)	Stáří (roky)	
Tělo Canon EOS 500D	cca 24 000	4
Objektiv EF 100mm f/2.8 Macro USM	14 190	3
Objektiv Sigma 8-16mm f/4,5 - 5,6 DC HSM	18 290	3
Blesk Canon blesk Speedlite 430EX II	6 790	2
Odrážné desky Kast 5v1 91x122cm	1 390	2
Fotobatoh Lowepro Flipside 300	2 190	3
Stativ Velbon Sherpa 435	1 600	4
Počítač	cca 15 000	5
Monitor Eizo ev2436wfs	cca 11 000	2
Adobe Phototshop Lightroom	2 864	2
Zoner Photo Studio 13	1 200	3
Tiskárna Canon Selphy CP 900	2 600	1

NUTNÉ INVESTICE

Cena v Kč	
Založení živnostenského listu	1 000
Sociální	1 890
Zdravotní	1 748
Objektiv Tamron AF SP 24-70mm f/2,8 Di VC USD	23 990

- vlastní zdroje cca 35 000 Kč

EKONOMICKÁ TABULKA

Celkový zisk po zdanění v Kč	
Pesimistická varianta	61 307
Realistická varianta	202 717
Optimistická varianta	603 909



12 SPORTOVNÍ TŘÍKOLKA - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Jiří Koranda

MOTIVACE K VLASTNÍMU PODNIKÁNÍ

K vlastnímu podnikání mě motivují tyto příležitosti:

- a) Vyplnění volné kapacity mnou zřízené zámečnické dílny, využívané v současné době především pro vlastní potřebu a záliby v oboru strojírenství.
- b) Seberealizace a uskutečnění vlastní konstrukční a technické dovednosti. Využití vlastního nápadu, kdy jsem prototyp postavil pro vlastní děti, neboť jsem na trhu nenašel žádný výrobek, který by mi přišel vhodný pro 2-3leté děti (klasické tříkolky byly příliš fyzicky náročné, naopak kola i s pomocnými malými kolečky nestabilní a pro děti nekomfortní).
- c) Motivace pomoci tělesnému a duševnímu rozvoji člověka v raném věku jeho života tak, aby byl aktivně zapojen do pohybu, rozvíjel sebe a své koordinační schopnosti a dovednosti, a ještě mu to přinášelo radost.
- d) Využití neustále se zvyšující obliby cyklistiky a umožnění trávit rodičům snadněji volný čas se svými dětmi při stejné činnosti (samozřejmě s přihlédnutím k fyzickým schopnostem malých dětí).

PODNIKATELSKY ZÁMĚR

Sportovní tříkolka - radost a vyžití pro vaše děti

Mým podnikatelským záměrem je konstrukčně a technologicky vyvinout, a následně zahájit výrobu třístopých vozidel na vlastní pohon (dále jen tříkolka). Při samotné konstrukci je kladen důraz na to, aby byly minimalizovány výkonové ztráty. To znamená, že uživateli tato tříkolka přinese radost z jízdy a pohybu. Z tohoto důvodu bude navrženo konstrukční řešení

aby tříkolky takovým způsobem, aby došlo k minimalizaci veškerého tření a aby byla tříkolka uzpůsobená schopnostem dítěte odpovídajícího věku.

Stručný popis vlastní konstrukce tříkolky

Jde o třístopé vozidlo na vlastní (lidský) pohon. Rám bude jednoduché robustní konstrukce z ocelových trubek. Pohon zadní osy bude proveden prostřednictvím šlapadel uložených v kompaktním středu umístěným na rámu, se stálým převodem. Lakované díly budou opatřeny vysokopřilnavostním a oteruzzdorným nátěrem. Řízení bude provedeno prostřednictvím jednoduchých řídítek - na jednom z konců opatřených ovládací páčkou k brzděnému zadnímu kolu. Uspořádání kol bude provedeno - 1 kolo vepředu, 2 kola vzadu. Kola budou opatřena nafukovací duší.

Po té, co jsem navrhl konstrukční řešení tříkolky, provedl jsem ke zkušebnímu účelu a ověření reálnosti navrhovaného řešení jednoduchý zkušební prototyp. Tento „pilotní“ prototyp je nutné ještě detailněji technicky dořešit a odzkoušet. Přikládám také fotografii již existujícího „pilotního“ prototypu.

Fotografie níže názorně ukazují: celkový pohled na zkušební prototyp, detail středového uložení šlapadel, detail brzděného kola.

Foto zkušebního prototypu:



a) Celkový pohled na prototyp



b) Detail středového uložení šlapadel



c) Detail brzděného kola

OBCHODNÍ TERITORIUM

V prvopočátku podnikání bude obchodním teritoriem celá Česká republika.

ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

Pro úspěšnost záměru a následný další prodej je nutné identifikovat zákazníka. Zákazníkem bude dospělá, finančně zajištěná osoba, nejčastěji rodič, případně jiný příslušník rodiny, který chce svému dítěti dopřát radost z jízdy a pohybu (předpokládám, že se bude jednat především o aktivní nebo rekreační cyklisty, kteří budou chtít přenést svoji zálibu na svoje děti, což je v jejich raném věku nejefektivnější). Tímto způsobem se současně zajistí fyzický a psychický rozvoj mladého člověka.

