DIPLOMOVÁ PRÁCE

Podnikatelský plán na rozšíření podniku Obchůdek u farmáře s.r.o.

Business plan for the enterprise enlargement „Obchůdek u farmáře“ Inc.

STUDIJNÍ PROGRAM

Řízení rozvojových projektů

STUDIJNÍ OBOR

Projektové řízení inovací v podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D.

MIKEŠ
MARTIN

2018

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Mikeš Jméno: Martin Osobní číslo: 423509

Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)

Zadávající katedra/ústav: Oddělení veřejné správy a regionálních studií

Studijní program: Řízení rozvojových projektů

Studijní obor: Projektové řízení inovací

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Podnikatelský plán na rozšíření podniku Obchůdek u farmáře s.r.o.

Název diplomové práce anglicky:

Business plan for the enterprise enlargement "Obchůdek u farmáře" Inc.

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem DP je zpracovat podnikatelský plán na rozšíření podniku Obchůdek u farmáře s.r.o.
PŘÍNOS: Práce bude sloužit jako pomocný a podkladový materiál při realizaci projektu na rozšíření podniku.
OSNOVA: 1. Úvod; 2. Teoretická část - podnikání jako soustavná činnost, podnikatelský plán a základní kroky při jeho sestavování, možnosti financování podniku; 3. Praktická část - představení společnosti, analýza současného stavu, návrh a sestavení podnikatelského plánu; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení veřejné správy a regionálních studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 6. 12. 2017 Termín odevzdání diplomové práce: 4. 5. 2018

Platnost zadání diplomové práce: 30. 9. 2019

Podpis vedoucí(ho) práce | Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry | Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

23.4.2018

Datum převzetí zadání | Podpis studenta(ky)

© ČVUT v Praze, Design: ČVUT v Praze, VIC

Mikeš, Martin. Podnikatelský plán na rozšíření podniku Obchůdek u farmáře s.r.o. Praha: ČVUT 2018. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.

MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE

Prohlášení

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

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování 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: 18. 05. 2018 Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Mgr. Lucii Dobrucké, Ph.D., za vedení této diplomové práce, za poskytnuté cenné rady a připomínky, které zároveň přispěli k vyšší kvalitě této práce. Dále bych rád poděkoval vlastníkům společnosti Obchůdek u farmáře s.r.o., kteří poskytli potřebné dokumenty a informace. V neposlední řadě mé poděkování patří celé rodině a blízkému okolí za veškerou podporu.

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro malý již existující podnik. Hlavní myšlenkou je zavedení vlastní výroby pekařských výrobků. Diplomová práce je rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou.

V teoretické části jsou definovány základní pojmy týkající se podnikání a následný popis podnikatelského plánu, jeho využití a struktury. V praktické části je zpracovaný konkrétní podnikatelský plán na rozšíření předmětu podnikání o vlastní výrobu, včetně všech potřebných náležitostí a detailů, které by měl podnikatelský plán obsahovat.

Klíčová slova

analýza, finanční plán, plánování, podnik, podnikatelský plán, vlastní výroba

Abstract

The goal of this master thesis is to prepare a business plan for a small already existing enterprise. The main idea is to introduce own production of bakery products. The master thesis is divided into two parts, theoretical and practical.

The theoretical part defines the basic concepts relating to business and the subsequent description of the business plan, usage and structure. In the practical part is elaborated a specific business plan for the expansion of the business subject by own production, including all the necessary details and details that the business plan should contain.

Key words

analysis, business plan, enterprise, financial plan, own production, planning

Obsah

Úvod 3

TEORETICKÁ ČÁST 5

1 Základní pojmy a definice podnikání 6

2 Podnikatelský plán a plánování 8

2.1 Význam podnikatelského plánu a jeho adresáti 8

2.2 Struktura podnikatelského plánu 10

2.2.1 Titulní strana 11

2.2.2 Shrnutí 11

2.2.3 Popis podniku 12

2.2.4 Popis produktu, výrobku, služby nebo řešení 12

2.2.5 Analýza prostředí 13

2.2.6 Marketingový plán 17

2.2.7 Finanční plán 21

2.2.8 Finanční analýza 24

2.2.9 Analýza rizik 25

2.2.10 Přílohy 25

PRAKTICKÁ ČÁST 27

3 Popis podniku 28

3.1 Představení a analýza společnosti 28

3.2 Nabízený sortiment 33

4 Popis podnikatelského plánu – rozšíření o vlastní výrobu 36

5 Analytická část 39

5.1 Analýza makroprostředí podniku 39

5.1.1 Analýza PEST 39

5.2 Analýza mezoprostředí podniku 45

5.2.1 Zákazníci 45

5.2.2 Velikost trhu 45

5.2.3 Analýza konkurence 48

5.2.4 Substituty 51

6 SWOT analýza 52
7 Marketingový plán 54
7.1 Marketingový mix 4P 54
8 Výrobní program 57
8.1 Dodavatelé surovin 57
8.2 Výroba 58
9 Finanční plán 59
9.1 Investiční plán a zdroje krytí 59
9.2 Náklady 62
9.3 Plánované tržby 66
9.4 Plánované výkazy investice 66
9.5 Finanční analýza 69
10 Administrativní proces 74
11 Rizika podnikatelského plánu 75
12 Seznam citované literatury 78
13 Seznam obrázků 82
14 Seznam tabulek 83
15 Seznam grafů 85
Seznam příloh 86
Evidence výpůjček 90

Úvod

V dnešní, ač uspěchané době se lidé znovu začínají zajímat o produkty, které konzumují nejen oni, ale také jejich děti a blízcí. Pěstování ovoce a zeleniny, dále chov skotu, chov prasat, chov drůbeže a pěstování obilovin se uspěchal. Začalo se vytvářet modifikované zemědělství, pod tímto pojmem se nalézají jednotky, které nemají možnost se dále množit, zvířata jsou často chována ve stísněných prostorách, jsou vystavována neustálému stresu a potrava je jim přidělována po přesných dávkách. Potraviny z takto pěstovaných či chovaných jednotek nedosahují výživových a chuťových kvalit.

Hlavní myšlenkou a cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu na rozšíření stávajícího prodeje společnosti Obchůdek u farmáře s.r.o., o vlastní výrobu pekařských výrobků, které by byly následně distribuovány do již zavedených prodejen společnosti. Stávající společnost se zabývá prodejem kvalitních, a především lokálních produktů, jako je ovoce a zelenina, masné a mléčné výrobky, ekologicky šetrné drogistické zboží, nejrůznější pamlsky, náhražky klasických mouk pro zákazníky s nejrůznějšími intolerancemi, a další. Tyto produkty společnost odebírá zásadně od českých farmářů a výrobců. Rozšíření společnosti o vlastní výrobu pekařských výrobků by znamenalo v prvé řadě konkurenční výhodu oproti prodejcům v blízkém okolí, kde se nenachází žádná pekárna nebo výrobna pekařských výrobků, jako je chléb, rohlíky či housky a veškeré takovéto zboží musí být dováženo. Kdežto společnost Obchůdek u farmáře, by veškeré pekařské výrobky měla z vlastní výroby a mohla by tak mít pod kontrolou celou výrobu a kvalitu výrobků. Rozvíjející se společnost, by se tímto krokem mohla vrýt do povědomí zákazníků a získat tím i nové větší odběratele. Na začátku celého plánování je potřeba zrekonstruování vybraných prostor, pro potřeby pekařské výroby. S tímto krokem jsou však spojené nejen náklady na rekonstrukci prostor, ale také náklady na vybavení takové výrobny.

Z důvodu zamýšleného financování podnikatelského plánu prostřednictvím cizích zdrojů, je podnikatelský plán určený především bance při žádosti o úvěr a dále také pro samotné vlastníky, jelikož odráží stabilitu a celkový stav jejich podnikání, a především jde o ověření záměru podnikání.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části. Teoretická část je zaměřena především na základní pojmy v souvislosti s podnikáním a dále na samotný podnikatelský plán, na jeho

význam, strukturu a požadavky. Jsou zde však popsány pouze teoretické pojmy a problematiky, které souvisí s podnikem Obchůdek u farmáře s.r.o. K sestavení teoretické části posloužila v převážné míře odborná tištěná literatura, zákony České republiky a internetové zdroje.

Následnou praktickou část tvoří samotný podnikatelský plán, jehož tématem je rozšíření stávajícího prodeje, o vlastní pekařské výrobky. Po představení podniku, vypočítání finančních ukazatelů a samotném popisu podnikatelského plánu, bylo v analytické části zkoumáno makroprostředí podniku pomocí PEST analýzy. Silné a slabé stránky odhalila SWOT analýza, která vyhodnotila také příležitosti a hrozby. V závěru praktické části je také možné vidět finanční stránku podnikatelského plánu, dále pak administrativní proces a rizika projektu.

Přínosem této diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který následně napomůže samotným vlastníkům podniku zhodnotit, zda se jejich plánovaná investice vyplatí a zda má podnik předpoklady na rozšíření stávající činnosti. Jako podkladový materiál bude také sloužit potencionálním investorům nebo bankám, které na základě tohoto podnikatelského plánu posoudí a rozhodnou, zda poskytnou finanční prostředky právě na tento projekt.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Základní pojmy a definice podnikání

Podnikání je „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“ (§ 2 odst. 1 Obchodní zákoníku).

Zichová (2013) uvádí, že na podnikání je možné pohlížet také z hlediska sociologického, kdy podnikání je v tomto případě jakési hledání cesty a vytvářením pracovních pozic dochází k lepšímu využívání zdrojů a následně k vytváření blahobytu pro všechny začleněné.

Z hlediska psychologického, je podnikání taková činnost, ke které je osoba motivována na základě nějakých pohnutek něčeho dosáhnout nebo něco získat.

Pro účely této diplomové práce, je však nejvhodnější definice podle Obchodního zákoníku.

Pojmem **podnikatel** je podle § 2 odst. 2 Obchodního zákoníku rozuměna:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného, než je živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Podnikem se rozumí „*soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit*“ (§ 5 odst. 1 Obchodního zákoníku).

Protože je v praktické části řešen předmět podnikání a jeho rozšíření o řemeslnou živnost dle přílohy č. 1 zákona č. 455/1991 Sb.: pekařství, cukrářství, je vhodné zmínit, jak je živnost definována a jaké jsou podmínky pro její provozování.

Živnost, nebo také **živnostenské podnikání** je „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“ (§ 2 Živnostenského zákonu).

Aby bylo možné živnost provozovat, je nutné splnit **všeobecné podmínky provozování živnosti** uvedené v § 6 odst. 1 Živnostenského zákona. Podmínky zní:

a) dosažení věku 18 let,
b) způsobilost k právním úkonům,
c) bezúhonnost,
d) skutečnost, že fyzická osoba, pokud na území České republiky podniká nebo podnikala, nemá na svém osobním účtu evidovány daňové nedoplatky z tohoto podnikání,
e) 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,
f) skutečnost, že fyzická osoba, pokud za území České republiky podniká, nebo podnikala, nemá nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění, pokud živnostenský zákon nestanoví jinak.

Rozdělení živností podle § 9 Živnostenského zákona:

- **živnost ohlašovací** – živnost může být provozována při splnění podmínek na základě ohlášení. A dále se dělí na:
  - živnost řemeslná – je definována v příloze č. 1 Živnostenského zákona. Podmínkou pro provozování je výuční list nebo dosažení požadované praxe v oboru,
  - živnost vázaná – je definována v příloze č. 2 Živnostenského zákona. Je zde nutná odborná způsobilost, či kvalifikace,
  - živnost volná – jak je uvedeno v § 25 Živnostenského zákona, není pro provozování živnosti zapotřebí žádné odborné ani jiné způsobilosti. Musí být však splněny obecné podmínky podle § 6 odst. 1 Živnostenského zákona.
- **živnost koncesovaná** – živnost smí být provozována na základě koncese. Živnosti koncesované jsou uvedeny v příloze č. 3 Živnostenského zákona. Pro provozování koncesované živnosti je nutná odborná způsobilost a dále také povolení od věcně příslušného orgánu státní správy.

Společnost Obchůdek u farmáře s.r.o., které se týká praktická část nyní provozuje živnost volnou a jak již bylo zmíněno, bude nutné tuto živnost rozšířit o řemeslnou.

2 Podnikatelský plán a plánování

Podnikatelský plán je známý také pod anglickým názvem business plan, nebo jako podnikatelský záměr, či obchodní plán.

Definice podle Vebera (2012, str. 95) zní, že podnikatelský plán je „*písemný dokument podniku zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnitřní a vnější faktory, které souvisí s podnikatelskou činností*“.

Hisrich a Peters (2002) dále tvrdí, že jde o autoatlas, nebo plán hry, který nám odpovídá na otázky, kde se nacházíme, kam následně pojedeme a jak se na dané místo dostaneme. Právě odpovědi na takovéto otázky následně odpoví podnikatelský plán, který ale musí být kvalitně zpracovaný a pojatý realisticky.

2.1 Význam podnikatelského plánu a jeho adresáti

Na význam podnikatelského plánu je možné se podívat ze dvou různých stran, a to z interního hlediska a z hlediska externího.

Z **interního hlediska** je podnikatelský plán sestavován pro samotného podnikatele, či pracovníka na vedoucí pozici a slouží pro posouzení samotné koncepce podnikání, pro ověření, zda je myšlenka vhodná realizace. Slouží ale také jako nástroj pro vedení společnosti či zaměstnanců, protože právě díky podnikatelskému plánu je možné kontrolovat peněžní toky, nebo tvořit dlouhodobé cíle.

Z **externího hlediska** je podnikatelský plán tvořen z důvodu potřeby externích zdrojů financování. V případě, že na začátku, ale i v průběhu podnikání, je za potřebí investice, je vhodné mít podnikatelský plán zpracovaný. V tomto případě takový podnikatelský plán totiž slouží jako dokument, kterým podnikatel zaujme investora či banku a následně přesvědčí o realizaci.

Možností pro financování podnikatelského plánu je hned několik a na podnikové finance je možné pohlížet z několika pohledů. Jedním z pohledů jsou peněžní prostředky, dále kapitál a také zdroj financování.

Peněžní prostředky představují nejlikvidnější složku ze tří již zmíněných pohledů na podnikové finance a jsou s nimi spjaty v krátkodobém časovém horizontu. Proto se také využívají k okamžitému financování, tedy k platbám.

Je vhodné vždy zvážit, kolik takových peněžních prostředků podnik nezbytně potřebuje a takové množství drží v hotovosti či na bankovním účtu. Příliš vysoké množství peněžních prostředků totiž není pro podnik nijak výhodný a nepřináší tedy takový zisk, jaký by byl možný získat v případě, že by byly peněžní prostředky umístěny lépe. Například do investování do cenných papírů.

Kapitál je chápán jako zdroj financování dlouhodobých podnikových aktivit. Za kapitál je možné také chápat zdroj, který bude následně zhodnocen podnikatelskými aktivitami.

V případě tohoto podnikatelského plánu je uvažováno financování pomocí externích, cizích zdrojů, konkrétně pak bankovním úvěrem.

Jak je již patrné z úvodu této kapitoly, **adresát podnikatelského plánu** nemusí být vždy pouze jeden. Mezi adresáty podnikatelského plánu může patřit sám vlastník či provozovatel konkrétní společnosti nebo pracovník na vedoucí pozici. Převážně je však podnikatelský plán sestavován z externího hlediska, tedy z důvodu získání externích zdrojů financování. Cílovým adresátem je tedy ve většině případech investor nebo banka. V případě tohoto podnikatelského plánu, je hlavním adresátem banka, pro kterou je tento podnikatelský plán také sestavován. Bance je vhodné předložit dokumentaci podnikatelského plánu, kde jsou zobrazeny veškeré informace a údaje, nejlépe v tabulkové formě společně s komentářem, resp. s textovou formou. Níže je možné vidět schéma dokumentace pro banku podle Srpové (2011).

Obrázek 2.1 Schéma dokumentace pro žádost o úvěr

(Srpová, 2011 str. 104)

Banky při žádosti o úvěr požadují, aby v dodané dokumentaci o podnikatelském plánu byly z tohoto schématu především základní informace o klientovi, jaké jsou navrhované podmínky a zajištění, nesmí chybět ani vlastnická struktura, výpis závazků podniku, jak bude vypadat marketingová stránka projektu, jak je podnik řízen, výpis majetku, nejlépe rozvaha a z velké části apeluje na finanční analýzu daného projektu.

Jak je tomu i u ostatních dokumentů, také podnikatelský plán má několik **požadavků a zásad**, které by měli být dodrženy při zpracování.

Konkrétně je důležité, aby byl podnikatelský plán:

- **realistický a konzistentní** – což se týká především uváděných dat a údajů,
- **stručný**, ale přeci **srozumitelný** a **přesvědčivý** – uvádět vše jednoznačně, nezacházet příliš do složitých technických nebo technologických detailů,
- **logický** – data, informace, nebo myšlenky, to vše by na sebe mělo navazovat,
- **pravdivý** – zajisté uvádět pravdivá data a nezakrývat možná slabá místa či rizika,
- **formálně upravený** – přehledný.

Wupperfeld (2003) ještě doplňuje, že podnikatelský plán by měl jasně poukazovat na to, jaký užitek přinese produkt pro zákazníka, v čem je jednoznačná výhodu a měla by být zřejmá konkurenční výhoda.

2.2 Struktura podnikatelského plánu

V literatuře je mnoho podob struktur podnikatelského plánu, není ale žádná právně daná forma pro strukturu. Je však několik bodů, nebo kapitol, které by rozhodně neměli chybět v každém podnikatelském plánu. Srpová s Řehořem (2010) doporučují následnou strukturu podnikatelského plánu:

- Titulní strana
- Shrnutí
- Informace o firmě, organizační struktura spolu s klíčovými osobnostmi
- Popis podnikatelského záměru
- Popis produktu, výrobku, služby nebo řešení
- Okolí firmy

- Analýza konkurence
- Plán výroby, provozní činnosti
- Marketing a prodej
- Finanční plán
- Plán projektu
- Analýza rizik projektu
- Přílohy

Tato podrobnější forma struktury je také následně zvolena v praktické části pro podnikatelský plán.

Ukázkový dokument, ve kterém jsou vypsány veškeré požadavky banky na podnikatelský plán, při žádosti o úvěr, je možné nalézt v příloze.

2.2.1 Titulní strana

Pro snadnou identifikaci podnikatelského plánu, by měl být na titulní straně dokumentu uvedený název, jméno toho, kdo podnikatelský plán vypracoval, o jakou společnost se jedná, kdo je jejím vlastníkem, či zakladatelem a je vhodné také logo společnosti, to vše uvádí Srpová (2011).

Pinson (2008) přirovnává titulní stranu podnikatelského plánu, k titulní straně knihy. Protože stejně tak, jako titulní strana knihy udělá první dojem na čtenáře, tak udělá první dojem na potencionální investory také titulní strana podnikatelského plánu.

Co se týče požadavků bank na titulní stranu podnikatelského plánu, v převážné většině je požadováno jméno společnosti, které se podnikatelský plán týká a která žádá o dosažení finančních prostředků, dále pak její sídlo, jména všech společníků, identifikační číslo společnosti (IČO) a kontakt na odpovědnou osobu.

2.2.2 Shrnutí

Právě souhrn je nejdůležitější součástí celého podnikatelského plánu. A to z prostého důvodu. Po přečtení shrnutí, které by mimo jiné mělo být jasné, stručné a výstižné, se dotyčný rozhodne, zda bude dále samotný podnikatelský plán pročítat celý, a tedy zda projeví zájem, či nikoliv.

Ve shrnutí by zajisté neměla chybět hlavní myšlenka celého projektu, popis přínosů podnikání a podnikové cíle.

Koráb, Peterka, Rezňáková (2007) radí, že ve shrnutí by měl být uveden popis těchto údajů:

- zakladatel, či vlastník,
- produkty, výrobky, služby,
- trh,
- silné stránky,
- strategie,
- finanční zdroje.

V požadavcích bank je navíc ještě požadavek na uvedení místa realizace projektu, případné třetí osoby, které by byly zapojené do projektu, nebo návrh zajištění projektu.

Důležité podotknout, že takovéto shrnutí se tvoří až po dokončení a sestavení celého podnikatelského plánu.

2.2.3 Popis podniku

Popis podniku, je důležitý pro všechny externí adresáty, jako jsou investoři, nebo banky. Zajímají se o formu podnikání, o organizační strukturu společnosti, o historické milníky, v případě již existujícího podniku, o její výrobky, nebo služby, ale také o cíle společnosti. Je proto vhodný stručný, ale přesto výstižný popis podniku.

2.2.4 Popis produktu, výrobku, služby nebo řešení

Popis produktu by měl obsahovat informace o jaký produkt, či službu se jedná, jak vypadá, jaké má vlastnosti, technické parametry, jaká je náročnost výroby, materiál potřebný k výrobě a jak výrobek či služba funguje.

