



# BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Podnikatelský plán malého podniku

Business plan of small enterprise

## STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

## STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Dagmar Čámská Ph.D.

MELICHAR



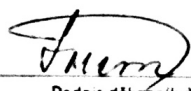
JAKUB

2017

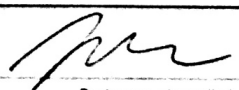
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Melichar	Jméno:	Jakub	Osobní číslo:	425013
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MUVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MUVS), Oddělení ekonomických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového oboru				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	Podnikatelský plán malého podniku		
Název bakalářské práce anglicky:	Business Plan of Small Enterprise		
Pokyny pro vypracování:	<p>Cílem mé bakalářské práce je zpracování reálného podnikatelského plánu pro založení a následný provoz cykloservisu. Práce obsahuje dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vymezeny všechny důležité pojmy pro úspěšné podnikání. V praktické části je přesně popsán a následně realizován podnikatelský plán.</p> <p>Přínosem práce je podnikatelský plán.</p> <p>1) Úvod 2) Teoretická část - Vymezení problému a cílů práce, Analýza problému a současné situace, Teoretické základy práce 3) Praktická část - Podnikatelský plán, Rizika projektu a financování 4) Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>CASSON, Herbert Newton. Jak zahájit a úspěšně rozvíjet podnikání. 1994. ISBN 1-1003.315.</p> <p>FOTR, Jiří. a SOUČEK, Ivan. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2005. ISBN 80-247-0939-2.</p> <p>SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.</p> <p>LANGDON, Ken. 100 tipů jak začít úspěšně podnikat. 2005. ISBN 1-1159-583</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	Ing. Dagmar Čámská, Ph.D., MUVS ČVUT v Praze, Oddělení ekonomických studií		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	5. 12. 2016	Termín odevzdání bakalářské práce:	5. 5. 2017
Platnost zadání bakalářské práce:	31. 8. 2018		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

27-04-2017	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

Melichar, Jakub. *Podnikatelský plán malého podniku*. Praha: ČVUT 2017. Bakalářská práce.  
České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

# Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 25. 04. 2017

Podpis:

## Poděkování

Rád bych poděkoval Ing. Dagmar Čámské Ph.D. za vedení mé práce a za poskytnutí cenných rad a poznatků. Dále také děkuji své rodině za podporu při studiu a ohleduplnost při zpracování této práce.

# Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na podnikání a je rozdělena do dvou částí. V teoretické části jsou definovány základní podnikatelské pojmy a vysvětlena problematika spojená se sestavením podnikatelského plánu. V této části jsou také popsány základní analytické metody a zdroje financování podnikatelské činnosti. V praktické části je zpracován reálný podnikatelský plán pro založení a následný provoz cykloservisů.

## Klíčová slova

Podnikání, podnikatel, živnost, podnikatelský plán, cyklistika, cykloservis

# Abstract

Bachelor thesis is about entrepreneurship and is divided into two parts. In theoretical part are mentioned the basic business terms and explained issues of the business plan. This section describes also basic analytical methods and sources of financing. In practical part of the bachelor thesis is developed a real business plan for establishment and operation of bike shop.

## Key words

Entrepreneurship, entrepreneur, trade, business plan, cycling, bike shop

# Obsah

Úvod .....	5
<b>1 Teoretická část .....</b>	<b>8</b>
1.1 Definice podnikání.....	8
1.1.1 Podnikatel .....	10
1.1.1 Obchodní firma.....	10
1.1.2 Živnostenské podnikání .....	10
1.2 Členění podniku.....	12
1.2.1 Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ).....	13
1.2.2 Společnost s ručením omezeným .....	14
1.2.3 Další členění podniků.....	14
1.3 Obchod.....	16
1.3.1 Velkoobchod.....	16
1.3.2 Maloobchod.....	16
1.4 Podnikatelský plán .....	17
1.4.1 Titulní strana.....	18
1.4.2 Obsah .....	18
1.4.3 Úvod .....	19
1.4.4 Shrnutí .....	19
1.4.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	19
1.4.6 Cíle firmy a vlastníků.....	20
1.4.7 Potencionální trhy.....	20
1.4.8 Analýza konkurence.....	21
1.4.9 Marketingová a obchodní strategie.....	21
1.4.10 Finanční plán.....	22
1.4.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu .....	22
1.4.12 Přílohy.....	23
1.5 Zdroje financování podnikatelské činnosti .....	24
1.5.1 Vlastní zdroje financování .....	24
1.5.2 Cizí zdroje financování .....	25



1.6	Klíčové analytické metody .....	27
1.6.1	SLEPT.....	27
1.6.2	SWOT .....	27
1.6.3	Porterův model pěti tržních sil.....	28
<b>2</b>	<b>Praktická část.....</b>	<b>31</b>
2.1	Shrnutí.....	32
2.2	Popis podnikatelské příležitosti .....	33
2.2.1	Maloobchod.....	33
2.2.2	Servis.....	33
2.2.3	Půjčovna .....	34
2.2.4	Prostory .....	34
2.2.5	Popis produktů .....	35
2.3	Cíle firmy a vlastníků .....	37
2.3.1	Plánování zaměstnanců.....	37
2.3.2	Cíle firmy .....	39
2.3.3	Mise .....	39
2.3.4	Vize.....	39
2.3.5	Strategie .....	39
2.4	Potencionální trhy .....	40
2.4.1	Okolí firmy .....	41
2.5	Analýza konkurence.....	43
2.6	Marketingová a obchodní strategie .....	46
2.6.1	Marketingový mix 4P .....	48
2.7	Finanční plán .....	50
2.8	Rizika projektu .....	55
2.8.1	SWOT analýza.....	55
	<b>Závěr .....</b>	<b>57</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>58</b>
	<b>Seznam obrázků.....</b>	<b>60</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>61</b>

# Úvod

Každá země potřebuje pro svoji ekonomiku významné zastoupení malých a středních podniků. Tyto podniky jsou považovány za páteř ekonomiky každého státu, jelikož tvoří konkurenční prostředí, vytváří důležité sociální prostředí pro lidi a hrají významnou roli při snižování nezaměstnanosti. V České republice najdeme přes milion těchto ekonomických subjektů, které vytváří více než polovinu exportu a importu zboží do naší země. Faktory, které ovlivňují jejich působení mohou být například zákazníci, kteří rozhodují o budoucí prosperitě každého malého a středního podniku.

Během několika posledních desetiletí dochází k nepřetržitému zvyšování počtu malých a středních podniků v České republice. To má za příčinu i trvalé zlepšování společenského prostředí a sociálního řádu země. Jedním z důsledků tohoto růstu nových podniků může být i obecně známá mylná představa o podnikání. Mnoho lidí si podnikatele představuje jako člověka, který má dostatek peněz a mnoho volného času. Realita však přináší různé starosti a rizika. Každý den zaniká několik podniků právě z důvodu chybného rozhodnutí podnikatele a nedostatečné přípravy na řešení problému. Těmto nechtěným koncům se dá předejít pomocí dobře sestaveného podnikatelského plánu, který většina malých podniků často opomíjí. Ten má rozhodující význam už při zakládání nového podniku. Potencionálnímu podnikateli ujasní odpovědi na základní otázky a pomůže mu stanovit cíle a strategie jeho podnikání. Právě dobře zvolená strategie je důležitá v momentě, kdy se podnikání vychýlí z prosperující linie a nesměřuje k předem zvolenému podnikatelskému cíli.

V dnešní urychlené době, kdy většina lidí stále někam pospíchá, je důležité se na chvíli zastavit a pokusit se od toho všeho stresu odreagovat. Mnoho lidí ve svém volném čase uniká z města do přírody, anebo si hledá vyžití v nějakém sportu. Jedním z neoblíbenějších sportů v České republice je cyklistika. Velká většina lidí cyklistické kolo vlastní, anebo minimálně jednou vlastnila. Kolo se dá používat jako dopravní prostředek nebo jako sportovní pomůcka. Osobně cyklistiku provozuji v pravidelných intervalech od svých dětských let a mám

k ní blízký vztah. Práce s koly mě vždy fascinovala a byl jsem rád, když jsem si jí mohl osobně vyzkoušet během mé praxe v cykloservisu.

Cílem mé bakalářské práce je zpracování reálného podnikatelského plánu pro založení a následný provoz cykloservisu. Práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části jsou definovány základní podnikatelské pojmy a vysvětlena problematika spojená se sestavením podnikatelského plánu. Také jsou zde vysvětleny všechny analytické nástroje, které byly použity v praktické části. Ve druhé části mé bakalářské práce je vypracován podnikatelský plán, který obsahuje všechny podstatné náležitosti pro zahájení a provozování podnikatelské činnosti. Tento podnikatelský plán jsem vypracoval na základě poznatků z literatury a osobních zkušeností.

# TEORETICKÁ ČÁST

# 1 Teoretická část

Cílem teoretické části je shrnout základní informace potřebné pro vytvoření vlastního podnikatelského plánu. Pomocí české a zahraniční literatury jsem se snažil shrnout definice podnikání, nastínit členění podniků v České republice, stručně definovat a vysvětlit základní strukturu podnikatelského plánu a v neposlední řadě také objasnit základní analytické nástroje. Tato teoretická část by měla čtenáři přinést základní informace potřebné k založení vlastního podnikání.

V první kapitole teoretické části je čtenář seznámen se základními definicemi podnikání a také zákony, ze kterých tyto definice vycházejí. Následuje druhá kapitola, ve které je vymezeno členění podniků v České republice. Ve třetí kapitole je vymezený pojem „obchod“ a stručně definovány jeho podoby. Čtvrtá kapitola definuje podnikatelský plán a přináší jeho základní strukturu. V páté kapitole jsou podrobněji vymezeny finanční zdroje určené k podnikání. V poslední kapitole jsem se zaměřil na klíčové analytické nástroje.

## 1.1 Definice podnikání

Pro pojem podnikání najdeme v literatuře mnoho definic. V České republice zákony vymezují pojmy podnikání, podnikatel, obchodní majetek a obchodní firma. Podle Vebera a Srpové (str. 15, 2005) lze na podnikání nahlížet z několika pohledů. Základní rozdělení podnikání dělí dle čtyř aspektů.

Ekonomické pojetí – *„Podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření hodnoty.“*

Psychologické pojetí – *„Podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy.“*

Sociologické pojetí – „Podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.“

Právnícké pojetí – „Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.“

Podle Synka a Kislingerové (str. 3, 2015) je podnikání charakterizováno několika podstatnými rysy. Prvním je snaha o zhodnocení vloženého kapitálu, což znamená ve většině případu dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady. Pokud by se kapitál vložený do podnikání nezhodnocoval, popřel by se smysl podnikání. Dalším rysem je uspokojení potřeb zákazníka za účelem zisku. V centru pozornosti podnikatele by měl být zákazník s jeho potřebami, požadavky a zájmy. Následuje snaha podnikatele o minimalizaci rizika, které zásadním způsobem ovlivňuje podnikání.

Podnik je základní jednotka, ve které je realizována výroba nebo jsou zde poskytované služby. Podniky se liší právní formou, velikostí a předmětem činností. Starý obchodní zákoník definoval podnik jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. (§ 5, Obchodní zákoník)

V současném občanském zákoníku nahradilo slovo „podnik“ označení „obchodní závod“. Obchodní zákon je zde definován jako organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se také za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu. (§ 502, Občanský zákoník)

Starý obchodní zákoník zrušený 1. 1. 2014 definoval podnikání jako soustavnou činnost prováděnou vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (§2, Obchodní zákoník)

Současný zákon o obchodních korporacích podnikání ani osobu podnikatele nedefinuje, zatímco podle občanského zákoníku platí definice, uvedené v následující kapitole.

