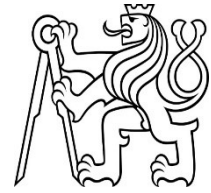


Fakulta stavební
Faculty of Civil Engineering



České vysoké učení technické v Praze

Fakulta stavební

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



PODNIKATELSKÝ PLÁN – VÝROBA A PRODEJ
BETONOVÝCH DESIGNOVÝCH VÝROBKŮ

Business plan – production and sale of design concrete
products

Bakalářská práce

Praha 2020

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jana Frková, Ph.D.

Autor: Martin Glos

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Glos** Jméno: **Martin** Osobní číslo: **468687**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávací katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Management a ekonomika ve stavebnictví**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán - výroba a prodej designových betonových výrobků

Název bakalářské práce anglicky:

Business plan - production and sale of design concrete products

Pokyny pro vypracování:

Teoretická část:

Význam podnikatelského plánu a definice účelu

Praktická část:

Případová studie: Návrh podnikatelské plánu pro rozvoj podnikatelské činnosti

Vyhodnocení podnikatelského plánu a doporučení

Seznam doporučené literatury:

Srpová J. a kol. - Podnikatelský plán a strategie. Grada Publishing, 2011
Vlach R.: Na volné noze - Podnikajte jako profesionálové, Jan Melvil publ., 2017
Srpová, J., Řehoř V. a kol.: Základy podnikání. Grada publishing, 2010.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

doc. Ing. Jana Frková, Ph.D., katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSv

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **17.02.2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **17.05.2020**

Platnost zadání bakalářské práce:



doc. Ing. Jana Frková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

prof. Ing. Renata Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

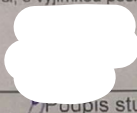
prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací.
Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

2.3.2020

Datum převzetí zadání


Podpis studenta

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou bakalářskou práci vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

V Praze dne 20.5.2020

.....

Poděkování:

Rád bych poděkoval doc. Ing. Janě Frkové, Ph.D. vedoucí bakalářské práce za odborné vedení, pomoc a rady při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych rád poděkoval doc. Ing. Karlu Kolářovi, CSc. za poskytnutí rad, prostor a přístrojů experimentálního centra.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu začínající firmy. Je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Cílem bakalářské práce je sestavit komplexní podnikatelský plán, ověřit a podložit názory a myšlenky a zjistit, zda je plán realizovatelný a ufinancovatelný.

V praktické části je stvořena struktura podnikatelského plánu a praktická část se touto strukturou řídí a doplňuje konkrétní informace, návrhy a analýzy. Podnikatelský plán se zabývá záměrem výroby a prodeje betonových designových výrobků.

Výsledek práce dává doporučení, jakým způsobem a za jakých podmínek se rozhodovat v případě realizace projektu.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, cementový kompozit, betonové výrobky

Abstract

My bachelor thesis is about a business plan of a start-up. It is divided into two sections – theoretical and practical.

An aim of this bachelor thesis is to make a complex business plan, to verify and substantiate my ideas and to find out if this plan is feasible and fundable.

A structure of this business plan is made in the theoretical part and practical part follows this structure and completes specific information, suggestions and analyses. This business plan deals with an aim to manufacture and therefore sell design concrete watch.

A result of this work gives us a recommendation how to make decisions by the time this project will be realized.

Key words

Business plan, cement composite, concrete products

Obsah

1	ÚVOD	10
2	DEFINICE POJMŮ	10
2.1	PODNIKATEL A PODNIKÁNÍ.....	10
2.1.1	PODNIKÁNÍ JAKO ČINNOST.....	11
2.1.2	PODNIKÁNÍ JAKO PŘÍSTUP.....	11
2.1.3	PODNIKÁNÍ JAKO HODNOTOVÁ ORIENTACE	12
2.2	PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	12
2.2.1	FYZICKÁ OSOBA (OSVČ).....	12
2.2.2	PRÁVNIVKÁ OSOBA (S.R.O.)	13
2.2.3	POROVNÁNÍ FO (OSVČ) A PO (S.R.O.).....	13
2.2.4	DÍLČÍ ZÁVĚR	14
2.3	KOMPOZITNÍ MATERIÁLY.....	14
2.3.1	DEFINICE KOMPOZITŮ.....	14
2.3.2	CEMENTOVÝ KOMPOZIT	14
3	OBSAH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	15
3.1	TITULNÍ STRANA	15
3.2	SHRNUTÍ	16
3.3	ÚVOD A MOTIVACE	16
3.4	TÝM, STOJÍCÍ U ZRODU MYŠLENKY.....	16
3.5	POPIS PŘÍLEŽITOSTI.....	16
3.6	POPIS PRODUKTU	17
3.7	ANALÝZY	17
3.7.1	ZÁKAZNÍCI A POTENCIÁLNÍ TRHY	17
3.7.2	KONKURENČNÍ PRODUKTY A FIRMY	18
3.7.3	ZAJIŠTĚNÍ POTŘEBNÝCH VSTUPŮ A DODAVATELŮ	19
3.8	SWOT ANALÝZA A ANALÝZA RIZIK.....	20
3.8.1	SWOT ANALÝZA.....	20
3.8.2	ANALÝZA RIZIK	20
3.9	NÁVRHOVÁ ČÁST.....	20
3.9.1	DISTRIBUCE.....	21
3.9.2	PROPAGACE	21
3.10	FINANCE	22
3.10.1	PŘED SPUŠTĚNÍM PROJEKTU	22

3.10.2	KALKULACE CENY PRODUKTU.....	22
3.10.3	ZÁKLADNÍ KAPITÁL.....	23
3.10.4	NÁKLADY BĚHEM FUNGOVÁNÍ FIRMY	23
3.10.5	PŘEDPOKLAD PŘÍJMŮ	23
3.10.6	NÁKLADOVÁ ROZVAHA	23
3.10.7	SESTAVENÍ TABULKY CASH FLOW.....	24
3.10.8	VÝPOČET ROČNÍHO PŘEDPOKLÁDANÉHO ZISKU	24
4	PRAKTICKÁ ČÁST	25
4.1	SHRNUTÍ.....	26
4.2	ÚVOD A MOTIVACE.....	26
4.3	PŘIBLÍŽENÍ DŮLEŽITÝCH ČLENŮ FIRMY.....	27
4.4	POPIS PŘÍLEŽITOSTI.....	29
4.5	POPIS PRODUKTU.....	30
4.6	ANALÝZY	31
4.6.1	ZÁKAZNÍCÍ A POTENCIÁLNÍ TRHY	31
4.6.2	KONKURENČNÍ FIRMY A PRODUKTY	35
4.6.3	ZAJIŠTĚNÍ POTŘEBNÝCH VSTUPŮ DODAVATELŮ	40
4.7	SWOT ANALÝZA A ANALÝZA RIZIK.....	40
4.8	Návrhová část.....	42
4.8.1	DISTRIBUCE.....	42
4.8.2	Způsob propagace.....	44
4.9	FINANCE	44
4.9.1	PŘED SPUŠTĚNÍM PROJEKTU	45
4.9.2	KALKULACE CENY PRODUKTU.....	45
4.9.3	ZÁKLADNÍ KAPITÁL.....	46
4.9.4	NÁKLADY BĚHEM FUNGOVÁNÍ FIRMY	47
4.9.5	PŘEDPOKLAD PŘÍJMŮ	48
4.9.6	NÁKLADOVÁ ROZVAHA	49
4.9.7	SESTAVENÍ TABULKY CASH FLOW.....	49
4.9.8	VÝPOČET ROČNÍHO PŘEDPOKLÁDANÉHO ZISKU	53
5	Závěr.....	55
6	ZDROJE	57
6.1	POUŽITÍ LITERATURA.....	57
7	SEZNAM VYOBRAZENÍ	59

7.1	SEZNAM OBRÁZKŮ	59
7.2	SEZNAM TABULEK	59
8	Přílohy	60

1 ÚVOD

Do věcí, které dělám, se vždy snažím dávat něco navíc. Něco, co mě odliší od ostatních. Ne však na jejich úkor. Tím chci říct, že stojím za to si s lidmi kolem sebe pomáhat, růst s nimi, oceňovat jejich práci, a ne s nimi soutěžit a házet jim klacky pod nohy. Myslím, že každý dobrý manažer by měl umět vyzdvihnout práci ostatních a být schopen ustoupit do ústraní.

Proto bych se chtěl pustit do podnikání s designovými betonovými výrobky. Beton ve mně vzbuzuje pozitivní emoce od začátku mého působení na stavební fakultě, souvisí s tvrdou profesí stavbaře. Dle mého názoru, lze za pomoci znalostí nabytých na fakultě a ve spolupráci se správnými lidmi, betonu dodat duši.

Cílem této bakalářské práce je návrh podnikatelského plánu pro výrobu a následný prodej betonových designových výrobků. Výsledkem práce bude vyhodnocení záměru o jeho realizovatelnosti a funkčnosti.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části nejprve definuji několik pojmů, které se dále v textu vyskytují. Čtenář tak lépe porozumí myšlenkám autora. Dále vysvětluji jednotlivé náležitosti podnikatelského plánu. Jsou jimi zejména analýza konkurence, popis záměru či návrh marketingu. Jednotlivé části jsou kombinací obecně užívaných struktur.

V praktické části je sestaven podnikatelský plán se záměrem – výroba a prodej betonových designových výrobků. Praktická část navazuje na teoretickou. Vytváří jednotlivé analýzy a provádí návrhy dle použitých struktur. V závěru je podnikatelský plán vyhodnocován a je v něm uvedeno doporučení pro další postup.

2 DEFINICE POJMŮ

V několika dalších odstavcích definuji často opakující se pojmy, aby nedocházelo v ostatních částech textu k nedorozumění mezi autorem a čtenářem.

2.1 PODNIKATEL A PODNIKÁNÍ

Definici podnikání najdeme v § 420 novém Občanském zákoníku. Ten tyto pojmy zavedl proto, že je to zákon obecný. S bližšími definicemi tedy pracují dva speciální zákony, a to Živnostenský zákon a Zákon o obchodních korporacích.

Dle Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. je považován za podnikatele:

„§ 420

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

(2) *Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“ [14]*

Dále se dozvíme, že za podnikatele se považuje buď osoba zapsaná v obchodním rejstříku, nebo osoba s živnostenským, či jiným oprávněním. [14]

V Živnostenském zákoně č. 455/1991 Sb. Je definice uvedena následovně:

„§ 1

Tento zákon upravuje podmínky živnostenského podnikání (dále jen "živnost") a kontrolu nad jejich dodržováním.

§ 2

Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ [15]

Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. pojednává o osobních a kapitálových společnostech. [16]

Na podnikání se nemusíme dívat jen z právního pohledu. Zamyslíme-li se nad tím, jak je slovo vnímáno společnostmi, dají se popsat tři různé směry. Podnikání jako činnost, podnikání jako přístup (metoda) a podnikání jako hodnotová orientace. [1]

Mně osobně jsou blízké všechny tři přístupy a zároveň se chci stát podnikatelem, který podniká v celé šíři významu slova podnikání. Proto přiblížím všechny tři přístupy.

2.1.1 PODNIKÁNÍ JAKO ČINNOST

V tomto případě je smyslem podnikání vytvoření určité přidané hodnoty či vyřešení určitého problému. Pro přiblížení můžeme využít teorii pracovních rolí a identifikovat tak role podnikatele: 1. vlastník, 2. správce, 3. manažer, 4. lídr, 5. výrobce, 6. nákupce a prodejce. Každá role má svou funkci a ke každé jdou přiřadit nároky na její výkon. [1]

2.1.2 PODNIKÁNÍ JAKO PŘÍSTUP

Podnikavý přístup má tyto znaky:

- Zájem a snaha vytvořit něco navíc
- Samostatné nalézání příležitostí (nalézání potenciálních problémů)
- Účinné využívání vlastních zdrojů, svého času a jména
- Dobrovolné přebírání odpovědnosti a nesení přiměřeného rizika

Člověka, který plní tento přístup nazýváme „podnikavý“. Podnikavost je důležitým ekonomickým a sociálním faktorem pro vývoj společnosti. [2]

2.1.3 PODNIKÁNÍ JAKO HODNOTOVÁ ORIENTACE

Z tohoto hlediska můžeme vnímat dva rozměry: společenský a individuální.

Společenský rozměr ukazuje, jak si podnikatelé, podnikaví lidé stojí, resp. jsou vnímáni zbytkem společnosti.

V individuálním rozměru jde o tzv. podnikavý životní styl. Takový styl klade na člověka speciální nároky jako je odpovědnost, schopnost nést riziko, ale zároveň poskytuje i určité výhody jako je vyšší míra volnosti, možnost vyššího výdělku. [2]

2.2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Pokud chceme rozjet vlastní podnikání, měli bychom si ujasnit, jakou právní formu pro podnikání zvolíme. Proto v této části ujasním, jaké jsou možnosti a následně provedu vyhodnocení pro můj případ. Na základě vyhodnocení zvolím právní formu do praktické části bakalářské práce.

Dle údajů Českého statistického úřadu převládají následující formy k 31.12. 2018:

- | | | |
|--|----------------|----------------|
| • Obchodní společnosti celkem | 440 757 | (100 %) |
| ○ Veřejné obchodní společnosti | 6 665 | (2 %) |
| ○ Společnosti s ručením omezeným | 405 889 | (92 %) |
| ○ Akciové společnosti | 25 710 | (6 %) |
| • Soukromí podnikatelé podnikající dle živnostenského zákona | 934 251 | |

[17]

Nejčastější dvě právní formy podnikání v České republice tedy jsou podnikání na živnost tzv. OSVČ a s.r.o.. Proto si je v následujících odstavcích porovnáme.

2.2.1 FYZICKÁ OSOBA (OSVČ)

Podléhá živnostenskému zákonu. Vzniká ohlášením na kterémkoli živnostenském úřadě. Za své podnikatelské závazky ručí celým svým majetkem, je-li ženatý ručí společným jměním manželů. Musí splňovat tzv. všeobecné podmínky pro výkon živnosti: Dosažení věku 18 let. Osoba musí být bezúhonná, bezúhonnost se dokládá výpisem z Rejstříku trestů. Musí být předložen doklad o tom, že osoba nemá vůči finančním orgánům

nedoplatky na daních. Část živností vyžaduje doklad o příslušném vzdělání. V názvu je povinné celé jméno živnostníka. Nelze předat živnost následníkům. Nejjednodušší cesta předání v rámci rodiny je darovací smlouvou. [15]

Druhy živností:

- Volné – nevyžadují „vzdělání“ – ohlašuje se
- Řemeslné – vyžadují „vzdělání“ – ohlašuje se
- Vázané – vyžadují „Vzdělání“ – ohlašuje se
- Koncesované – žádá se

[15]

2.2.2 PRÁVNIVKÁ OSOBA (S.R.O.)

Podléhá zákonu o korporacích. Tuto společnost je možné založit jako právnická osoba, nebo jako fyzická osoba. Vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Dnes možnost zápisu notářem do obchodního rejstříku (poplatek 1000,-), díky tomu je možnost vyřízení v řádu hodin. Řadí se mezi kapitálové společnosti a společníci neručí za dluhy společnosti. Vklady společníků tvoří tzv. základní kapitál, v případě s.r.o. je minimální vklad 1,-. [16]

Orgány:

- Valná hromada – nejvyšší orgán – jmenuje jednatele, rozhoduje o rozdělení zisku a dělá strategická rozhodnutí
- Dozorčí rada – kontrolní orgán – není povinný
- Společník – majitel společnosti
- Jednatel – je statutárním orgánem (společnost může být i trojjediná = jedna stejná osoba je majitel, společník a jednatel)

[16]

2.2.3 POROVNÁNÍ FO (OSVČ) A PO (S.R.O.)

Přehled klíčových bodů:

OSVČ

- Jednoduchá registrace
- Ručení osobním majetkem
- V názvu vaše jméno
- Jednoduchá evidence příjmů a výdajů
- Možnost uplatnění paušálních výdajů
- Daň z příjmu 15%
- Povinné sociální a zdravotní pojištění
- Výsledky podnikání se nezveřejňují
- Peníze mohou volně přesouvat z pokladny nebo účtu do osobní spotřeby (vez vlivu na daňový základ)

- Snadné ukončení podnikání – nahlášení příslušným úřadům
- Nemožnost převedení podnikání na následníka nebo jinou osobu

SRO

- Náročná registrace v obchodním rejstříku
- Ručení do výše vkladu
- Libovolný název
- Vedené profi účetnictví
- Žádné paušální výdaje existuje pouze možnost dokladovat
- Daň z příjmu 19 % (+15 % při výplatě podílu na zisku)
- Povinné pouze zdravotní pojištění

[15][16]

2.2.4 DÍLČÍ ZÁVĚR

Pro svůj záměr podnikání – výroba a prodej betonových designových výrobků, volím právní formu s.r.o. Na této právní formě je pro mě důležité: možnost zvyšování hodnoty firmy, ručení pouze do výše vkladu a fakt, že je společností vnímána jako prestižnější. Tyto důvody předčily výše zmíněné výhody fyzických osob, proto své podnikání povedu formou společnosti s ručením omezeným.

2.3 KOMPOZITNÍ MATERIÁLY

Dle mého názoru kompozitní materiály nejlépe vystihuje následující citát: *„Jakýkoli materiál, který není čistá látka a obsahuje více než jednu složku, může být teoreticky klasifikován jako kompozitní materiál“* (Javitz, A. E.: Design. 1965, s 64).

2.3.1 DEFINICE KOMPOZITŮ

Za kompozit považujeme jakýkoli materiál, který je složen ze dvou a více materiálů tvořící pevnou látku. Může jít o dřevo, litinu, beton atd. Jednotlivé složky musí existovat odděleně a kompozit vytvoříme jejich kombinací. Na své okolí působí součinně, ačkoliv se vzájemně plně nerozpustí ani neslučují. [3]

Většinu vzniklých matic je možno označit za anizotropní. Anizotropní materiál má odlišné mechanické vlastnosti v různých směrech. Tvořením kompozitním materiálů se dosahuje synergického účinku. Obrazně řečeno $1+1=3$. To znamená, že vlastnosti kompozitu jsou lepší než součet vlastností jednotlivých vložených prvků. [4]

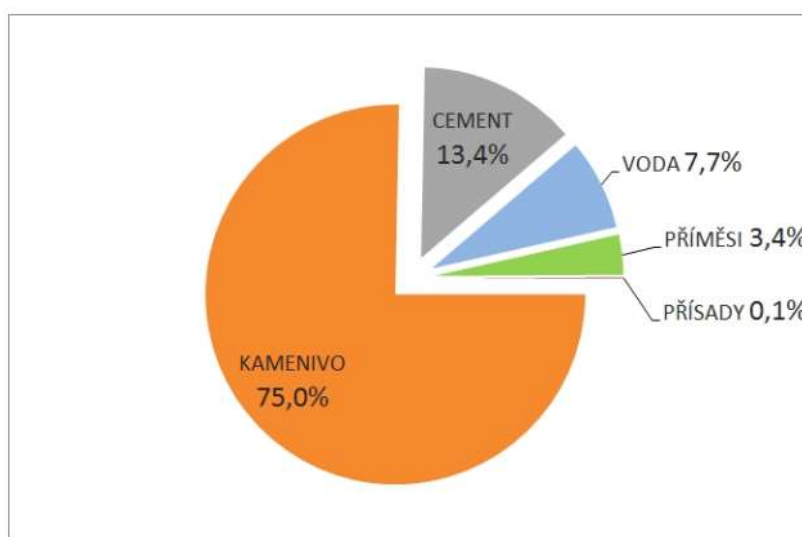
2.3.2 CEMENTOVÝ KOMPOZIT

Za cementový kompozit označujeme směs vzniklou smícháním vody, cementu kameniva, příměsí a přísady (viz. Obr. 1). Druhy cementových kompozitů rozlišujeme dle hrubosti kameniva na: cementovou pastu, cementovou maltu a beton. Smícháme-li cement s vodou, spustí se

chemická reakce tzv. hydratace. Hydratace umožňuje tvrdnutí, tuhnutí a postupný nárůst pevnosti betonu. [5]

U běžných betonů docílíme viditelného nárůstu pevnosti po 28 dnech. Většina zkoušek se tedy provádí až po této době. Pomocí správně zvolených přísad a příměsí a celkových poměrů v směsi se dá docílit 50% nárůstu pevnosti během 48 hodin. [4]

Bude-li na následujících stránkách zmínka o cementovém kompozitu, bude tím myšlena cementová pasta. Cementovou pastu budeme používat jako směs pro náš záměr.



Obr. 1: Poměr směsí zastoupené v cementovém kompozitu [5]

3 OBSAH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Obsahem praktické části bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu. Podnikatelský plán nám ukáže, zda je podnik životaschopný a upozorní nás na možná úskalí ještě před samotným začátkem. Zároveň nutí podnikatele přemýšlet systematicky a v detailech o své budoucnosti a v neposlední řadě vede k volbě variant. Podnikatelské plánování je neustálý proces a je třeba ho neustále modifikovat.

V následujících kapitolách si vysvětlíme náležitosti podnikatelského plánu. V praktické části se budeme držet stejného pořadí a jednotlivé části vypracovávat pro náš záměr.

3.1 TITULNÍ STRANA

Na titulní straně nalezneme základní informace. Zpravidla obsahuje obchodní název a logo firmy, jména zakladatelů a klíčových osob, datum založení, sídlo společnosti apod. Titulní strana poskytuje čtenáři úvodní informace o podniku. [6]

3.2 SHRNUTÍ

Shrnutí je zhuštěný popis následujících stránek. V této části se rozhoduje, jestli čtenář, potenciační investor bude číst dál. Čtenáře chceme zaujmout, vzbudit v něm zvědavost, aby si přečetl jak ostatní části, tak i podrobnosti plánu. [8]

Shrnutí by mělo obsahovat následující části:

- O jaký se jedná produkt?
- V čem je náš produkt lepší než jiné?
- Pro jaké zákazníky má sloužit?
- Proč naše společnost uspěje?
- Jaké jsou klíčové osoby podniku?
- Jaké jsou cíle podniku?

Přestože, se shrnutí umísťuje na začátek dokumentu, vypracováváme ho jako poslední. Na konci máme o jednotlivých bodech jasno a přichází výzva ve formě, jak zhustit velké množství důležitých informací do kratšího celku pár stran. [7]

3.3 ÚVOD A MOTIVACE

Úvod je psán se záměrem, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského plánu. Z úvodu musí být jasné jaký je účel a rozsah dokumentu. Měli bychom uvést pro koho je plán vypracovaný. Potřebné informace pro potenciačního investora a nového člena týmu se budou lišit. Zaměstnanec například nepotřebuje znát obsahy smluv s dodavateli není-li to v jeho kompetenci. Zároveň je pro čtenáře důležité, dozvědět se, že na části se stále pracuje a jedná se o verzi 1.1 tudíž rozpracované informace zatím v textu nenajde, budou mu dodány až s verzí 2.2. [7]

3.4 TÝM, STOJÍCÍ U ZRODU MYŠLENKY

Je důležité představit všechny osoby, které za projektem stojí. Čtenář se v této části dozví, jaké jsou jejich osobnostní předpoklady, zkušenosti v dané oblasti, případně jejich zodpovědnosti ve firmě. Řada firem, bank či osob posuzují podnik primárně podle osob, které stojí za chodem a vedením firmy. [9]

3.5 POPIS PŘÍLEŽITOSTI

Zde objasníme, v čem vidíme naši podnikatelskou příležitost. Může jít o nový způsob řešení daného problému, o objevení nové technologie aj. Chceme čtenáři vysvětlit, že je teď ten správný čas pro realizaci našeho projektu a že máme ty ty nejlepší předpoklady. Čtením této části se musíme dozvědět jaké jsou současné možnosti řešení problému a jaké možnosti přináší naše firma. [7]

3.6 POPIS PRODUKTU

V případě výrobku ho představíme. Popíšeme jeho vzhled, vlastnosti a jeho funkce. Není potřeba zabíhat do podrobností výroby produktu. Je potřeba brát ohled na čtenáře, který bude pravděpodobně laik. Zároveň nechceme vyzradit ani své know-how. Je tedy nezbytné u technických částí vyhnout se odborným výrazům. Technický list může být dodán v příloze dokumentu. Neměli bychom zapomenout ani na dodatkové poskytování služeb jako je servis, zaškolení k používání, montáž apod. I tyto služby budou v kapitole vysvětleny. [10]

3.7 ANALÝZY

V kapitole analýzy se zaměříme na tři okruhy, které budeme analyzovat. Výsledky analýz použijeme i v následných částech podnikatelského plánu jako jsou např. finanční plán nebo tvorba ceny. Mezi zmíněné okruhy patří:

- Zákazníci a potenciální trhy
- Konkurenční produkty a firmy
- Zajištění potřebných vstupů dodavatelů

3.7.1 ZÁKAZNÍCI A POTENCIÁLNÍ TRHY

Aby bylo možné s produktem uspět, musí existovat zájem o náš výrobek, musí tedy existovat trh. Proto investory nebo případné společníky zajímají informace o potencionálním trhu. Jde o tyto informace: velikost trhu, možní zákazníci, překážky na trhu, výnosnosti trhu apod. [11]

Musíme jasně určit, na koho svůj produkt cílíme. V takovém případě rozlišujeme celkový trh a cílový trh. Cílový trh je podmnožina celkového trhu. Celkový trh zahrnuje všechny možnosti, kde se dá produkt využít a všechny potencionální zákazníky. V podnikatelském plánu stačí mít o takových možnostech pouze povědomí. Mnohem více nás zajímá trh cílový. Do cílového trhu patří takoví zákazníci, kteří:

- mají z výrobku značný užitek,
- mají k výrobku snadný přístup,
- jsou ochotni za něj zaplatit.

Pomocí těchto parametrů popíšeme cílový trh a popíšeme jeho charakteristiky. Čím lépe trh popíšeme, tím lépe porozumíme zákazníkovi a lépe uspokojíme jeho potřeby. Definování cílového trhu by mělo být, co nejrealističtější. [8]

Za úspěch je považováno, když se podaří naplnit potřeby zákazníků. Je však potřeba si uvědomit, že nemůžeme výrobek přizpůsobit každému jednotlivému zákazníkovi (Respektive můžeme, ale zaplatí si za to). Proto se zákazníci rozdělují na segmenty. Každý segment zastupuje určité

vlastnosti, rysy zákazníků. Mezi takové rysy patří motivace nákupu, požadavek na cenu, oblast, věk apod. [7]

Lépe se segmentuje za pomoci dat získávaných prodejem a provozem. Nicméně ty na začátku nemáme. Proto na začátku použije obecnější dostupnější data a částečně budeme odhadovat. Postupem času segmenty budeme zpřesňovat. Zároveň je potřeba data neustále aktualizovat a být připraven reagovat na změny trendů. [12]

Vytvořené segmenty nám pomáhají k zacílení reklamy, tvorbě ceny, úpravě produktu či úpravě způsobu prodeje. Z vytvořených segmentů vybereme několik na, které se budeme zaměřovat. Segmenty budeme vybírat podle následujících kritérií:

- Velikost segmentu
- Růst segmentu
- Dosažitelnost zákazníků
- Shoda produktu s potřebami zákazníků
- Síla konkurence
- Možnost vymezit se konkurenci

[7]

U vybraného segmentu se zamyslíme nad tím, co nám potenciální zákazníci z tohoto segmentu mohou přinést, kolik nás to bude stát a jaká je pravděpodobnost, že se tak stane. [13]

Investora a vrcholové manažery zajímají čísla a fakta, proto musíme o vybraném trhu najít co nejvíce ověřených informací. Mezi vhodné zdroje můžeme zařadit důvěryhodné webové stránky, výsledky dotazníků, informace statistického úřadu, ročenky, finanční rozvahy, odborné publikace aj. [7]

3.7.2 KONKURENČNÍ PRODUKTY A FIRMY

Noví podnikatelé si často myslí, že jejich produkt/služba nemá žádnou konkurenci. Většinou se to stává v případě, kdy přichází s novými převratnými produkty. Velice často se mýlí. Často si neuvědomují, že daný problém se dá vyřešit i mnoha jinými způsoby. Dnes můžu někoho kontaktovat např. hovorem, zprávou, dopisem, emailem. O některé konkurenci nemusíme vůbec vědět. Proto je vhodné si konkurenci důkladně zmapovat. [13]

Nejdříve si určíme firmy, které představují konkurenci. Mezi ně zařadíme firmy působící na stejném cílovém trhu a prodávající stejné nebo podobné produkty. Současně zahrneme i takové firmy, které dnes nejsou konkurencí, ale časem by se jí mohli stát. Nemusí být v našich silách zmapovat zcela všechny konkurenty. V našem případě by rozsah překračoval možnosti bakalářské práce. Proto se v našem případě

zaměříme na firmy, které na daném trhu hrají významnou roli a na firmy charakterem produkce a podnikání podobné té naší. [13]

Už když vstupujeme na trh, musíme mít jasno, v čem je naše výhoda. Konkurovat zaběhlým firmám s jejich vybudovanou základnou zákazníků a historií fungování je bez konkurenční výhody složité. Je potřebné, aby se náš produkt nějakým způsobem odlišoval, vybraný problém řešil jiným způsobem, měl zajímavější koncepci. Nestačí být stejný jako ostatní firmy. Je vhodné najít tzv. „diferenciátor“ – neboli prvek, který bude tvořit zásadní odlišení od konkurence.

Jak už je uvedeno výše, noví podnikatelé si často myslí, že jejich produkt/služba nemá žádnou konkurenci. Je možné, že skutečně neexistuje žádný produkt/služba se stejným technickým řešením nebo funkčním principem. Zcela jistě ale existují společnosti, které řeší stejný problém nebo potřebu zákazníka, tento problém však řeší jiným způsobem. [11]

Pokud již známe naše konkurenty, přistoupíme k jejich porovnání. Porovnáním chceme zjistit jejich konkurenční výhody a nedostatky, abychom na ně mohli reagovat. Kritérii pro porovnání můžou sloužit např. obrát, růst, cena, způsob propagace, kvalita, služby zákazníkům aj. Je dobré si uvědomit, že nezáleží na našem subjektivním pohledu. Měli bychom se spíše vcítit do role zákazníka a dívat se na problematiku jeho očima. [7]

3.7.3 ZAJIŠTĚNÍ POTŘEBNÝCH VSTUPŮ A DODAVATELŮ

Při výběru dodavatele je vhodné vycházet z nabídek několika možných potenciálně spolupracujících subjektů, zjistíme si podmínky spolupráce. Následně vybereme hlavního dodavatele dle kritérií popsaných dále. Potřebné vstupy mohou být: základní materiál, součástky, energie, nářadí, náhradní díly. Vstupy můžeme vyjádřit jak v penězích, tak v jiných vhodných jednotkách (kg, m, m², ...). Důraz dáváme na vstupy, které jsou pro nás nejdůležitější. Jde o takové vstupy, bez kterých nelze produkt vytvořit nebo stojí nejvíce peněz či se nedají snadno nahradit. Měli bychom si uvědomit, jaké jsou naše hlavní vstupy a kdo jsou naši hlavní dodavatelé. S těmi pak chceme budovat pevné vztahy.

Možná kritéria pro výběr dodavatele:

- Kvalita (Je průměrná nebo nadstandartní?)
- Vzdálenost zdrojů (Sníží se nám náklady, pokud bude dodavatel blíže?)
- Cena (Stojí víc nebo míň než konkurence?)
- Chová se zodpovědně (Jak vystupuje navenek? Jaká je s ním komunikace? Chová se ekologicky?)

- Míra rizika (Proč bychom ho mohlo ztratit a jaká je míra rizika?)
- Čas (Jak dlouho bude trvat vstup dodat?)

[9]

3.8 SWOT ANALÝZA A ANALÝZA RIZIK

Přestože už bylo provedeno několik analýz, je potřeba provést ještě další dvě základní. Jde o SWOT analýzu a analýzu rizik.

3.8.1 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je tvořena tabulkou, která přehledně shrnuje: silné (strengths) a slabé (weakness) stránky projektu, dále příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Není téměř možné vytvořit plán bez slabých stránek, možné ale je slabé stránky pojmenovat a hledat jejich řešení. Příležitosti a hrozby jsou soustředěné na okolí firmy. [7]

3.8.2 ANALÝZA RIZIK

Analýza rizik pojmenovává nejvýznamnější rizika, která by mohla projekt ohrozit. Zároveň navrhuje opatření ke snížení rizika nebo jeho dopadu. [10]

Dnes můžeme najít spoustu publikací o risk managementu, pro naše účely však postačí jednoduchá tabulka resp. graf. Svislá osa bude značit pravděpodobnost vzniku rizika a vodorovná osa dopad rizika. Rozhraní každé osy je od 1 do 5, kdy jednička označuje nízkou pravděpodobnost nebo dopad a číslo pět vysoké riziko nebo dopad. Nejzávažnější jsou pak taková rizika, které mají vysokou pravděpodobnost vzniku a jejich dopad by byl také vysoký. Pro tyto případy předložíme návrh pro eliminaci rizik.

3.9 NÁVRHOVÁ ČÁST

V návrhové části pomocí informací z části analytické sestavíme cenu, navrhujeme způsob distribuce a propagace. Zmíněné části spadají do tzv. marketingového mixu.

Nejnámější marketingový mix tvoří nástroje, které se navzájem kombinují a označují se jako 4P. Tento mix se skládá z:

- Produktu (product)
- Ceny (price)
- Distribuce (place)
- Propagace (promotion)

Aby se marketingová strategie dala nastavit, musíme dokonale poznat a popsat výše zmíněné nástroje. [10]

Výše už jsme si popsali produkt, proto se níže budeme věnovat zbývajícím 3P.

3.9.1 DISTRIBUCE

Pokud jsme našli zákazníka a existuje tedy někdo, kdo náš produkt koupí, je na místě rozhodnout o způsobu, jak produkt k zákazníkovi dostaneme. Následné cesty se týkají hmotných produktů. [10]

Existují dvě základní cesty:

- Produkt dorazí k zákazníkovi
- Zákazník si produkt vyzvedne sám

První varianta je v dnešní době trendem, pro podniky má jednu hlavní výhodu v podobě nižší ceny. Na trhu je mnoho poskytovatelů této služby, proto je dobré při výběru udělat jejich analýzu.

Druhá možnost je jednoznačně nákladnější. Potřebujete výdejní místo a reprezentativní vyškolený personál. Dalším negativem je, že zaujmete zákazníky pouze v okruhu nejbližšího okolí. Zároveň může být uspokojena potřeba zákazníka v tom směru, že si na produkt chce sáhnout.

Ideálním případem je obě varianty kombinovat. Tedy mít k dispozici distribuční kanály a současně místa, kde si zákazník na produkt může sáhnout.

3.9.2 PROPAGACE

Propagace je tou nejviditelnější složkou marketingového mixu. mnoha lidem se v souvislosti s pojmem propagace vybaví reklama. Pomocí zvoleného komunikačního kanálu se snažíme zvyšovat poptávku, poskytovat informace o produktu, jeho vlastnostech a kvalitě. Komunikace by měla vzbuzovat pozitivní emoce v cílovém zákazníkovi tak, aby si k produktu vytvořil vztah. [7]

V rámci přípravy propagace musíme mít jasné:

- Jakým způsobem budeme produktu propagovat
- Jakým způsobem kontaktujeme své zákazníky
- Jaké marketingové komunikační nástroje použijeme?

Dobře stanovený marketing se:

- Orientuje na zákazníka
- Zaměřuje se na kvalitu
- Rozšiřuje své služby
- K dodavateli se chová jako k partnerovi
- Předvídá orientace potřeb zákazníka
- Uzpůsobuje výrobu i propagaci podle potřeb zákazníka

[25]

Dle mého názoru je důležité, aby slova a řeč firmy souzněly s činy. Např. pokud se firma propaguje jako ekologicky smýšlející, musí být i její vnitřní politika a firemní kultura nastavena v tomto směru

3.10 FINANCE

Pokud jsem vše zanalyzoval, provedl návrhy, musím provést ještě tu nejdůležitější část. Musím zjistit, zda projekt bude vydělávat.

3.10.1 PŘED SPUŠTĚNÍM PROJEKTU

Stanovíme vstupní výdaje, které rozdělíme na:

- Investiční dlouhodobý majetek (nad 40 000,- Kč u hmotného a nad 60 000,- Kč u nehmotného), např.: stroje, technologie (to samozřejmě souvisí s daňovými odpisy majetku)
- Jednorázové výdaje, např.: poplatky, zásoby, drobné vybavení

3.10.2 KALKULACE CENY PRODUKTU

Zjištění ceny se provede kombinací následujících tří přístupů:

- Cena by měla pokrýt veškeré náklady a měla by obsahovat zisk
- Cenu je potřeba upravit poptávce
- Cena se stanoví s ohledem na situaci na cílovém trhu

[10]

Při sestavování ceny si můžeme pomoci kalkulačním vzorcem na kalkulační jednici (viz. obr 2.). V našem případě bude kalkulační jednicí 1ks. Pro 1ks stanovíme: přímý materiál, přímé mzdy, náklady na stroje a zařízení, ostatní přímé náklady, výrobní režii, správní režii, poddávky a zisk/ztrátu. [18]



Obr. 2.: Kalkulační členění nákladů [18]

Při stanovení zisku bychom se měli zamyslet nad naší cenovou politikou. Můžeme se rozhodovat mezi dvěma způsoby provádění cenové politiky.

Politika vysokých cen umožňuje zvyšovat zisk prostřednictvím vyšších cen. Zvyšuje však nárok na kvalitu a orientuje se na náročnější zákazníky.

Politika nízkých cen zvyšuje zisk prostřednictvím růstu prodeje. Orientuje se na masový prodej, méně náročné zákazníky, kteří dávají přednost nízké ceně před kvalitou. [25]

3.10.3 ZÁKLADNÍ KAPITÁL

Stanovíme, z jakých zdrojů vstupní výdaje pokryjeme. Jedná se o:

- Vlastní vklad
- Cizí zdroje – zde uvedeme i způsob splácení a úroky

[25]

3.10.4 NÁKLADY BĚHEM FUNGOVÁNÍ FIRMY

Jde o provozní náklady firmy, jako jsou např.: mzdy, pronájem prostor, propagace. Provozní náklady se rozdělují na:

- Fixní náklady – náklady, jejichž výše se nemění s počtem vyrobených kusů např. pronájem prostor
- Variabilní náklady – náklady, jejichž výše se mění dle počtu prodaných kusů např. materiál

Rozdělení na fixní a variabilní náklady provedeme pouze, bude-li to dávat smysl. [25]

3.10.5 PŘEDPOKLAD PŘÍJMŮ

Odhad prodaných produktů X navrhovaná cena = celkové tržby. V případě odhadu prodaných produktů se dá provést několik variant: optimistická, reálná a pesimistická. [25]

3.10.6 NÁKLADOVÁ ROZVAHA

Pomocí variabilních (jednotkových) a fixních nákladů našeho produktu najdeme bod zvratu, tj. při jak velkém objemu prodeje začneme být ziskoví.

Vypočteme z $Q = \frac{FN}{(P-PVN)}$, kde Q = hledané množství produkce
 P = prodejní cena
 PVN = průměrné variabilní náklady (na 1ks)
 FN = fixní náklady firmy za měsíc/rok

[25]

3.10.7 SESTAVENÍ TABULKY CASH FLOW

Pomocí tabulky cash flow ověřujeme, zda je projekt ufinancovatelný, to znamená, zda máme peníze na splácení dluhu, na nákup dalšího majetku, zda nám zbývají finanční prostředky na výplaty. Sledujeme toky financí a jejich saldo. Kumulované saldo nesmí být nikdy záporné, protože by nám chyběly peníze. [25]

3.10.8 VÝPOČET ROČNÍHO PŘEDPOKLÁDANÉHO ZISKU

Zjednodušeně: $tržby - výdaje - odpisy - úroky z úvěru = zisk$

Dále stanovíme daň ze zisku. U právnických osob je tato daň 19 %.

[25]

4 PRAKTICKÁ ČÁST

PODNIKATELSKÝ PLÁN

Flyforward s.r.o.

Čas letí – beton, který se dá nosit

Čechova 22, Praha7, 170 00



Autor: Martin Glos

4.1 SHRNU TÍ

Záměrem podnikatelského plánu je výroba a prodej betonových designových výrobků. Jelikož není v bakalářské práci prostor pro všechny druhy výrobků, soustředí se na jeden, a to na hodinky z betonu.

Betonové hodinky nabízejí alternativu k hodinkám z běžných materiálů a působí na základní lidskou potřebu odlišovat se. Věřím, že o úspěchu rozhoduje snaha, vytrvalost a dělán í správných rozhodnutí. Soustředěním se na tyto základní body projektu. Projekt uspěje, pokud dosáhne svého cíle sériově vyrábět a prodávat hodinky z betonu.

4.2 ÚVOD A MOTIVACE

Už v období, kdy jsem studoval na gymnázium v Jablonci nad Nisou, jsem přemýšlel, s čím bych mohl podnikat, co prodávat nebo vyrábět. Zajím al jsem se o lidi, kteří byli vidět a stáli za silnými, či startujícími podniky. Mezi takové podnikatele patřili např.: Elon Musk s firmami Tesla Motors, SpaceX nebo PayPal; Steve Jobs s firmou Apple; Jan Okurka s firmou Kitl. O podobných osobnostech jsem četl a chodil na jejich přednášky.

Brzy mi však došlo, že abych věci pochopil, musím začít i něco zkoušet sám. Jeden takový pokus proběhl ve 3. ročníku na 4letém gymnázium, kde postupně moji spolužáci dosahovali 18-ti let a někteří si ještě chvíli museli počkat. Když je vám osmnáct, začnete chtít zkoušet věci, které jste doposud provádět nemohli. Tedy alespoň u mých spolužáků to tak bylo. A v tom jsem spatřil příležitost.

V naší třídě nastalo období, kdy plnoletí spolužáci začali sázet a ti, kteří ještě nedosáhli plnoletosti, nemohli. Proto jsem založil (neoficiální) společnost „Glossico sázková kancelář“, ve které jsem nabízel o 10% lepší kurz ve srovnání s oficiálními sázkovými kancelářemi, měl jsem pobočku přímo ve škole, kde jsem také přijímal sázky i od studentů mladších 18ti let.

Představoval jsem si, jak u mě postupně sází klientela napříč všemi třídami, někdy i učitelé a jak máme všichni zajištěnou zábavu o přestávkách a po škole. Částečně se některé představy naplnily. Opravdu si vsadili kluci i z jiných tříd. Když jsme sázeli na volbu prezidenta, zapojilo se i více děvčat, které jsem nepovažoval za svou cílovou skupinu. Vše vypadalo dobře, dařilo se. Až do doby, než jsem po měsíci přišel o svůj vydělaný zisk a část nákladů musel hradit ze svých úspor. Jelikož jsem si stanovil částku, kterou nechci překročit a brát ze svých úspor, všechno sázení jsem zrušil.

Tato zkušenost (a několik podobných) mě naučila, že pokud chce člověk podnikat, musí se řídit určitými pravidly. Prvně by se měl držet

právních norem státu, ve kterém chce podnikat. Měl by mít určitou znalost v oblasti, ve které chce působit nebo kolem sebe mít odborníky, kteří ji mají.

V neposlední řadě je dobré znát svoji konkurenci, své zákazníky a způsob, jakým je oslovím. Vždy by bylo dobré si předem položit pár otázek: „Kolik mě to stojí?“, „S jakou pravděpodobností na tom něco získám?“, „Vyplatí se mi to vůbec?“

Dnes si této zkušenosti vážím a zároveň jsem rád, že můj záměr nevedl k žádnému kázeňskému postihu.

I na základě zmíněného příběhu je cílem bakalářské práce sestavit podnikatelský plán jako dokument pro vnitřní potřebu. Na konci dokumentu by se čtenář měl dozvědět, zda lze z projektu vybudovat dlouhodobě udržitelný podnik a jakým způsobem se toho dá dosáhnout.

Autor se domnívá, že by řešený záměr mohl být dlouhodobě udržitelný. Není si však vědom všech rizik a nástrah. Nezná zcela jednotlivé náklady, konkurenty, potřebné nástroje atd. Aby si vše lépe uvědomil, sepisuje tento podnikatelský plán, který mu na konci pomůže udělat rozhodnutí a ukáže mu správný směr cesty.

Tento podnikatelský plán je vypracován na dobu pěti let. Pro potřebu delšího časového horizontu, může sloužit jako základ možný k rozšíření.

4.3 PŘIBLÍŽENÍ DŮLEŽITÝCH ČLENŮ FIRMY

Martin Gros

- vzdělání:

2012-2016 – *Gymnázium U Balvanu v Jablonci n/N*
(dokončené 4leté studium s maturitou)

Současnost – *České Vysoké Učení Technické (fakulta stavební)*,
obor stavební inženýrství 4. ročník, zaměření ekonomika
a management ve stavebnictví

- Předchozí zkušenosti:

04/2018-02/2020 – Mjölkl architekti – projektant/přípravář

- Pozice ve společnosti:

Martin Gros je jediným zakladatelem, společníkem a jednatelem.

Ing. Michal Kovařík

- Předchozí zkušenosti:

01/2015 - Současnost – České Vysoké Učení Technické, katedra technologie staveb – vědecký pracovník

Na Michala jsem narazil jako na člověka, který se zabývá 3D tiskem na ČVUT. Mimo jiné tiskne i z betonu výrobky, (např. vázy, květináče apod.)

02/2014 - Současnost – Architekt

02/2012 – 01/2014 – SKYLINE China – Senior Architekt – působení v čínském městě Tinjin

- Pozice ve firmě:

Michal Kovařík tiskne výlisky na 3D tiskárně potřebných pro vytvoření silikonové formy sloužící jako bednění pro výrobky. Poskytuje i jiný materiál, se kterým má zkušenosti v rámci 3D tisku betonu. Sdílí svoje zkušenosti.

- Způsob spolupráce:

Výhradní dodavatel forem.

Doc. Ing. Karel Kolář, CSc.

- Předchozí zkušenosti:

Současnost – České Vysoké Učení Technické, katedra Experimentální centrum – vědecký pracovník, docent

Přes 300 publikací týkajících se převážně betonu a cementového kompozitu.

- Pozice ve firmě:

Karel Kolář je ochotný pomáhat s vývojem betonové směsi, resp. cementového kompozitu pro designové betonové výrobky. V ČR je minimum znalejších lidí v problematice cementových past.

Pan Kolář vyvinul směs pro tělo betonových hodinek během jednoho týdne. Něco, co mně se nepodařilo vyvinout během tří měsíců.

- Způsob spolupráce:

Externí poradce.

4.4 POPIS PŘÍLEŽITOSTI

V mém případě jsem chtěl začít svůj projekt a příležitost jsem hledal. Stanovil jsem si několik parametrů, které by záměr měly splňovat a podle toho vybíral. V rozsahu bakalářské práce není možné provést celou analýzu výběru, proto zmíním jen vybrané parametry, porovnávané příležitosti a výběr projektu.

Hodnotící parametry:

- Technická proveditelnost
- Jedinečnost
- Potřebná klíčová partnerství
- Poskytovaná hodnota
- Potřebné klíčové zdroje
- Dosažitelnost zákazníka
- Možnost využívat zázemí školy
- Časová náročnost

Porovnávané záměry/produkty:

- Betonové designové výrobky
- Solární střešní krytiny
- Samoříditelný golfový vozík
- Realizace cvičných golfových ploch na zahradách

Pomocí porovnávání jednotlivých parametrů jsem vybral „betonové designové výrobky“. U takového záměru mi škola (zejména její znalostní a technické zázemí) může pomoci s technickou proveditelností, s klíčovými vztahy a potřebnými zdroji pro vývoj betonové směsi.

Mezi betonové výrobky patří například misky, vázy, květináče, šperky, vany. Všechny takové výrobky na trhu můžeme najít i ve větším zastoupení. I já bych takové ve své firmě chtěl mít. Pro bakalářskou práci se však v některých částech zaměřím pouze na výrobu betonových hodinek, protože pro vývoj všech budoucích produktů firmy není v rozsahu bakalářské práce prostor. I přestože na trhu už najdeme hodinky z betonu, není produkt masivně rozšířený. To mu dodává potřebnou jedinečnost a ambici zaujmout hodinkový svět. Co se týče času, myslím si, že nikdy ho nebudu mít více než právě teď.

Mým záměrem tedy je vyrábět a prodávat netradiční betonové výrobky. Použít beton tam, kde by ho běžný uživatel nečekal. Cílem je mít stále betonové produkty a být otevřený nápadům, se kterými zákazník přijde a hledat k nim úspěšnou cestu.

Pro takový záměr je důležité být firmou s hlubokou znalostí betonových směsí, resp. cementového kompozitu. V tomto ohledu si velice vážím spolupráce s Doc. Ing. Karlem Kolářem, CSc., který takovou znalost má a zároveň je ochotný se o ni dělit.

Dnes existují firmy (více v rámci analýzy konkurence), které používají netradiční materiál pro hodinky. Jde například o dřevo, speciální plasty, či sklo. Podle mého názoru lze tedy říct, že je zájem o tradiční vzhled hodinek s použitím netradičního materiálu. Pokud k této skutečnosti přidáme kvalitní komunikaci prostřednictvím sociálních sítí, můžeme oslovovat zákazníka po celém světě. Zmíněnou predikci ověřím v části analýzy.

4.5 POPIS PRODUKTU

Mým cílem je vyrábět nejrůznější produkty. Pro popis se zaměřím primárně na hodinky z betonu. Popsat veškeré produkty sahá za hranice rozsahu bakalářské práce.

Na trhu nalezneme firmy, které do svých hodinek přidávají beton. Používají ho však jako designový doplněk. Nenahrazují kov v běžném použití jako se tomu děje třeba u hodinek dřevěných.

I proto abych se od takových firem odlišil, zaměřím se na použití betonu místo kovového těla, které nese strojek hodinek. Zároveň nahradím i pásek kloubky z betonu spojené ocelovými spojkami zabetonované do betonu. Ocel se objeví zároveň jako podkladní plocha pro betonové tělo. Z ocelové plochy povedou trny s okružím pro zpevnění betonu a přenesení síly pro namáhání od pásku. Jde tedy o hodinky tak, jak si je běžně představíte, jenom některé jejich části jsou z cementového kompozitu.

Použitím speciálního cementového kompozitu dodáme výrobku ojedinělý vzhled a zachováme funkčnost.

Naším zákazníkům vždy vyjdeme vstříc s jakoukoli výměnou nebo reklamací. Servis jiných hodinek však poskytovat nebudeme.

Problémy, které náš produkt řeší, jsou:

- Rychle zjistit kolik je hodin
- Chci se odlišovat
- Beton není jen těžký stavební materiál
- Chci jedinečný alternativní módní doplněk

4.6 ANALÝZY

V této kapitole se zaměřím na tři analyzované okruhy:

- Zákazníci a potenciální trhy
- Konkurenční produkty a firmy
- Zajištění potřebných vstupů dodavatelů

Jejich výsledky následně použiji ve finančním plánu a při tvorbě ceny.

4.6.1 ZÁKAZNÍCI A POTENCIÁLNÍ TRHY

Celkovým trhem je trh s hodinkami a betonovými výrobky. Mezi konkurencí nalezneme jak větší značky, tak mini brandy. Značnou část trhu zabírají E-shopy. Můžeme narazit i na kombinaci kamenného obchodu s e-shopem.

Pro následující analýzu jsem použil online dotazník (viz. příloha č.1), který vyplnilo 60 respondentů. Takový počet respondentů považuji za relevantní a ze získaných dat vyvodím závěry.

Velikost trhu

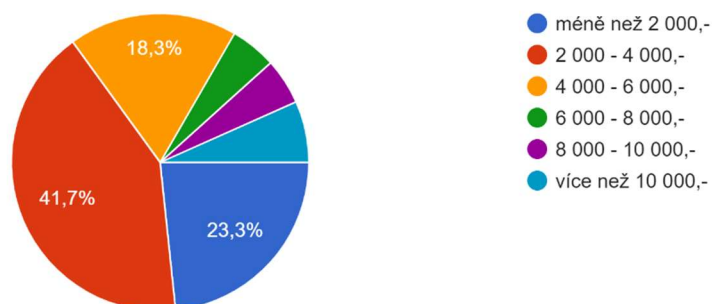
Pro odhadnutí velikosti trhu mi poslouží zmíněný dotazník. V rámci bakalářské práce se bude jednat o velikost trhu na českém území. Dotazovaní jsou lidé žijící v České republice a já sám se v prvních fázích chci soustředit na českého zákazníka.

Dle dotazníku odpovědělo 32 % respondentů, že nosí hodinky. V České republice žije 10 649 800 obyvatel (2018) [17]. Zároveň musím uvažovat, že děti do 14 let hodinky nenosí vůbec. Na českém území žije 1 693 060 dětí do 14 let (2018) [17]. Je třeba počítat i s tím, že na každého člověka, který nosí hodinky připadají více než jedny, proto použiji koeficient 1,2. Vezmu-li 32% obyvatelstva české republiky bez započítání dětí do 10 let a vynásobím ho koeficientem 1,2 dostanu 3 439 388 ks hodinek připadající na Českou republiku.

Pro finanční odhad velikosti trhu použiji odpovědi na otázku č. 13 (Obr. 3). Jednotlivá procenta odpovědí vynásobím s příslušnou průměrnou hodnotou a následně všechny násobky sečtu. Díky tomu získám cenu, kterou je zákazník ochoten průměrně zaplatit za hodinky. Taková cena je 4 500,-.

Kolik korun jste ochotní zaplatit za hodinky?

60 odpovědí



Obr. 3: poměr odpovědí na otázku č. 13 [19]

Velikost **potenciálního trhu v** České republice je 2 866 100 zákazníků s potenciální hodnotou 15 miliard korun.

V dalších kapitole je popsán cílový, resp. ideální zákazník.

Ideální zákazník

K určení představy ideálního zákazníka budu vycházet z odpovědí „ano“ na otázku číslo 10 „Koupili byste si hodinky z betonu?“ nebo číslo 12 „Koupili byste hodinky z betonu někomu ze svého okolí?“ Na základě těchto dat jsem definoval tři typy zákazníků.

Zákazník č. 1:

První definovaný zákazník je žena a pojmenoval jsem ji „Harmonizér“. Je to z toho důvodu, že myslí na druhé, jak se dozvíte níže. Věk harmonizéra je mezi 21-30 lety, Tento zákazník je zaměstnanec se středoškolským nebo vysokoškolským vzděláním a disponuje měsíčním příjmem 25-30 tis. Kč. Harmonizér má přítele, ale nemá děti. Za hodinky je ochotná utratit 3-5 tis. Kč.

Zákaznice č. 1 má dvě potřeby, které ji můžeme naplnit. Buď hledá originální dárek, nebo módní doplněk. Betonové hodinky tuto potřebu naplňují, protože jsou jedinečné, originální a produkt je možné personalizovat.

Zákazník č. 2:

Druhého zákazníka jsem pojmenoval „Školák“, protože je stále studentem, nejčastěji vysokoškolským. Takový zákazník je muž mezi 18-26 lety. Příjem školáka plyne z brigád a z kapesného od rodičů a jeho

výše je do 15 tis. Kč. Školák nemá děti ani slečnu. Za hodinky je ochotný zaplatit 3-5 tis. Kč.

Zákazník č. 2 má následující potřeby: chce zaujmout druhé, chce se odlišit a chce být součástí příběhu/skupiny. Já mu nabízím speciální produkt, který je jeden z prvních na celosvětovém trhu a první v České republice a zároveň marketingem je tvořen příběh, kterého se může stát součástí.

Zákazník č. 3:

Poslední definovaný zákazník má název „Hlava rodiny“, protože je to ženatý muž ve věku 41-60 let a má děti. Jeho příjem je z podnikání nebo manažerské zaměstnanecké pozice a činní 40-60 tis. Vzdělání má vysokoškolské. Za hodinky je ochotný zaplatit až 7 tis. Kč

Hlava rodiny má více kusů hodinek a hledá další unikátní kousky, které pro něj budou plnit funkci módního doplňku. Betonové hodinky splňují kritérium unikátnosti svým materiálovým odlišením.

Dílčí závěr

Veškerá data, na základě, kterých jsem definoval zákazníky jsou čerpány z provedeného dotazníku. Použitá data jsou vidět v následujících dvou tabulkách.

Koupili byste si hodinky z betonu?	Ano
---	------------

Pohlaví	Věk	Vzdělání	Pracovní stav	Obor zaměstnání	Měsíční příjem	Ochotný zaplatit
muž	20 a méně	Středoškolské	Student, Brigádník	Služby	méně než 10 000,-	2 000 - 4 000,-
muž	20 a méně	Základní	Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	4 000 - 6 000,-
muž	21-30	Středoškolské	Student, Brigádník	Stavebnictví	20 000 - 30 000,-	6 000 - 8 000,-
muž	21-30	Středoškolské	Student, Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	6 000 - 8 000,-
muž	21-30	Středoškolské	Zaměstnanec, Student	Stavebnictví	10 000 - 20 000,-	2 000 - 4 000,-
muž	41-50	Vysokoškolské	Podnikatel	Vzdělávání dospělých	více než 60 000,-	2 000 - 4 000,-
muž	41-50	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	méně než 10 000,-	více než 10 000,-
žena	21-30	Středoškolské	Student, Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	21-30	Středoškolské	Zaměstnanec	Průmysl	20 000 - 30 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	21-30	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Služby	40 000 - 60 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	51-60	Středoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	20 000 - 30 000,-	více než 10 000,-
žena	51-60	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Služby	30 000 - 40 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	61 a více	Středoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	méně než 10 000,-	6 000 - 8 000,-

Tab. 1: Odpověď ANO na otázku č.10 [Zdroj: Vlastní zpracování]

Koupili byste hodinky z betonu někomu ze svého okolí?	Ano
---	-----

Pohlaví	Věk	Vzdělání	Pracovní stav	Obor zaměstnání	Měsíční příjem	Ochotný zaplatit
muž	20 a méně	Středoškolské	Student, Brigádník	Služby	méně než 10 000,-	2 000 - 4 000,-
muž	20 a méně	Základní	Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	4 000 - 6 000,-
muž	21-30	Středoškolské	Student, Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	6 000 - 8 000,-
muž	21-30	Vysokoškolské	Podnikatel	Marketing & IT	více než 60 000,-	více než 10 000,-
muž	21-30	Vysokoškolské	Student	Stavebnictví	méně než 10 000,-	8 000 - 10 000,-
muž	41-50	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	méně než 10 000,-	více než 10 000,-
žena	20 a méně	Základní	Student, Brigádník	Ostatní průmysl	méně než 10 000,-	méně než 2 000,-
žena	21-30	Středoškolské	Student, Brigádník	Stavebnictví	méně než 10 000,-	8 000 - 10 000,-
žena	21-30	Středoškolské	Zaměstnanec	Průmysl	20 000 - 30 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	21-30	Vysokoškolské	Korona OSVČ	Stavebnictví	20 000 - 30 000,-	4 000 - 6 000,-
žena	21-30	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Služby	40 000 - 60 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	51-60	Středoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	20 000 - 30 000,-	více než 10 000,-
žena	51-60	Vysokoškolské	Zaměstnanec	Služby	30 000 - 40 000,-	2 000 - 4 000,-
žena	61 a více	Středoškolské	Zaměstnanec	Stavebnictví	méně než 10 000,-	6 000 - 8 000,-

Tab. 2: Odpověď ANO na otázku č.12 [Zdroj: Vlastní zpracování]

4.6.2 KONKURENČNÍ FIRMY A PRODUKTY

V další analytické části, se budu zabývat konkurencí. Hodinkový průmysl je ve světě rozšířený a rozhodně nejsme první, kteří na trh přichází. Jedni z prvních však jsme mezi těmi, kteří v hodinkách používají beton. V rámci analýzy konkurenčních firem a produktů se primárně zaměříme na firmy používající beton a dřevo. Takové firmy považujeme za hlavní konkurenty. Okrajově se pak dotkneme klasických hodinek a designových betonových výrobků.

Konkurenční firmy

Název firmy	Původ	materiál	Sortiment	kvalita	Prodej	IG	FB
22 Design studio	TWN	beton, kůže	hodinky, psací potřeby, šperky	8	eshop, kamenný obchod	10,7 tis.	32,3 tis.
Agregate watch	USA	beton, kůže	hodinky, batoh (tyvek)	6	eshop	3,9 tis.	1,5 tis.
Wooden land	CZE	dřevo	hodinky, stoly, motýlci	7	eshop, kamenný obchod	7,5 tis.	7 tis.
Woowa	CZE	dřevo	hodinky	7	eshop, kamenný obchod	6,5 tis.	11,1 tis.
Time wood	CZE	dřevo	hodinky, brýle, doplňky	6	eshop, kamenný obchod	5 tis.	7 tis.
Holz kern	AUS	dřevo, ocel, kůže	hodinky, náramky	9	eshop, kamenné obchody	140 tis.	0,5 mil.
Original grain	USA	dřevo, ocel	hodinky	9	eshop, kamenné obchody	178 tis.	0,5 mil.
Truwood	CAN	dřevo	hodinky, šperky	7	eshop	152 tis.	85 tis.
MVMT	USA	klasické	hodinky	8	eshop	1,1 mil.	3,6 mil.
Rolex	CH	klasické	luxusní hodinky	10	kamenné obchody	10,7 mil.	7,3 mil.
DW watch	SWE	klasické	hodinky, šperky	7	eshop	1,5 mi.	4,9 mil.
Gravelli	CZE	beton	umyvadla, misky, šperky	9	eshop, kamenný obchod	4,2 tis.	10,6 tis.
Concrete nation	USA	beton	umyvadla, vany	9	eshop, kamenný obchod	29,8 tis.	-
Vysvětlivky:							
	hodinky s betonem						
	hodinky ze dřeva ČR						
	hodinky ze dřeva svět						
	klasické hodinky						
	betonové výrobky						

Tab. 3: Konkurenční firmy [Zdroj: Vlastní zpracování]

V tabulce číslo 3 nalezneme výrobce hodinek působících jak v České republice (ČR), tak ve světě. Tabulka je rozdělena čtyřmi barvami pro různá odvětví: hodinky s betonem, hodinky ze dřeva, klasické hodinky a betonové výrobky. Odstín barvy pak naznačuje, zda je firma z ČR nebo ze světa. Je nutno podotknout, že v odvětví působí mnoho dalších firem. Z toho důvodu jsem vybral firmy, které jsou známější. Známost jsem hodnotil dle počtu sledovatelů na Instagramu a Facebooku.

Dále v tabulce můžeme nalézt hodnocení kvality. Kvalita je hodnocena subjektivně mnou na škále od 1 do 10, kde deset je nejvyšší kvalita a 1 je nejnižší kvalita. Hodnocení je zcela subjektivní. V tabulce je současně vidět jaký další sortiment firma nabízí a jaký druh prodeje volí.

Za hlavní konkurenty považují firmy používající beton, tedy 22 Design studio a Agregate watch. Obou firmám se podařila vybrat požadovaná částka pro počáteční investici přes online startovač kickstarter.com, což je dobrý ukazatel, že o podobné nápady je zájem. 22 Design studio klade důraz i na jiné materiály než pouze beton a velice kvalitně s nimi pracuje. Zatímco Agregate watch používají beton jako hlavní materiál, tak s ním už tak kvalitně nepracují. V tomto případě by se dalo říct, že kvalitu odráží cena, protože hodinky od 22 Design studio jsou výrazně dražší. (Viz Tab. 4)

Konkurenční výrobky

prodejce	druh	cena (vč. DPH)	pásek (šířka)	jádro	tělo (průměr)	strojek
22 Design studio	4D Concrete Watch Automatic - Minimal Edition Brass Look	19 000,00 Kč	kůže (22mm)	beton	mosaz(45mm)	Sellita SW200-1 Swiss movement
22 Design studio	4D Concrete Watch 42mm Original Edition	9 000,00 Kč	kůže (22mm)	beton	316L ocel (42mm)	MIYOTA (Japan) Movement
Agregate watch	The masonic - rose gold	3 600,00 Kč	kůže (22,5mm)	beton	beton (43mm)	JAPANESE QUARTZ MIYOTA 203A
Timewood	ACRUX	2 390,00 Kč	dřevo (25mm)	dřevo	dřevo (62mm)	Miyota Citizen
Woowa	Fredd Oak	2 990,00 Kč	dřevo (20mm)	dřevo	dřevo (40mm)	Miyota Citizen
TruWood	Pilot	5 500,00 Kč	dřevo	klasické	dřevo (45mm)	Quartz
Original grain	Koa stonewashed	5 000,00 Kč	dřevo, ocel	dřevo	dřevo, ocel (47mm)	Miyota Citizen Quartz
Holz Kern	Gareth	6 500,00 Kč	dřevo, ocel	dřevo	dřevo, ocel (45mm)	Miyota Citizen Quartz
MVMT	Chrono Gunmetal sandstone	3 545,00 Kč	kůže (22mm)	klasické	ocel (45/40mm)	Miyota
DW watch	ICONIC LINK	4 890,00 Kč	ocel	klasické	316L ocel (42mm)	Quartz
Vysvětlivky:						
	hodinky s betonem					
	hodinky ze dřeva					
	klasické hodinky					

Tab. 4: Konkurenční výrobky [Zdroj: Vlastní zpracování]

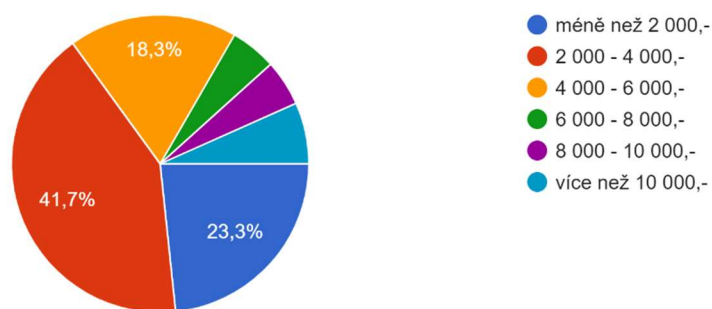
Tabulka číslo 4 porovnává jednotlivé modely, které značky nabízí. Jednotlivé ceny a vlastnosti jsou převzaty ze stránek výrobců. Většina

výrobci nabízí desítky různých modelů. V porovnání jsou uvedeny vždy maximálně dva různé modely od výrobce. Jinak to je u výrobců hodinek používajících beton, kde 22 Design studio má dva různé modely a nabízí jejich barevné kombinace a Agregate watch, kde je nabízen jediný model ve více barevných kombinacích.

U některých značek používajících dřevo se objevily i modely, které kombinovaly ocel a dřevo. Takovou kombinaci bychom určitě v budoucích modelech také rádi vyzkoušeli. Dalším zajímavým znakem jsou strojky, i když ho každá společnost nazývá jinak. Strojky jsou převážně používány od japonské firmy Miyota. Jediný srovnávaný model a to „4D Concrete Watch Automatic – Minimal Edition Brass Look“ používá švýcarský strojek Sellita SW200, tyto hodinky se však dají označit za prémiové, protože cenově převyšují ostatní. Tento poznatek použijeme u analýzy dodavatelů a firmu Miyoto zařadíme jako potenciálního dodavatele strojků, dále uvidíme, jestli vyhoví jako nejlepší.

Zajímavým porovnávacím prvkem je také cena. Můžeme si všimnout, že firma 22 Design studio nabízí své produkty od 9 000,- Kč. Dle provedeného výzkumu je takovou cenu ochotno zaplatit 12% dotazovaných. Zatímco ostatní značky nabízejí hodinky od 2 200,- Kč do 5 500,- Kč. Tuto cenu dle dotazníku je ochotno zaplatit 60% dotazovaných. (Viz. obr. 4)

Kolik korun jste ochotni zaplatit za hodinky?
60 odpovědí



Obr. 4: poměr odpovědí na otázku č. 13 [19]

S Pomocí výše uvedeného grafu zde uvedu a odůvodním cenu, do které by se měly vejít naše hodinky. Existují dvě cesty, jak nastavit cenovou politiku produktu. Jednu cestu používá firma 22 Design studio a druhou ostatní porovnávané společnosti. Jednou cestou je nastavit vyšší cenu s vyšším ziskem v přepočtu na kus a oslovit menší skupinu zákazníků, kteří mají vyšší požadavky na kvalitu a zpracování. Druhou cestou je mít cenu nižší, která však pokryje náklady, ale netvoří tak velký

zisk na kus. Tímto způsobem je možno zaujmout větší skupinu zákazníků, kteří odpustí i dílčí nedostatky.

Já se přikláním spíše k druhé varianta. Tedy zvolit nižší cenu do 5 000,- a oslovit tím větší skupinu zákazníků, kterého navíc zatím tolik nemusíme znát, ale s větší pravděpodobností ho zasáhneme. Dále je vhodné si uvědomit, že náš produkt je poměrně jedinečný a není mnoho firem dělající podobný produkt (hodinky z betonu), nižší cenová hladina nám umožní dostat se rychleji k většímu množství zákazníků a získat tím převahu nad případnými nově vzniklými firmami s podobným záměrem. Do budoucna si však dokážu představit mít i luxusnější modely s vyšší cenovou hladinou.

Konkurenční výhody

V rámci konkurence vidím tři hlavní směry, se kterými přijdeme do střetu. Takovými směry jsou:

- Běžné hodinky
- Hodinky s použitím betonu
- Hodinky z netradičních materiálů (hlavně dřevo)

Za hlavní odlišnost a konkurenční výhodu vůči **běžným hodinkám** považuji použití betonu. Beton je materiál, ze kterého se staví a zákazník, tak může mít kus svého domu na ruce.

S ohledem na **hodinky z betonu**, které už na trhu jsou, se odliším hlavně přidáním pásku z betonu. A zároveň použitím směsi pro držení těla strojku. U konkurenčních výrobků je směs začleňována pouze jako designový doplněk např. pro ciferník nebo vršek těla. Výhodou může být i kladení důrazu na nedokonalost betonu jako jsou vzduchové bubliny, praskliny, či vápencové skvrny. Nechceme totiž, aby byla naše směs úplně hladká, ale aby stále částečně působila jako stavební materiál.

Použitím kompozitu pro pásek a tělo se přiblížím rozvíjejícímu se odvětví **dřevěných hodinek**. Vůči takovým konkurentům nás odlišuje použití zcela jiného materiálu s jinými vlastnostmi a chováním.

Mezi konkurenty bychom mohli ještě zahrnout firmy pracující s betonem. Protože se také zabývají problémem vývoje správné betonové směsi. Od nich se však odliším a částečně dostanu na jiný trh prodejem výrobku, který má jiný záměr a využití např. miska a hodinky zaujmou každý jiného zákazníka.

4.6.3 ZAJIŠTĚNÍ POTŘEBNÝCH VSTUPŮ DODAVATELŮ

V kapitole zajištění potřebných vstupů dodavatelů provedu analýzu pro výběr vhodného hodinkového strojku. Porovnám několik možných dodavatelů a následně vyberu nejvhodnějšího. (Viz. Tab. 5)

Důležitost		30%	60%	10%			
Typ	Cena	Body (cena)	Kvalita	Doba dodání [dny]	Body (doba dodání)	Body celkem	Dostupný z
3601 SeaGull	1 990,00 Kč	3	8	2	10	6,7	Nejpanskehodinky.cz
ST3620 SeaGull	876,00 Kč	7	7	14	7	7	ebay.com
Ronda 515	199,00 Kč	10	3	14	7	5,5	ebay.com
Miyota 8215	545,00 Kč	8	6	30	2	6,2	amazon.de
Miyota 2035	256,00 Kč	9	4	30	2	5,3	amazon.de

Tab. 5: Porovnání hodinkových strojků [Zdroj: Vlastní zpracování]

V tabulce „Porovnání hodinkových strojků“ porovnávám pět různých strojků. V tabulce jsou strojky porovnávány pomocí tří kritérií a jejich důležitosti a následně celkového počtu bodů získaného součtem násobků kritérií a bodů. Kritéria jsou cena, kvalita a doba dodání. Body jsou rozdělovány na škále od 10 do 1, kdy 10 ukazuje nejlepší variantu pro dané kritérium.

Za nejdůležitější považuji kvalitu a přiřazuji ji 60%, cena je ohodnocena 30% a doba dodání 10%. Je pro mě důležité vědět, kdy strojek přijde než za jak dlouho. Datum dodání je znám u všech. Body v rámci sloupečku cena jsou přidělovány jako 10 pro nejlevnější možnost a následně jsou snižovány s růstem ceny. Kvalitu strojků je hodnocena dle recenzí. V sloupci doba dodání má nejvíce bodů strojek s nejkratší lhůtou.

S porovnávaných nejlépe vyšel strojek ST3620 SeaGull a proto ho použiji pro svůj záměr. Zároveň se cena strojku promítne do přímých nákladů.

Dalšími vstupy pro porovnání jsou: ciferník, sklíčko, pacičky, pásek. Před spuštěním projektu musí být všechny vstupy analyzovány. Však v rozsahu bakalářské práce není prostor pro porovnání všech, z tohoto důvodu u dalších vstupů budou náklady odhadnuty.

4.7 SWOT ANALÝZA A ANALÝZA RIZIK

V rámci swot analýzy jsem zjišťoval situaci projektu. Pomocí definování slabých a silných stránek a následně pomocí příležitostí a hrozeb. (Viz. Tab.6)

	Silné stránky	Slabé stránky
Interní	Každý produkt originál	Křehkost směsi
	Zázemí ČVUT	Málo zkušených lidí v pozadí
	Jedinečný design	Chybějící webové stránky
	Znalost konkurence	Neochráněná značka
	Zaujmout celý svět	Nízká znalost hodinářského průmyslu
	Možnost personalizace	Nevytvořený prototyp
	Příležitosti	Hrozby
Externí	Absence materiálových alternativ k běžným hodinkám	Vznik podobné konkurence
	Nízké povědomí a možnostech využití betonu	Lidi nebudou chtít beton nosit
	Spolupráce s ČVUT	Krise přivede velké množství lidí k bankrotu
	Nízká možnost personalizace výrobků z betonu	Zvýšení rizik prodeje

Tab. 6: SWOT analýza [Zdroj: Vlastní zpracování]

Pro analýzu rizik jsem použil hodnocení dle Obr. 5, pomocí přiřazování dopadu a pravděpodobnosti výskytu rizika. U deseti rizik jsem vyhodnotil jeho významnost a přišel s možným opatřením pro snížení jeho významnosti. (Viz. Tab. 7)



Obr. 5: Pravděpodobnost výskytu a dopady rizik [20]

Ozn.	Název rizika	Výskyt	Dopad	významnost	Opatření
1	Nevyhovující směs	4	5	vysoká	Spolupráce s experty
2	Špatný vzhled produktu	3	4	střední	Spolupráce s designéry
3	Kopírování našich produktů	3	3	nízká	Ochranná známka produktů
4	Nízký prodej	5	3	střední	Zpětné vazby od zákazníků
5	Nízký poměr zákazníků ze zahraničí	4	5	vysoká	Spolupráce s lidmi v daných zemích
6	Odchýlení se od finančního plánu	3	2	nízká	Vícero variant, Poznamenávat změny
7	Zkrachuje dodavatel	2	5	nízká	Mít zásoby, Mít povědomí o dalších
8	Zvýšení cen dodavatelů	2	4	nízká	Ošetřeno smluvně, Změna dodavatele
9	Nedostatečné prostory	3	5	střední	Opatření nových prostor
10	Základníci se nevracejí	4	5	vysoká	Kvalitní výrobky a marketing

Tab. 7: Analýza rizik [Zdroj: Vlastní zpracování]

4.8 Návrhová část

V návrhové části použiji informace z části analytické a sestavím cenu, navrhnu způsob distribuce a propagace.

4.8.1 DISTRIBUCE

V rámci mého záměru prodáváme přímo zákazníkovi, proto také musíme dostat výrobek k němu. Existuje možnost, kdy by si zákazník vyzvedl produkt přímo v naší provozovně. Tento způsob prodeje budu nabízet, avšak nepředpokládám, že by byl příliš často využíván. Budu-li posílat zboží přímo zákazníkovi, můžeme toho využít a případně vhodným způsobem přidat do zásilky propagační materiály.

Mým cílem je poskytnout zákazníkovi vysoce kvalitní službu a zároveň možnost výběru. Proto jsem vybral dva smluvní dopravce. Pro výběr dopravce sloužily zpětné vazby od známých, příbuzných a kamarádů. Na základě zpětných vazeb jsem vybral dvě nejlépe hodnocené služby Zásilkovna a PPL.

Zmínění smluvní dopravci působí po celé Evropě. To je pro nás důležité, protože počítáme i se zákazníky s ostatních zemí. V první fázi projektu se však chceme soustředit na český trh, proto budeme zvažovat ceny, které dopravci nabízejí pro Čechy.

Doručení na výdejní místa

Standardní zásilky

Maximální hmotnost zásilky: 5 kg
 Maximální rozměr jedné strany zásilky: 70 cm
 Maximální součet rozměrů všech tří stran zásilky: 120 cm (např. zásilka o rozměrech 50×40×30 cm)
 Minimální rozměry: 10 × 7 × 1 cm

Výdej standardní zásilky	Při podání na depu: Praha Satalice, Brno Vídeňská a Ostrava Frýdecká	Při podání na ostatních místech	Dobírka
V síti Zásilkovna.cz	41,00 Kč	51,00 Kč	12,00 Kč
V síti Zásilkovna.sk	65,00 Kč	75,00 Kč	12,00 Kč
V síti Csomagküldő.hu	65,00 Kč	75,00 Kč	15,00 Kč
V síti Coletăria.ro	65,00 Kč	75,00 Kč	29,00 Kč
V síti Przesyłkownia.pl	65,00 Kč	75,00 Kč	12,00 Kč
Maximální výše dobírky	20 000 Kč		

Nadměrné zásilky

Maximální rozměr jedné strany zásilky od 70 cm do 120 cm nebo maximální součet rozměrů všech tří stran od 120 cm do 150 cm nebo váha od 5 Kg do 10 Kg.

Výdej nadměrné zásilky.	Při podání na depu: Praha Satalice, Brno Vídeňská a Ostrava Frýdecká	Při podání na ostatních místech	Dobírka
V síti Zásilkovna.cz	91,00 Kč	101,00 Kč	12,00 Kč
V síti Zásilkovna.sk	99,00 Kč	109,00 Kč	12,00 Kč
V síti Csomagküldő.hu	---	---	---
V síti Coletăria.ro	---	---	---
V síti Przesyłkownia.pl	---	---	---
Maximální výše dobírky	20 000 Kč		

Obr. 6: Ceník přepravného Zásilkovna [22]

Ceník přepravného PPL PARCEL CZ BUSINESS		
Hmotnost zásilky do	Cena v Kč za balík bez DPH	Cena v Kč za balík včetně DPH
2 kg	95,-	115,-
5 kg	110,-	133,-
10 kg	154,-	186,-
20 kg	187,-	226,-
31,5 kg	240,-	290,-

Ceny platné od 1.1.2020

Obr. 7: Ceník dopravného PPL [23]

U obrázku 6 a 7 jsou vidět nabízené ceny dopravců. Jako marketingový nástroj chceme nabízet dopravu zdarma. Cenu dopravného, ale musíme zahrnout do ceny výrobku. Náš výrobek bude mít do 5 kg, proto do ceny musím zahrnout 150,-, kterým si zákazník zaplatí i případné vrácení zboží zdarma, či reklamaci.

Ještě je potřeba říct, že nebudu nabízet formu dobírky. Ve světě je to běžné a v Čechách se lidé začínají učit platit předem.

4.8.2 Způsob propagace

Pokud zaměřím pozornost pouze na betonové hodinky, a ne ostatní výrobky, pro které v bakalářské práci není prostor, vím, že produkt hodinek řeší problém nízké míry alternativy klasických hodinek a nízkou možnost personalizace hodinek. Nic ze zmíněného nejsou základní lidské potřeby, musíme tedy cílit na lidské emoce. Věřím, že emoce zasáhneme příběhem.

Hlavním kanálem propagace budou webové stránky a sociální sítě. Pomocí nich se mi podaří odprezentovat příběh zákazníkovi. Příběh bude neustále aktivně tvořen denním přidáváním fotek, tvorbou krátkých videí a přímé komunikace se zákazníkem skrze komentáře. Zákazníky vždy budu odkazovat na naše webové stránky, kde se dá produkt prohlédnout a zakoupit.

První investice půjdou do webových stránek s profesionální propagací a fotografiemi produktu. Placená reklama se dále bude odvíjet od množství prodejů na měsíční bázi. Z každého měsíčního obratu 20% vložíme do propagace.

Jamile budeme s produktem spokojeni a měsíční zisky to pokryjí, využiji spolupráci s influencery.

Uvědomuji si, že způsob jednání a vystupování je také výrazem naší propagace. Z tohoto důvodu vždy vystupuji slušně, s pochopením k zákazníkovi a snažím se najít cestu. Věřím, že spokojený zákazník dokáže přesvědčit své okolí a tím vytvářet aktivní referenci k fungující propagaci produktu

4.9 FINANCE

Ve finanční části zjistím, jestli formulované návrhy mohou vydělávat a projekt nezkrachuje. Nad projektem uvažuji co nejúspěšněji. Snažím se o relativně úspěšný projekt s nízkými finančními náklady. Plán je rozložen do tří let.

4.9.1 PŘED SPUŠTĚNÍM PROJEKTU

Název položky	Cena s DPH
webové stránky eshop	45 000,00 Kč
základní nástroje-minifréza, hodinářské	5 000,00 Kč
vývoj prototypu	20 000,00 Kč
založení s.r.o.	2 000,00 Kč
zapojení fotografa	2 000,00 Kč
zapojení grafika	2 000,00 Kč
zapojení marketáka	2 000,00 Kč
Výroba 100 ks	274 000,00 Kč
Celkem Kč	352 000,00 Kč

Tab. 8: Počáteční náklady [Zdroj: Vlastní zpracování]

V tabulce Počátečních nákladů se projeví myšlenka štíhlého záměru. Pro nastartování firmy nepotřebuji hned prostory, tiskárnu, počítače, stroje. Navíc nechci příliš investovat, pokud nevím, zda celý projekt bude fungovat. Budu používat to, co už máme. Prostory mi poskytne ČVUT, popř. mohu využít domácí sklepní prostory. Tiskárnu a počítač mám k dispozici. Tyto náklady se promítnou až časem v tabulce cashflow, kdy bude nezbytné, aby s nimi firma disponovala.

4.9.2 KALKULACE CENY PRODUKTU

Skladba ceny patří do know-how společnosti. Níže jsou uvedeny pouze údaje potřebné k výpočtu cash flow a stahují se na první typ vyrobených hodiněk.

výrobek	Přímý materiál	Přímé mzdy	Stroje	OPN	Režie	Doprava	Zisk	cena
Hodinky FLFW 1	2 740,00 Kč	650,00 Kč	- Kč	221,00 Kč	900,00 Kč	150,00 Kč	1 338,00 Kč	5 999,00 Kč

Tab. 9: Skladba ceny [Zdroj: Vlastní zpracování]

Do přímého materiálu zařazuji betonovou směs, součástky a balící materiál.

Přímé mzdy jsou počítány jako násobek normohodin s cenou práce. Do normohodiny jsou započítány všechny činnosti spojené s výrobou. Cena práce je stanovena dle průměrné mzdy dělníka.

Stroje jsou uvedeny jako 0, protože při výrobě je vše prováděno ručně.

Ostatní přímé náklady (OPN) jsou tvořeny odvody z mezd. OPN je 34% z přímých mezd. 34% zahrnuje 9% odvod na zdravotní pojištění a 25% odvod na sociální pojištění.

Režie v mém případě byla odhadnuta. U začínajícího podniku je ji těžké určit, neznáme-li přesný odbyt. Proto jsem zvolili odhad ve výši 15% z tržeb. Do režie jsou započítávány následující položky:

- Spotřebovaná energie
- Pronájem prostor (ve fázi, kdy ho budeme mít)
- Vedení účetnictví
- Marketing
- Pojištění
- Kancelářské potřeby
- Mzdy nevýrobních zaměstnanců
- Mobilní a internetové služby
- IT služby

Cena dopravy je převzata z odstavce distribuce, kde jsme se rozhodovali mezi dopravci a následně je ocenili.

Zisk se pohybuje kolem 30 % z nákladů na výrobek. Takový zisk si můžeme dovolit, protože se vyhýbám prodeji přes prostředníka, který by si k ceně připočítá 30 %-50 %, jak se děje v hodinářském oboru.

4.9.3 ZÁKLADNÍ KAPITÁL

Výše jsem uvedl, kolik je potřeba peněz před spuštěním projektu. Tato suma se rovná 352 000,- a z velké části je tvořena výrobou prvních 100ks, které jsou vyčísleny na 274 000,-. V první části před spuštěním projektu bych si chtěl vše hradit z vlastního kapitálu. Jakmile za mnou bude vidět odvedená práce ve formě prototypu, budu hledat zdroje cizí pro vytvoření webu a naskladnění 100ks.

Vlastní vklad: 130 000,-

Cizí zdroje: 230 000,-

Cizí zdroje v cashflow budou uvažovány jako půjčka ve výši 230 000,- rozdělena na 23 měsíčních splátek 239 329,- [24]. Půjčka je uvažována i z důvodu snížení daňového základu.

měsíc	Splátka	úrok	úmor	zůstatek
0				230 000,00 Kč
1	10 406,00 Kč	766,67 Kč	9 639,33 Kč	220 360,67 Kč
2	10 406,00 Kč	734,54 Kč	9 671,46 Kč	210 689,20 Kč
3	10 406,00 Kč	702,30 Kč	9 703,70 Kč	200 985,50 Kč
4	10 406,00 Kč	669,95 Kč	9 736,05 Kč	191 249,45 Kč
5	10 406,00 Kč	637,50 Kč	9 768,50 Kč	181 480,95 Kč
6	10 406,00 Kč	604,94 Kč	9 801,06 Kč	171 679,89 Kč
7	10 406,00 Kč	572,27 Kč	9 833,73 Kč	161 846,15 Kč
8	10 406,00 Kč	539,49 Kč	9 866,51 Kč	151 979,64 Kč
9	10 406,00 Kč	506,60 Kč	9 899,40 Kč	142 080,24 Kč
10	10 406,00 Kč	473,60 Kč	9 932,40 Kč	132 147,84 Kč
11	10 406,00 Kč	440,49 Kč	9 965,51 Kč	122 182,33 Kč
12	10 406,00 Kč	407,27 Kč	9 998,73 Kč	112 183,61 Kč
13	10 406,00 Kč	373,95 Kč	10 032,05 Kč	102 151,55 Kč
14	10 406,00 Kč	340,51 Kč	10 065,49 Kč	92 086,06 Kč
15	10 406,00 Kč	306,95 Kč	10 099,05 Kč	81 987,01 Kč
16	10 406,00 Kč	273,29 Kč	10 132,71 Kč	71 854,30 Kč
17	10 406,00 Kč	239,51 Kč	10 166,49 Kč	61 687,81 Kč
18	10 406,00 Kč	205,63 Kč	10 200,37 Kč	51 487,44 Kč
19	10 406,00 Kč	171,62 Kč	10 234,38 Kč	41 253,07 Kč
20	10 406,00 Kč	137,51 Kč	10 268,49 Kč	30 984,58 Kč
21	10 406,00 Kč	103,28 Kč	10 302,72 Kč	20 681,86 Kč
22	10 406,00 Kč	68,94 Kč	10 337,06 Kč	10 344,80 Kč
23	10 397,00 Kč	52,20 Kč	10 344,80 Kč	- Kč
celkem	239 329,00 Kč	9 329,00 Kč	230 000,00 Kč	

Tab. 10: Splátkový kalendář [Zdroj: Vlastní zpracování]

4.9.4 NÁKLADY BĚHEM FUNGOVÁNÍ FIRMY

Fixní měsíční náklady zahrnují:

- Vedení účetnictví
- Náklady na marketing
- Náklady na kancelářské potřeby

V cash flow je vidět narůstání měsíčních fixních nákladů. S růstem prodejů chci firmu rozšiřovat. V nárůstu fixních nákladů se objeví tyto položky:

- Nájemné za dílnu včetně energií
- Platy zaměstnanců

Mezi variabilní náklady řadíme:

- Přímý materiál
- Dopravu k zákazníkovi

Celková skladba a rozdělení fixních a variabilních nákladů patří do know-how firmy. Zde ukáži pouze finální čísla.

FN=20 000,-/měs.

VN=2890,-/ks

4.9.5 PŘEDPOKLAD PŘÍJMŮ

Předpoklad příjmů od spuštění firmy do konce roku rozdroben na měsíce a následně po letech. Tržby se odvíjejí od počtu prodaných kusů. Jednotlivé sumy prodeje se odkazují na přílohu č.2, kde jsou počty prodaných kusů reagují na změnu sezonní poptávky. To znamená, že např. v období před Vánoci jsou tržby vyšší než v létě. Zároveň však tržby postupně rostou, protože firma podniká za účelem růstu a zisku.

Reálná varianta

Reálná varianta						
	říjen	listopad	prosinec	2. rok	3. rok	4. rok
Měsíc	1	2	3	leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Prodaných kusů	10	20	30	358	577	865
Tržby [Kč]	59990	119980	179970	2147642	3461423	5189135

Tab. 11: Reálná varianta příjmů [Zdroj: Vlastní zpracování]

V reálné variantě vidíme počáteční nárůst i díky období Vánoc. V dalších letech se tržby zvyšují s rozšiřováním firmy.

Optimistická varianta

Optimistická varianta						
	říjen	listopad	prosinec	2. rok	3. rok	4. rok
Měsíc	1	2	3	leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Prodaných kusů	14	28	42	502	808	1211
Tržby [Kč]	83986	167972	251958	3011498	4847192	7264789

Tab. 12: Optimistická varianta příjmů [Zdroj: Vlastní zpracování]

V Optimistické variantě počítáme s prodejem o 40% vyšším než u reálného – viz tabulka 12.

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta						
	říjen	listopad	prosinec	2. rok	3. rok	4. rok
Měsíc	1	2	3	leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Prodaných kusů	7	14	21	253	406	609
Tržby [Kč]	41993	83986	125979	1517747	2435594	3653391

Tab. 13: Pesimistická varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

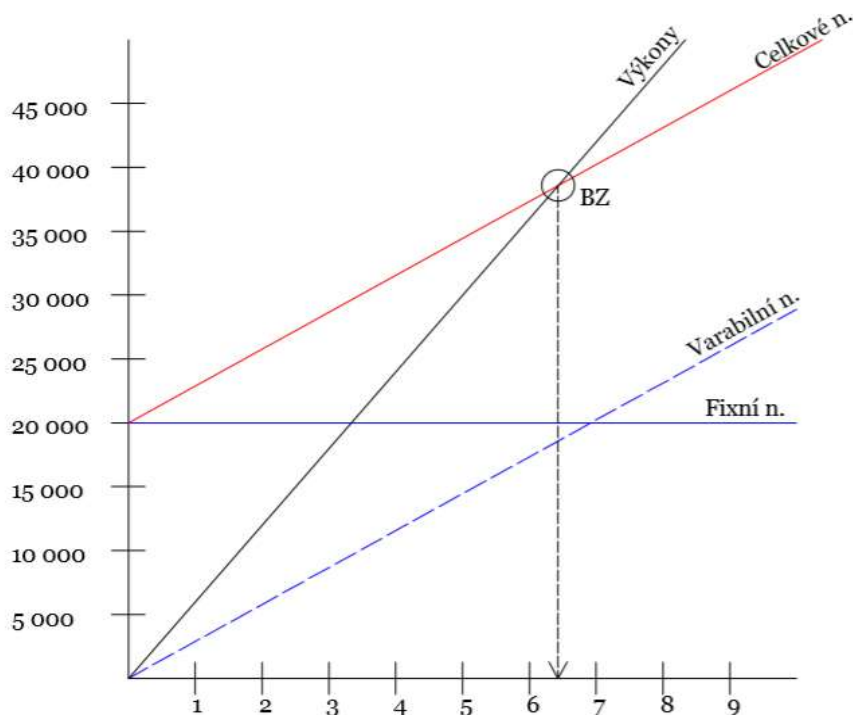
V pesimistické variantě uvažujeme nižší prodeje. Prodeje poklesnou na 75% reálné varianty – viz tabulka 13.

4.9.6 NÁKLADOVÁ ROZVAHA

$$Q = FN / (P - PVN)$$

$$Q = 25000 / (5999 - 2890)$$

$$Q = 8 \text{ ks}$$



Obr. 8: Grafické vyjádření bodu zvratu [Zdroj: Vlastní zpracování]

Z uvedeného výpočtu a grafického vyjádření je vidět, že je potřeba prodat alespoň 8 kusů měsíčně aby byl podnik ziskový. Fixní náklady se budou časem zvyšovat a potřeba prodaných kusů se také zvýší.

4.9.7 SESTAVENÍ TABULKY CASH FLOW

Sestavením tabulky cash flow si ověřujeme, že je podnik ufinancovatelný. Cash flow je tvořeno na dobu tří let od spuštění projektu. Předpokládám se spuštěním projektu v říjnu. Do konce roku je CF tvořeno po měsících následně na další tři roky. Pro přehlednost a zjednodušení jsem některé položky agregoval. Jsou vytvořeny tři varianty reálná, optimistická a pesimistická.

V příloze č. 3 je přiložena tabulka cash flow reálné varianty rozdrobená na měsíce. V měsíční podrobnosti se projeví výkyvy prodejů např. v období před vánoci prodeje rostou a v létě jsou nižší.

V tabulkách cash flow, se tržby z prodeje odvíjejí, dle předpokladu příjmů (viz. 4.9.5) a zároveň jsou veškerými příjmy během fungování projektu. Do výdajů jsem zahrnul celkové provozní náklady. Provozní náklady jsou rozdělené na naskladnění a ostatní. Naskladnění reaguje, vždy na vyprázdnění zásob a nutnost vytvořit nové zásoby. Ostatní se postupem času zvětšují, protože se firma rozšiřuje. Ve výdajích se odrazí i finanční náklady úrok a úmor z poskytnuté půjčky.

Jelikož jsem zvolil formu s.r.o. musíme jako firma každý rok podávat daňové prohlášení. Daň 19% se promítne do tabulky CF v rámci výdajů vždy v následujícím roce, nejčastěji se platí v měsíci březen za předchozí rok.

Reálná varianta

Reálná varianta								
měsíc		0	1	2	3	2. rok	3. rok	4. rok
		říjen	listopad	prosinec		leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Příjmy								
Finanční zdroje								
	Vlastní zdroje	130 000 Kč						
	Cizí zdroje	230 000 Kč						
Tržby z prodeje		59 990 Kč	119 980 Kč	179 970 Kč	2 147 642 Kč	3 461 423 Kč	5 189 135 Kč	
Příjmy celkem		360 000 Kč	59 990 Kč	119 980 Kč	179 970 Kč	2 147 642 Kč	3 461 423 Kč	5 189 135 Kč
Výdaje								
Celkové investiční výdaje		352 000 Kč						
Celkové provozní výdaje		- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	1 837 800 Kč	2 858 800 Kč	3 573 206 Kč
	naskladnění	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	1 287 800 Kč	1 698 800 Kč	1 863 200 Kč
	ost.	- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	550 000 Kč	1 160 000 Kč	1 710 006 Kč
Finanční náklady								
	úrok	- Kč	767 Kč	735 Kč	702 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
	úmor	- Kč	9 639 Kč	9 671 Kč	9 704 Kč	118 998 Kč	81 987 Kč	- Kč
Daň ze zisku		- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	47 444 Kč	114 260 Kč
Výdaje celkem		352 000 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	1 962 672 Kč	2 989 483 Kč	3 687 466 Kč
CF		8 000 Kč	29 584 Kč	89 574 Kč	149 564 Kč	184 970 Kč	471 940 Kč	1 501 669 Kč
Kumulované CF		8 000 Kč	37 584 Kč	127 158 Kč	276 722 Kč	461 692 Kč	933 632 Kč	2 435 301 Kč

Tab. 14: CF reálná varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

V reálné variantě je vidět, že za předpokládaných tržeb a nákladů je projekt ufinancovatelný a bude si tvořit finanční zásoby. Které se ovšem odvíjí i od toho, zda se z firmy budu vybírat zisk.

Zároveň si můžeme všimnout, že v 2. roce není placena daň ze zisku za předchozí rok. Je tomu, tak z důvodu, že firma v 1. roce nevykázala zisk. Výpočet předpokládaného ročního zisku ukážu v další kapitole.

Optimistická varianta

Optimistická varianta								
měsíc		0	1	2	3	2. rok	3. rok	4. rok
		říjen	listopad	prosinec		leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Příjmy								
Finanční zdroje								
	Vlastní zdroje	130 000 Kč						
	Cizí zdroje	230 000 Kč						
Tržby z prodeje		83 986 Kč	167 972 Kč	251 958 Kč		3 011 498 Kč	4 847 192 Kč	7 264 789 Kč
Příjmy celkem		360 000 Kč	83 986 Kč	167 972 Kč	251 958 Kč	3 011 498 Kč	4 847 192 Kč	7 264 789 Kč
Výdaje								
Celkové investiční výdaje		352 000 Kč						
Celkové provozní výdaje		- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	2 057 000 Kč	3 379 400 Kč	4 943 200 Kč
	naskladnění	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	1 507 000 Kč	2 219 400 Kč	3 233 200 Kč
	ost.	- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	550 000 Kč	1 160 000 Kč	1 710 000 Kč
Finanční náklady								
	úrok	- Kč	767 Kč	735 Kč	702 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
	úmor	- Kč	9 639 Kč	9 671 Kč	9 704 Kč	118 998 Kč	81 987 Kč	- Kč
Daň ze zisku		- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	17 045 Kč	180 239 Kč	278 643 Kč
Výdaje celkem		352 000 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	2 198 917 Kč	3 642 878 Kč	5 221 843 Kč
CF		8 000 Kč	53 580 Kč	137 566 Kč	221 552 Kč	812 581 Kč	1 204 314 Kč	2 042 946 Kč
Kumulované CF		8 000 Kč	61 580 Kč	199 146 Kč	420 698 Kč	1 233 279 Kč	2 437 593 Kč	4 480 539 Kč

Tab. 15: CF optimistická varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

Ve variantě optimistické se zvyšují tržby z prodeje o 40% oproti variantě reálné a zároveň se zvyšují výdaje na naskladnění. V této variantě je možné, že firma bude potřebovat zvyšovat rychleji ostatní náklady, které jsou v této variantě zvyšovány stejně jako v reálné variantě. Nicméně pro to jsou vytvořeny vhodné finanční podmínky, protože je vidět, že jsou tvořeny vyšší finanční zásoby než ve variantě reálné.

V tabulce nalezneme ještě jednu změnu oproti variantě reálné. Ve druhém roce se promítne daň ze zisku za první rok, protože firma vykáže zisk už v prvním roce.

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta								
měsíc		0	1	2	3	2. rok	3. rok	4. rok
			říjen	listopad	prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec	leden-prosinec
Příjmy								
Finanční zdroje								
	Vlastní zdroje	130 000 Kč						
	Cizí zdroje	230 000 Kč						
Tržby z prodeje			41 993 Kč	83 986 Kč	125 979 Kč	1 517 747 Kč	2 435 594 Kč	3 653 391 Kč
Příjmy celkem		360 000 Kč	41 993 Kč	83 986 Kč	125 979 Kč	1 517 747 Kč	2 435 594 Kč	3 653 391 Kč
Výdaje								
Celkové investiční výdaje		352 000 Kč						
Celkové provozní výdaje		- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	1 193 900 Kč	2 338 200 Kč	3 436 200 Kč
	naskladnění	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	643 900 Kč	1 178 200 Kč	1 726 200 Kč
	ost.	- Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	550 000 Kč	1 160 000 Kč	1 710 000 Kč
Finanční náklady								
	úrok	- Kč	767 Kč	735 Kč	702 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
	úmor	- Kč	9 639 Kč	9 671 Kč	9 704 Kč	118 998 Kč	81 987 Kč	- Kč
Daň ze zisku		- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	29 588 Kč	18 267 Kč
Výdaje celkem		352 000 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	30 406 Kč	1 287 945 Kč	2 451 027 Kč	3 454 467 Kč
CF		8 000 Kč	11 587 Kč	53 580 Kč	95 573 Kč	229 802 Kč	- 15 433 Kč	198 924 Kč
Kumulované CF		8 000 Kč	19 587 Kč	73 167 Kč	168 740 Kč	398 542 Kč	383 108 Kč	582 032 Kč

Tab. 16: CF pesimistická varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

V pesimistické variantě jsem snížil tržby z prodeje na 70% reálné varianty. Zároveň se přizpůsobí výdaje za naskladnění, které se také snížení. V pesimistické variantě zůstali ponechány ostatní provozní náklady, které rostou stejně rychle jako v optimistické verzi a ani finanční náklady se nezměnili.

Stejně jako v reálné variantě se ve druhém roce neprojeví daň ze zisku za první rok. Dále můžeme vidět, že ve druhém roce varianta vykazuje záporné cash flow. V tabulce je i vidět, že si netvoří moc vysoké finanční zásoby.

Ve 4. roce u pesimistické varianty si můžeme všimnout, daně ze zisku za předchozí rok. Přestože bylo ve 3. roce záporný tok cash flow. Firma byla zisková, protože do výpočtu zisku se nezapočítává úmor a daň za předchozí rok, které ovšem firma platí a finančních toků se projeví.

Této variantě bych se chtěl vyhnout, za takových podmínek by projekt byl složitě financovatelný. Pokud by se projekt vyvíjel spíše podle pesimistické varianty, budu na něj reagovat pomalejším zvyšováním ostatních nákladů.

4.9.8 VÝPOČET ROČNÍHO PŘEDPOKLÁDANÉHO ZISKU

Zisk je stanoven vždy za každý dokončený rok. Je stanoven jako Výnosy, od kterých jsou odečteny výdaje, úroky, odpisy. V mém případě jsou vždy odpisy rovno nule, protože firma nedisponuje položkami, které by se odepisovali.

Daň ze zisku je stanovena na 19% pro společnosti s ručením omezeným. V rámci výpočtu daně se uplatňuje ztráta z minulých let, která sníží daňový základ. V mém případě se v některých variantách ztráta projeví.

Zisk je počítám pro tři varianty: reálnou, optimistickou a pesimistickou.

Reálná varianta

	Reálná varianta			
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
	říjen-listopad	leden-únor	leden-únor	leden-září
Výnosy	359 940,00 Kč	2 147 642 Kč	3 461 423 Kč	5 189 135 Kč
Výdaje	412 000 Kč	1 837 800 Kč	2 858 800 Kč	3 573 206 Kč
Odpisy	0	0	0	0
Úroky	2 203 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
Zisk	- 54 263,50 Kč	303 968 Kč	601 371 Kč	1 615 929 Kč
Daň ze zisku	0	47 444 Kč	114 260 Kč	307 027 Kč
Zisk po zdanění	- Kč	256 525 Kč	487 111 Kč	1 308 902 Kč

Tab. 17: Výpočet předpokládaných příjmů Reálná varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

V reálné variantě je v prvním roce vykázána ztráta. Což je způsobeno počátečními náklady a na začátku spuštění firmy je to v pořádku. V dalším letech už je firma zisková.

Do daně ze zisku ve 2. roce se projeví ztráta z prvního roku a sníží daňový základ.

Optimistická varianta

	Optimistická varianta			
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
	říjen-listopad	leden-únor	leden-únor	leden-září
Výnosy	503 916,00 Kč	3 011 498 Kč	4 847 192 Kč	7 264 789 Kč
Výdaje	412 000 Kč	2 057 000 Kč	3 379 400 Kč	4 943 200 Kč
Odpisy	0	0	0	0
Úroky	2 203 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
Zisk	89 712,50 Kč	948 624 Kč	1 466 540 Kč	2 321 589 Kč
Daň ze zisku	17 045,38 Kč	180 239 Kč	278 643 Kč	441 102 Kč
Zisk po zdanění	72 667 Kč	768 386 Kč	1 187 897 Kč	1 880 487 Kč

Tab. 18: Výpočet předpokládaných příjmů Optimistická varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

V optimistické variantě je vidět zisk už v prvním roce a jeho postupné zvyšování v dalších letech. Optimistická varianta je ziskovější než varianta reálná.

Pesimistická varianta

	Pesimistická varianta			
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
	říjen-listopad	leden-únor	leden-únor	leden-září
Výnosy	251 958,00 Kč	1 517 747 Kč	2 435 594 Kč	3 653 391 Kč
Výdaje	412 000 Kč	1 193 900 Kč	2 338 200 Kč	3 436 200 Kč
Odpisy	0	0	0	0
Úroky	2 203 Kč	5 874 Kč	1 252 Kč	- Kč
Zisk	- 162 245,50 Kč	317 973 Kč	96 142 Kč	217 191 Kč
Daň ze zisku	0	29 588 Kč	18 267 Kč	41 266 Kč
Zisk po zdanění	- Kč	288 385 Kč	77 875 Kč	175 925 Kč

Tab. 19: Výpočet předpokládaných příjmů Pesimistická varianta [Zdroj: Vlastní zpracování]

Ve variantě pesimistické firma vykáže ztrátu v prvním roce, stejně jako varianta optimistická, ovšem mnohem vyšší. Ve druhém roce si můžeme všimnout vyššího zisku než v reálné variantě. Děje se tak z důvodu nižších nákladů na naskladňování. Přestože je v pesimistické verzi vyšší zisk, než ve verzi reálné je placena nižší daň ze zisku, děje se tak díky uplatnění ztráty z prvního roku pro snížení základu daně.

V dalších letech se firma nedostala přes zisk v roce druhém a vykazovala drobné roční zisky.

Pesimistické variantě bych se chtěl vyhnout a případně na ni reagovat snížením nákladů.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo sestavení podnikatelského plánu, který se skládá ze dvou částí, z teoretické a praktické.

V teoretické části jsem sestavil kostru podnikatelského plánu a tu jsem následně použil v části praktické.

V praktické části jsem se řídil strukturou z části teoretické. K jednotlivým kapitolám jsem zpracoval konkrétní analýzy a finanční návrhy tak, abych mohl ověřit, zda projekt výroby a prodeje betonových designových výrobků může být úspěšný.

V části praktické jsou sestavovány tři finanční plány dle různých scénářů. Jedná se o reálnou, optimistickou a pesimistickou variantu.

Předpoklady pro reálnou variantu umožňují rozjet projekt tak, že by mohl být úspěšný. Přestože je v prvním roce podnikání vykázána ztráta 54 tisíc korun, tak firma nevykazuje žádné roční záporné toky peněz. Proto je podnik v této variantě ufinancovatelný. Ve druhém, třetím a čtvrtém roce firma generuje zisk po zdanění 256, 487 a 1 308 tisíc korun. Bude-li skutečnost odpovídat reálné variantě, není potřeba přijmout žádná ochranná opatření.

Optimistická varianta počítá s vyššími prodeji a náklady. I přes vyšší náklady umožňuje úspěšné podnik budovat. Již v prvním roce se podnik dostane do zisku po zdanění 72 tisíc korun, ve druhém, třetím a čtvrtém roce zisk roste na 768, 1 190 a 1 880 tisíc korun. Roční toky peněz nikdy nejsou záporné. Optimistická varianta je ideální a firma by měla dělat vše pro to, aby odpovídala skutečnosti.

Pesimistická varianta v prvním roce vykazuje ztrátu 160 Tis. Kč. Ve druhém roce je zisk vlivem nižších nákladů vyšší než v reálné variantě a to 288 tisíc korun. Ve třetím a čtvrtém roce je zisk opět nižší 77 a 175 tisíc korun. Ve třetím roce této varianty je záporné saldo 15 tisíc korun, přestože firma vykázala zisk. Děje se tak z důvodu úmoru půjčky, který se

do nákladů pro výpočet zisku nezapočítává. Kumulované CF však zůstalo kladné. Pokud se skutečnost bude blížit pesimistické variantě, firma by měla přijmout opatření a snažit se snížit své provozní náklady, aby se nedostala do finančních potíží a mohla začít růst.

Výsledkem bakalářské práce je zpracování podnikatelského plánu výroby a prodeje betonových designových výrobků. Tento plán by mohl být základem pro rozhodnutí podnikatele, zda tento druh podnikání nastartovat. V budoucnu výsledky práce mohou složit k porovnání skutečnosti s tímto podnikatelským plánem. Na základě porovnání lze odhadnout a aktualizovat vývoj v dalším období a učinit rozhodnutí, zda v projektu dále pokračovat, pozměnit ho nebo ukončit.

6 ZDROJE

6.1 POUŽITÍ LITERATURA

- [1] COLLINS, Jim. GOOD TO GRET. New York: HarperCollins, 2001, ISBN 978-80-257-2545-1
- [2] SRPOVÁ, Jana, Řehoř, Václav a kolektiv. Základy podnikání. Praha: Grada, 2010, ISBN 978-80-271-9184-0
- [3] DAĐOUREK, Karel. Kompozitní materiály definice a rozdělení [online]. Technická univerzita v Liberci [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: http://www.kmt.tul.cz/edu/podklady_kmt_magistri/KM/Kompozity%20Da d/02d_efrozd.pdf
- [4] SVOBODA, Luboš a kol. Stavební hmoty. Bratislava: Jaga, 2004, ISBN 80-8076-007-1
- [5] EBETON. Složení betonu, složky betonu [online]. [cit. 2020-03-12]. Dostupný na WWW: <http://www.ebeton.cz/pojmy/slozeni-betonu-slozky-betonu>
- [6] IPODNIKATEL. Proč je před zahájením podnikání potřebné sepsat podnikatelský plán [online]. [cit. 2020-03-22]. Dostupný na WWW: <https://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/proc-je-dulezite-pred-zahajenim-podnikani-sepsat-podnikatelsky-zamer.html>
- [7] SRPOVÁ, Jitka, Svobodová, Ivana, Skopal, Pavel, Orlick, Tomáš. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011, ISBN 978-80-247-4103-1
- [8] GROWTHING. Business plan template [online]. [cit. 2020-03-22]. Dostupný na WWW: <https://businessplantemplate.growthink.com/plan-both/>
- [9] ČESKÁ SPOŘITELNA. Podnikatelský plán krok za krokem [online]. [cit. 2020-03-22]. Dostupný na WWW: https://www.csas.cz/static_internet/cs/Obchodni_informace-Produkty/Ostatni_produkty_a_sluzby/Podnikatele_a_male_firmy/Prilohy/podnikatelsky_plan_krok_za_krokem_web.pdf
- [10] BARROW, Colin. Enterprise development: the challenges of starting, growing and selling businesses. London: Thomson, 2005, ISBN 1861529899
- [11] VLACH, Josef. NA VOLNÉ NOZE PODNIKÁNÍ. Brno: Malvil, 2017, ISBN 978-80-7555-015-6

- [12] MANAGEMENT MANIA. Segmentace trhu a zákazníků [online]. [cit. 2020-03-22]. Dostupný na WWW: <https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>
- [13] ARIELY, Dan. PREDICTABLY IRRATIONAL. New York: HarperCollins, 2008, ISBN 978-80-7252-894-3
- [14] ZÁKONY PRO LIDI. Zákon č. 89/2012 Sb. [online]. [cit. 2020-03-25]. Dostupný na WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#f4580259>
- [15] ZÁKONY PRO LIDI. Zákon č. 455/1991 Sb. [online]. [cit. 2020-03-25]. Dostupný na WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?text=%C5%BEivnost>
- [16] ZÁKONY PRO LIDI. Zákon č. 90/2012 Sb. [online]. [cit. 2020-03-25]. Dostupný na WWW: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90/zneni-20170114?text=podnik%C3%A1n%C3%AD>
- [17] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistická ročenka České Republiky 2019 [online]. [cit. 2020-03-25]. Dostupný na WWW: <https://www.czso.cz/documents/10180/92010906/32019819.pdf/6bf03523-f75f-4335-97db-755c1c466337?version=1.6>
- [18] SCHNEIDEROVÁ, Heralová. Kalkulace nákladů ve stavebnictví. Praha: Česká technika, 2017, ISBN 978-80-01-06348-4
- [19] VLASTNÍ To se píše přímo v textu: Zdroj: vlastní zpracování autora
- [20] WORLDOMETERS. Světová populace [online]. [cit. 2020-04-15]. Dostupný na WWW: <https://www.worldometers.info/cz/>
- [21] VLASTNÍ CESTA. Analýza rizik [online]. [cit. 2020-04-22]. Dostupný na WWW: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>
- [22] Zásilkovna. Ceník [online]. [cit. 2020-04-22]. Dostupný na WWW: <https://www.zasilkovna.cz/eshopy/doruceni-do-ceske-republiky>
- [23] PPL. Ceník [online]. [cit. 2020-04-22]. Dostupný na WWW: https://www.ppl.cz/main.aspx?cls=art&tre_id=61&art_id=412
- [24] CSAS. Spočítejte si splátky [online]. [cit. 2020-04-25]. Dostupný na WWW: https://www.csas.cz/cs/osobni-finance/pujcky/pujcka?gclid=CjwKCAjwv4_1BRAhEiwAtMDLsj0c5wPJ1FnFU AJGRjjBWvfm9xpqdxVeVXcK3VSNaKyziHQ-R-tRoCBLEQAvD_BwE&qclsrc=aw.ds#kalkulacka-a
- [25] FRKOVÁ, J.: 126YIPO – Individuální podnikání, Podnikatelský plán. [cit. 2020-04-25].

7 SEZNAM VYOBRAZENÍ

7.1 SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Poměr směsí zastoupené v cementovém kompozitu

Obr. 2.: Kalkulační členění nákladů

Obr. 3: poměr odpovědí na otázku č. 13

Obr. 4: poměr odpovědí na otázku č. 13

Obr. 5: Pravděpodobnost výskytu a dopady rizik

Obr. 6: Ceník přepravného Zásilkovna

Obr. 7: Ceník dopravného PPL

Obr. 8: Grafické vyjádření bodu zvratu

7.2 SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Odpověď ANO na otázku č.10

Tab. 2: Odpověď ANO na otázku č.12

Tab. 3: Konkurenční firmy

Tab. 4: Konkurenční výrobky

Tab. 5: Porovnání hodinkových strojků

Tab. 6: SWOT analýza

Tab. 7: Analýza rizik

Tab. 8: Počáteční náklady

Tab. 9: Skladba ceny

Tab. 10: Splátkový kalendář

Tab. 11: Reálná varianta příjmů

Tab. 12: Optimistická varianta příjmů

Tab. 13: Pesimistická varianta příjmů

Tab. 14: CF reálná varianta

Tab. 15: CF optimistická varianta

Tab. 16: CF pesimistická varianta

Tab. 17: Výpočet předpokládaných příjmů Reálná varianta

Tab. 18: Výpočet předpokládaných příjmů Optimistická varianta

Tab. 19: Výpočet předpokládaných příjmů Pesimistická varianta

8 Přílohy

Příloha č. 1 - dotazník

Hodinky z betonu

Dobrý den,

Chtěl bych vás poprosit o vyplnění dotazníku pro mou bakalářskou práci. Dotazník je anonymní, krátký a zabere nanejvýš pět minut vašeho času.

V bakalářské práci se zabývám výrobou a prodejem designových hodinek z betonu (když si představíte dřevěné hodinky, ale dřevo je nahrazeno betonem). Získaná data využiji pro vyhodnocení zájmu o zmíněný produkt.

Děkuji.

***Povinné pole**

1. Jste žena nebo muž? *

Označte jen jednu elipsu.

žena

muž

2. Kolik je vám let? *

Označte jen jednu elipsu.

20 a méně

21-30

31-40

41-50

51-60

61 a více

3. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání? *

Označte jen jednu elipsu.

Bez vzdělání

Základní

Středoškolské

Vysokoškolské

Jiné: _____

4. Které z možností nejlépe vystihují Váš pracovní stav? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Zaměstnanec

Podnikatel

V důchodu

Student

Brigádník

Jiné: _____

5. Jaký je obor vašeho zaměstnání? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

Zemědělství

Stavebnictví

Ostatní průmysl

Služby

Jiné: _____

6. Jaký je váš měsíční čistý příjem? *

Označte jen jednu elipsu.

- méně než 10 000,-
- 10 000 - 20 000,-
- 20 000 - 30 000,-
- 30 000 - 40 000,-
- 40 000 - 60 000,-
- více než 60 000,-

7. S jakými designovými výrobky z betonu jste se setkali? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- květináč
- váza
- šperky (náušnice, prsteny, náramky,...)
- umyvadla
- vany
- světla
- stoly
- s žádnými

Jiné: _____

8. Vlastníte nějaký výše zmíněný výrobek z betonu? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

9. Nosíte hodinky? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne

10. Koupili byste si hodinky z betonu? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne
 Možná

11. Znáte někoho, kdo by si hodinky z betonu koupil? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne

12. Koupili byste hodinky z betonu někomu ze svého okolí? *

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
 Ne
 Možná

13. Kolik korun jste ochotní zaplatit za hodinky? *

Označte jen jednu elipsu.

- méně než 2 000,-
 2 000 - 4 000,-
 4 000 - 6 000,-
 6 000 - 8 000,-
 8 000 - 10 000,-
 více než 10 000,-

14. Jakou pro vás hodinky plní funkci? (Vyberte odpověď na škále 1-5, kdy 5 = [100%] souhlasím a 1 = [0%] nesouhlasím.) *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1	2	3	4	5
Ukazatel času	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Módní doplněk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ukazatel prestiže	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fitness pomocník	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doplněk k telefonu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Jaké jiné funkce pro vás hodinky plní?

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře

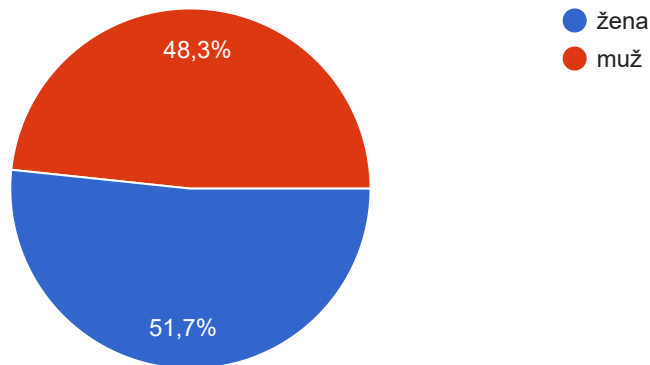
Hodinky z betonu

60 odpovědí

[Publikovat analýzu](#)

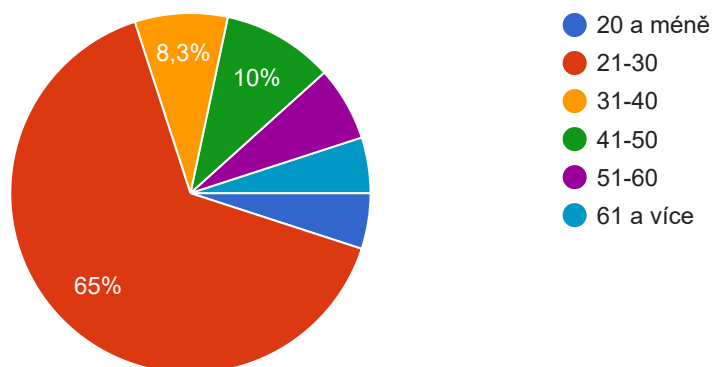
Jste žena nebo muž?

60 odpovědí



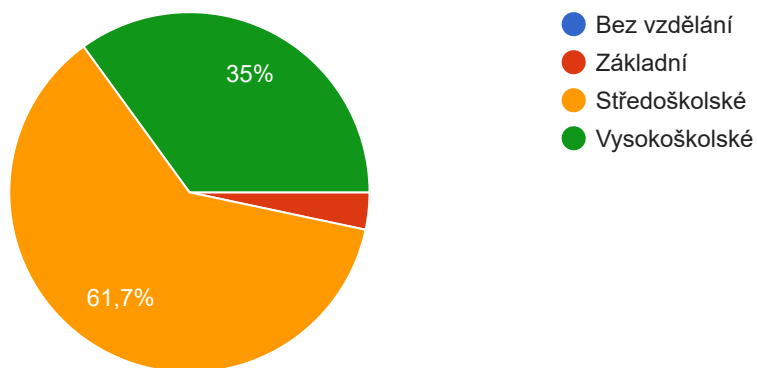
Kolik je vám let?

60 odpovědí



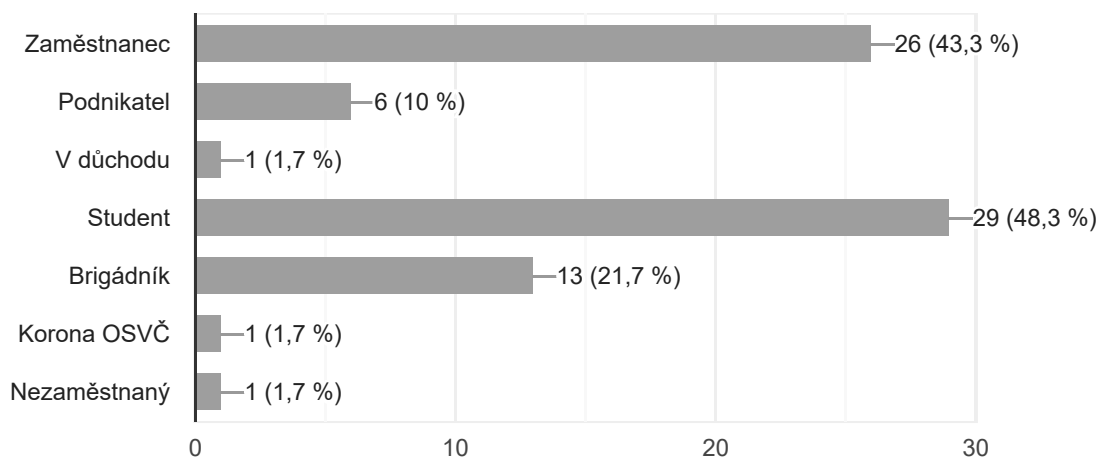
Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

60 odpovědí



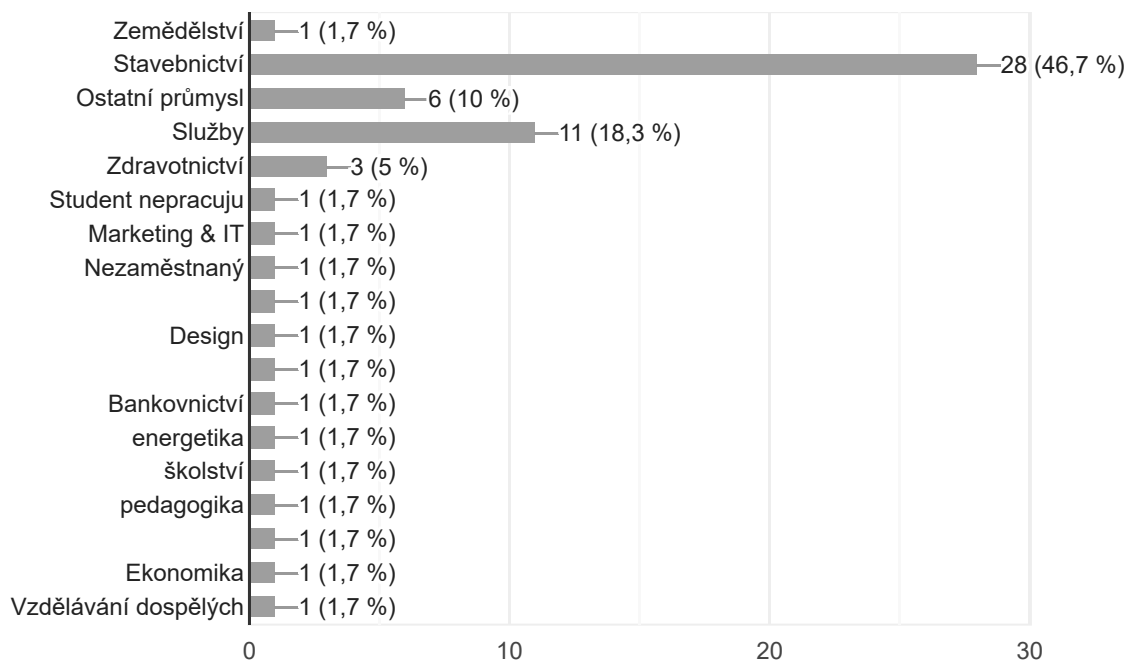
Které z možností nejlépe vystihují Váš pracovní stav?

60 odpovědí



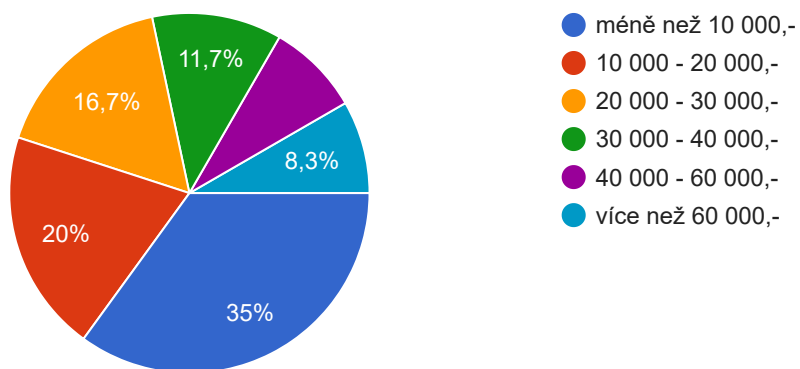
Jaký je obor vašeho zaměstnání?

60 odpovědí



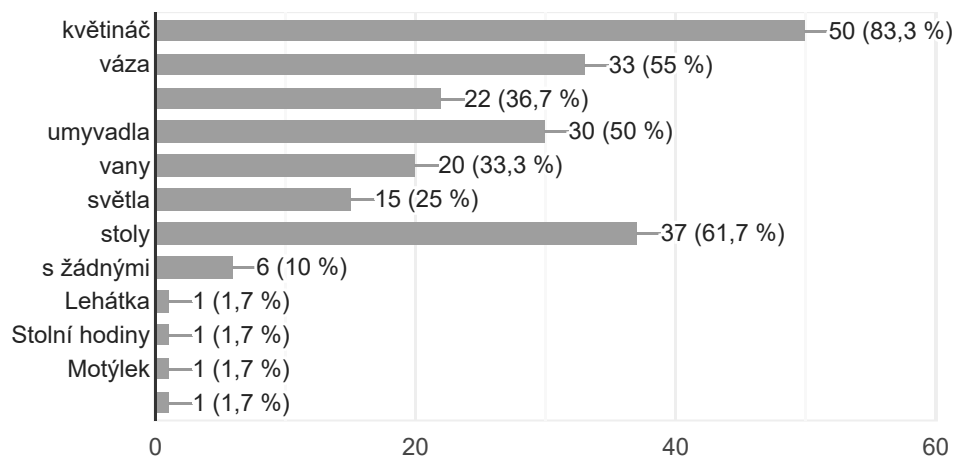
Jaký je váš měsíční čistý příjem?

60 odpovědí



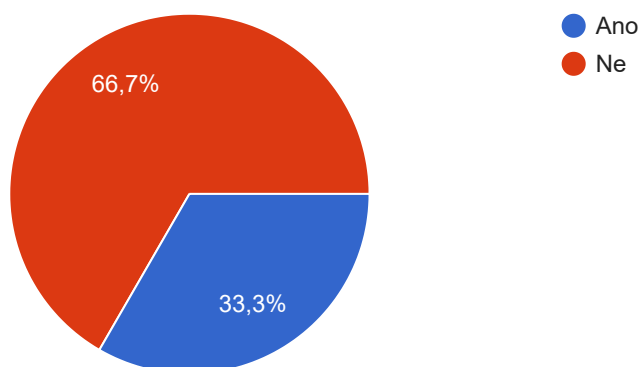
S jakými designovými výrobky z betonu jste se setkali?

60 odpovědí



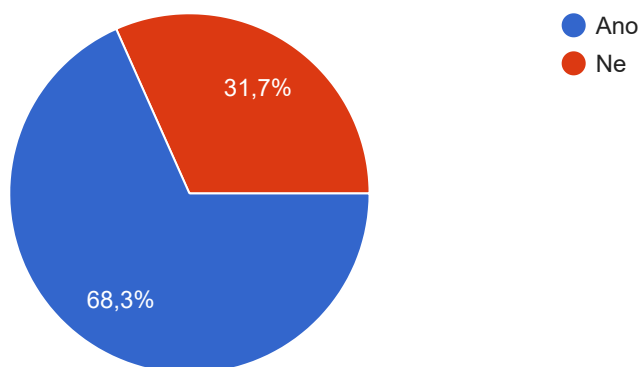
Vlastníte nějaký výše zmíněný výrobek z betonu?

60 odpovědí



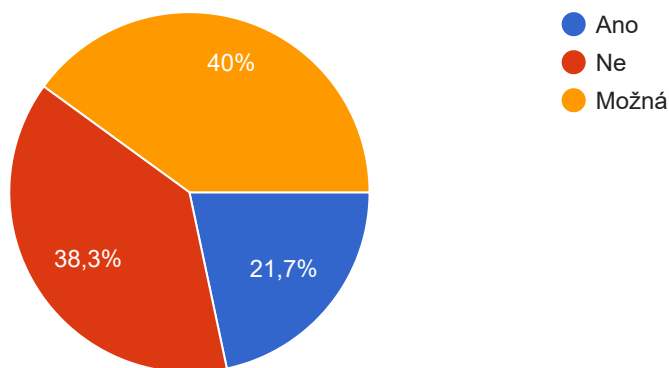
Nosíte hodinky?

60 odpovědí



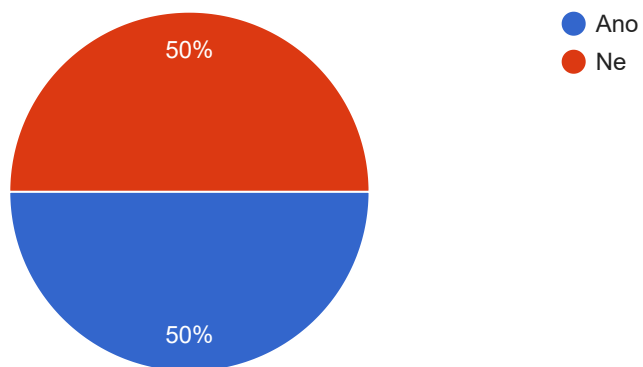
Koupili byste si hodinky z betonu?

60 odpovědí



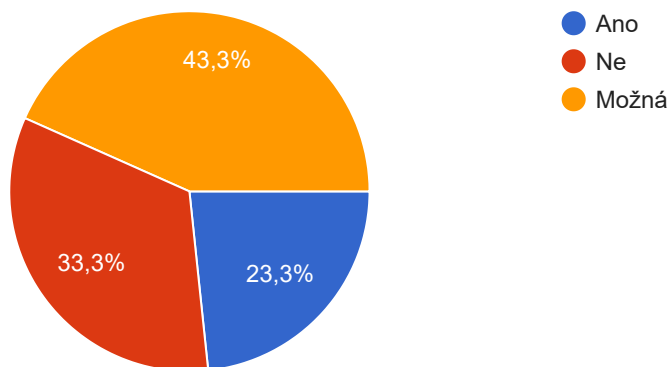
Znáte někoho, kdo by si hodinky z betonu koupil?

60 odpovědí



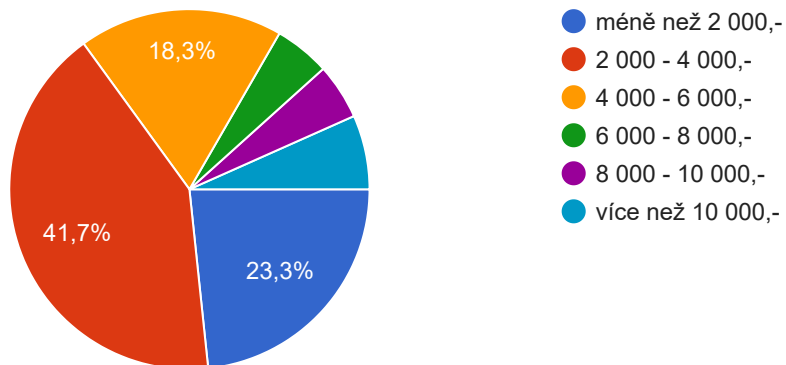
Koupili byste hodinky z betonu někomu ze svého okolí?

60 odpovědí

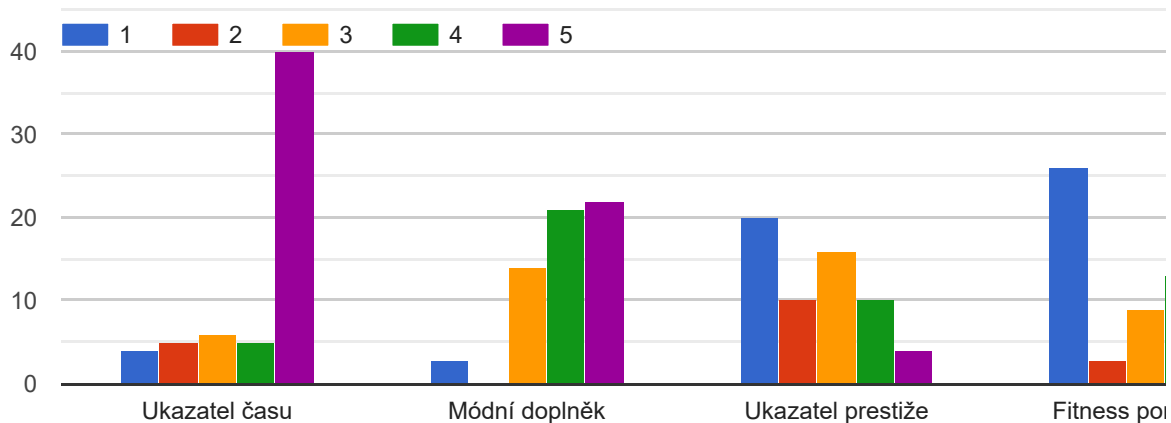


Kolik korun jste ochotní zaplatit za hodinky?

60 odpovědí



Jakou pro vás hodinky plní funkci? (Vyberte odpověď na škále 1-5, kdy 5 = [100%] souhlasím a 1 = [0%] nesouhlasím.)



Jaké jiné funkce pro vás hodinky plní?

11 odpovědí

Chodit včas

Krokoměr

-

Přemýšlím nad hodinkami tak, že mi vyhovuje mít 2 různé modely - jeden čistě sportovní (Garmin, Suunto...), které používám o víkendech, během tréninků a v "neformálních pracovních dnech". Potom chci mít druhý model, který pro mě plní čistě roli modního doplňku a oceňuji u nich design, nápaditost, kvalitu - tyto hodinky by neměly být výstřední, ale spíše elegantní a měli by se dobře doplňovat s formálním oblečením. Za sportovní hodinky bych byl ochoten zaplatit max 10-15k (přeci jen je to technologie, která stárne a ztrácí hodnotu), za designové hodinky bych výhledově zaplatil i více, zvláště pokud vím, že nezničím-li je, mohu je po letech znovu prodat za slušné nebo dokonce vyšší peníze.

nic dalšího mě nenapadá

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem. [Nahlásit zneužití](#) - [Smluvní podmínky služby](#) - [Zásady ochrany soukromí](#)

Google Formuláře



Příloha č. 2 – předpoklad příjmů

Reálná varianta												
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prodaných kusů	10	20	30	8	10	15	20	25	20	25	25	30
Tržby [Kč]	59990	119980	179970	47992	59990	89985	119980	149975	119980	149975	149975	179970

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
40	60	80	30	30	32	40	40	35	40	40	45
239960	359940	479920	179970	179970	191968	239960	239960	209965	239960	239960	269955

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
65	80	100	50	45	55	65	65	55	55	50	60
389935	479920	599900	299950	269955	329945	389935	389935	329945	329945	299950	359940

Optimistická varianta												
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prodaných kusů	14	28	42	12	14	21	28	35	28	35	35	42
Tržby [Kč]	83986	167972	251958	71988	83986	125979	167972	209965	167972	209965	209965	251958

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
56	84	112	42	42	44,8	56	56	49	56	56	63
335944	503916	671888	251958	251958	268755,2	335944	335944	293951	335944	335944	377937

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
91	112	140	70	63	77	91	91	77	77	70	84
545909	671888	839860	419930	377937	461923	545909	545909	461923	461923	419930	503916

Pesimistická varianta												
	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Prodaných kusů	7	14	21	6	7	11	14	18	14	18	18	21
Tržby [Kč]	41993	83986	125979	35994	41993	65989	83986	107982	83986	107982	107982	125979

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
28	42	56	21	21	22,4	28	28	24,5	28	28	31,5
167972	251958	335944	125979	125979	134377,6	167972	167972	146975,5	167972	167972	188968,5

říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
45,5	56	70	35	31,5	38,5	45,5	45,5	38,5	38,5	35	42
272954,5	335944	419930	209965	188968,5	230961,5	272954,5	272954,5	230961,5	230961,5	209965	251958

Příloha č. 3 – cash flow reálná varianta

Reálná varianta					
měsíc	0	1	2	3	4
		říjen	listopad	prosinec	leden
Příjmy					
Finanční zdroje					
	Vlastní zdroje	130 000,00 Kč			
	Cizí zdroje	230 000,00 Kč			
Tržby z prodeje		59 990,00 Kč	119 980,00 Kč	179 970,00 Kč	47 992,00 Kč
Prodané kusy		10	20	30	8
Skladem (na konci měsíce)	100	90	70	40	32
Příjmy celkem	360 000,00 Kč	59 990,00 Kč	119 980,00 Kč	179 970,00 Kč	47 992,00 Kč
Výdaje					
Celkové investiční výdaje	352 000,00 Kč				
Celkové provozní výdaje	- Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
	naskladnění	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
	ost.	- Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	20 000,00 Kč
Finanční náklady					
	úrok	- Kč	766,67 Kč	734,54 Kč	702,30 Kč
	úmor	- Kč	9 639,33 Kč	9 671,46 Kč	9 703,70 Kč
Daň ze zisku	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Výdaje celkem	352 000,00 Kč	30 406,00 Kč	30 406,00 Kč	30 406,00 Kč	30 406,00 Kč
CF	8 000,00 Kč	29 584,00 Kč	89 574,00 Kč	149 564,00 Kč	17 586,00 Kč
Kumulované CF	8 000,00 Kč	37 584,00 Kč	127 158,00 Kč	276 722,00 Kč	294 308,00 Kč

5	6	7	8	9	10	11	12
únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září
59 990,00 Kč	89 985,00 Kč	119 980,00 Kč	149 975,00 Kč	119 980,00 Kč	149 975,00 Kč	149 975,00 Kč	179 970,00 Kč
10	15	20	25	20	25	25	30
22	107	87	62	42	117	122	122
59 990,00 Kč	89 985,00 Kč	119 980,00 Kč	149 975,00 Kč	119 980,00 Kč	149 975,00 Kč	149 975,00 Kč	179 970,00 Kč
20 000,00 Kč	294 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	324 000,00 Kč	132 200,00 Kč	132 200,00 Kč
- Kč	274 000,00 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	274 000,00 Kč	82 200,00 Kč	82 200,00 Kč
20 000,00 Kč	20 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč
637,50 Kč	604,94 Kč	572,27 Kč	539,49 Kč	506,60 Kč	473,60 Kč	440,49 Kč	407,27 Kč
9 768,50 Kč	9 801,06 Kč	9 833,73 Kč	9 866,51 Kč	9 899,40 Kč	9 932,40 Kč	9 965,51 Kč	9 998,73 Kč
- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
30 406,00 Kč	304 406,00 Kč	60 406,00 Kč	60 406,00 Kč	60 406,00 Kč	334 406,00 Kč	142 606,00 Kč	142 606,00 Kč
29 584,00 Kč	- 214 421,00 Kč	59 574,00 Kč	89 569,00 Kč	59 574,00 Kč	- 184 431,00 Kč	7 369,00 Kč	37 364,00 Kč
323 892,00 Kč	109 471,00 Kč	169 045,00 Kč	258 614,00 Kč	318 188,00 Kč	133 757,00 Kč	141 126,00 Kč	178 490,00 Kč

13	14	15	16	17	18	19	20
říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
239 960,00 Kč	359 940,00 Kč	479 920,00 Kč	179 970,00 Kč	179 970,00 Kč	191 968,00 Kč	239 960,00 Kč	239 960,00 Kč
40	60	80	30	30	32	40	40
132	152	152	152	142	140	130	130
239 960,00 Kč	359 940,00 Kč	479 920,00 Kč	179 970,00 Kč	179 970,00 Kč	191 968,00 Kč	239 960,00 Kč	239 960,00 Kč
187 000,00 Kč	289 200,00 Kč	289 200,00 Kč	152 200,00 Kč	124 800,00 Kč	172 200,00 Kč	172 200,00 Kč	199 600,00 Kč
137 000,00 Kč	219 200,00 Kč	219 200,00 Kč	82 200,00 Kč	54 800,00 Kč	82 200,00 Kč	82 200,00 Kč	109 600,00 Kč
50 000,00 Kč	70 000,00 Kč	70 000,00 Kč	70 000,00 Kč	70 000,00 Kč	90 000,00 Kč	90 000,00 Kč	90 000,00 Kč
373,95 Kč	340,51 Kč	306,95 Kč	273,29 Kč	239,51 Kč	205,63 Kč	171,62 Kč	137,51 Kč
10 032,05 Kč	10 065,49 Kč	10 099,05 Kč	10 132,71 Kč	10 166,49 Kč	10 200,37 Kč	10 234,38 Kč	10 268,49 Kč
- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	47 443,95 Kč	- Kč	- Kč
197 406,00 Kč	299 606,00 Kč	299 606,00 Kč	162 606,00 Kč	135 206,00 Kč	230 049,95 Kč	182 606,00 Kč	210 006,00 Kč
42 554,00 Kč	60 334,00 Kč	180 314,00 Kč	17 364,00 Kč	44 764,00 Kč	- 38 081,95 Kč	57 354,00 Kč	29 954,00 Kč
221 044,00 Kč	281 378,00 Kč	461 692,00 Kč	479 056,00 Kč	523 820,00 Kč	485 738,05 Kč	543 092,05 Kč	573 046,05 Kč

21	22	23	24	25	26	27	28
červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden
209 965,00 Kč	239 960,00 Kč	239 960,00 Kč	269 955,00 Kč	389 935,00 Kč	479 920,00 Kč	599 900,00 Kč	299 950,00 Kč
35	40	40	45	65	80	100	50
125	125	125	120	135	155	195	185
209 965,00 Kč	239 960,00 Kč	239 960,00 Kč	269 955,00 Kč	389 935,00 Kč	479 920,00 Kč	599 900,00 Kč	299 950,00 Kč
172 200,00 Kč	199 600,00 Kč	199 600,00 Kč	229 600,00 Kč	339 200,00 Kč	394 000,00 Kč	503 600,00 Kč	229 600,00 Kč
82 200,00 Kč	109 600,00 Kč	109 600,00 Kč	109 600,00 Kč	219 200,00 Kč	274 000,00 Kč	383 600,00 Kč	109 600,00 Kč
90 000,00 Kč	90 000,00 Kč	90 000,00 Kč	120 000,00 Kč	120 000,00 Kč	120 000,00 Kč	120 000,00 Kč	120 000,00 Kč
103,28 Kč	68,94 Kč	52,20 Kč					
10 302,72 Kč	10 337,06 Kč	10 344,80 Kč					
- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
182 606,00 Kč	210 006,00 Kč	209 997,00 Kč	229 600,00 Kč	339 200,00 Kč	394 000,00 Kč	503 600,00 Kč	229 600,00 Kč
27 359,00 Kč	29 954,00 Kč	29 963,00 Kč	40 355,00 Kč	50 735,00 Kč	85 920,00 Kč	96 300,00 Kč	70 350,00 Kč
600 405,05 Kč	630 359,05 Kč	660 322,05 Kč	700 677,05 Kč	751 412,05 Kč	837 332,05 Kč	933 632,05 Kč	1 003 982,05 Kč

29	30	31	32	33	34	35
únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen
269 955,00 Kč	329 945,00 Kč	389 935,00 Kč	389 935,00 Kč	329 945,00 Kč	329 945,00 Kč	299 950,00 Kč
45	55	65	65	55	55	50
180	185	180	175	180	185	195
269 955,00 Kč	329 945,00 Kč	389 935,00 Kč	389 935,00 Kč	329 945,00 Kč	329 945,00 Kč	299 950,00 Kč
229 600,00 Kč	284 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč
109 600,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč
120 000,00 Kč	120 000,00 Kč	150 000,00 Kč	150 000,00 Kč	150 000,00 Kč	150 000,00 Kč	150 000,00 Kč
- Kč	114 260,49 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
229 600,00 Kč	398 660,49 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč	314 400,00 Kč
40 355,00 Kč	- 68 715,49 Kč	75 535,00 Kč	75 535,00 Kč	15 545,00 Kč	15 545,00 Kč	- 14 450,00 Kč
1 044 337,05 Kč	975 621,56 Kč	1 051 156,56 Kč	1 126 691,56 Kč	1 142 236,56 Kč	1 157 781,56 Kč	1 143 331,56 Kč

36	37	38	39
září	říjen	listopad	prosinec
359 940,00 Kč	569 905,00 Kč	719 880,00 Kč	899 850,00 Kč
60	95	120	150
195	160	100	10
359 940,00 Kč	569 905,00 Kč	719 880,00 Kč	899 850,00 Kč
314 400,00 Kč	314 401,00 Kč	314 402,00 Kč	314 403,00 Kč
164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč	164 400,00 Kč
150 000,00 Kč	150 001,00 Kč	150 002,00 Kč	150 003,00 Kč
- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
314 400,00 Kč	314 401,00 Kč	314 402,00 Kč	314 403,00 Kč
45 540,00 Kč	255 504,00 Kč	405 478,00 Kč	585 447,00 Kč
1 188 871,56 Kč	1 444 375,56 Kč	1 849 853,56 Kč	2 435 300,56 Kč