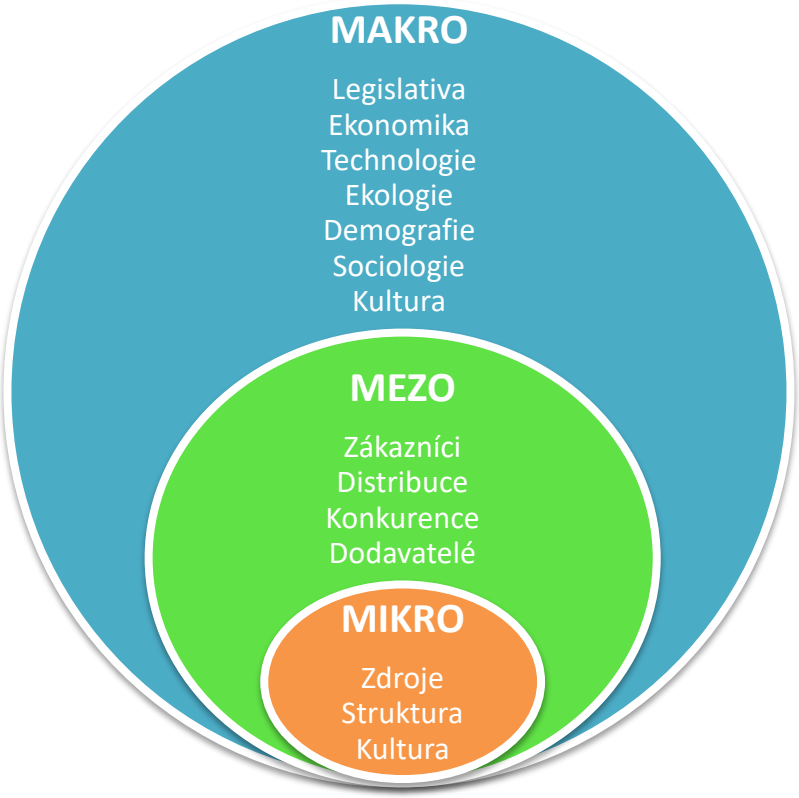
McDonald (2002) doplňuje, že popis produktu by měl také obsahovat výhody pro zákazníka oproti konkurenci a následné prokázání těchto výhod pomocí argumentů, nebo propočtů. Tento popis je možné také vyjádřit pomocí anglického spojení feature – benefit – proof, což v překladu doslova znamená popis – výhoda – důkaz.

2.2.5 Analýza prostředí

Tato část podnikatelského plánu, tedy analýza podnikatelského prostředí, je pro společnost důležitá z hlediska zjištění a posouzení stávající situace na trhu a následného rozvoje společnosti. Pomáhá také odhadnout chování zákazníka a konkurentů, nebo také najít nové příležitosti a předcházet případným hrozbám (Fotr, 2012).

Základní rozdělení podnikatelského prostředí podle Fotra (2012) je na prostřední externí a prostředí interní. Externí prostředí je dále rozděleno na makroprostředí, které existuje bez ohledu na společnost a na mezoprostředí, které může společnost alespoň z malé části ovlivnit. Interní prostředí je pak možné nazvat také jako mikroprostředí, které společnost ovlivňuje přímo.

Z pohledu společnosti by měla být pozornost věnována jak prostředí externímu, tak prostředí internímu. Schéma prostředí společnosti je zobrazeno níže.



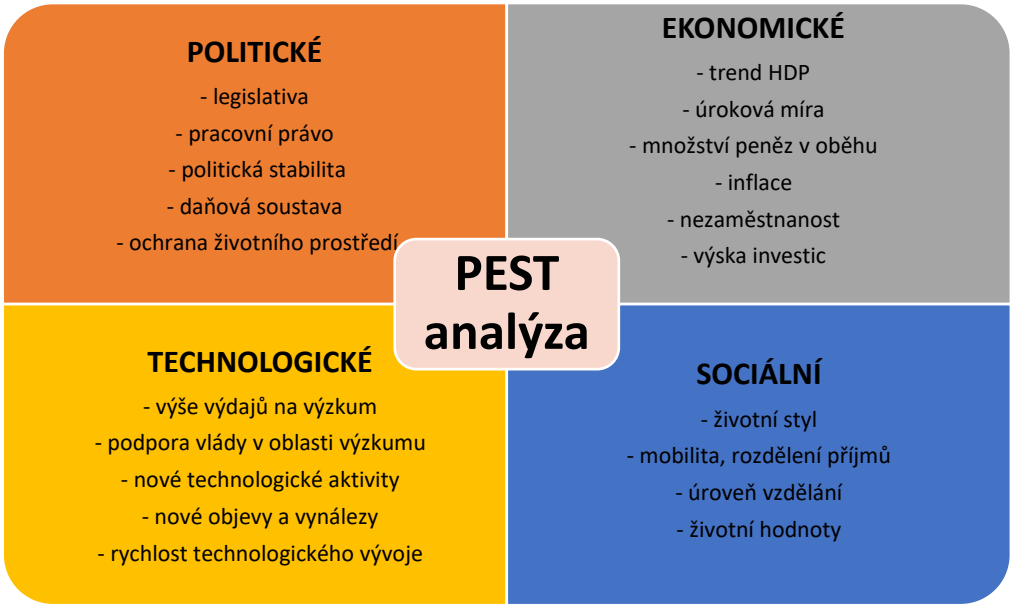
Obrázek 2.2 Podnikatelské prostředí – vlastní zpracování

2.2.5.1 Analýza externího prostředí

Jak již bylo popsáno v předchozí kapitole 2.4.5 Analýza prostředí, je externí prostředí rozděleno dále na makroprostředí a na mezoprostředí.

Analýza makroprostředí se zabývá vlivy z širokého okolí společnosti, kterými je společnost ovlivňována. Pro analýzu makroprostředí doporučuje Souček (2015) využití **analýzy PEST**, jejíž název je složen s úvodních písmen anglických slov vyjadřujících:

- **Politicko-právní faktory** – zabývají se stabilitou vlády, daňovou soustavou, legislativou, regulací zahraničního obchodu, nebo také korupcí.
- **Ekonomické faktory** – zabývají se vývojem HDP, mírou nezaměstnanosti či inflace, úrokovou mírou, nebo stabilitou měny.
- **Sociálně-kulturní faktory** – zabývají se demografickým vývojem, rozdělením důchodů, mírou vzdělanosti, ale také ochotou obyvatel pracovat.
- **Vědecko-technologické faktory** – zabývají se vládními výdaji na vědu a výzkum, soukromými výdaji na vědu a výzkum, počty patentů a podílem nejnovějších technologií na výrobě.

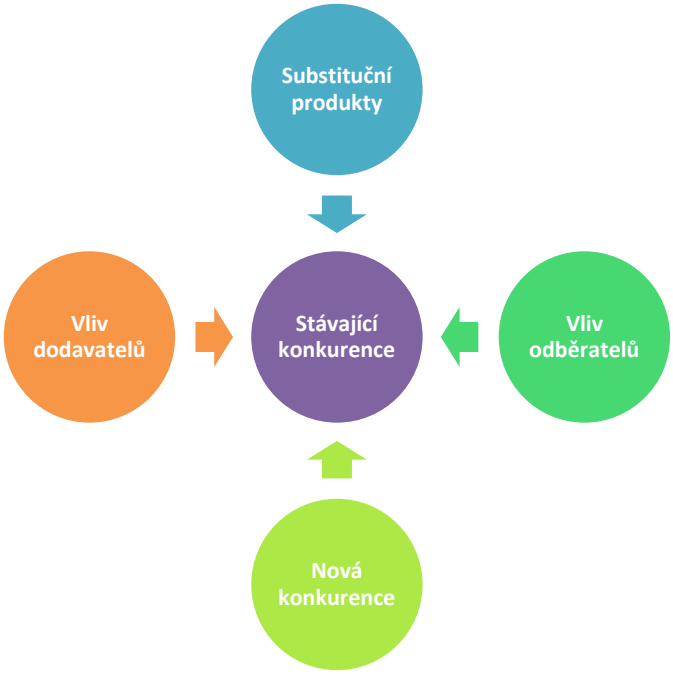


Obrázek 2.3 PEST analýza - vlastní zpracování

Analýza mezoprostředí napomáhá zmapovat konkurenci, kterou není radno podceňovat a je tedy důležité zpracovat analýzu důkladně a nejen okrajově. K tomu napomáhá **Porterův model konkurenčních sil**. Jak uvádí také Koráb, Peterka a Rezňáková (2007) jde o model, který zkoumá konkurenci již existující, ale také konkurenci potencionální.

Identifikuje se těchto pět konkurenčních sil:

- Stávající konkurence
- Potencionální konkurence
- Zákazníci
- Dodavatelé
- Substituty a komplementy



Obrázek 2.4 Porterův model pěti konkurenčních sil – vlastní zpracování

2.2.5.2 Analýza interního prostředí

Analýza interního prostředí, nebo také analýza mikroprostředí je zaměřena na samotný podnik, kdy cílem je najít v čem jsou přednosti podniku a jaká je konkurenční výhoda, ale zároveň také najít slabé stránky podniku. Jak doporučuje Mallya (2007) je proto vhodné zanalyzovat několik faktorů. Konkrétně se pak jedná o:

- podnikové a pracovní zdroje,

- výroba a řízení výroby,
- distribuce a marketing,
- technický rozvoj,
- finanční zdroje a rozpočet.

V případě zdrojů se analyzuje jejich funkčnost v podniku, tedy jak slouží k plnění strategických cílů podniku. Což je jakási vazba mezi zdroji a efektivností jejich využití. Jsou zde zahrnuty zdroje:

Hmotné – budovy, stavby, pozemky, automobily nebo jiné dopravní prostředky, výrobní stroje či zařízení,

Nehmotné – know-how, pověst podniku, právo k duševnímu vlastnictví,

Lidské – počet pracovníků, kvalifikace, vzdělání, motivační nástroje,

Finanční – vlastní kapitál, cizí kapitál, zadlužení, splátky.

V analýze interního prostředí podniku je mimo jiné, cílem najít slabé stránky podniku, které má zajisté každý podnik. V případě, že si je však vedení podniku vědomo těchto slabých stránek a dokáže je řídit, nebo ještě lépe eliminovat či dokonce odstraňovat, není to pro podnik nic negativního.

2.2.5.3 SWOT ANALÝZA

Pro shrnutí externích a interních vztahů v prostředí podniku je nejpoužívanějším a nejznámějším nástrojem **SWOT analýza**. Název pro tuto analýzu byl odvozen z počátečních písmen anglických slov Strenghts, Weakness, Opportunitues a Threats. Analýza napomáhá podniku nalézt, jaké má silné (S) a slabé stránky (W), jaké jsou jeho příležitosti (O) a na jaké hrozby (T) by si měl dát pozor. Schéma SWOT analýzy je zpracováno níže.

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	*Silné stránky* **S** Strenghts	*Slabé stránky* **W** Weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	*Příležitosti* **O** Opportunities	*Hrozby* **T** Threats

Obrázek 2.5 SWOT analýza – vlastní zpracování

Příklady jednotlivých faktorů SWOT analýzy podle Blažkové (2007):

- **Silné stránky** – značka, povědomí mezi zákazníky, cenová výhoda díky know-how,
- **Slabé stránky** – špatná lokace firmy, málo zkušeností v marketingu, špatná pověst mezi zákazníky, vysoké náklady,
- **Příležitosti** – nové technologie, rozvoj nových trhů, nenaplněný trh potřeb,
- **Hrozby** – nový konkurenti na trhu, s nižšími náklady nebo inovativnějším výrobkem, nové regule.

SWOT analýza je také zvolena jako nástroj v praktické části pro vyhodnocení strategické pozice podniku na trhu a shrnutí interních a externích vztahů v prostředí podniku.

2.2.6 Marketingový plán

Marketingový plán je ucelený plán s popsanými kroky, pomocí kterých dosáhne podnik svého uplatnění na trhu a uspokojení zákazníků.

Jak uvádí také Blažková (2007), marketingový plán je písemný dokument a nástroj, na jehož základě zlepšuje podnik obchodní výsledky.

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ (Kotler 2013, str. 35)

Marketing tedy klade důraz na zákazníka a následně mu nabízí správný produkt, který je správně umístěn, ve správný čas, za správnou cenu. Proto se pro marketingový plán využívá marketingový mix 4P, který obsahuje:

- **Product** – výrobek, zboží, služba
- **Price** - cena
- **Place** – místo prodeje, distribuce
- **Promotion** – propagace

Využíván je také marketingový mix 7P, který je určený pro služby a jsou zde navíc zohledněni lidé (people), procesy (process) a materiální prostředí (physical evidence).

Protože je pro podnik důležitý zákazník, je možné se setkat také v marketingovém mixu se zkratkou 4C, což je mix z pohledu zákazníka. Jednotlivými nástroji jsou:

- Custromer value – hodnosta pro zákazníka,
- Communication – komunikace se zákazníkem,
- Convenience – pohodlí, dostupnost pro zákazníka,
- Cost of the customner – náklady vzniklé zákazníkovi.

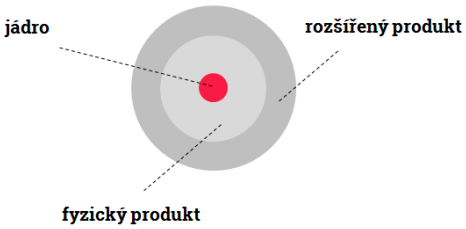
Pro praktickou část však postačí marketingový mix 4P, kdy posloužil k sestavení marketingového plánu a který je následně aplikován.

2.2.6.1 Produkt

Produkt je vše, co je nabízeno na trhu, je spotřebováno a následně uspokojí potřeby zákazníka na trhu. Je to statek, který má své vlastnosti a z marketingového mixu 4P je nejdůležitějším nástrojem.

Produkt je tvořen z několika vrstev, konkrétně z:

- jádro produktu – samotný výrobek, zboží, službu,
- reálný / fyzický produkt – obal, design, kvalita,
- rozšířený produkt – záruka, následný servis, reklamační podmínky

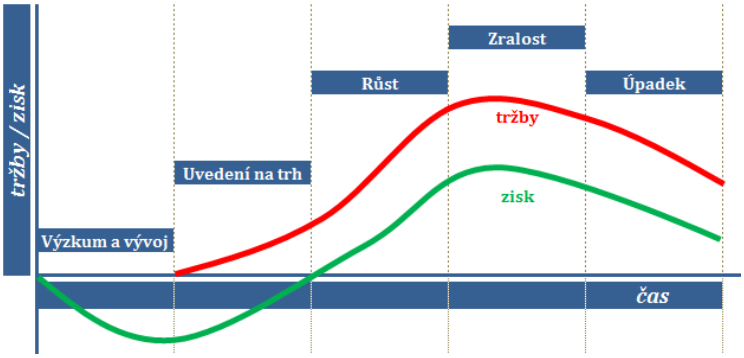


Obrázek 2.6 Vrstvy produktu

Dostupné z https://www.marketingmind.cz/

U produktu je také vhodné zmínit jeho životní cyklus. Výrobek má čtyři základní etapy životního cyklu, a to:

- uvedení na trh,
- růst,
- zralost,
- úpadek.



Obrázek 2.7 Životní cyklus produktu

Dostupné z https://www.febmat.com/

Podle Havlíčka a Kašíka (2005) se v každé z těchto čtyř etap mění příležitosti pro výrobce a prodejce, dále se mění také výše jejich zisku z produktu, jejich cenové strategie a způsob komunikace se zákazníkem.

2.2.6.2 Cena

Cena je velice citlivý nástroj, který by se neměl podcenit. Pro správné stanovení ceny je důležitý přesný odhad tržeb a správný odhad ziskovosti nápadu (Svobodová, 2017).

Cenu lze stanovit třemi způsoby:

- nákladový,
- konkurenční,
- poptávkový nebo zákaznický způsob.

Nákladový způsob stanovení ceny je sice nejpracnější, avšak nejčastěji využívanou metodou pro stanovení ceny. Stanovení ceny probíhá ve smyslu připočtení tzv. přirážky nebo marže k veškerým nákladům do konečné ceny.

Tento způsob stanovení ceny je také aplikován v nynější době ve společnosti Obchůdek u farmáře s.r.o.

Konkurenční způsob stanovení ceny, je často využívanou metodou, z důvodu nenáročnosti a také kvůli následné konkurenceschopnosti. Konečná cena se stanovuje podle cen přímé konkurence, s menším ohledem na vlastní náklady a poptávku. Tato metoda však nemusí být tolik zisková, jako metoda nákladová.

Poptávkový nebo zákaznický způsob stanoví ceny, je metoda využívaná převážně u produktů, které jsou na trhu nové, nezavedené a cena se určuje podle ochoty zákazníka zaplatit za daný produkt. K takovémuto způsobu stanovení ceny je zapotřebí průzkum trhu.

2.2.6.3 Distribuce

Distribuce je způsob nebo proces, díky kterému se požadovaný produkt dostane k zákazníkovi. Řeší se zde distribuční kanály, které mohou být přímé a nepřímé.

- **Přímý kanál** – jde o přímé spojení mezi výrobcem a zákazníkem, kde nejsou žádné jiné mezičlánky, jako je například zprostředkovatel, velkoobchod, nebo maloobchod.
- **Nepřímý kanál** – výrobce využívá pro styk se zákazníkem mezičlánku, který zajistí dodání produktu pro zákazníka.

2.2.6.4 Propagace

Propagace je oslovení zákazníka, nebo snaha dostat k zákazníkovi zprávu. Abrams (2005) doporučuje, aby součástí takové zprávy byl SLOGAN, což je obvykle motto či heslo, jehož cílem je zaujmout a získat co největší možné povědomí o produktu a dosáhnout potřeby zákazníka zakoupit produkt.

K propagaci jsou využívány tyto nástroje:

- **reklama** – inzeráty a reklamy v TV či v jiných médiích, balení produktu, letáky, plakáty, billboardy,
- **vztahy s veřejností** – vytváření příznivého klima, udržování dobrých obchodních vztahů,
- **podpora prodeje** - dary, odměny, soutěže, věrnostní programy, slevy,
- **osobní prodej** – prezentace, veletrhy, předvádění zboží,
- **přímý marketing** – katalogy, elektronické či televizní nákupy.

2.2.7 Finanční plán

„Finanční plán nám pomůže převést nápad do čísel a ta nám pomohou zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat.“ (Svobodová, 2017, str. 95)

Finanční plán je důležitou součástí podnikatelského plánu pro investora, vidí zde jak budou jeho finanční zdroje využity a zda je vhodné do podnikatelského plánu vkládat finanční prostředky. Pro posouzení situace pohlíží investor na finanční ukazatele, které jsou zobrazeny právě ve finančním plánu. Jedná se tedy o přehled výdajů, příjmů a zdrojů krytí.

Především co se týče nákladů na projekt, požadují banky, aby veškeré náklady na projekt do doby realizace byly uvedeny ve formě tabulky rozdělené do čtyř hlavních částí. Konkrétně se jedná o *pořizovací náklady, stavební náklady, vedlejší náklady, finanční náklady*.

Dále také banky uvádějí vhodnost uvedení odhadu výnosů a projekce cash flow, nebo také popis toho, jak bude úvěr čerpán.

Důležité také zmínit, že sama společnost vede účetnictví jednoduché, ale pro tuto teoretickou část, dále také z důvodu zvažování společnosti o přechodu z jednoduchého účetnictví na podvojné a v neposlední řadě z důvodu požadavků bank, bylo zpracováno právě podvojné účetnictví.

2.2.7.1 Zakladatelský rozpočet a zdroje krytí

Při sestavování podnikatelského plánu je zapotřebí zjistit kolik finančních zdrojů je zapotřebí a následně jakými finančními zdroji bude podnikatelský plán pokrytý. A právě k tomu slouží zakladatelský rozpočet, kde jsou vypsány počáteční výdaje a výdaje v prvotní fázi podnikání. Jsou zde zahrnuty investiční výdaje, například na nákup strojů, nemovitostí, vozidla apod. Chybět nesmí ani zdroje krytí, tedy popis, zda se jedná o interní či externí zdroje a o jaké konkrétně.

2.2.7.2 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát, nebo také výsledovka, udává výsledek hospodaření za dané účetní období a jedná se o výnosy a náklady. Tento výkaz sestavují především právnické osoby, které mají zákonem danou povinnost vést účetnictví. Výkaz zisků a ztrát informuje o tom, jak je účetní jednotka finančně výkonná.

Mařík (2007) ve své knize uvádí, že pro základní orientaci jsou pro sestavení výkazu zisků a ztrát nejdůležitější položky uvedené níže v tabulce.

Schéma výkazu zisků a ztrát

a) Hlavní činnosti
Tržby za prodej zboží a výrobků
Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby
Aktivace
Výkony
Hlavní nákladové položky závislé na objemu výkonů
Obchodní marže
Přidaná hodnota
Náklady na prodané zboží
Osobní náklady
Odpisy
Ostatní opakující se provozní položky
Korigovaný provozní výsledek hospodaření
b) Náklady na cizí kapitál
Nákladové úroky
c) Náklady a výnosy spojené s neprovozním majetkem

Tržby za prodej majetku
Výnosy z finančního majetku
d) Celkový výsledek hospodaření
Výsledek hospodaření
Daň
Mimořádný výsledek hospodaření

Tabulka 2.1 Schéma výkazu zisků a ztrát - vlastní zpracování

2.2.7.3 Rozvaha

Po sestavení výkazu zisků a ztrát je následně doporučováno sestavit rozvahu, a to z toho důvodu, že do rozvahy vstupuje hospodářský výsledek, který se získá z výkazu zisků a ztrát.

Rozvaha představuje přehled stavu aktiv a pasiv, tedy dlouhodobého majetku a oběžných aktiv v aktivech, a vlastního kapitálu a cizích zdrojů v pasivech. Základní schéma rozvahy je zobrazeno na obrázku níže.