### 1.1.1 Podnikatel

Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. (§ 420, Občanský zákoník)

Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon. (§ 421, Občanský zákoník)

### 1.1.1 Obchodní firma

Obchodní firma je jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel nesmí mít víc obchodních firem.

Ochrana práv k obchodní firmě náleží tomu, kdo ji po právu použil poprvé. Kdo byl dotčen ve svém právu k obchodní firmě, má stejná práva jako při ochraně před nekalou soutěží. (§ 423, Občanský zákoník)

Obchodní firma nesmí být zaměnitelná s jinou obchodní firmou ani nesmí působit klamavě. (§ 424, Občanský zákoník)

### 1.1.2 Živnostenské podnikání

Živnostenský zákon definuje živnost jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. (§ 2, Živnostenský zákon). Získání živnostenského oprávnění je podmíněno splněním všeobecných podmínek a požadavků, ale i nároků na odbornou způsobilost dle druhu živnosti. Provozovat živnost může fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené zákonem. Všeobecné podmínky provozování živnosti:

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

- bezúhonnost,
- skutečnost, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z tohoto podnikání,
- skutečnost, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti,
- skutečnost, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění. (§ 6, Živnostenský zákon)

Živnosti jsou rozděleny do dvou základních skupin – ohlašovací a koncesované. Skupina ohlašovacích živností se dělí na 3 druhy – řemeslné, vázané a volné. Volné živnosti jsou nejrozšířenější a k jejich provozování není potřebná odborná způsobilost. (§ 9, Živnostenský zákon)



## 1.2 Členění podniku

Podnik lze členit dle právní formy, velikosti a podle sektorů a hospodářských odvětví. Právní formy určují typ podnikatelského subjektu. Jsou definovány v soustavě práva daného státu nebo společenství. „Výběr právní formy podniku je velmi důležitou součástí rozhodovacího procesu podnikatele. Jedná se o rozhodnutí, které bude do budoucna určovat vztah k okolí a možnost přístupu ke kapitálu.“ (Synek a Kislingerová, str. 106, 2015) V České republice najdeme tyto právní formy:

- 1) Osoba samostatně výdělečně činná
- 2) Obchodní společnosti
  - Veřejná obchodní společnost
  - Komanditní společnost
  - Společnost s ručením omezeným
  - Akciová společnost
- 3) Družstvo
- 4) Státní podniky
- 5) Ostatní

Volba právní formy podniku je podložena několika kritérii. Volba právní formy není nevratná. Později lze zvolený typ transformovat na jiný, ale přináší to další komplikace a náklady. Výběr právní formy podniku je velmi důležitou součástí rozhodovacího procesu podnikatele. Kritéria, která hrají roli při výběru právní formy podniku, jsou podle Synka a Kislingerové (str. 110, 2015) především:

- způsob a rozsah ručení,
- oprávnění k řízení,
- počet zakladatelů,
- nároky na počáteční kapitál,

- *administrativní náročnost a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku,*
- *účast na zisku,*
- *finanční možnosti,*
- *daňové zatížení.*

Vzhledem k zaměření praktické části mé bakalářské práce jsem se rozhodl definovat dvě právní formy, které připadají v úvahu. Jedná se o OSVČ a společnost s ručením omezeným.

### 1.2.1 Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)

Jedná se o osobu, která má příjmy z podnikání nebo z jiné samostatné výdělečné činnosti. OSVČ může být například živnostník nebo samostatný zemědělec. Příjmy OSVČ se podle zákona dělí na příjmy ze zemědělské výroby, lesního a vodního hospodářství, příjmy ze živnosti a příjmy z jiného podnikání podle zvláštních předpisů. (§ 7, Zákon o dani z příjmu)

OSVČ může svou činnost vykonávat jako hlavní, nebo vedlejší. Při vykonávání hlavní činnosti je povinna hradit alespoň minimální zálohy na zdravotní a sociální pojištění. Podle Vebra a Srpové (str. 68, 2005) má OSVČ tato práva a povinnosti:

- *podniká pod svým jménem,*
- *ručí celým svým majetkem,*
- *do určitého obratu může účtovat v soustavě daňové evidence, dříve jednoduchého účetnictví,*
- *do určitého obratu nemusí prokazovat náklady, ale může je uplatňovat paušálně,*
- *do určitého obratu nemusí být plátcem daně z přidané hodnoty,*
- *na rozdíl od právnických osob nemusí být zapsána v Obchodním rejstříku.*

Ohlášení volné živnosti se provádí stejně jako v případě živností vázaných nebo řemeslných prostřednictvím jednotného registračního formuláře pro fyzické osoby, ke kterému se přidává doklad prokazující právní důvod pro užívání prostor. Po splnění těchto podmínek a

zaplacení správního poplatku provede živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku a vydá podnikateli výpis. (§ 45, Živnostenský zákon)

## 1.2.2 Společnost s ručením omezeným

Podle Vebera a Srpové (str. 71, 2005) se v případě společnosti s ručením omezeným jedná o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob v České republice. Zákonem je považována za společnost kapitálovou, vykazuje však i některé rysy společnosti osobní. Základní kapitál je tvořen předem danými vklady společníků.

Může být založena i jedním společníkem, maximální počet společníků je 50. Společnost je založena společenskou smlouvou. Podpisy musí být úředně ověřeny. Společnost ručí celým svým majetkem. Společníci pak společně do výše svých nesplacených vkladů.

Mezi orgány společnosti patří valná hromada, jednatelé a dozorčí rada. Členové orgánu mohou být nejen společníci, ale i osoby třetí strany. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Členy valné hromady jsou všichni společníci. Svolává ji jednatel společnosti nejméně jedenkrát ročně a do její působnosti patří např. rozhodování o změně společenské smlouvy, změně základního kapitálu, o připuštění nepeněžitěho vkladu, volba a odvolání jednatele a dozorčí rady, dále valná hromada schvaluje například rozdělení zisku nebo účetní závěrku. Statutárním orgánem je jednatel. V případě, že je více jednatelů, jedná každý jednatel za společnost samostatně. Dozorčí rada dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje účetní dokumentaci, jednou ročně předkládá zprávu o své činnosti valné hromadě.

## 1.2.3 Další členění podniků

Podniky nedělíme jenom podle právní formy. Další třídění podniků je možné z více hledisek. Podniky můžeme členit do různých tříd podle vlastností, které mají společné s ostatními podniky. Je to například sektor národního hospodářství, hospodářské odvětví a velikost. Podle Synka (Synek a Kislingerová, str. 88, 2015) můžeme podniky rozdělit do následujících tří kategorií.

### *1.2.3.1 Třídění podniků podle sektoru národního hospodářství*

- primární sektor – řadí se sem podniky, které získávají statky přímo z přírody, např. lesnictví, zemědělství, těžební průmysl atd.,
- sekundární sektor – patří sem podniky, které zpracovávají statky získané v primárním sektoru. Jedná se primárně o zpracovatelský průmysl,
- terciální sektor – jde hlavně o sféru služeb, např. banky, obchody, školství, doprava apod.

### *1.2.3.2 Třídění podniků podle hospodářských odvětví*

- sektor zemědělství – zahrnuje především zemědělství, rybolov a lesní hospodářství,
- sektor průmyslu – patří sem těžební a zpracovatelský průmysl,
- sektor služeb – spadá sem především obchod, peněžnictví, doprava, školství atd.

### *1.2.3.3 Třídění podniků podle velikosti*

Podle velikosti lze členit podniky na malé, střední a velké. Kritériem třídění bývá počet zaměstnanců, velikost obrátu a velikost kapitálu. V České republice se v současné době používá kombinované kritérium, a to počet zaměstnanců a výše obrátu. Podle tohoto kritéria rozlišujeme podniky na:

- malé podniky (méně než 30 zaměstnanců a roční obrat nepřesahuje 30 mil. Kč),
- střední podniky (méně než 500 zaměstnanců a roční obrat nepřesahuje 100 mil. Kč)
- velké podniky. (Synek a Kislíngerová, str. 88, 2015)

## 1.3 Obchod

Jelikož se v praktické části mé bakalářské práce zabývám obchodováním, rozhodl jsem se tuto činnost stručně charakterizovat a zmínit i její dílčí části. Podle Synka a Kislingerové (str. 504, 2015) se jedná o specifickou lidskou činnost, která spočívá ve směňování zboží nebo služeb za peníze, případně za jiné zboží nebo služby. Prodej je někdy realizován prostředníky za účelem zisku. Obchod většinou probíhá na předem schválených místech. V malém měřítku v obchodech, ve velkém na burzách. Předmět prodeje nese určitou cenu, která je stanovena dohodou mezi prodávajícím a kupujícím. V České republice jsou obchody upraveny kupní smlouvou.

### 1.3.1 Velkoobchod

Velkoobchod je obchod prováděný ve velkém měřítku, který není určen pro koncového spotřebitele. Může se jednat o obchod mezi výrobcí a dalšími obchodníky nebo mezi obchodníky a maloobchodníky. V takovém případě mluvíme o trhu B2B. Velkoobchodní ceny jsou vždy nižší než ceny maloobchodní, které jsou zvýšené o obchodní marži. Maloobchodní marže tvoří zisk koncové obchodní jednotky. Mezi těmito dvěma subjekty většinou funguje smlouva, na jejímž základě maloobchodník odebírá zboží v určitých intervalech za velkoobchodní ceny.

### 1.3.2 Maloobchod

Maloobchod představuje způsob prodeje menšího objemu zboží konečnému spotřebiteli. Maloobchodní prostředí se vyznačuje vysokým stupněm hospodářské konkurence a významným tlakem na snižování konečných cen. Právě konečná cena je v maloobchodě klíčovým nástrojem. Velkou roli ale hrají i ostatní faktory, jako je například lokace prodejního místa, charakter zboží, způsob prezentace zboží a stav prodejního místa. Tyto faktory tvoří přidanou hodnotu, podle které se spotřebitel rozhoduje, u koho obchod uskuteční. V současné době existuje řada nástrojů pro podporu prodeje. Tímto tématem se zabývá marketing.

## 1.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je důležitý dokument, který má za úkol ověřit reálnost a životaschopnost našeho podnikatelského nápadu. Podle Vebera a Srpové (str. 89, 2005) jej můžeme přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a kam směřujeme. V literatuře lze nalézt několik dalších definic, které podnikatelský plán vystihují.

*„Podnikatelský plán je koncepce podniku v písemné podobě.“* (Wupperfeld, str. 11, 2003)

*„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů“* (Srpová a kolektiv, str. 14, 2011).

Důvodů pro sestavení podnikatelského plánu je více, patří mezi ně například potřeba získat chybějící finanční prostředky, najít společníka nebo informovat své obchodní partnery a zaměstnance. Zejména začínající podnikatel může na základě podnikatelského plánu zjistit celkovou potřebu finančních prostředků, potřebu cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení. Následně pak může oslovit investora, který bude čekat odpovědi na otázky: Co podnikatel dělá? Co nabízí? Co podnikatel potřebuje?

Celý proces zpracování podnikatelského plánu je podle Srpové velmi přínosný i pro podnikatele samotného. Při jeho sestavování si ujasní, jaké kroky bude muset učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích se bude angažovat, jak silná je konkurence, kolik bude potřebovat zaměstnanců nebo zda bude mít dostatečné výrobní kapacity i v případě rostoucí poptávky. (Srpová, str. 14, 2011)

Obsah podnikatelského plánu není předem stanoven. Každý plán je závislý na znalostech a zkušenostech osoby, která jej tvoří. Podle Blackwella (str. 4, 1993) má každý investor nebo banka jiné požadavky na jeho strukturu. Aby podnikatel dosáhl jejich souhlasu a udržel si jejich zájem, musí dodržet, aby jeho žádost byla srozumitelná, stručná, logická a pravdivá.