Uživatelé sportovní tříkolky tedy bude dítě nejčastěji ve věkové kategorii 2-4 let. Vzhledem k robustnosti a konstrukci této tříkolky je možné tříkolku využívat i v pozdějším věku.

ANALÝZA KONKURENCE

Byl proveden důkladný průzkum trhu - zejména obdobných výrobků. V dané kategorii, tj. kategorie „sportovní tříkolka robustnější konstrukce“, jsem žádný stejný ani podobný produkt nenašel. I v tomto případě je ale nutné pohlížet jako na konkurenci na obdobná konstrukční vozidla pro děti ve výše uvedeném věku. Jsou to tedy následující produkty:

- a) **Běžné dětské tříkolky.** Určitou podobnost s navrženým produktem mají tedy tříkolky značky KETTLER, PUKY, CITY a další. Tyto se pohybují v cenové relaci v návaznosti na provedení a vybavení nejčastěji v rozsahu od 1 200 Kč do 5 500 Kč. Tříkolky v levnější kategorii (nižší rozsah ceny od 1 200 Kč) mají díky své konstrukci (tj. pohon předního kola přímo šlapadly) negativně omezeny jízdní vlastnosti. Dražší typy tříkolek s více nadstandardním vybavením pro pohodlí a „bezpečí“ uživatelé zbytečně zvyšují hmotnost samotného prostředku a v některých případech i pohyblivost uživatele na něm.
- b) **Speciální tříkolky.** Jde např. o výrobek zn. LOPED, který se pohybuje v cenové relaci cca 8 000 Kč a výše. Ten svojí konstrukcí vychází z jízdního kola. Další prvky této tříkolky pak sledují využití či uplatnění

nejčastěji u uživatelů (dětí) s určitými motorickými nedostatky. Speciální tříkolka slouží pro kategorii uživatelů ve věku od 3 do 9 let, většinou pro děti se zdravotním omezením.

PRŮZKUM DODAVATELŮ

Mnou navržený prototyp je nenáročný z hlediska zajištění dodavatelů. To znamená, že k vývoji a odzkoušení prototypu, dále k zajištění materiálového fondu a také k výkonu jednotlivých prací, které vedou ke zhotovení konečného výrobku a jeho následné distribuci, **nebude potřeba velkého množství dodavatelů.**

Uvádím výčet prvků prototypu společně s potenciálními dodavateli těchto prvků:

- a) Vývoj a odzkoušení prototypu bude proveden ve vlastních prostorách a vlastními silami. Vlastními silami budou taktéž provedeny všechny tvářecí práce zastudena, obráběcí práce a pájecí práce. Stroje a zařízení jsou součástí nově zřízené dílny. Po vyhotovení a odzkoušení výrobku bude vlastními silami zajištěna propagace a jeho následný prodej.
- b) Ocelové profily a spojovací materiál - Feron, a.s., Brno.
- c) Valivé elementy a speciální spojovací materiál - Ložiska R+R+K Brno.
- d) Pryžové rukojeti a další cyklo doplňky - cykloobchod Mikulov.
- e) Kola s nafukovací duší - firma Barum.
- f) Povrchové úpravy výrobku nástřikem - firma MB Lak, s.r.o. Brno.

CHARAKTERISTIKA PROFESE A VNITŘNÍ ORGANIZACE

V profesním životopisu uvádím ukončené vysokoškolské studium, v oboru strojní inženýr. Mám také zkušenosti s obráběním a opravou motocyklů. Oblast strojírenství je mi tedy velmi blízká, je mou velkou zálibou a věnuji jí veškerý volný čas. To znamená, že mám kromě teoretických znalostí značné praktické znalosti potřebné k realizaci mého podnikatelského záměru.

Při výrobě tříkolky je počítáno s tím, že samotná výrobní činnost bude zajištěna mou osobou, a to na základě živnostenského oprávnění. Z tohoto důvodu bude nutné hned na začátku si zajistit příslušné živnostenské oprávnění. Oprávnění v tomto oboru je: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, obor: 31 Výroba strojů a zařízení, 32 Výroba motorových a přípojných vozidel a karoserií.

PROVOZOVNA

Jako provozovna, tj. dílna pro výrobu a montáž podnikatelských aktivit, bude využita mnou zřízená zámečnická dílna, která je dosud využívána pouze k vlastním zálibám. Dílna je dostatečně vybavena stroji a zařízeními, které budou nutné a potřebné k výrobě součástí nového prototypu a první malosériové produkce.

PRODEJNÍ PLÁN

Propagace výrobku a způsob prodeje

Po výrobě a odzkoušení prototypu budou k podpoře prodeje využity následující nástroje, čímž bude zajištěna propagace a odběr výrobku:

- a) Budou zřízeny vlastní internetové stránky pro tento produkt.
- b) Dále bude provedena reklama na internetu. Internetová kampaň je zvolena jako velmi efektivní nástroj propagace v současné době. Proběhne reklama pomocí internetové kampaně. Potenciálnímu zákazníkovi se při zadání hledaného výrazu (např. tříkolka) zobrazí reklamní inzerát, přes který se následně proklikne na zřízené webové stránky. Kampaň bude probíhat pomocí internetových vyhledavačů Seznam, Google v České republice.
- c) Dalším účinným nástrojem je přímá podpora prodeje. Bude využito kontaktů cykloprodejen v České republice (zdroj internet, přímé kontakty na některé prodejce v Mikulově a Brně) a tyto budou obeslány konkrétní nabídkou (leták, dopis). Dále je možné využít zapůjčení tříkolek do školek, kde existuje velká skupina potenciálních zákazníků a tím je poměrně velká pravděpodobnost, že při přímém odzkoušení a spokojenosti, bude existovat dostatečná poptávka po mém výrobku.