Rozvaha

Aktiva	Pasiva
Pohledávky za upsaný základní kapitál	***Vlastní kapitál***
Dlouhodobý majetek	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý hmotný majetek	Fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření minulých let
	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)
Oběžný majetek	***Cizí zdroje krytí majetku***
Zásoby	Rezervy
Dlouhodobé pohledávky	Dlouhodobé závazky
Krátkodobé pohledávky	Krátkodobé závazky
Krátkodobý finanční majetek	Bankovní úvěry a výpomoci
Ostatní aktiva	***Ostatní pasiva***
Aktivní účty časového rozlišení	Pasivní účty časového rozlišení
Aktiva celkem	**Pasiva celkem**

Tabulka 2.2 Schéma rozvahy - vlastní zpracování

2.2.7.4 Výkaz cash flow

Cash flow je anglický výraz pro tok peněz. Tento výraz je používán pro účetní výkaz k přehledu příjmů a výdajů, tedy finančních toků. Je tedy možné vidět, jak se pohybují reálné peníze. Cash flow se sestavuje pomocí metody přímé, kdy se výdaje odečítají od příjmů, nebo metodou nepřímé, kdy je hospodářský výsledek, což je rozdíl mezi výnosy a náklady, upraven o nesoulad mezi příjmy a výnosy, výdaji a náklady.

Plán cash flow je vhodné sestavit alespoň na 3 roky, aby bylo možné pozorovat, kam se podnik ubírá.

2.2.8 Finanční analýza

Finanční analýza slouží ke zhodnocení situace, kde hlavní roli představují finance a čas. Výsledkem je tedy zjištění bodu zvratu, doby návratnosti investice nebo také čisté současné hodnoty.

2.2.8.1 Bod zvratu

Jedním z finančních ukazatelů je bod zvratu, známý také pod anglickým názvem *break even point*, je vhodné si vypočítat pro zjištění, při jakém objemu produkce začne podnik vydělávat, neboli dochází k momentu kdy se celkové náklady rovnají celkovým tržbám a podnik v tu chvíli dosahuje nulového zisku.

Strouhal (2015, str. 32) uvádí, že „*bod zvratu představuje minimální objem prodaných výrobků (při produkci jediného výrobku) nebo výši minimálních tržeb v případě výroby vícero výrobků, kdy tržby z prodeje výrobků uhradí celkové fixní a variabilní náklady spojené s výrobou a prodejem těchto výrobků. Jde tedy o situaci, kdy účetní jednotka realizuje nulový zisk*“.

2.2.8.2 Doba návratnosti

Pro dobu návratnosti je často používán také anglický název *payback period*. Tento finanční ukazatel je důležitý z toho pohledu, že říká, za jak dlouhou dobu dojde k navrácení počáteční investované částky. Dobou návratnosti je považována tedy doba, za kterou peněžní příjmy z dané investice vyrovnají počáteční investovanou částku.

Podle Strouhala (2015, str. 32), doba návratnosti slouží k hodnocení projektů a zjištění, *„za jaké období bude splacen z budoucích peněžních toků plynoucích z investice kapitálový výdaj spojený s investicí, přičemž budoucími peněžními toky rozumíme pro potřeby tohoto kritéria pouze čistý zisk a odpisy*“.

2.2.8.3 Čistá současná hodnota

Často používaný finanční ukazatel je čistá současná hodnota (ČSH), v anglickém jazyce *net present value*, tedy zkratka NPV. Tento finanční ukazatel vyjadřuje hodnotu všech peněžních toků, které jsou spjaty s daným investičním projektem.

Pakliže je výsledek čisté současné hodnoty kladný, je to daný impuls k uskutečnění investice. V opačném případě, tedy při záporném výsledku, se do daného projektu investovat nevyplatí.

Dalšími ukazateli, kterými je možné provádět finanční analýzu podniku jsou ukazatelé likvidity, ukazatelé zadluženosti nebo také ukazatelé rentability.

2.2.9 Analýza rizik

Protože investor, nebo poskytovatel finančních zdrojů chce velice často vědět, nebo být srozuměn s tím, že si je podnik vědom možných rizik a také, že tyto možná rizika dokáže eliminovat, nebo těmto rizikům předejít, je nutné provést analýzu rizik.

Svobodová (2017) proto doporučuje udělat přehled možných rizik, které mohou při podnikání nastat. V rámci přehledu se mohou tyto rizika seřadit, například podle rizika spojená se zákazníky, se zaměstnanci, nebo s konkurencí. Tyto rizika se následně posoudí, jakou škodu by podniku způsobily a jaká je pravděpodobnost, že takováto rizika nastanou. Na závěr je třeba uvážit, jak je možné těmto potencionálním rizikům předejít, popřípadě snížit jejich možný dopad.

2.2.10 Přílohy

Přílohy slouží pro umístění informací, dokumentů, tabulek, nebo obrázků, které jsou méně podstatné, na to, aby byly uvedeny přímo v textu, slouží však k lepší představě skutečnosti, nebo k dokreslení.

Z pohledu banky jsou jisté přílohy povinné a banky požadují, aby zde byly uvedeny dokumenty, jako je výpis z obchodního nebo trestního rejstříku, výpis z katastru nemovitostí, může zde být uvedený organizační diagram, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, doklad o vloženém vlastním kapitálu, nájemní smlouva, životopisy, kupní smlouvy k nemovitostem, pojistné smlouvy, ale také případné uzemní rozhodnutí, stavební povolení, finanční analýzy, dále pak patenty a certifikáty, výsledky dotazníkových šetření, nebo fotografie místa.

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Popis podniku

Název: OBCHŮDEK U FARMÁŘE, s.r.o.

Sídlo: Velvarská 676, Horoměřice, PSČ 252 62

Právní forma: společnost s ručením omezeným

IČ: 03729524

Aktuální předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

3.1 Představení a analýza společnosti

Společnost Obchůdek u farmáře s.r.o. vznikla dnem zápisu do Obchodního rejstříku 5. února 2015. Byla založena dvěma společníky Martinou Gabrielovou (jednatelka společnosti) a Miroslavem Zedníkem (společník), kteří si 16. února 2015 otevřeli první provozovnu se zdravým, čerstvým a lokálním sortimentem v Horoměřicích. Tato pobočka je nejen vlastněna, ale také provozována společníky. Vzhledem k nově vzniklé situaci, kdy jednatelka společnosti odešla na mateřskou dovolenou, byli společníci nuceni nově přijmout dva zaměstnance. Stalo se tak v únoru 2017.

V prvním roce podnikání dosáhla společnost obratu 2 miliony korun. V tomto roce se zaměřovala na prodej trvanlivého zboží např. bezlepkové suroviny, náhražky nejrůznějších mouk pro intolerantní zákazníky, následně zde byl velký odběr slaného a sladkého pečiva.

V druhém roce podnikání dosáhla společnost obratu 4 miliony korun. Tento nárůst byl způsoben rozšířením sortimentu o lokální ovoce a zeleninu, chlazené masné a mléčné produkty. Především drůbež, vepřové, hovězí maso a uzeninu. Z mléčných produktů se jednalo o rozšíření v podobě jogurtových nápojů, jogurtů, čerstvých sýrů, másel a plnotučných mlék.

Ve třetím roce podnikání došlo k celkovému nárůstu tržeb na 7 milionů korun. K tomuto nárůstu došlo díky rozšíření stávající prodejny o 10 m^2 na celkovou výměru 50 m^2. Rekonstrukce prodejny probíhala v únoru 2017. Dále došlo na začátku září 2017 k otevření nové prodejny ve Velkých Přílepech, s tentýž sortimentem jako v prodejně v Horoměřicích.

Níže jsou zobrazeny rozvahy za roky 2015 a 2016 a také výkazy zisku a ztrát, podle kterých jsou následně vypočítány poměrové ukazatele.

Rozvaha Obchůdku u farmáře k roku 2015 a 2016 (v tis.)

AKTIVA	2015	2016	PASIVA	2015	2016
Dlouhodobý majetek	**66**	**272**	**Vlastní kapitál**	**84**	**324**
Dlouhodobý majetek – ne-hmotný	-	-	Základní kapitál	1	1
Dlouhodobý majetek – hmotný	66	272	Kapitálové fondy	-	-
Dlouhodobý majetek – finanční	-	-	Fondy ze zisku	-	-
Oběžná aktiva	**295**	**437**	Výsledek hospodaření minulých let	-	-
Zásoby	113	315	Výsledek hospodaření běžného úč.obd. /+-/	83	323
Dlouhodobé pohledávky	-	-	Rozhodnuto o zálohách na vý-platu podílu na zisku	-	-
Krátkodobé pohledávky	26	35	**Cizí zdroje**	**277**	**309**
Krátkodobý finanční majetek	156	87	Rezervy	-	-
Časové rozlišení	-	-	Dlouhodobé závazky	231	183
Oprávky	-	-	Krátkodobé závazky	46	202
			Bankovní úvěry a výpomoci	-	-
			Časové rozlišení	-	-
AKTIVA CELKEM	**361**	**709**	**PASIVA CELKEM**	**361**	**709**

Tabulka 3.1 Rozvaha k roku 2015 a 2016

dostupné z https://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx

Výkaz zisku a ztrát Obchůdku u farmáře k roku 2015 a 2016 (v tis.)

Tržby za prodej zboží	2 071	6 843
Náklady vynaložené na prodané zboží	1 644	4 138
Obchodní marže	427	2 705
Výkony	0	0
Výkonová spotřeba	302	2 112
Přidaná hodnota	125	593
Osobní náklady	0	0
Daně a poplatky	1	17
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	8	34
Tržby z prodeje dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	0	0
Ostatní provozní výnosy	2	0
Ostatní provozní náklady	14	143
Převod provozních výnosů	0	0
Převod provozních nákladů	0	0
Provozní výsledek hospodaření	104	399
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	0	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0
Náklady z finančního majetku	0	0
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0
Výnosové úroky	0	0
Nákladové úroky	0	0
Ostatní finanční výnosy	0	0
Ostatní finanční náklady	0	0
Převod finančních výnosů	0	0
Převod finančních nákladů	0	0
Finanční výsledek hospodaření	0	0
Daň z příjmů za běžnou činnost	21	76
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	83	323
Mimořádné výnosy	0	0
Mimořádné náklady	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	83	323
Výsledek hospodaření před zdaněním	**104**	**399**

Tabulka 3.2 Výkaz zisku a ztrát k roku 2015 a 2016

dostupné z https://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx

Z důvodu ověření a vyhodnocení finanční situace společnosti, byly zpracovány **poměrové ukazatele**, které jsou rozepsány níže.

Rentabilita	2015	2016
ROE	98,8 %	99,7 %
ROA	28,8 %	56,3 %

Tabulka 3.3 Ukazatelé rentability - vlastní zpracování

Prvním zpracovaným ukazatelem byla rentabilita, která vlastníkům společnosti ukazuje výnosnost podniku. Do rentability je zařazen ukazatel ROE a ROA, kdy ROE představuje množství čistého zisku připadající na jednu investovanou korunu, měří výnosnost kapitálu, který byl vlastníky vložen do společnosti a patří mezi klíčové ukazatele. Tento ukazatel představuje úspěšnost podnikatelské činnosti.

Tabulka 3.3 Ukazatelé rentability, je zaměřena na roky 2015 a 2016, kdy v roce 2015 ROE dosahuje hodnoty 98,8 % a v roce 2016 dosahuje hodnoty 99,7 %. Z těchto hodnot vyplývá, že vlastníci společnosti jsou s výnosností spokojeni.

ROA představuje ukazatel, který poměřuje zisk k celkovým aktivům a následně se zaměřuje o kolik se aktiva navýšila. U společnosti Obchůdek u farmáře, se výsledky ROA pohybují v prvním sledovaném roce na 28,8 % a v druhém roce na 56,3 %.

Likvidita	2015	2016
Běžná	6,4	2,2
Pohotová	4,0	0,6
Okamžitá	3,4	0,4

Tabulka 3.4 Ukazatelé likvidity - vlastní zpracování

Běžná likvidita se v letech 2015 a 2016 nejprve na hodnotě 6,4 a následně 2,2. Výsledky běžné likvidity prudce kolísají, však optimální hodnota, by se měla pohybovat v rozmezí 1,8 – 2,5, čehož společnost v obou letech dosáhla.

U společnosti Obchůdek u farmáře s.r.o., se pohotová likvidita pohybuje v roce 2015 u hodnoty 4 a v roce 2016 u hodnoty 0,6. Jsou zde zaznamenány prudké výkyvy ve výsledcích pohotové likvidity. Optimálními výsledky pohotové likvidity, by měli být hodnoty mezi 1 – 1,5. V roce 2015 byla pohotová likvidita vyšší, než je doporučené optimum a v roce 2016 byl za-

znamenán pokles, kdy hodnota nedosahovala ani nejnižší doporučené hodnoty 1. Vyšší hodnota je brána pozitivně z pohledu věřitelů, však pro společník signalizuje malou výnosnost podnikání.

Okamžitá likvidita se ve sledovaných dvou letech pohybuje nejprve u výsledku 3,4 a následně 0,4. Kdy doporučeným výsledkem je mezi 0,2 – 0,5. Kdy rok 2016 toto doporučení splňuje, na rozdíl od roku 2015, kdy výsledek značně převyšuje doporučené hodnoty.

Zadluženost	2015	2016
Celková	76,7 %	43,6 %
Úrokové krytí	0	0

Tabulka 3.5 Ukazatel zadluženosti - vlastní zpracování

Celková zadluženost u Obchůdku u farmáře s.r.o., je v roce 2015 nejprve 76,7 % a následně v roce 2016 se zadluženost snižuje na 43,6 %. V dalších letech se očekává stabilita zadlužení.

Je podezřelé, že společnost nevykazuje nákladové úroky, proto je úrokové krytí nulové.

Pracovní kapitál	2015	2016
WC	249	235
NCWC	93	148
WC/T	0,01 %	0,003 %
WC/A	69 %	33,1 %

Tabulka 3.6 Ukazatelé pracovního kapitálu - vlastní zpracování

Pracovní kapitál je důležitý pro chod společnosti. V roce 2015 je výsledek 249 a v roce 2016 je výsledek 235. Pracovní kapitál je kladný, tudíž zadluženost neohrožuje chod společnosti.

Zlaté bilanční pravidlo	2015	2016
Dlouhodobý majetek	66	272
Dlouhodobý kapitál	315	507
Převis dlouhodobého kapitálu	377,3 %	86,4 %

Tabulka 3.7 Zlaté bilanční pravidlo - vlastní zpracování

Z tabulky 3.7 Zlaté bilanční pravidlo, je zřejmé, že podmínka zlatého bilančního pravidla byla naplněna. Jelikož zlaté bilanční pravidlo říká, že dlouhodobý majetek, by neměl přesahovat dlouhodobý kapitál. Obchůdek u farmáře s.r.o., část svých oběžných aktiv nejspíše financuje z dlouhodobého kapitálu.

Bilanční pravidlo rizikové	2015	2016
Vlastní kapitál	84	324
Cizí kapitál	277	309
VK/CK	0,30	1,05

Tabulka 3.8 Rizikové bilanční pravidlo - vlastní zpracování

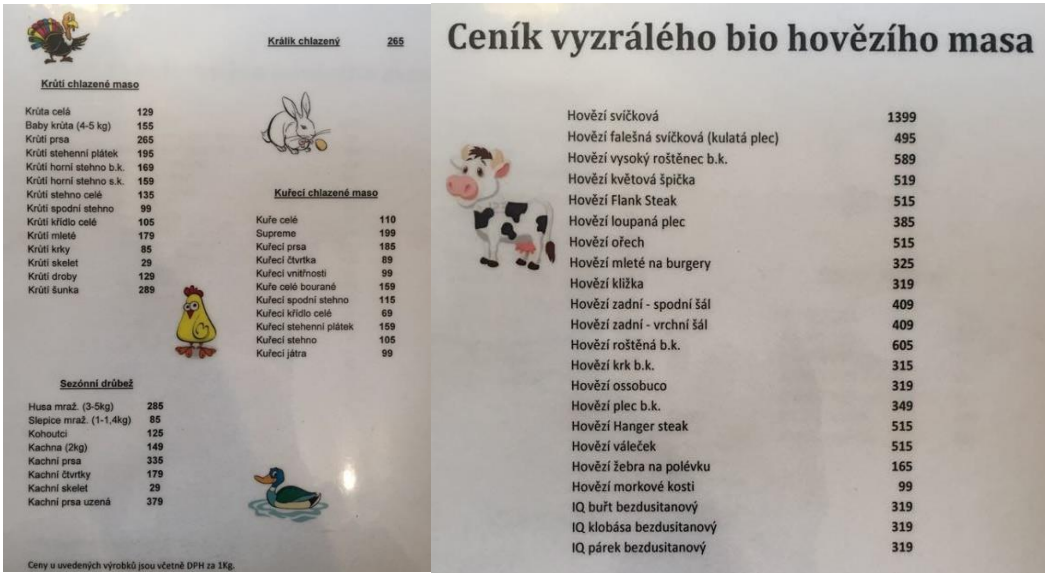
Rizikové bilanční pravidlo ukazuje, že vlastní zdroje neboli kapitál, by měli převyšovat cizí kapitál. V tabulce 3.8 Rizikové bilanční pravidlo, je zřejmé že v roce 2015 toto bilanční pravidlo není splněné, ale v roce 2016 je již splněné.

Po vypočtení poměrových ukazatelů je patrné, že některé hodnoty velmi kolísají např. pohotová likvidita vykazuje silné výkyvy, kdy v roce 2015 dosahovala hodnoty 4,0 a v roce 2016 již pouze 0,6. Obecně vzato, čím vyšší jsou hodnoty likvidity, tím je pro menší riziko nedodržení stanovených splátek věřitelům společnosti. Výpočet ROE je velmi uspokojující, jelikož výsledky dosahují více než příznivých hodnot. Zadlužení společnosti v roce 2015 dosahuje 76,7 %, tento výsledek není příliš pozitivní. Společníkům by nebylo doporučeno se ještě více zadlužit, však v dalším roce se zadlužení již snížilo k hodnotě 43,6 %. Zlaté bilanční pravidlo bylo porušeno, je tedy zřejmé, že společníci dlouhodobé investice nefinancují dlouhodobými zdroje, nýbrž krátkodobými zdroji. Ani jeden z těchto stavů není dlouhodobě udržitelný. Rizikové pravidlo je velmi důležitým ukazatelem především pro získávání nových úvěrů. V roce 2015 není toto pravidlo splněno tudíž je velmi vysoká pravděpodobnost, že společníci na úvěr od banky nedosáhnou, však v následujícím roce již toto pravidlo splněné je, přístup k poskytnutí úvěru je tedy pouze na rozhodnutí banky.

3.2 Nabízený sortiment

Aktuálním předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, konkrétně pak tedy prodej ovoce, zeleniny, masných a mléčných produktů, nebo produktů určených pro zákazníky s různými intolerancemi jako je alergie na lepek a jiné. Seznam základních prodávaných produktů je uveden níže.

U masných výrobků jsou vedle názvu produktu uvedeny i ceny za kilogram.



Krůtí chlazené maso

Krůta celá	129
Baby krůta (4-5 kg)	155
Krůtí prsa	265
Krůtí stehenní plátek	195
Krůtí horní stehno b.k.	169
Krůtí horní stehno s.k.	159
Krůtí stehno celé	135
Krůtí spodní stehno	99
Krůtí křídlo celé	105
Krůtí mleté	179
Krůtí krky	85
Krůtí skelet	29
Krůtí droby	129
Krůtí šunka	289

Sezónní drůbež

Husa mraž. (3-5kg)	285
Slepice mraž. (1-1,4kg)	85
Kohoutci	125
Kachna (2kg)	149
Kachní prsa	335
Kachní čtvrtky	179
Kachní skelet	29
Kachní prsa uzená	379

Ceny u uvedených výrobků jsou včetně DPH za 1Kg.

Králík chlazený 265

Kuřecí chlazené maso

Kuře celé	110
Supreme	199
Kuřecí prsa	185
Kuřecí čtvrtka	89
Kuřecí vnitřnosti	99
Kuře celé bourané	159
Kuřecí spodní stehno	115
Kuřecí křídlo celé	69
Kuřecí stehenní plátek	159
Kuřecí stehno	105
Kuřecí játra	99

Ceník vyzrálého bio hovězího masa

Hovězí svíčková	1399
Hovězí falešná svíčková (kulatá plec)	495
Hovězí vysoký roštěnec b.k.	589
Hovězí květová špička	519
Hovězí Flank Steak	515
Hovězí loupaná plec	385
Hovězí ořech	515
Hovězí mleté na burgery	325
Hovězí kližka	319
Hovězí zadní - spodní šál	409
Hovězí zadní - vrchní šál	409
Hovězí roštěná b.k.	605
Hovězí krk b.k.	315
Hovězí ossobuco	319
Hovězí plec b.k.	349
Hovězí Hanger steak	515
Hovězí váleček	515
Hovězí žebra na polévku	165
Hovězí morkové kosti	99
IQ buřt bezdusitanový	319
IQ klobása bezdusitanový	319
IQ párek bezdusitanový	319

Obrázek 3.1 Masné výrobky – vlastní zpracování

Na dalším obrázku níže je možné vidět ovoce a zeleninu, kterou obchůdek nabízí.