V literatuře se dají dohledat různé struktury podnikatelského plánu. Pro každý podnik je struktura individuální. Podle Srpové (Srpová a kolektiv, str. 14, 2011) by měl každý podnikatelský plán obsahovat tyto základní body:

- titulní strana
- obsah
- úvod
- shrnutí
- popis podnikatelské příležitosti
- cíle firmy a vlastníků
- potencionální trhy
- analýza konkurence
- marketingová a obchodní strategie
- finanční plán
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
- přílohy

### **1.4.1 Titulní strana**

Na titulní straně by vždy měly být uvedeny základní údaje, jako je obchodní název, název podnikatelského plánu, jméno autora, datum založení a logo firmy.

### **1.4.2 Obsah**

Před každým rozsáhlým dokumentem, by měl být zařazen obsah. Pokud chceme rychle vyhledat konkrétní informaci, je to tak jednodušší.

### 1.4.3 Úvod

Úvod zařadíme na začátek podnikatelského plánu z toho důvodu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského plánu ohledně jeho účelu, rozsahu a úplnosti

### 1.4.4 Shrnutí

Stejně jako mnoho jiných dokumentů, také podnikatelský plán začíná stručným shrnutím nejdůležitějších bodů. Podle Blackwella (str. 16, 2003) si investoři a pracovníci úvěrových oddělení bank vždy nejdříve prostudují toto shrnutí, proto by mělo být napsáno stručně a srozumitelně. Ale zároveň i atraktivně, aby je oslovilo k dalšímu čtení. Shrnutí by podle Srpové (Srpová a kolektiv, str. 16, 2011) mělo obsahovat tyto body:

- Jaké produkty budeme poskytovat?
- Proč jsou naše produkty lepší než jiné, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?
- Komentář k trhu a tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a ke konkurenci.
- Kdo jsou klíčové osobnosti a jaké jsou jejich realizované úspěchy?
- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů.

### 1.4.5 Popis podnikatelské příležitosti

V následující kapitole podnikatelského plánu by mělo být vyjádřeno, v čem podnikatel vidí svoji podnikatelskou příležitost. Může se jednat například o nalezení mezery na trhu nebo o objevení nějakého nového principu. V rámci popisu podnikatelské příležitosti by měl být popsán produkt, který chce podnikatel nabízet, dále by měla být zmíněná konkurenční výhoda a popsán užitek, který výše zmíněný produkt zákazníkovi přinese.



## 1.4.6 Cíle firmy a vlastníků

Další důležitá kapitola se zaměřuje na cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů a zmiňuje i další pracovníky a poradce. Měla by zde být uvedena i stručná historie firmy, právní forma, vlastnická struktura, oblast činnosti a hlavní produkty.

Při představování klíčových osobností nezapomene zmínit jejich vzdělání a dosavadní praktické zkušenosti. U vlastníků uvedeme, jakou roli budou hrát ve firmě při jejím založení. Dále uvedeme počet a základní informace o zaměstnancích, které bude firma mít. U popisu pracovních pozic uvedeme popis pracovního místa, odborné požadavky na příslušné zaměstnance, organizační začlenění pracovního místa a kompetence.

Nesmíme zapomenout definovat představu o tom, kam bude firma směřovat. Od toho odvodíme cíle firmy. Podle Červeného (Červený a kolektiv, str. 16, 2014) se dá říci, že cíle jsou žádoucí stavy firmy nebo její části, kterých má být dosaženo. Strategické cíle by měly být vyjádřeny způsobem SMART, kde jednotlivá písmena vyjadřují požadované vlastnosti cílů.

Stimulating – cíle musí stimulovat k dosažení nejlepších výsledků,

measurable – měřitelné,

acceptable – cíle by měly být akceptovatelné pro všechny činitele mající něco společného s firmou,

realistic – reálné,

timed – určené v čase. (Červený a kolektiv, str. 16, 2014)

## 1.4.7 Potencionální trhy

Realizace našeho podnikatelského plánu může být úspěšná pouze tehdy, když bude existovat trh pro naše produkty. Proto zde nesmí chybět informace o celkovém trhu a cílovém trhu našich produktů. Podle Srpové (Srpová a kolektiv, str. 19, 2011) zahrnuje celkový trh všechny myslitelné možnosti využití daného výrobku. Podnikatel by zde měl ukázat, že má vymezený tržní segment a zná skupinu svých zákazníků, kterým bude nabízet své produkty.

## 1.4.8 Analýza konkurence

Podle Vebera a Srpové (str. 94, 2005) má téměř každá firma své konkurenty a musí se vůči nim prosazovat na trhu. Proto je nutné prozkoumat jejich silné a slabé stránky. Správně by zde tedy měli být uvedeni všichni konkurenti. Blíže zkoumáme ale pouze ty, kteří vůči nám stojí ve skutečně konkurenčním vztahu.

## 1.4.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketing a následný prodej mají velký vliv na budoucí úspěch firmy. Cílem této části by měl být pohled na to, jak podnikatel dokáže pomocí marketingové strategie dostat své produkty k zákazníkovi. Jeho cílem je dosáhnout specifického vnímání produktu v podvědomí zákazníka a odlišit se od konkurence na daném trhu. Měla by zde být popsána určitá konkurenční výhoda a definovaný marketingový mix. Kotler a Keller (str. 32, 2013) marketingový mix charakterizují jako soubor marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.

### 1.4.9.1 *Marketingový mix 4P*

#### Produkt (product)

V této části by mělo být popsáno, jaké produkty bude firma nabízet. Dále by měly být popsány jejich vlastnosti a životní cyklus.

#### Cena (price)

Stanovením ceny určuje firma svoji pozici v hierarchii spotřebitelů, ovlivňuje jejich nákupní rozhodování a zároveň určuje svoji konkurenční pozici.

#### Distribuce (place)

Zde je důležité vysvětlit prodejní strategii a popsat použití jednotlivých distribučních cest.

Propagace (promotion)

V této části marketingového mixu by měla být definovaná reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing.

#### 1.4.10 Finanční plán

*„Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a plán financování“ (Srpová, 2011, str. 28)*

V praktické části mé práce se v kapitole Finanční plán zabývám stanovením prvotních výdajů a vymezením pravidelných měsíčních výdajů. Na základě předem odhadnutých příjmů jsou zde stanovené peněžní toky pro každý měsíc. Provozní cash flow za jeden rok podnikání se stanoví jako rozdíl mezi celkovými příjmy a výdaji. Výsledná hodnota vypovídá o schopnosti podniku tvořit peníze. Stanovení prvotních výdajů slouží k určení výše potřebných finančních zdrojů pro začátek podnikání. Členěním finančních zdrojů se zabývám v páté kapitole teoretické části.

#### 1.4.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V poslední kapitole podnikatelského plánu by mělo být prokázáno, že podnikatel zná silné i slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu. K tomuto účelu slouží SWOT analýza. Ta je detailněji popsána v závěrečné kapitole teoretické části této práce.

Podle Fotra (str. 146, 2003) je podnikatelské riziko chápáno jako nebezpečí, že se dosažené hospodářské výsledky podnikatelské činnosti budou odchylovat od předpokládaných výsledků. Tyto odchylky mohou být žádoucí, či nežádoucí. To znamená směrem k vyššímu zisku, či směrem ke ztrátě. Analýza rizik nám kromě nastínění rizikové situace poslouží i pro přípravu opatření, která bude potřeba realizovat v případě, že taková situace skutečně nastane.

## 1.4.12 Přílohy

Mezi typické přílohy podnikatelského plánu patří:

- životopisy klíčových osob,
- výpis z obchodního rejstříku,
- analýza trhu,
- obrázky výrobků a prospekty,
- technické výkresy,
- rozvahy, výkazy zisku a ztráty (pokud má firma historii).

## 1.5 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se finanční zdroje člení z hlediska vlastnictví na zdroje vlastní a cizí. K vlastním zdrojům financování patří vklady vlastníků, zisk a odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. K cizím zdrojům patří u malých a středních podniků zejména úvěry, popř. půjčky od příbuzných a známých. Dalšími zdroji financování mohou být leasing, faktoring a forfaiting, dluhopisy, tiché společenství a rizikový kapitál. (Veber a Srpová, str. 98, 2005)

Další členění finančních zdrojů může být na krátkodobé a dlouhodobé. Platí pravidlo, že dlouhodobý majetek by měl být financován ze zdrojů dlouhodobých a oběžný majetek ze zdrojů krátkodobých. Tím bude sladěna životnost majetku a zdrojů jeho financování.

### 1.5.1 Vlastní zdroje financování

Podle Korába (str. 131, 2007) obsahují vlastní zdroje financování výši vkladů vlastníků do podnikání, výši hospodářských výsledků vytvořených podnikatelskou aktivitou a ponechanou výši určenou k rozvoji dalšího podnikání. Podle Vebera a Srpové (str. 98, 2005) lze rozdělit vlastní zdroje financování tak, jak je to prezentováno dále.

#### 1.5.1.1 Vklady vlastníků

Málokteré podnikání se obejde bez počátečního vkladu vlastníků. Při zakládání společnosti může být ze zákona stanovena povinnost vložit základní kapitál. Jeho výše závisí na předem zvolené právní formě společnosti. Vlastní kapitál vložený do podnikání je hlavním nositelem podnikatelského rizika. V případě likvidace podniku se nároky majitelů vypořádávají jako poslední. Na druhou stranu je podíl vlastního kapitálu na celkovém kapitálu ukazatelem finanční nezávislosti.

### 1.5.1.2 Zisk

Dalším vlastním zdrojem financování může být zisk. Při jeho použití, jako zdroje financování, mluvíme o samofinancování. Výhodou použití zisku je, že nevznikají další náklady na cizí zdroje. Nevýhodou pak je, že zisk není stabilní zdroj.

### 1.5.1.3 Odpisy

Odpisy jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení dlouhodobého majetku za určité období. Jedná se o stabilní interní finanční zdroj. Z hlediska financování jsou pro podnik odpisy výhodnější než zisk, protože nepodléhají zdanění.

## 1.5.2 Cizí zdroje financování

Koráb (str. 131, 2007) popisuje cizí zdroje financování jako výši závazků podniku vůči dalším osobám mimo podnik, které se na jeho podnikání podílejí. Jedná se zejména o banky, investory, stát a další osoby, které podniku zapůjčili peníze. Veber a Srpová (str. 101, 2005) charakterizují cizí zdroje financování do pěti skupin, jak je rozpracováno dále.

### 1.5.2.1 Úvěry

Úvěry se dělí na finanční a obchodní. Finanční se dělí na krátkodobé (splatnost do 1 roku), střednědobé (do 5 let) a dlouhodobé (nad 5 let). Obchodní úvěry vyplývají z obchodního styku mezi podnikateli.

### 1.5.2.2 Bankovní úvěry

Cenou za poskytnutí bankovních úvěrů je úrok. Velikost úvěru je ovlivněna bonitou klienta a dobou splatnosti kapitálu. Krátkodobý kapitál je většinou levnější než dlouhodobý, a to především z důvodu většího rizika věřitelů. Před poskytnutím úvěru banky požadují předložení účetních výkazů a podnikatelského plánu.

### 1.5.2.3 *Leasing*

Leasing zastupuje alternativu nakoupení dlouhodobého majetku bez výrazného dlouhodobého zadlužení. Každá leasingová operace má 3 subjekty: dodavatele, leasingovou firmu a nájemce. Využití leasingu jako zdroje financování má své výhody i nevýhody. Výhodou je, že se jedná o jednoduše získatelný zdroj financování, který se podnikateli nepromítne do dlouhodobých cizích zdrojů (leasingové splátky se zahrnují do provozních nákladů). Nevýhodou je, že celková pořizovací cena většinou vychází draž než při přímém nákupu.

