

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Business plán pro start-up

Business plan of a start-up

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

VEDOUcí PRÁCE

doc. Ing. Irena Jindřichovská, CSc.

HOCKÁ

JOLANA

2021

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Hocká** Jméno: **Jolana** Osobní číslo: **469296**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Projektové řízení inovací**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Business plán pro startup

Název diplomové práce anglicky:

Business Plan of a Startup

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem DP je zpracování podnikatelského plánu pro nově začínající podnik.
PŘÍNOS: Přínosem DP je tvorba podnikatelského plánu, který může být použit jako podklad k podnikání.
OSNOVA: 1. Úvod, 2. Teoretická část - základní pojmy, podnikatelský plán, 3. Praktická část - představení společnosti, tvorba podnikatelského plánu, 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

BLACKWELL, Edward. Podnikatelský plán. Praha: Readers International, 1993. Business guides. ISBN 80-901-4541-8.
FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
MELLOR, Robert. Entrepreneurship for Everyone: A Student Textbook. SAGE, 2008. ISBN 9781446242599.
ABRAMS, Rhonda. Successful business plan. 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, [2019]. ISBN 978-193-3895-82

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:

doc. Ing. Irena Jindřichovská, CSc., institut ekonomických studií MÚ

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

Datum zadání diplomové práce: **25.01.2021**

Termín odevzdání diplomové práce: **13.05.2021**

Platnost zadání diplomové práce: **19.09.2022**

doc. Ing. Irena Jindřichovská, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Diplomantka bere na vědomí, že je povinna vypracovat diplomovou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací.
Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v diplomové práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

Hocká, Jolana. *Business plán pro start-up*. Praha: ČVUT 2021. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

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

V Praze dne: 29. 04. 2021

Podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat paní doc. Ing. Ireně Jindřichovské, CSc., za vedení mé diplomové práce, za její ochotu a vstřícný přístup.

Dále bych chtěla poděkovat své rodině, za jejich cenné rady a jejich podporu jak při studiu, tak při psaní diplomové práce.

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá vytvořením business plánu pro start-up. Cílem práce je zpracování podnikatelského plánu pro nově začínající podnik, který bude využit jako podklad pro podnikání. Diplomová práce se člení na dvě části. Teoretická část obsahuje odborné uvedení do problematiky a tvorby plánu. Praktická část se zaměřuje na vytvoření business plánu pro nově začínající společnost HappyFeet CZ, s.r.o..

Klíčová slova

Business plán, podnikatelský plán, start-up, startup, založení podniku, podnikatel, marketingová strategie, finanční plán, sáčky do obuvi

Abstract

The diploma thesis deals with the creation of a business plan of start-up. The aim of the work is to develop a business plan for a start-up, which will be used as a basis for business. The diploma thesis is divided into two parts. The theoretical part contains a professional introduction to the issue and the creation of a plan. The practical part focuses on creating a business plan for the newly starting company HappyFeet CZ, s.r.o..

Key words

Business plan, start-up, startup, establish a business, entrepreneur, marketing strategy, financial plan, shoes bags

Obsah

ÚVOD.....	5
1 ZÁKLADNÍ POJMY	7
1.1 PODNIKATEL	7
1.2 PODNIKÁNÍ.....	7
1.2.1 Podnikání fyzických osob.....	7
1.2.2 Podnikání právnických osob	8
1.3 ORGANIZACE NA CHRÁNĚNÉM TRHU PRÁCE	8
1.4 START-UP	9
1.4.1 Financování start-upu.....	10
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	11
2.1 ÚČEL BUSINESS PLÁNU	11
2.2 POŽADAVKY NA BUSINESS PLÁN.....	11
2.3 STRUKTURA BUSINESS PLÁNU	12
2.3.1 Titulní strana.....	13
2.3.2 Obsah.....	14
2.3.3 Exekutivní souhrn.....	14
2.3.4 Popis podniku.....	14
2.3.5 Popis podnikatelské příležitosti	15
2.3.6 Analýza trhu.....	16
2.3.7 Obchodní a marketingová strategie	20
2.3.8 Finanční plán.....	23
2.3.9 Harmonogram realizace projektu.....	30
2.3.10 Rizika projektu.....	31
2.3.11 Přílohy	33
3 TVORBA BUSINESS PLÁNU SPOLEČNOSTI	35
3.1 TITULNÍ STRANA.....	35
3.2 OBSAH.....	36
3.3 EXEKUTIVNÍ SOUHRN	37
3.4 POPIS PODNIKU	37
3.5 POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI.....	39
3.6 ANALÝZA TRHU.....	40
3.6.1 SLEPT analýza	40
3.6.2 Analýza odvětví.....	41
3.6.3 SWOT analýza.....	43
3.7 OBCHODNÍ A MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	44
3.7.1 Proces STP.....	44
3.7.2 Marketingový mix.....	45
3.8 FINANČNÍ PLÁN.....	51

3.8.1	<i>Kalkulace nákladů</i>	51
3.8.2	<i>Způsob financování</i>	57
3.8.3	<i>Zakladatelský rozpočet</i>	59
3.8.4	<i>Finanční ukazatele</i>	62
3.9	HARMONOGRAM REALIZACE PROJEKTU	64
3.10	RIZIKA PROJEKTU.....	65
3.11	PŘÍLOHY.....	66
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
	SEZNAM OBRÁZKŮ	72
	SEZNAM TABULEK	73
	SEZNAM PŘÍLOH	74

Úvod

Tato diplomová práce je zaměřená na tvorbu mého business plánu pro startu-up. Téma start-upů je stále více diskutovanější, přesto stále neexistuje jeho přesná definice.

"Startup je stav mysli, kdy lidé vědomě vymění pocit stability za příslib potenciálního rychlého růstu s možností okamžitého dopadu.", Adora Cheung (spoluzakladatelka a výkonná ředitelka Homejoy)

Začátky podnikání bývají většinou velmi těžké, ale často bývá zrovna touha po tom, být vlastním pánem motivující. Začít podnikat není vůbec jednoduché a nabízí se hned několik otázek: „Jak na to? V jakém oboru podnikat? Kde na náš nápad vezmeme finance? Bude podnik rentabilní?“ . Takovýchto otázek bychom mohli klást nespočetně mnoho.

Cesta k realizaci vlastního podnikání bývá velmi náročná a jen málokdo si dopředu dokáže představit, co všechno je potřeba na ní podstoupit.

Proto, abychom zjistili, zda je náš nápad opravdu dobrý, je potřeba si vytvořit tzv. podnikatelský plán, který může sloužit i jako podklad pro získání financování od banky či investorů.

Podnikatelský plán tvořený v této diplomové práci není zcela běžný, a to kvůli uvedení neobvyklého výrobku na trh. V mém start-upu se jedná o unikátní zpracování přírodního materiálu s vysoce specifickými vlastnostmi a jeho využitím pro ochranu našich nožiček a botiček.

Diplomová práce je členěna na dvě části. První částí je část teoretická, ve které jsou vysvětleny základní pojmy potřebné k zahájení podnikání a teoreticky popsány důležité části potřebné k tvorbě business plánu. Druhou částí je část praktická, ve které bude zrealizován business plán pro můj začínající start-up, pro firmu HappyFeet CZ, s.r.o..

Hlavním cílem této práce je sestavení obstojného podnikatelského plánu, který by šel použít jako podklad pro mé budoucí podnikání.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Základní pojmy

K vytvoření business plánu pro start-up je třeba si vymezit základní pojmy.

1.1 Podnikatel

Dle nového občanského zákoníku je podnikatelem taková osoba, která samostatně vykonává činnost, přičemž tato činnost je vykonává na vlastní účet a odpovědnost. Jedná se o činnost výdělečnou a zároveň vykonávanou živnostenským či obdobným způsobem, a to se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. (§ 420 zákona č. 89/2012 Sb.)

1.2 Podnikání

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ (Zákon č. 513/1991 Sb.)

V České republice je podnikání upraveno základním právním předpisem, zákonem č. 455/1991 o živnostenském podnikání. Živnostenský zákon vymezuje činnosti živnostenského podnikání.

Podnikání se v České republice rozlišuje na podnikání fyzických osob a osob právnických.

1.2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzickou osobou (FO) je označována taková osoba, která samostatně vykonává činnost, přičemž splňuje základní charakteristiky podnikatele. Podnikající fyzická osoba vzniká dnem zápisu do živnostenského rejstříku. Je zde zapsaná pod svým jménem.

K založení živnosti je třeba dodržet podmínky, které se člení na všeobecné a zvláštní. Do všeobecných podmínek se řadí plnoletost (věk 18 let), svéprávnost a bezúhonnost. Mezi zvláštní podmínky patří odborná či jiná způsobilost, která se dokládá vzděláním či praxí.

Živnostenský zákon dělí živnosti do dvou skupin podle podmínek získání živnostenského oprávnění. Jedná se o živnosti ohlašovací a koncesované.

Živnosti ohlašovací se dále rozdělují do tří skupin:

- Volné
- Řemeslné
- Vázané

Koncesované živnosti vyžadují státní povolení k provozu činnosti. Osoba, která chce provozovat koncesovanou živnost je povinna zažádat živnostenský úřad o vydání koncesní listiny. Na rozdíl od živnosti ohlašovací, kde vydání živnostenského listu posuzuje pouze živnostenský úřad, koncesované živnosti schvaluje příslušný státní orgán.

1.2.2 Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob se řídí dle nového občanského zákoníku a zákonem o obchodních korporacích. Podnikání právnických osob je vymezeno v zákoně č. 33/2020 Sb. o obchodních korporacích. Česká legislativa pracuje s pěti druhy korporací.

Formy právnických osob:

- 1) Veřejná obchodní společnost
- 2) Komanditní společnost
- 3) Společnost s ručením omezeným
- 4) Akciová společnost
- 5) Družstvo

1.3 Organizace na chráněném trhu práce

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti definuje osoby se zdravotním postižením jako fyzické osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznáni a jsou vlastníky posudku či potvrzení, který stanovuje:

- Třetí stupeň invalidity
- První nebo druhý stupeň invalidity
- Zdravotní nezávadnost

(Úřad práce ČR, 27/04/2021)

Chráněný trh

Chráněný trh práce tvoří zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců. Zaměstnavatelé musí mít uzavřenou písemnou dohodu s Úřadem práce, ve které uznává zaměstnavatele na chráněném trhu práce. Písemná dohoda se uzavírá s Úřadem práce v krajské pobočce, podle obvodu, ve kterém má právnická osoba jako zaměstnavatel sídlo společnosti či fyzická osoba bydliště. Písemná dohoda o uznání zaměstnavatele jako zaměstnavatele na chráněném trhu práce obsahuje podmínky, na základě jichž má Úřad práce umožněno uzavřít se zaměstnavatelem dohodu o uznání.

Zaměstnavatel, který je na trhu práce uznán jako zaměstnavatel na chráněném pracovním trhu práce může využívat benefity, které jsou pro tento segment zaměstnavatelů určeny. Jedná se o příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním pojištěním a poskytování náhradního plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním pojištěním. (mpsv.cz, 26/04,2021)

Náhradní plnění

Podle zákona č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti, mají zaměstnavatelé, kteří zaměstnávají 25 pracovníků a více povinnost zaměstnávat minimálně 4 % zdravotně postižených osob. Pokud takto nečiní, musí povinnost splnit jiným způsobem, a to:

- Ročně odvést do státního rozpočtu 2,5 násobek průměrné mzdy za každou zdravotně postiženou osobu, kterou organizace dle povinnosti nezaměstnává
- Náhradní plnění bude čerpáno odběrem výrobků či služeb od společnosti, která je na trhu práce registrována jako zaměstnavatel na chráněném trhu práce – organizace zaměstnávající více než 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením nebo od zdravotně postižené osoby, která podniká jako OSVČ
- Kombinace náhradního plnění a odvod státu

Mezi hlavní výhody čerpání náhradního plnění patří daňová úspora, poskytnutí práce lidem se zdravotním pojištěním, podpora zaměstnavatelů zaměstnávající tyto osoby a vyřešení zákonné povinnosti. (Pracepostizenych.cz, 27/04/2021)

1.4 Start-up

Pojem start-up se začal používat již v 2. polovině 90. let v USA, což byla doba tzv. vzniku nových společností. I když je pojem start-up celosvětově známý, neexistuje jednotná definice, která by říkala, co přesně se za start-up považuje.

Za start-up lze považovat nově založený podnikatelský subjekt, který je ve stádiu tvorby podnikatelského plánu a má za cíl v co nejkratší době vzrůst ve stabilní a rentabilní podnik.

Start-up lze také chápat jako „*začínající společnost se skvělým nápadem, nadšením, odhodláním, pracovitým týmem a permanentním nedostatkem kapitálu na pořádný rozjezd*“. (Rewenda, 2015, startupisti.cz, 18/03/2021)

Životní cyklus start-upu:

- 1) **Počáteční fáze** (Pre-seed) – V této fázi si zakladatelé myslí, že našli mezeru na trhu či inovativní řešení nějakého problému se snahou jej zpeněžit.
- 2) **Prvotní investice** (Seed) – U této fáze je již založen podnik a probíhá zde snaha uvést první prototypy produktů na trh.
- 3) **Růst** (Growth) – Podnik již prodává koncové výrobky, snaží se o rychlý růst.
- 4) **Start-up** – Společnost má rozvinutý podnikatelský nápad. Podnik pracuje na dalším růstu, který povede k založení klasického podnikání.

(Zdroj: Měsíčník EU aktualit (říjen 2016))

1.4.1 Financování start-upu

Financovat start-up lze hned několika způsoby. Tradiční financování pomocí vlastního a cizího kapitálu je zmíněno v kapitole č. 2.3.8. Začínající podnikatelé, ale většinou nemají tak velký finanční obnos či nejsou pro banku až tak důvěryhodní, proto často využívají tyto zdroje financování:

- FFF
- Crowdfunding
- Business Angel
- Venture Capital

FFF (family, friends and fools) neboli pojem, který znamená rodina, přátelé a "blázni" je jednou z nejpoužívanějších metod financování v začátcích podnikání. FFF zahrnuje lidi, kteří nám jsou blízcí či ty, kteří věří v náš nápad natolik, že jsou ochotni riskovat své vlastní finance. (starting-up.org, 19/03/2021)

Crowdfunding patří mezi poměrně novou metodu financování projektů. Jedná se o tzv. sponzorství pomocí malých finančních obnosů od velkého počtu lidí. Financování probíhá pomocí crowdfundingové platformy. (starting-up.org, 19/03/2021 a Jakubíková, 2013)

Business Angel neboli obchodní anděl je označení pro nezávislou osobu, která poskytuje kapitál pro rozvoj podnikání výměnou za podíl v podniku či participaci na zisku společnosti. Business angel je takový investor, který již dosáhl materiálního úspěchu či vysoce postavený manažer s mnohaletými zkušenostmi a kontakty. Jelikož jsou business andělé individuální osoby, sdružují se do tzv. business andělských sítí. Mezi nejznámější andělskou sítí patří v České republice Czech Business Angel Association. (Srpková, 2011 a Mellor, 2008)

Venture capital (rizikový kapitál) je forma soukromého kapitálu a typ financování, které investoři poskytují začínajícím a malým podnikům, o nichž se předpokládá, že mají dlouhodobý růstový potenciál. Venture capital je založen na principu vstupu investora do společnosti pomocí navýšení jeho základního kapitálu. Vzhledem k vysokému riziku, investor očekává vysokou návratnost. (Prášilová, 2013)

V tabulce níže jsou znázorněny hlavní rozdíly mezi financováním business anděly a rizikovým kapitálem.

Tabulka 1: Rozdíly mezi business angel a venture capitalist

Business angel	Venture capitalist
Pracuje sám	Pracuje pro firmu či investiční důvěru
Investice méně než 1 milion £	Investice větší než 1 milion £
Investor investuje pro zisk a zábavu	Investice pouze za účelem zisku
Chce být součástí pracovního týmu	Není součástí pracovního týmu, ale vyžaduje dosazení svých lidí na klíčové pozice

(Zdroj: vlastní zpracování dle Mellor (2008))

2 Podnikatelský plán

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

Na úplném začátku tvorby podnikatelského plánu je důležité, aby si každý začínající podnikatel či společnost ujasnil základní hodnoty jejich podnikání, a tedy v čem spočívá podnikatelská činnost. Jakou hodnotu přináší podnikání zákazníkovi, kdo bude zákazníkem a jakou konkurenční výhodu může podnik nabídnout.

2.1 Účel business plánu

Business plán se sestavuje při založení podniku či pokud se společnost chystá uskutečnit výraznou změnu, která by mohla mít vliv na chod podniku. Výraznou změnou se rozumí např. větší investice či rozdělení podniku do více částí. (Veber, 2012)

Business plán slouží především k interním účelům, přičemž bývá vyžadován externími subjekty. Tím jsou myšleni zejména investoři či banka.