Obrázek 3.2 Ovoce a zelenina - vlastní zpracování

Seznam prodávaného ovoce a zeleniny

Zelenina	brambory, cibule, česnek, mrkev, celer, petržel, květák, paprika, rajče, okurka, salát, cuketa, lilek, dýně, pórek
Ovoce	jablka, hrušky, švestky, meruňky, broskve, jahody, angrešt

Tabulka 3.9 Seznam ovoce a zeleniny – vlastní zpracování

Obrázek 3.3 Nabídka zboží - vlastní zpracování

Na obrázku 3.4 je veškerý sortiment pekařských výrobků, který aktuálně společnost nabízí, konkrétně pak tedy žitný chléb ve více příchutích. Jedná se o příchuť s vlašským ořechem, sušenými rajčaty, se slunečnicovým semínkem nebo čistě žitný chléb. Dále pak jsou v nabídce housky s mákem či slunečnicovým semínkem, posvícenské koláčky v několika provedení, konkrétně pak tvarohový, tvarohový s povidly, makový a jablečný.

Obrázek 3.4 Prozatimní prodávané pečivo – vlastní zpracování

4 Popis podnikatelského plánu – rozšíření o vlastní výrobu

Myšlenkou tohoto plánu je zavést vlastní výrobu vybraných pekařských výrobků, které budou distribuovány do již existujících poboček společnosti Obchůdek u farmáře s.r.o. a v případě zájmu základních škol v okolí, také do škol, respektive do jídelen, či školních bufetů.

Výrobní prostory by se měly nacházet v městské části hl. města Prahy Nebušicích, ulice Nebušická 97, které jsou nejen v blízkosti okolních vesnic, ale také na okraji hlavního města Prahy. Tato lokalita byla zvolena z důvodu rychlé dostupnosti do stávajícího horoměřického sídla společnosti. Dalším důvodem, proč byla tato lokalita vybrána, je myšlenka otevření další již třetí pobočky, do několika málo let.

Aktuálně jsou v provozu dvě pobočky, v Horoměřicích, v ulici Velvarská 676 a také ve Velkých Přílepech, v ulici Pražská 130. V obou prodejnách jsou prodávány totožné pekařské výrobky od externích dodavatelů, cílem podnikatelského plánu je nahrazení těchto výrobků vlastními produkty.

Prodejny se nyní specializují na prodej žitného a celozrnného pečiva. Cílem firemního plánu je výroba a posléze prodej vlastních pekařských výrobků z různých typů mouk. Rozšířil by se tak prodej o chleby žitné, pšeničnožitné a pšeničné, dále by podnik vyráběl housky, rohlíky a sladké pečivo. Ze sladkého pečiva by to byly především tvarohové, makové a povidlové koláče. Společnost by tak získala přehled o výrobě, složení a kvalitě využitých surovin. Společníci se domnívají, že díky produktům z vlastní výroby by se dosáhlo zvýšení výnosnosti, toto tvrzení je ověřované v tomto podnikatelském plánu.

Vzhledem k rozšíření podnikatelské činnosti o výrobu pekařských výrobků, bude předmět podnikání rozšířen o řemeslnou živnost dle přílohy č. 1 zákona č. 455/1991 Sb.: pekařství, cukrářství.

V případě, že by byla výroba úspěšná a ze strany zákazníků by byla spokojenost a požadavky na rozšíření nebo prohloubení sortimentu, je samozřejmě možné toto rozšíření provést.

Mise tedy zní: Spokojenost zákazníka, je vždy na prvním místě. Ke spokojenosti zákazníka vede výroba a prodej vlastních pekařských výrobků rozšířených o prodej dalšího sortimentu.

Vizí je stát se do roku 2020 dodavatelem pro školy v okolí podnikání, které by v jídelnách či školních bufetech z kvalitního pečiva připravovaly svačiny svým žákům a stát se taktéž dodavatelem alespoň pro 2 až 3 odběratele v podobě soukromých prodejců nebo večerek.

Cílem je tedy do dvou let zavést plně fungující vlastní výrobu pekařských výrobků a s těmito výrobky pokrýt trh, včetně školních jídelen v okolních obcích či městských částech hl. města Prahy.

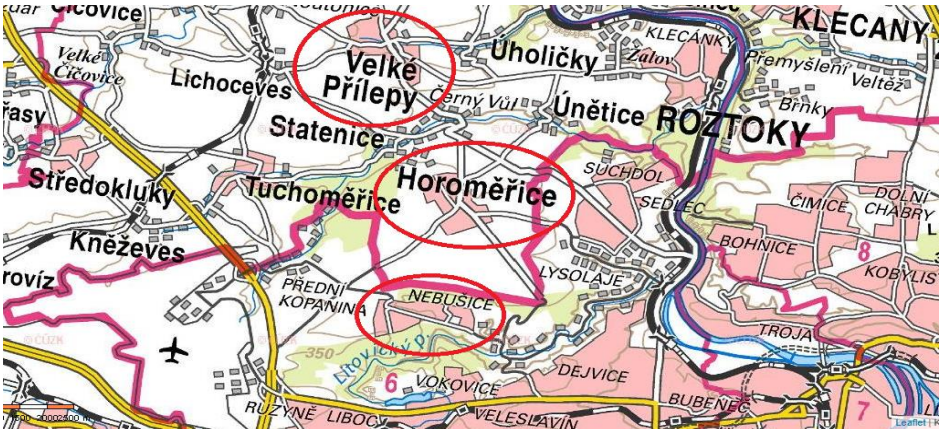
Konkurenční výhodou je absence pekárny v blízkém okolí, která by ve svém sortimentu měla ať už pšeničné, nebo žitné pečivo, tipu chléb, houska, nebo rohlík. Ostatní obchody prodávají pouze dovezené pečivo z velkoobchodu, nebo rozmražené polotovary, což není v dnešní době, kdy zákazníci kladou velký důraz na čerstvost a kvalitu, příliš žádoucí.

Jako vhodný objekt pro tento plán byl zvolen, jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, prostor v budově společnosti Vodomont, spol. s.r.o. v Nebušicích, ulice Nebušická 97, tento prostor bude přizpůsoben výrobě pekařských výrobků. Tato budova skýtá nejen prostory pro budoucí výrobu, ale svou rozlohou poskytne také dostatečné místo pro možné budoucí otevření nové prodejní pobočky.

Níže je možné vidět katastrální mapu se stávajícími pobočkami v Horoměřicích a ve Velkých Přílepech a také zamýšlenou výrobnou v Nebušicích.

Vzdálenosti mezi jednotlivými pobočkami a zamýšlenou výrobnou jsou následovné:

- Nebušice – Horoměřice = 4,6 kilometrů (6 minut jízdy)
- Nebušice – Velké Přílepy = 8,8 kilometrů (11 minut jízdy)
- Horoměřice – Velké Přílepy = 4,7 kilometrů (6 minut jízdy)



Obrázek 4.1 Katastrální mapa území – vlastní zpracování

dostupné z http://www.ikatastr.cz/

5 Analytická část

5.1 Analýza makroprostředí podniku

5.1.1 Analýza PEST

Pro analýzu vnějšího prostředí byla zvolena analýza PEST, kde byly popsány čtyři makroekonomické vlivy, který by mohli ovlivnit chod výroby a celé společnosti.

P – Politicko - legislativní vlivy

Aby bylo možné provozovat výrobnu pekařských produktů, je nutné vlastnit živnostenské řemeslné oprávnění od městského úřadu Černošice (Praha – západ), dále je pak nutné podat přihlášku pro Státní zemědělskou a potravinářskou inspekci – Pražský Inspektorát a také povolení ze strany Hygienické stanice Středočeského kraje. V neposlední řadě je nezbytné získat souhlas od městského úřadu, resp. městské části Nebušice k provozování výroby.

Je také potřebné brát v potaz několik zákonů, které mají zajisté vliv na činnost, která bude prováděna, tedy výroba pekařských produktů.

- Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- Zákon č. 634/1992 Sb., Zákon o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 110/1997 Sb., Zákon o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů,
- Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník,
- Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

V neposlední řadě je zde důležitý zákon a vyhláška, na jehož základě je prováděn jakýsi průzkum toho, jaká je na školách nabídka stravování, jaké jsou zde bufety, nebo automaty.

- Zákon č. 258/2000 Sb., Zákon o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů,
- Vyhláška č. 107/2005 Sb., Vyhláška o školním stravování.

Dostupné z http://www.zakonycr.cz/

E – Ekonomické vlivy

Významným vlivem, který by mohl ovlivnit společnost, by mohla být změna daňové soustavy, konkrétně pak výše daně z přidané hodnoty (zkratka DPH), která by znamenala zvýšení ceny všech, nejen pekařských produktů a možné snížení celkového prodeje. Od 1.1.2013 je v platnosti výše základní sazby DPH 21 % a výše snížené sazby DPH 15 %, což platí také pro společnost Obchůdek u farmáře s.r.o. Pro přehled je vývoj sazeb DPH znázorněn v následující tabulce.

Vývoj sazeb DPH v České republice

Období	Základní sazba DPH	Snížená sazba DPH
1. 1. 1993 –31. 12. 1994	23 %	5 %
1. 1. 1995 – 30. 4. 2004	22 %	5 %
1. 5. 2004 – 31. 12. 2007	19 %	5 %
1. 1. 2008 – 31. 12. 2009	19 %	9 %
1. 1. 2010 – 31. 12. 2011	20 %	10 %
1. 1. 2012 – 31. 12. 2012	20 %	14 %
od 1. 1. 2013	21 %	15 %

Tabulka 5.1 Vývoj sazeb DPH v České republice - vlastní zpracování

Dostupné z https://www.podnikatel.cz/

Dalším vlivem, který by mohl ovlivnit společnost, je případný nárůst cen mouky. Tento nárůst základní vstupní suroviny by mohl přivodit negativní dopad na ekonomiku výroby, tedy i na celou ekonomiku společnosti. Bylo by tedy vhodné si nasmlouvat s vybraným dodavatelem mouky fixní ceny a předejít tím možnému rapidnímu nárůstu cen.

Pro společnost nejspíše nejdůležitější vliv či faktor, který by na ni mohl působit, je míra nezaměstnanosti. Na míru nezaměstnanosti je možné pohlížet ze dvou směrů. A to tak, že vyšší míra nezaměstnanosti, by pro společnost znamenala větší výběr, co se týká nových za-

městnanců. Avšak důležitější je v tomto směru nižší míra nezaměstnanosti, která by znamenala, že by lidé, tedy zákazníci více utráceli a pro společnost by to znamenalo větší tržby a více prodaného zboží, tedy i pekařských produktů.

Nezaměstnanost, je takový stav, kdy si určitý počet osob nechce nebo nemůže najít práci, ale zároveň splňují základní podmínky: bylo jim alespoň 15 let, aktivně si práci hledají a v případě naleznutí práce, jsou schopni do 14 dní nastoupit na dané pracovní místo. Míra nezaměstnanosti tedy vyjadřuje podíl mezi počtem nezaměstnaných a pracovní sílou. Osoba, jejíž nezaměstnanost trvá déle jak 12 měsíců, je považována za osobu dlouhodobě nezaměstnanou. (Ministerstvo financí, 2018)

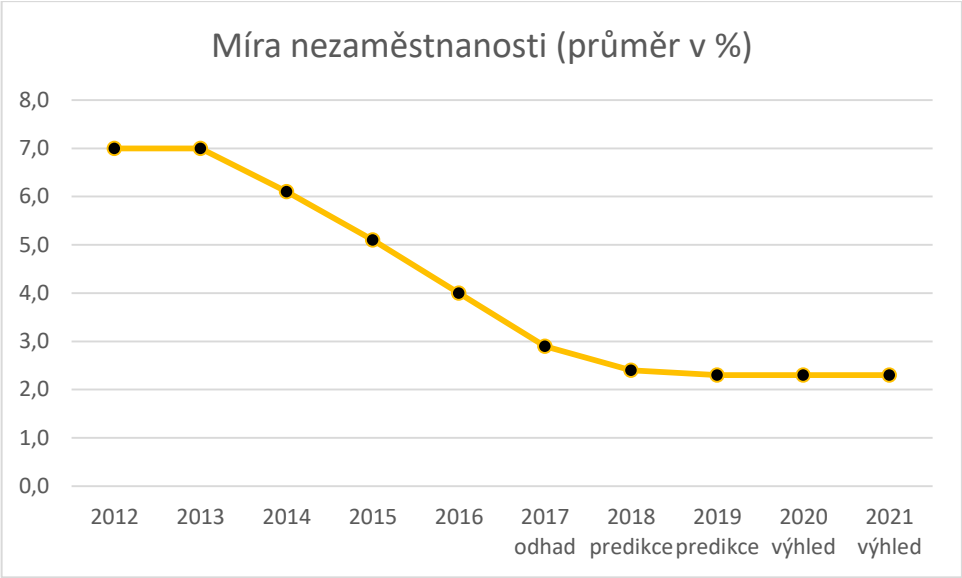
Míra nezaměstnanosti v roce 2017 byla podle Ministerstva financí odhadována na 2,9 % a pro rok 2018 je míra nezaměstnanosti predikována na 2,4 %. V budoucnu by se míra nezaměstnanosti měla podle výhledu ustálit na 2,3 %. V následujících dvou tabulkách a dvou grafech je znázorněna míra nezaměstnanosti od roku 2012 až s výhledem do roku 2021 a dále pak podíl zaměstnanosti, nezaměstnanosti a dlouhodobé nezaměstnanosti.

Průměrná míra nezaměstnanosti od roku 2012 do roku 2021

Rok	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017 odhad**	**2018 a 2019 predikce**		**2020 a 2021 výhled**	
Míra nezaměstnanosti	7,0 %	7,0 %	6,1 %	5,1 %	4,0 %	2,9 %	2,4 %	2,3 %	2,3 %	2,3 %

Tabulka 5.2 Průměrná míra nezaměstnanosti - vlastní zpracování

Dostupné z http://www.mfcr.cz/



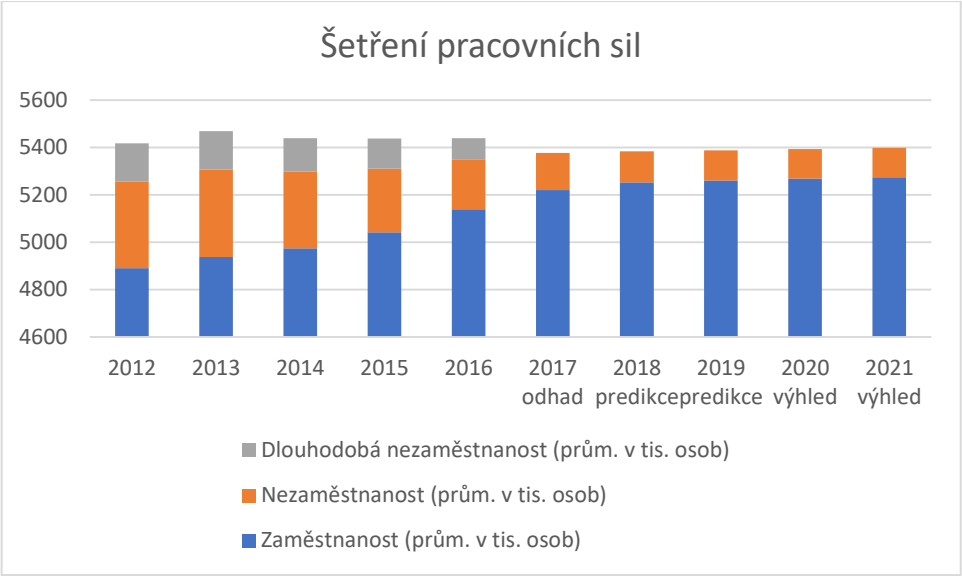
Graf 5.1 Míra nezaměstnanosti - vlastní zpracování

Šetření pracovních sil od roku 2012 do roku 2021

Rok	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017 odhad**	**2018 a 2019 predikce**		**2020 a 2021 výhled**	
Zaměstnanost (prům. v tis. osob)	4890	4937	4974	5042	5139	5220	5252	5261	5269	5274
Nezaměstnanost (prům. v tis. osob)	367	369	324	268	211	157	132	126	124	124
Dlouhodobá nezaměstnanost (prům. v tis. osob)	161	163	141	127	89	-	-	-	-	-

Tabulka 5.3 Šetření pracovních sil - vlastní zpracování

Dostupné z http://www.mfcr.cz/



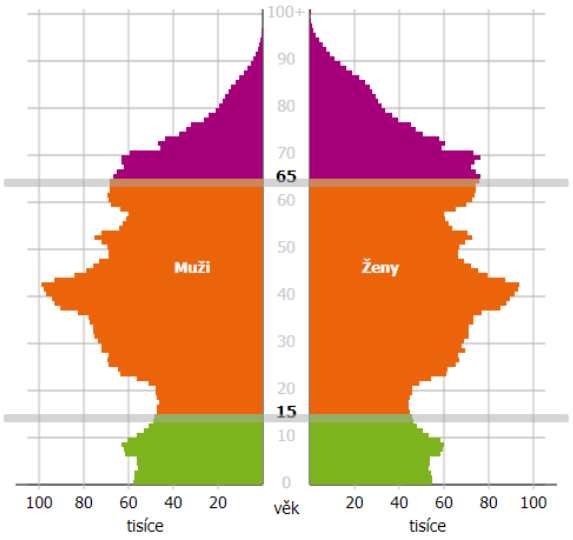
Graf 5.2 Šetření pracovních sil - vlastní zpracování

S – Sociodemografické vlivy

Průměrný věk obyvatelstva činí 42 let. Zájem o BIO produkty a o zdravou stravu mají lidé zejména ve věkovém průměru od 30 do 45 let. Tito zákaznici se již zajímají o to, co konzumují a co dávají svým dětem. Také se pohybují v produktivním věku a mohou si tak dovolit za kvalitnější produkty utratit více peněz ze svých příjmů než populace mladých a seniorů.

V dnešní době je čím dál více zákazníků s nejrůznějšími intolerancemi, kteří hledají náhražku pestré, a především plnohodnotné stravy. Zvyšuje se tedy povědomí o nových BIO produktech, o produktech, které jsou určené např. lidem, kteří jsou alergičtí na lepek či mléko. Žijeme v uspěchané době, klasické chovy se ubírají extrémní cestou, kdy zvířata nemají svůj životní prostor a zelenina se hnojí nejrůznějšími urychlovači růstu a jinými chemikáliemi. Lidé si tento problém začínají uvědomovat a je to jeden ze základních rozhodnutí, proč nakupovat právě BIO potraviny. Tedy potraviny, které nejsou chemicky upravovány a k jejichž pěstování či chovu nejsou využívány žádné chemicky závadné látky.

Níže uvedený populační strom představuje rozdělení populace podle věku a pohlaví. Z grafu je patrné, že silná generace začíná od 30 let. Žen je o několik málo procent více než mužů. A jsou to právě ženy, které se o stravu zajímají více než muži. Věková struktura obyvatelstva České republiky k 31.12.2016 je zobrazena v obrázku níže.



Obrázek 5.1 Věková struktura obyvatelstva ČR

Dostupné z https://www.czso.cz/csu/czso/domov

T – Technologické vlivy

Jedním z možných technologických vlivů, by mohla být změna legislativy co se týče hygienických podmínek v pekařském odvětví.

Avšak většina technických inovací či změn, by mohla spíše pomoci ve výrobě pracovníkům v usnadnění výroby pekařských výrobků. Týká se to především strojů, používaných ve výrobě.

Za rizika či hrozby z pohledu technických vlivů se mohou považovat objednávky on-line. V dnešní době je možné přes internet objednat a posléze nakoupit skoro vše, co člověka napadne. Znamená to, že zákazníci vloží do internetového košíku, jen to, co potřebují, ale už ne něco dalšího, co vidí v průběhu hledání konkrétní věci v obchodě. Z pohledu společnosti je tento technologický vliv negativní, lidé nakupují jen nejnutnější produkty z domova a neláká je nákup produktu nad rámec jejich seznamu. Společnost se tak může potýkat se ztrátou zisků.

5.2 Analýza mezoprostředí podniku

5.2.1 Zákazníci

Potencionálními zákazníky budou lidé, kteří se zajímají o to, co konzumují, kde a jak se výrobky zpracovávají, kde se vyrábí, a tací lidé, kteří vyžadující kvalitu a poctivost. U pekárenských výrobků se často zajímají o původ výrobků či jejich složení, především pak ti zákazníci, kteří trpí nejrůznějšími intolerancemi např. celiaci, kteří mají nesnášenlivost či alergii na lepek. Zákazníky jsou dále také lidé, kteří se zajímají o zdravý životní styl, proto nekonzumují lepek a vyhledávají pekařské výrobky nejlépe v bio kvalitě, nebo v kvalitě odpovídající nejvyšší jakosti. V neposlední řade, jsou zákazníci ti lidé, kteří si jen rádi pochutnají na kvalitních čerstvých pekařských výrobcích.

Nesmíme ale také zapomenout na základní školy, které se nacházejí v okolí budoucí výrobny a těch je celkem 9. Celkový počet žáků v těchto školách je zobrazen v následující kapitole 5.2.2. Velikost trhu, v tabulce 5.4.

5.2.2 Velikost trhu

Protože se pekařské výrobky budou distribuovat a prodávat ve dvou již fungujících pobočkách spadá do trhu obec Horoměřice a obec Velké Přílepy. V blízkém okolí, není žádná pekárna nebo výrobna čerstvého pečiva, proto je velikost trhu rozsáhlejší než pouze tyto dvě obce. Horoměřice jsou centrální vesnice pro autobusy i automobily, jelikož lidé dojíždějící do vesnic, jako jsou Velké Přílepy, Statenice, Tuchoměřice, Přední Kopanina, Tursko, Holubice, Únětice a Nebušice projíždějí touto obcí Horoměřice. Dále pak je v blízkosti obec Roztoky, která je jak počtem obyvatel, tak katastrální výměrou dvojnásobně větší než obec Horoměřice. Nedaleko leží také městská část Praha - Lysolaje a městská část Praha – Suchdol. Tyto obce a městské části je možné vidět na obrázku 4.1 Katastrální mapa území na straně 38.