### 1.5.2.4 *Faktoring a forfaiting*

V případě, že podnik potřebuje okamžitě finanční prostředky, může prodat své pohledávky faktoringové nebo forfaitingové firmě. Faktoringová společnost odkupuje především krátkodobé pohledávky, které nejsou zajištěné žádným záručním instrumentem. Náklady na faktoringovou službu jsou v řádu několika procent.

Forfaitingové firmy na rozdíl od faktoringových odkupují pohledávky, které jsou nějakým způsobem zajištěny. Výhodou je okamžitá úhrada pohledávky a přenesení rizika na forfaitéra. Nevýhodou je, že se prodejní cena liší od nominální hodnoty pohledávky až o 80 %.

### 1.5.2.5 *Tiché společenství*

Tato metoda zdroje financování spočívá v zisku peněz, určených k podnikání, od jiné osoby. Ta se nazývá tichý společník. Výhodou je, že jím může být kdokoliv. Lze tedy snadno přijít k penězům i v případech, kdy jsou ostatní zdroje těžko dostupné. Nevýhodou je, že tichý společník obvykle požaduje vyšší výnosy, než si účtují ostatní věřitelé.

## 1.6 Klíčové analytické metody

V této kapitole jsou uvedeny základní analytické metody použité v praktické části. Jedná se o nástroje strategického plánování a řízení podniku. Cílem je posouzení postavení podniku na současném trhu a odvození budoucích cílů.

### 1.6.1 SLEPT

SLEPT slouží jako analýza makro-okolí. Název analýzy je odvozen z prvních písmen faktorů, na jejichž analýzu se zaměřuje. Podle Korába (Koráb a kolektiv, str. 48, 2007) se jedná o tyto faktory:

- sociální (např. demografické ukazatele, trh práce, kulturní vliv v konkrétní situaci),
- legislativní (např. hygienické předpisy, zákoník práce),
- ekonomické (např. makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, státní podpora),
- politické (např. stabilita vlády, politické trendy a postoje k podnikání),
- technologické (např. technologické trendy, očekávané inovace).

### 1.6.2 SWOT

Nejčastěji používaný nástroj analýzy podniku představuje SWOT analýza. Podle Korába (Koráb a kolektiv, str. 48, 2007) jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek zkoumaného objektu, tedy v našem případě samotného podnikatelského plánu a budoucího podniku, a dále z pohledu příležitostí a hrozeb, kterým bude náš podnik vystaven. Silné a slabé stránky patří mezi interní faktory, nad kterými máme kontrolu a které můžeme ovlivňovat. Hrozby a příležitosti jsou externí vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme reagovat.



	POMOCNÉ	ŠKODLIVÉ
VNITŘNÍ PŮVOD	S SILNÉ STRÁNKY	W SLABÉ STRÁNKY
VNĚJŠÍ PŮVOD	O PŘÍLEŽITOSTI	T HROZBY

Obrázek 1: SWOT analýza

zdroj: vlastní zpracování autora

### 1.6.3 Porterův model pěti tržních sil

Metoda 5P, kterou definoval Michael Porter v roce 1979, slouží pro analýzu mikro-okolí. Porter identifikoval pět sil, které působí na podnik a představují možné hrozby nebo příležitosti. Podle Srpové (Srpová a kolektiv, str. 164, 2011) mohou tyto síly působit souběžně, může však také působit jen některá z nich. Intenzita a směr působení výrazně ovlivňuje výnosnost podnikatelské činnosti. Srpová (str. 164, 2011) definuje pět následujících sil takto:

„1) Riziko vstupu potencionálních konkurentů – Jedná se o firmy, které doposud nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj vstoupit. Riziko vstupu záleží na výšce vstupních bariér. Překonání bariér zvyšuje náklady.

2) Rivalita mezi stávajícími firmami – Za konkurenty lze považovat firmy, které v daném odvětví nabízí stejný nebo velmi podobný produkt. Mezi faktory ovlivňující rivalitu mezi stávajícími firmami patří například struktura odvětví nebo výška vstupních bariér. Nejčastěji bývá mezi stávajícími firmami rivalita cenová.

3) Smluvní síla kupujících – Zdrojem jejich síly může být monopolní síla na jejich straně, možnost výběru mezi firmami s nízkými cenami, možnost nákupu od několika výrobců najednou a další.

4) Smluvní síla dodavatelů – Patří sem podmínky, za kterých mají dodavatelé větší sílu. Jedná se například o vysokou diferencovanost dodavatelů, hrozbu vertikální integrace dodavatelů nebo o podmínku, že odvětví, ve kterém podnikáme, není pro dodavatele existenčně důležité.

5) Hrozby substitučních produktů – Jedná se o hrozbu existence substitutů k našemu produktu. Tato poslední síla způsobuje cenovou konkurenci.“

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 2 Praktická část

*Solid Cycles*

Firma: Solid Cycles

Zakladatel: Jakub Melichar

Autor plánu: Jakub Melichar

Popis činnosti: Prodej, servis a půjčovna cyklistických kol a doplňků

Místo podnikání: Koněvova 37, Praha 3

Účel dokumentu: Pro interní a externí potřeby zakladatele

Kontakt: [www.solidcycles.cz](http://www.solidcycles.cz)

## 2.1 Shrnutí

Z vlastních zkušeností vím, že cyklistika v poslední době zažívá veliký technický pokrok. Ten, kdo sleduje poslední novinky ze světa kol, ví, že se na trhu objevují stále noví výrobci a ti přinášejí různé nové standardy. Lepší kola už nabízejí několik druhů odpružení a materiály, které tu před pár lety ještě nebyly. Ke slovu se dostává i elektřina, která zajišťuje přesné ovládání kola, nebo dokonce celkový pohon. Jednoduše řečeno, kola už nejsou jen tím jednoduchým dopravním prostředkem, kterým bývala. Nové technologie přinášejí také nové starosti. Čím dražší kolo, tím náročnější pravidelný servis.

Díky různým internetovým prodejcům je relativně snadné si tato kola s inovativní technologií opatřit. Míst, kde se však postarají o přesný servis a odbornou údržbu, moc není. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl pro vypracování podnikatelského plánu pro otevření cykloservisu na Praze 3.

Celý podnik bude kromě servisu nabízet také obchod s cyklistickým sortimentem a půjčovnu. Jelikož žiji na Žižkově, zaznamenal jsem zde v poslední době vysoký nárůst cyklistů. Ten nastal po otevření nové cyklostezky vedoucí po staré železniční trati z Krejčárku na Hlavní nádraží. Právě v těsné blízkosti této cyklostezky minulý rok vyrostly nové obytné prostory. V těchto prostorách plánuji otevřít svůj podnik.

Svoji podnikatelskou činnost však nehodlám omezit jen na území Prahy 3. Věřím, že mé služby ocení cyklisté z celé Prahy. Toho chci dosáhnout hlavně kvalitou odvedené servisní práce. Ta bude zaručena profesionálně vyškoleným personálem. Díky svým kontaktům, které jsem získal během několikaletého působení v cyklistice, věřím, že to nebude problém. Cílem tohoto podnikatelského plánu je celkově zhodnotit jeho životaschopnost. Dílčími úkoly jsou analyzování konkurence, odhad prvotních nákladů a stanovení potřebného zakladatelského rozpočtu. Osobně se chystám do projektu vložit vlastní kapitál, vím však, že bude potřeba i cizích zdrojů.

## 2.2 Popis podnikatelské příležitosti

Můj podnikatelský plán je otevření nového cykloservisu na Praze 3. Bude se jednat o nově vzniklý podnik, zaměřený na cyklistiku. Součástí bude maloobchod, který bude nabízet kompletní sortiment určený k cyklistice, půjčovnu kol a servis. Právě servis bude klíčovou částí podniku a bude na něj dbán vysoký dohled.

### 2.2.1 Maloobchod

Obchod bude v první řadě nabízet nejnovější modely kol horských, silničních a dětských kol od známých a prověřených značek. Nebudou však ale chybět i různé doplňky, náhradní díly, oblečení pro cyklistiku a sportovní výživa. Sortiment obchodu bude nastaven, tak aby pokryl celkové cenové rozmezí a uspokojil každého zákazníka. Součástí této firmy bude i dokonale vytvořený internetový obchod, což už je v této době samozřejmostí. Ale z vlastních zkušeností vím, že většina prodejců má s e-shopem problémy a nedokáží ho plně synchronizovat s vlastní nabídkou.

### 2.2.2 Servis

Právě servis bude klíčovou částí podniku a bude na něj dbán vysoký dozor. Z vlastních zkušeností vím, že se v Praze nachází velké množství různých cykloservisů. Většina z nich však zvládá jen základní operace a velké složité úkony buď nedělá nebo odesílá jiným firmám, které se daným problémem zabývají. Mám na mysli zejména servis odpružení a opravy poškozených rámu. Dodavatelé těchto produktů pořádají pravidelné školení mechaniků, kde po úspěšném splnění všech náležitostí vydávají cenné certifikáty, které zaručují přesné znalosti v dané problematice. Osobně mám v plánu servis zařídit potřebnou technikou a zkušeným proškoleným personálem, tak aby žádný úkol nebyl problém. Velké objednávky na servis budou přijímány po objednání a vypracovány do třech pracovních dnů. Vzhledem k

přítomnosti cyklostezky se počítá i s neohlášenými zákazníky, a proto bude možno drobné opravy řešit na místě. Každý zákazník také obdrží speciální servisní knížku, kde bude popsána servisní historie jeho kola, přehled měněných dílů a doporučení pro další servis.

### 2.2.3 Půjčovna

Vzhledem ke strategické pozici v centru jsem se rozhodl vytvořit ve své firmě i půjčovnu kol. Ze začátku budu mít v nabídce především městská kola určená pro pohodlnou jízdu Prahou. Ale do budoucna bych chtěl půjčovnu rozšířit i o speciální horská a silniční kola. Půjčit si kolo bude možné na pár hodin, ale i na několik dní. Vzhledem k tomu, že se v těsné blízkosti nachází oblíbený hotel a několik dalších ubytovacích zařízení, tak tuto možnost budou moci ocenit hlavně turisté, kteří si budou chtít vychutnat Prahu ze sedla svého kola. Díky nově vybudované cyklostezce, nacházející se v blízkosti firmy, to nebude žádný problém. V zimních měsících pak plánuji půjčovat silniční kola účastníkům cyklistických zájezdů do teplých krajin.

### 2.2.4 Prostory

Celá firma bude sídlit v pronajatých prostorách, kde budou probíhat všechny operace. Díky strategickému místu bude možnost do podniku vstoupit jak z frekventované hlavní ulice, tak z cyklostezky. Před obchodem se nachází několik parkovacích míst, která budou sloužit jak pro zákazníky, tak pro osobní účely. A to především zásobování. Servis, který považuji za stěžejní část celého projektu, bude sídlit v samostatném prostoru uvnitř obchodu. Ale díky velkému oknu nebude chybět kontakt se zákazníkem. Dále zde nebude chybět malá kancelář a sklad. Prodejní prostory budou zařízeny podle nejnovějších trendů a bude zde kladen důraz na produkt. Náklady na energie a údržbu jsou součástí měsíčního nájemného.

## 2.2.5 Popis produktů

Celkové tržby jsou rozděleny na tržby z prodeje nových produktů, na tržby z půjčovního a na tržby ze servisu.

Tržby z prodeje závisí na počtu prodaných produktů, u kterých je předem dodavatelem stanovená prodejní cena. Marže u těchto produktů se liší v závislosti na množství odebraného zboží a na typu zboží. Průměrná marže se v tomto obchodním odvětví pohybuje kolem 35 %. To znamená, že konečná cena je stanovena jako cena od dodavatele + DPH + marže. Pod tržby z obchodu spadají i tržby z internetové obchodu. Ten bude nabízet stejné ceny a produkty jako kamenný obchod. Budou se zde však pravidelně objevovat různé akce a slevy.