- d) Nabídka využití v cyklopůjčovnách v místech turistického ruchu ve vytípaných místech (zaměřených na rodinnou dovolenou).
- e) Dalším možným účinným typem propagace je osobní doporučení v okruhu známých, přátel a dalších.

Možnost koupě výrobku

Potenciální zákazník pak po zjištění informací bude moci zakoupit výrobek následujícím způsobem:

- a) Osobní odběr výrobku
- b) Prostřednictvím přepravní služby fungující v rámci ČR

Cena výrobku

Kalkulace pro výpočet základní ceny za jeden kus:

• materiál konstrukce a další	550 Kč
• kola s duší, 3 ks	500 Kč
• cyklodoplňky	350 Kč
• povrchová úprava	400 Kč
• práce	2 000 Kč
Celkem	3 800 Kč

V návaznosti na tento výpočet je pro prodej stanovena minimální tržní cena, a to 4 800 Kč.

Plán tržeb

Jak jsem již uváděl, v počátku je počítáno s výrobou v malosérii. To znamená, že v prvním roce bude vyrobena série o počtu 25 ks. V návaznosti na prodejní výsledek bude pak určena velikost sérií pro další období. Cílem je zejména zachování kvality a originality výrobku, ne velká sériová výroba. Do budoucna je počítáno i s možnou inovací výrobku, doplňkovým vybavením i servisní činností již vyrobených výrobků a také bicyklů (rodiče dětí při cykloturistice v Mikulově).

FINANČNÍ ČÁST - PROPOČET NÁKLADŮ

Kalkulace nákladů k výrobku: viz výše.

Platby - zákonné poplatky

Sociální pojištění - měsíční platba

Záloha na sociální pojištění: 1 890 Kč

Záloha na nemocenské pojištění: 115 Kč

Zaokrouhleno: 2 000 Kč

Zdravotní pojištění - měsíční platba

Záloha na zdravotní pojištění: 1 748 Kč

Zaokrouhleno: 1 800 Kč

Náklady na dílnu 0 Kč

Vypočet celkových měsíčních nákladů:

$2\,000 + 1\,800 = 3\,800$ Kč/měs.

Průměrné náklady na materiál na měsíc a výrobek 1800 x 25 ks = 45 000 / 12 = 3 750 Kč

Nezbytně nutné náklady celkem 7 550 Kč

VSTUPNÍ AKTIVA

Vstupní aktiva jsou: zařízení a vybavení zámečnické dílny nezbytné pro realizaci tohoto podnikatelského záměru. Tyto byly již pořízeny.

NUTNÉ INVESTICE

V prvním roce patří mezi nutné investice tyto náklady (bez ohledu na příjem je nutné je vynaložit a mít)

- a) finance nutné k založení živnosti, které činí **1 000 Kč**
- b) platby záloh sociálního a zdravotního pojištění na 6 měs. (3 800 x 6) **22 800 Kč**
- c) materiál a příslušenství na výrobu 25 ks výrobku (25 x 1800) **45 000 Kč**
- Celkem nutné investice 68 800 Kč**

JEDNODUCHÝ FINANČNÍ PLÁN PRO PRVNÍ 3 ROKY PODNIKÁNÍ

Uvádím jednoduchý finanční plán pro první tři roky podnikání tak, aby bylo zřejmé, že předložený podnikatelský záměr je postaven na reálném základě. V roce 2014 uvažuji o prodeji 25 ks tříkolek, v roce 2015 uvažuji o rozšíření prodeje na 50 ks tříkolek. Pro rok 2016 je uvedeno 75 ks tříkolek (při vzrůstajícím trendu optávky).

č.	Položka	r. 2014	r. 2015	r. 2016
1	Příjmy z prodeje výrobků a služeb	120 000 Kč	240 000 Kč	336 000 Kč
2	Ostatní příjmy z podnikání - jiné strojírenské práce	60 000 Kč	60 000 Kč	80 000 Kč
3	Příjmy z podnikání celkem	180 000 Kč	300 000 Kč	416 000 Kč
4	Nákup materiálu - nutné investice	1 000 Kč	0 Kč	0 Kč
5	Nákup zboží, materiálu	45 000 Kč	90 000 Kč	135 000 Kč
6	Mzdy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
7	Sociální	44 000 Kč	44 000 Kč	44 000 Kč
8	Zdravotní	21 600 Kč	21 600 Kč	21 600 Kč
9	Provozní režie			
	Ostatní režie - reklama	9 000 Kč	10 000 Kč	15 000 Kč
13	Výdaje celkem - skutečné	120 600 Kč	165 600 Kč	215 600 Kč
14	Základ daně - paušál	36 000 Kč	60 000 Kč	83 200 Kč

15	Ostatní dílčí základy daně z příjmů	0 Kč	0 Kč	
16	Daň z příjmu	5 400 Kč	9 000 Kč	12 480 Kč
17	Příjem po zdanění	55 000 Kč	125 400 Kč	187 920 Kč
	průměrný měsíční výdělek	4 583 Kč	10 450 Kč	15 660 Kč