Nová výrobna bude umístěna v Nebušicích, jelikož v této městské části Prahy 6 je umístěna mezinárodní škola, také je zde velká zástavba nových rodinných domů a v budoucnu je zde plánováno otevření další, již třetí prodejny.

V tabulce níže můžete vidět jak počet obyvatel, tak počet žáků základních škol obcí Horoměřice, Velké Přílepy, městské části Nebušice a dalších obcí a městských částí ležících v blízkosti. V obcích Holubice, Statenice, Únětice a v městské části Přední Kopanina se základní škola nenachází.

Obce a městské části s počtem obyvatel a počtem žáků v ZŠ

Obec / městská část	Počet obyvatel	Počet žáků ve škole
Horoměřice (obec)	3 486	310
Velké Přílepy (obec)	2 966	515
Nebušice (městská část)	2 165	300 + 900
Roztoky (obec)	7 836	900
Suchdol (městská část)	5 843	650
Holubice (obec)	1 729	X
Tuchoměřice (obec)	1 344	98
Statenice (obec)	1 282	X
Lysolaje (městská část)	1 219	450
Tursko (obec)	783	298
Únětice (obec)	705	X
Přední Kopanina (městská část)	504	X

Tabulka 5.4 Obce a městské části s počtem obyvatel a žáků v ZŠ – vlastní zpracování
Dostupné z https://www.mistopisy.cz/ (WANET)

V tabulce jsou vyznačeny 2 hlavní obce, tedy Horoměřice a Velké Přílepy a jedna městská část, tedy Nebušice. Dále pak obce a městské části, které jsou situovány v blízkosti. Podle počtu obyvatel je možnost vidět, že po Roztokách, jsou právě Horoměřice, Velké Přílepy a Nebušice v popředí.

Zajímavý je také počet žáků v základních školách, na které by se společnost chtěla také zaměřit, co se týče dodávky pekařských výrobků do školní jídelny, resp. školních bufetů. V tomto případě je důležité vyzdvihnutí městské části Nebušice, kde se nacházejí rovnou dvě školy. A to jedna škola základní a druhá škola mezinárodní. Přesný název mezinárodní školy je International School of Prague, což je nejstarší a největší mezinárodní škola v České republice.

Níže jsou zobrazena autobusová spojení, kterými se lidé tedy potencionální zákazníci dostávají z Velkých Přílep, Statenic, Nebušic, Únětic, Turska a Horoměřic do Prahy na zastávku Bořislavka. Je vidět, že lidé dojíždějící z Tuchoměřic projíždějí městskou částí Nebušice, ve které se plánuje otevření pekařské výrobny a později i prodejny.

Dráha spoje IDOS.cz

Bus 100316 56 06.02.2018

Zastávka	Příj.	Odj.	Pozn.	Km
Holubice		9:45	2 A	0
Holubice,Kozinec		9:48	2 B	1
Tursko		9:53	2 B	4
Velké Přílepy		9:58	1 B	7
Velké Přílepy,,Pražská		10:00	1 B	8
Statenice,Černý Vůl		10:02	1 B ×	9
Statenice,Černý Vůl,Hospoda		**10:03**	**1 B** ×	**10**
Horoměřice,,V Lipkách		10:06	1 B	11
Horoměřice		10:07	1 B	12
Praha,,Pučálka		10:11	B B ×	15
Praha,,Jenerálka		10:13	B C ×	16
Praha,,Bořislavka	**10:16**		**B D**	**18**

Praha,Bořislavka - Kralupy n.Vlt.,Žel.st.
ČSAD MHD Kladno a.s.; Kladno-Kročehlavy; 312 825 163

Obrázek 5.2 Autobusové spojení Tursko-Velké Přílepy-Statenice-Praha

Dostupné z https://jizdnirady.idnes.cz/vlaky/spojeni/

Dráha spoje IDOS.cz

RegBus 312 06.02.2018

Zastávka	Příj.	Odj.	Pozn.	Km
Tuchoměřice,Špejchar		10:10	1	0.000
Tuchoměřice,Zámek		10:11	1	0.750
Tuchoměřice,U Hřiště		10:12	1 x	1.200
Tuchoměřice,Obecní úřad		**10:15**	**1**	**1.700**
Tuchoměřice,Kněžívka		10:16	1	2.100
Tuchoměřice,U Dvora		10:17	1	2.400
K Tuchoměřicům		10:21	B x	4.700
Přední Kopanina		10:22	B	5.150
U Václava		10:24	B x	6.300
Na Mlýnici		10:25	B x	6.950
Nebušice		10:26	B	7.350
K Noskovně		10:27	B	7.600
Škola Nebušice		10:28	B	8.050
Na Parcelách		10:29	B x	8.350
Průhonský háj		10:30	B x	8.800
Nad Habrovkou		10:31	B x	9.200
Jenerálka		10:32	B x	9.800
Bořislavka	**10:35**		**B**	**11.500**

Lichoceves - Praha, Bořislavka
Dopravní podnik hl.m. Prahy, a.s.; Praha 9; 296 191 817 (296 192 150)

Obrázek 5.3 Autobusové spojení Tuchoměřice-Praha

Dostupné z https://jizdnirady.idnes.cz/vlaky/spojeni/

Dráha spoje IDOS.cz

RegBus 355 06.02.2018

Zastávka	Příj.	Odj.	Pozn.	Km
Únětice		**10:44**	**1**	**0.000**
Únětice,Obecní úřad		10:45	1	0.650
Únětice,Na Parcelách		10:46	1 x	1.000
Horoměřice,V Lipkách		10:51	1	3.050
Horoměřice		10:52	1	3.750
Horoměřice,Švejkova		10:53	1 x	4.450
Lysolaje		10:56	B	6.150
Žákovská		10:57	B	6.450
Pod Hájem		10:58	B x	7.150
Břetislavka		11:00	B x	7.850
V Podbabě		11:02	B x	8.200
Hydrologický ústav		11:03	B x	8.750
Nádraží Podbaba ♿		11:04	B	9.400
Čínská		11:05	0 x	9.700
Dejvická Ⓜ	**11:08**		**0**	**10.700**

Únětice - Horoměřice,V Lipkách - Praha, Dejvická
Dopravní podnik hl.m. Prahy, a.s.; Praha 9; 296 191 817 (296 192 150)
jede v ⚒

Vysvětlivky značek
B - tar. pásmo Ⓜ - přestup na metro x - na znamení ♿ - zastávka je částečně bezbariérově přístupná

Obrázek 5.4 Autobusové spojení Únětice-Praha

Dostupné z https://jizdnirady.idnes.cz/vlaky/spojeni/

5.2.3 Analýza konkurence

Hlavními konkurenty jsou především prodejny s potravinami v jednotlivých obcích.

Za nejsilnější konkurenci jsou považovány supermarket Albert, Hukvaldská pekárna a prodejna Lidl. Prodejna Albert se nachází v blízkosti zvolených prostor pro výrobu, tedy v městské části Nebušice. V této chvíli je to také jediný zdroj v Nebušicích, kde je možnost nakoupit suroviny. Převážná většina pekařských výrobků, kterou jsou v Albertu nabízeny jsou rozmražené polotovary. V případě chleba se pak jedná o dovážené zboží.

V Horoměřicích se nachází Hukvaldská pekárna, kde nejen pečou, ale také prodávají, však pouze sladké a slané pečivo. Chléb, rohlíky ani housky zde neprodávají. V Horoměřicích se také nachází prodejna Lidl, která dokáže uspokojit mnoho zákazníků nízkými cenami a je na výborně situovaném rozcestí mezi jednotlivými vesnicemi.

Ve Velkých Přílepech působí jeden obchod se smíšeným zbožím, kde prodávají bílé pečivo, jako jsou rohlíky a housky, dále pak pšeničný chléb Šumava a balené chleby různé druhy. To vše od externího dodavatele. Dále zde sídlí večerka, která má sortiment, co se týče pečiva

naprosto stejný jako obchod se smíšeným zbožím, tedy bílé rohlíky a housky, pšeničný chléb Šumava a několik druhů balených chlebů.

Zaměřením podobný obchod jako provozuje Obchůdek u farmáře s.r.o., se nachází v Roztokách. Nabízejí zde různé druhy balených bezlepkových chlebů, či další trvanlivé pečivo, avšak žádné nabízené pečivo není čerstvé, a tudíž ani pocházející z vlastní výroby.

V obci Statenice, je za konkurenci uvažována prodejna Žabka, v Tuchoměřicích pak místní večerka. V obci Tursko je provozována prodejna se smíšeným zbožím a v Únětických je malá večerka.

Nedaleko městské části Nebušice se nachází další městská část, a to Přední Kopanina. Je zde provozován obchod se smíšeným zbožím, kde jsou z pekařských výrobků nabízeny základní typy jako je chléb, housky, rohlíky a jiné.

Z výsledků analýzy konkurence vyplývá, že v každé obci či městské části v okolí prodejen, tedy Horoměřic a Velkých Přílep, je alespoň jedna či více konkurencí co se týká prodeje pekařských výrobků. Žádná z těchto konkurencí však nemá výrobky ze své vlastní výroby, ale jedná se o dovážené zboží.

Ceny pekařských produktů u konkurence

Výrobek	Žitný chléb krájený (500 g)	Chléb Šumava	Houska pšeničná / rohlík	Koláč ovocný (r. d.)	Kobliha	Vánočka
Albert Nebušice	25,90,- Kč	19,90,- Kč	2,50,- Kč	12,- Kč	8,90,- Kč	39,90,- Kč
Lidl Horoměřice	22,90,- Kč	28,90,- Kč	1,90,- Kč	9,90,- Kč	9,90,- Kč	36,90,- Kč
Smíšené zboží Horoměřice	28,- Kč	32,- Kč	2,50,- Kč	15,- Kč	13,- Kč	45,- Kč
Hukvaldská pekárna Horoměřice	-	-	-	19,- Kč	13,- Kč	42,- Kč
Smíšené zboží Velké Přílepy	29,- Kč	34,- Kč	2,50,- Kč	-	12,- Kč	-
Albert Roztoky	25,90,- Kč	19,90,- Kč	2,50,- Kč	12,- Kč	8,90,- Kč	39,90,- Kč
Žabka Statenice	29,90,- Kč	37,90,- Kč	2,30,- Kč	15,- Kč	12,50,- Kč	-
Večerka Tuchoměřice	34,- Kč	38,- Kč	2,50,- Kč	13,- Kč	12,- Kč	-
Smíšené zboží Tursko	32,- Kč	35,- Kč	2,70,- Kč	13,- Kč	10,- Kč	-
Večerka Únětice	36,- Kč	36,- Kč	3,50,- Kč	16,- Kč	13,50,- Kč	-
Smíšené zboží Přední Kopanina	32,- Kč	35,- Kč	3,- Kč	-	11,- Kč	-

Tabulka 5.5 Druhy výrobků a ceny u nejsilnější konkurence – vlastní zpracování

V tuto chvíli Obchůdek u farmáře s.r.o. nemá svou vlastní výrobnu s pekárenským zbožím. A tak je veškeré nabízené pečivo odebíráno každý den čerstvé od dodavatele, který produkuje výrobky kvalitní, avšak ne na takové úrovni, jak by si představovali vlastníci obchůdku. Mají výhrady především v používaných surovinách, které by volili jiné. Dále pak v úpravách či příchutích pečiva. Po otevření výrobny bude Obchůdek u farmáře s.r.o. v pekařských výrobcích soběstačný a bude možné výrobky upravovat podle své představy, a především přání zákazníků.

Následující tabulka představuje nákupní a prodejní ceny jednotlivého pečiva.

Pořizovací cena produktů a následná prodejní cena v Obchůdku u farmáře

Výrobek	Žitný kváskový chléb (1 kg)	Houska pšeničná celozrnná	Koláč ovocný celozrnný (r.d.)	Vánočka
Pořizovací cena bez / s DPH	57,4,- Kč / 66,- Kč	5,8,- Kč / 6,7,- Kč	11,- Kč / 12,7,- Kč	34,8,- Kč / 40,- Kč
Prodejní cena	85,- Kč	10,- Kč	20,- Kč	69,- Kč

Tabulka 5.6 Nákupní a prodejní ceny pečiva Obchůdku u farmáře – interní zdroje

Co se týče konkurence v rámci základních škol, mohli by být brány v potaz školní bufety či automaty s občerstvením tipu vody, nebo sladké a slané pochoutky, které jsou ve školách umístěny. Všechny základní školy, vyjma mezinárodní školy International School of Prague, používají pro výrobu baget, nebo obložených housek, či jiných druhů svačin pro žáky, rozmražené polotovary. Proto by bylo vhodné se zaměřit na všechny tyto základní školy s myšlenkou, že čerstvé pekařské výrobky, dodávané z vlastní výroby, jsou pro žáky vhodnější a o tomto faktu přesvědčit také rodiče žáků, kteří mají v dnešní době velký vliv na vedení školy.

5.2.4 Substituty

Pekařské produkty, které budou vyráběny lze z pohledu zákazníka nahradit zajisté několika substituty. Tímto substitutem je rozpékané pečivo ze zmražených polotovarů, které ve svém sortimentu má především prodejna Albert a prodejna Lidl, tedy konkurence. U těchto substitutů je ovšem výrazný rozdíl v kvalitě. Dále pak je možnost nahradit produkty od jiných, levnějších dodavatelů, jako jsou večerky. Takové pečivo vydrží z pravidla jednotky dnů (1-2 dny), kdežto kvalitní kváskové pečivo vydrží několikanásobně déle.

6 SWOT analýza

V této kapitole SWOT analýza podniku jsou podrobně popsány silné a slabé stránky již existujícího podniku a také příležitosti a hrozby, které by mohli nastat v budoucnu.

S – silné stránky podniku, na kterých společnost staví svou politiku, jsou v první řadě kvalita potravin, které je dosahováno díky již ověřeným dodavatelům, kteří dané výrobky dělají s láskou, péčí, a především poctivě z kvalitních surovin.

Další silnou stránkou je osobní přístup, na kterém si Obchůdek u farmáře s.r.o. zakládá a snaží se být k zákazníkům vždy vstřícný a vyhovět jim. I díky osobnímu přístupu, má společnost za 3 roky působení na trhu svou základnu stálých zákazníků.

V neposlední řadě je velikou výhodou jedinečnost sortimentu. V obchůdku je možné zakoupit takové zboží, které se v běžném obchodě jen málokdy vyskytuje. Jako příklad můžeme uvést domácí med, uzeninu, či směsi müsli.

W – slabé stránky podniku jsou především ceny zboží, které jsou oproti ostatním obchodníkům vyšší. Způsobeno je to kvalitou a původem zboží. Dále pak expirace, která je především u chlazeného tipu sortimentu krátká.

Současně šíře sortimentu není také příliš široká a hluboká. Zboží je vždy nabízeno pouze v několika příchutích, druzích nebo úpravách.

O – příležitostí pro podnik je růst mezd, který zapříčiní větší ochotu zákazníků připlatit si za nabízené zboží více peněz.

Dále je v přilehlých obcích Prahy západ a na okraji Prahy zvyšující se počet obyvatel, způsobený především přesidlováním z centra Prahy, což vede k možnému vyššímu počtu zákazníků.

Příležitostí pro společnost je zajisté také novodobý trend ve zdravé výživě, na který se mnoho lidí zaměřilo a snaží se žít zdravě. Tomu napomáhá také kvalita potravin, která se v posledních letech zvýšila a zákazníci často kladou důraz na původ a jakost potravin. Na což klade důraz také Obchůdek u farmáře s.r.o.

T – hrozbou číslo jedna by nejspíše bylo případné zrušení dotací pro zemědělský průmysl, což by způsobilo vysoký nárůst cen zboží a následné odrazení zákazníků.

Další nepříjemnou hrozbou by byl úbytek ověřených dodavatelů (dodavatelé mléčných výrobků – spol. Vavřinec; masných výrobků – spol. Druhaz, Trněný Újezd; ovocných a müsli směsí – Mixit). Zapříčiněn by byl nedostatek zboží, a tedy úbytek zákazníků.

SWOT analýza

S – osobní přístup, základna stálých zákazníků, kvalita nabízených potravin, jedinečnost sortimentu	**W** – cena, expirace zboží (krátká), šíře sortimentu
O – růst mezd, přesidlování obyvatel na okraje měst, trend ve zdravé výživě	**T** – vznik konkurence, úbytek dodavatelů, zrušení dotací pro zemědělský průmysl

Tabulka 6.1 SWOT analýza – vlastní zpracování

7 Marketingový plán

7.1 Marketingový mix 4P

Produkt

Hlavním výrobkem či produktem budou pekařské výrobky. Základním zdrojem příjmů bude žitný chléb, který bude vyráběn v několika provedeních. Např. žitný chléb se sušenými rajčaty či s lískovými oříšky. Dalšími produkty pak budou housky a rohlíky. V neposlední řadě pak sladké pečivo jako jsou koláče a vánočky.

V rámci vánočních a velikonočních svátků budou vyráběny tradiční pekařské výrobky, jako je například mazanec, štola, cukroví nebo vánočka. V případě požadavků od zákazníků, je možná výroba i dalších netradičních produktů.

V prodejnách či telefonicky bude možné provést objednávku pečiva nebo jiných pekařských výrobků, které budou následně vyrobeny na požadované datum.

Protože nabídka pekařských výrobků bude zaměřena na všechny cílové skupiny zákazníků, je nutné klást důraz na šířku sortimentu.

V nabídce budou různé druhy chlebů, jak již bylo popsáno výše, které nakupují jak rodiny s dětmi na snídani, nebo svačiny právě pro děti, ale také jednotlivci, kteří by celý chléb nespotřebovali, a proto bude hmotnost, v případě zájmu upravena na polovinu.

Cena

Ceny všech produktů jsou stanoveny nákladovou metodou. Nákladová metoda je využita ze zásadního rozhodnutí a to, aby mohla společnost kalkulovat se ziskem z daného prodaného kusu zboží.

V případě, že by cena byla stanovena dle konkurence, která má své ceny výrobků na hraně minima, nebylo by možné dosáhnout kvality v dostatečné úrovni. Náklady u produktů, které budou vyráběny, je možné vidět v kapitole 9. Finanční plán, konkrétně pak v tabulce číslo 9.6 náklady na výrobu produktů.

Co se týče cenové nabídky pro školy, bylo by možné po sjednání smluvních podmínek o dodávání pekařských výrobků cenu produktů upravit, tedy snížit, popřípadě po odebrání určitého množství výrobků registrovat procentuální slevu na odběr zboží.

Propagace

Bude zapotřebí koncovému zákazníkovi sdělit a představit nově zavedenou výrobu vlastních pekařských výrobků. Hlavním cílem podpory prodeje bude tedy informovanost stávajících zákazníků, ale hlavně nových potencionálních zákazníků. Byly proto vybrány tři reklamní kampaně.

- Reklamní kampaň na sociálních sítích

Jednalo by se o komunikaci a sdělení nových informací pomocí sociálních sítí facebook a instagram, na kterých je společnost již delší dobu aktivní. Bylo by vhodné na počátku konkrétní představení všech výrobků, kdy by cílem bylo především dostat se do povědomí zákazníků a informovat je o nových, vlastních výrobcích. Zajímavým a poučným krokem pro zákazníky by mohlo být natočení videa, kde by bylo možné sledovat postupy při výrobě. Tento způsob podpory prodeje není pro společnost nijak nákladný.

- Reklamní kampaň přes banner

Další formou podpory prodeje bude vylepený banner na výloze dvou stávajících pobočkách, kde se budou výrobky prodávat. Banner by měl upozornit a přilákat potencionální zákazníky na to, že má společnost vlastní výrobu a zaručuje se svou kvalitou.

- Reklamní kampaň ve zpravodaji

Protože ve všech obcích, jako jsou Horoměřice, Velké Přílepy, ale také v dalších přilehlých obcích je každý měsíc občanům distribuován obecní zpravodaj bez poplatku, nebylo by od věci nechat umístit reklamu, kde by byli občané informováni o nové vlastní výrobě pekařských výrobků.

V neposlední řadě bude v rámci prodejen nabízena ochutnávka všech pekařských produktů, aby zákazníci mohli posoudit chuť a kvalitu produktů a následně zvolit z vybraných produktů.

- Reklamní kampaň ve školách

V rámci propagace ve školách by byl zajisté umístěn informační leták o pekařských výrobcích, které jsou do škol dodávány, aby si především rodiče mohli přečíst co jejich děti konzumují a následně by na letáku byl zobrazen popis, kde je možné tyto výrobky zakoupit i pro vlastní spotřebu.

Nutný je zde však osobní způsob prodeje, který zajistí navázání vztahů mezi podnikem a školami, resp. osobou zodpovídající za chod stravování v dané škole. Ve školách by následně proběhli prezentace výrobků, popřípadě jejich ochutnávka a po následné komunikaci, či opětovném setkání by bylo cílem uzavřít obchod o stálém odběru pekařských výrobků.

Distribuce

Pekařské výrobky budou nabízeny v již fungujících prodejnách v Horoměřicích a ve Velkých Přílepech, což je přímý typ prodeje. Zde budou vyskládány na pracovní desce v proutěných koších na pečivo, podobně jako je to do dnešního dne s dodávanými pekařskými produkty. Na pracovní desce bude taktéž již zmíněná možnost ochutnávky produktů.

Další možnost distribuce je rozvoz větším odběratelům, jako je například Sklizeno v Praze 6 Dejvicích, zdravá výživa Sluníčko, taktéž v Praze 6 Dejvicích, nebo do prodejny zdravé výživy – JAS, působící v Praze 6 Vokovicích. Tuto distribuci bude zajišťovat zásobovač firemním vozidlem. V případě, že by byla zvýšená poptávka po pekařských výrobcích, společníci uvažují do budoucna otevřít prodejnu v místě výrobny.

8 Výrobní program

V kapitole výrobní program jsou níže popsány postupy, které budou používány na výrobu konkrétních druhů pekařských výrobků.

Chléb – při výrobě chleba je nejdříve potřeba smíchat žitný kvas s moukou, následně se nechá v teple rozkvasit / nakynout a přidají se další suroviny – jako je voda, sůl, chlebová mouka, směs semínek (slunečnice, len a dýně). V případě, že bude chléb s příchutí, se přidává parmezán, sušená rajčata, ořechy, nebo také čokoláda a jiné. Poté se směs vloží do formy a pomazaná žloutkem se peče.

Koláček – při výrobě koláčku se na těsto smíchá pšeničná celozrnná mouka, mléko, sůl, žloutek, droždí a tuk. Nechá se nakynout, vytvaruje a následně přidá náplň – tvaroh, povidla, jablka, mák apod.

Houska – při výrobě housky se na těsto smíchá celozrnná mouka pšeničná, sůl, droždí, vejce, olivový olej a mléko. Po nakynutí se uplete houska a potřená žloutkem, popřípadě posypaná mákem nebo slunečnicovým semínkem se vkládá do trouby.

Rohlík – výroba rohlíku je převážně totožná s výrobou housky, jen se místo pletení tvaruje na požadovaný tvar. Posypem může být sůl, kmín apod.

Vánočka – při výrobě vánočky se smíchá vlažné mléko, droždí, cukr, polohrubá mouka, to vše se nechá vzejít. Následně se smíchá polohrubá mouka, cukr, sůl a vanilkový cukr – těsto se vloží do hnětače a postupně dále přidává mléko, máslo, kvásek, žloutky a rozinky. Těsto se nechá vykynout a po spletení a natření žloutkem se dá péct.

8.1 Dodavatelé surovin

Aby bylo možné dané produkty vyrábět, je zapotřebí mít zajištěno několik dodavatelů na základní suroviny jako je především mouka, různé druhy semínek na posyp, ovocné směsi, džemy a další. Konkrétní dodavatelé jsou vypsány níže.

Jako hlavní dodavatel mouky byla zvolena **společnost Kryšnův mlýn**, která se zaměřuje na výrobu čerstvě mleté mouky, kterou mele speciálním způsobem na kameni. Jako dodavatele semínek jsme zvolili společnost Country Life. Dodavatelem pro ovocné směsi byla zvolena

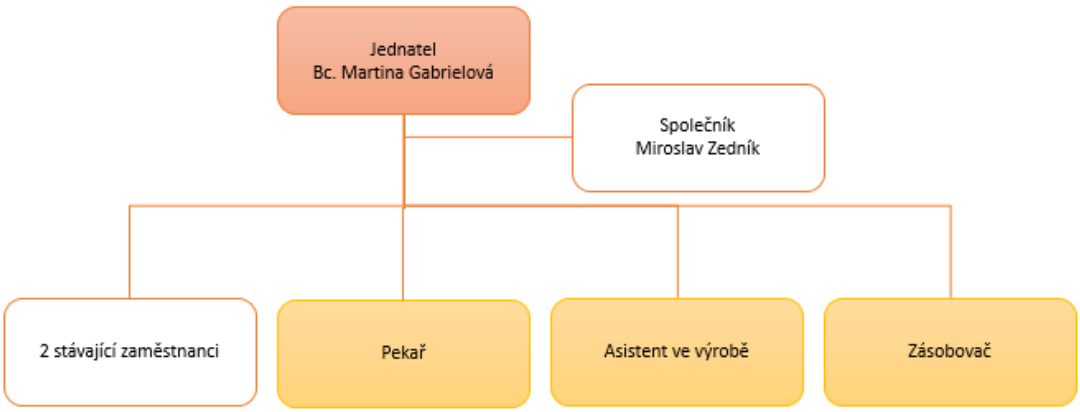
společnost Brdské pochoutky, která se specializuje na výrobu džemů a zavařenin (dva z jejich výrobků byly oceněny na mezinárodní soutěži ve Velké Británii zlatou a bronzovou hvězdou).

8.2 Výroba

V této kapitole je popsána především organizační struktura již fungující společnosti, a navíc je zde popsána a zobrazena potřeba získání nových zaměstnanců.

Klíčová profese při výrobě pekařských výrobků je potřeba vyučený **pekař**, který bude spolupracovat s **pomocným pracovníkem**. Pekař je řemeslná živnost, tudíž jak již bylo zmíněno v kapitole 4. Popis podnikatelského plánu, je nutné rozšířit stávající volnou živnost o živnost řemeslnou. Aby bylo možné pekařské výrobky distribuovat a rozvážet do již fungujících poboček je zapotřebí **zásobovač.** Do nově vzniklé výroby budou tedy přijmutí tři nový zaměstnanci, kteří jsou ve stávající organizační struktuře, která je zobrazena níže, zabarveni oranžovou barvou. Do nových pracovníků jsou zařazeni pekař, asistent výroby a zásobovač. Pekař by měl mít na starosti především chod pekárny. Bude zodpovědný za upečené množství a kvalitu pekařských výrobků, asistent výroby vždy vypomáhá pekařovi s jednotlivými stupni výroby, je zodpovědný za čistotu ve výrobě. Zásobovač bude dodávat suroviny potřebné k výrobě pekárenských výrobků, dále bude distribuovat čerstvě upečené výrobky do prodejen. Jednatelka firmy přemýšlí o možném dalším rozšíření zaměstnanců, však potřeba nových pracovníků se ukáže v průběhu času.

Organizační struktura ve výrobě



Obrázek 8.1 Organizační struktura – vlastní zpracování

9 Finanční plán

Finanční plán slouží jako podkladový materiál pro finanční analýzu. Jsou zde zahrnuty náklady na investici, rozpočet, rozvaha, výkazy zisku a ztrát a kalkulace CF. Výše tržeb pro první rok výroby byla odhadnuta, podle stávajících potřeb prodejen Obchůdku u farmáře s.r.o. Každý rok se počítá s navýšením tržeb.

9.1 Investiční plán a zdroje krytí

Firma musí před zahájením výroby investovat do vybavení výrobny, tedy do nákupu nových strojů potřebných k výrobě pekařských produktů a dalšího vybavení pro gastronomii. Konkrétně se pak jedná o konvektomat, hnětací stroj, chladicí box a nerezový pracovní stůl.

Byly tedy vybrány následující stroje a vybavení, které můžeme vidět na obrázcích 9.1, 9.2, 9.3 a 9.4 níže. Tyto stroje jsou potřebným vybavením, bez kterých by nebylo možné zahájit výrobu pekařských výrobků.

Obrázek 9.1 Konvektomat

dostupné z http://www.glsgastro.cz/

Obrázek 9.2 Univerzální šlehací a hnětací stroj

dostupné z http://www.profikuchyne.cz/

Obrázek 9.3 Prosklená lednice

dostupné z https://www.levne-gastro.cz/

Obrázek 9.4 Nerezový pracovní stůl

dostupné z http://www.gastrone-rez.eu/

Pořizovací ceny a dodavatelé těchto strojů a vybavení, jsou uvedeny v tabulce níže.

Stroje, vybavení a jejich dodavatelé

Stroj / vybavení	Dodavatel	Pořizovací cena
Elektrický konvektomat Unox XV 4093 ChefLux	GLS GASTRO.cz	309.566,- Kč
Alba RE 22 – Univerzální šlehací a hnětací stroj	KOHR Invest s.r.o.	215.768,- Kč
Ugur prosklená lednice USS 300 DTK	Godwin Austen Group s.r.o.	13.092,- Kč
KSPOD – nerezový pracovní stůl s policí 250 cm x 80 cm	GastroNerez.eu	15.394,- Kč
Cena celkem	**-**	**553.820,- Kč**

Tabulka 9.1 Stroje, vybavení a jejich dodavatelé – vlastní zpracování

Vstupní investice

Nákup strojů	553.820,- Kč
Kauce (pronajímateli)	15.000,- Kč
Vybavení (šatní skříň, hyg.potřeby, kancl.potřeby, apod.)	10.000,- Kč
Materiál (pohotovostní rezerva)	30.000,- Kč
Příslušenství (formy, nože, apod.)	15.000,- Kč
Celkem	**623.820,- Kč**

Tabulka 9.2 Vstupní investice – vlastní zpracování

Financování je zamýšleno prostřednictvím cizích zdrojů, konkrétně pak spotřebitelským úvěrem od banky. Zřizovaný spotřební úvěr by byl splácen po dobu pěti let a chtěná úroková sazba by měla činit maximálně 6 %. Konkrétní podmínky určitých bank jsou dále rozpracovány.

Náklady na investici vyšly tedy celkem 623.820,- Kč, po konzultaci se společníky však bylo rozhodnuto, že je vhodné si půjčit rovných 700.000,- Kč, a to z důvodu nutné rezervy na krytí počátečních rizik vzniklých z časových výkyvů mezi nabídkou a poptávkou.

Úvěr pokryje vstupní náklady ve výši 623.820,- Kč, kde je zahrnuta vstupní investice do nákupu strojů, kauce pronajímateli, vybavení prostor, nákup materiálu jako pohotovostní rezervy a potřebné příslušenství pro výrobu, zbylé finanční prostředky zůstanou na běžném účtu jako rezerva v nenadálých situacích.

Bylo porovnáno několik nabídek bank na spotřebitelský úvěr:

- *Raiffeisenbank*: možná výše úvěru 700.000,- Kč, úrok 4,29 % p.a., měsíční splátka 12.983,- Kč
- *Moneta Money Bank*: možná výše úvěru 700.000,- Kč, úrok 5,9 % p.a., měsíční splátka 13.500,- Kč
- *Sberbank*: možná výše úvěru 650.000,- Kč, úrok 13 % p.a., měsíční splátka 15.032,- Kč

- *Cofidis*: možná výše úvěru 500.000,- Kč, úrok 7,89 % p.a., měsíční splátka 10.112,- Kč.

Po porovnání více nabídek z různých bankovních sektorů byl jako nejvhodnější produkt zvolen spotřebitelský úvěr od Raiffeisenbank, která nabídla nejlepší podmínky pro čerpání spotřebitelského úvěru, a to požadovanou splatnost 5 let a úrokovou sazbu 4,29 % p.a. Výše úvěru byla tedy stanovena na 700.000,- Kč.

Společníkům by se vyplatila část nákladů pokrýt vlastními zdroji, bohužel takovými zdroji momentálně nedisponují, jelikož splácejí jiné závazky.

9.2 Náklady

Do nově fungující výroby bude potřeba zaměstnat tři nové zaměstnance. Konkrétně pak pekaře, pomocníka ve výrobě a zásobovače. Jejich hrubá mzda je zobrazena níže v tabulce.

Mzda zásobovače je odvislá od množství dodávek zásob, počítá se tedy hodinově, kdy hodina byla stanovena na 150,- Kč hrubého. Společníci přepokládají 5 hodin jeho práce za 1 den. Při 20 pracovních dní tato částka činí 15.000,- Kč hrubého. Další dva zaměstnanci, tedy pekař a pomocník ve výrobě mají pevně stanovenou měsíční mzdu a to konkrétně 21.000,- Kč pekař a 18.000 Kč pomocník. V tabulce je vypočítána také super hrubá mzda, se kterou je nutno počítat, představuje totiž pro společnost náklad, který musí uhradit. Dále je zde uveden podíl pro společníky, který činí celkem 40.000 Kč za jeden měsíc, kdy každý společník obdrží 20.000,- Kč. Mzdové náklady během doby splácení úvěru, tedy během 5 let nestoupají.

Náklady na lidské zdroje

Hrubá mzda zásobovače	15.000,- Kč
Hrubá mzda pekaře	21.000,- Kč
Hrubá mzda pomocníka ve výrobě	18.000,- Kč
Super hrubá mzda zaměstnanců	(20.100 + 28.200 + 24.200) 72.500,-
Podíl pro společníky	(2x 20.000) 40.000,- Kč
Náklady celkem za 1 měsíc	112.500,- Kč
Náklady celkem za 1 rok	**1.350.000,- Kč**

Tabulka 9.3 Náklady na lidské zdroje – vlastní zpracování

Tyto náklady na lidské zdroje jsou následně zobrazeny v tabulce náklady nutné režie provozu a jen pro přehlednost jsou zobrazeny takto podrobněji.

Náklady nutné režie provozu

Položka	Náklady za měsíc
Pronájem	15.000,- Kč
Osobní náklady	112.500,- Kč
Telefon	400,- Kč
Internet	400,- Kč
Pojištění vybavení	800,- Kč
Celkem náklady za měsíc	**129.100,- Kč**
Celkem náklady na výrobní den (20 dní)	**6.455,- Kč**
Celkem náklady za rok	**1.549.200,- Kč**

Tabulka 9.4 Náklady nutné režie provozu – vlastní zpracování

Fixní náklady během doby splácení úvěru, tedy během 5 let nestoupají.

K distribuci pekařských výrobků, bude zapotřebí také vozidlo. Společnost Obchůdek u farmáře však již vozidlo vlastní, proto pořizovací cena bude nulová. Náklady se tedy budou týkat pouze pojištění, nákladů na provoz a ostatních nákladů, kde je myšlena převážně údržba. Je počítáno s každoročním nárůstem na provoz vozového parku o 5 % a to z důvodu předpokládaného nárůstu odběratelů, tudíž nutné vyšší náklady především na provoz vozidla. Proto v druhém roce jsou roční náklady na vozový park 68.250,- Kč, ve třetím roce 71.700,- Kč.

Náklady na provoz vozového parku

Pořizovací cena	Povinné ručení + pojištění (rok)	Roční náklady na provoz	Ostatní náklady (údržba)	Roční náklady celkem
0,- Kč (z vlastních zdrojů)	10.000,- Kč	35.000,- Kč	20.000,- Kč	**65.000,- Kč**

Tabulka 9.5 Náklady na provoz vozového parku – interní zdroje

Náklady na výrobu produktů v budoucí výrobně

Výrobek	Žitný kváskový chléb (1 kg)	Houska pšeničná celozrnná	Rohlík pšeničný celozrnný	Koláč ovocný celozrnný (r.d.)	Vánočka	
Počet vyrobených kusů / 1 den	80	120	120	90	10	
Cena materiálu / 1 kus	19,7,- Kč	2,4,- Kč	2,2,- Kč	7,1,- Kč	20,6,- Kč	
Cena materiálu / 1 den	1.576,- Kč	288,- Kč	264,- Kč	639,- Kč	206,- Kč	
Cena materiálu / 1 měsíc (20 dní)	31.520,- Kč	5.760,- Kč	5.280,- Kč	12.780,- Kč	4.120,- Kč	
Cena materiálu / 1 rok (240 dní)	378.240,- Kč	69.120,- Kč	63.360,- Kč	153.360,- Kč	49.440,- Kč	**Σ 713.520,- Kč**

Tabulka 9.6 Náklady na výrobu produktů – vlastní zpracování

Náklady na výrobu produktů se každý rok zvyšují o 10 %. Je to dáno zvýšenou poptávkou a s tím jsou spojené také vyšší náklady na výrobu. Druhý rok tedy výrobní náklady budou činit 784.872,- Kč. Třetí rok dosáhnou předpokládané náklady výše 863.359,- Kč.

Náklady na výrobu jednoho kusu

CHLEBA	Množství potřebného materiálu na 1 kus	Cena za jednotku materiálu (v Kč)	Náklady na 1 kus
Mouka žitná	0,9 kg	20,- / kg	18,- Kč
Droždí	0,125 ks	5,- / ks	0,625,- Kč
Semínka	0,025 kg	40,- / kg	1,- Kč
Voda	0,0625 litrů	0,05,- / litr	0,003125,- Kč
Sůl	0,003 kg	10,- / kg	0,03,- Kč
			19,7,- Kč
HOUSKA	**Množství potřebného materiálu na 1 kus**	**Cena za materiál (v Kč)**	**Náklady na 1 kus**
Mouka celozrnná	0,125 kg	15,- / kg	1,875,- Kč
Droždí	0,04 ks	5,- / ks	0,2,- Kč
Semínka	0,008 kg	40,- / kg	0,32,- Kč
Voda	0,025 litry	0,05,- / litr	0,00125,- Kč
Sůl	0,0008 kg	10,- / kg	0,008,- Kč
			2,4,- Kč

ROHLÍK	Množství potřebného materiálu na 1 kus	Cena za materiál (v Kč)	Náklady na 1 kus
Mouka celozrnná	0,125 kg	15,- / kg	1,875,- Kč
Droždí	0,04 ks	5,- / ks	0,2,- Kč
Mořská sůl – posyp	0.004 kg	24,- / kg	0,096,- Kč
Voda	0,025 litry	0,05,- / litr	0,00125,- Kč
Sůl	0,0008 kg	10,- / kg	0,008,- Kč
			2,2,- Kč
KOLÁČ	**Množství potřebného materiálu na 1 kus**	**Cena za materiál (v Kč)**	**Náklady na 1 kus**
Mouka celozrnná	0,2 kg	15,- / kg	3,- Kč
Droždí	0,04 ks	5,- / ks	0,2,- Kč
Náplně různé druhy	0,06 kg	65,- / kg	3,9,- Kč
Voda	0,02 litry	0,05,- / litr	0,001,- Kč
			7,1,- Kč
VÁNOČKA	**Množství potřebného materiálu na 1 kus**	**Cena za materiál (v Kč)**	**Náklady na 1 kus**
Mouka pšeničná hladká	0,8 kg	10,- / kg	8,- Kč
Droždí	0,3 ks	5,- / ks	1,5,- Kč
Rozinky	0,05 kg	99,- / kg	4,95,- Kč
Žloutek	0,05 litrů	120,- / litr	6,- Kč
Voda	0,2 litry	0,05,- / litr	0,01,- Kč
Sůl	0,01 kg	10,- / kg	0,1,- Kč
			20,6,- Kč

Tabulka 9.7 Náklady výroby pro 1 kus – vlastní zpracování

Spotřeba energie

Elektřina	1 kWh = 3,82 Kč	Odhadovaná cena	140.000,- Kč
Plyn	1 kubík = 1, 46 Kč	Odhadovaná cena	80.000,- Kč
			Σ 220.000,- Kč

Tabulka 9.8 Spotřeba energie – vlastní zpracování

Je počítáno s každoročním nárůstem nepřiřaditelných nákladů o 5 %.

9.3 Plánované tržby

V tabulce níže jsou uvedené aktuální průměrné prodeje pečiva v kusech, podle kterých se následně stanovil předpokládaný prodej pekařských výrobků v budoucnu, po zařazení vlastních výrobků do prodeje. Jsou zde také vypočítány tržby pro 1 den, 20 pracovních dní (o víkendech se vyrábět nebude) a následně pro celý rok, tedy 240 pracovních dní.

Plánované tržby za 1. rok

Výrobek	**Žitný kváskový chléb (1 kg)**	**Houska pšeničná celozrnná**	**Rohlík pšeničný celozrnný**	**Koláč ovocný celozrnný (r d.)**	**Vánočka**	
Prodejní cena	98,- Kč	10,- Kč	12,- Kč	20,- Kč	69,- Kč	
Aktuální průměr prodeje za 1 den (v ks)	40	55	neprodává se	45	3	
Předpokládaný prodej za 1 den (v ks)	80	120	120	90	10	
Celkem tržby za 1 den	7.840,- Kč	1.200,- Kč	1.440,- Kč	1.800,- Kč	690,- Kč	**Σ 12.970,- Kč**
Celkem tržby za 1 měsíc (20 pr. dní)	156.800,- Kč	24.000,- Kč	28.800,- Kč	36.000,- Kč	13.800,- Kč	**Σ 259.400,- Kč**
Celkem tržby za 1 rok (240 pr. dní)	1.881.600,- Kč	288.000,- Kč	345.600,- Kč	432.000,- Kč	165.600,- Kč	**Σ 3.112.800,- Kč**

Tabulka 9.9 Plánované tržby za 1. rok – vlastní zpracování

Plánované tržby v prvním roce výroby jsou předpokládány ve výši 3.112.800,- Kč. Společníci by si představovali každý rok zvýšení tržeb o 20 %. Tudíž ve druhém roce budou tržby 3.735.360,- Kč, ve třetím roce 4.482.432,- Kč.

9.4 Plánované výkazy investice

V následujících dvou tabulkách je stanovena plánovaná rozvaha pro výrobu na budoucí 3 roky a také plánovaný výkaz zisku a ztrát, taktéž na budoucí 3 roky.

Plánovaná rozvaha pro výrobu (v tis.)

AKTIVA	1. rok	2. rok	3. rok	PASIVA	1. rok	2. rok	3. rok
Dlouhodobý majetek	**525**	**525**	**525**	**Vlastní kapitál**	**395**	**514**	**715**
Dlouhodobý majetek – nehmotný	-	-	-	Základní kapitál	0	0	0
Dlouhodobý majetek – hmotný	525	525	525	Kapitálové fondy	-	-	-
Dlouhodobý majetek – finanční	-	-	-	Fondy ze zisku	-	-	-
Oběžná aktiva	**503**	**619**	**807**	Výsledek hospodaření minulých let	-	-	-
Zásoby	35	60	85	Výsledek hospodaření běžného úč. obd. /+-/	395	514	715
Dlouhodobé pohledávky	-	-	-	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku	-	-	-
Krátkodobé pohledávky	70	120	255	**Cizí zdroje**	**575**	**455**	**325**
Krátkodobý finanční majetek	398	439	467	Rezervy	-	-	-
Časové rozlišení	-	-	-	Dlouhodobé závazky	572	438	298
Oprávky	**- 58**	**-175**	**-292**	Krátkodobé závazky	3	17	27
				Bankovní úvěry a výpomoci	-	-	-
				Časové rozlišení	-	-	-
AKTIVA CELKEM	**970**	**969**	**1 040**	**PASIVA CELKEM**	**970**	**969**	**1 040**

Tabulka 9.10 Plánovaná rozvaha pro výrobu – vlastní zpracování

Plánovaný výkaz zisku a ztrát pro výrobu

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby z prodeje výrobků	**3 112 800**	**3 424 080**	**3 766 488**
Náklady na materiál	713 520	784 872	863 359
Spotřeba energie	220 000	231 000	242 550
Náklady na vozový park	65 000	68 250	71 700
Osobní náklady	1 350 000	1 350 000	1 350 000
Náklady nutné režie provozu	199 200	199 200	199 200
Náklady celkem	**2 547 720**	**2 634 042**	**2 727 529**
Odpisy	**77 000**	**155 750**	**155 750**
Výsledek hospodaření za účetní období před zdaněním (EBIT)	488 080	634 288	883 209
Daň ze zisku 19 % = (0,19*EBIT)	92 735	120 515	167 810
Výsledek hospodaření za účetní období po zdanění	**395 345**	**513 773**	**715 339**

Tabulka 9.11 Plánovaný výkaz zisku a ztrát pro výrobu – vlastní zpracování

Výpočet cash flow (v Kč)

Propočet CF	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby	3 112 800	3 424 080	3 766 488
Výdaje	2 547 720	2 634 042	2 727 529
odpisy	77 000	155 750	155 750
EBIT	488 080	634 288	883 209
daň	92 735	120 515	167 810
NOPAT	395 345	513 773	715 399
odpisy	77 000	155 750	155 750
CF	472 345	669 523	871 149
investice	700 000		
NPV	**937 236,74 Kč**		

Tabulka 9.12 Výpočet CF (Kč) – vlastní zpracování

9.5 Finanční analýza

V této kapitole finanční analýza byly provedeny výpočty finančních a posléze poměrových ukazatelů, a to z důvodu posouzení situace podnikatelského plánu především co se týče návratnosti investice a zda se tato investice společnosti vyplatí.

Výpočet odpisů (v Kč)

Investice	**700 000**				
	1. rok	**2. rok**	**3. rok**	**4. rok**	**5. rok**
Odpisy	11 %	22 %	22 %	22,25 %	22,25 %
	77 000	155 750	155 750	155 750	155 750
daň	19 %				

Tabulka 9.13 Odpisy – vlastní zpracování

Výpočet anuitní splátky (v Kč)

půjčka	700 000
úrok	4,29 %
doba splácení	5 let
anuitní splátka	**-158 522**

Tabulka 9.14 Anuitní splátka (Kč) – vlastní zpracování

Umořovací schéma (v Kč)

Umořovací schéma					
rok	dluh	úrok	splátka	úmor	zůstatek dluhu
1	700 000	30 030	158 522	128 492	571 508
2	571 508	24 518	158 522	134 004	437 503
3	437503	18 769	158 522	139 753	297 750
4	297 750	12 773	158 522	145 749	152 001
5	152 001	6 521	158 522	152 001	**0**

Tabulka 9.15 Umořovací schéma – vlastní zpracování

Doba návratnosti investice

Investice	623.820 Kč
Průměrné roční CF	510.987 Kč
Doba návratnosti	**1,35 roku**

Tabulka 9.16 Doba návratnosti investice – vlastní zpracování

$$\mathbf{t = \frac{C_0}{\emptyset CF}}$$

(Kislingerová, 2010)

t průměrná doba návratnosti

øCF průměrný roční CF

C_0 počáteční investice

t = 700 000 / 517 127 = **1,35**

Podle výpočtu doby návratnosti se podniku investice navrátí po jednom a čtvrt až půl roce od zahájení výroby. Jak je zřejmé z výše provedených výpočtů, do projektu je výhodné investovat, jelikož čistá současná hodnota vychází v kladných čísel a doba návratnosti vychází také velmi dobře.

Byla vypočítána také čistá současná hodnota (NPV) **937.236,74 Kč**, viz tabulka 9.12 Výpočet cash flow. Čistá současná hodnota byla vypočtena přes funkci čistá současná hodnota

v excelovském souboru, dále se vzala požadovaná výnosnost kapitálu, která činí 10 % a dále CF ve všech třech letech. Čistou současnou hodnotu lze vypočítat také podle vzorce.

$$\mathbf{NPV} = \mathbf{ČSH} = \sum_{\mathbf{k=0}}^{\mathbf{n}} \frac{\mathbf{IPT_k}}{(\mathbf{1}+\mathbf{i})^{\mathbf{k}}}$$

(Marek, 2009)

NPV (ČSH)	čistá současná hodnota,
IPT	investiční peněžní příjem – výdaj v k-tém peněžním roce
n	doba životnosti investice
i	úroková míra

Výpočet vnitřního výnosového procenta (v Kč)

pro IRR	-700 000	472 345	669 523	871 149
IRR	**68 %**			

Tabulka 9.17 Výpočet vnitřního výnosového procenta – vlastní zpracování

Vnitřní výnosové procento, známé také pod zkratkou IRR, z anglického Internal Rate of Return, by mělo dosahovat kladných hodnot. Čím vyšších hodnot IRR dosahuje, tím je investice lukrativnější. V tomto případě vyšlo vnitřní výnosové procento 68 % a z toho lze usoudit, že daná investice je pro vlastníky podniku výhodná.

Pro ověření a vyhodnocení investice finančními ukazateli, byly zpracovány poměrové ukazatele, které jsou rozepsány níže.

Rentabilita	1. rok	2. rok	3. rok
ROE	100,0 %	100,0 %	100,0 %
ROA	40,7 %	53,0 %	68,8 %

Tabulka 9.18 Ukazatelé rentability - vlastní zpracování

Prvním poměrovým ukazatel je rentabilita, která slouží vlastníkům společnosti pro přehled výnosnosti podniku. V prvním, druhém i třetím roce, kdy společníci investují, ROE představuje 100 %. Z těchto hodnot vyplývá, že vlastníci musí být spokojeni. Ukazatel ROA kolísá, v prvním investovaném roce činí 40,7 %, ve druhém a třetím roce stoupá, nejprve k hodnotě 53 % a následně k 68,8 %.

Likvidita	1. rok	2. rok	3. rok
Běžná	167,7	36,4	29,9
Pohotová	156,0	32,9	26,7
Okamžitá	132,7	25,8	17,3

Tabulka 9.19 Ukazatelé likvidity - vlastní zpracování

I nyní se likvidita rozřazuje na běžnou, pohotovou a okamžitou. Výsledky běžné likvidity jsou velmi kolísavé, v prvním roce dosahuje hodnot 167,7. Tato hodnota je podezřelá, jelikož stanovené optimu se pohybuje v rozmezí 1,8 – 2,5. V následujících letech, ale klesá z těchto vysokých čísel k hodnotě 29,9 ve třetím investovaném roce.

U pohotové likvidity jsou znatelné stejně vysoké výkyvy, jako tomu bylo u likvidity běžné, její hodnoty dosahují vyšších hodnot, než je doporučené optimum, je však zřetelné, že výsledky postupně klesají k hodnotě 26,7, kterou lze nalézt ve třetím roce.

U Obchůdku u farmáře jsou výsledky likvidit velmi vysoké, okamžitá likvidita dosahuje znovu závratných výsledků, jak lze vidět ve výše uvedené tabulce. Příliš vysoká likvidita snižuje výkonnost společnosti, především snižuje její výnosnost.

Zadluženost	1. rok	2. rok	3. rok
Celková	59,3 %	47,0 %	31,3 %
Úrokové krytí	16,25	25,87	17,3

Tabulka 9.20 Ukazatelé zadluženosti - vlastní zpracování

Celková zadluženost u Obchůdku u farmáře přináší celkové úvěrová zatížení pro společnost. V prvním investovaném roce se celková zadluženost pohybuje u hodnoty 59,3 %, tento výsledek je poměrně vysoký, však v dalších letech zadluženost klesá ve třetím roce již dosahuje hodnot 31,3 %, což je velmi pozitivní.

Úrokové krytí sděluje, zda jsou společníci schopni splácet své závazky. Výsledky úrokového krytí jsou ve všech třech letech pozitivní.

Pracovní kapitál	1. rok	2. rok	3. rok
WC	500	602	780
NCWC	92	163	313
WC/T	16,06 %	17,58 %	20,71 %
WC/A	52 %	62,1 %	75,0 %

Tabulka 9.21 Ukazatelé pracovního kapitálu - vlastní zpracování

Pracovní kapitál v prvním investovaném roce činí 500, v dalších letech se zvyšuje, jelikož hodnoty dosahují kladných hodnot, neohrožuje zadlužení společnost,

Zlaté bilanční pravidlo	1. rok	2. rok	3. rok
Dlouhodobý majetek	525	525	525
Dlouhodobý kapitál	967	952	1013
Převis dlouhodobého kapitálu	84,2 %	81,3 %	93,0 %

Tabulka 9.22 Zlaté bilanční pravidlo - vlastní zpracování

Zlaté bilanční pravidlo bylo ve všech třech letech, ve kterých probíhá investice splněno, jelikož toto pravidlo říká, že dlouhodobý majetek nesmí přesahovat dlouhodobý kapitál.

Bilanční pravidlo rizikové	1. rok	2. rok	3. rok
Vlastní kapitál	395	514	715
Cizí kapitál	575	455	325
VK/CK	0,69	1,13	2,20

Tabulka 9.23 Rizikové bilanční pravidlo - vlastní zpracování

Posledním ukazatelem, který bylo nutné zhotovit bylo rizikové bilanční pravidlo. Toto pravidlo říká, že vlastní kapitál musí převyšovat kapitál cizí. V první roce toto pravidlo není splněno, ve druhém i třetím roce již ano.

Po vypočtení poměrových ukazatelů je zřejmé, že výsledky rentabilita jsou kladné, naopak u likvidity vycházejí v prvním roce závratné výsledky, které v následujících dvou letech již klesají, ale jsou stále vysoké.

Zadluženost by i díky pravidelnému splácení úvěru měla klesat. Co se týče pracovního kapitálu, hodnoty dosahují kladných čísel a společnost by tedy neměla být ohrožena zadlužením.

V prvním roce se předpokládá porušení bilančního rizikového pravidla, což by mohlo znamenat negativní dopad na získání úvěru. V následujících letech se však předpokládá splnění tohoto pravidla, a tedy potenciál pro získání úvěru.

10 Administrativní proces

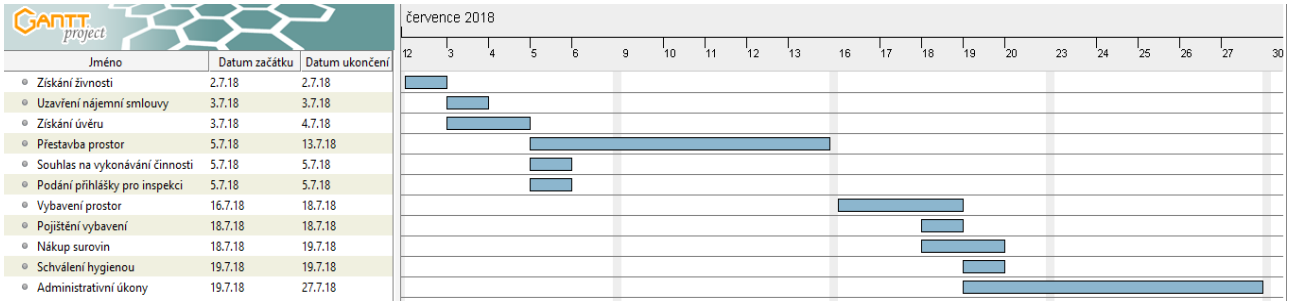
Protože obchod má již živnost volnou, musí pro otevření pekařské výrobny získat živnost řemeslnou. Kterou získá na městském úřadě Černošice, který se nachází v Praze 2 v ulici Podskalská 1290/19. Přestavba prostor však proběhne až poté, co bude uzavřena nájemní smlouvy s majitelem objektu, kdy tento majitel požaduje vratnou kauci ve výši 15.000 Kč.

Po získání řemeslné živnosti a uzavření nájemní smlouvy, může společnost žádat o podnikatelský úvěr a získat tak potřebné finanční prostředky pro přestavbu prostor a následné zahájení výroby.

Dále je nutné získat souhlas od městské části Nebušice, na vykonávání činnosti a podat přihlášku pro Státní zemědělskou a potravinářskou inspekci – Pražský Inspektorát, sídlící na Praze 5 v Motole, na adrese Za Opravnou 5/6.

Dalším krokem bude vybavení prostor vybranými stroji a potřebami a také nákup všech surovin potřebných pro výrobu. Veškeré vybavení, které se bude v prostorách výrobny nacházet, bude vhodné pojistit. Následovat bude schválení od hygieny, které provede krajská hygienická stanice Středočeského kraje se sídlem na Praze 2, v ulici Dittrichova 329/17. A nesmíme zapomenout také na veškeré administrativní úkony a povinnosti plynoucí ze zákona jako je bezpečnost a ochrana zdraví při práci (zkratka BOZP), smlouvy zaměstnanců a požární bezpečnost.

Níže je zobrazena návaznost všech administrativních procesů v Ganttově diagramu.



Obrázek 10.1 Ganttův diagram administrativních procesů – vlastní zpracování

11 Rizika podnikatelského plánu

Jako u většiny plánů, i u tohoto existují rizika, která by mohla vzniknout a následně plán ovlivnit ať už rámcově, nebo hloubkově. Níže jsou rozepsány možná rizika.

- **Nefunkčnost strojů / porucha**

Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika je sice malá, avšak dopad plynoucí z rizika by byl zásadní, protože by musela být přerušena výroba. Předcházet tomuto riziku je možné údržbou a pravidelným servisem strojů.

- **Nedostatek odběratelů**

Je nutno uvažovat, že toto riziko vzniknout může, je tedy důležité předcházet i vysokému vlivu rizika pomocí kvalitního marketingu a také komunikací. Vznik by totiž znamenal nízké tržby.

- **Nekvalita výrobků**

Vznik tohoto rizika je velice nepravděpodobný, a to z důvodu plánovaného používání kvalitních a poctivých surovin pro výrobu pekařských výrobků. V případě, že by se riziko přeci jen vyskytlo, mělo by vysoký vliv především na kvalitu výrobků a na tržby, proto je také zapotřebí kontrola kvality.

- **Vývoj technologií**

Toto riziko je v pekařském průmyslu velmi nepravděpodobné, protože postupy pro výrobu nebo vlastnosti strojů musí být v pekařství v principu zachovány. Pokud by se tak přeci jen stalo a na trhu by byly nové technologie, vliv by byl pouze okrajový. Předcházet riziku je možné sledováním vývoje technologií a strojů, které jsou na trhu.

- **Konkurence**

Aby byl obchůdek vždy krok před konkurencí, je potřeba sledovat vývoj trhu a snažit se nabídnout vždy něco navíc. Případným řešením může být také rozšíření sortimentu.

- **Technické postupy**

Dalším vlivem, by mohlo být nedodržení technologických postupů, jako je špatná manipulace se surovinami (podmínky skladování), špatná manipulace při míchaní těsta pro výrobu,

nebo také nedodržení času či teploty při pečení. Takovým to případům je možné předcházet proškolením pracovníků a následnou kontrolou jejich práce.

- **Neschopnost splácet úvěr**

Toto riziko může nastat v případě, že bude společnost špatně pracovat s finančními zdroji a s krytím závazků, které společnosti vzniknou. Pro společnost by tento problém znamenal nepříjemné jednání s bankou přes soudní cesty a následně také s exekutory, nebo možné placení sankcí za pozdní splácení. Předcházet tomuto riziku je možné již při výběru úvěru, tedy vybráním vhodného úvěru, především co se týče výše měsíční splátky a následné pojištění schopnosti splácet úvěr.

- **Neposkytnutí úvěru**

Pravděpodobnost tohoto rizika je možná a pro společnost by znamenala nedostatek finančních prostředků pro realizaci podnikatelského plánu, tedy nerozšíření činnosti o vlastní výroby. Tomuto riziku lze předcházet předložením kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu a neuvádět zde žádné zkreslené informace, pouze pravdivé a reálné.

- **Obsazení vybraného prostoru pro výrobu**

Aby bylo předejito obsazení vybraného prostoru, je třeba sjednat s majitelem vybraných prostor například smlouvu o smlouvě budoucí, protože pravděpodobnost vzniku je vcelku vysoká, především jedná-li se o prostor finančně nenáročný a dobře situovaný, jako je právě zvolený prostor. V případě, že by byl prostor obsazen, musela by společnost hledat jiný vhodný prostor, což by mohlo znamenat časovou prodlevu.

- **Velké zůstatky pekařských výrobků po zavírací době**

V počátku výroby je velice pravděpodobné, že budou po zavírací době velké zůstatky pekařských výrobků. Aby se tomuto riziku předešlo, bude vhodné vést statistiku vyrobených a prodaných kusů výrobků a podle této statistiky následně upravovat objem výroby. Stejně tak je tomu nyní, kdy se množství pekařský výrobků od externího dodavatele na následující prodejní den objednává, podle již zjištěných údajů o množství prodeje za dané dny v týdnu.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavení podnikatelského plánu, jehož hlavní myšlenkou je rozšíření podniku Obchůdek u farmáře s.r.o. o vlastní výrobu pekařských výrobků. Tento podnikatelský plán byl vytvářen za účelem potřeb vlastníků společnosti, na posouzení celkového stavu jejich podnikání a posouzení, zda má podnik předpoklady pro rozšíření činnosti, což je také přínos této diplomové práce. Byl ale také vytvářen pro potencionální investory nebo banky, které by byly hlavním adresátem při žádosti o úvěr.

V teoretické části jsou rozpracovány základní pojmy spojené s podnikáním, podnikatelem a podnikatelským plánem. Následně je teoreticky rozepsán podnikatelský plán, jeho využití, podoba a především podmínky, které by měl takový podnikatelský plán obsahovat.

V praktické části je na úvod představena společnost Obchůdek u farmáře s.r.o., rozebrány významné milníky v historii společnosti a podrobná analýza stávající situace, včetně účetních výkazů a poměrových ukazatelů. Následuje popis samotného podnikatelského plánu na rozšíření činnosti podnikání o vlastní výrobu pekařských výrobků. Pro analýzu samotného podniku byla použita SWOT analýza a byly vyhodnoceny silné a slabé stránky již existujícího podniku, ale také příležitosti a hrozby, které by mohli nastat v budoucnu. Byl také zpracován marketingový plán pomocí marketingového mixu 4P, kde je popsán samotný produkt, cena, propagace a distribuce. Výrobní postupy pro pekařské výrobky a dodavatelé surovin jsou vypsány v kapitole výrobní program, kde je zobrazena také organizační struktura ve výrobě. Velmi důležitá pro samotné vlastníky podniku, ale také pro banky je kapitola finanční plán, kde jsou uvedeny zdroje krytí, náklady na projekt, plánované tržby, plánované účetní výkazy a jejich finanční analýza. V závěru praktické části jsou v Ganttově diagramu zobrazeny veškeré administrativní procesy, které je nutné provést před zahájením vlastní výroby a následně uvedeny rizika samotného podnikatelského plánu.

Z výsledků finančních a poměrových ukazatelů je patrné, že má podnik předpoklady pro rozšiřování své činnosti a podle výpočtů doby návratnosti se investice podniku navrátí již za 1 a 1/3 roku.

12 Seznam citované literatury

Tištěné zdroje:

ABRAMS, Rhonda a Julie VALLONE. Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!. Hodkovičky [Praha]: Pragma, 2007. ISBN 978-807-3490-522.

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. Manažer. ISBN 978-80-247-1535-3.

FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. Marketingové řízení malých a středních podniků. Praha: Management Press, 2005. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-120-8.

HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. Entrepreneurship. 5th ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin, c2002. ISBN 0072314060.

KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MALLYA, Thaddeus. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MAŘÍK, Miloš. Metody oceňování podniku: proces ocenění - základní metody a postupy. 2., upr. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-32-3.

MCDONALD, Malcolm. Marketing plans: how to prepare them, how to use them. 5th ed. Boston: Butterworth-Heinemann, 2002. ISBN 0-7506-5625-5.

PINSON, Linda. Anatomy of a business plan: the step-by-step guide to building your business and securing your company's future. 7th ed. Tustin, CA: Out of Your Mind...and Iinto the Marketplace, c2008. ISBN 0944205372.

SOUČEK, Zdeněk. Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.

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

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

STROUHAL, Jiří a Jiřina BOKŠOVÁ. Lexikon účetních pojmů: překlad z ČJ do AJ a NJ, výklad pojmů v ČJ, AJ a NJ, praktické příklady, účtový rozvrh. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-787-4.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

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

Elektronické zdroje:

Businesscenter.cz. Obchodní zákoník [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/

Businesscenter.cz. Živnostenský zákoník [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/

Český statistický úřad. Statistiky [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky

FEBMAT [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.febmat.com/

Gastro. [Online] http://www.glsgastro.cz/.

GastroNerez [Online] http://www.gastronerez.eu/.

IDOS [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://jizdnirady.idnes.cz/vlakyautobusy/spojeni/

Katastr nemovitostí a katastrální mapa. *IKATASTR* [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: http://www.ikatastr.cz/

Krajská hygienická stanice. [Online] http://www.khsstc.cz/obsah/kontakty_33_1.html.

Kuchyně. [Online] http://www.profikuchyne.cz/.

Levné gastro. [Online] [Citace: 2018.] https://www.levne-gastro.cz/.

Marketing Mind [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.marketingmind.cz/

Město Černošice. [Online] http://www.mestocernosice.cz/mesto/mestsky-urad/potrebuji-si-zaridit-1/agendy-zivnostenskeho-uradu/ohlaseni-zivnosti-zadost-o-koncesi/?ftresult=%C5%BEivnost.

Měšec [Online] https://www.mesec.cz/.

Ministerstvo financí České republiky [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/

Ministerstvo průmyslu a obchodu. Ochrana spotřebitele [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/ochrana-spotrebitele/

Ministerstvo, spravedlnosti. [Online] https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik.

Místopisný průvodce po České republice[Online] [Citace: 2018.] https://www.mistopisy.cz/

Moneta Money bank. [Online] https://www.moneta.cz/lp-expres-pujcka/akce?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=8MON803%7C21%7Ctxt%7Csrc%7Cpujcky~nonbrand~p~desktop&creative=248974125003&AgentID=24552&gemid1=12319&gclid=EAIaIQobChMIoYy84v2P2QIV6L3tCh3t0QUKEAAYAyAAEgLNdPD_BwE.

Obchůdek u farmáře. [Online] https://obchudekufarmare.cz/.

Podnikatel. [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/

Státní správa zeměměřictví a katastru. Katastrální úřady [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: http://www.cuzk.cz/Urady/Katastralni-urady/Katastralni-urady.aspx

Účtování [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.uctovani.net/

Vypočítej [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: https://www.vypocitat.cz/

WACC EXPERT [online]. [cit. 2018]. Dostupné z: http://www.waccexpert.com/.

ZICHOVÁ, Jaroslava. 2013. Živnostenské podnikání. [Online] Mendelova univerzita v Brně, 2013. [Citace: 20. dubna 2018.] https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=46829.

13 Seznam obrázků

Obrázek 2.1 Schéma dokumentace pro žádost o úvěr 9
Obrázek 2.2 Podnikatelské prostředí – vlastní zpracování 13
Obrázek 2.3 PEST analýza - vlastní zpracování 14
Obrázek 2.4 Porterův model pěti konkurenčních sil – vlastní zpracování 15
Obrázek 2.5 SWOT analýza – vlastní zpracování 17
Obrázek 2.6 Vrstvy produktu 19
Obrázek 2.7 Životní cyklus produktu 19
Obrázek 3.1 Masné výrobky – vlastní zpracování 34
Obrázek 3.2 Ovoce a zelenina - vlastní zpracování 34
Obrázek 3.3 Nabídka zboží - vlastní zpracování 35
Obrázek 3.4 Prozatimní prodávané pečivo – vlastní zpracování 35
Obrázek 4.1 Katastrální mapa území – vlastní zpracování 38
Obrázek 5.1 Věková struktura obyvatelstva ČR 44
Obrázek 5.2 Autobusové spojení Tursko-Velké Přílepy-Statenice-Praha 47
Obrázek 5.3 Autobusové spojení Tuchoměřice-Praha 47
Obrázek 5.4 Autobusové spojení Únětice-Praha 48
Obrázek 8.1 Organizační struktura – vlastní zpracování 58
Obrázek 9.1 Konvektomat 59
Obrázek 9.2 Univerzální šlehací a hnětací stroj 59
Obrázek 9.3 Prosklená lednice 60
Obrázek 9.4 Nerezový pracovní stůl 60
Obrázek 10.1 Ganttův diagram administrativních procesů – vlastní zpracování 74

14 Seznam tabulek

Tabulka 2.1 Schéma výkazu zisků a ztrát - vlastní zpracování 23
Tabulka 2.2 Schéma rozvahy - vlastní zpracování 23
Tabulka 3.1 Rozvaha k roku 2015 a 2016 29
Tabulka 3.2 Výkaz zisku a ztrát k roku 2015 a 2016 30
Tabulka 3.3 Ukazatelé rentability - vlastní zpracování 31
Tabulka 3.4 Ukazatelé likvidity - vlastní zpracování 31
Tabulka 3.5 Ukazatel zadluženosti - vlastní zpracování 32
Tabulka 3.6 Ukazatelé pracovního kapitálu - vlastní zpracování 32
Tabulka 3.7 Zlaté bilanční pravidlo - vlastní zpracování 32
Tabulka 3.8 Rizikové bilanční pravidlo - vlastní zpracování 33
Tabulka 3.9 Seznam ovoce a zeleniny – vlastní zpracování 34
Tabulka 5.1 Vývoj sazeb DPH v České republice - vlastní zpracování 40
Tabulka 5.2 Průměrná míra nezaměstnanosti - vlastní zpracování 41
Tabulka 5.3 Šetření pracovních sil - vlastní zpracování 42
Tabulka 5.4 Obce a městské části s počtem obyvatel a žáků v ZŠ – vlastní zpracování 46
Tabulka 5.5 Druhy výrobků a ceny u nejsilnější konkurence – vlastní zpracování 50
Tabulka 5.6 Nákupní a prodejní ceny pečiva Obchůdku u farmáře – interní zdroje 51
Tabulka 6.1 SWOT analýza – vlastní zpracování 53
Tabulka 9.1 Stroje, vybavení a jejich dodavatelé – vlastní zpracování 60
Tabulka 9.2 Vstupní investice – vlastní zpracování 61
Tabulka 9.3 Náklady na lidské zdroje – vlastní zpracování 62
Tabulka 9.4 Náklady nutné režie provozu – vlastní zpracování 63
Tabulka 9.5 Náklady na provoz vozového parku – interní zdroje 63
Tabulka 9.6 Náklady na výrobu produktů – vlastní zpracování 64
Tabulka 9.7 Náklady výroby pro 1 kus – vlastní zpracování 65
Tabulka 9.8 Spotřeba energie – vlastní zpracování 65
Tabulka 9.9 Plánované tržby za 1. rok – vlastní zpracování 66
Tabulka 9.10 Plánovaná rozvaha pro výrobu – vlastní zpracování 67
Tabulka 9.11 Plánovaný výkaz zisku a ztrát pro výrobu – vlastní zpracování 68

Tabulka 9.12 Výpočet CF (Kč) – vlastní zpracování 69
Tabulka 9.13 Odpisy – vlastní zpracování 69
Tabulka 9.14 Anuitní splátka (Kč) – vlastní zpracování 69
Tabulka 9.15 Umořovací schéma – vlastní zpracování 70
Tabulka 9.16 Doba návratnosti investice – vlastní zpracování 70
Tabulka 9.17 Výpočet vnitřního výnosového procenta – vlastní zpracování 71
Tabulka 9.18 Ukazatelé rentability - vlastní zpracování 71
Tabulka 9.19 Ukazatelé likvidity - vlastní zpracování 72
Tabulka 9.20 Ukazatelé zadluženosti - vlastní zpracování 72
Tabulka 9.21 Ukazatelé pracovního kapitálu - vlastní zpracování 72
Tabulka 9.22 Zlaté bilanční pravidlo - vlastní zpracování 73
Tabulka 9.23 Rizikové bilanční pravidlo - vlastní zpracování 73

15 Seznam grafů

Graf 5.1 Míra nezaměstnanosti - vlastní zpracování 42

Graf 5.2 Šetření pracovních sil - vlastní zpracování 43

Seznam příloh

Příloha 1 Žádost o úvěr Česká spořitelna

Žádost o úvěr

Datum:

Přijato dne:

Dlužník: právní forma, adresa, IČ/rodné číslo, klientem České spořitelny od

Ručitel (je-li): právní forma, adresa, IČ/rodné číslo, klientem České spořitelny od

Účel žádosti

1. Právní situace dlužníka a údaje o jeho činnosti

1.1 Vlastnická struktura – jméno, podíl v %
Organizační diagram včetně mateřských, sesterských a dceřiných společností.

1.2 Vlastníci (mateřské společnosti) – existují-li a jsou-li z hlediska úvěru relevantní
Obchodní firma, předmět podnikání, skutečnosti významné z hlediska podnikání a transakce.

1.3 Dceřiné společnosti, společné podniky a další majetkové účasti - existují-li a jsou-li z hlediska úvěru relevantní
Obchodní firma společnosti, podíl v %, hodnota podílu v Kč, předmět podnikání, skutečnosti významné z hlediska podnikání a transakce.

1.4 Management dlužníka
Jméno, postavení, datum narození, datum nástupu do společnosti, kvalifikace, reference, úspěchy, počet zaměstnanců dlužníka/skupiny a stručný popis odborných poradců (architekti, manažeři projektu, stavební dozor apod.)

1.5 Předmět podnikání dlužníka
Se zaměřením na development nemovitostí nebo investiční činnost, přehled investic v minulosti s uvedením objemu a typu investic atd.

1.6 Úvěry poskytnuté v minulosti a současnosti Českou spořitelnou/jinými bankami

1.7 Finanční výsledky
Poznámky k finančním výsledkům v minulosti, vysvětlení k položkám, které by mohly zhoršit výsledek finanční analýzy. Je třeba přiložit rozvahu a výsledovku/zprávy auditorů za poslední tři roky – týká se dlužníka a jeho skupiny, pokud možno v podobě daňového přiznání s razítkem finančního úřadu, a dále formy rozvahy a výsledovky dlužníka na další tři roky až pět let v případě dlouhodobého úvěru.

1.8 Třetí osoba zapojená (osoby zapojené) do transakce – existují-li a jsou-li z hlediska úvěru relevantní
Informace o ručitelů, stavebních dodavatelích, nájemcích atd. V případě financování výstavby je třeba přiložit rozvahu a výsledovku dodavatele za poslední tři roky.

ČESKÁ SPOŘITELNA
Jsme Vám blíz.

2. Podmínky transakce

2.1 Navrhované podmínky
Druh úvěru (krátko/střednědobý stavební úvěr, dlouhodobý úvěr apod.), částka, předpokládaná splatnost a doba čerpání, splátkový kalendář nebo časové období splácení (je-li navrhován zvláštní splátkový kalendář), úrokové období (úroková sazba plovoucí: měsíční, tříměsíční, šestiměsíční, dvanáctiměsíční, nebo pevná: dvouletá, pětiletá, desetiletá, jiná).

2.2 Navrhované zajištění
Hlavní záruky: zástavní právo v prvním pořadí na financovaný nemovitý majetek, zástava pohledávek, zástava inkasních/depozitních účtů, zástava akcií/obchodních podílů dlužníka, zástava plnění z pojištění stavby nebo nemovitosti.
Dodatečné záruky: např. záruka, blanko směnka, ručitelská smlouva, hotovostní depozitum.

2.3 Hlavní odkládací podmínky a závazky
Odkládací podmínky: dlužníkem musí být jednoúčelová společnost založená pro daný projekt, vlastní kapitál musí být v plné výši investován před čerpáním úvěru, půjčky akcionářů (podílníků) a vnitroskupinové závazky musejí být podřízeny splácení úvěru.
Další odkládací podmínky pro stavební financování: vydané platné stavební povolení, smlouva o dílo s pevnou cenou a pevně stanovenou dobou výstavby včetně záruky dodavatele za splnění smlouvy přijatelné pro banku, potvrzení rozpočtu stavby a časového harmonogramu od nezávislého stavebního znalce jmenovaného bankou na náklady dlužníka.
Závazky: využívání finančních služeb přednostně České spořitelny, žádné závazky vůči třetím osobám bez souhlasu banky, předkládání čtvrtletních/ročních účetních výkazů, tvorba fondu obnovy pro plynulou obnovu financovaného majetku.
Další závazky pro stavební financování: sledování postupu stavby a čerpání proti fakturám potvrzením nezávislým stavebním znalcem jmenovaným bankou na náklady dlužníka. Další odkládací podmínky a závazky, jakož i konkrétní specifikace výše uvedených podmínek budou stanoveny v závislosti na podmínkách a okolnostech konkrétního projektu.

2.4 Jazyk dokumentace k úvěru a zajištění (čeština)

3. Popis projektu

3.1 Obecné informace
Předložení podnikatelského plánu klienta, případně další důležité informace obecné povahy.

3.2 Místo realizace projektu
Popis lokality(ulice), město/obec, kraj, hodnota lokality na trhu nemovitostí. Popis dostupnosti veřejnou/soukromou dopravou, možnosti parkování, dostupná občanská vybavenost (školky, školy, zdravotní a nákupní střediska atd).

3.3 Projekt a nemovitost
Popis projektu (záměru) a jeho struktura. Popis nemovitosti: druh nemovitosti, velikost, počet podlaží, plocha k pronájmu/prodeji, ostatní plochy, základní stavební materiály, druh a kvalita povrchové úpravy, druh a kvalita zařízení a vybavení. Kdo byl/je původním vlastníkem nemovitosti, datum a forma akvizice. Je třeba přiložit kupní smlouvu, případně jiný doklad o nabytí nemovitosti. Je rovněž třeba přiložit doklad o pojištění nemovitosti/stavby – pojistnou smlouvu. Popis plánovaného developmentu: novostavba/rekonstrukce, rozsah, pouze stavební úpravy, rozsah developmentu, žádný development apod.

ČESKÁ SPOŘITELNA
Jsme Vám blí.

3.4 Postup stavby

Popis plánovaných nebo probíhajících stavebních procesů včetně poznámek ke stavebním a dalším povoleními (územní plán, stavební povolení, jednání s úřady, památkáři). Datum, kdy je očekáváno vydání stavebního povolení, pokud ještě nebylo vydáno.

Organizace stavby: popis řízení stavby – zástupci dodavatele, investora a stavebního dozoru.

Časový harmonogram: zahájení stavby, plánované dokončení, případné významné mezníky; očekávané datum kolaudace, smluvně dohodnutá datum předání nemovitosti nájemci nebo kupujícímu.

Dodavatel: informace o generálním dodavateli včetně přehledu jeho činnosti v minulosti a referencí; informace o jeho finanční situaci; smlouva o dílo nebo její návrh, pokud již byla podepsána nebo byly dohodnuty hlavní podmínky; není-li doposud znám generální dodavatel, podrobnosti o plánovaném výběru dodavatele s indikací konkrétních firem.

3.5 Náklady na projekt/rozpočet

Veškeré náklady na projekt do doby kolaudace je třeba uvést ve formě tabulky rozdělené do čtyř hlavních částí. Každou z těchto částí (kromě finančních nákladů) je třeba dále rozdělit na konkrétní položky: 1. pořizovací náklady – kupní cena, právní poplatky, daně a další náklady; 2. stavební náklady – rozdělení podle technického rozpočtu na výkopové práce a základy, nosné konstrukce, dveře a okna, konečné úpravy (podlahy, stěny, dlažba, obklady apod.), dodávku vody a energií, technické vybavení (výtahy, počítačové kabely apod.), úpravu terénů atd.; 3. vedlejší náklady – poplatky architektům, projektantům a stavebnímu dozoru, právní výlohy, poplatky a daně, provize apod.; 4. finanční náklady – bankovní poplatky a úroky splatné bance do kolaudace. Ukazatele uvedené pod tabulkou obsahují poměry vypočítané z plochy určené k pronájmu, resp. prodeji. Případné terasy, balkóny a garáže se do celkové plochy zahrnují ve výši 50 % jejich skutečné plochy.

	mil. CZK	z toho vlastní kapitál	% celkových nákladů
Pořizovací náklady			
– jednotlivé položky			
Stavební náklady			
– jednotlivé položky			
Vedlejší náklady			
– jednotlivé položky			
Finanční náklady			
Náklady celkem			

Poměr stavebních nákladů k celkové ploše určené k pronájmu, resp. k prodeji.
Poměr celkových nákladů k celkové ploše určené k pronájmu, resp. k prodeji.
Poměr úvěru k celkové ploše určené k pronájmu, resp. k prodeji.

3.6 Vlastní kapitál

Celková výše a struktura vlastního kapitálu. Podíl vlastního kapitálu – poměr a způsob vložení vlastního kapitálu a celkových nákladů na projekt v procentech. Celkové náklady na projekt by měly být pokryty pouze ze dvou zdrojů, tj. z bankovního úvěru a z vlastního kapitálu. Výjimkou je dotované bydlení, u nějž lze jako třetí zdroj financování zahrnout státní dotaci. Je třeba uvést zdroj vlastního kapitálu a prokázat, že vlastní kapitál byl investován do projektu před čerpáním úvěru. Pokud je vlastní kapitál investován průběžně nebo až na závěr, je třeba doložit přijatelný a zajištěný zdroj takového kapitálu.

ČESKÁ SPOŘITELNA
Jsme Vám blíž.

3.7 Čerpání úvěru
Podrobný popis čerpání úvěru, případně zvláštní požadavky klienta (čerpání v různých tranších s různými podmínkami, čerpání přes escrow účet apod.).

3.8 Marketing projektu
Popis způsobu marketingu projektu, spolupráce s realitními kancelářemi s uvedením zkušeností těchto realitních kanceláří apod.
Prognóza vývoje na trhu – základní popis trhu nemovitostí se zaměřením na konkrétní lokalitu, region a tržní segment (kanceláře, maloobchodní prodejny, bytový sektor, atd.); vývoj místního trhu, skutečnosti ovlivňující růst nebo stagnaci trhu a dotčeného segmentu.
Konkurence – přímo či nepřímo konkurující projekty (nikoli společnosti), které byly předneděvnem dokončeny nebo jsou ve výstavbě; konkurenční výhody financovaného projektu; srovnatelné projekty (srovnatelné vzhledem k tržnímu segmentu, lokalitě a kvalitativní úrovni) s uvedením sazeb nájemného/prodejních cen.
Stávající nebo budoucí zákazníci/smlouvy/předběžné smlouvy – popis segmentu cílových zákazníků a/nebo současných zákazníků či zákazníků, s nimiž probíhá jednání; nájemní smlouvy, kupní smlouvy, předběžné smlouvy, návrhy smluv, pokud jsou již podepsány nebo jsou již dohodnuty hlavní podmínky. Představují-li hlavní riziko nájemci/kupující nepovažovaní za klíčové/finančně silné, je třeba předložit rozvahu a výsledovku těchto nájemců/kupujících za poslední tři roky.

3.9 Právní otázky
Právní zajištění projektu (nájemní, kupní smlouvy atp.) – podrobný popis případných právních problémů a návrh na jejich řešení nebo zmírnění (popř. jméno právního zástupce klienta).

3.10 Záležitosti týkající se ochrany životního prostředí a další informace
Potvrzení, že proces developmentu a samotný projekt jsou v souladu s příslušnými zákony a klient dodržuje legislativu platnou v EU, případně má certifikát ISO 9000; informace o tom, jak bude klient v budoucnu dodržovat případné ekologické předpisy.
Ekologické otázky týkající se záruky.
Další důležité informace neuvedené v jiných částech žádosti o úvěr.

3.11 Odhad výnosů, projekce cash flow, analýza citlivosti

3.12 Přílohy:
- Výpis z obchodního rejstříku a z katastru nemovitostí ne starší než jeden měsíc v době předkládání.
- Organizační diagram včetně mateřských, sesterských a dceřiných společností.
- Rozvaha a výsledovka/zprávy auditora dlužníka a jeho skupiny za poslední tři roky: pokud možno v podobě daňového přiznání orazítkovaného finančním úřadem.
- Pro-forma rozvaha a výsledovka dlužníka na dalších tři až pět let, jde-li o dlouhodobé financování.
- Rozvaha a výsledovka dodavatele za poslední tři roky (v případě stavebního financování a pokud je znám).
- Kupní smlouva na financovanou nemovitost nebo jiný doklad o nabytí nemovitosti.
- Územní rozhodnutí, stavební povolení, kolaudační rozhodnutí, předávací protokol (pokud jsou vydány).
- Smlouva o dílo nebo její návrh, byla-li již podepsána nebo byly-li již dohodnuty hlavní podmínky (v případě stavebního financování), pokud ne, tak předpokládaný rozpočet stavby.
- Pojistná smlouva (pojištění nemovitosti nebo stavby).
- Fotografie nemovitosti nebo místa stavby, stavební výkresy a náčrtky (v případě stavebního financování).
- Ocenění nemovitosti znalcem uvedeném v seznamu znalců banky (lze předat dodatečně).
- Doklad o vloženém vlastním kapitálu (výpisy z účtů dokládající hrazení faktur apod.).
- Nájemní smlouvy, kupní smlouvy, smlouvy o smlouvách budoucích nebo návrhy, pokud již byly podepsány nebo pokud již byly dohodnuty hlavní podmínky.
- Představují-li hlavní riziko splácení nájemci/kupující nepovažovaní za klíčové/finančně silné, je třeba předložit rozvahu a výsledovku těchto nájemců/kupujících za poslední tři roky.

ČESKÁ SPOŘITELNA
Jsme Vám blí.

Evidence výpůjček

Prohlášení:

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

Jméno a příjmení: Martin Mikeš

V Praze dne: 18.5.2018 **Podpis**:

Jméno	Oddělení / pracoviště	Datum	Podpis