Tržby ze servisů jsou ovlivněny hodinovou sazbou práce. Ta bude činit 550 Kč včetně DPH. Celková cena za servis je tedy čas práce potřebný k dokončení oprav + cena náhradních dílů, které byly k opravě použity. Servis bude také nabízet různé zvýhodněné servisní balíčky a zpoplatněné uskladnění kol. V zimní sezóně se počítá s 20% slevou na práci. V následující tabulce je naznačena předběžná cena různých servisních úkonů. Ceny jsou orientačně vypočteny z hodinové sazby.

*Tabulka 1: Cena servisních úkonů*

Centrování kola	200 Kč
Vypletení + centrování	400 Kč
Seřízení řazení	200 Kč
Seřízení brzd	200 Kč
Odvzdušnění brzd	300 Kč
Výměna duše	80 Kč
Servis odpružené vidlice	600 Kč
Mytí	200 Kč

zdroj: vlastní zpracování autora



Tržby z půjčovny budou ovlivněny podle počtu půjčených kol. Výpůjční cena bude stanovena podle typu kola a doby zapůjčení. Ve své půjčovně budu nabízet především starší neprodaná kola a různá kola určená pro testování. Také plánuji půjčovat několik městských kol, určených především pro turisty, a několik dětských kol. Před každým vypůjčením budu žádat od lidí vratnou zálohu, která bude sloužit jako kompenzace v případě poničení kola. V následující tabulce je znázorněn ceník výpůjčního. Ceny půjčovného jsou zatím orientační. Ty stanovím až po nákupu kol do půjčovny. Cena se bude odvíjet podle hodnoty kol a také podle konkurence.

*Tabulka 2: Cena půjčovného včetně DPH*

Typ kola	Záloha	4 hodiny	1 den	3 dny	Týden
MTB – full	10 000 Kč	x	700 Kč	2 000 Kč	4 000 Kč
MTB – HT	5 000 Kč	x	500 Kč	1 300 Kč	3 000 Kč
silniční	5 000 Kč	x	600 Kč	1 500 Kč	3 500 Kč
městské	2 000 Kč	300 Kč	500 Kč	1 250 Kč	2 500 Kč
dětské	2 000 Kč	200 Kč	300 Kč	800 Kč	2 000 Kč
helma	500 Kč	50 Kč	50 Kč	150 Kč	300 Kč

zdroj: vlastní zpracování autora

## 2.3 Cíle firmy a vlastníků

Otevření firmy je naplánováno na začátek roku 2018. Na základě kritérií pro volbu právní formy jsem se rozhodl podnikat jako osoba samostatně výdělečně činná. Jako fyzická osoba musím ohlásit živnost u živnostenského úřadu. Pro založení budu potřebovat občanský průkaz, výpis z trestného rejstříku a doklad, že nemám vůči územním finančním orgánům státu daňové nedoplatky. Po splnění všech podmínek a zaplacení správního poplatku mi bude vyhotoven do 15 dnů výpis ze živnostenského rejstříku.

Dále budu mít povinnost podat přihlášku k registraci na daň z příjmů. Také se mě bude týkat odvodová povinnost za sebe i zaměstnance na zdravotní a sociální pojištění a daň z přidané hodnoty. K ní se přihlásím hned ze začátku podnikání, jelikož očekávám obrat vyšší než jeden milion Kč.

Předem vyhlídnuté prostory, které mám v plánu použít pro svoje podnikání, se nachází v novostavbě a jejich dokončení je plánováno na konec roku 2017. Otevírací doba bude od 11:00 do 19:30 ve všední dny a v sobotu od 10:00 do 13:00. Zaměstnanci budou mít pravidelnou pracovní dobu 40 hodin týdně. V sobotu budu pracovat jen já, jako prodejce v obchodě.

### 2.3.1 Plánování zaměstnanců

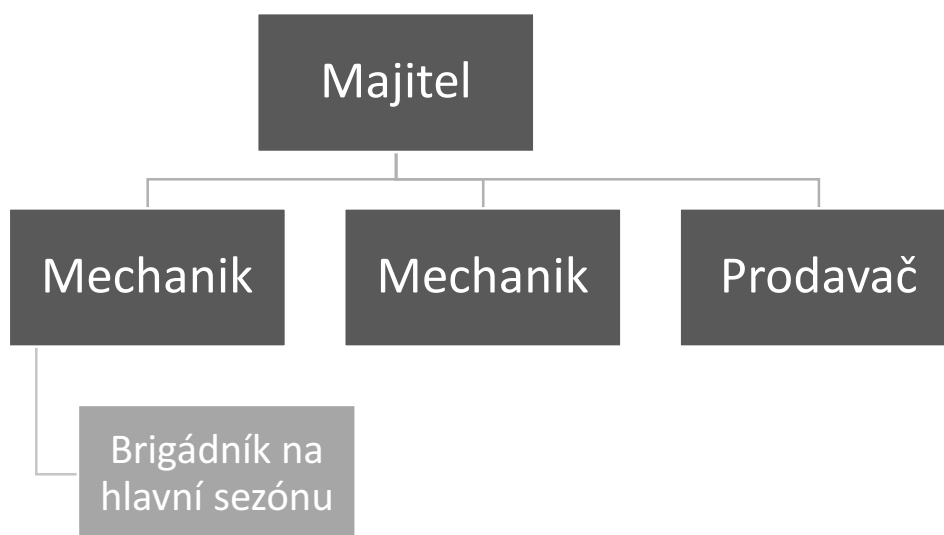
Můj podnikatelský záměr široce závisí na dobře zvolených zaměstnancích. Jen dobře a kvalitně proškolený personál zajistí mé firmě kladné výsledky. Ze začátku budu celkově dlouhodobě zaměstnávat 2 zaměstnance. V hlavní sezóně pak počítám s doplněním pracovníků o dalšího mechanika a případně pomocníka z řad brigádníků podle potřeby.

Pro servis je potřeba jednoho až tří zaměstnanců. Tato potřeba závisí na sezóně a zájmu zákazníků o mé služby. Náplní jejich práce jsou opravy a údržba kol po celý rok. V hlavní sezóně se jedná o rychlé běžné opravy. V zimě pak především o údržbu, stavbu nových kol a speciální zakázkové úkoly. Kvalita odvedené servisní práce závisí na schopnostech mecha-

nika. Ze začátku je tedy důležité přijmout zaměstnance, který už má nějaké zkušenosti. Cyklistiku by neměl brát jen jako práci, ale také jako své hobby. Zlepšování jeho znalostí lze docílit pravidelným školením, pořádaným dodavateli. Mechanik by také měl zvládat vypomoci s prodejem. V hlavní sezóně pak počítám s doplněním servisů o jednoho až dva brigádníky.

Na prodejně bude potřeba jeden stálý zaměstnanec, který bude mít celkový přehled o celém obchodu. Jeho hlavní prací bude poradenství při prodeji zboží, prodej zboží, přebírání kol pro servis, výdej kol po servisu, půjčování kol, inventura, vyřizování objednávek přes internet, doplňování zboží, udržovat přehled a pořádek v obchodě a také by měl být schopný vypomoci s lehčím servisem kol.

Já, jako majitel firmy, budu působit v pozici vedoucího firmy. Mým úkolem bude dohled a kontrola nad celou firmou, odborné vedení zaměstnanců na základě zkušeností, objednávky zboží, dovoz zboží ze skladů, výplata mezd, účetnictví, marketing a také se budu starat o internetový obchod. V sobotu pak budu vykonávat práci prodejce.



Obrázek 2: Organizační struktura

zdroj: vlastní zpracování autora

### 2.3.2 Cíle firmy

Základním cílem podniku je vytváření zisku. Cílem firmy Solid Cycles je se stát do 3 let ziskovou. Dílčím cílem je stát se do 3 let v podvědomí lidí nejlepším servisem v Praze, odkud budou zákazníci vždy spokojeně odcházet a rádi se vracet.

### 2.3.3 Mise

Pomocí kvalitních produktů, přesného servisu a časové spolehlivosti uspokojit každého zákazníka, který do Solid Cycles zavítá.

### 2.3.4 Vize

Během prvního roku se Solid Cycles stane jedničkou mezi obchody s cyklistickým sortimentem na Praze 3. Do 3 let bude mezi lidmi znám jako nejlepší servis pro kola v Praze. Do 5 let bude v Praze otevřena druhá pobočka Solid Cycles.

### 2.3.5 Strategie

Pomocí kvalitních produktů od spolehlivých dodavatelů bude uspokojeno každé zákaznicko přání. Na prodejně bude působit člověk, který má vysoký přehled v každém odvětví cyklistiky a dokáže poradit každému zákazníkovi. Díky kvalitně proškoleným mechanikům nebude žádný servisní problém překážkou. Mechanici se budou pravidelně zúčastňovat školení, která budou pořádána dodavateli. Tato školení zaručí mechanikům přesnou znalost nových produktů, které cyklistický svět nabídne, a vědomosti, které využijí při servisu těchto produktů.

Cíl vyjádřený pomocí metody SMART

*Do konce roku 2021 bude díky široké nabídce produktů, kvalitnímu servisu a dobře cílenému marketingu obrat firmy 5 miliónů Kč.*

## 2.4 Potencionální trhy

Firma Solid Cycles se bude nacházet v Praze, konkrétně na Žižkově. I přes to, že je Žižkov relativně v centru města, nachází se zde několik parků a nově vybudovaná cyklostezka. Právě v blízkosti cyklostezky plánuji svoji firmu založit. Cyklostezka měří 4 km a vede z Krejčárku na Hlavní nádraží, kde je možnost nastoupit na vlak nebo dále pokračovat v jízdě po jedné z 430 km cyklotras v Praze. Město Praha každoročně přispívá částkou několika miliónů korun na údržbu a růst těchto cyklistických tras. Také se snaží o celkové zlepšení cyklistických podmínek v dopravě. Jedná se například o tvorbu jízdních pruhů pro kola a stavbu přemostění přes rušné dopravní tahy. Díky těmto vylepšením zaznamenává Praha každoročně nárůst cyklistů. Na Žižkově žije 60 000 obyvatel. Podle posledních průzkumů agentury GfK (Cyklistická doprava v Praze, 2012) je v Praze až 200 000 pravidelných cyklistů. Z toho usuzuji, že počet potencionálních zákazníků z okolí Žižkova, kteří budou ze začátku primárně navštěvovat můj obchod je okolo 5 000 lidí.

Z vlastních zkušeností vím, že v cyklistickém odvětví existuje několik skupin zákazníků, kteří mají odlišné potřeby. Celková podoba zákazníka se odvíjí od jeho nadšení pro daný sport až po jeho finanční možnosti. Základní horská kola začínají na 15 000 Kč a končí daleko za stotisícovou hranicí. Cena kola se odvíjí od kvality rámu a na něm navěšených komponentů. Stejná matematika funguje i v případě cyklistických doplňků.

Základní dělení těchto zákazníků je podle vybraného odvětví cyklistiky. Cyklistická kola se dělí na horská, silniční, treková a dětská. Od toho se odvíjí také cyklistické doplňky a oblečení na kolo. Horská a silniční kola se pak dále dělí na několik dalších kategorií, které se odvíjí od zaměření, na které je kolo konstruováno. Mezi nejprodávanější typy kol patří kola horská a treková. Kromě těchto základních modelů hodlám svůj podnik zaměřit také na ostatní kategorie cyklistických kol. V poslední době roste v České republice oblíbenost horských kol kategorie enduro a all-mountain. To je dáno popularitou výstavby oblíbených bike-center po celé ČR. Mezi nejznámější centra patří Rychlebské stezky a Singltrek pod Smrkem. Ale i hlavní město nabídne svým obyvatelům mnoho zábavy v tomto odvětví. Oblíbení jsou například traily kolem Točné nebo stezky v Šáreckém údolí. Další novou kategorií kol jsou elektrokola. Jedná se o kola, která jsou poháněna elektrickým motorem. Svoje zákazníky si tato kola najdou mezi staršími nebo rekreačními cyklisty.