13 MARKETINGOVÁ ŘEŠENÍ - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Eva Nesvačilová



POPIS PODNIKÁNÍ

- EN Solutions bude poskytovatelem komplexního řešení v rámci níže uvedených služeb

Krátkodobý plán:

- Tvorba internetových stránek a web design
- Online marketing (PPC placená, SEO neplacená reklama)
- Správa AdWords a Google Analytics
- 3D vizualizace
- Realizace bannerové reklamy
- Newsletter

Dlouhodobý plán:

- Kompletní realizace produktových kampaní

OBCHODNÍ TERITORIUM

- Česko, Slovensko, Dánsko (Skandinávie)

ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

- Architekti, návrháři a designéři, společnosti s častou obnovou brandingů produktů, domácnosti uvažující o rekonstrukci, majitelé e-shopů apod.

ANALÝZA KONKURENCE

- Webové stránky a online marketing

	Hosting - web hosting	Registrace domén	Virtuální servery (VPS)
Česko	Od 39 Kč (20 GB...)	Od 89 Kč	Od 186 Kč (20 GB/měsíc) Od 389 Kč (50 GB/měsíc)
Dánsko	Od 60 DKK (5 GB...) cca 204 Kč	Od 45 DKK cca 153 Kč	Od 133 KK (50 GB/měsíc) cca 452 Kč

- 3D vizualizace

	Cena realizace 3D vizualizace	Čas potřebný na realizaci
Česko	Cena 9 300 Kč Další úpravy: 400 Kč/hod.	2-4 dny
Dánsko	Minimální cena 800 \$ - cca 16 000 Kč Další úpravy: 400 DKK/hod. - cca 1 360 Kč	3-5 dní





ANALÝZA DODAVATELŮ

- Michelle Bivotti - dodavatel / outsourcovaná firma k realizaci 3D vizualizací.

CHARAKTERISTIKA PODNIKÁNÍ A ORGANIZACE

- Krátkodobý plán - OSVČ - podnikání na základě živnostenského oprávnění.
- Dlouhodobý plán - společnost s ručením omezeným
 - při větších zakázkách najmutí pracovníka na dohodu
- Provozovna - není plánovaná.

PRODEJNÍ PLÁN

Reklama

- Výborně zpracované webové stránky a prezentace na internetu.
- AdWords a měření návštěvnosti stránek a zacílení.
- Rozeslání newsletteru na vybrané malé a středně velké podniky.

- Využití networkingu k získání kontaktů.
- Osobní doporučení klientů.

CENY SLUŽEB

Ceny výroby webových stránek:	
1. Obsahově nikoli rozsáhlá webová stránka s grafickým návrhem	19 000 Kč
2. Obsahově rozsáhlejší webová stránka s grafickým návrhem	27 000 Kč
3. Jedna webová stránka s kontakty a pár fotografiemi, jednoduchý design	2 000 Kč
4. Webová stránka postavená na redakčním systému s grafickým návrhem	od 19 000 Kč
5. Webshop návrh a realizace - obsahové naplnění produkty	19 000-25 000 Kč
	300-400 Kč/hodina
6. Google AdWords (bez kliků) - roční sazba	9 000 Kč
7. Další doplňující služby - hodinová sazba	300-400 Kč/hodina

PLÁN TRŽEB



1 klient na nový rozsáhlý web	27 000 Kč
4 klienti AdWords 9 000 Kč/12 měsíci	4 x 750 Kč
20 hodin extra	8 000 Kč
Celkem měsíčně	38 000 Kč



1 klient na základní web	19 000 Kč
1 klient AdWords 9 000 Kč/12 měsíci	750 Kč
10 hodin extra	4 000 Kč
Celkem měsíčně	23 750 Kč



Úprava webu 20 hodin	8 000 Kč
1 klient AdWords 9 000 Kč/12 měsíci	750 Kč
10 hodin extra	4 000 Kč
Celkem měsíčně	12 750 Kč

TRŽBY x VÝDAJE

- Tržby: 23 750 Kč
- Výdaje: 5 650 Kč
- Když budu zvažovat realistickou variantu tržeb, znamená to, že po odečtení všech měsíčních nákladů bude můj zisk před zdaněním 18 100 Kč.

VSTUPNÍ AKTIVA A INVESTICE

- Vstupní aktiva: ultrabook Lenovo a dané softwary, mobilní telefon
- Nutné investice

Finance nutné k založení živnosti apod.	1 000-1 500 Kč
Provozní finance (1-6 měsíců)	22 000 Kč
Variabilní náklady	5 000 Kč
Dlouhodobě po roce a více na s.r.o.	1-200 000 Kč
Celkem	28 500-228 500 Kč

FINANČNÍ TOKY

CASH FLOW	Průměrné plánované příjmy / výdaje	12/2014
Náklady/výdaje		
SSZ, zdrav. pojištění	3 650 Kč	3 650 Kč
Telefon, pojištění	1 000 Kč	1 000 Kč
Reklama	1 000 Kč	1 000 Kč
Mzdy a osobní ohodnocení	14 000 Kč	14 000 Kč
Celkem	19 650 Kč	19 650 Kč
Předpokládané příjmy		
400 Kč/hod. x 10	4 000 Kč	4 000 Kč
1 klient na základní web	19 000 Kč	19 000 Kč
1 klient AdWords 9 000 Kč/12 měsíci	750 Kč	750 Kč
	- Kč	- Kč
Celkem	23 750 Kč	23 750 Kč
Rozdíl - CASH FLOW - provozní	4 100 Kč	4 100 Kč
CASH FLOW - peněžní hotovosti	26 100 Kč	75 300 Kč
Celkem - příjmy (plánovaný počáteční/konečný stav)	285 000 Kč	285 000 Kč
Celkem - výdaje (plánovaný počáteční/konečný stav)	235 800 Kč	235 800 Kč
Hrubý zisk 2014 (plánovaný počáteční/konečný stav)	49 200 Kč	49 200 Kč

14 KOMPLEXNÍ REKLAMA - PODNIKATELSKÝ PLÁN



ÚVOD

Misí tohoto záměru je poskytnout komplexní reklamní služby pro rozvoj cestovního ruchu na jižní Moravě. Chci nabídnout inovativní způsoby propagace pro všechny subjekty podnikající v cestovním ruchu, a to obzvláště v Lednicko-valtickém areálu a na Mikulovsku. Meritum jedinečnosti tohoto projektu spočívá v těchto aspektech:

- a) Jako jediný budu poskytovat komplexní služby, které mohou subjekty podnikající v cestovním ruchu požadovat. V současné době mi nejsou známy žádné české společnosti, které toto komplexní řešení nabízejí.
- b) V centru cestovního ruchu na Mikulovsku, Lednicko-valticku a Pálavě není žádná kvalitní reklamní agentura.
- c) Inovativní metody propagace za použití nových technologií. Individuální přístup a dojíždka za klienty.
- d) Zisk není mou jedinou motivací. Fakt, že se budu svým podnikáním podílet na rozvoji cestovního ruchu mé milované oblasti, mě bude morálně naplňovat. Tento fakt může mít za následek vedlejší efekty, jako jsou vyšší atraktivita a oblíbenost mezi klienty a dalšími subjekty, jejichž zájem je rovněž rozvoj cestovního ruchu.
- e) Aplikování filozofie „just in time“.
- f) Reklama šitá na míru - taylor advertisement.
- g) Komplexnost služeb má synergický efekt.

CÍLOVÉ SKUPINY

Cílové skupiny jsou potenciálními klienty, dále o nich budu hovořit jen jako o klientech. Jsou to ti, kteří potřebují naše služby a kterým naše služby pomohou a ušetří čas i peníze.

Ubytovatelé

Především majitelé různých ubytovacích zařízení mají potřebu své ubytování dobře prezentovat turistům a potenciálním návštěvníkům obce.

Vinaři

Víno je na jižní Moravě neodlučitelnou součástí cestovního ruchu.

Turisticky aktivní obce

Tyto obce potřebují podat turistům informace tou nejvhodnější formou. Každá obec má zájem na rozvoji cestovního ruchu. Když už ne z dobré vůle, tak alespoň za účelem zvýšení příjmu z rekreačních poplatků, které jdou do rozpočtu obce, a mohou být použity reklamní projekty.

Ostatní

Případně se časem mohou zaměřit i na další prodejce, řemeslníky, služby a prodejce, kteří jsou dostupní v lokalitě. Toto je však pouze plán, který se může realizovat až časem.

SLUŽBY POSKYTOVANÉ KR MORAVIA

Všechny cílové skupiny mají něco společného, ať už jde o ubytovatele, vinaře nebo obce. Každý z nich potřebuje dobrou reklamu, prezentaci, propagaci, marketing a je jedno, jak to nazvete. Každý z nich potřebuje dát vědět okolí o své existenci, zaujmout a poskytnout informace. Na druhou stranu však tyto subjekty nemají čas ani zkušenosti, aby se o toto všechno staraly. Většinou tyto úkoly zadávají specializovaným firmám.

Nikdo jim ale neudělá komplexní servis. Fotograf jim udělá fotografie. Webmasteri jim vytvoří web. Tiskárny pro ně zhotoví reklamní letáky. Klienti pak hledají na internetu a váhají, koho si vybrat. S každým pak musí navázat kontakt a vysvětlovat, co přesně potřebují. Práce v reklamě je hlavně o pochopení potřeb klienta. Je také potřeba porozumět jeho podnikání a vkusu. Bez toho není možné udělat kvalitní webové stránky a dokonce ani obyčejný letáček. Je to tedy hlavně o individuálním přístupu.

KR MORAVIA nabízí všechny potřebné služby komplexně. Jedná se především o tyto produkty:

- a) Fotografie
- b) Virtuální prohlídky
- c) Propagační videa
- d) Tvorba webu, správa webu, zajištění hostingu a domény, vhodné umístění na internet
- e) Propagace na internetu, banerová reklama, S-klik, google AdWords, SEO (optimalizace webu pro vyhledavače)
- f) Tvorba map
- g) Billboardy
- h) Plakáty
- i) Letáčky
- j) Směrové tabule a značky
- k) Osvětlené reklamní tabule
- l) Elektronické GSM tabule, které může klient ovládat jakýmkoli mobilním telefonem - nemusí mít smartphone a ani připojení na internet. Ovládání se provádí prostřednictvím sms. Obec tak může mít ve svém centru informační tabuli, na které jsou jednotliví ubytovatelé, kteří mohou jednoduše indikovat, zda mají volno či obsazeno. Na obrázku můžete vidět funkční tabuli pro Pálavu, která je umístěna v Dolních Věstonicích hned u muzea a autobusové zastávky. Když LED svítí, ubytovací zařízení má volno. Rovněž mám pro tyto služby zřízený internetový portál www.aktualniubytovani.cz, na kterém jsou stejné informace, jako na tabuli.



JAK ZÍSKÁM KLIENTA

Vinaři a ubytovatelé

Klienti by měli vyhledávat mě a ne já je.

Vyhledání potenciálních klientů je úkolem marketingového systému (tj. např. reklamy, prezentací, internetových stránek, direct mailu, PR apod.). Právě cílem marketingu je totiž dosáhnout toho, aby se potenciální zákazník sám přihlásil a chtěl se dozvědět více.

Kontaktní databázi ubytovatelů a vinařů jsem si již vytvořil dříve ve volném čase. Již jsem je i oslovil a většina projevila o mé služby zájem. Nyní jen stačí poslat informace a formulář, který je upoutá a na který nejde neodpovědět. Vzor tohoto formuláře je na následující stránce.

Turistické obce

Obce budu navštěvovat osobně. Věnovat mi pozornost je jejich povinností, která u všech veřejnoprávních korporací plyne ze zákona.

Jak jejich pozornost ještě zvýším:

Upozorním, že mé služby jsou v zájmu ubytovatelů a vinařů, kteří platí rekreační poplatek a přinášejí nemalý příjem do obecního rozpočtu, a právě z tohoto rozpočtu mají být financovány mé služby. U obcí se jedná o specifické služby: značení, směrovky, mapy, letáky, web, informační tabule, virtuální prohlídky atp.

NEZÁVAZNÝ FORMULÁŘ

Na základě tohoto jednoduchého a nezávazného formuláře Vás budeme kontaktovat, abychom Vám mohli poskytnout bezplatné poradenství, jak svou firmu nejlépe zviditelnit. Pomůžeme Vaším klientům Vás najít. Specializujeme se na komplexní reklamu v cestovním ruchu. Zvýšíte tak zisk a ušetříte spoustu času a peněz za neefektivní reklamu. Prosím uvědomte si, že částka vložená do efektivní reklamy je několikanásobně menší než částka, kterou touto reklamou získáte. Naše reklama Vám peníze neutráčí, ale vydělává.

Pár rad pro Vás, které Vám ušetří čas i peníze. Čemu se vyhnout:

- **katalogové reklamě** – ať už jde o katalog internetový či tištěný, vždy Vám naslibují hory doly a nakonec Vás vloží do něčeho, co nikdo nečte;
- **webovým stránkám tvořeným přes editory** – pro Google a Seznam jsou absolutně nevyhledatelné;
- **webovým portálům, které nenabízí nic inovativního** – většinou Vám přinesou míň, než si zaplatíte a kromě prezentace na svém webu nenabízejí nic;
- **SEO službám** – slibují zázraky, jak Vás dostanou na první místa ve vyhledávačích. Zní to pěkně, ale jsou to jen plané sliby. Reálně možné SEO Vám totiž udělá každý zkušený webmaster už při tvorbě webu.

Firma, kterou chcete zviditelnit

Služby, které Vám můžeme poskytnout	Zvažuji využít
Komplexní fotografické služby	<input type="checkbox"/>
Virtuální 3D prohlídka Vašich prostor	<input type="checkbox"/>
Propagační videa	<input type="checkbox"/>
Tvorba webu a vše s tím spojené, včetně SEO – web tvoříme tak, aby se dostal na nejvyšší možnou pozici ve vyhledávačích Google a Seznam.	<input type="checkbox"/>
Propagace webu na internetu – banerová reklama, S-klik, AdWords, sociální sítě.	<input type="checkbox"/>
Komunikace s medií a PR články. Jsou to poutavé články v novinách a tisku o Vaší firmě. Nejedná se o reklamu, ale o články, které zaujmou a ovlivní veřejnost.	<input type="checkbox"/>
Billboardy	<input type="checkbox"/>
Plakáty, letáčky, vizitky a další tiskoviny	<input type="checkbox"/>
Informační tabule, značky a směrové tabule, včetně zajištění vhodného umístění na frekventovaném místě. Např. na hlavní křižovatce v obci umístíme směrovou šipku na Vaše zařízení atp.	<input type="checkbox"/>
Osvětlené reklamní tabule	<input type="checkbox"/>

Služby, které Vám můžeme poskytnout	Zvažují využít
GSM tabule - jedná se o tabule v centru obce, na kterých můžete indikovat, zda máte volné ubytování či zda máte Váš vinný sklípek zrovna otevřený. Více na http://www.aktualniubytovani.cz	<input type="checkbox"/>
Nic z toho mě vůbec nezajímá a přeji si, abyste mě už nikdy nekontaktovali	<input type="checkbox"/>

Velmi oceňujeme, že jste věnovali alespoň 1 minutu tomuto formuláři. Mé jméno je Viktor Krischke. Když budete mít cokoli na srdci, tak mě kontaktujte na 608266300, případně se za mnou můžete zastavit osobně v Pavlově.

Mgr. Viktor Krischke, MSc.
+420 608 266 300
krischke@email.cz
23. dubna 165E, 69 201 Pavlov

ROZPOČET

Vstupní náklady jsou téměř nulové, jelikož technicky jsem připraven s podnikáním začít a většina vstupů spočívá pouze v mé činnosti. Dražší materiály, např. na výrobu světelných tabulí a složitějších reklamních zařízení budu řešit ad hoc. Klienti si něco objednájí na zakázku a já následně zakoupím materiál k výrobě. Rád bych, aby vše fungovalo na filozofii „just in time“.

Ceny mých služeb budu mít nastaveny jako méně inovativní a méně kvalitní konkurence. Podle mých průzkumů mám cca 400 hlavních potenciálních klientů. Tito klienti utratí za reklamu v průměru 9 000 Kč/ročně každý. To znamená, že ideální potenciál obrátu činí 3 600 000 Kč/rok. Můj čistý zisk bude činit cca 50 %. To znamená, že ideální potenciál je 1 800 000 čistého zisku. K úspěšnému fungování firmy mi bude stačit cca 180 000 Kč, takže mi stačí získat kolem 10 % možných klientů.

KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ

Konkurenční prostředí je slabé, ceny za služby jsou přemrštěné a podnikatelských subjektů je v této oblasti pro tento sektor nedostatek.

Je překvapivé, že zde není ani žádná profesionální tiskárna. Snad jen Copier center, které nemá ani internetové stránky a v současné době má z organizačních důvodů zavřeno. Dále jsem zkoušel poptávat u firmy Avedon (reklamní agentura) tisk plakátů a nedočkal jsem se ani odpovědi, navíc jejich stránky jsou dočasně mimo provoz. Přitom Mikulovsko je region s velmi rozšířeným cestovním ruchem a funguje zde dokonalá konkurence v oblasti ubytování, vína, služeb a dalších akcí pro turisty. Podnikatelské subjekty proto potřebují letáky, plakáty, tabule a reklamu. Musí to však řešit přes firmy v Břeclavi nebo Brně.

V regionu Mikulova jsou stovky firem, které poptávají reklamu, zatím však využívají služeb Brna a Břeclavi. Možnost tisku v místě jistě každý přivítá. Dělal jsem si svůj neformální průzkum trhu a ukázalo se, že služby tiskového studia jsou v tomto regionu opravdu zapotřebí.

KLÍČOVÉ AKTIVITY

Zázemí

Nejprve si musím vytvořit nějaké zázemí, tzn. hlavně provozovnu a webovou stránku.

Jako provozovnu využiji apartmán, který dostanu do pronájmu od svých rodičů (viz foto).



Tato provozovna tedy bude situována v Pavlově, přímo v centru cestovního ruchu, takže budu pro své klienty snadno dostupný. Tyto prostory budou mít dvojí využití:

- a) kancelář, kde mě mí klienti najdou,
- b) pracovna, kde budu mít většinu technického vybavení. Bude to moje dílna, kde budu tvořit většinu svých služeb.

Udělat si vlastní webové stránky pro mě sice bude to nejsnadnější, avšak musím dbát i na vysokou kvalitu. Bude to moje vizitka. Sám nabízím tvorbu webu, tak si na něm musím dát obzvlášť záležet. Musí být takový, aby si každý řekl „Wau to chci taky!“. Jako doménu využiji již tu, kterou vlastním www.jedine.cz, www.aktualniubytovani.cz, www.napalave.cz a nebo si přidám přes Forpsi¹ domény www.reklama-mikulov.cz, nebo www.krmoravia.cz či něco, co mě ještě napadne. Webhosting si zařídím přes virtuální datové shromáždění Pipni². S tímto datovým shromážděním bych chtěl navázat užší spolupráci, protože je budu doporučovat a pro své klienty využívat. Na základě vyhodnocení jednotlivých datových shromáždění, mi „Pipni“ vyšlo nejlíp.

Technická připravenost k realizaci všech služeb

V současné době mám technické vybavení i dovednosti k realizaci většiny nabízených služeb. Co se týče větších plachet a světelných reklamních tabulí, tak budu využívat služby subdodavatelů např. obchodního partnera – firma Kocourek Kyjov. Časem bych si chtěl z příjmu z podnikání pořídit kvalitnější tiskárnu a mohl bych tak realizovat i tyto výrobní procesy, bez subdodávek. GSM zařízení do tabulí pro mě bude zajišťovat kamarád, Ing. Ivo Strašil, který vyučuje GSM na VUT v Brně a specializuje se na inovativní technické řešení.

Zahájení podnikání

Nyní již stačí rozeslat formuláře na mé kontakty a mohu začít. Někteří potenciální klienti na základě mých průzkumů již o budoucí spolupráci zájem projeví. Věřím, že alespoň část těchto formulářů bude vyplněna, protože každý má zájem být viděn. Na základě těchto vyplněných formulářů pak budu kontaktovat jednotlivé klienty a individuálně s nimi budu řešit nejlepší způsoby jejich prezentace.