2.2 Požadavky na business plán

Při tvorbě business plánu by měly být dodrženy základní zásady. Dodržení zásad je důležité hlavně proto, jelikož správná a řádná formulace podnikatelského plánu dokáže zvýšit rating v očích investorů.

Autor Veber uvádí pět základních zásad, kterými by se měl každý podnikatel řídit. Business plán by měl být srozumitelný, logický, uváženě stručný, pravdivý a reálný a měl by respektovat riziko. (Veber, 2012)

2.3 Struktura business plánu

Struktura business plánů není jasně stanovena. V odborné literatuře se setkáváme s různými strukturami business plánu, přičemž se jedná pouze o doporučení, každý podnik si sestavuje obsah business plánu podle individuálních požadavků.

Srpová (2011) uvádí strukturu, která se skládá z 12 částí:

- Titulní strana
- Obsah
- Úvod, účel a pozice dokumentu
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy a vlastníků
- Potenciální trhy
- Analýza konkurence
- Marketingová a obchodní strategie
- Realizační projektový plán
- Finanční plán
- Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Podle Korába (2007) se podnikatelský skládá z následujících částí:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Finanční plán
- Přílohy

Rhonda Abrams (2019) ve své publikaci uvádí tyto základní body business plánu:

- Exekutivní souhrn
- Popis podniku
- Analýza průmyslu a trendů
- Cílový trh
- Analýza konkurence
- Strategické postavení a analýza rizik
- Marketingový a obchodní plán
- Operační plán
- Technologický plán
- Management a organizace
- Společenská odpovědnost
- Plán rozvoje podnikání

- Finanční plán
- Přílohy

Podle Mellora (2008) se podnikatelský plán skládá z 16 základních elementů:

- Exekutivní shrnutí
- Podnikatelský nápad
- Pozadí podniku
- Vlastnická struktura společnosti
- Představení pracovního týmu, který se skládá z vedoucích, představenstva, účetních a právníků
- Produkt
- Patenty
- Marketingový plán
- Prodej a distribuce
- Konkurence
- Zákazníci
- Smluvní dohody
- Rozpočet
- Investice
- Rizika
- Zisk

Zatímco výše zmínění autoři mají 9 či více částí, autor Wupperfeld (2003) uvádí pouze 5 základních bodů:

- Cíle a strategie podniku
- Podnikatelský záměr a jeho přednosti
- Vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů
- Další kroky budování podniku
- Plánování obratu, hospodářského výsledku a financování

Pro tuto diplomovou práci je níže podrobněji sepsána struktura podnikatelského plánu, která je vhodná pro vytvoření start-upu, kterému se podrobněji věnuje praktická část.

2.3.1 Titulní strana

Titulní strana business plánu by měla obsahovat stručný popis obsahu podnikatelského plánu, základní údaje, kterými jsou název a sídlo podniku, jména společníků, kontakty, popis a povahu podniku. (Koráb, 2007)

Titulní list by měl obsahovat také obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, zakladatele a klíčových osob. Dále by měla titulní strana obsahovat prohlášení typu: „*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být*

reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.” (Srpová, 2011, s. 15)

2.3.2 Obsah

Důležitou součástí podnikatelského plánu je obsah, na který se často zapomíná. Obsah v business plánu umožňuje investorům rychlou orientaci při hledání konkrétní informace.

2.3.3 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn umožňuje náhled na celý business plán. V této části dokumentu se investoři rozhodují, zda budou business plán studovat podrobněji, a proto se jedná o jednu z nejdůležitějších částí business plánu.

Exekutivní souhrn musí být hlavně stručný a výstižný, a investora by měl nějakým způsobem zaujmout, aby měl zájem pokračovat v jeho nastudování.

Často bývá sepsán na jednu až dvě stránky formátu A4, tudíž není třeba plýtvat slovy. Je opravdu důležité zaměřit se na poutavost, s čím souvisí také vyvolání emocí.

Exekutivní souhrn shrnuje základní myšlenku projektu, poslání a konkurenční výhodu podniku a stanovené cíle s uvedeným způsobem jak cílů dosáhnout. (napadroku.cz, 23/02/21)

2.3.4 Popis podniku

V této části dokumentu by měla být představena konkrétní společnost.

Jak již bylo zmíněno výše, business plán se sestavuje pro společnosti, které jsou již založeny a na trhu fungují či pro společnosti, které se teprve formují a připravují se na vznik. V obou případech je třeba podrobně popsat společnost, a to zejména kvůli tomu, aby si potenciální investor mohl o podniku vytvořit ucelenou představu.

U již fungující společnosti by měl být uveden předmět podnikání, datum a místo vzniku, zakladatelé a jejich zásadní milníky za dobu podnikání.

U nově vznikajícího podniku je důležité, aby si podnikatel stanovil takový předmět podnikání, který bude mít do budoucna smysl. Je také důležité zaměřit se na název společnosti.

Popis podniku musí obsahovat zákonnou formu, tedy zda se jedná o obchodní korporaci, družstvo či podnikání na živnostenský list – OSVČ a klíčovou živnost, které se podnik bude věnovat. Dále by měl obsahovat vizi a dlouhodobý strategický cíl společnosti. (Koráb, 2007)

„Strategické řízení firmy je dynamický proces tvorby implementace rozvojových záměrů, které mají zásadní význam pro rozvoj firmy. Zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje, a to

prostřednictvím vymezení vize, mise, firemních cílů, růstových strategií a portfolia pro celou firmu." (Jakubíková, s. 16, 2013)

Mise a vize, někdy též označováno jako premise, se nachází na začátku strategického řídicího procesu.

Mise, nebo také poslání společnosti, „*je vysvětlení smyslu, účelu podnikání, prohlášení o tom, čeho si firma přeje dosáhnout.*“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 82)

Vize by měla odpovídat na otázku, kde se podnik vidí v budoucnosti. *“Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány firmy.”* (Jakubíková, 2013, s. 18)

Při stanování strategický cílů se doporučuje využívat metodu SMART. Jedná se o jednoduchý nástroj, který je používán při strategickém řízení či řízení projektů. Cílem je naplnit požadavky, které jsou vyjádřeny akronymem SMART.

- S - Specific - specifický
- M - Measureable - měřitelný
- A - Agreed - akceptovatelný
- R - Realistic - reálný
- T - Timed - časově ohraničený

2.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Po popisu podniku plynule navážeme na popis podnikatelské příležitosti, který by měl objasňovat, v čem se nachází naše podnikatelská příležitost resp. kde vidíme mezeru na trhu.

Při popisu podnikatelské příležitosti by mělo být objasněno, jakým způsobem náš produkt či služba pomůže řešit zákaznický problém či nedostatek. Tato část se tedy zabývá především popisem produktu či služby, konkurenční výhodou a jaký užitek z produktu či služby zákazník má. (Srpová, 2011)

Popis produktu/služby

Produkt či služba, kterou podnik nabízí, určuje úspěšnost podnikání. Produktem může být jak nový technologický vynález, tak i stávající produkt vylepšen inovacemi či pouze zlepšen z hlediska kvality a efektivnosti.

Ať už se jedná o výrobek či službu je potřeba tento produkt společnosti popsat, nastínit jejich vlastnosti a jejich funkci. Též by u popisu výrobku mělo být uvedeno, zda se jedná o nový produkt nebo revoluční objev, který se na trhu dosud nevyskytuje či se jedná o výrobek trhu známý.

Při popisu technických parametrů je třeba brát na vědomí, že investoři či běžní čtenáři nemusí být technicky zdatní, tudíž se doporučuje nepoužívat odborné výrazy. Odborná technická charakteristika se uvádí v příloze. (Srpová, 2011)

Konkurenční výhoda

Konkurenční výhoda je důležitou součástí popisu produktu. Při vzniku nového výrobku či služby je důležité, a to především pro nováčky na trhu, zaujmout trh a nabízet „něco víc“ než konkurence.

Podle Portera) patří konkurenční výhoda mezi stěžejní bod každé strategie a aby bylo konkurenční výhody dosaženo, je vyžadováno, aby si podnik vybral typ konkurenční výhody, o kterou bude bojovat. (Porter,1985 a 1993)

Tabulka 2: Konkurenční strategie

Konkurenční rozsah	Konkurenční výhoda		
		Nižší náklady	Diferenciace
Široký cíl	Vůdčí postavení v nízkých nákladech	Diferenciace	
Úzký cíl	Zaměření pozornosti na nízké náklady	Zaměření pozornosti na diferenciaci	

(Zdroj: vlastní zpracování dle Porter (1993))

V obrázku výše jsou znázorněny tři generické strategie dle Portera, kterými jsou:

- Cost leadership
- Diferenciace
- Zaměření

Cost leadership je strategií, při níž se společnost snaží dosáhnout co nejnižších nákladů, a tím nabídnout zákazníkům nižší cenu produktu než konkurence. Tímto se dostane do pozice leadra na trhu. Tuto strategii lze využít, pokud podnik produkuje masovou výrobu.

Druhou strategií je diferenciaci. Společnosti se při této strategii zaměřují na vlastnosti, kvalitu či image produktu, které podnik odliší od konkurence. Tím si buduje svoji značku, díky které si společnost může dovolit stanovit vyšší cenu za své produkty.

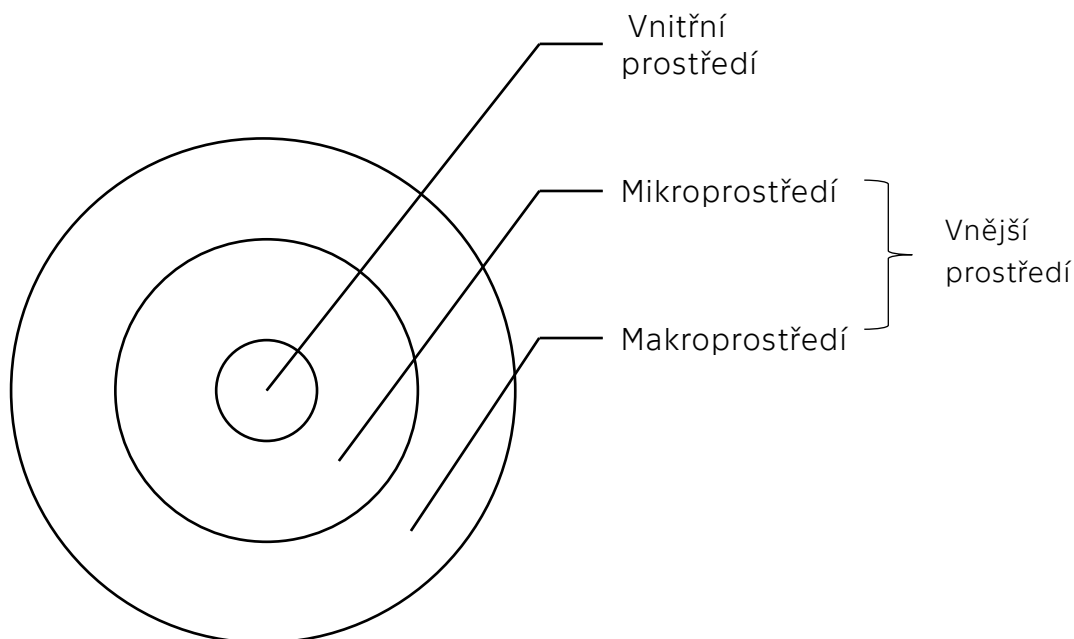
Poslední strategií je zaměření, neboli focus strategie. Tato strategie si klade za cíl zaměřit se pouze na ty segmenty, které chce podnik zaujmout a pro ty tvořit samostatně konkurenční výhodu.

2.3.6 Analýza trhu

K efektivnímu prodeji produktu či služeb musí znát podnikatel trh, na který proniká. Okolí podniku je nezbytné vnímat, jelikož bez okolí není podnik schopen své existence. Za okolí podniku se považuje vše, co je uvnitř podniku a zároveň vše, co je s ním v nějakém vztahu. (Váchal, 2013)

Většina autorů využívá členění okolí podniku na vnější a vnitřní prostředí podle Kotlera a Armstronga.

Obrázek 1: Členění okolí podniku podle Kotlera a Armstronga



(Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíková (2013))

U vnějšího prostředí podniku rozlišujeme makroprostředí a mikroprostředí. V makroprostředí jsou obsaženy vlivy či faktory, které působí na mikroprostředí s různou silou intenzity a dopadu. (Jakubíková, 2013)

Autor Fotr a kol. (2012) člení okolí podniku do dvou částí:

- Externí okolí – makroprostředí a mezoprostředí
- Interní okolí – mikroprostředí

Analýza společenského okolí podniku

Analýzu vnějšího prostředí (makroprostředí) provádíme pomocí SLEPT analýzy, která je zformulována z počátečních písmen anglických slov.

- S – social (faktory sociální)
- L – legal (faktory právní)
- E – economic (faktory ekonomické)
- P – political (faktory politické)
- T – technological (faktory technologické)

Téměř identickou analýzou je PEST analýza. Ta obsahuje téměř všechny faktory jako analýza SLEPT, kromě faktoru právního. K vytvoření business strategie je však politická oblast důležitá, proto je v této práci využita analýza SLEPT. (Červený, 2014)

K analýze širšího vnějšího prostředí pomocí analýzy SLEPT se doporučuje využít metodu MAP, která přináší do analýzy systematičnost a řád.

- M – monitor (monitoruj)
- A – analyse (analyzuj)
- P – predict (předpověď)

Tato metoda rozkládá analýzu SLEPT do tří navazujících kroků.

První fáze (monitor) má za cíl identifikovat faktory, jež mohou být relevantní z hlediska návrhu strategie, a tím pádem mohou mít vliv na rozhodování o strategii.

V druhé fázi (analyse) dochází k analýze minulého a současného vývoje. Často se tento krok nazývá retrospektivní analýza.

Třetí fáze (predict) značí předpověď budoucího vývoje konkrétních faktorů a mělo by zde být uvedeno, zda faktor je pro firmu příležitostí či hrozbou. (Červený, 2014 a Keřkovský, 2006)

Analýza odvětví

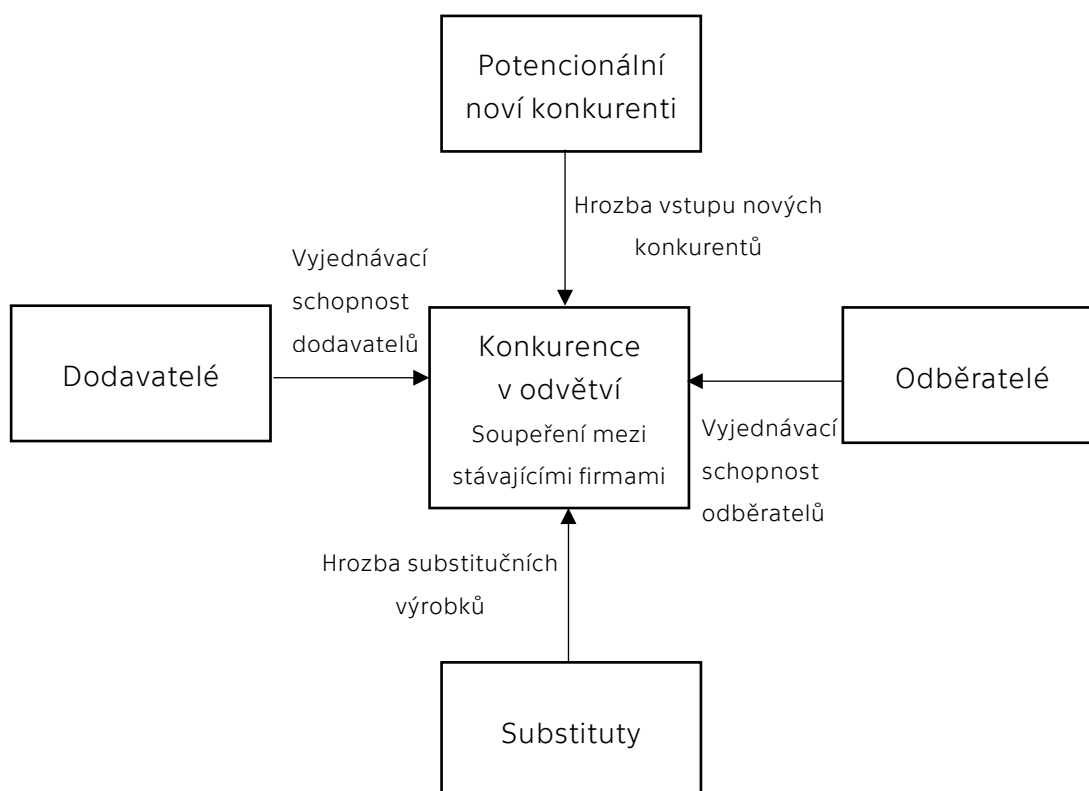
Mnoho podnikatelů, kteří přichází na trh s novinkou či s technologickým objevem předpokládají, že nemají na stávajícím trhu konkurenci. Často se mýlí. Každý podnikatel by měl pečlivě zpracovat analýzu konkurence. (Srpková, 2011)

Nejprve je potřeba si určit podniky představující skutečné konkurenty. Jedná se o takové konkurenty, kteří se vyskytují na stejném trhu a prodávají stejný či obdobný druh produktů. Dále je možné, že existují takový konkurenti, kteří pro nás nyní konkurenci nepředstavují, ale v budoucnu by podnik mohli ohrozit. Tito konkurenti se nazývají potenciální konkurencí. Dále členíme konkurenty na hlavní a vedlejší a následuje rozbor předností a nedostatků, ze kterých zjistíme konkurenční výhody jednotlivých podniků. (Srpková, 2011)

Mezi nejznámější metodu analýzy konkurence patří Porterův model pěti sil. Aby bylo možné zformulovat strategii proti konkurenci, je potřeba znát své konkurenty a taktéž budoucí vývoj trhu. Porter sestavil 5 konkurenčních faktorů, které rozhodují o výnosnosti odvětví, které ovlivňuje návratnost investic. (Porter, 1993)

Porterovy síly jsou znázorněny níže na obrázku č. 2..

Obrázek 2: Porterův model 5-ti sil



(Zdroj: vlastní zpracování dle Porter (1993))

SWOT analýza

Nejnámější metodou analýzy prostředí je analýza SWOT. U SWOT analýzy dochází k identifikaci faktorů a skutečností, které pro podnik představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby plynoucí z okolí.

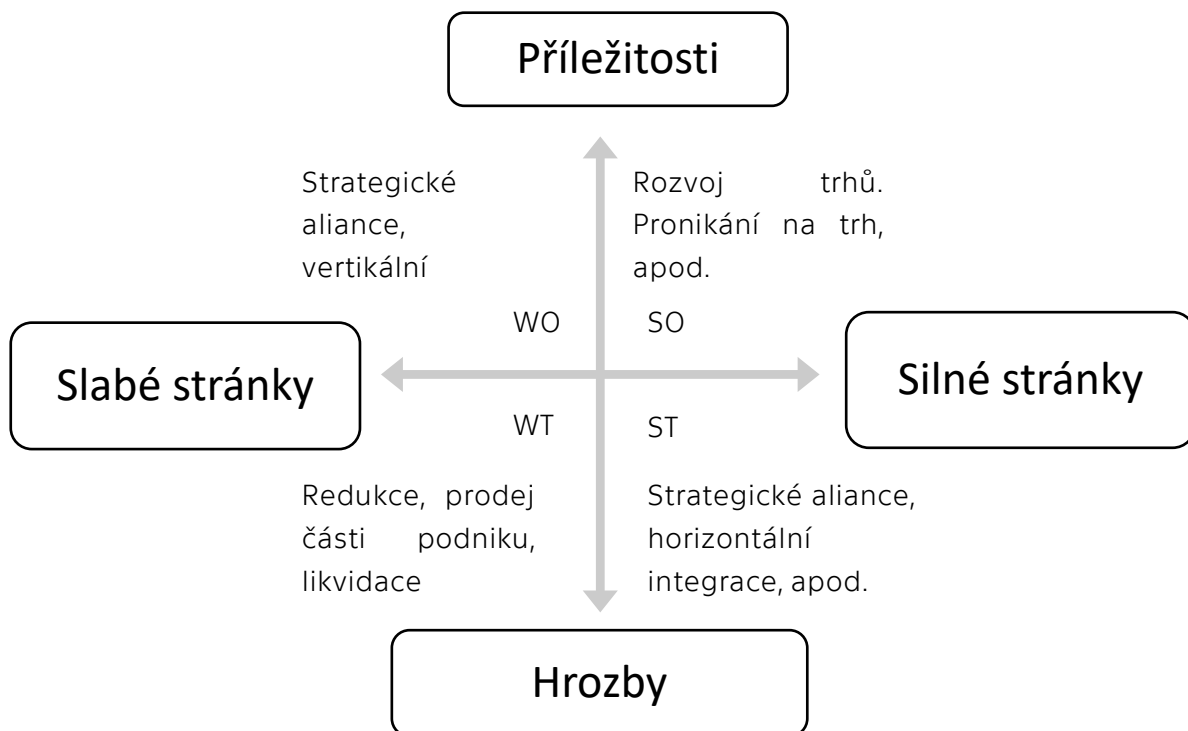
Cílem SWOT analýzy je dosažení vhodné strategie. (Kermally, 2006)

V závislosti na odvětví a kombinací vnitřních a vnějších stránek lze pro podnik volit různé typy strategií vycházející z analýzy SWOT. Jedná se o strategie:

- SO – strategie maxi-maxi → Tato strategie propojuje silné stránky s příležitostmi. Jedná se o využití silných stránek pro uskutečnění příležitostí, které společnost spatřuje.
- WO – strategie mini-maxi → Strategie mini-maxi spojuje slabé stránky společnosti s příležitostmi. Snaha této strategie spočívá v eliminaci slabé stránky za pomoci příležitosti.
- ST – strategie maxi-mini → Tato strategie se zaměřuje na silné stránky podniku a hrozby. Strategie maxi-mini využívá své silné stránky k eliminaci hrozeb.
- WT – strategie mini-mini → Strategie mini-mini spojuje slabé stránky s hrozbami. Má snahu eliminovat slabé stránky a zároveň se vyhnout hrozbám, které by mohli být se slabou stránkou spojeny. Autor Veber a kol.(2009, s. 534)

navíc uvádí, že se jedná o snahu „vyřešit znepokojivý stav i za cenu likvidace části organizace.“

Obrázek 3: SWOT analýza v kombinaci se strategiemi



(Zdroj: vlastní zpracování dle Veber a kol. (2009) a Fotr (2012))

2.3.7 Obchodní a marketingová strategie

Marketingová a obchodní strategie by měla být součástí každého podniku. Pomocí marketingu a následnému prodeji podnik prosperuje a vyvíjí se od něj budoucí vývoj.

Podle Srpové (2011) se marketingová strategie člení na tři části:

- Volba cílového trhu
- Postavení produktu na trhu
- Volba marketingového mixu

Podle Kotlera (2007) se marketingová strategie skládá ze tří nezávislých částí:

- Segmentace trhu
- Způsob rozvoje vztahů se zákazníky
- Strategie vůči konkurenci

Před výběrem vhodné marketingové strategie je třeba se zaměřit na tzv. cílové trhy. To probíhá ve třech krocích, tzv. krocích STP. Jde o spojení počátečních písmen:

- Segmentace
- Targeting
- Positioning

Segmentace trhu pomáhá podniku poznat trh, na kterém se nachází a trh, na kterém by se v budoucnu mohla nacházet. Při segmentaci trhu dochází k rozdělení trhu na určité zákaznické skupiny, které se podnik snaží na trhu zaujmout. Doporučuje se, aby zákaznické skupiny byly co nejvíce homogenní, přičemž mezi sebou by měly být heterogenní. Segmentovat zákazníky lze podle klasické segmentace, která se zaměřuje na segmentaci geografickou, demografickou, psychografickou, behaviorální, podle nákupních příležitostí, apod. (Jakubíková, 2013)

Kotler a Trias de Bes (2005) segmentuje trh podle ziskovosti, zákaznických hodnot a loajality zákazníků k podniku.

Po segmentaci následuje targeting neboli výběr cílové skupiny zákazníků. „*Targeting je proces, během něž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhodují se, do kterých z možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky. Vybraná skupina je pak pro firmu jejím cílovým trhem.*“ (Solomon a kol., 2006, s. 204)

Autorka Jakubíková (2013) uvádí tři strategické segmenty, které pomáhají manažerům stím, na jaké hodnoty se mají zaměřit. Jedná se o tzv. 3V:

- Valued customer – zákazník přinášející podniku vysokou přidanou hodnotu
- Value proposition – nabídka přinášející zákazníkovi vysokou hodnotu
- Value network – hodnotová síť

Poslední fází je positioning. Posioting má za cíl vymezit produkt společnosti vůči konkurenci a následně vytváří podrobný marketingový mix. Cílem positioningu produktu je získat takovou pozici v mysli zákazníka, která se oproti konkurenci výrazně umístí v představách cílového zákazníka. (Kotler, 2007)

Konkurenční strategie

K marketingové strategii se váže nejen pochopení zákaznických potřeb, ale taktéž získání konkurenční výhody na trhu. K vytvoření marketingové konkurenční strategie je třeba začít s analýzou konkurence, jelikož bez znalosti svých konkurentů nelze stanovit správnou strategii. Strategii si podnik volí podle toho na jaké pozici v odvětví se vyskytuje. Konkurenční strategie jsou následovné:

- Tržní lídr – podnik má na trhu v odvětví největší podíl
- Tržní vyzyvatel – druhý největší podnik na trhu v odvětví, která má za cíl navýšit svůj podíl na trhu agresivním útokem na konkurenci
- Tržní následovatel – druhý největší podnik na trhu v odvětví, který si chce udržet svůj stávající podíl

- Výklenkář (mikrosegmentář) – podnik obsahující malé segmenty, které nejsou pro ostatní firmy podstatné

(Kotler, 2007)

Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických nástrojů marketingu, které umožňují podniku upravit svou nabídku podle přání zákazníků. Marketingový mix proslavil Phillip Kotler, přičemž myšlenky o kombinaci jednotlivých nástrojů se objevovali již na konci 40. let 20. století. Kotler také tvrdí, že marketingovému mixu musí předcházet metoda STP. (Kotler, Armstrong, 2004)

Marketingový mix, neboli 4P, obsahuje:

- Product - produkt
- Price - cena
- Place – distribuce
- Promotion –propagace, komunikace

Produktem se rozumí výrobek či služba, která je na trhu nabízena. Do produktu spadá taktéž jakost, technická úroveň, značka, design, obal, doprovodné služby, záruka apod.. Produkt zahrnuje všechny faktory, které z pohledu spotřebitele uspokojí jeho potřeby.

Cena vyjadřuje hodnotu produktu vyjádřenou v peněžních jednotkách. Jedná se o nejflexibilnější nástroj marketingového mixu.

Distribuce představuje takové činnosti, které dělají produkt dostupným cílovým zákazníkům. Distribuce obsahuje informace o odbytu produktu, distribučních cestách, velikosti zásob, apod.

Poslední P je propagace produktu. Jedná se o komunikaci pomocí aktivit, které se snaží přesvědčit cílového zákazníka o koupi. Ke komunikaci je využíván komunikační mix, do kterého spadá reklama, osobní prodej, podpora prodeje, přímý prodej a public relations. (Kotler, 2007)

K tomu, aby byl marketingový mix správně využit, musí se na něj podnikatel či manažer dívat z pohledu zákazníka. Marketingový mix z pohledu zákazníka je znám pod zkratkou 4C, neboli:

- Customer value – potřeby a přání zákazníka
- Cost to the customer – zákazníkuv výdaj
- Convenience – zákaznické pohodlí
- Communication – komunikace se zákazníkem

V moderním marketingu se často setkávám také s termínem 5P. Pod 5P se skrývají již zmíněné složky marketingového mixu označené termínem 4P, tedy produkt, cena, distribuce a komunikace. K těmto 4 nástrojům je přidán nástroj pátý a to people neboli lidé. Tímto P jsou myšleni zaměstnanci firmy, kteří vytváří přidanou hodnotu produktu díky svým znalostem, hodnotám či zkušenostem. (inhousemarketing.co)

2.3.8 Finanční plán

Finanční plán je podstatnou součástí business plánu. Bez finančních propočtů by nebylo možné projekt zrealizovat, jelikož finanční plán prokazuje reálnost podnikatelského záměru.

Cílem finančního plánu je zajistit generaci potřebného zisku z podnikání, dále zajištění finančních zdrojů k uskutečnění podnikatelského plánu a též zajistit dlouhodobou finanční udržitelnost. (Červený a kol., 2014)

Při tvorbě finančního plánu bychom se měli držet navrhovaných způsobů, respektive účetních výkazů. Investoři často trvají na tom, aby byly předloženy tyto výkazy:

- Plán likvidity
- Výkaz zisku a ztrát
- Rozvaha
- Poměrové ukazatele

(Stuck, 1992, s. 76)

Základními složkami finančního plánu podle autora Fotr a kol. (2012, s. 335) jsou:

- Výkaz zisku a ztrát
- Rozvaha
- Peněžní toky
- Plán rozdělení hospodářského výsledku
- Kapitálový rozpočet
- Rozpočet externího financování

Autor Červený a kol. (2014, s. 153) uvádí tyto základní výkazy, které by měl obsahovat každý business plán:

- Plán tržeb a bod zvratu
- Předběžný výkaz zisku a ztrát
- Plán investic
- Předběžná rozvaha
- Předběžný plán cash flow

Plánovaný výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát, často znám pod názvem výsledovka nebo pod zkratkou VZZ, je účetní výkaz, který sleduje výsledky hospodaření dané společnosti.

Výkaz zisku a ztrát zachycuje výnosy a náklady za určité období, nejčastěji za kalendářní rok.

Výnos představuje peněžní vyjádření výsledku hospodaření podniku za určité období bez ohledu na to, zda v tomto období proběhla jejich transakce. (došlo k jejich úhradě.)

Nákladem se rozumí peněžní vyjádření spotřeby podniku, přičemž jako u výnosů nezáleží na tom, zda za určité období došlo k jejich úhradě.

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů, je výkaz zisku a ztrát je ve zkrácené formě uspořádán následovně:

Tabulka 3: Zkrácený výkaz zisku a ztrát

I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti
C.	Aktivace
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní výsledek hospodaření (I. + II. – A. – B. – C. – D. – E. + III. – F.)
IV. – VII.	Výnosy z finanční činnosti
G. + H. + I. + J. + K.	Náklady na finanční činnost
*	Finanční výsledek hospodaření (finanční náklady – finanční výnosy)
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření)
L.	Daň z příjmu
**	Výsledek hospodaření po zdanění (výsledek hospodaření před zdaněním – L.)
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníků
***	Výsledek hospodaření za účetní období (výsledek hospodaření po zdanění – M.)

(Zdroj: vlastní zpracování dle vyhlášky č. 500/2002 Sb)

Položky výkazu zisku a ztrát jsou členěny do tří skupin, přičemž první skupinou jsou písmena označena římským číslem, jedná se o výnosové položky. Druhou skupinou značí velký písmena, která znázorňují položky nákladové. Poslední skupina je označena symbolem *, přičemž se jedná o položku rozdílovou z hodnot uvedených výše. (Scholleová, 2017)

Plánovaná rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem podniku, který informuje o tom, jaká majetek firma vlastní a z jakých zdrojů jej financuje. Rozvaha se sestavuje k určitému datu a platí zde pravidlo rovnosti, tedy aktiva se musejí rovnat pasivům.

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb. je níže v tabulce znázorněna rozvaha.

Tabulka 4: Rozvaha

Rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C.II.	Pohledávky	A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	B.	Rezervy
C.IV.	Peněžní prostředky	C.	Závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

(Zdroj: vlastní zpracování dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.)

Dle zákona 563/1991 Sb. o účetnictví platí, že podle kategorie účetní jednotky se rozvaha sestavuje v plném či zkráceném rozsahu.

Níže v tabulce jsou znázorněny kategorie účetních jednotek, dle třech kritérií, přičemž musí platit, že k rozvahovému dni účetní jednotka nepřekračuje alespoň dvě z uvedených kritérií.

Tabulka 5: Kategorie účetních jednotek

Účetní jednotka	Celková aktiva	Úhrn obratu za rok	Prům. počet zaměstnanců
Mikro	9 mil. Kč	18 mil. Kč	10
Malá	100 mil. Kč	200 mil. Kč	50
Střední	500 mil. Kč	1 mld. Kč	250
Velká	Nad 500 mil. Kč	Nad 1 mld. Kč	Nad 250

(Zdroj: vlastní zpracování dle zákona č. 563/1991 Sb.)

Plán peněžních toků

Výkaz o peněžních tocích, znám také pod anglickým názvem Cash Flow, vykazuje přehled o skutečných peněžních prostředcích, které do podniku přicházejí a odcházejí v určitém období. Tyto peněžní prostředky nazýváme příjmy a výdaji.

Příjmy se rozumí skutečné peníze, které do podniku přichází nezávisle na původu. Výdaji se rozumí také skutečné peníze, ale s tím rozdílem, že z podniku odcházejí v nezávislosti na tom, zda došlo ke spotřebě výrobních faktorů.

Struktura výkazu cash flow se obvykle člení na tři hlavní části:

- Provozní činnost
- Investiční činnost
- Finanční činnost

Provozní činnost je nejdůležitější částí výkazu, jelikož jsou zde zahrnuty základní výdělečné činnosti společnosti. Lze tedy snadno ověřit, zda výdělečná činnost odpovídá hospodářskému výsledku za běžnou činnost.

Investiční činnost zahrnuje pořízení a prodej dlouhodobého majetku či činnosti související s poskytnutím úvěru.

Do finanční činnosti se zahrnují takové peněžní toky, které vedou ke změně velikosti vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků.

Výkaz o peněžních tocích lze sestavit dvěma metodami. Jednou z možností je sestavení výkazu přímou metodou, která zachycuje rozdíl mezi příjmy a výdaji. Druhou možností je sestavení výkazu nepřímou metodou, která probíhá korekcí hospodářského výsledku mezi příjmy a výnosy a výdaji a náklady.

Dle vyhlášky č. 410/2009 Sb., příloha č. 3, se výkaz o peněžních tocích člení následovně:

Tabulka 6: Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích	
P.	Stav peněžních prostředků k 1. lednu
A.	Peněžní toky z provozní činnosti
Z.	Hospodářský výsledek před zdaněním
A.I.	Úpravy o nepeněžní operace (+/-)
A.II.	Peněžní toky ze změny oběžných aktiv a krátkodobých závazků (+/-)
A.III.	Zaplacená daň z příjmu včetně doměrků (-)
A.IV.	Přijaté podíly na zisku
B.	Peněžní toky z dlouhodobých aktiv
B.I.	Výdaje na pořízení dlouhodobých aktiv
B.II.	Příjmy z prodeje dlouhodobých aktiv
B.III.	Ostatní peněžní toky z dlouhodobých aktiv (+/-)
C.	Peněžní toky z vlastního kapitálu, dlouhodobých závazků a dlouhodobých pohledávek
C.I.	Peněžní toky vyplývající ze změny vlastního kapitálu (+/-)
C.II.	Změna stavu dlouhodobých závazků (+/-)
C.III.	Změna stavu dlouhodobých pohledávek (+/-)
F.	Celková změna stavu peněžních prostředků
H.	Příjmové a výdajové účty rozpočtového hospodářství (+/-)
R.	Stav peněžních prostředků k rozvahovému dni

(Zdroj: vlastní zpracování dle vyhlášky č. 410/2009 Sb.)

Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele analyzují data z výše zmíněných účetních výkazů. Pomocí poměrových ukazatelů si lze udělat rychlou představu o tom, v jaké finanční situaci se podnik nachází.

Poměrové ukazatele lze členit na tyto základní skupiny:

- Ukazatele rentability
- Ukazatele likvidity
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele kapitálového trhu

(Scholleová, 2017)

Analýza bodu zvratu

Bod zvratu, bod zlomu či Break Even Point (BEP) je takový stav na trhu, kdy se tržby rovnají celkovým nákladům, respektive se jedná o takovou situaci, ve které firma začíná generovat zisk. Bod zvratu je u business plánu důležitým finančním ukazatelem, pomocí kterého zjistíme jaké množství musí podnik vyprodukovat, aby nebyl ve ztrátě.

Aby bylo možné provést výpočet je třeba, aby platil následující vztah:

$$p * Q = FN + v_n * Q$$

Kde:

- p = prodejní cena
- FN = fixní náklady
- v_n = variabilní náklady
- Q = množství

Bod zvratu se vypočítá podle následujícího vzorce:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(p - v_n)}$$

Hodnocení efektivnosti investic

Investice je nedílnou součástí rozvoje podniku. Existuje několik definic, co investice znamená, všechny se ale shodují v těchto rysech:

- Jedná se o jednorázový větší peněžní výdaj
- K pořízení dlouhodobého majetku
- Přináší užitek v budoucnosti

Hodnocení investic lze rozdělit do dvou skupin:

- Statické metody – rychlé metody, které nevnímají riziko, ale jsou vhodné pro rychlé vyhodnocení nevýhodných investic
- Dynamické metody – berou v úvahu tři faktory: cash flow, čas a riziko

(Scholleová, 2017)

Autorka Srpová (2011) uvádí, že je vhodné v business plánu použít tyto metody (dynamické metody) hodnocení investic:

- Metoda čisté současné hodnoty
- Vnitřní výnosové procento
- Doba návratnosti investice

Metoda čisté současné hodnoty

Metoda čisté současné hodnoty (Net Present Value) porovnává příjmy a výdaje z investice, které jsou diskontovány stanovenou podnikovou úrokovou mírou, kterou odhadneme dle výpočtu vážených průměrných nákladů na kapitál. Pokud se ale jedná

o investici do nového projektu, většinou se požadovaná míra výnosu přibližuje k hodnotě výnosu z vlastního kapitálu. (Scholleová, 2017)

$$NPV = -IN + \frac{CF_1}{(1+r)} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n}$$

Kde:

- NPV – kolik Kč podnik získá nad investovanou částku
- IN - počáteční investice
- CF_n - Cash flow v roce n
- n – počet let
- r = úroková míra (diskont)

Investici přijímáme pokud je NPV větší či rovno 0. V opačném případě se doporučuje investici nepřijímat, jelikož dochází k neuspokojení očekávané návratnosti.

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return, IRR) je ukazatel, který se využívá k odhadu výnosnosti investice. Jedná se o takovou výnosovou sazbu, při které se čistá současná hodnota rovná 0, tj:

$$-IN + \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

Pokud je IRR větší či rovno hodnotě WACC, investici přijímáme. (Scholleová, 2017)

Doba návratnosti investice

Doba návratnosti (Payback Period) označuje takové období, za které se podniku vrátí investovaná částka do projektu. Doba návratnosti pomáhá podniku přijímat takové investiční projekty, které do stanoveného času dokážou splatit vstupní výdaje, a platí zde, čím dříve, tím lépe.

Aby podnik investici přijal, měl by platit vztah: doba návratnosti \leq doba životnosti. (Scholleová, 2017)

Financování projektu

Financování projektu je důležitou součástí finančního plánu. Financovat projekt lze buď z vlastních zdrojů či ze zdrojů cizích. Autorka Scholleová (2017) uvádí i třetí způsob financování, kterým je leasing.

Pokud se podnik rozhodne financovat projekt z cizích zdrojů, je třeba uvést jejich nezbytnou výši, podmínky, za kterých budou finanční prostředky poskytnuty a dobu splacení. (Srpová, 2011)

Do cizích zdrojů řadíme taktéž financování leasingem. Leasing představuje smluvní dohodu mezi nájemcem a pronajímatelem, která spočívá v tom, že pronajímatel umožní nájemci využívat dlouhodobý majetek za úplatu, stanovenou ve smlouvě.

Základní druhy leasingu:

- Finanční – dlouhodobý, po uplynutí smluvní dohody majetek přechází do vlastnictví nájemci
- Operativní – krátkodobý, po skončení nájemní smlouvy majetek zůstává leasingové společnosti
- Prodej a zpětný pronájem

Finanční plán lze společně s marketingovým plánem chápat jako dvojí test proveditelnosti. Pokud bude marketingový plán dávat smysl, je vysoká pravděpodobnost, že produkt bude na trhu úspěšný. Pokud bude dávat smysl i plán finanční, lze očekávat, že podnikání bude mít úspěch. (Červený a kol., 2014)

2.3.9 Harmonogram realizace projektu

Neméně podstatným krokem je stanovení realizačního projektového plánu, ve kterém si stanovíme časový harmonogram všech činností, možné milníky, kterých chceme dosáhnout a termíny jejich dokončení. (Srpová, 2011)

K vytvoření harmonogramu projektu existuje hned několik metod, kterými jsou:

- Metoda PERT
- Metoda kritické cesty
- Metoda šipkových diagramů
- Metoda síťových diagramů
- Metoda GERT

(Svozilová, 2011)

K přehlednému znázornění sledu činností se často využívá i úsečkový diagram, známý pod pojmem Ganttův diagram.

Ganttův diagram znázorňuje průběh činností v čase. Činnosti v úsečkovém diagramu často probíhají současně a jsou v diagramu znázorněny na vertikální ose v posloupnosti shora dolů. Časová osa je vyobrazena na horizontální ose. (Ježková, 2013)

Mezi výhody úsečkového diagramu patří především jejich jednoduchost a pochopitelnost.

	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Aktivita 1						
Aktivita 2						
Aktivita 3						
Aktivita 4						
Aktivita 5						

(Zdroj: vlastní zpracování dle Svozilová (2011))

2.3.10 Rizika projektu

Pojem riziko lze charakterizovat jako odchýlení skutečných výsledků od výsledků očekávaných, možnost vzniku ztráty nebo zisku či nebezpečí chybného rozhodnutí. Pro pojem riziko neexistuje obecně uznávaná definice, je tedy třeba si přesně vymezit, co riziko znamená ve zkoumané oblasti, tedy v oblasti business plánu. (Smejkal, 2003)

„Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem chápeme jako negativní odchylku od cíle.“ (Srpová, 2011, s. 31)

Riziko je často vnímáno jako negativní událost či dokonce ohrožení. V moderním projektovém řízení se pracuje také s pojmem pozitivní riziko, neboli příležitostí. Jedná se též o nejistou událost, která má ale oproti riziku pozitivní přínos.

Pomocí analýzy rizik dokážeme konkrétní rizika eliminovat a navrhnout preventivní opatření. Každé riziko má svou příčinu a je důležité tyto příčiny vyhledat.

Analýza rizik probíhá následujícím způsobem:

- Sestavení plánu řízení rizik
- Identifikace rizik
- Kvalitativní analýza
- Kvantitativní analýza
- Navržení a plánování obranných strategií proti rizikům
- Kontrola rizik

(Svozilová, 2011)

Prvním krokem je plánování řízení rizik, což lze chápat jako výběr správné strategie, postupů a pravidel pro řízení rizik. Výstup tohoto plánování se nazývá plán řízení rizik.

Navazujícím krokem je identifikace rizik. V této fázi se snažíme nalézt všechny možná rizika, která mohou ovlivnit projekt. Postup identifikace by měl být následovný:

- Identifikace možných potencionální nebezpečí z hlediska nákladů, času a výkonnosti
- Seznam všech rizik a jejich kategorizace – malé, střední nebo velké riziko
- Ověření soupisu identifikovaných rizik a jejich zařazené kategorie

K identifikaci rizik se využívají nejčastěji metody, jako je např. brainstorming, Delphská metoda, diagram příčin a následků, myšlenkové mapy, apod.

Při identifikaci rizik je podstatné, aby rizika byla správně popsána. Správným popisem se rozumí popis od příčiny až po dopad, tedy ve formátu hrozba, scénář a popis dopadu. Výstupem této části je registr rizik.

Třetím krokem je kvalitativní analýza. Ta upřesňuje již zmíněný registr rizik hned z několika úhlů. K nejdůležitějším patří předvídatelnost a závažnost rizik a vazby mezi riziky. U kvalitativní analýzy se používá slovní popis pravděpodobnosti a dopadu rizika (jak velká je pravděpodobnost rizika či bodovací stupnice). (Fotr, Hnilica, 2014)

Základní metodou kvalitativní analýzy je matice rizik.

Tabulka 7: Matice rizik

	Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký	↑ PRAVDĚPODOBNOST
Velmi vysoká	Žlutá	Žlutá	Červená	Červená	Červená	
Vysoká	Zelená	Žlutá	Žlutá	Červená	Červená	
Střední	Zelená	Žlutá	Žlutá	Červená	Červená	
Nízká	Zelená	Zelená	Žlutá	Žlutá	Červená	
Velmi nízká	Zelená	Zelená	Zelená	Žlutá	Žlutá	
	→ DOPAD					

(Zdroj: vlastní zpracování dle pmconsulting.cz, 26/04/2021)

Kde:

- zelená barva = nízká závažnost rizika
- žlutá barva = střední závažnost rizika
- červená barva = vysoká závažnost rizika

Výše zmíněná matice hodnotí dva faktory – pravděpodobnost a dopad. Obvykle se využívá stupnice s pěti stupni.

Tabulka 8: Stupnice ohodnocení

Stupeň dopadu	Pravděpodobnost
Velmi nízký	Velmi vysoká
Nízký	Vysoká
Střední	Střední
Vysoký	Nízká
Velmi vysoký	Velmi nízká

(Zdroj: vlastní zpracování)

„Je zřejmé, že každé riziko bude tím významnější, čím vyšší je pravděpodobnost jeho výskytu i intenzita negativního dopadu.“ (Fotr, Hnilica, 2014, s. 38)

Velkou výhodou matice je, že dokáže identifikovat velmi rychle nejzávažnější rizika projektu a tato riziková situace je zde znázorněna tak přehledně, že k pochopení nejsou potřeba odborné znalosti.

Následuje kvantitativní analýza rizik, kde jsou krizikům přiřazeny číselné charakteristiky. Tyto charakteristiky popisují pravděpodobnost vzniku rizik, hodnotu značící ohrožení rizika a předpokládaný dopad rizika. (Svozilová, 2011)

Výstupem kvalitativní i kvantitativní analýzy je upřesněný registr rizik.

Poté nastává návrh a plánování obranných strategií proti rizikům. Ta se zakládá na návrhu a výběru neoptimálnějších variant, díky kterým dojde k minimalizaci možných nebezpečí v projektu.

Posledním krokem je kontrola rizik. Předpokládaná rizika je potřeba monitorovat kvůli tomu, abychom případně mohli včas zasáhnout či změnit strategii. (Svozilová, 2011)

2.3.11 Přílohy

Přílohy business plánu často mírají rozsah 50 a více A4 stran, přičemž záleží na individuálním případě. V příloze není jasně stanoveno, co přesně by měla obsahovat. Existují pouze doporučení, které dokumenty bychom měli zařadit:

- Životopis důležitých osob
- Výpis z obchodního rejstříku
- Finanční podklady
- Technické podklady, apod.

(Srpová, 2011)

Dle článku Plan Appendix (articles.bplans.com) dobře strukturovaná příloha může přesvědčit čtenáře, že má podnikatel opravu skvělý obchodní nápad či že je obchodní nápad velmi dobře promyšlen. V příloze podnikatelského plánu by mělo být vše, co pomůže lépe porozumět našemu podnikání.

Uvádí taktéž osvědčené postupy při tvorbě přílohy:

- Pokud je příloha dlouhá, doporučuje se přidat samostatný obsah
- Přidat prohlášení o důvěrnosti. Je dobré připomenout čtenářům, že sdílený obsah by neměl být distribuován ani diskutován nad rámec dohodnutých stran.
- Existuje vysoká pravděpodobnost, že čtenář přílohu přeskočí. Měly by zde tedy být obsaženy pouze doplňkové přílohy.
- Držet se K.I.S.S. (Keep it Simple, Stupid) principu

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Tvorba business plánu společnosti

Předtím než bude společnost představena je důležité zmínit, že se jedná o fiktivní společnost. Této fiktivní společnosti vytvořím podnikatelský plán na míru, který poté bude sloužit jako podklad pro mé podnikání.

3.1 Titulní strana

Business plán: Založení společnosti HappyFeet CZ, s.r.o.

Obrázek 4: Logo společnosti



(Zdroj: vlastní zpracování)

Název společnosti:	HappyFeet CZ, s.r.o.
Sídlo společnosti:	U Sídla 537, Český Brod, 282 01
IČO:	11111111
Kontakt:	info@happyfeetcz.cz +420 777 708 323
Zakladatel společnosti:	Jolana Hocká
Datum založení:	1.1. 2021
Autor plánu:	Jolana Hocká

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné. Tento business plán je vytvořen jako praktická část diplomové práce na Masarykově ústavu vysokých studií, ČVUT v Praze.

3.2 Obsah

3.1	TITULNÍ STRANA.....	35
3.2	OBSAH.....	36
3.3	EXEKUTIVNÍ SOUHRN.....	37
3.4	POPIS PODNIKU.....	37
3.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI.....	39
3.6	ANALÝZA TRHU.....	40
3.6.1	SLEPT analýza.....	40
3.6.2	Analýza odvětví.....	41
3.6.3	SWOT analýza.....	43
3.7	OBCHODNÍ A MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	44
3.7.1	Proces STP.....	44
3.7.2	Marketingový mix.....	45
3.8	FINANČNÍ PLÁN.....	51
3.8.1	Kalkulace nákladů.....	51
3.8.2	Způsob financování.....	57
3.8.3	Zakladatelský rozpočet.....	59
3.8.4	Finanční ukazatele.....	62
3.9	HARMONOGRAM REALIZACE PROJEKTU.....	64
3.10	RIZIKA PROJEKTU.....	65
3.11	PŘÍLOHY.....	66

3.3 Exekutivní souhrn

Předmětem business plánu je založení podniku HappyFeet CZ, s.r.o., který se nachází ve fázi, kdy zvažujeme a hodnotíme, zda má tento podnikatelský nápad smysl. Informace zde zmíněné slouží k interním účelům pro mé budoucí podnikání.

Podnikatelský plán zahrnuje poznatky z teoretické části a obsahuje pouze ty části, které jsou k výše zmíněnému účelu potřebné.

Business plán obsahuje popis podniku a podnikatelské příležitosti, analýzu trhu a konkurence, marketingový a obchodní plán, finanční plán, harmonogram realizace projektu, rizika projektu a přílohy.

Cílem podnikatelského plánu je zjistit, zda se podnikatelský nápad vyplatí zrealizovat.

3.4 Popis podniku

Podnik, který ponese název HappyFeet CZ, s.r.o., bude založen jako obchodní firma pod označením společnost s ručením omezeným. Tato forma podnikání byla zvolena z toho důvodu, aby již od počátku firma měla snahu dodávat i větším odběratelům - velkoobchodům, maloobchodům, specializovaným obchodům s obuví, se sportem nebo lékárnám. Společnost bude plátcem DPH.

Vlastníkem společnosti budu já, Jolana Hocká, a budu rovněž prvním zaměstnancem firmy. S dalšími zaměstnanci se v prvním roce podnikání nepočítá, při rozjezdu podnikání mi vypomůžou rodinný příslušníci.

Společnost HappyFeet CZ, s.r.o. se bude zabývat výrobou a prodejem sáček do obuvi. V budoucnu bych do výroby chtěla zařadit různé kosmetické doplňky, které se zabývají péčí o nohy a tělo, tzn. krémy na ruce a nohy, popřípadě i vonné doplňky do domácností jako jsou např. vonné svíčky či difuzéry.

Vznik nápadu

Nápad založit podnik s takovýmto výrobkem přišel zhruba dva roky zpátky, kdy jsem přemýšlela s čím přijít na trh. Nápadů bylo spoustu, ale jediný tento mi utkvěl v paměti tak, že bych ho chtěla zrealizovat. Na tento nápad jsem přišla díky mé praxi v rodinné firmě, která má ve svém portfoliu výrobků mimo jiné výrobu vůní do vysavačů. Tyto vůně pohlcují pach a zabraňují vlhkosti sáčku do vysavače, což mě dovedlo k myšlence, využít tento potenciál výrobku i jinak. Jelikož jsem vášnivý sportovec a hlavně běžec, neustále řeším zpotené a mokré boty. Díky tomu mě napadlo využít vlastností surovin pro výrobu vůní do vysavače jinak.

Ráda bych založila malý podnik, díky jehož produktu pomůžu jak sportovcům s jejich obuví tak i ostatním lidem, kteří si potrpí na vyvoněnou a vydesinfikovanou obuv.

Poslání a vize společnosti

Posláním společnosti HappyFeet CZ, s.r.o. je zkvalitnění péče o zdravé nohy a obuv a zdokonalení podobných výrobků, které jsou již na trhu.

Vize podniku: Vytvářet lepší pocit při obutí všem lidem. Rozšíříme své portfolio výrobků pro zdravé nohy a budeme leadrem na českém trhu v tomto odvětví. Kvůli velkým prodejům zachováme nízkou a dostupnou cenu pro zákazníky.

Cíle podniku

Hlavním cílem podniku HappyFeet CZ, s.r.o. je maximalizace zisku, a to v co nejkratším časovém období, s čímž souvisí cíl vytvoření stabilního zisku, který umožní rozvoj a růst firmy. Dalším neméně důležitým cílem je produkovat kvalitní výrobky a mít spokojené zákazníky. V případě možností je dalším cílem zkusit prodávat výrobky do zahraničí nejdříve přes internetové obchody a poté i v prodejnách. Dále cíle dělím na krátkodobé a dlouhodobé.

Krátkodobé (do 1 roku)

- Založení podniku
- Vytvoření internetového obchodu
- Vytvoření kvalitního zázemí pro výrobu a prodej produktů společnosti
- Dostat se do podvědomí zákazníků
- Nalezení pozice na trhu

Dlouhodobé (nad 1 rok)

- Kladný výsledek hospodaření
- Dobré jméno na trhu
- Rozšířit portfolio produktů
- Rozšířit seznam odběratelů
- Spolupráce se sportovními značkami
- Zaměstnavatel na chráněném pracovním trhu práce

Cílem společnosti HappyFeet CZ, s.r.o. v oblasti zaměstnanosti je stát se uznaným zaměstnavatelem na chráněném trhu práce.

Domnívám se, že pracovní náplň, kterou by zaměstnanci se zdravotním postižením v naší firmě vykonávali je právě určena těmto osobám. Práce by byla nenáročná a manuálně jednoduchá. Takoví zaměstnanci by našli uplatnění na trhu práce, zapojili se do běžného života, více se socializovali a nezůstávali na okraji společnosti. Stali by se z nich potřební a odpovědní pracovníci.

Pokud se nám povede stát se uznaným zaměstnavatelem na chráněném pracovním trhu práce, domnívám se, že bude firma HappyFeet CZ, s.r.o. něčím výjimečná oproti ostatním firmám, či si dovolím dokonce říci, že v tomto ohledu by firma získala obrovskou konkurenční výhodu.

Velkou výhodou uznaného chráněného pracovního místa je ta, že budeme moci nabízet náhradní plnění pro firmy s více než 25 zaměstnanci.

Další výhodou je příspěvek na zdravotně postižené zaměstnance ve formě příspěvku na podporu zaměstnávání.

3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelskou příležitostí spatřuji ve výrobě a prodeji sáčků do obuvi, které budou v několika variantách a velikostech.

Sáčky do obuvi jsou pytlíčky ve tvaru obdélníku, které obsahují přírodní horninu - vulkanický hlinitokřemičitý minerál. Hornina díky svému křemičitému původu je schopna absorbovat vlhkost a nežádoucí pachy. Působí jako přírodní desinfikátor.

Hornina má antimykotické a antibakteriální účinky. Materiál sáčku je tvořen filtračním materiálem, který je vyroben z mikrovláken a nanovláken, což způsobuje prodyšnost sáčku.

Produkt bude nabízen ve více variantách, přičemž základní varianta bude obsahovat aroma bylin z horských luk. Další varianty výrobku se budou od sebe lišit svým aroma a velikostí. Společnost HappyFeet CZ, s.r.o. bude začínat se základní řadou, která obsahuje tyto varianty výrobku:

- basic
- fresh
- levandule
- dětské – baby
- sportovní – citrus

Použití výrobku

Po otevření krabičky vyjmeme z obalu sáčky, které vložíme do bot. Sáčky se dají používat opakovaně a jejich účinnost je až 3 měsíce.

Sáčky jsou určeny do bot, ale jejich využití je mnohem širší. Dají se vložit do jakékoliv obuvi, rovněž do sportovních tašek či do sportovních rukavic.

Výrobek je ekologický, jelikož jeho složení je původně z horniny, který má svým původem léčivé účinky. Výrobek je svým původem antibakteriální a není potřeba, aby obsahoval chemické přísady.

Velikost sáčku, gramáž:

- Malý: 50 g
- Běžný : 80 g
- Sportovní: 120 g

Velikost frakce: 2-3 mm

Výroba

Na výrobu sáčků do obuvi potřebujeme materiál: horninu, aroma z horských bylin, aroma levandule, fresh a mix citrusů a látku z filtračního materiálu, do které je hornina zabalena. Aby bylo možné výrobky produkovat, jsou potřeba tyto stroje:

- Pec na zahřátí materiálu
- Míchací stroj

Nejprve zahřejeme horninu v peci, poté horninu promícháme s aroma, necháme horninu vystydnout a následně ji vysypeme do uzavřených nádob, které převezeme specializované firmě na balení výrobků, která nám aromatizovanou horninu zabalí do filtračních sáčků. Zabalené filtrační sáčky poté zabalíme do krabičky.

3.6 Analýza trhu

Společnost HappyFeet CZ, s.r.o. bude své výrobky prodávat na trhu České republiky, o expanzi v počátcích podnikání nepřemýšlí. Svě výrobky bude prodávat jak na svém e-shopu, tak i větším odběratelům. Podnik bude mít snahu prorazit hlavně do prodejen s obuví, ale rovněž i do obchodů prodávající sportovní vybavení, drogerií či lékáren.

3.6.1 SLEPT analýza

I přes to, že se jedná o začínající podnik, je nutné sledovat vnější aspekty ovlivňující podnik. Pro podnik HappyFeet CZ spatřuji tyto nejdůležitější aspekty z analýzy SLEPT:

Politicko – legislativní faktory

Podnikání je v České republice upraveno živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb.

Zvolená forma podnikání, společnost s ručením omezeným, upravuje v českém právním řádu zákon č. 33/2020 Sb. o obchodních korporacích.

Společnost s ručením omezeným musí obsahovat celý tento název či pouze jen zkratku s.r.o. či spol. s.r.o. Minimální výše základního kapitálu je 1 Kč.

V případě hotovostních plateb se podniku týká taktéž zákon č. 112/2016 Sb. o evidenci tržeb. Kvůli pandemii COVID-19 je do konce roku 2022 pozastavena povinnost zaznamenávat tržby v systému elektronické evidence EET.

Od 1. ledna 2021 platí nařízení vlády č. 487/2020 Sb., kterým došlo ke změně nařízení vlády č. 567/2006 Sb. („o minimální mzdě“). Minimální mzda je upravena v zákoně č. 262/2006 Sb.. Pro rok 2021 je výše minimální mzdy stanovena na 15 200 Kč za měsíc, při týdenní pracovní době 40 hodin.

Zaměstnavatel je povinen odvádět za své zaměstnance zdravotní a sociální pojištění. Zákon o veřejném zdravotním pojištění upravuje zákon č. 48/1997 Sb. Zákon č. 592/1992 Sb. upravuje výše a platby pojistného. Výše pojistného je 13,5 % (9 % hradí zaměstnavatel, 4,5 % zaměstnanec) z vyměřovacího základu za kalendářní měsíc.

Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti upravuje povinnost odvádět pojistné. Zaměstnavatel odvádí 25 % z vyměřovacího základu, zatímco zaměstnanec platí buď 6,5 % (není účastný důchodového spoření) nebo 3,5 % (je účastný důchodového spoření) z vyměřovacího základu.

Z hlediska daňové politiky ČR jsou pro podnik nejdůležitější tyto zákony:

- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 16/1993 o dani silniční

Ekonomické faktory

Sledování ekonomických faktorů je velmi podstatné, jelikož dokáží velice rychle ovlivnit podnik. Jedná se zejména o faktory inflace, růst úrokových sazeb či navýšení cen vstupů. Rostoucí ceny surovin ovlivňují variabilní náklady výrobku, z čehož plyne navýšení prodejní ceny výrobků, což je nepříznivá situace jak pro výrobce tak i pro odběratele, koncového zákazníka.

3.6.2 Analýza odvětví

Odvětví tohoto výrobku je velmi těžké specifikovat. Jelikož se jedná o produkt, který je svým složením velmi specifický, je těžké ho zařadit do jednoho odvětví.

Jednou z možností, kam výrobek sáčky do obuvi zařadit, respektive surovinu, ze které je produkt složen, je odvětví vonného průmyslu. Toto odvětví se zabývá především výrobou parfémových produktů, ale taktéž vývojem a výrobou čistících prostředků. Do tohoto odvětví lze zařadit i chemické výrobní společnosti, které se zabývají výrobou vůní (aroma), které je vhodné do osvěžovačů vzduchu nebo jako přídatná složka do různých výrobků.

Druhou variantou může být odvětví, které se zabývá péčí o obuv. Péče o obuv v České republice pokrývá nespočetně mnoho výrobků a konkurentů, kteří vyrábí produkty určené na ošetření obuvi.

Výrobek společnosti HappyFeet CZ, s.r.o. je opravdu velmi specifický, jelikož je na českém trhu těžké tento výrobek, či výrobek podobný dohledat. Na konkurenčním trhu v České republice se vyskytují pouze dvě silné konkurence, které jsou popsány v uvedené části níže.

Konkurence

Na základě analýzy trhu byly nalezeny tyto dvě konkurence, které mohou být pro podnik nejvíce ohrožující.

Batavan

Největším a taktéž jediným konkurentem na českém trhu je společnost Quartis s.r.o., která prodává své výrobky pod značkou Batavan. Společnost nabízí výrobky Batavan již 20 let a pyšní se řadou ocenění. Firma se zaměřuje jak na prodej produktů v oblasti footcare, tak i na výrobky na tělo. Nabízí i zakázkovou výrobu drogerie.

Společnost při výrobě produktů dbá na životní prostředí a své výrobky netestuje na zvířatech.

Obrázek 5: Filtry do obuvi Batavan



(Zdroj: Batavan.cz)

Firma distribuuje své produkty do 18 zemí po celém světě. V České republice dodává do sítí lékáren Benu, Pilulka a do různých internetových obchodů.

SmellWell

Druhým konkurentem je podnik SmellWell. Jedná se o švédskou firmu, která uvedla na trh výrobek deodorizér v roce 2014. Jedná se taktéž o filtry do obuvi, sportovní výstroje či do interiéru auta. Podnik nabízí deodorizér v šesti různých designech, přičemž vůně je vždy stejná.

Tento konkurent spolupracuje se známými značkami jako je Fila nebo The North Face. Produkt FILA X SMELL WELL je k dostání po celé Evropě v obchodech s obuví Deichmann a Dosenbach.

Firma SmellWell též dbá na životní prostředí. Výrobky obsahují značku Nordic swan, což je jedna z nejdůvěryhodnějších a nejuznávanějších ekoznaček na světě.

Obrázek 6: Deodorizér SmellWell



(Zdroj: smellwell.com)

V tabulce níže se nachází srovnání maloobchodních cen konkurence.

Tabulka 9: Srovnání cen konkurence

	Množství	Cena/ks
Batavan	200g/pár	Cca 135 Kč
SmellWell	100g/pár, 250g/pár	Cca 260 Kč, 390 Kč

(Zdroj: Batavan a SmellWell)

3.6.3 SWOT analýza

Interní a externí analýza prostředí se provádí pomocí SWOT analýzy. Po společnost HappyFeet CZ, s.r.o. je analýza SWOT provedena v následující tabulce.

Tabulka 10: SWOT analýza společnosti HappyFeet s.r.o.

<p>SILNÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Více variant produktu - Antibakteriální výrobek - Kvalitní suroviny - Marketing – vzorky zdarma 	<p>SLABÉ STRÁNKY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nová značka na trhu - Nedostatek zákazníků - Pandemie - Ceny surovin a dopravy v době pandemie
<p>PŘÍLEŽITOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Noví odběratelé - Zlepšit povědomí o produktu - Spojení se silnější firmou (privátní značka) - Dlouhodobá věrnost zákazníků - Expanze 	<p>HROZBY</p> <ul style="list-style-type: none"> - Růst cen surovin - Ekonomická krize - Inflace – nižší kupní síla obyvatelstva - Cenové válka a nekalá konkurence - Zlepšení nabídky ze strany stávající konkurence

(Zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky nově vznikající firmy HappyFeet CZ, s.r.o. spatřuji především v tom, že oproti konkurenci nabízí více variant výrobků. To bude hrát velkou roli při vstupu na trh, jelikož na trhu jsou pouze dvě silné konkurence. Další silnou stránkou je antibakteriálnost výrobku a výroba z kvalitních surovin. U tohoto výrobku je důležité, aby byly použity jen kvalitní suroviny, a to z toho důvodu, aby výrobek plnil svoji funkčnost.

Mezi slabé stránky společnosti řadím především neznalost značky či samotného produktu, s čím také souvisí nedostatek zákazníků. Spoustu občanů nemá ponětí, že se nějaký takový výrobek na trhu vyskytuje, proto je potřeba ho podpořit komunikačním mixem.

Další slabou stránkou je aktuální ekonomická situace jak na trhu českém, tak i světovém. Celosvětová pandemie onemocnění COVID-19 a s tím spojené opatření

státu způsobili těžkou startovní pozici pro začínající podniky. Kvůli pandemii narůstají ceny všech surovin potřebné k výrobě produktu a taktéž ceny za dopravu surovin.

Do příležitostí podniku HappyFeet CZ, s.r.o. patří především snaha získat jak nové odběratele tak i koncové zákazníky. Příležitostí taktéž může být spojení nebo spolupráce se silnější firmou, což by znamenalo prodej ve velkoobchodních řetězcích nebo prodej v maloobchodních prodejnách pod privátní značkou.

Je samozřejmostí, že si firma bude chtít zajistit dlouhodobou věrnost zákazníků. Tou dosáhne především precizním provedením výrobku, funkčností, příznivou cenou a vystupováním společnosti na trhu. Obrovskou příležitostí do budoucna je pro firmu expanze do dalších zemí.

Jedna z největších hrozeb pro podnik může být zlepšení nabídky ze strany stávající konkurence. Konkurence má oproti nově vznikající společnosti již zavedené své jméno na trhu, své zákazníky a tím, že podnik HappyFeet CZ, s.r.o. bude nabízet více variant produktu, je možné, že se konkurence bude inspirovat. To může vést i k cenové válce na trhu či k nekalé konkurenci.

Hrozbou ovlivňující firmu je taktéž ekonomická krize a zvýšení cen surovin a dopravy.

3.7 Obchodní a marketingová strategie

Nedílnou součástí obchodního plánu je marketingová strategie. Marketingová strategie je důležitou součástí podnikání, jelikož pomocí ní dokážeme vyhledat a získat své zákazníky. Pokud dokážeme vytvořit kvalitní marketingovou strategii, lze získat jedinečnou pozici na trhu. Správně nastavená marketingová komunikace je cestou k prosperujícímu podniku.

3.7.1 Proces STP

Marketingová strategie podniku vychází z metody STP – segmentace, targeting a positioning. Určení naší cílové skupiny pomůže podniku poznat své zákazníky, na které bude zacílená marketingová aktivita společnosti.

Segmentace

Naším segmentem na trhu jsou jak muži tak i ženy. Jelikož podnik bude mít i dětskou variantu výrobku, do segmentu podniku řadíme i děti. Naš zákazník má rád určitý komfort při nošení obuvi. Naš kupující má rád provoněné boty, které nenesou známky potu či nemají uvnitř usazené bakterie.

Targeting

Naše produkty cílí na 2 skupiny obyvatel.

Základní řada výrobků cílí na obvyčejné obyvatele, kteří mají celý den své nohy obuty v jedněch botách. Pokud mají děti, myslí i na jejich komfort, proto nakupují náš výrobek vyrobený přímo do dětské obuvi.

Sportovní řada výrobku cílí zejména na sportovce a sportovně založené lidi. Tito sportovci mají většinou upocené boty či svou výstroj, proto akutně potřebují náš výrobek, který jim pomůže tento problém efektivně vyřešit.

Positioning

Sáčky do obuvi HappyFeet CZ zbaví Vaši obuv všech pachů, bakterií a vlhkosti, a navíc dodají Vaší obuvi příjemnou vůni a prodlouží život Vaší oblíbené obuvi.

3.7.2 Marketingový mix

Marketingový mix společnosti HappyFeet CZ, s.r.o. se skládá z klasického marketingového pojetí – 4P. Na základě marketingových nástrojů 4P, bude podnik usilovat o dosažení stanovených cílů, respektive snahou bude vzbudit poptávku po našich výrobcích.

Níže je specifikován marketingový mix společnosti HappyFeet CZ, s.r.o..

Produkt

Produktem společnosti HappyFeet CZ, s.r.o. jsou sáčky do jakékoliv obuvi, které se dají využít i jako filtrační sáček do tašek či sportovní výstroje. Společnost HappyFeet CZ, s.r.o. bude nabízet tento výrobek ze začátku v pěti variantách. Výrobek se bude prodávat pod značkou HappyFeet CZ a bude zabalen do prodyšného sáčku z nanovláken.

Sáček bude mít světle šedou barvu a bude potištěn logem společnosti. V balení budou obsaženy dva sáčky, které budou zabaleny do papírové krabičky.

Návrh designu krabiček pro produkty je znázorněn níže.

Znázorněna je krabička FRESH, tedy varianta 2 x 80 g, krabička DĚTSKÁ – varianta 2 x 50g a krabička CITRUS – SPORT – varianta 2x120 g.

Jedná se prozatím o první varianty návrhů krabiček, přičemž krabičky budou dále laděny s grafickou společností.

Pokud dojde k realizaci podniku, krabičky budou ještě upraveny dle zákonných norem a mých preferencí.

Obrázek 7: Návrh krabičky - varianta FRESH



(Zdroj: vlastní zpracování ve spolupráci s grafikem)

Obrázek 8: Návrh krabičky - varianta DĚTSKÁ



(Zdroj: vlastní zpracování ve spolupráci s grafikem)

Obrázek 9: Návrh krabičky - varianta CITRUS - SPORT



(Zdroj: vlastní zpracování ve spolupráci s grafikem)

Cena

Cena produktu je nastavena kombinací metod nákladově orientované ceny a konkurenčně orientované ceny.

Pro správné stanovení ceny byla odhadnuta poptávka po výrobcích, fixní a variabilní náklady. Podnik se taktéž zaměřil na cenu a nabídku konkurence.

Pomocí nákladově orientované ceny; podle rovnice Maloobchodní cena = náklady + marže + DPH byla stanovena doporučená maloobchodní cena. Při výpočtu této ceny byl brán ohled i na ceny stanovené konkurencí, na základě kterých si podnik svou maloobchodní cenu potvrdil. Velkoobchodní cena je stanovena na základě odečtu 40 % z maloobchodní ceny bez DPH.

V tabulce níže jsou stanoveny konečné maloobchodní a velkoobchodní ceny. Podrobný propočet nákladů je podrobně spočten v kapitole 3.8 *Finanční plán*.

Tabulka 11: MO a VO ceny společnosti HappyFeet CZ

	Doporučená MO cena s DPH	Prodejní VO cena bez DPH
Baby 2x50 g	129 Kč	64 Kč
Basic 2x80 g	149 Kč	74 Kč
Fresh 2x80 g	149 Kč	74 Kč
Levandule 2x80 g	149 Kč	74 Kč
Sportovní 2x120 g	165 Kč	82 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Distribuce

Společnost bude ze začátku své výrobky prodávat pomocí přímého prodeje přes svůj e-shop. Jelikož dnešní doba je velmi pokroková, s čímž se pojí i to, že většina zákazníků nakupuje přes internet, dochází ke zjednodušení přímého prodeje.

Pokud si zákazník svoji objednávku nevyzvedne přímo v sídle společnosti, společnost HappyFeet CZ, s.r.o. došla k závěru, že k expedici objednávek bude využívat mezičlánku, a to přepravní společnost *Zásilkovna s.r.o.*

Firma se bude snažit prodávat i přes nepřímé distribuční cesty. Bude volit mezičlánky, především prodej přes velkoobchody a maloobchody.

Cílem podniku je distribuovat své výrobky do specializovaných prodejen s obuví, sportovních obchodů a sítí lékáren.

V budoucnu bychom rádi oslovili internetové obchody jakou jsou Internet Mall, a.s. (*Mall.cz*) a Alza.cz a.s..

Snahou v budoucnu bude taktéž expanze nejdříve na slovenský trh a poté do ostatních evropských států.

Propagace

Podnik k propagaci svých výrobků využije některé nástroje z komunikačního mixu. Jelikož se jedná o začínající podnik, bude potřeba masivní komunikace různými kanály. Je třeba ale myslet taktéž na to, kolik propagace bude stát.

Firma bude své výrobky prodávat přes svůj e-shop. Na e-shopu bude fungovat online chat, tedy tzv. zákaznická linka, která bude schopna svým zákazníkům poradit.

Aby zákazníci na e-shopu nakupovali, je podstatné ho zviditelnit, tedy zpropagovat. K tomu podnik využije zboží srovnávače, kde se vyskytují takový zákazníci, kteří se nachází v takové fázi nákupního procesu, kdy jsou ochotni okamžitě produkt zakoupit.

Dalším nástrojem, který podnik využije bude jeden z nejsilnějších nástrojů online marketingu, a to PPC (Pay per Click) reklama. Jedná se o reklamu, u které společnost platí za proklik na její webovou stránku. Velkou výhodou tohoto nástroje je přesné zacílení na zákazníka a hlavně to, že si sami určujeme výši rozpočtu reklamy.

K PPC reklamě bude podnik HappyFeet CZ, s.r.o. využívat ze začátku GoogleAds, což znamená, že se naše reklama bude zobrazovat v rámci vyhledávače Google a jeho partnerů. Do budoucna by firma chtěla využívat na PPC reklamu i Sklik, reklamní systému od společnosti Seznam.cz.

Ve světě online marketingu využijeme taktéž bannerovou reklamu. Tato reklama bude mít hlavně informační smysl, což nám pomůže k budování značky produktu.

V dnešní době má téměř každý člověk účet na sociální síti. Jelikož náš produkt je zacílen jak na sportovce, tak na obyčejné občany i děti, budeme se snažit navázat spolupráci s některými influencery. Nejvhodnější by pro naši firmu byl nějaký známý sportovec či maminka, které sdílí hodně příspěvků a je pro ostatní sledující - followery vzorem.

Pro své odběratele, do kterých spadají i koncoví zákazníci, bude firma vyrábět v menších balení vzorky produktů. Odběratelům z velkoobchodního prostředí budou tyto vzorky přidávány k objednanému zboží a budou sloužit jako vzorky na prodejnách.

Jako propagační materiál bude firma využívat reklamních letáků a taktéž inzerci ve sportovních časopisech. Reklamní leták, formátu A5, bude oboustranný a barevný. Tento leták bude využit k reklamě na prodejnách a k reklamě při sjednávání nových obchodních partnerů.

V budoucnu se firma zaměří na proces SEO (Search Engine Optimization), díky čemuž se zvýší viditelnost webových stránek v neplacených výsledcích vyhledávání.

Komunikační mix podniku se bude usměrňovat dle prodejů.

3.8 Finanční plán

V této části se nachází finanční plán. Všechny propočty vychází z reálných cen trhu.

Po důkladné analýze trhu byla vybrána firma DODAVATEL A, která nabízí přírodní horninu za nejlepší cenu v poměru s kvalitou. Výběr dodavatele pro aroma probíhal stejně jako u výběru horniny, a byla zvolena firma DODAVATEL B. DODAVATEL C je firma zajišťující zabalení materiálu do prodyšných sáčků dle přiložené specifikace.

3.8.1 Kalkulace nákladů

Ceny surovin od DODAVATELE A a DODAVATELE B jsou znázorněny v tabulce níže.

Tabulka 12: Cena surovin

Cena surovin		
Množství	1 kg	1 l
Hornina	15 Kč	x
Aroma	x	1 500 Kč

(Zdroj: cenová nabídka od firmy DODAVATEL A, DODAVATEL B)

K tomu, abychom byli schopni spočítat náklady na jeden výrobek, je potřeba si vytvořit plán výroby. V tabulce níže je sestaven plán výroby pro první rok.

Tabulka 13: Plán výroby pro první rok

Plán výroby na 1 rok					
Výrobek	Počet ks	Potřebné g horniny	1 pár/g	1 pár/kg	Aroma/litr
2x50 g - dětské	5 000	250 000	500 000	500	5
2x80 g - basic	5 000	400 000	800 000	800	8
2x80 g -fresh	5 000	400 000	800 000	800	8
2x80 g - levandule	5 000	400 000	800 000	800	8
2x120 g - sportovní	5 000	600 000	1 200 000	1 200	12
CELKEM	25 000	2 050 000	4 100 000	4 100	41

(Zdroj: vlastní zpracování)

Dle tabulky uvedené výše je plánováno vyrobit celkem 25 000 ks výrobků za první rok. Firma HappyFeet CZ, s.r.o. bude z počátku vyrábět a následně prodávat celkem 5 různých druhů výrobků, přičemž se jedná o 3 velikosti. Je plánováno, že největší odbyt bude 80g výrobků, proto se těchto výrobků vyrobí dohromady 15 000 ks. Velmi důležitým číselným údajem je celková hodnota potřebné přírodní horniny k výrobě celkem 25 000 ks sáčků. Tato hodnota je klíčová kvýpočtu celkových nákladů na produkt.

Jak již bylo zmíněno, produkt se bude nabízet ve třech velikostech, a to:

- 2 x 50 g
- 2 x 80 g
- 2 x 120 g

Kalkulace nákladů v tabulkách uvedených níže byly spočteny na základě potřebných surovin pro každý výrobek a na základě stanovených cen surovin od dodavatelů.

Režijní náklady každého výrobku jsou spočteny z nákladů fixních. Celková cena režie je zprůměrována na 16 Kč.

Kalkulace nákladů na výrobek 2x50 g při výrobě 5 000 ks/rok

Tabulka 14: Kalkulace nákladů na výrobek 2x50 g při výrobě 5 000 ks/rok

	Cena/1 výrobek
Hornina	1,50 Kč
Aroma	1,50 Kč
Cena za zabalení + balící materiál	14,00 Kč
Krabička	7,00 Kč
Režie	16,00 Kč
Celkem	40,00 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace nákladů na výrobek 2x80 g při výrobě 15 000 ks/rok

Tabulka 15: Kalkulace nákladů na výrobek 2x80 g při výrobě 15 000 ks/rok

	Cena/1 výrobek
Hornina	2,40 Kč
Aroma	2,40 Kč
Cena za zabalení + balící materiál	16,00 Kč
Krabička	8,00 Kč
Režie	16,00 Kč
Celkem	44,80 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Kalkulace nákladů na výrobek 2x120 g při výrobě 5 000 ks/rok

Tabulka 16: Kalkulace nákladů na výrobek 2x120 g při výrobě 5 000 ks/rok

	Cena/1 výrobek
Hornina	3,60 Kč
Aroma	3,60 Kč
Cena za zabalení + balící materiál	18,00 Kč
Krabička	9,00 Kč
Režie	16,00 Kč
Celkem	50,20 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Fixní náklady

Níže jsou v tabulce uvedeny fixní náklady podniku za první rok podnikání.

Tabulka 17: Fixní náklady

Fixní náklady	rok
nájem	120 000 Kč
odpisy strojů	18 150 Kč
mzdy	244 416 Kč
Celkem	382 566 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Do režijních nákladů každého výrobku spadá pronájem nebytového prostoru, odpisy trouby a míchacího stroje a mzdy.

Podnik si bude pronajímat nebytový prostor v Českém Brodě. Tato lokace byla zvolena z důvodu menšího nájemného, jelikož se jedná o umístění mimo Prahu a ceny nájemného jsou tu znatelně nižší. Nebytový prostor disponuje 160 m², kde 30 m² je kancelář, 40 m² výrobní, 20 m² tvoří zázemí a zbývající prostor je skladový.

Vzhledem k lokalitě mimo Prahu nájemné činí 10 000 Kč/měsíc včetně služeb (elektrické topení, voda, svoz odpadu,...).

Nebytový prostor je vybaven kancelářským nábytkem a regály.

Z počátku podnikání budu využívat v kanceláři své osobní vybavení (notebook a tiskárna).

Odpisy výrobních strojů jsou vypočteny v tabulkách č. 18 a 19.

Pořízené pracovní stroje patří v podniku do dlouhodobého hmotného majetku. Podle platných daňových zákonů spadá jak trouba tak míchací stroj do 2. odpisové skupiny, která se odepisuje po dobu 5-ti let. Firma si zvolila metodu rovnoměrného daňového odpisování.

Výpočet odpisů – Míchací stroj

- Pořizovací cena – 85 000 Kč
- Doba odpisování – 5 let
- Daňová sazba v prvním roce odpisování – 11 %
- Daňová sazba v dalších letech odpisování – 22,25 %

Tabulka 18: Výpočet odpisů pro míchací stroj (v Kč)

Rok	Roční odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1.	9 350	9 350	75 650
2.	18 913	28 263	56 737,5
3.	18 913	47 176	37 825
4.	18 913	66 089	18 912,5
5.	18 913	85 000	0

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výpočet odpisů – Trouba

- Pořizovací cena – 80 000 Kč
- Doba odpisování – 5 let
- Daňová sazba v prvním roce odpisování – 11 %
- Daňová sazba v dalších letech odpisování – 22,25 %

Tabulka 19: Výpočet odpisů pro troubu (v Kč)

Rok	Roční odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1.	8 800	8 800	71 200
2.	17 800	26 600	53 400
3.	17 800	44 400	35 600
4.	17 800	62 200	17 800
5.	17 800	80 000	0

(Zdroj: vlastní zpracování)

Internetové stránky – e-shop

Pořízení internetových stránek, které budou sloužit jako e-shop a jako reklama pro prodávané výrobky, nás budou stát 12 000 Kč. Částka 12 000 Kč je odvozena od počtu prodávaných výrobků a od aktuální nabídky od společnosti zabývající se vytvořením webů.

Marketingová kampaň

Počáteční výdaj na marketingovou kampaň bude činit 50 000 Kč.

V následujících měsících se předpokládá snížení investovaných financí na marketingovou kampaň na 30 000 Kč/měsíc, s tím, že částka bude úměrná dle aktuální situace prodaných produktů a odezvy od odběratelů.

Registrace v systému

Vzhledem k tomu, že uvádíme nové výrobky na trh v České republice, je povinnost se zaregistrovat do systému EKO-KOM a do systému GS1.

EKO-KOM a.s. vyžaduje výkazy za prodané obaly na zboží za předešlé čtvrtletí, tudíž částka bude stanovena až za dané čtvrtletí od zahájení prodeje.

Systém GS1 – jedná se o společnost evidující EAN kódy patřící dané firmě. Zde se platí roční poplatek 5 250 Kč bez DPH.

Doručování zásilek

Z počátku bude podnik využívat k doručování zásilek službu firmy Zásilkovna s.r.o.. Dopravné u společnosti Zásilkovna s.r.o. činí 47 Kč bez DPH + 12 Kč bez DPH doběrechné, pokud si zákazník objedná zboží na dobírku. Součástí měsíčního vyúčtování budou i mýtné příplatky za doručení balíčku.

Pokud se výrobky budou prodávat dle předpokládaných prodejů, firma nejspíše osloví i jinou přepravní společnost.

Platební podmínky na e-shopu

Cenu za zboží a náklady spojené s dodáním dle kupní smlouvy – objednávky může zákazník uhradit následujícími způsoby:

1. V hotovosti v provozovně na adrese U Sídla 537, Český Brod, 282 01 při převzetí zboží.
2. V hotovosti na dobírku v místě určeném kupujícím v objednávce – zákazník platí přepravci při převzetí zboží.
3. Bezhotovostním převodem na účet firmy HappyFeet CZ, s.r.o.
4. Bezhotovostně platební kartou MasterCard nebo Visa prostřednictvím internetového platebního portálu.

Předpokládaný ceník

Ceny produktů jsou stanoveny a vypočteny dle výrobní ceny výrobku. Doporučená maloobchodní cena vychází z cen stávající konkurence a předpokladu prodejnosti výrobku.

Podnik bude disponovat dvěma ceníky, a to ceníkem pro velkoobchodní prodej a ceníkem pro maloobchodní prodej.

U prodejní ceny pro velkoobchod vycházíme ze srážky 40 % z doporučené maloobchodní ceny bez DPH.

Ceny pro velkoobchodní prodej

Tabulka 20: Ceny pro velkoobchodní prodej

	Výrobní cena	Doporučená MO cena	Prodejní cena VO bez DPH	Zisk
Dětské 2x50 g	40,00 Kč	129,00 Kč	64,00 Kč	23,97 Kč
Basic 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	74,00 Kč	29,08 Kč
Fresh 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	74,00 Kč	29,08 Kč
Levandule 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	74,00 Kč	29,08 Kč
Sportovní 2x120 g	50,20 Kč	165,00 Kč	82,00 Kč	31,62 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Ceník pro maloobchodní prodej počítá s vyšším ziskem na výrobek. Ke každému výrobku prodaný přes e-shop je připočten fixní náklad na 1 balíček, který činí 18 Kč. Do těchto fixních nákladů je započítána lepenka, krabice a adresní štítek.

Ceny pro maloobchodní prodej

Tabulka 21: Ceny pro maloobchodní prodej

	Výrobní cena	Doporučená MO cena	Fixní náklady na 1 balíček	Zisk
Baby 2x50 g	40,00 Kč	129,00 Kč	18,00 Kč	48,61 Kč
Basic 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	18,00 Kč	60,34 Kč
Fresh 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	18,00 Kč	60,34 Kč
Levandule 2x80 g	44,80 Kč	149,00 Kč	18,00 Kč	60,34 Kč
Sportovní 2x120 g	50,20 Kč	165,00 Kč	18,00 Kč	68,16 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plán prodeje

V tabulce níže je znázorněn plán prodeje. Je předpokládáno, že v průběhu 4 let budou prodeje z 80 % přes velkoobchody a 20 % přes náš e-shop. Dále je předpoklad, že maloobchodní ceny zůstanou po dobu 4 let stejné. Pokud by, ale došlo k růstu výrobní ceny produktu, zvýšili by se ceny jak maloobchodní, tak i velkoobchodní.

Pokud se výrobky na trhu uchytí podle představ, je v plánu navýšení prodeje 2. rok o 20 %, 3. rok o 25 % z roku druhého a 4. rok navýšení o 20 % z roku třetího.

Tabulka 22: Plán prodeje na 4 roky

Výrobek (v ks)	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Dětské 2x50 g	5 000	6 000	7 200	8 640
Basic 2x80 g	5 000	6 000	7 200	8 640
Fresh 2x80 g	5 000	6 000	7 200	8 640
Levandule 2x80 g	5 000	6 000	7 200	8 640
Sportovní 2x120 g	5 000	6 000	7 200	8 640
CELKEM	25 000	30 000	36 000	43 200

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.8.2 Způsob financování

Podnik bude financován z vlastních zdrojů a ze zdrojů známých pod označením FFF. Do podnikání bude vloženo 350 000 Kč z vlastních zdrojů a 150 000 od FFF. Bude se jednat o bezúročnou půjčku, která bude splacena za 3 roky.

Splátkový kalendář FFF

Tabulka 23: Splátkový kalendář FFF

Splátkový kalendář	Půjčka	Splátka		
		1. rok	2. rok	3. rok
Bezúročná půjčka	150 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč	50 000,00 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Celková částka 500 000 Kč bude stačit na rozjezd podnikání. Počítá se s počátečními výdaji mezi které spadá pořízení strojů, nákup a výroba první várky výrobků, nájemné, založení e-shopu a marketingová kampaň.

Ve druhém roce je v plánu, pokud bude firma v zisku, zakoupit osobní automobil vhodný pro potřeby podnikání. Předpokládá se, že si podnik zakoupí automobil Citroen Berlingo na úvěr.

Splátkový kalendář automobil

Tabulka 24: Vstupní údaje pro splátkový kalendář na automobil

Citroën Berlingo	
Cena s DPH	385 000,00 Kč
Akontace v %	20%
Akontace v Kč	77 000,00 Kč
Zbývá doplatit	308 000,00 Kč
Doba splácení	36 měsíců
Roční úrok	4 %
Pojištění automobilu/rok	17 800,00 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Automobil Citroën Berlingo bude splácen 3 roky. Podnik se rozhodl pro 20% akontací, což znamená, že první mimořádná splátka bude činit 77 000 Kč.

Tabulka 25: Splátkový kalendář automobil

	Akontace	1. rok	2. rok	3. rok
Splátka	77 000,00 Kč	132 786,67 Kč	132 786,67 Kč	132 786,67 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.8.3 Zakladatelský rozpočet

Do finančního plánování spadá taktéž zakladatelský rozpočet. Zakladatelský rozpočet se tvoří při zakládání nového podniku.

Zahajovací rozvaha

Na počátku podnikání, při zakládání nové společnosti, se tvoří zahajovací rozvaha. V zahajovací rozvaze lze zaznamenat základní kapitál, který bude do společnosti vložen, a to ve výši 350 000 Kč.

Tabulka 26: Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha					
	Počáteční stav	Obraty za období MD	Obraty za období D	Obraty rozdíl	Koncový stav
Aktiva	0,00	700 000,00	350 000,00	350 000,00	350 000,00
Peněžní prostředky na účtech	0,00	350 000,00	0,00	350 000,00	350 000,00
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	350 000,00	350 000,00	0,00	0,00
Pasiva	0,00	0,00	350 000,00	350 000,00	350 000,00
Základní kapitál	0,00	0,00	350 000,00	350 000,00	350 000,00

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztrát

Plánovaný výkaz zisku a ztrát je důležitým účetním výkazem, díky němuž se přehledně dozvíme, zda se podnik nachází v zisku či ve ztrátě. Výkaz zisku a ztrát je vypočten na 4 roky, přičemž se předpokládá, že celé 4 roky bude stejná prodejní cena výrobků. Výkaz zisku a ztráty vychází z plánů prodejů, z kalkulace nákladů a cen.

První rok existence podniku je odhadováno, že výsledek hospodaření po zdanění bude 377 083 Kč. Druhý rok bude podnik investovat do koupi nového automobilu Citroen Berlingo. Z důvodu koupě osobního automobilu dochází k placení silniční daně. Společnost dále předpokládá, že přijme 1 nového zaměstnance, tudíž zde dochází k výraznému navýšení osobních nákladů, z čehož plyne i nižší výsledek hospodaření.

Ve třetím roce se předpokládá zisk po zdanění 395 490 Kč.

Čtvrtý rok podnikání je předpokládáno, že podnik má již své věrné zákazníky a rozrůstá se na větší společnost. Podnik počítá s navýšením zaměstnanců a dojde ke splacení jednoho z dlouhodobých závazků. Zisk po zdanění činí 379 101 Kč.

Je předpokládáno, že rostoucí trend jak tržeb tak i výsledku hospodaření bude následovat i další roky. Taktéž se počítá s dalším náborem zaměstnanců.

Tabulka 27: Plánovaný výkaz zisků a ztrát

VZZ (v tis.)	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Tržby za prodej zboží, výrobků a služeb	1 981	2 377	2 853	3 423
Výkonová spotřeba	1 195	1 427	1 716	2 034
Náklady vynaložené na prodané zboží	1 075	1 307	1 596	1 914
Služby	120	120	120	120
Osobní náklady	244	521	521	798
Mzdové náklady	244	521	521	798
Úpravy hodnot v provozní oblasti	25	78	110	110
Ostatní provozní náklady	-	1	1	1
Provozní výsledek hospodaření	517	350	505	480
Nákladové úroky a podobné náklady	50	25	20	15
Finanční výsledek hospodaření	-50	-25	-20	-15
Výsledek hospodaření před zdaněním	467	325	485	465
Daň z příjmu 19 %	90	61	90	86
Výsledek hospodaření po zdanění	377	264	395	379
Čistý obrat za účetní období	1 981	2 377	2 853	3 423

(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánovaná rozvaha

Plánovaná rozvaha je nedílnou součástí zakladatelského rozpočtu. Rozvaha je předpověděna na taktéž 4 roky.

Zásoby podniku tvoří menší částku, a to z důvodu, že se jedná o rozvíjející se firmu. Stav skladových zásob je možné ve velmi krátkém časovém horizontu navýšit dle potřeby. Peněžní prostředky podniku jsou naopak velmi vysoké, budou sloužit k platbě za suroviny a za obalový materiál.

Od druhého roku dochází k navýšení vlastního kapitálu, z důvodu nerozdělených zisků z minulých let. Výsledky hospodaření zůstávají v počátcích podnikání záměrně nerozděleny, k vyplácení podílu začne docházet 5. rok podnikání.

Mezi ostatní závazky cizích zdrojů jsou řazeny daňové závazky, které činí součet daně z příjmu a daně z přidané hodnoty.

Tabulka 28: Plánovaná rozvaha

Rozvaha (v tis.)	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
AKTIVA CELKEM	1 114	1 464	1 822	1 943
Stálá aktiva	140	447	338	227
Dlouhodobý hmotný majetek	140	447	338	227
Oběžná aktiva	974	1 017	1 484	1 716
Zásoby	233	255	287	343
Výrobky za zboží	233	255	287	343
Pohledávky	67	77	101	40
Krátkodobé pohledávky	67	77	101	40
Peněžní prostředky	674	685	1 096	1 333
Peněžní prostředky v pokladně	80	160	40	40
Peněžní prostředky na účtech	594	525	1 056	1 293
PASIVA CELKEM	1 114	1 464	1 822	1 943
Vlastní kapitál	727	991	1 386	1 765
Základní kapitál	350	350	350	350
Nerozdělený zisk minulých let		377	641	1 036
Výsledek hospodaření běžného účetního období	377	264	395	379
Cizí zdroje	387	473	436	178
Závazky	387	473	436	178
Dlouhodobé závazky	150	356	174	40
Krátkodobé závazky	237	117	262	138
Závazky z obchodních vztahů	40	9	169	43
Závazky ostatní	197	108	93	95

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.8.4 Finanční ukazatele

Z hlediska finančních ukazatelů byly vybrány takové ukazatele, které považují za nejpodstatnější. Důležitým ukazatelem, tzv. ukazatelem objemovým, je bod zvratu. Dalšími ukazateli, propočtené v této diplomové práci, jsou ukazatele rentability, které spadají do skupiny poměrových ukazatelů.

Bod zvratu

Pomocí kalkulace nákladů a ceny je společnost schopna spočítat svůj bod zvratu. Jedná se o takové množství výrobků, při kterém se celkové náklady rovnají výnosům.

Na základě vstupních informací a dosažení do vzorce uvedeného v teoretické části práce, bod zvratu se nachází při výrobě 8 418 výrobků/rok.

Ukazatele finanční analýzy

Pro tento business plán jsou vypočteny ukazatele rentability; ukazatele výnosnosti. Mezi nejdůležitější ukazatele patří rentabilita aktiv (ROA), rentabilita vlastního kapitálu (ROE) a rentabilita tržeb (ROS).

K výpočtu ukazatele rentability se využívá zisk. U ukazatele ROA se využívá EBIT – zisk před zdaněním a úroky. Do ukazatelů ROE a ROS se dosazuje EAT – zisk po zdanění.

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál}$$

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

Z níže uvedené tabulky je zřetelné, že hodnoty nabývají kolísavého trendu.

Ukazatel ROA má klesající tendenci zejména z důvodu navýšení osobních nákladů a kvůli nákupu nového dlouhodobého majetku. Jelikož podnik bude prodávat více výrobků, dochází taktéž k navýšení spotřeby materiálu a energie.

Ukazatel ROE se od druhého roku pohybuje průměrně okolo 25 %. Vysoká hodnota ukazatele ROE je způsobena vyšším vlastním kapitálem, kterým společnost disponuje.

Rentabilita tržeb se pohybuje okolo 14 %. Tento ukazatel udává ziskové rozpětí.

Předpokladem do budoucna je ustálení ukazatelů rentability, které by měli mít rostoucí trend. V budoucnu se předpokládá stabilizace podniku, s čímž taktéž souvisí ustálení finančních hodnot, které by měli zamezit vysokému kolísání ukazatelů rentability.

Tabulka 29: Ukazatele rentability

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
ROA	41,92 %	22,20 %	26,62 %	23,93 %
ROE	51,86 %	26,64 %	28,50 %	21,47 %
ROS	19,03 %	11,11 %	13,85 %	11,07 %

(Zdroj: vlastní zpracování)

Diskontované Cash flow

Česká národní banka stanovila od 27.3. 2021 diskontní sazbu 0,05 %.

Na základě této sazby jsem diskontovala Cash flow v průběhu 4 let.

Tabulka 30: Diskontované CF

(v tis. Kč)	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
CF	674	685	1 096	1 333
diskont	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Diskontované CF	673,6	684,3	1 094,3	1 330,3

(Zdroj: vlastní zpracování)

Jelikož stanovená diskontní sazba je velmi nízká, v peněžních tocích nedochází k velké změně v důsledku diskontování.

3.9 Harmonogram realizace projektu

Časový harmonogram projektu je znázorněn pomocí Ganttova diagramu. Celkový čas potřebný k zahájení prodeje je stanoven na 14 týdnů.

Tabulka 31: Ganttův diagram

Aktivita	Období v týdnech													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12	13	14	
Zhotovení business plánu	■	■	■											
Založení s.r.o.				■	■									
Vznik firemního bankovního účtu					■									
Zajištění potřebných financí			■	■	■									
Obstarání pronájmu nebytových prostor					■	■	■							
Vytvoření e-shopu						■	■	■	■					
Výběr vhodného dodavatele				■	■	■								
Uzavření smluv s dodavateli						■	■							
Úprava nebytových prostor								■						
Nákup strojů								■	■					
Nákup surovin										■	■			
Výběr přepravní služby												■		
Zahájení výroby												■	■	
Oslovení odběratelů								■	■	■	■	■	■	■
Zahájení prodeje													■	

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.10 Rizika projektu

V business plánu pro společnost HappyFeet CZ, s.r.o. byla identifikována následující rizika. Všechna rizika projektu nelze odhadnout, následující rizika považuji za ty nejdůležitější a ohrožující podnikání.

Riziko1 (R1): Malý odbyt

Riziko malého odbytu je spjato s tím, že se jedná o začínající podnik s produktem, o kterém odběratelé nevědí, zda se bude v jejich prodejnách prodávat.

Eliminace rizika:

Riziko malého odbytu a nejistoty odběratelů bude řešeno tak, že podnik HappyFeet CZ, s.r.o. je ochotný poskytnou své zboží do komise. Tím, že budou mít odběratelé produkty v komisi, nemusí mít obavy z neprodejnosti výrobků.

Riziko 2 (R2): Konkurence

Produkt, který podnik plánuje prodávat nemá na českém trhu velkou konkurenci. Je zde velká pravděpodobnost vstupu nové konkurence na trh či hrozí tvrdá rivalita mezi stávající konkurencí.

Eliminace rizika:

Podnik se bude snažit sledovat svoji konkurenci a nabídne na trhu výrobky, které jsou oproti stávající konkurenci kvalitnější a jsou nabízeny ve více variantách a mají různé aroma. V případě nové konkurence bude podnik reagovat podle kvality a ceny jejich výrobků.

Riziko 3 (R3): Finance

Kapitál vložený do podnikání bude malý a nebude dostatečný. I přes propočty, které vychází v kladných číslech může nastat bod zlomu, ve kterém budeme ve finanční tísní.

Eliminace rizika:

V případě špatného finančního výhledu je zde možnost využít další finanční pomoci od FFF. Pokud by tato situace nastala, bude zde snaha snížit náklady na minimum.

Riziko 4 (R4): Vysoké navýšení hlavní suroviny

Riziko v podobě několikanásobného navýšení ceny hlavní suroviny může způsobit několikanásobné zvýšení vstupní ceny výrobku.

Eliminace rizika:

Toto riziko nelze eliminovat. Lze ho jen částečně oddálit a to tím, že budou objednávky zásob nakupovány ve větších počtech, kde by dodavatel byl schopen nabídnout množstevní slevy.

Riziko 5 (R5): Zásah vyšší moci či jednání třetí osoby

Vznik nepředvídatelné a neodvratitelné překážky – krádež, nepředvídatelné přírodní živly (zemětřesení, povodně, extrémní mráz, požár, apod.).

Eliminace rizika:

Toto riziko taktéž nelze eliminovat. Podnik se proti tomuto riziku bude bránit pojištěním majetku a nebytového prostoru. V pronajímaném prostoru je již nainstalováno zabezpečovací zařízení.

Matice rizik

V této matici jsou zaznamenána výše zmíněná rizika s ohledem na pravděpodobnost výskytu a jejich míru dopadu.

Tabulka 32: Matice rizik

	Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký	
Velmi vysoká						↑ PRAVDĚPODOBNOST
Vysoká						
Střední					R1, R4	
Nízká			R2		R3, R5	
Velmi nízká						

(Zdroj: vlastní zpracování) DOPAD

3.11 Přílohy

Příloha 1: Technický list přírodní horniny 75

Závěr

Cílem diplomové práce bylo sestavit business plán pro start-up – pro společnost HappyFeet CZ, s.r.o., respektive pro společnost, která se ještě na trhu nevyskytuje. Tento business plán má za účel zjistit, zda se do takového podnikání má opravdu cenu pustit.

První část práce je věnována teoretickým poznatkům, bez jejichž znalosti by nebylo možné sestavit úplný podnikatelský plán. V teoretické části je zmíněno, že náležitosti každého business plánu jsou velmi individuální.

Druhá část práce se zabývá vytvořením business plánu pro konkrétní podnik – HappyFeet CZ, s.r.o.. Společnost má vytvořené logo a jsou zde uvedeny fiktivní kontaktní údaje.

Business plán tvoří titulní strana, obsah, exekutivní souhrn, popis podniku a podnikatelské příležitosti, analýzu trhu, obchodní a marketingovou strategii, finanční plán, harmonogram realizace projektu a rizika spjatá s projektem.

Společnost HappyFeet CZ, s.r.o. se bude zabývat výrobou a prodejem sáček do obuvi v několika variantách a velikostech. Své výrobky bude prodávat přes svůj e-shop a ve velkoobchodních řetězcích. Snahou podniku je prodávat své výrobky do prodejen s obuví, lékáren, specializovaných sportovních obchodů apod.

V dalším kroku podnik analyzoval své okolí na trhu. Nejdříve byla provedena SLEPT analýza, přičemž z této analýzy byly vybrány jen ty nejdůležitější faktory, které podnik radikálně ovlivňují. Následovala analýza konkurence, která byla podrobně představena. Posledním bodem analýzy svého okolí je SWOT analýza, ve které jsou popsány nejvýznamnější silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby začínající organizace.

Obchodní a marketingová strategie využívá metody STP a marketingového mixu 4P. V diplomové práci je taktéž představen komunikační mix podniku, který se ale bude odvíjet od prodeje výrobků.

Jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu je finanční plán. Ve finančním plánu jsou stanoveny veškeré náklady spjaté s výrobou produktů, tak i s fungováním podniku v počátku podnikání. Na základě kombinace metod nákladově orientované ceny a konkurenčně orientované ceny byli vytvořeny doporučené maloobchodní ceny.

Na založení podniku nám bude stačit 500 000 Kč, přičemž 350 000 Kč bude do podniku převedeno z vlastních zdrojů, 150 000 Kč bude financováno pomocí FFF (family, friends, fools) bezúročnou půjčkou, která bude splacena do 3 let.

Z finančního hlediska se podnik vyplatí zrealizovat, jelikož podle všech předpokladů by měl být podnik již v prvním roce ziskový.

Harmonogram realizace projektu byl vytvořen pomocí Ganttova diagramu. Dle stanovených dob trvání všech potřebných činností, bude potřeba 14 týdnů, aby mohl podnik začít prodávat své výrobky.

Na závěr byly detekovány nejvýznamnější rizika, která mohou při rozjezdu podnikání nastat. Tato rizika byla zaznamenána do matice rizik a byla navržena řešení jejich eliminace.

Závěrem je důležité zmínit, že tento business plán byl vytvořen na základě důkladné analýzy trhu s tímto produktem, reálné komunikaci s dodavatelem materiálu a konzultaci s návrháři webových stránek a grafikem.

Plně doufám, že tento podnikatelský plán bude základním prvkem ke splnění mého snu, mít vlastní prosperující firmu.

Seznam použité literatury

1. SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
2. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0198-7.
3. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
4. ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
5. SVOZILOVÁ, Alena a Karel RAIS. Projektový management. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.
6. PRÁŠILOVÁ, Pavlína. Financial innovations and their impact on regional capital endowment: dissertation thesis. Pardubice: University of Pardubice, 2013. ISBN 978-80-7395-646-2.
7. FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.
8. STRUCK, Uwe a Jiří HNILICA. Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Management Press, 1992. Expert (Grada). ISBN 80-856-0312-8.
9. MELLOR, Robert. Entrepreneurship for Everyone: A Student Textbook. SAGE, 2008. ISBN 978-1446242599.
10. ABRAMS, Rhonda. Successful business plan. 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, [2019]. ISBN 978-193-3895-826.
11. FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
12. JEŽKOVÁ, Zuzana a Jiří HNILICA. Projektové řízení: jak zvládnout projekty. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit, [2013?]. Expert (Grada). ISBN 978-80-905297-1-7.
13. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán: jak zvládnout projekty. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
14. JUROVÁ, Marie, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán: jak zvládnout projekty. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Ostrava: Key Publishing, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-87255-28-5.
15. PORTER, Michael E. Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. New York: Free Press, 1985. ISBN 00-292-5090-0.
16. SVOBODOVÁ, Ivana, Michal ANDERA a Jiří PETERKA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2017. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-271-0407-9.
17. KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0921-X.

18. SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. Marketing očima světových marketing manažerů: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Brno: Computer Press, c2006. Business books (Computer Press). ISBN 80-251-1273-X.
19. SRPOVÁ, Jitka, Michal ANDERA a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán a strategie: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
20. KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG a Elnora W. STUART. Marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. Praha: Grada, c2004. Business books (Computer Press). ISBN 80-247-0513-3.
21. PORTER, Michael E., Michal ANDERA a Jiří PETERKA. Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon). 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Victoria Publishing, [1993]. Expert (Grada). ISBN 80-856-0512-0.
22. KEŘKOVSKÝ, Miloslav, Oldřich VYKYPĚL a Jiří PETERKA. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
23. VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA a Jiří PETERKA. Podnikové řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
24. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, Marek VOCHOZKA a Jiří PETERKA. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
25. KERMALLY, Sultan, Marek VOCHOZKA a Jiří PETERKA. Největší představitelé marketingu: jejich hlavní myšlenky, názory a díla : [Peter Drucker, Michael Porter, Tom Peters, Igor Ansoff, Theodore Levitt, Philip Kotler a další]. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-251-1013-3.
26. KOTLER, Philip, Marek VOCHOZKA a Jiří PETERKA. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Vyd. 2. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1545-2.
27. SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
28. KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
29. [online]. [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://www.mediprofi.cz/33/zakladni-pravni-predpisy-v-podnikani-a-pro-chod-firmy-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EhHvNoPnRMjl7b15vUu-hAptMR5Z7Ns1nw/>
30. [online]. [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: https://www.csas.cz/static__internet/cs/Evropska__unie/Mesicnik__EU__aktualit/Mesicnik__EU__aktualit/Prilohy/mesicnik__2016__10.pdf
31. [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://starting-up.org/en/starting-up/financing/different-types-of-funding/>
32. [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <http://startupisti.cz/moderni-financovani-startupu-1/>
33. [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <http://startupisti.cz/moderni-financovani-startupu-1/https://www.startupjobs.cz/newsroom/prvni-investice-a-financovani-startupu>
34. [online]. [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: <https://napadroku.cz/blog/struktura-podnikatelskeho-planu/>
35. [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://inhousemarketing.co.nz/the-marketing-mix-5-ps-helping-you-choose-the-right-strategies/>

36. [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://articles.bplans.com/what-to-include-in-your-business-plan-appendix/>
37. Risk Matrix. Visualize risks in a diagram. [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: <https://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/rizeni-rizik-projektu/>
38. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 1.1.2014, Nový občanský zákoník
39. Zákon č. 513/1991 Sb. ze dne 1.1.1992, Obchodní zákoník
40. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 1.1.1992, Zákon o živnostenském podnikání
41. Zákon č. 33/2020 Sb. ze dne 1.1.2021, Zákon, kterým se mění zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech
42. Zákon č. 112/2016 Sb. ze dne 1.12.2016, Zákon o evidenci tržeb
43. Nařízení vlády č. 487/2020 ze dne 1.1. 2021, Nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů
44. Zákon č. 262/2006 Sb., ze dne 1.1. 2007, Zákoník práce
45. Zákon č. 48/997 Sb., ze dne 1.4. 1997, Zákon o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
46. Zákon č. 592/1992 Sb., ze dne 1.1. 1993, Zákon České národní rady o pojistném na veřejné zdravotní pojištění
47. Zákon č. 589/1992 Sb., ze dne 1.1. 1993, Zákon České národní rady o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
48. Zákon č. 586/1992 Sb. , ze dne 1.1. 1993, Zákon České národní rady o daních z příjmů
49. Zákon č. 235/2004 Sb., ze dne 1.4. 2004, Zákon o dani z přidané hodnoty
50. Zákon č. 16/1993 Sb., ze dne 1.1.1993, Zákon České národní rady o dani silniční
51. Vyhláška č. 410/2009 Sb., ze dne 1.1. 2010, Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky
52. Zákon č. 563/1991 Sb., ze dne 1.1.1992, Zákon o účetnictví
54. Zákon č. 435/2004 Sb., ze dne 1.10. 2004, Zákon o zaměstnanosti
53. [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: <http://batavan.cz>
54. [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: <https://smellwell.com>
55. [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: <https://www.startupnetworks.cz/o-nas1>
56. Uznání zaměstnavatele na chráněném trhu práce [online]. [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/-/uznani-zamestnavatele-na-chranenem-trhu-prace>
57. Náhradní plnění [online]. [cit. 2021-4-27]. Dostupné z: <http://www.pracepostizenych.cz/nahradni-plneni>
58. [online]. [cit. 2021-4-27]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/definice-ozp>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Členění okolí podniku podle Kotlera a Armstronga	17
Obrázek 2: Porterův model 5-ti sil	19
Obrázek 3: SWOT analýza v kombinaci se strategiemi.....	20
Obrázek 4: Logo společnosti.....	35
Obrázek 5: Filtry do obuvi Batavan	42
Obrázek 6: Deodorizér SmellWell	42
Obrázek 7: Návrh krabičky - varianta FRESH.....	46
Obrázek 8: Návrh krabičky - varianta DĚTSKÁ	47
Obrázek 9: Návrh krabičky - varianta CITRUS - SPORT	48

Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozdíly mezi business angel a venure capitalist.....	11
Tabulka 2: Konkurenční strategie	16
Tabulka 3: Zkrácený výkaz zisku a ztrát.....	24
Tabulka 4: Rozvaha.....	25
Tabulka 5: Kategorie účetních jednotek.....	25
Tabulka 6: Přehled o peněžních tocích.....	27
Tabulka 7: Matice rizik.....	32
Tabulka 8: Stupnice ohodnocení.....	32
Tabulka 9: Srovnání cen konkurence.....	43
Tabulka 10: SWOT analýza společnosti HappyFeet s.r.o.	43
Tabulka 11: MO a VO ceny společnosti HappyFeet CZ.....	49
Tabulka 12: Ceny surovin.....	51
Tabulka 13: Plán výroby pro první rok	51
Tabulka 14: Kalkulace nákladů na výrobek 2x50 g při výrobě 5 000 ks/rok.....	52
Tabulka 15: Kalkulace nákladů na výrobek 2x80 g při výrobě 15 000 ks/rok.....	52
Tabulka 16: Kalkulace nákladů na výrobek 2x120 g při výrobě 5 000 ks/rok.....	53
Tabulka 17: Fixní náklady	53
Tabulka 18: Výpočet odpisů pro míchací stroj (v Kč).....	54
Tabulka 19: Výpočet odpisů pro troubu (v Kč).....	54
Tabulka 20: Ceny pro velkoobchodní prodej.....	56
Tabulka 21: Ceny pro maloobchodní prodej.....	56
Tabulka 22: Plán prodejů na 4 roky	57
Tabulka 23: Splátkový kalendář FFF.....	57
Tabulka 24: Vstupní údaje pro splátkový kalendář na automobil.....	58
Tabulka 25: Splátkový kalendář automobil.....	58
Tabulka 26: Zahajovací rozvaha	59
Tabulka 27: Plánovaný výkaz zisků a ztrát.....	60
Tabulka 28: Plánovaná rozvaha	61
Tabulka 29: Ukazatele rentability.....	63
Tabulka 30: Diskontované CF.....	63
Tabulka 31: Ganttův diagram	64
Tabulka 32: Matice rizik.....	66

Seznam příloh

Příloha 1: Technický list přírodní horniny	75
--	----

CHARAKTERISTIKA KVALITY ZEOLITU PŘÍRODNÍHO SOKYRNICKÉHO NALEZIŠTĚ (SOKIRNITU)

Základní údaje	
Název	SOKYRNIT
Minerál	Zeolit přírodní (klinoptiolit)
Druh zeolitu	klinoptiolit
Chemický vzorec	$(\text{Na}_2+\text{K}_2+)\text{O} \cdot \text{Al}_2\text{O}_3 \cdot 8\text{SiO}_2 \cdot 10\text{H}_2\text{O}$
Vyráběné frakce	0,014; 0-1; 1-3; 3-5; 5-20; 20-70mm
Vlhkost	Ne více než 8 % (pro zboží 1. třídy), ne více než 15% (pro zboží 2. třídy)
Balení:	Polypropylenové pytle po 50 kg, vaky 1000 kg (dle objednávky)
Minerální složení	
Klinoptiolit	65 – 80 %
Montmorillonit	2 – 4 %
Oxid křemičitý	do 10 %
Plagioklas	5 – 10 %
Uhlíčitan	3 %
Hydroslída	1 – 3 %
Chemické složení	
SiO ₂	65,0 – 71,3 %
Al ₂ O ₃	11,5 – 13,1 %
CaO	2,7 – 5,2 %
K ₂ O	2,2 – 3,4 %
Fe ₂ O ₃	0,7 – 1,9 %
MgO	0,6 – 1,2 %
Na ₂ O	0,2 – 1,3 %
TiO ₂	0,1 – 0,3 %
MnO	0,04
P ₂ O ₅	0,02
Poměr	
Si/Al	4,8 – 5,4

Fyzické a mechanické vlastnosti	
Vzhled (appearance)	Světle šedé granule (pale grey)
Vůně (odour)	Není (odourless)
Pórovitost (porosity)	38 – 46 %
Hustota (density)	(2,2 – 2,3 g/cm ³)
Mechanická pevnost (mechanical strength)	
a) Drobitost (grateness)	Ne více než 0,32-0,5 %
b) Melitelnost (detachability):	Ne více než 0,62-1,86 %
Tvrdost dle Mohse (Mohs hardness)	3,5 - 4
Objemová hmotnost pórů (Volume weight)	1040 – 1080 kg/m ³
Účinný průměr pórů (effective pore diameter)	0,4 nm (4 angstrom, 4A)
Hodnota pH (pH-value)	6,8 – 7,2
Adsorpční vodní kapacita (water absorbing capacity)	34 – 38 %
Plocha makropórů (macropore)	18- 21 m ² /g
Plocha mikropórů (miropore)	1 – 2 m ² /g
Dehydratační teplota (dehydration temperature)	270 – 300 °C
Dehydratační měknutí (dehydration temperature)	1 260 °C
Teplota tavení (dehydration temperature)	1 340 °C
Údaje o chemické odolnosti	
Přírůst suchých zbytků	Ne více než 9,0-11,0 mg/dm ³
Přírůst oxidace	Ne více než 0,07-0,42
Přírůst kyseliny křemičité	Ne více než 0,6-3,4 mg/dm ³
Údaje o rekreační schopnosti	
Termická stabilita (thermic stability)	Více než 450 °C
Rozpustnost ve vodě (solubility in water)	Není (none)
Nebezpečný rozklad (dangerous decomposition)	Není (none)
Nebezpečná polymerizace (dangerous polymerisation)	Není (none)
Toxicita (toxicity)	Není toxický (nontoxic)