Co se týče nových produktů, má v dnešní době většina výrobců nastavenou svoji výrobovou řadu tak, aby pokryla potřeby všech zákazníků. A to jak z finanční stránky, tak co se týče kvality. Servisní služby budou nastaveny tak, aby pokryly potřeby hlavně náročnějších zákazníků, kteří neberou kolo jenom jako dopravní prostředek, ale vidí v něm i něco více. Já, z pozice majitele firmy, se osobně budu snažit vyhovět každému zákazníkovi.

## 2.4.1 Okolí firmy

Pro analýzu současného okolí podniku jsem použil dvě analýzy. Zaměřil jsem se jak na makro-okolí firmy, tak na mikro-okolí. V prvním případě byla použita SLEPT analýza, ve druhém jsem pak použil Porterův model pěti sil.

### 2.4.1.1 SLEPT analýza

V této analýze jsem se snažil zachytit všechny vlivy, které budou působit na firmu Solid Cycles od prvního dne otevření. Bral jsem v potaz hlavně faktory, které mohou nějakým způsobem ovlivnit celkový úspěch, či neúspěch firmy, a to z lokálního hlediska.

*sociální* – V poslední době je trendem zdravý životní styl. Mnoho lidí vyhledává nějaké sportovní vyžití. To by mělo mít kladný vliv na můj sportovně založený podnik.

*legislativní* – Z tohoto směru očekávám vliv především na hygienické předpisy a zákony týkající se práce.

*ekonomické* – Po ekonomické krizi, která nás zasáhla v minulých letech, se i česká ekonomika dostala na vzestup. Tento růst lze očekávat i v dalších letech.

*politické* – V současné době není potřeba mít strach ze stability podnikatelského prostředí.

*technologické* – V cyklistickém odvětví lze očekávat stále nové trendy a inovace. Celý sport jde dopředu a pořád vznikají nové a lepší produkty. V poslední době vstupují na trh elektrická kola, která lidem usnadňují pohyb. To by mohlo přilákat nové zákazníky.

#### 2.4.1.2 Porterův model pěti tržních sil

V této analýze jsem se snažil zachytit pět faktorů, které působí na podnik a mohou na něj mít značný vliv. Tyto faktory mohou působit samostatně, nebo společně.

1) Riziko vstupu potencionálních konkurentů – Jedná se o firmy, které doposud nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj vstoupit.

2) Rivalita mezi stávajícími firmami – Za konkurenty lze považovat firmy, které v daném odvětví nabízí stejný nebo velmi podobný produkt. O konkurenční schopnosti podniku bude v mém případě rozhodovat kvalita nabízeného produktu a služeb. O rozhodnutí zákazníka pro daný produkt bude rozhodovat sympatie k dané značce, poměr cena/kvalita a vlastní zkušenost. Proto musím správně zvolit dodavatele a jejich produkt, který budu nabízet. Analýzou konkurence se podrobněji zabývám v další kapitole.

3) Smluvní síla kupujících – Mými zákazníky budou jak stávající, tak noví cyklisté. Zdrojem jejich síly může být možnost nákupu od několika různých společností, které působí na daném trhu. Mým úkolem je tyto lidi přesvědčit, aby využili našich služeb. Toho lze dosáhnout pomocí marketingových nástrojů a vysokou kvalitou nabízených služeb.

4) Smluvní síla dodavatelů – Více než polovina očekávaných tržeb bude pocházet z maloobchodu. Ten bude závislý na dobrém vztahu s dodavateli. Tento vztah bude ovlivňovat především dobu dodání a velikost marže. Hrozí také, že někteří klíčoví dodavatelé nebudou mít zájem dodávat do naší firmy jejich produkt.

5) Hrozby substitučních produktů – V tomto odvětví se nachází desítky různých výrobců. Zákazníkův výběr je ovlivněn především vztahem k značce, kvalitou a cenou. Je tedy dost důležité brát zboží jen od kvalitních výrobců a držet svoje služby na vysoké úrovni. Dále musím také brát na vědomí hrozby plynoucí ze substitučních sportů, jako je například běh nebo jízda na kolečkových bruslích.

## 2.5 Analýza konkurence

V této kapitole se zaměřuji na rozbor současné konkurence působící v blízkosti mého budoucího podniku. Jelikož na Žižkově žiji, tak tyto firmy moc dobře znám a minimálně jednou jsem využil jejich služeb. U každé firmy jsem se snažil zachytit její silné a slabé stránky a porovnat jejich nabídku a služby s firmou Solid Cycles. Na konci kapitoly jsem umístil dvě produktové tabulky a mapu, zachycující rozložení konkurenčních podniků na Žižkově.

### a) Dookie

Tento podnik se nachází na Žižkově v ulici Seifertova. V jeho nabídce nalezneme především kola BMX a MTB kola určená pro freestyle. Podnik dominuje velkým výběrem náhradních dílů, různých chráničů a oblečením na kolo. Firma všechny tyto produkty také nabízí ve svém e-shopu. Dále zde nalezneme servis, který se specializuje na výše uvedená kola, ale s přehledem zvládne i jednodušší úkony na běžných kolech. Osobně tento podnik nepovažuji za velkého konkurenta, jelikož má odlišné zákazníky, než podnik Solid Cycles. Zákazníci firmy Dookie jsou mladší cyklisté vyhledávající extrémní odvětví cyklistiky. Zaměření tohoto podniku je tedy spíše na kola BMX, proto zde najdeme minimální výběr klasických kol.

Mezi silné stránky této firmy tedy patří široký sortiment mnoha produktů a značek a kvalitně vypracovaný e-shop. Mezi slabší stránky pak řadím jednodušší servis, určený spíše pro kola BMX a minimální výběr klasických kol.

### b) Mojekolo

Jedná se o velkou společnost provozující celkem šest poboček po celé České republice. Jedna z nich se také nachází v ulici Seifertova v blízkosti Dookie. Hlavním sortimentem této společnosti jsou kola značky Ghost a Lapierre, která jsou nabízená v nově zrekonstruované prodejně. Dále zde najdeme také příslušenství mnoha značek. Celá tato společnost dominuje silným a přehledným e-shopem. Osobně tuto společnost považuji za nejsilnějšího konkurenta ze strany prodeje nových produktů. Kvalitu servisu nemohu posoudit, jelikož s ním nemám zkušenost. Za silné stránky této firmy považuji kvalitní e-shop a přehledně zařízenou



prodejnu nabízející širokou škálu produktů. Mezi slabší stránky spadají produkty spíše méně známých značek.

### c) Bikeranch

Tato společnost provozuje v Praze celkem 3 provozovny a jednu z nich také na Žižkově na Krejčárku. Společnost vznikla v roce 1991 a má pestrou historii. Bikeranch nabízí především kola Giant a Kellys, pestrou nabídku cyklistických doplňků a vlastní závodní tým. Z vlastních zkušeností vím, že tato provozovna nabízí velmi kvalitní servis. V nabídce má tři základní servisní balíčky a hodinová sazba práce je 580,- Kč. Mechanici jsou zde zkušení a vždy mi vyšli vstříc. Osobně tento podnik považuji za nejsilnějšího konkurenta ze strany servisních služeb. Mezi další silné stránky řadím nabízený sortiment oblíbených produktů a vlastní parkoviště. Naopak mezi slabými stránkami nalezneme absenci e-shopu. Firma sice vlastní internetové stránky, zde ale nalezneme pouze katalog nabízených kol.

*Tabulka 3: Typy kol, které dané společnosti nabízejí*

Typ kola	Solid Cycles	Dookie	Mojekolo	Bikeranch
MTB – XC	x		x	x
MTB – Trail	x		x	x
MTB – DH	x	x		
Silniční	x		x	x
Městské			x	
BMX		x		
Dětské	x		x	x

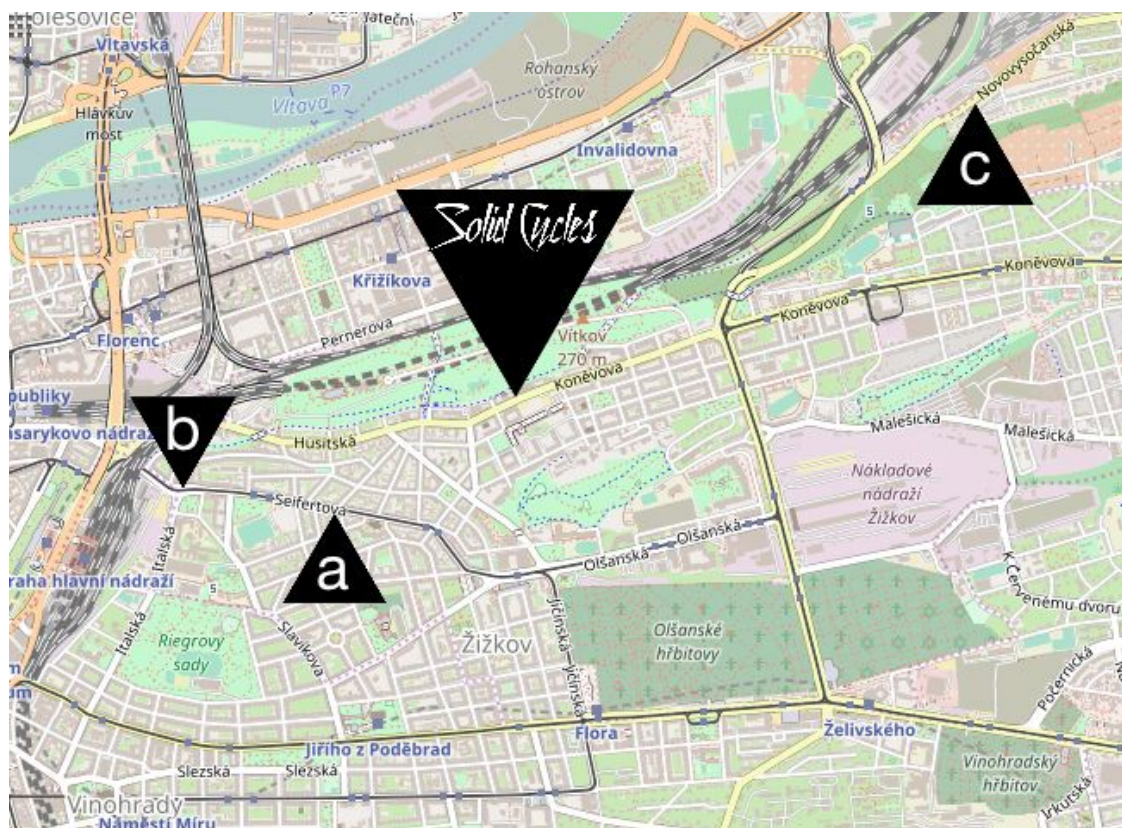
zdroj: vlastní zpracování autora

Tabulka 4: Služby, které dané společnosti nabízí

Typ služby	Solid Cycles	Dookie	Mojekolo	Bikeranch
Cena za 1 h práce	550 Kč	399 Kč	499 Kč	580 Kč
Opravy poškozených rámu	x			x
Odborný servis odpružení	x			
Půjčovna	x			
E-shop	x	x	x	
Vlastní parkoviště				x

zdroj: vlastní zpracování autora

- a) Dookie
- b) Mojekolo
- c) Bikeranch



Obrázek 3: Mapa konkurenčních firem

zdroj: vlastní zpracování autora

## 2.6 Marketingová a obchodní strategie

Vzhledem k široké nabídce různých podniků, které se specializují na cyklistiku v Praze, považuji dobře cílený marketing za klíčový nástroj mého úspěchu. Rád bych v této kapitole představil základní marketingové nástroje a marketingový mix firmy Solid Cycles.