1 www.forpsi.com

2 <http://web.pipni.cz/>

ŠANCE A RIZIKA - ANALÝZA SWOT

	pomocné	škodlivé
vnitřní původ, atributy podniku	<p>silné stránky (S)</p> <p>a) Technické a marketingové dovednosti vhodné pro tento druh podnikání.</p> <p>b) Prostory i velkou část vybavení k podnikání již mám k dispozici.</p> <p>c) Zmapované tržní prostředí a poptávka, která je pozitivní pro vstup do odvětví.</p> <p>d) Možnost přispět k rozvoji cestovního ruchu. Tento fakt mě morálně uspokojuje a navíc z toho plyne i ochota spolupráce ze strany obcí a dalších subjektů, v jejichž zájmu je rozvoj turistické atraktivity.</p>	<p>slabé stránky (W)</p> <p>a) Vstup do podnikatelského prostředí s sebou přináší počáteční komplikace.</p> <p>b) Vnitřní nejistota začít podnikat a nemít jistý příjem na přežití.</p>
vnější původ, atributy prostředí	<p>příležitosti (O)</p> <p>a) Nedostatečná konkurence v regionu.</p> <p>b) Silná poptávka po těchto službách.</p> <p>c) Tržní i společenská.</p> <p>d) Díky turismu je region významný zdroj příjmů pro vinaře a ubytovací zařízení. Fun- guje zde dokonalá konkurence v cestovním ruchu. Uspějí ti, kteří mají lepší propagaci (letáky, tabule, plakáty, www stránky, kvalitní fotky atd.).</p> <p>e) Příznivé podmínky pro vstup do podnikání.</p> <p>f) Možnost flexibilní expanze při převisu poptávky: pronájem provozovny, další zaměstnanci.</p>	<p>hrozby (T)</p> <p>a) V současné době v regionu nikdo nenabízí kvalitní tiskové služby. Je však hrozba, že si to některé podnikatelské subjekty uvědomí a vstoupí rovněž do tohoto sektoru podnikání.</p> <p>b) Mimo letní sezónu nefunguje poptávka po marketingu tak dobře, jako v sezóně.</p> <p>c) Vstup více subjektů na trh se stejným záměrem, kteří mi mohou konkurovat. Poptávka po těchto službách a mezera na trhu je však taková, že těchto subjektů musí být víc a musí mít významný vliv, aby mě mohly ohrozit.</p> <p>d) Přehnaná skeptičnost klientů a strach z něčeho nového. Klienti v této oblasti již mají oprávněné obavy. Trh je zaplaven subjekty, které za spoustu peněz nabízejí nefunkční reklamu.</p>

ZDROJE A LITERATURA

<http://bpm-sme.blogspot.cz/>

<http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/>

<http://www.socialnipodnikani.info/jak-na-socialni-firmu/>

Brančíková L.; 2010; *Sociální přidaná hodnota podnikání: jak jí identifikovat, vymežit a využít*; AfterCare.

CARDA, Antonín a Renata KUNSTOVÁ. *Workflow: řízení firemních procesů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 136 s. ISBN 80-247-0200-2.

Dohnalová M., Průša L.; 2011; *Sociální ekonomika*; Praha, Wolters Kluwer ČR.

Dohnalová M. a kol.; 2012; *Sociální ekonomika, sociální podnikání, Podnikání pro každého*; Praha; Wolters Kluwer ČR.

Evropská komise; 2011; *Politika soudržnosti 2014-2020*; Lucemburk; Úřad pro publikace Evropské unie.

FIŠER, Roman. *Procesní řízení pro manažery*. Praha: Grada, 2014. 176 s. ISBN 978-80-247-5038-5.

Kubin, K.; 2008; *The Social Economy in Poland*; Varšava, Foundation for Social and Economic Initiatives.

Kurková G., Francová P.; 2012; *MANUÁL: Jak založit sociální podnik*; Praha People, Planet, Profit, o.p.s.

Matoušek a kol.; 2012; *Základy sociální práce*; Praha; Portál.

Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2012; *Dobre Praktyki Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce*; MJ Media Sp. z o.o.

ŘEPA, Václav. *Procesně řízená organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 301 s. ISBN 978-80-247-4128-4.

Svaz českých a moravských výrobních družstev; 2010; *Manuál pro přežití sociálního podnikatele.*; AfterCare.

TRČKA, Lukáš. *Procesní přístup k řízení znalostí ve veřejném sektoru*. Olomouc: Societas Scientiarum Olomucensis, 2013. s. 205-2010. ISBN 978-80-87533-05-5.

Publikace vyšla v rámci projektu „Vytváření zaměstnaneckých družstev na venkově jako nástroj boje proti hospodářské krizi“

Číslo projektu: CZ.1.04/5.1.01/91.00187

Název programu: Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

Číslo a název oblasti podpory: 2.1 Posílení aktivních politik zaměstnanosti

Identifikace výzvy: 91 Výzva pro předkládání GP 2.1 – Posílení aktivních politik zaměstnanosti

Tato publikace je financována z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím OP Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

**Vytváření zaměstnaneckých družstev a sociálních podniků -
Metodika kroků k zahájení podnikání a případové studie
Kolektiv autorů**

Vydal Ústav sociálních inovací, Brno 2015

Ústav sociálních inovací, o.p.s.

Na Násvi 218, 664 51 Kobylnice, www.socialni-inovace.cz

Grafická úprava, sazba a tisk:

Metoda, spol. s r.o., Hluboká 14, 639 00 Brno, www.metoda.cz

Vydání první

ISBN 978-80-260-7989-7