Základním pilířem celé marketingové kampaně budou kvalitní produkty, nesoucí ověřené a mezi lidmi oblíbené značky. Mým úkolem bude spojit tyto produkty s vlastním marketingem, tak aby přilákaly co nejvíce zákazníků. Toho lze docílit pomocí propracované online reklamy.

Osobně plánuji vytvoření kvalitních internetových stránek, které kromě základních informací budou sloužit také jako e-shop. Dalším zásadním propagačním a komunikačním nástrojem bude Facebook a Instagram. Zde si plánuji pomocí osobních příspěvků a placené reklamy vybudovat početnou základnu fanoušků Solid Cycles. Facebook, také díky recenzím bude sloužit jako zpětná vazba od zákazníků. Dále je v plánu reklama umístěná podél cyklostezky na tomu určených reklamních plochách. Půjčovnu se chystám propagovat v zmíněných ubytovacích zařízeních formou plakátů a letáků. První zákazníky se budu snažit oslovit pomocí reklamních bannerů umístěných kolem cyklostezky a pomocí reklamy v radničních novinách Prahy 3. Ty každý měsíc vydává Praha 3 v nákladu 65 000 výtisků distribuovaných zdarma na všechna doručovací místa Prahy 3. Cena inzerce se odvíjí od velikosti inzerované plochy a pohybuje se od 1 400 Kč do 90 000 Kč. V blízkosti obchodu se také nachází reklamní billboard. Cena jeho pronájmu na měsíc je 4000 Kč včetně DPH. Výroba reklamní plochy se odvíjí od rozměrů výsledného tisku. Výroba jednoho billboardu daných rozměrů tak vychází do 1000 Kč včetně DPH. Reklama v pražském rádiu Spin vychází na 600 Kč bez DPH za jeden spot. Výroba hlasové reklamy pak vyjde na 4000 Kč bez DPH. V následující tabulce jsou shrnuty typy reklamy, které připadají v úvahu pro firmu Solid Cycles a je zde také naznačena předběžná cena.

Dalším důležitým aspektem je celková image obchodu. Ta může výrazně ovlivnit zákaznicko rozhodování, a proto pomocí různých prostředků hodlám sjednotit vzhled a zařízení obchodu tak, aby odpovídalo kvalitě nabízených služeb. Do budoucna dále plánuji také

sponzoring vybraných cyklistických závodů, cyklistických klubů a podporu nadějných českých jezdců.

Tabulka 5: Cena reklamy

Typ reklamy	Cena včetně DPH
Reklama v radničních novinách	od 1 400 Kč
Billboard (výroba + pronájem plochy/měsíc)	5 000 Kč
Reklama na Facebooku	od 100 Kč
Reklama v rádiu Spin (30 s)	od 4 600 Kč

zdroj: vlastní práce autora

Typografické logo společnosti bude sloužit primárně k identifikaci firmy. Vzhledem ke své jednoduchosti lze logo použít jak v online, tak i v offline prostředí. Logo bude stejně jako název firmy zaregistrován, jako ochranná známka.



Obrázek 4: Logo firmy Solid Cycles ve dvou barevných provedeních

zdroj: vlastní práce autora

## 2.6.1 Marketingový mix 4P

### Produkt

Firma Solid Cycles bude nabízet produkty od světově známých výrobců kol a cyklistických doplňků. Mezi cyklistické doplňky patří náhradní díly na kolo, různé doplňky ke kolu, cyklistické oblečení a sportovní výživa. Hlavní vlastností těchto produktů bude kvalita, která si jistě najde své zákazníky. Životní cyklus těchto produktů se odvíjí od míry zacházení. Dále zde nalezneme dvě služby, a to servis jízdních kol a půjčovnu jízdních kol.

### Cena

Maloobchodní cena nabízených produktů je předem dána dodavatelem nebo výrobcem. Vychází ze vztahu: maloobchodní cena = velkoobchodní cena + marže. Cena nabízených servisních služeb vychází z předem stanovené hodinové sazby, a to 550 Kč s DPH. Tato cena je nastavena tak, aby pokryla náklady, ale zároveň byla konkurenceschopná. Cena za služby půjčovny se odvíjí od typu půjčeného kola a času, na který je kolo zapůjčeno. Tím se zabýváme ve druhé kapitole praktické části.

### Distribuce

Distribuce produktů od výrobce bude probíhat pomocí českých distributorů. Od nich budou produkty nakoupeny a dále prodávány v mém obchodě. Produkty budou přepravovány ze skladu dodavatele do mého obchodu pomocí přepravních služeb PPL. K zákazníkovi se produkt dostane pomocí přímého kontaktu na prodejně nebo pomocí internetového obchodu a s ním spojenými externími zásilkovými službami.

### Propagace

Komunikace se zákazníkem se dělí na osobní a neosobní. Osobní kontakt se zákazníkem bude probíhat přímo v obchodě a bude záležet na prodejci, jak dokáže zákazníka ovlivnit. Oslovení prvních zákazníků bude pomocí reklamy v radničních novinách a pomocí billboardu. Hlavním propagačním a komunikačním nástrojem budou sociální sítě, které budou

zákazníky odkazovat na internetové stránky, kde bude umístěn kompletní sortiment nabízených produktů. Na výběr bude buď přímý nákup, anebo možná rezervace produktu na prodejně. Co se týče propagace služeb, ty budou též propagovány na internetu. K jejich propagaci bude sloužit zpětná vazba od zákazníka, kterou bude recenze na Facebooku a jiných portálech, k tomu určených. Půjčovnu kol chystám propagovat pomocí letáků v hotelech a ubytovacích zařízeních, kterých se v okolí firmy nachází dostatek.

## 2.7 Finanční plán

Tato kapitola má za úkol převést předchozí kapitoly do číselné podoby. Nalezneme zde zakladatelský rozpočet, kalkulaci prvotních jednorázových nákladů, kalkulaci pravidelných měsíčních nákladů a odhadnuté peněžní toky za první rok podnikání.

Osobní vklad do podnikání jsem vyčíslil na 500 000 Kč. Dále budu žádat banku o podnikatelský úvěr ve výši 1 000 000 Kč s dobou splatnosti do 5 let. Z nabízených možností nejlépe vychází Česká spořitelna. Ta nabízí podnikatelský úvěr pro začínající podnikatele až do výše 5 000 000 Kč. Úrok se váže na dobu fixace a pohybuje se okolo 11,5 % p. a. Podle jejich úrokové kalkulačky mi půjčí 1 000 000 Kč na 5 let za 22 000 Kč měsíčně. Celková splacená částka bude 1 320 000 Kč. Z těchto finančních zdrojů budou hrazeny prvotní výdaje.

Ceny prvotních výdajů odhaduji je na základě vlastních zkušeností a mohou se ve výsledku lišit. Spadají sem jednorázové náklady na založení živnosti, náklady na ochranou známku a náklady na hmotný a nehmotný majetek. Vybavení firmy jsem rozdělil na vybavení prodejny, servisu a půjčovny. Vybavení prodejny zahrnuje také pořízení kasy a bankovního terminálu, který bude sloužit pro platbu kartou. Vybavení půjčovny zahrnuje nákup 5 městských kol a 2 silničních kol do půjčovny. Prvotní nákup zboží odhaduji částkou 700 000 Kč. Výdaje na marketingovou kampaň odhaduji na 50 000 Kč. Podrobněji je marketingová strategie popsána v šesté kapitole. Tvorba internetových stránek a internetového obchodu vychází na 50 000 Kč. Všechny uvedené ceny jsou bez DPH.

Tabulka 6: Prvotní výdaje

Výdaj	[Kč]
Založení živnosti	4 000
Ochranná známka na 5 let	10 000
Vybavení prodejny	150 000
Vybavení servisu	100 000
Vybavení půjčovny	100 000
Nákup zboží	700 000
Marketingová kampaň	50 000

Internetové stránky	50 000
<b>Celkem</b>	<b>1 164 000</b>

zdroj: vlastní zpracování autora

Prvotní výdaje odhaduji na 1 164 000 Kč. Po odečtení této částky zbyde na bankovním účtu 336 000 Kč. Tyto peníze budou sloužit k uhrazení výdajů v prvních měsících podnikání a také jako rezerva na neočekávané výdaje. Jako živnostník vedu daňovou evidenci, tudíž eviduji jen příjmy a výdaje a také majetek a závazky. Průměrnou denní tržbu za celý podnik odhaduji na 15 000 Kč bez DPH.

Pravidelné měsíční výdaje jsem rozepsal do následující tabulky. Ta obsahuje jak mzdové, tak ostatní režijní výdaje. Pravidelné doplnění zboží za měsíc odhaduji částkou 100 000 Kč. Tato částka je závislá na typu a množství objednaného zboží a ve výsledku se může lišit. Splátku úvěru jsem rozdělil pro větší přehlednost na úmor a úrok. Očekávané pravidelné měsíční výdaje vychází na 274 567 Kč. Pro stanovení cash flow jsem pravidelné měsíční výdaje zaokrouhlil na 275 000 Kč.

*Tabulka 7: Pravidelné měsíční výdaje*

Měsíční výdaje	[Kč]
Mzda + zdrav. a soc. poj. – mechanik 1	32 300
Mzda + zdrav. a soc. poj. – mechanik 2	32 300
Mzda + zdrav. a soc. poj. – prodavač	35 000
Záloha na zdravotní pojištění OSVČ	1 906
Záloha na sociální pojištění OSVČ	2 061
Nákup zboží (bez DPH)	100 000
Nájemné	40 000
Energie (bez DPH)	5 000
Internet + telefon (bez DPH)	1 000
Pojištění	2 000
Splátka úvěru	16 667
Splátka úroku z úvěru	5 333



Kancelářské potřeby (bez DPH)	500
Úklidové potřeby (bez DPH)	500
<b>Celkem</b>	<b>274 567</b>

zdroj: vlastní zpracování autora

V následující tabulce jsou rozepsány měsíční příjmy a výdaje za první rok podnikání. Příjmy z prodeje, servisu a půjčovny jsem stanovil v poměru 60 %, 35 % a 5 %. Toto rozdělení je pouze orientační a během roku se poměr procent může měnit. V prvních měsících podnikání počítám jen s jedním mechanikem. Od dubna příjmu dalšího mechanika a v nejvíce vytížených měsících, to je červenec až říjen, se pak počítá i s brigádníkem na poloviční úvazek. Jeho mzda bude 9 600 Kč.

Servisní hodinová sazba je 455 Kč bez DPH. V plném nasazení je servis schopen fakturovat maximálně 9 100 Kč za den. (čistá sazba za práci bez ceny náhradních dílů) Z vlastních zkušeností vím, že je nereálné, aby mechanik odpracoval a vyúčtoval 8 hodin práce za den. Také je důležité počítat s tím, že zaměstnanci mají ze zákona nárok na 4 týdny dovolené, a proto si zde nechávám rezervy. Průměrnou denní tržbu za rok odhaduji reálně na 15 000 Kč bez DPH. V tabulce 8 a 9 je naznačen očekávaný vývoj příjmů během sezóny.

Tabulka 8: Cash flow 1-6 měsíc (ceny jsou v Kč a bez DPH)

měsíc	1	2	3	4	5	6
Prodejna	60 000	60 000	120 000	180 000	180 000	240 000
Servis	35 000	35 000	70 000	105 000	105 000	140 000
Půjčovna	5 000	5 000	10 000	15 000	15 000	20 000
<b>Příjem</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>	<b>200 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>400 000</b>
<b>Výdej</b>	<b>242 700</b>	<b>242 700</b>	<b>242 700</b>	<b>275 000</b>	<b>275 000</b>	<b>275 000</b>
<b>Cash flow</b>	<b>-142 700</b>	<b>-142 700</b>	<b>-42 700</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>	<b>125 000</b>

zdroj: vlastní zpracování autora

Tabulka 9: Cash flow 7-12 měsíc (ceny jsou v Kč a bez DPH)

měsíc	7	8	9	10	11	12
Prodejna	300 000	300 000	180 000	180 000	180 000	180 000
Servis	175 000	175 000	105 000	105 000	105 000	105 000
Půjčovna	25 000	25 000	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Příjem</b>	<b>500 000</b>	<b>500 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>	<b>300 000</b>
<b>Výdej</b>	<b>284 600</b>	<b>284 600</b>	<b>284 600</b>	<b>284 600</b>	<b>275 000</b>	<b>275 000</b>
<b>Cash flow</b>	<b>215 400</b>	<b>215 400</b>	<b>15 400</b>	<b>15 400</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>

zdroj: vlastní zpracování autora

Tabulka 10: Příjmy a výdaje za první rok podnikání

Celkem příjem – prodejna	2 160 000 Kč
Celkem příjem – servis	1 260 000 Kč
Celkem příjem – půjčovna	180 000 Kč
Celkem výdaje – mzdy	1 184 304 Kč
Celkem výdaje – nákup zboží	1 200 000 Kč
Celkem výdaje – ostatní	657 196 Kč
Celkem výdaje – úmor úvěru	200 000 Kč
<b>Celkem příjem</b>	<b>3 600 000 Kč</b>
<b>Celkem výdaje</b>	<b>3 241 500 Kč</b>
<b>Rozdíl</b>	<b>358 500 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování autora

Tabulka 11: Celkové Cash flow za první rok

	Prvotní	Za 12 měsíců pod. činnosti
Příjmy	1 500 000 Kč	3 600 000 Kč
Výdaje	1 164 000 Kč	3 241 500 Kč
<b>Celkem Cash flow za 1. rok</b>	<b>694 500 Kč</b>	

zdroj: vlastní zpracování autora

Rozdíl mezi příjmy a výdaji za první rok vychází na 358 500 Kč. Při takto stanoveném vývoji příjmu by se stal podnik pozitivním již v čtvrtém měsíci prvního roku. Výsledná hodnota zůstane kladná, pokud denní průměrné tržby neklesnou pod 13 505 Kč (Bod zvratu). Celkově během roku nakoupím zboží v hodnotě 2 565 000 Kč. Takto stanovený příjem z prodeje zboží za první rok vychází na 2 160 000 Kč. Do dalšího roku bych měl mít na skladě zboží v hodnotě 405 000 Kč.

Celkový příjem za servis je 1 260 000 Kč. Maximální počet vyfakturovaných hodin za rok může být při daném počtu pracovníků 3 680. Počítám s 25 % rezervou.

Příjem peněz bude probíhat v hotovosti a přes platební terminál. V případě platby za zboží kartou si budu od zákazníka účtovat poplatek 2 %. Denní tržbu budu pravidelně ukládat na bankovní účet. Na bankovní účet budou také v pravidelných intervalech chodit utržené peníze z karetních operací.

## 2.8 Rizika projektu

V této kapitole se snažím ukázat možná rizika, kterým Solid Cycles bude muset čelit. Je důležité tato rizika analyzovat a dopředu si připravit opatření, která tato rizika eliminuje. Není možné zachytit dopředu všechna rizika, která podnik mohou ohrozit, proto jsem vybral jen několik příkladů. Ve druhé části kapitoly jsem se pomocí SWOT analýzy snažil ukázat, že znám silné a slabé stránky Solid Cycles, ale také příležitosti a hrozby, kterým bude můj podnik čelit. Tuto analýzu jsem se snažil podrobněji rozebrat v teoretické části mé bakalářské práce.

Tabulka 12: Analýza rizik

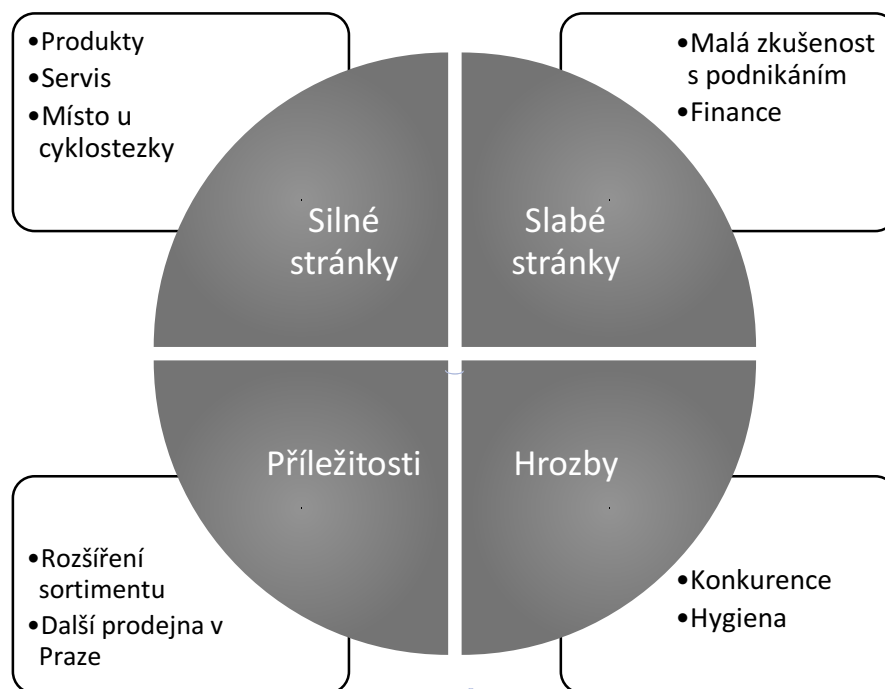
Riziko	Strategie
Lidé nebudou mít zájem o mé produkty	Zkusit zlevnit nebo zvážit jiné dodavatele
Vznik jiné prodejny s podobnými službami	Sledovat pečlivě jejich strategii a být o krok před nimi
Neochota lidí zaplatit požadovanou cenu za mé služby	Zkusit zlevnit mé služby, zaměřit promo na akční balíčky
Malé tržby v zimních měsících	Zvážit možnost o rozšíření produktů pro zimní sporty, zimní slevové akce
Výdaje převyšující příjmy	Snížit počet zaměstnanců nebo zvýšit ceny
Jiná rizika (požár, zloděj)	Pojištění

zdroj: vlastní zpracování autora

### 2.8.1 SWOT analýza

Mezi silné stránky firmy Solid Cycles patří kvalitní nabízené produkty a strategické místo u cyklostezky. Naopak za slabé stránky považují především malou zkušenost s podnikáním a nedostatek financí. Příležitost vidím v rozšíření sortimentu o další produkty, určené i pro jiné sporty. Největší hrozba pro firmu je vysoká konkurence v daném odvětví.

Obrázek 5: SWOT analýza Solid Cycles



zdroj: vlastní zpracování autora

# Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo zpracování reálného podnikatelského plánu pro založení a následný provoz cykloservisů. V teoretické části jsem se snažil definovat základní podnikatelské pojmy a s pomocí české a zahraniční literatury vysvětlit problematiku, spojenou se sestavením podnikatelského plánu. Praktická část je rozdělena do osmi kapitol a jsou zde rozepsány všechny důležité body, které by měl podnikatelský plán obsahovat. Celá práce vychází z konkrétních čísel, které jsem stanovil na základě reálných zdrojů a vlastních zkušeností, jež jsem nabyl během mé praxe v cykloservisů. V mé bakalářské práci jsem se snažil popsat a ukázat všechny důležité faktory, které považuji za klíčové, při zakládání a provozu cykloservisů. Kromě popisu zákazníků a konkurenčního prostředí jsem vypracoval i několik analýz. Konkrétně se jedná o SLEPT, SWOT a Porterův model pěti sil. V kapitole Finanční plán jsem se snažil vycházet z konkrétních čísel. Ta se však reálně mohou lišit. Životaschopnost celého plánu závisí na výši prvotních nákladů a míře finančních toků. Ty se odvíjí od množství utržených peněz, a tak bude záviset pouze na výši počtu lidí, kteří budou mít o mé služby zájem. Tímto problémem se detailněji zabývám v kapitole Rizika projektu. Osobně považuji tento podnikatelský záměr za životaschopný.

# Seznam použité literatury

BLACKWELL, Edward. Podnikatelský plán: Průvodce pro malé a střední podnikatele. Praha: Readers Internat. Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8.

ČERVENÝ, Radim et al. Business plán: krok za krokem. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2014. 211 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Čtrnácté vydání. Praha: Grada, 2013. 814 stran. ISBN 978-80-247-4150-5.

SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 6. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2015, 526 stran. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

VEBER, Jaromír a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003. 159 s. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-075-9.

ZICHOVÁ, Jaroslava. Živnostenské podnikání. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2008. 196 s. Management. ISBN 978-80-7418-001-9.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů; účinnost od 1. 1. 2014.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů; účinnost od 1. 1. 1992.

Zákon č. 531/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů; účinnost od 1. 1. 1992.

Gfk Czech: Institut pro výzkum trhu. *Cyklistická doprava v Praze: 2012* [online]. Praha, 2012 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: [http://www.sfdi.cz/soubory/obrazky-clanky/poskytovani-prispevku/cyklo-balicek/cb\\_d2.pdf](http://www.sfdi.cz/soubory/obrazky-clanky/poskytovani-prispevku/cyklo-balicek/cb_d2.pdf)

Radniční noviny ke stažení | Praha 3. Praha 3 [online]. Copyright © Městská část Praha 3 [cit. 30.04.2017]. Dostupné z: <http://www.praha3.cz/radnicni-noviny/radnicni-noviny-ke-stazeni>

Reklama | Radio SPIN 96,2 fm. Úvodní strana | Radio SPIN 96,2 fm [online]. Copyright © 2000 [cit. 30.04.2017]. Dostupné z: <http://www.radiospin.cz/reklama/>

servis kol | DOOKIE bike & snow shop. DOOKIE.cz - Freestyle BMX, Downhill, Freeride, Street, Flatland, Enduro, MX, Snowboard, Moto [online]. Copyright © 2016 [cit. 30.04.2017]. Dostupné z: <http://www.dookie.cz/servis-cyklo/t-149/>

Servis jízdnicích kol | Mojekolo.cz. Jízdnicí kola, komponenty a cyklo doplňky | Mojekolo.cz [online]. Copyright © 2016 Jízdnicí kola, komponenty a cyklo doplňky [cit. 30.04.2017]. Dostupné z: <http://www.mojekolo.cz/clanky/servis-jizdnich-kol/>

Ceník servisu kola v Bikeranch | bikeranch.cz. [online]. Dostupné z: <http://www.bikeranch.cz/cenik-servisu/>



# Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza .....	28
Obrázek 2: Organizační struktura.....	38
Obrázek 3: Mapa konkurenčních firem.....	45
Obrázek 4: Logo firmy Solid Cycles ve dvou barevných provedeních.....	47
Obrázek 5: SWOT analýza Solid Cycles.....	56

# Seznam tabulek

Tabulka 1: Cena servisních úkonů .....	35
Tabulka 2: Cena půjčového včetně DPH .....	36
Tabulka 3: Typy kol, které dané společnosti nabízejí .....	44
Tabulka 4: Služby, které dané společnosti nabízí .....	45
Tabulka 5: Cena reklamy .....	47
Tabulka 6: Prvotní výdaje .....	50
Tabulka 7: Pravidelné měsíční výdaje .....	51
Tabulka 8: Cash flow 1-6 měsíc (ceny jsou v Kč a bez DPH).....	52
Tabulka 9: Cash flow 7-12 měsíc (ceny jsou v Kč a bez DPH).....	53
Tabulka 10: Příjmy a výdaje za první rok podnikání .....	53
Tabulka 11: Celkové Cash flow za první rok .....	53
Tabulka 12: Analýza rizik .....	55

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Jakub Melichar

V Praze dne: 25. 04. 2017

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis