



# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

Podnikatelský plán pro založení nového podniku

Business Plan for Establishing a New Company

## **STUDIJNÍ PROGRAM**

Ekonomika a management

## **STUDIJNÍ OBOR**

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

## **VEDOUcí PRÁCE**

Ing. Mojmír Sabolovič, Ph.D.

HROTÍK

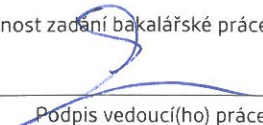


TOMÁŠ

**2019**

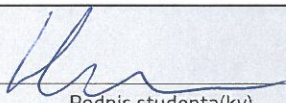
## I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	<u>Hrotík</u>	Jméno:	<u>Tomáš</u>	Osobní číslo:	<u>469414</u>
Fakulta/ústav:	<u>Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)</u>				
Zadávající katedra/ústav:	<u>Oddělení ekonomických studií</u>				
Studijní program:	<u>Ekonomika a management</u>				
Studijní obor:	<u>Řízení a ekonomika průmyslového podniku</u>				

## II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:	<u>Podnikatelský plán pro založení nového podniku</u>		
Název bakalářské práce anglicky:	<u>Business Plan for Establishing a New Company</u>		
Pokyny pro vypracování:	<p>CÍL: Cílem BP je vypracování podnikatelského plánu pro nový podnik. PŘÍNOS: Přínosem BP je vytvoření podnikatelského plánu nově začínající firmy. Výsledky, které budou zjištěny v BP mohou být návrhem na implementaci do praxe pro vlastníka. Osnova: 1. Úvod; 2. Teoretická část- podnikání, rozhodování o založení podniku, podnikatelský plán, analýza trhu; 3. Praktická část- popis podniku, financování, analýza trhu, obchodní plán, marketingový plán; 4. Závěr</p>		
Seznam doporučené literatury:	<p>FOTR, J., POKORNÁ, D., BĚLOVSKÁ, A. Podnikatelský plán. Praha: Grada Publishing, 1999 VEBER, J., SRPOVA, J. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, 2008 WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. KORAB, V., PETERKA, J., REZNAKOVA, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007.</p>		
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:	<u>Ing. Mojmír Sabolovič, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií</u>		
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:			
Datum zadání bakalářské práce:	<u>5. 12. 2018</u>	Termín odevzdání bakalářské práce:	<u>5. 5. 2019</u>
Platnost zadání bakalářské práce:	<u>30. 9. 2020</u>		
			
Podpis vedoucí(ho) práce	Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry	Podpis děkana(ky)	

## III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

<u>3 -05- 2019</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

HROTÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán pro založení nového podniku*. Praha: ČVUT 2019. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV  
VYŠŠÍCH STUDIÍ  
ČVUT V PRAZE**

## **Prohlášení**

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

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

V Praze dne: 15. 05. 2019

Podpis:

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat panu Ing. Mojmíru Sabolovičovi Ph.D. za ochotu a čas strávený na konzultacích a za rady bez kterých by tato práce neměla dostatečnou kvalitu.

# **Abstrakt**

Cílem této bakalářské je zpracováním podnikatelského plánu na tři roky na založení nového podniku, jehož hlavní náplní bude výroba a prodej ponožek. V teoretické části jsou definovány základní pojmy spojeny s podnikáním, podnikatelským plánem, jeho strukturou a popisy jednotlivých kapitol. V praktické část je zpracovaný konkrétní podnikatelský plán pro založení nového podniku se všemi náležitostmi. Dále je vypracována finanční část, která zodpovídá na otázku, zda je výhodné takovýto podnik založit.

## **Klíčová slova**

Podnik, podnikatelský plán, podnikání, marketing, výroba, ponožky

# **Abstract**

The aim of this thesis is the establishment go a business plan of three years, the aim of the business will be sock retail. Allocated in the theory section definitions regarding the business plan are explained along with its structure and descriptions of relevant chapters. In the practical section is the actual business plan for the establishment of the new business with all relevant requirements. Furthermore, the financial part, in which the question is answered whether it is beneficial to start such a business.

## **Key words**

Business, business plan, entrepreneurship, marketing, production, socks

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Právní aspekty podnikání</b> .....	<b>7</b>
1.1 Podnikání .....	7
1.2 Podnikatel .....	7
1.3 Právní formy podnikání .....	8
1.3.1 Živnost .....	8
1.3.2 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) .....	8
1.3.3 Akciová společnost .....	9
1.3.4 Komanditní společnost .....	10
1.3.5 Veřejná obchodní společnost .....	10
<b>2 Podnikatelský plán</b> .....	<b>11</b>
2.1 Účel podnikatelského plánu .....	12
2.2 Zásady podnikatelského plánu .....	12
2.3 Struktura podnikatelského plánu .....	13
2.3.1 Titulní strana .....	14
2.3.2 Exekutivní souhrn .....	14
2.3.3 Popis podniku .....	15
2.3.4 Analýza trhu .....	15
2.3.5 Výrobní plán .....	15
2.3.6 Marketingový plán .....	16
2.3.7 Organizace podniku .....	16
2.3.8 Finanční plán .....	17
2.3.9 Hodnocení rizik .....	17
2.3.10 Přílohy .....	17
<b>3 Analýza</b> .....	<b>18</b>
3.1 Externí analýza .....	18
3.1.1 Analýza makroprostředí .....	18
3.1.2 Analýza mikroprostředí .....	18
3.2 Interní analýza .....	20
<b>4 Marketingový Plán</b> .....	<b>21</b>
4.1 Produkt .....	21
4.1.1 Klasifikování produktu .....	22



4.2	Cena .....	22
4.3	Distribuce .....	23
4.3.1	Distribuční cesta.....	23
4.3.2	Distribuční strategie.....	23
4.4	Propagace .....	23
4.4.1	Reklama .....	24
4.4.2	Podpora prodeje.....	24
4.4.3	Osobní marketing .....	24
4.4.4	Přímý marketing .....	24
4.4.5	PR – public relations .....	25
<b>5</b>	<b>Finanční plán.....</b>	<b>25</b>
5.1	Rozvaha .....	25
5.2	Výkaz zisku a ztráty.....	26
5.3	Výkaz o peněžních tocích.....	27
5.4	Výnosy, náklady, zisk.....	27
5.5	Bod zvratu .....	28
5.6	Zakladatelský rozpočet.....	29
<b>6</b>	<b>Titulní strana.....</b>	<b>31</b>
<b>7</b>	<b>Exekutivní souhrn .....</b>	<b>32</b>
<b>8</b>	<b>Popis podniku.....</b>	<b>33</b>
8.1	Umístění.....	33
8.2	Organizační struktura .....	34
8.3	Popis zakladatelů .....	34
8.4	Vybavení .....	34
8.5	Popis financování darů útlukům.....	34
<b>9</b>	<b>Analýza trhu.....</b>	<b>35</b>
9.1	PESTLE analýza.....	35
9.2	Porterův model 5 sil.....	36
9.2.1	Stávající konkurence.....	36
9.2.2	Nová konkurence .....	39
9.2.3	Vliv odběratelů.....	39
9.2.4	Vliv dodavatelů .....	40
9.2.5	Substituční produkty .....	40
9.3	SWOT Analýza .....	40

<b>10 Výrobní plán</b>	<b>41</b>
10.1 Popis výroby	41
10.2 Popis materiálu	41
<b>11 Marketingový plán</b>	<b>42</b>
11.1 Produkt	42
11.2 Cena	43
11.3 Distribuční cesta	43
11.4 Propagace	44
<b>12 Finanční plán</b>	<b>47</b>
12.1 Zakladatelský rozpočet	47
12.2 Investice do vybavení provozovny	47
12.3 Osobní náklady	47
12.4 Náklady na nájemné a energie	48
12.5 Ostatní náklady	48
12.6 Přehled prodejů	48
12.7 Výkaz zisku a ztráty	50
12.8 Výkaz cash flow	52
12.9 Rozvaha	53
12.10 Ukazatelé rentability	56
12.10.1 ROA	56
12.10.2 ROE	56
12.10.3 ROS	57
12.10.4 ROI	57
12.10.5 Zadluženost	58
12.11 Bod zvratu	59
<b>13 Hodnocení rizik</b>	<b>59</b>
<b>14 Administrativní proces</b>	<b>60</b>
<b>Závěr</b>	<b>61</b>
<b>Seznam použité literatury</b>	<b>64</b>
<b>Seznam obrázků</b>	<b>69</b>
<b>Seznam tabulek</b>	<b>70</b>

# Úvod

Správně a kvalitně sestavený podnikatelský plán by měl při nejmenším plnit dva účely. První důvod vedoucí k vytvoření podnikatelského plánu je přehledný obraz o skutečném stavu a možnostech podnikání, který využije podnikatel, jenž jej sestavuje. Zatímco druhou příčinou realizace podnikatelského plánu je funkce tohoto dokumentu sloužící k získání kapitálu od potenciálních investorů, kteří na jeho základě hodnotí, zda vloží své peněžní prostředky do takového podniku.

Tématem této bakalářské práce je vytvořit takový podnikatelský plán, který by splňoval všechny náležitosti k poskytnutí informací nejen samotnému podnikateli, ale také potenciálním investorům. Pro potřeby této práce bylo zvoleno vytvoření podniku, který se specializuje na výrobu textilních doplňků, konkrétně ponožek. Rarita tohoto podniku spočívá v darování části zisku útulkům pro psy. Tato podnikatelská činnost nebyla zvolena náhodně, ale na základě mé lásky ke zvířatům. Rád bych do budoucna svými silami pomohl ke zlepšení situace v útulcích, a proto jsem byl neskonale vděčný za možnost vytvoření podnikatelského plánu právě pro takový podnik, kterému bych se rád věnoval po ukončení studia.

Cílem této bakalářské práce je vytvoření kompletního podnikatelského plánu na tři roky pro podnik, který se zaměřuje na výrobu textilních doplňků a zhodnotit, zda je výhodné podnik založit či nikoliv. Mezi další cíle této práce patří seznámit čtenáře s právními aspekty podnikání a formami podnikání v České republice, s účelem a strukturou podnikatelského plánu a přiblížení podnikatelského prostředí specifického pro daný předmět podnikání.

Tato bakalářská práce obsahuje dvě základní části, teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá podnikáním a základními pojmy s ním spojenými, zkoumá účel a strukturu podnikatelského plánu a pečlivě popisuje jednotlivé kapitoly. Poslední oddíl teoretické části se zabývá analýzami prostředí, marketingovým a finančním plánem. V praktické části jsem vytvořil fiktivní podnik, definoval cíle a strategii podniku a postupoval dle nabitých vědomostí z teoretické části. Ve druhé části bakalářské práce je tedy zhotoven podnikatelský plán dle struktury, vypracované analýzy, konkrétně PESTLE analýza, Porterovu analýza pěti sil a SWOT analýza. Stěžejní je marketingový a finanční plán vypracován na tři roky v pesimistické, realistické a optimistické variantě, kde se pomocí účetních výkazů a finanční analýzy zkoumá, zda bude podnik ziskový či ztrátový.

# **TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 Právní aspekty podnikání

Tato kapitola rozebírá právní aspekty podnikání, přičemž definuje podnikání a podnikatele dle platného zákona a zároveň se dopodrobna zabývá právními formami podnikání.

## 1.1 Podnikání

Zákon již nevymezuje přesně pojem podnikání, jako tomu bylo do roku 2014, ale nyní živnostenský zákoník č. 455/1991 Sb., § 2 definuje živnostenské podnikání, tak že: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*

Veber a Srpová (2008) překládají čtyři pojetí podnikání:

**Ekonomické pojetí** definuje podnikání jako navyšování původní hodnoty ekonomických zdrojů jejich pomocí a pomocí dalších aktivit.

**Psychologické pojetí** chápe podnikání jako soubor různých činností, které motivují podnikatele k dosažení výdělku. Je to způsob seberealizace a nabytí nezávislosti.

**Sociologické pojetí** uvádí, že podnikání pomáhá vytvářet pracovní místa a příležitosti, čímž naplňuje lidské potřeby a dodává blahobyt zúčastněným.

**Právní pojetí** formuluje podnikání jako soustavně provozovanou činnost, kterou podnikatel provádí samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem zisku.

Srpová a Řehoř (2010) ve své publikaci uvádějí, že podnikání je uchopení příležitosti, kterou podnikatel nejprve identifikuje a následně vyhodnotí jako správnou. O podnikání se nejedná jen za podmínky založení nového podniku, ale je nezbytnou součástí při činnosti všech podniků, ať už jsou nové či staré, velké či malé nebo ty, co byly založeny za účelem zisku či neziskové.

## 1.2 Podnikatel

Podnikatel je dle občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., § 420 ten, *„kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

Zmiňovaný zákon rovněž určuje jisté podmínky, které musí podnikatel splňovat, aby mohl živnost provozovat, mezi něž patří plná svéprávnost neboli způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost tedy vlastnost fyzické osoby o vedení řádného života bez úmyslného spáchání trestného činu v souvislosti s podnikáním. V České republice mohou dle zákona podnikat fyzické osoby, právnické osoby jakožto organizované útvary, u kterých zákon uznává právní

osobnost a stát prostřednictvím podniku, který je založen jeho organizační složkou.

## 1.3 Právní formy podnikání

Při zakládání nového podniku je nesmírně důležité promyslet, jakou právní normou podnik založit. V České republice lze podnikat buď jako osoba fyzická či právnická. Každá fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění musí být zapsána v živnostenském rejstříku a každá právnická osoba musí být zaznamenána v rejstříku obchodním.

### 1.3.1 Živnost

Živnost může provozovat jen osoba, která splní Živnostenským zákonem stanovené podmínky, jež jí nařizují být svéprávná a bezúhonná persona, starší věku 18 let, pokud soud nesvolí jinak.

#### Druhy živností

**Živnosti ohlašovací**, které jsou provozovány na základě ohlášení a dělí se na tři základní druhy.

- Živnosti řemeslné jsou specifikovány v příloze č. 1 Živnostenského zákona. Živnosti řemeslné jsou činnosti vázané, tudíž k jejímu udělení je nutné buď vzdělání, či praxe v oboru.
- Živnosti vázané jsou vymezeny v příloze č. 2 Živnostenského zákona. K získání vázané živnosti je třeba odborné způsobilosti, která musí být doložena při ohlašování na živnostenském úřadě.
- Živnosti volné jsou vytyčeny v příloze č. 4 Živnostenského zákona. K získání není potřeba odborné ani jiné způsobilosti, stačí splnit všeobecné podmínky stanovené zákonem.

**Živnosti koncesované** jsou provozovány na základě povolení státu pro vykonávání určité činnosti čili koncese. Jsou konkretizovány v příloze č. 3 Živnostenského zákona. Pro jejich získání je tedy potřeba koncese a doložení o odborné způsobilosti.

### 1.3.2 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Společnost s ručením omezeným je vymezena zákonem č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, §132-§242. Společnost zakládá jeden či více společníků a ručí za své závazky celým svým majetkem.

*„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.“ (§132)*

*„Podíl společníka ve společnosti s ručením omezeným se určuje podle poměru jeho vkladu na tento podíl připadající k výši základního kapitálu, ledaže společenská smlouva určí jinak.“ (§133)*

Statutárním orgánem s.r.o. je vždy jeden či více jednatelů. Jednateli, kterého určí společenská smlouva, náleží obchodní vedení společnosti. Pokud je jednatelů více, tvoří takzvaný kolektivní orgán. Jestliže společenská smlouva neurčí jednatele a ani nevytvoří kolektivní orgán, vyžaduje rozhodnutí o obchodním vedení firmy souhlas většiny z nich.

Minimální výše vkladu společníka společnosti s ručením omezeným je 1 Kč, pokud není ve společenské smlouvě uvedeno jinak a výše depozitu může být stanovena rozdílně. Nemusí se jednat pouze o investici formou peněžitého vkladu, ale taktéž prostřednictvím nepeněžitého vkladu, o jehož hodnotě rozhodne znalec.

#### **Orgány s.r.o.**

- Valná hromada – nejvyšší orgán společnosti, kde společníci hlasují o rozhodnutích a vykonávají své právo na podílení řízení společnosti. Obvyklý postup je takový, že za 1 Kč vkladu společník obdrží jeden hlas.
- Jednatelé – statutární orgán.
- Dozorčí rada – dohlíží na statutární orgán společnosti a jejím členem se nemůže stát sám jednatel.

*„Společníci se podílejí na zisku určeném valnou hromadou k rozdělení mezi společníky v poměru svých podílů, ledaže společenská smlouva určí jinak. Neurčí-li společenská smlouva nebo valná hromada jinak, vyplácí se podíl na zisku v penězích.“ (§161)*

### **1.3.3 Akciová společnost**

Akciová společnost je formou obchodní korporace definovanou v zákoně č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, §243-§551. Práva akcionáře na řízení společnosti, jejím zisku či likvidačním zůstatku jsou závislá na držbě akcií. Její kapitál je složen z určitého počtu akcií. Společnost jako taková ručí za své závazky celým svým majetkem, ale akcionáři se za závazky společnosti nezaručují. Minimální výše základního kapitálu je 2 000 000 Kč či 80 000 EUR.

*„Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií.“ (§243)*

*„Společnost zachází za stejných podmínek se všemi akcionáři stejně.“ (§244)*

*„K založení akciové společnosti je třeba přijetí stanov, které musí mít povahu veřejné listiny. Ten, kdo přijal stanovy a podílí se na úpisu akcií, je zakladatel.“ (§250)*

Orgány akciové společnosti existují ve dvou podobách, rozdělují se buďto na dualistický, nebo monistický systém.

**Dualistický systém:**

- Valná hromada – nejvyšší orgán společnosti. Shromáždění akcionářů a jejich počet hlasů je závislý na počtu držených akcií.
- Představenstvo – statutární orgán společnosti, řídí celý chod společnosti a jedná jejím jménem.
- Dozorčí rada – dohlíží na statutární orgán společnosti a kontroluje její činnosti. Podmínkami jsou složení rady alespoň ze tří členů a dělitelnost počtu příslušníků třemi.

**Monistický systém:**

- Valná hromada – nejvyšší orgán společnosti, stejná práva a povinnosti jako u dualistického systému.
- Správní rada – kontrolně řídicí orgán.
- Statutární ředitel – statutární orgán, je obchodní zastoupení společnosti a jmenuje její správní rada.

### **1.3.4 Komanditní společnost**

Komanditní společnost je typ obchodní společnosti vymezený v zákoně č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, §118-§128. Na založení je potřeba minimálně dvou lidí, komanditisty a komplementáře. Jelikož je komanditní společnost smíšená obchodní společnost, má prvky veřejné obchodní společnosti i společnosti s ručeným omezením.

*„Komanditní společnost je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (dále jen „komanditista“) a alespoň jeden společník neomezeně (dále jen „komplementář“). (§118)*

Komanditista je společník, který ručí za závazky společnosti jen omezeně do výše svého vkladu zapsaného v obchodním rejstříku, zatímco komplementář je statutární orgán společnosti, který je pověřený k vedení společnosti a za její závazky ručí neomezeně celým svým majetkem.

*„Zisk a ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře. Neurčí-li společnická smlouva jiné dělení, dělí se zisk a ztráta mezi společnost a komplementáře na polovinu.“ (§126)*

### **1.3.5 Veřejná obchodní společnost**

Veřejná obchodní společnost je popsána v zákoně č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, §95-§117.



*„Veřejná obchodní společnost je společnost alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně.“ (§95) Pokud dojde k bankrotu veřejné obchodní společnosti, ručí společníci za její pohledávky celým svým majetkem.*

*„V případě, kdy je společníkem právnická osoba, vykonává společnická práva a povinnosti jí pověřený zmocněnec, kterým může být pouze fyzická osoba.“ (§95)*

Vklady všech společníků jsou stejně vysoké a každý má při hlasování jeden hlas, pokud není ve společenské smlouvě dohodnuto jinak. Všichni společníci, kteří splňují požadavky uvedené v §46 jsou také statutárním orgánem společnosti. Výše minimálního kapitálu není u veřejné obchodní společnosti určena, není-li ve společenské smlouvě stanoveno jinak.

Společenská smlouva může například uvádět:

- Firmu společnosti
- Předmět podnikání
- Stanovení vkladových povinností
- Způsob plnění vkladových povinností
- Přistoupení/vystoupení společníka. Jestliže přistoupí společník, pak ručí za závazky vzniklé před jeho přistoupením
- Určení statutárního orgánu

## **2 Podnikatelský plán**

Pojem podnikatelský plán pojednává o dokumentu, který je vytvořen podnikatelem a popisuje všechny podstatné faktory, jež souvisí se založením nového podniku nebo chodem již fungující společnosti. V podnikatelském plánu musí být tedy popsány jak interní, tak externí okolnosti, které souvisí se zahájením podnikání nebo v případě již existující firmy s její činností a zároveň vytyčeny firemní cíle do budoucna. (Fotr, 2005)

Hisrich, Peters (1996) pohlížejí na podnikatelský plán jako na herní plán nebo autoatlas, který odpovídá na tři základní otázky, jež zní „kde jsme, kam jedeme a jak se tam dostaneme“. Autoři tedy přirovnávají podnikatele k cestovateli, neboť jejich úkolem je před zahájením cesty nebo podnikání učinit mnoho rozhodnutí a vyhledat spousty informací, které jsou při plánování nezbytnou nutností. Informace napomáhají stanovit finanční výdaje a časovou náročnost k tomuto úkonu.

Souček (2005) ve své publikaci uvádí, že poté co máme představu o tom, jak by mělo naše podnikání probíhat a vypadat, je nutnost kvalitně zpracovat podnikatelský plán, jelikož dobře zpracovaný podnikatelský plán je základem pro správné rozhodování podnikatele. Nedílnou vlastností podnikatelského plánu je, že může být pro podnikatele zpětnou vazbou plnění vytyčených cílů.

Srpová (2011) uvádí, že podnikatelský plán musí být srozumitelný, přehledný, pravdivý, reálný, musí obsahovat respektování rizik a uvádět zdroje.

## 2.1 Účel podnikatelského plánu

Blackwell (1993) uvádí, že potřeba vytvoření podnikatelského plánu je vždy spojena s potřebou získání kapitálu formou půjčky z banky či nebankovní instituce, investora nebo kohokoliv, kdo je ochoten za tímto účelem poskytnout peníze.

Dle Strucka (1992) se podnikatelský plán zpracovává pro dva účely. Prvním z nich je vnitropodnikový účel, který slouží k vyznačení cílů, jako nástroj kontroly či nástroj plánování. Jako druhý je definován mimopodnikový účel, jenž označuje formu komunikace se záměrem získání kapitálu, investora či kupce podniku.

Srpová (2011) sděluje, že podnikatelský plán je vytvářen buď před zahájením podnikání nebo když se stávající podnik rozhodne pro změnu v růstu podniku či změnu strategie.

Koráb (2007) vymezil tři základní osoby, které buď vytváří podnikatelský plán nebo ty, pro které se zpracovává:

### 1. Majitel

Vybudování podniku neboli zahájení podnikání

Nákup nového podniku

Období změn

### 2. Manažer

Vytváření nových tržních příležitostí

a. Realizace v období změn

b. V období získávání peněz

c. Při důležitých změnách ve společnosti

### 3. Investor

a. Příprava úvěru

b. Příprava investic

## 2.2 Zásady podnikatelského plánu

Při zpracovávání podnikatelského plánu je důležité držet se obecně platných požadavků, dle kterých by měl být podnikatelský plán sestaven:

### Srozumitelnost

Prvním z obecných požadavků se myslí zejména vyjadřovat se jednoduše bez vkládání mnoha myšlenek do jedné věty, volit vhodné slovní druhy a užívat je ve správném duchu, vytvářet tabulky pro přehlednost a dokládat číselná data.

### Logičnost

Potřeba strukturovat myšlenky tak, aby si vzájemně neodporovaly, a přitom na sebe plynule navazovaly. Nutností je taktéž podkládat skutečnosti fakty a nezkrusovat jejich pravdivost.

### Stručnost

Myšlenky, poznatky a závěry je důležité uvádět co nejjednodušeji a nejstručněji, přičemž je podstatné zachovat jejich informační hodnotu.

### Pravdivost a reálnost

Uváděné údaje musí být bezesporu pravdivé a reálné. Pokud tato zásada není dodržena, je dokument bezvýznamný.

### Respektování rizika

Aby byl dokument důvěryhodný, musí se náležitě identifikovat rizika a posléze zvolit vhodné návrhy na jejich řešení. (Veber a kol., 2005)

## 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není v literatuře přesně definována a neexistuje pro ni ani žádná právní norma, a to z důvodu velkého množství společností, z nichž každá disponuje rozdílnou firemní kulturou a vyznává jiné cíle. Podnikatelské plány společností se tedy liší kupříkladu jinými názvy kapitol či strukturou, avšak obsah sdělení a charakter informací je vždy totožný.

Struktura podle autorů Fotra a Součka (2005):

1. Realizační resumé
2. Charakteristika firmy a jejich cílů
3. Organizační řízení a manažerský tým
4. Přehled základních výsledků
5. Shrnutí a závěry
6. Přílohy

Podrobnější strukturu podnikatelského plánu ve své knize uvádějí autoři Histrich a Peters (1996), jež detailně rozepisují v podkapitolách níže.

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Analýza trhu
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizace podniku
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy

### 2.3.1 Titulní strana

Jak již sám název napovídá, jedná se o první stranu každého dokumentu, která má základní a informační charakter. Autor či autoři by neměli opomenout titul, popřípadě podtitul dokumentu, svá jména a logo podniku, které však není žádoucí.

Za titulní stranu se obvykle vkládá obsah podnikatelského plánu s výčtem příloh. Následně dokument obsahuje účel, který zahrnuje cíle podnikatelského plánu.

Podle Histriche a Peterse (1996) udává titulní strana stručný výklad toho, co je v dokumentu dopodrobna rozebíráno a měla by obsahovat následující body:

1. Název a sídlo společnosti
2. Jméno podnikatele nebo jména podnikatelů a kontakt
3. Odstavec popisující společnost a povahu podnikání
4. Částku potřebnou pro financování a jeho strukturu
5. Prohlášení o důvěrnosti zprávy, které bývá zařazováno z bezpečnostních důvodů

Titulní strana je klíčová zejména proto, že vyjadřuje koncept podniku. Lidé či instituce, kteří uvažují o poskytnutí kapitálu přikládají titulní straně velký důraz, neboť z ní vyčtou výši požadovaného kapitálu bez nutnosti zdlouhavého pročítání celého dokumentu.

### 2.3.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn je dle Staňkové (2007) takzvaný „výťah“ podnikatelského plánu. Jedná se o celkový přehled, jehož hlavním posláním je informovat potencionální investory o daném projektu. Toho shrnutí obsahuje informace o:

- zakladateli, manažerovi či manažerském týmu s obhájením, proč právě jimi by měl být záměr vypracován,
- produktech a službách se sdělením důvodů, proč jsou atraktivní pro trh,
- trhu a popisu zajímavé tržní příležitosti,
- silných stránkách s uvedením, v čem tkví jejich výhody,
- strategii, se kterou chtějí dojít k uvedeným cílům,
- klíčových finančních datech, která ukazují základní finanční ukazatele,
- potřebných finančních zdrojích a nakládání s nimi.

Jelikož investorům přichází nepřeborné množství podnikatelských plánů, slouží jim správně vypracovaný exekutivní souhrn jako stručný a přesvědčivý náhled na cíle a na následné strategie, které podnikatel volí k jejich dosažení. (Wupperfeld, 2003)

Tento stručný a jasný souhrn by měl investory motivovat k přečtení celého podnikatelského plánu, na jehož základě učiní rozhodnutí, zda společnost finančně podpoří či nikoliv.

### 2.3.3 Popis podniku

Část věnovaná popisu podniku by měla být velice detailní, jelikož podává investorovi představy o velikosti a záběru společnosti. Je proto důležité dopodrobna popsat hlavní podnikatelské cíle, strategie a výchozí nápad celého podnikání. Nejvýznamnějšími elementy tedy jsou:

- produkty nebo služby,
- umístění a velikost podniku,
- personál a organizační struktura,
- kancelářské a technické vybavení,
- popis podnikatele či podnikatelů, jejich praxe, zkušenosti, vzdělání atd. (Hisrich, Peters, 1996,)

Podle Strucka (1992) by se popis podniku měl rozdělit na 3 základní složky:

1. **Minulost** – tato pasáž popisuje historii podniku od data založení společnosti, přes ideu zásadního produktu, až po motivaci směřovanou k začátku podnikání. Dále uvádí detailní charakteristiku produktu či služeb, informuje o trhu, zákaznících, konkurenci a konkurenčních výhodách. Po přečtení by měl mít investor představu o výrobcích nebo službách, zákaznících a základních myšlenkách vedoucích k založení firmy.
2. **Budoucnost** – při sestavování této podkapitoly je velice důležité, aby autor popsal konkrétní cíle, které chtějí klíčové osoby dosáhnout, a tedy i definoval strategie, kterými se budou při plnění daných cílů řídit. Rozsah toho sdělení by měl být v rozumných mezích a podnikatel by se měl zaměřit pouze na klíčové body.
3. **Vlastnické poměry a smlouvy** – na závěr popisu podniku je příhodné informovat investory o vlastnických poměrech, právních formách a o podstatných smlouvách s externími společnostmi. Tyto fakta dávají čtenářům nástin o tom, kdo má na vedení podniku největší vliv.

### 2.3.4 Analýza trhu

Analýzy jsou velmi podstatnou částí každého podnikatelského plánu. Rozborem trhu se získají podstatná data a informace především o trhu, konkurenčním prostředí, zákaznících a jejich potřebách a konkurenci. Opomínat by se neměla ani analýza vývoje příslušného odvětví se zahrnutou politickou situací a legislativou v patřičného oboru. (Koráb, 2007)

Analýzy se dělí na interní a externí. Interní analýza se zabývá analyzováním dat uvnitř podniku tedy například zdroji a externí analýza se zabývá analyzováním vnějšího prostředí podniku ku příkladu konkurencí. Podrobněji se jim budeme věnovat ve druhé kapitole.

### 2.3.5 Výrobní plán

Pokud se jedná o podnikatelský plán charakterizující výrobní podnik, musí autor pečlivě a do detailů vylíčit celý výrobní proces, závod, stroje a

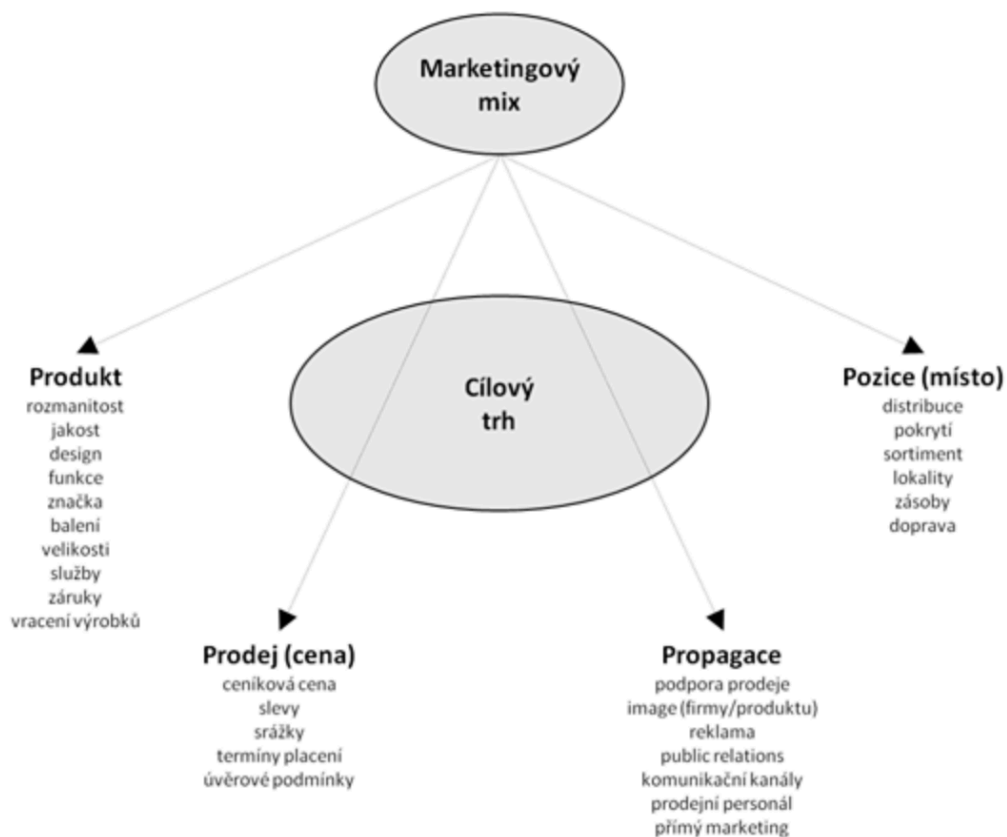
ostatní zařízení, které budou potřeba, popsat materiály, ze kterých bude zboží vyráběno a popřípadě informovat o dodavatelích materiálu, jsou-li už předem nasmlouváni. Jestliže je potřeba subdodavatelů a jsou již předem vzájemně dohodnuti, přikládají se informace o tom, kým jsou zastoupeni a proč jsou jimi právě oni.

### 2.3.6 Marketingový plán

Hisrich, Peters (1996) uvádějí, že marketingový plán je jedna z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu, a to především proto, že odpovídá na otázky o produktu, ceně a propagaci.

Marketingový plán popisuje, jakým způsobem chce firma konkurovat ostatním podnikům na trhu, tudíž lze přirovnat ke strategickému plánu firmy. Základem této podkapitoly je takzvaný marketingový mix 4P, přičemž dopodrobna bude vysvětlován v kapitole číslo tři. (Koráb, 2007)

1. **Produkt** – nabízený produkt
2. **Price** – cena produktu
3. **Place** – distribuce produktu
4. **Promotion** – způsob propagace produktu



Obrázek 1: Marketingový mix, zdroj: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

### 2.3.7 Organizace podniku

V části, která popisuje, jakým způsobem je podnik veden, je vysvětlena, jaká byla zvolena právní forma vlastnictví, personální zdroje, struktura

organizace a managementu. Uvádí se zde i pracovní a praktické zkušenosti vedoucích zaměstnanců, společně s dosaženým vzděláním. (Koráb, 2007)

Podle Histriche a Peterse (1996) se k této kapitole přidává organizační schéma, z něhož lze vyčíst systém hierarchie a jednotlivé okruhy náležitostí, ke kterým jsou vedoucí pracovníci kompetentní.

### **2.3.8 Finanční plán**

Finanční plán popisuje ostatní části podnikatelského záměru v číselné neboli finanční podobě. Značí, zda je projekt realizovatelný z ekonomického pohledu a podává poskytovatelům kapitálu informace o plánovaném finančním rozvoji podniku. (Srpová, 2010)

Histrich a Peters (1996) uvádějí, že při tvorbě finančního plánu je podstatné se zaměřit na 3 základní okruhy.

První okruh předpovídá vývoj příjmů a výdajů minimálně na tři příští roky a zahrnuje předpokládané tržby, náklady realizovatelného zboží a všeobecné výdaje.

Druhá oblast predikuje informace o hotovostních tocích, tedy o cash flow na následující 3 roky.

Třetím a zároveň posledním odvětvím kapitoly je bilanční odhad, který nese informace o finančním postavení projektu k určitému datu. Mezi prvky toho odhadu se řadí aktiva a pasiva, nerozdělený zisk a prostředky investované majitelem či ostatními společníky.

### **2.3.9 Hodnocení rizik**

Podle Beránka a Kotky (2007) je hodnocení rizik velmi často zanedbávanou kapitolou, jelikož podnikatelé mnohdy při vytváření podnikatelských plánů nedávají na rizika dostatečný důraz. Autor také poukazuje na skutečnost, že pokud podnikatel včas a správně nezjistí případná rizika a nepodnikne akce k jejich minimalizaci, může se firma ocitnout až na hraně své existence. Právě schopnost podnikatele rozpoznat hrozby a správně na ně reagovat, může být pro investory zásadním bodem k poskytnutí kapitálu. Základní výčet rizik, podle těchto autorů je:

- neúspěch při nedodržení termínu zahájení činnosti.
- problémy s dodavateli,
- nedodržení plánovaných tržeb,
- neočekávaný ekonomický, politický, sociální či technologický vývoj,
- nedostatek kapitálu.

### **2.3.10 Přílohy**

Beránek a Kotek (2007) ve své knize znázorňují, že přílohy podnikatelského plánu jsou nositeli informací, které pomáhají dotvářet čtenáři ucelený přehled o kapitolách, ke kterým jsou přikládány. Informace obsažené v přílohách nejsou potřebné pro k srozumitelnost podnikatelského plánu, tudíž je není nutno

zapojovat do vlastního textu, ale zároveň je zapotřebí zahrnout do dokumentu odkazy na ně směřované.

## 3 Analýza

Analyzovat trh, na kterém se bude firma pohybovat, je velice důležité, jelikož jak investorům, tak samotnému vedení poskytuje analýza přehled o velikosti a typu trhu, slabých a silných stránkách společnosti a mnoho dalších aspektech. V důsledku její důležitosti ji bude věnována třetí kapitola.

### 3.1 Externí analýza

Veber, Srpová a kol. (2008) přirovnávají firmu k živému organismu, který nemůže existovat samostatně, jelikož jej ovlivňují vnější faktory. Z toho důvodu je pro společnost podstatné, aby se dostatečně seznámila se svým vnějším okolím a kvalitně jej analyzovala, neboť může objevit nejen nové příležitosti, ale i hrozby. Firma povětšinou nemá dostatečnou velikost ani sílu, aby mohla vnější prostředí ovlivnit, a proto je externí analýza důležitým nástrojem ke sledování vývoje trhu a v tom nejlepším případě k používání vlastního rozvoje.

#### 3.1.1 Analýza makroprostředí

Makroprostředí podniku je ve své podstatě neovlivnitelné, jelikož jeho působnost na podnik cílena ze širokého okolí. Na zkoumání makroprostředí se využívá tzv. PESTLE analýza.

#### PESTLE analýza

Makroprostředí se analyzuje ze šesti typů činitelů, které jej vytvářejí. Mezi tyto faktory se řadí:

1. **Politické** – berou v potaz působení politických vlivů.
2. **Ekonomické** – uvažují o ekonomických a hospodářských situacích, HDP apod.
3. **Sociální** – přidávají poznatky o sociální a kulturní skladbě obyvatelstva.
4. **Technologické** – zaobírají se tempem technologických změn.
5. **Legislativní** – podávají informace o národní a mezinárodní legislativě.
6. **Ekologické** – posuzují veškeré zákony o ochraně životního prostředí.

Podstatou PESTLE analýzy je najít nejvýznamnější faktory z každé skupiny ovlivňující či potencionálně ovlivňující danou společnost. (Sedláčková, 2006)

#### 3.1.2 Analýza mikroprostředí

Podle Parmové (2004) má mikroprostředí firmy dvě podoby. Dělí se na vnitřní prostředí, které působí jako základ společnosti a vnější, které reprezentuje celé odvětví, v němž se firma pohybuje. Obě tato prostředí mají přímý vliv

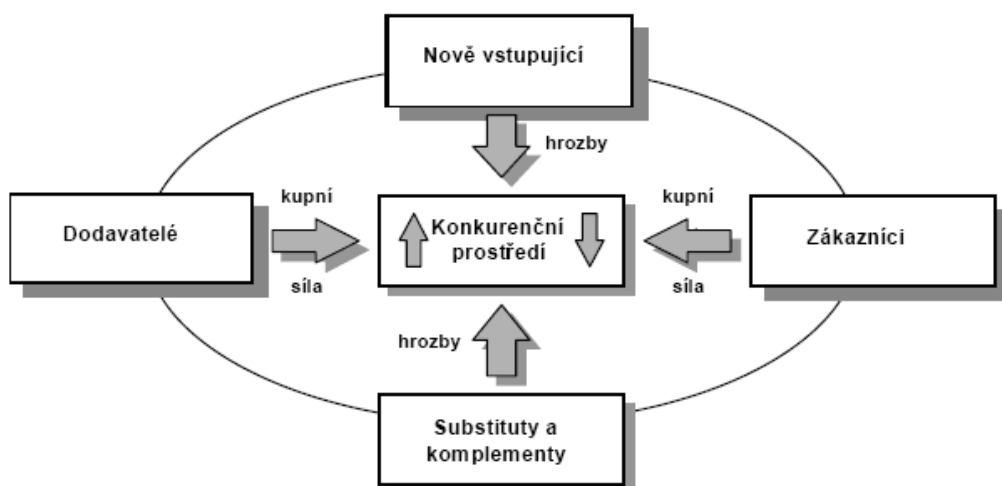


a ovlivňují chod společnosti. Pokud se podnik snaží mikroprostředí zanalyzovat, nejčastěji používá metodu Porterova modelu pěti sil.

### Porterův model pěti sil

Porter (1994) vyobrazil svou představu pěti konkurenčních sil:

1. **Ohrožení ze strany nově vstupujících** – každá nová firma, která se snaží dostat na trh, má snahu získat největší tržní podíl, díky čemuž se na trhu zvyšuje konkurence. Jelikož příchod nových firem značí atraktivitu trhu, přináší společnosti do odvětví kapitál a nové technologie, což může způsobit pokles cen či růst nákladů a tím přispět k horším ekonomickým výsledkům podniku.
2. **Ohrožení ze strany substitutů** – pokud má produkt či služba podniku na trhu konkurenci, která vyrábí substituty, nachází se v situaci, v níž produkty svou funkčností a charakterem mohou nahradit funkce produktů daného podniku. Tyto substituty mohou negativním způsobem ovlivnit výnosy podniků.
3. **Ohrožení ze strany dodavatelů** – velká síla dodavatelů spočívá ve zvýšení cen produktů či služeb nebo ve snížení kvality poskytovaných produktů či služeb. Čím méně má podnik dodavatelů, tím větší je jejich vyjednávací síla.
4. **Ohrožení ze strany odběratelů** – odběratelé se snaží nakoupit co nejkvalitnější produkt za co nejnižší cenu, tím přirozeně vzniká na trhu větší konkurence a zhoršují se zisky v odvětví.
5. **Ohrožení ze strany konkurentů v odvětví** – každá firma na trhu se snaží dosáhnout na co nejlepší tržní pozici a mít před ostatními určitou konkurenční výhodu. Této konkurenční výhody většinou firmy dosahují metodami, jako jsou cenové konkurence, diferenciací produktů, možnosti fúzí a akvizic, reklamní kampaně apod.



Obrázek 2: Porterův model pěti sil, zdroj: [https://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html)

## 3.2 Interní analýza

Interní analýza slouží k vyhodnocování dostupných zdrojů, schopností a předností společnosti a vyplývá z ní, jestli má firma na trhu jistou konkurenční výhodu.

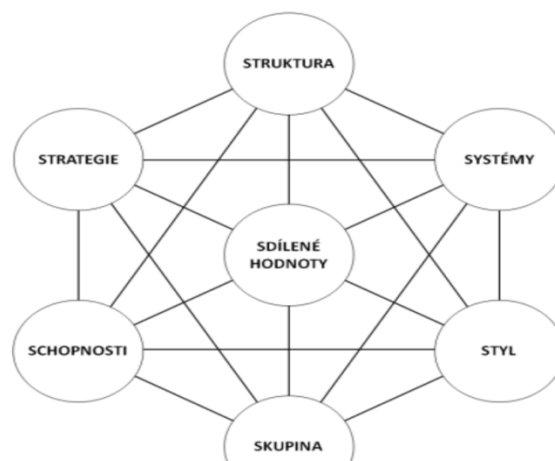
### McKinsey 7S

Keřkovský a Vykypl (2006) popisují model 7S, který napomáhá zjištění podstatných faktorů úspěchu, tedy faktorů, které jsou předpokladem ke kladnému výsledku realizace firemní strategie.

Pracovníci společnosti McKinsey vytvořili tento model a uvádějí, že „je nutno na každou organizaci pohlížet jako na množinu sedmi základních faktorů, které se vzájemně podmiňují, ovlivňují a ve svém souhrnu rozhodují o tom, jak bude vytyčená firemní strategie naplněna“ (Keřkovský, Vykypl, 2006, s. 113)

Množina sedmi faktorů, které jsou základy úspěchu firemní strategie:

1. **Strategie** vyznačuje, jaké kroky by měl podnik podstoupit, aby dosáhl svých cílů a celková strategie řízení podniku.
2. **Struktura** popisuje organizační struktura podniku včetně sdělení o vztazích nadřízenosti a podřízenosti, předávání informací atd.
3. **Systemy řízení** stanovuje prostředky, které slouží k řízení komunikačních, dopravních, informačních a ostatních částí firmy.
4. **Styl manažerské práce** obsahuje přístupy, které používá management podniku k řešení problémů a řízení operací.
5. **Spolupracovníci** jakožto řeší lidský faktor v podniku, určuje, jakou mají zaměstnanci motivaci k práci, zabývá se vzájemnými vztahy a postoji pracujících.
6. **Schopnosti** – jaká je míra profesionality zaměstnanců, například jaké mají dovednosti, zkušenosti či vzdělání.
7. **Sdílené hodnoty** – principy a postoje důležité pro celou zaměstnanec-kou strukturu firmy.



Obrázek 3: McKinsey 7S, zdroj: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>

## SWOT analýza

Veber (2014, str. 533) vychází z definice která, „strategii považuje za vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová, nebo zlepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak ta, která neutralizuje hrozby vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek firmy a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky.“

Základem metody SWOT jsou čtyři hlavní faktory:

1. Silné stránky firmy (strengths)
2. Slabé stránky firmy (weaknesses)
3. Příležitosti v okolí firmy (opportunities)
4. Hrozby v okolí firmy (threats)

Veber (2014) uvádí, že faktory, které ovlivňují jednotlivé společnosti se liší v souvislosti na tom, v jakém odvětví společnost operuje a v jaké fázi životnosti odvětví je.

Veber (2014) taktéž rozdělil strategie vycházející ze SWOT analýzy na čtyři základní přístupy:

1. **S-O přístup** – využívání silných stránek a příležitostí
2. **W-O přístup** – minimalizace slabých stránek pomocí příležitostí
3. **S-T přístup** – uplatnění silných stránek k minimalizaci hrozeb
4. **W-T přístup** – snížení slabých stránek a hrozeb a snaha o vyřešení špatného stavu

## 4 Marketingový Plán

Americká marketingová asociace (AMA) definovala marketing jako „aktivitu, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou společnost“.

(<https://www.salesnews.cz/obchod-a-marketing/trendy-id-2737816/ama-nova-definice-marketingu-id-574765>)

Jak bylo již uvedeno v první kapitole, základem pro úspěšný marketingový plán je marketingový mix. Kotler a Keller (2007) popisují marketingový mix jako „soubor marketingových nástrojů, jež používají formy k dosažení svých marketingových cílů.“

### 4.1 Produkt

Fotr a Souček (2005) ve své publikaci uvádějí, že produkt informuje zákazníky cílového trhu o tom, čím bude podnik uspokojovat jejich potřeby a zároveň jaké druhy či množství výrobků a služeb jim bude nabízet. Důležitou součástí produktu jsou informace o balení, záruční doby, možnosti servisu apod.

### 4.1.1 Klasifikování produktu

Jakubíková (2012, s. 193) produkt rozděluje dle různých měřítek:

#### Podle trvanlivosti

- Netrvanlivé zboží s krátkou lhůtou trvanlivost, u kterého spotřebitel netráví mnoho času nad rozhodováním.
- Trvanlivé zboží s dlouhodobou spotřebou, zákazník si proto produkt vybírá delší dobu.
- Služby neboli činnosti, které odběratelé poptávají a spotřebovávají v okamžiku produkce.

#### Podle typu prodejního procesu

- Běžné zboží jsou produkty, které se kupují bez váhání, z důvodu aktuální potřeby.
- Nákupní zboží, při jehož koupi spotřebitel porovnává zboží s ostatními výrobky a vybírá na základě určitých preferencí a kritérií, kupříkladu podle značky, kvality či materiálu.
- Speciální zboží, u kterého kupující dlouze uvažuje, přemýšlí a srovnává, jelikož nakupuje v jistém smyslu zboží unikátní.
- Nevyhledávané zboží už z názvu naznačuje, že zákazník takové zboží obvykle nevyhledává, protože pro něj není nezbytnou nutností.

Jakubíková (2012, str. 205) rovněž uvádí, že produkt, lze rozdělit na čtyři úrovně:

1. **Jádro produktu** – spotřebitel z jádra produktu vyvozuje základní podstatu výrobku a vyhodnocuje důvody k zakoupení výrobku či služby. To znamená, že jádro produktu značí základní užitnou hodnotu.
2. **Formální výrobek** – zákazník z této úrovně určuje hladinu uspokojení potřeby.
3. **Rozšířený výrok** – zakoupením produktu vzniká přidaná hodnota určité služby, jako jsou například platební podmínky, servis, zákaznická podpora apod.
4. **Totální produkt** – spotřebitel pořízením získává určitou image, značku či goodwill

## 4.2 Cena

Cenová politika by měla být v souladu s množstvím peněz, které je zákazník ochoten za určitý produkt či službu zaplatit. Při stanovování ceny je třeba se řídit jistými stěžejními faktory, které cenovou politiku ovlivňují. Jedná se zejména o cíle společnosti, cíle cenové politiky, cenová politika konkurence, náklady na výrobu a poptávka na trhu, cenová elasticita zákazníků apod. (Srpová, Řehoř, 2010)

Záměry podniku jsou tvorbě cen zcela nadřizeny, tudíž nastavení cenové politiky musí být odlišné v závislosti na tom, kam podnik směřuje. Cenová politika bude vždy různorodá v závislosti na tom, zda podnik sleduje maximalizaci zisku, maximalizaci tržního podílu nebo se snaží o přežití. Při určování cen podle ekonomické teorie platí 3 základní principy. Buď se cena stanoví

přístupem založeným na nákladech, na poptávce nebo konkurenci. (Srpová, Řehoř, 2010)

## 4.3 Distribuce

Distribucí se rozumí řešení otázky, jak dodat výrobek či službu podniku cílovému spotřebiteli, a to ve správné době, prostřednictvím správného distribučního kanálu a stupně distribuce. (Dědková, Honzáková, 2014)

### 4.3.1 Distribuční cesta

Podle Dědkové a Honzákové (2014) existují čtyři typy distribučních cest:

1. **Přímá cesta** – výrobce prodává své zboží přímo zákazníkovi.
2. **Jednourovňová cesta** – distributor již neprodává své zboží přímo zákazníkovi, ale využívá prostředníka neboli zprostředkovatele, kterým je nejčastěji maloobchodník.
3. **Dvouúrovňová cesta** – výrobek se k cílovému zákazníkovi dostává přes dva zprostředkovatele, jímž je prvně velkoobchodník, který zboží přeprodá maloobchodníkovi, jenž jej následně distribuuje spotřebiteli.
4. **Víceúrovňové cesty** – výhoda těchto distribučních cest spočívá v přeměření části prodejních úkonů nepřímým účastníkům a používají se v případě zvyšování efektivity prodeje.

### 4.3.2 Distribuční strategie

Dědková a Honzáková (2014) definují tři základní distribuční strategie:

1. **Intenzivní distribuce** – vymezuje distribuční strategii, ve které je zboží dostupné v co největším počtu prodejních míst. Jedná se o základní potraviny, zboží denní potřeby a nouzového charakteru.
2. **Selektivní distribuce** – nabízí produkty, které se nacházejí jen na určitých místech, výrobci spolupracují s vybranými maloobchodníky a dostatečným způsobem pokrývají trh.
3. **Exkluzivní distribuce** – jediné odbytí ve vybrané tržní oblasti, které má výhradní právo prodeje, většinou se tato strategie používá pro luxusní či exkluzivní zboží, nebo pro zboží dlouhodobé spotřeby.

## 4.4 Propagace

Propagace neboli komunikační mix je soubor prostředků, jejichž prostřednictvím společnost dosahuje k ovlivnění postojů a chování zákazníka, které ideálně vede prodeji produktu či určité dohodě podniku se spotřebitelem. (Kotler, 2013)

Nástroje komunikačního mixu podle Kotlera (2013, s.543) jsou:

- *Reklama*
- *Podpora prodeje*
- *Osobní prodej*
- *Přímý marketing*

#### 4.4.1 Reklama

*Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek zboží nebo služeb konkrétních investorem“ (Kotler 2013, s. 569)*

Jelikož má reklama spoustu různých podob, je velice těžké její vlastnosti zobecnit. Tři hlavní a vybrané vlastnosti jsou specifikovány jako:

**Veřejná prezentace** – obrovskou motivací k uskutečnění nákupu zákazníka je popularita produktu a jeho představení veřejnosti.

**Účinnost** – jelikož spotřebitel porovnává zboží s konkurenčními podniky, je rozsáhlá reklama dobrým signálem, jenž udává, že se jedná o velkou a silnou firmu.

**Znásobená působivost** – reklama s sebou přináší spoustu možností, jak společnost a její produkty ztvárnit určitým uměleckým stylem, ať už se jedná o barvy, zvuky, tvary apod. (Kotler, 2013)

#### 4.4.2 Podpora prodeje

Motivační prostředky jsou způsobem, jak docílit převážně krátkodobého růstu prodeje. Jedná se většinou o pomůcky, které stimulují zákazníky k rychlejšímu rozhodování či odběru většího množství produktů. Nástrojů podporujících prodej je nepřeberné množství, ale jejich základ tvoří tři nejvýznamnější přednosti:

**Komunikace** – nabytí pozornosti a dostatečné poskytování informací může zákazníka navést ke koupi produktu.

**Stimuly** – zahrnutí výhod a přínosů, které jsou pro spotřebitele významnou přidanou hodnotou zboží.

**Výzvy** – obsažení určité výzvy, která zákazníka vybízí ke koupi. (Kotler, 2013)

#### 4.4.3 Osobní marketing

Dle Kotlera (2013) je v pozdějších stádiích osobní marketing tím nejpřínosnějším nástrojem marketingového mixu, neboť se při individuálním kontaktu lépe vzbuzují zákaznické preference, a to na základě přesvědčování. Oproti reklamě má personální prodej výhody v osobním kontaktu se zákazníkem, možnosti bezprostřední reakce a kultivace vztahů.

#### 4.4.4 Přímý marketing

Kotler (2013) ve své publikaci uvádí, že ač je způsobů přímého marketingu nepřeberné množství, přes emailing, telemarketing, po marketing skrze poštovní zásilky, mají vždy společné charakteristiky. Přímý marketing je:

**Neveřejný** – sdělení je určeno jen pro jednu určitou osobu.

**Přizpůsobený** – informace mohou být přizpůsobeny konkrétní osobě.

**Aktuální** – zprávu je možno připravit velmi rychlým a efektivním způsobem.

Interaktivní – komunikace se upravuje dle reakcí cílené osoby.

#### 4.4.5 PR – public relations

Public relations jsou techniky a nástroje, pomocí kterých společnost buduje a udržuje vztahy s veřejností a svým okolím.

Public relations jsou tvořeny třemi odlišnými prvky:

**Vysoká věrohodnost** – příběhy a programy jsou pro potenciální zákazníky věrohodnější a opravdovější než reklamy.

**Schopnost zaujmout kupujícího** – public relations mají šanci postihnout potenciální spotřebitele, kteří se vyhýbají reklamě.

**Zdůrazňování důležitosti** – jelikož jsou public relations schopny podtrhnout důležitost firmy a produktu, je zde patrná shodnost s reklamou.

## 5 Finanční plán

Veber a Srpová (2008) ve své publikaci uvádějí, že finanční plán převádí ostatní části do finanční podoby, jelikož slouží investorům jako představa o budoucím finančním vývoji podniku. Je doporučováno uvádět poměrové finanční ukazatele, především míru:

**Rentability** – přináší základní data o výnosnosti podniku, tedy jestli je podnik schopen vyvářet nové zdroje a generovat zisk.

**Likvidity** – informují o schopnosti a rychlosti podniku hradit své krátkodobé závazky.

**Aktivity** – avizují, jak efektivně jsou v podniku využita aktiva.

**Zadluženosti** – informují o úvěrovém zatížení firmy, tedy o míře, do jaké je podnik financován vlastním či cizím kapitálem.

Podle Beránka a Kotka (2007) by tato kapitola měla obsahovat následující podkapitoly:

**Analýza nákladů** – náklady, které souvisí přímo se založením společnosti, náklady na pořízení technického zařízení, personální náklady a tak dále.

**Očekávaný obrat** – zpracován ve třech variantách, kterou je pesimistická, předpokládaná a optimistická varianta.

**Analýza účetních výkazů** – analýzu výkazů zisku a ztráty, rozvahy a výkazu o peněžních tocích, taktéž zpracovanou ve třech variantách.

### 5.1 Rozvaha

Scholleová (2012, s. 16) definuje, že rozvaha „*popisuje stav majetku (aktiv) a kapitálu (pasiv) vždy k určitému datu; říkáme, že veličiny v ní obsažené jsou stavové.*“

V rozvaze musí vždy platit bilanční princip, tedy aktiva se musí rovnat pasivům, a naopak pasiva se vždy musí rovnat aktivům. Jelikož se rozvaha váže k určitému datu, položky rozvahy se mění, ale bilanční rovnice musí stále platit.

Aktiva	Pasiva
Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál
Nehmotný	Základní kapitál
Hmotný	Vytvářené fondy ze zisku
Finanční	Zisky ponechané v podniku pro další rozvoj
Oběžný majetek	Cizí zdroje
Zásoby	Dlouhodobé
Pohledávky	Krátkodobé
Krátkodobý finanční majetek	Rezervy

Tabulka 1: Rozvaha, vlastní tvorba

Dlouhodobý majetek jsou věci jejichž cena přesáhla 40 000 Kč, v provozu by měly být více než 12 měsíců a slouží k vyvážení ekonomického užitku.

Oběžný majetek definuje krátká doba použití a mění se dle činností společnosti.

Vlastní kapitál je vložen zakladatelem při zahájení podnikání či zisk ponechaný v podniku pro další rozvoj.

Cizí kapitál je jen zapůjčený kapitál, musí se tedy vrátit a klasicky obsahuje smluvně danou dobu používání a platbu za užívání tedy úrok.

## 5.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkazem zisku a ztráty se myslí výkaz sledující hospodářské výsledky společnosti neboli zkoumající výnosy a náklady, které podnik měl za určitou dobu. Většinou rozmezí mezi začátkem a koncem sledovaného období činí 12 měsíců. Veličiny výkazu zisku a ztráty jsou tokové.

Výnosy informují o výsledcích hospodaření podniku, nezávisí přitom na reálném zrealizování peněžní transakce. Náklady sdělují, jak vysoká je spotřeba podniku v peněžních jednotkách, přičemž výnosy a náklady se rozdělují na tři základní podúrovně:

1. **Z provozní činnosti** – týká se výnosů a nákladů z hlavní činnosti, kterou podnik provozuje čili výnosů z prodeje vlastních produktů či služeb, z prodeje nakoupených produktů, či prodeje dlouhodobého majetku. Od výnosů se odečítají náklady, tedy spotřeba nezbytná k zajištění výnosů. Mezi základní náklady patří náklady na materiál, mzdy, nákup zboží, odpisy atd. Po odečtení výnosů a nákladů vzniká hospodářský výsledek z provozní činnosti.
2. **Z finanční činnosti** – do finančních výnosů spadají zejména výnosové úroky či výnosy z cenných papírů. Mezi finanční náklady patří například částky za propůjčený kapitál, tedy úroky, nikoliv splátky. Po odečtení



finančních výnosů a nákladů dosáhne podnik výsledku hospodaření z finanční činnosti.

3. **Z mimořádné činnosti** – výnosy či náklady vzniklé neočekávaně. Jedná se například o vyplacení pojištění jakožto výnos, či újmy způsobené přírodní katastrofou, která připadá do nákladů. Odečtem výnosů a nákladů je zaznamenán hospodářský výsledek z mimořádné činnosti.

Součtem hospodářských výsledků z provozní a finanční činnosti, a následným odečtem daně z příjmů, vzniká výsledek hospodaření za běžnou činnost. Pro získání výsledku hospodaření podniku za účetní období je třeba odečíst daň od hospodářského výsledku z mimořádné činnosti. Čistý zisk, potenciálně ztráta, je výsledkem součtu výsledků hospodaření.

### 5.3 Výkaz o peněžních tocích

Výkaz o peněžních tocích neboli cash flow zachycuje skutečné peněžní toky, které vstupují či vystupují z podniku. Cash flow zaznamenává příjmy a výdaje, tedy tokové veličiny, přičemž příjmy jsou peníze, které vstupují do podniku, zatímco výdaje suma, jež vystupuje z podniku.

Cash flow lze sestavit dvěma metodami, a to přímou a nepřímou metodou. Přímá metoda spočívá v odečtení příjmů a výdajů, kdežto při nepřímé je „čistý zisk za období korigován o nesoulady mezi „účetními položkami“ (výnosy a náklady) a skutečnými penězi.“ (Sholleová 2012, s. 41) Výkaz cash flow má stejně jako výkaz o zisku ztrátě tři podkategorie:

Výkaz cash flow má stejně jako výkaz o zisku ztrátě tři podkategorie

1. **Z provozní činnosti** – výsledek je spojen s činností či provozem podniku, například při vzniku nových pohledávek či závazků nebo navýšení zásob.
2. **Z finanční činnosti** – výsledkem jsou informace o nových úvěrech, anebo splátkách, o vyplacení podílů na zisku atd.
3. **Z investiční činnosti** – rezultat je vypočítáván na základě dat o zakoupení dlouhodobého majetku či jeho prodejem.

### 5.4 Výnosy, náklady, zisk

Cílem podnikání je tvorba zisku, čehož podnik docílí, jestliže bude mít celkové tržby větší než celkové náklady. Tržby jsou závislé na vztahu mezi cenou a množstvím, jelikož zákazník odebere určité množství zboží, a za každý kus zaplatí fixní cenou.

Vzorec pro výpočet tržeb:

$$T = p \times Q$$

T – tržby

p – cena

Q – množství

Náklady, které se vztahují přímo k výrobku, jako například spotřeba materiálu či energie, se nazývají variabilní náklady, neboť se jejich hodnota mění s množstvím vyrobených kusů.

Vzorec pro výpočet celkových variabilních nákladů

$$VN = vn \times Q$$

VN – celkové variabilní náklady

vn – variabilní náklady na kus

Q – množství

Fixní náklady jsou typem nákladů, který vzniká bez ohledu na množství výroby podniku, což znamená, že vznikají i v případě, kdy se podnik nepodílí na žádné produkci. Patří zde kupříkladu nájem, investice do technického vybavení apod. Značí se pod zkratkou FN.

Celkové náklady se počítají pomocí nákladové funkce:

$$N = FN + vn \times Q$$

N – celkové náklady

FN – fixní náklady

vn – variabilní náklady

Q – množství

(Scholleová, 2012)

## 5.5 Bod zvratu

Bod zvratu definuje Scholleová (2012, str. 48) jako „*takový objem produkce, při kterém jsou celkové tržby (T) rovny celkovým nákladům (N), a podnik tedy dosahuje nulového provozního zisku (získané výnosy pouze uhradí provozní náklady).*“

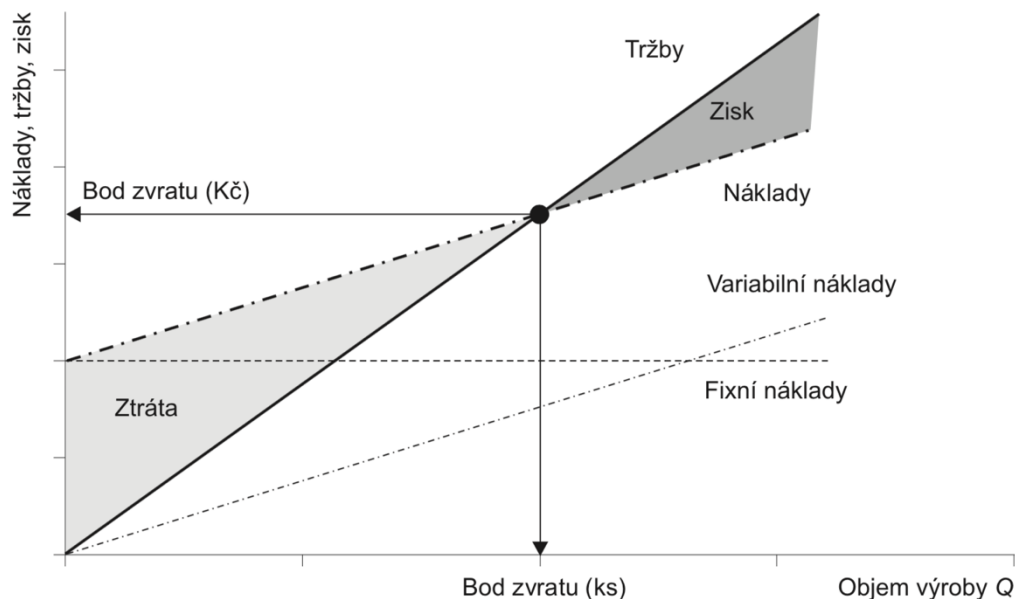
Bod zvratu nastává právě tehdy, když se tržby vyrovnají nákladům a značí minimální množství produkce, aby výroba nebyla ztrátová. Analyzováním bodu zvratu se dají získat informace o minimální ceně a maximálních variabilních či fixních nákladech

Vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$p \times Q = FN + vn \times Q$$

Objem výroby, při kterém nastává bod zvratu:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - vn}$$



Obrázek 4: Bod zvratu, zdroj: Scholleová, 2012, str. 50

## 5.6 Zakladatelský rozpočet

Jelikož u zahájení podnikání jsou výnosy podstatně převýšeny náklady, je ztráta běžnou praxí nových podniků. S počátečním prodělkem je třeba počítat a je nutné jej řídit a financovat. Pomocí dobře zpracovaného zakladatelského rozpočtu čili dobře odhadnuté potřeby a výší finančních prostředků, je možné minimalizovat rizika. „Úkolem zakladatelského rozpočtu je specifikovat a kvantifikovat finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání.“ (Veber, Srpová, 2008, str. 95)

Propočet nezbytných finančních prostředků lze rozdělit do 4 skupin:

**Finanční prostředky nutné k založení firmy** obsahují složení základního kapitálu, poplatky za živnostenské listy, zápisy do obchodního rejstříku a tak dále.

**Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** spočívají v nákupech pozemků, technického vybavení apod.

**Finanční prostředky na nákup oběžného majetku** tkví v nakoupení potřebného materiálu, zásob atd.

**Finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti** mají za úkol udržení společnosti do doby, než začne profitovat z tržeb. Zahrnuje spoustu provozních nákladů, jako například vyplácení mezd, hrazení energie, placení dopravy či honorování marketingu.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 Titulní strana

Název společnosti:	Helpet s.r.o.
Místo podnikání:	Praha
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba a prodej textilního zboží
Jednatel:	Tomáš Hrotík, Mgr. David Šigut
Sídlo společnosti:	ul. Roháčova, Praha 3, 130 00
Počet zaměstnanců:	1
Základní kapitál:	400 000 Kč
Investor:	600 000 Kč
Datum vzniku oprávnění:	1.1.2020
Doba platnosti oprávnění:	na dobu neurčitou

## 7 Exekutivní souhrn

Podnikatelským záměrem společnosti Helpet je vybudování oděvní značky a výroba barevných ponožek s motivy domácích mazlíčků.

Hlavní příčina vedoucí k založení tohoto podniku je pomoc opuštěným zvířatům v útulcích, v první řadě psím mazlíčkům, a to konkrétně dotováním útulků nefinančními dary zakoupenými z části zisku. Jelikož jsme velkými milovníky zvířat a nejsou nám lhostejné podmínky, ve kterých některá zvířata musí žít, ne-li dokonce vyrůstat, rozhodli jsme se na základě této pomoci jim dopřát alespoň o trochu lepší a důstojnější život.

Základním produktem podniku jsou barevné ponožky s logem Helpet, jejichž koupí zákazník pomáhá přispět k lepšímu osudu domácích zvířat. V první fázi našeho podnikání budou dostupné pouze ponožky s motivy psů, zákazník jejich pořízením tedy podpoří psí útulky. V pozdějších fázích se portfolio rozroste o další náměty, jakými jsou například kočičí motivy či motivy dalších zvířat, které díky nepřízní osudu skončily v pečovatelských stanicích.

Barevné ponožky jsou výrazně viditelným poznávacím prvkem značky a zároveň vyhledávaným módním doplňkem dnešní doby, což bylo hlavní pohnutkou, která nás vedla k vybudování tohoto typu produktu.

Konkurenční výhodu vidíme především v základní myšlence celé značky, tedy že se jedná o společensky zodpovědné podnikání, které není založeno jen za účelem zisku vlastníků, ale též o dotování útulků. Jelikož se domníváme, že v České republice žije mnoho lidí, kteří jsou ochotni přispět k lepšímu životu zvířat a ocenit kvalitní domácí produkt, předpokládáme, že dojde k náležitému uchycení značky na trhu. Další předností podniku Helpet je ryze česká výroba, která přispívá české ekonomice a pomáhá rozvíjet trh práce. Díky domácí výrobě a výběru přírodních materiálů budou produkty velmi kvalitní a získají jistý benefit, což vnímáme jako konkurenční výhodu. Díky faktu, že se svým způsobem jedná o unikátní projekt, je zde dvojitá konkurence, a to jak v ostatních výrobcích barevných ponožek, tak organizacích pomáhajících útulkům.

V podniku by stabilně pracovali tři lidé. Dva zakladatelé a jeden zaměstnanec, který by měl na starosti výrobu ponožek. Ostatní pracovníci, kteří by byli potřební k naplnění stanovených cílů, budou najímáni na dohodu o provedení práce.

Na vybudování podniku bude stanoven kapitál ve výši 1 milion Kč. Společníci vloží do podnikání 400 000 Kč, tudíž potřebují půjčku od investora ve výši 600 000 Kč splatnou ve třech letech s konstantním úrokem 5 %. Podle očekávaných tržeb bude půjčka splacena včas, bez prodlev. Podnik by měl od druhého roku podnikání dosahovat zisku, a to ve všech scénářích.

## 8 Popis podniku

### *Vize*

Vytvoření značky stylových doplňků pro komunitu lidí, kterým není lhostejný osud zvířat v útulcích.

### *Mise*

Pomoc zvířatům prostřednictvím prodávání stylových barevných ponožek.

### *Cíle*

V horizontu deseti let přispět útlukům alespoň 1 000 000 Kč.

Splatit investici 600 000 Kč do tří let.

Do jednoho roku od započetí podnikání mít na Instagramu 30 000 sledujících a na Facebooku 10 000 sledujících.

Do 5 let se zúčastnit festivalu Colours of Ostrava.

Do 5 let expandovat na Slovenskou republiku.

Cílem je dosáhnout obratu v prvním roce 800 000 Kč, v 5 letech 5 000 000 Kč a po 10 letech 10 000 000 Kč.

Prodat první rok 280 ponožek.

### *Motto*

Pomáhat stylově!

**Produkt** – základním produktem podniku jsou již zmíněné barevné ponožky, které se vyrábí z kvalitních přírodních materiálů. Materiálem vybraným k produkci ponožek je certifikovaná bio bavlna, která je specifická svou dobrou savostí a dlouhou životností. Další nespornou výhodou je šetrnost k životnímu prostředí.

Hlavní prvky našeho produktu:

- Kvalitní produkt s dlouhou životností,
- transparentnost produktu, která je zaručena barevností a určitou mírou výstřednosti,
- zajímavý design,
- šetrnost k životnímu prostředí,
- originální balení,
- pohodlnost.

### 8.1 Umístění

Výroba produktů bude probíhat v pronajatém nebytovém prostoru na Praze 3 – Žižkov, ulice Roháčova, nedaleko od zastávky městské hromadné dopravy Ohrada. Místo bude sloužit k výrobě produktů a zároveň jako skladní prostor. Nájem tohoto nebytového prostoru činí 15 000 Kč za měsíc a 5 000 Kč jako zálohy na energie. K prodeji ponožek bude určen až na výjimky určen internetový obchod.

## 8.2 Organizační struktura

Organizační struktura je tvořena dvěma majiteli firmy, tedy Tomášem Hrotíkem a Davidem Šigutem. Další velice důležitou osobou je vedoucí pleťtařka, která bude zajišťovat výrobu produktů a podávat informace o potřebě brigádníků. Role ve společnosti jsou rozděleny následovně, Tomáš Hrotík jako vedoucí marketingu a finančních aspektů a David Šigut jakožto vedoucí lidských zdrojů a distribuce. Ostatní náležitosti spojené s chodem firmy budou majitelé řešit společně. Věci týkající se designu výrobků, tvorby a správy e-shopu bude zajišťovat externí firma.

## 8.3 Popis zakladatelů

Tomáš Hrotík je studentem vysoké školy ekonomiky a managementu na ČVUT, konkrétně na fakultě Masarykův Ústav Vyšších Studií. Jeho předchozí pracovní zkušenosti jsou především ve finančním oddělení, v oddělení lidských zdrojů a v osobním prodeji golfových potřeb. David Šigut je absolventem magisterského studia na Univerzitě Karlově, oboru Politologie. Jeho pracovní zkušenosti se vztahují k projektovému managerovi a vedoucímu pracovníku oddělení mystery shoppingu.

## 8.4 Vybavení

K zahájení podnikání bude potřeba zejména obstarat stroj na pletení ponožek, šicí stroj, žehlící lis a nábytek na vybavení výrobních prostor. Nepostradatelnou součástí počáteční investice je taktéž vybavení kanceláře, tedy stole, židle, tabule a ostatní kancelářské potřeby. Oba vlastníci již disponují počítačovou technikou a vozem.

## 8.5 Popis financování darů útulkům

Náplní společnosti Helpet je podpora útulků, na kterých je postavena hlavní myšlenka celého podnikání. Podle očekávaných tržeb je zcela zřejmé, že ze začátku podnik nebude schopen investovat 10 až 20 % čistých zisků do darů pro útulky. Společníci se proto rozhodli, že do doby, než bude podnik schopen těchto investic, budou financování útulků financovat z osobních peněz.



## 9 Analýza trhu

Tato kapitola podnikatelského plánu se bude zabírat interní a externí analýzou vnějšího a následně vnitřního prostředí.

### 9.1 PESTLE analýza

1. **Politické prostředí**
  - a. Politická situace v České republice je ustálená bez větších změn a nepředpokládají se zásadní změny.
2. **Ekonomické prostředí**
  - a. Průměrná hrubá měsíční mzda v České republice v posledních letech stále roste. Český statistický úřad uvádí, že za posledních 10 let se zvýšila z 23 344 Kč (2009) na 31 885 Kč (2019).
  - b. Cena bavlny se od roku od 2011 výrazně nemění, a dle žádných informací není důvod předpokládat razantní růst.
  - c. Obecná míra nezaměstnanosti v České republice stále klesá. Český statistický úřad uvádí že v roce 2015 byla 5 %, v roce 2016 klesla na 4 % a v roce 2017 byla míra nezaměstnanosti 2,9 %.
3. **Sociální prostředí**
  - a. Český statistický úřad uvádí, že v roce 2015 mělo 28,3 % domácnosti doma psa a 18,6 % kočku, tím se Češi řadí ke špičce chovatelů v Evropě. Služby a produkty týkající se domácích mazlíčků se odhadují na více než 12 miliard Kč ročně.
  - b. Módních trendů je bezesporu bezpočet a barevné ponožky jsou bezpochyby jedním z nich s velkou spoustou příznivců.
  - c. V roce 2017 mělo přístup k internetu 77 % domácností a druhém čtvrtletí uvedlo 4,5 milionů obyvatel starších 16 let, že alespoň jednou nakoupilo přes internet. Tento fakt značí obrovský potenciál elektronických obchodů.
4. **Technologické prostředí**
  - a. Výroba ponožek má dlouholetou tradici a stroje, pomocí kterých se ponožky vyrábí, se s postupem nových technologií se zdokonalují. Princip výroby ponožek, však zůstává stále velmi podobný a nepředpokládají se výrazné změny. Moderní stroje tedy přinesly posun spíše v oblasti rychlosti produkce a kvality finálních výrobků.
5. **Legislativní prostředí**
  - a. Podnik bude založen jako společnosti s ručením omezeným, tedy bude vystupovat jako právnická osoba a musí tedy dodržovat platné zákony, které definuje Obchodní zákoník České republiky.
6. **Ekologické prostředí**
  - a. Důležité je dodržení norem na ochranu životního prostředí

## 9.2 Porterův model 5 sil

### 9.2.1 Stávající konkurence

#### *Happy Socks*

Jako největší konkurenci se v tuto chvíli považuje společnost Happy Socks. Značka byla založená v roce 2008 ve Švédsku a dá se říci, že jsou průkopníky barevných ponožek. Jejich produktové portfolio čítá ponožky, spodní prádlo, plavky a doplňky, jako jsou například pantofle či plážové tašky.

Jejich konkurenční výhodou je především spolupráce se známými značkami, se kterými tvoří exkluzivní edice. Tyto edice vznikly například ve spolupráci s The Beatles, Andy Warhol, Rolling Stones a mnoho dalšími. O jejich síle vypovídá i celosvětový prodej. Na svých stránkách uvádějí, že prodávají na všech světadílech a více než v 90 zemích světa.

Ceny produktů jsou relativně vysoké, ponožky se základními vzory se pohybují okolo 280 Kč za pár a exkluzivní edice začínají s cenou od 390 Kč za pár.

#### *Klub Pánů z Ponožkovic*

Jak již název napovídá, nejedná se o normální formu internetového obchodu, ale o klub, který byl založen v roce 2014 Petrem Jandou. Podstatou je registrace a zaplacení poplatku, po jehož uhrazení členovi klubu zasílají každý měsíc nové barevné ponožky do schránky. Ponožky jsou navrhovány každý měsíc a jsou tematicky laděny do barev daného měsíce.

Co se týče cenového rozpětí, tak členství v tomto klubu lze objednat na různý počet měsíců. Tři měsíce ve spolku stojí 620 Kč, což činí 207 Kč za pár ponožek, za šest měsíců zákazník zaplatí 1150 Kč, tedy pár ponožek vyjde na 192 Kč, na devět měsíců to přijde na 1650 Kč, v přepočtu spotřebitel uhradí 183 Kč za pár ponožek a dvanáct měsíců členství připadne na 2100 Kč, a v takovém případě se pár ponožek pohybuje za 175 Kč.

Nepopiratelnou výhodou Klubu Pánů z Ponožkovic je zajímavý koncept prodeje a cena po přepočtu na jeden pár ponožek. Nevýhodou mohou někteří zákazníci spatřovat v nemožnosti výběru, neboť členové klubu nevědí, v jakých barvách a s jakým vzorem mu ponožky přijdou. Taktéž vyšší vstupní náklady mohou potenciální klienty odradit.

Z výkazu VZZ dostupného na webových stránkách [www.justice.cz](http://www.justice.cz), se těžby společnosti v roce 2016 pohybovaly okolo 8,3 milionů Kč.

#### *Dedoles – Good Mood*

Na e-shopu *Dedoles* se prodává mnoho věcí, které mají oslavovat individualitu každého člověka, přičemž se v jejich portfoliu nachází i barevné ponožky designované na Slovensku. Jejich typickým rysem je různorodost každé ponožky v páru a přidanou hodnotou připomínání Světového dne Downova syndromu.

Základní cena ponožek je 280 Kč, avšak svým odběratelům velmi často umožňují využití slevových akcí. Poslední mnou zaznamenaná akce prezentovala snížení ceny na 199 Kč, přičemž platila akce 3+1 pár ponožek zdarma.

### **Soxit**

Soxit je českou firmou vyrábějící barevné ponožky. Firma byla založena dvěma společníky v Ostravě, kde se nachází i kamenná prodejna. Pár ponožek se standardně prodává za 199 Kč, avšak společnost distribuuje též dárkové sety, které cenu párů snižují.

### **Trepon**

Je česká firma vyrábějící a prodávající všechny typy ponožek a punčoch. Byla založena v roce 1935, kdy se Tomáš Baťa rozhodl začít vyrábět ponožky v Třebíči. V roce 1991 se společnost osamostatnila a přejmenovala na TERPON, název je zkratkou Třebíčské ponožky. Řadí se k nejstarším výrobcům ponožek v České republice.

V jejich portfoliu lze najít mnoho druhů ponožek, od kotníkových až po podkolenky. Ceny jsou vzhledem k tomu, že si produkty vyrábí společnost sama, extrémně nízké. Barevných ponožek nemají ve své produktové řadě mnoho, jelikož se specializují především na ponožky klasické. Cena barevných ponožek je 77 Kč za pár. Obyčejné ponožky jsou pak prodávány v rozmezí od 26 Kč do 127 Kč.

Dle výkazu o zisku a ztrátě dostupné na [www.justice.cz](http://www.justice.cz), firma Trepon a.s. měla v roce 2017 tržby z prodeje výrobků a služeb v hodnotě 7,9 milionů Kč a v roce 2016 6,3 milionů Kč. Čistý zisk byl v roce 2017 ve výši 1,931 milionů Kč.

### **Rotex Třebíč s.r.o.**

Další Třebíčskou firmou vyrábějící a prodávající ponožky je Rotex Třebíč, založena roku 1990. Podnik se kromě prodeje svých ponožek zákazníkům specializuje také na zakázkovou výrobu pro firmy, sportovní či oděvní značky, reklamní agentury a tak dále.

Cenová politika firmy je téměř totožná se společností Trepon, čili ceny jsou velice nízké a ceny pohybují se od 39 Kč za klasické ponožky až po 160 Kč za ponožky nejvyšší kvality a funkčnosti. Jejich edice barevných ponožek obsahuje pouze 4 druhy ponožek se zajímavým designem, z nich jen 3 druhy jsou barevné. Cena barevných ponožek se pohybuje v rozmezí od 48 Kč do 62 Kč.

Ve výkazu zisku a ztráty v roce 2014 vytvořila společnost tržby za prodej výrobků a služeb ve výši 5,7 milionů Kč. Novější informace nejsou bohužel na portálu [justice.cz](http://justice.cz) dostupné.

### ***Benet v.o.s.***

Veřejná obchodní společnost Benet je česká společnost vyrábějící a prodávající ponožky od roku 1990. Podnik sídlí v Červeném Kostelci a produkuje obrovskou škálu ponožkového zboží. V jejich nabídce jsou ponožky klasické, sportovní, funkční, termo, bambusové a mnoho dalších.

Ceny společnosti jsou velice nízké vzhledem k faktu, že se jedná o společnost, která si produkty sama vyrábí. Rozpětí cen se pohybuje od 40 Kč za ponožky klasické do 220 Kč za funkční či termo ponožky. Za barevné ponožky zákazník zaplatí cenu 92 Kč a v nabídce jsou pouze 2 designy.

Ve výkazu o zisku a ztrátě podnik překládá za rok 2017 tržby z prodeje výrobků a služeb ve výši 6,2 milionů Kč., který byl vyšší než v roce 2016, kdy tržby z prodeje činily 5,5 milionů Kč.

### ***Moravec kvalitní ponožky s.r.o.***

Společnost Moravec kvalitní ponožky s.r.o. vznikla v roce 2006 a sídlí v Brumlovicích. Podnik vyrábí ponožky pro svůj prodej a také se specializuje na zakázkovou výrobu. V zakázkové výrobě odběratel poskytne skicu výrobku, vše ostatní vyřeší podnik za něj. Minimální odběr je 300 párů.

Ceny jsou u společnosti téměř totožné jako u ostatních firem vyrábějící ponožky a jsou nastaveny v rozmezí od 39 Kč do 289 Kč. V nabídce mají velkou škálu barev jednobarevných ponožek, které stojí 59 Kč a barevné podkolenky za 179 Kč.

Dle výkazu o zisku a ztrátě měla firma v roce 2017 tržby za prodané výrobky 18,9 milionů Kč, které byly oproti roku 2016 nižší. V roce 2016 tržby dosahovaly výše 20,3 milionů Kč.

### ***Northman Outdoor s.r.o.***

Firma byla založena v roce 1991 se sídlem v Krnově a specializuje se na výrobu sportovních ponožek. Vyrábí ponožky pro sporty jako jsou cyklistika, turistika, lyžování a běh. V jejich nabídce se nachází také ponožky vojenské, které používá armáda České republiky či ponožky společenské.

Ceny se pohybují od 100 Kč do 460 Kč, přičemž ponožky společenské jsou prodávány od 110 Kč do 135 Kč. Společenské ponožky nabízejí pouze ve **všedních** barvách. Co se týče barevných ponožek, tak se v nabídce vyskytují především v sekci produktů na cyklistiku, které jsou jednak určeny pro jinou cílovou kategorii a liší se i svým tvarem od produktů, které bude prodávat firma Helpet.

Ve výkazu zisku a ztráty z roku 2015 mají tržby za prodej vlastních výrobků a služeb ve výši 24,3 milionů Kč, což je markantní nárůst od roku 2014, kdy tržby dosahovaly 15,78 milionů Kč.

### **Psí život**

Nezisková organizace Psí život pomáhá psům a kočkám lidí, kteří se dostali do tíživé životní situace a nemohou se o svá zvířata řádně postarat. Jejich úkolem není zvířata z opatrování odebírat, ale pomoci zachovávat potřebnou péči. Specializují se především na ty domácí mazlíčky, které patří lidem bez domova, žijí s uživateli návykových látek či v sociálně vyloučených lokalitách.

Mezi konkurenci jsou zařazeni především kvůli jejich dobročinnému e-shopu, na kterém prodávají trička, mikiny, textilové tašky a kalendáře. Uvádějí, že veškerý výdělek jde na pomoc zvířatům.

## **9.2.2 Nová konkurence**

Jelikož barevné ponožky jsou velice módním doplňkem, je pravděpodobnost vstupu nových firem na trh poměrně vysoká. Vstupní náklady na založení podniku, který bude pouze prodávat, nikoli vyrábět barevné ponožky budou minimální, neboť podnikatel nepotřebuje koupit stroj, čímž mu odpadá i potřeba zaměstnance, který by stroj obsluhoval. Takovýto podnik si může nechat ponožky šít například v Číně a tím minimalizovat náklady na kus. Lze předpokládat i nižší prodejní cenu a tím velkou konkurenční výhodu.

## **9.2.3 Vliv odběratelů**

Mezi potenciálními zákazníky se řadí především lidé v nižší a střední věkové kategorii. Cílová skupina firmy Helpet je velice rozmanitá, jelikož firma nejen prodává barevné ponožky, ale snaží se taktéž pomoci zvířatům. Populace, na kterou tato společnost cílí jsou zejména ti, kteří rádi nosí barevné doplňky a zároveň jsou milovníky zvířat.

Jak již bylo zmíněno výše, Česká republika stojí na špici v Evropě, co se chování psů a koček týče, tudíž podpora těchto domácích mazlíčků je konkurenční výhodou. Podnik Helpet není neziskovou organizací, a proto se finanční dary, které putují do útulků se zvířaty, musí odrazit v ceně výrobku. Poté už bude na každém zákazníkovi zvlášť, zda je ochoten si za ponožky připlatit a pomoci na dobrou věc. Další problém může nastat v případě špatného nastavení marketingové kampaně a nechutí lidí přecházet od již zaběhnutých značek. Český statistický úřad uvádí, že v roce 2017 bylo 4 372 257 domácností, z nichž 28,3 % mělo domácí mazlíčky, což činí 1 237 349 domácností se psy. Průměrný počet členů domácností je 2,37. Vynásobením tohoto údaje s počtem domácností se psem získáme číslo 2 932 516, což udává počet lidí v domácnosti se psem. Pokud se jako cílová skupina vyměří právě lidé, kteří doma psa mají, existuje jen z této skupiny skoro 3 miliony potenciálních zákazníků.

## 9.2.4 Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů na firmu Helpet by neměl být nikterak výrazný. Bezesporu může nastat situace, ve které se pokazí stroj zakoupený v již neexistující firmě a nemožnost jeho opravení, čímž vyvstane problém a potřeba koupi nového stroje. Nový stroj je velká investice a v případě horších finančních výsledků může být pro firmu i likvidační, avšak tuto situaci lze velice obtížně předpovědět a připravit se na ni. Stroje společnosti lze pojistit, čímž dojde k eliminaci či minimalizaci dopadů takovéto situace.

Co se týče dodavatelů materiálu, je jich na trhu nespočet a pokud se tedy nezmění ekonomické či politické podmínky, neměl by být potenciální přechod k jinému dodavateli velkou překážkou. Cena bavlny je od roku 2012 ustálená a pokud tomu tak bude i nadále, žádný zádrhel nás v této situaci nečeká.

Problémy s dodavateli samozřejmě nastat mohou v případě, že dodavatel nedodá materiál včas, ale zde se lze ohradit správným nastavením zásob.

## 9.2.5 Substituční produkty

Mezi substituty ponožek v dnešní době například barefoot boty, které mají stimulovat chůzi na bosu či různé deodorační spreje, avšak drtivá většina lidí stále upřednostňuje ponožky. Jako substituční produkt barevných ponožek považujeme ponožky klasické, které vyrábí obrovské množství firem. Pokud nebereme v potaz high-tec ponožky, tak se běžné ponožky prodávají za mnohem nižší cenu a tím mohou být pro mnoho zákazníků výhodnější volbou.

## 9.3 SWOT Analýza

### Silné stránky:

- Design
- Přehledný a profesionální e-shop
- Kvalitní produkt
- Kvalitní materiály
- Výroba v České republice
- Společensky odpovědné podnikání
- Zakázková výroba

### Slabé stránky:

- Nová společnost
- Vyšší cena

### Příležitosti:

- Trend nošení barevných ponožek
- Unikátní projekt díky podporování útulků
- Velké množství potenciálních zákazníků
- Prodej na festivalech

### Hrozby:

- Velké množství konkurentů
- Nedostatečný zájem zákazníků
- Barevné ponožky mohou vyjít z módy, tedy pokles poptávky
- Odchod zaměstnance výroby

## 10 Výrobní plán

Výroba bude probíhat v již zmíněné lokalitě na Praze 3 v ulici Roháčova. Prostory disponují výměrou 72 m<sup>2</sup>. Objekt pojímá dvě místnosti a sociální zázemí, přičemž první z místností bude konstruována jako výrobní hala a sklad, zatímco druhá místnost bude představovat kancelář s odpočinkovým místem.

V první hale našeho objektu bude umístěny dva pletací stroje na výrobu ponožek, a to od firmy Ruian Jiarui Knitting Machinery v pořizovací ceně 263 000 Kč za kus. Dále je potřeba koupit žehlící lis PL/T1250 za 65 000 Kč a šicí stroj TEXI ACCURA PREMIUM EX za 30 000 Kč. Investice do strojů tedy činí 621 000 Kč.

Kapacita výroby strojů je 960 ponožek za měsíc, tudíž pár ponožek trvá vyrobit 10 minut. Jelikož bude zaměstnán jen jeden zaměstnanec výroby, který musí ponožky nejen uplést, ale i zhotovit do finální podoby, bude plán pro první tři roky vyrobit 400 ponožek měsíčně.

### 10.1 Popis výroby

Do počítače ovládajícího stroj se nejprve nahraje design ponožek, který následně vygeneruje potřebnou metráž materiálu, barvy a barvy nití, které se do stroje vloží. Pletací stroj uplete polotovary ponožky, který se uloží do zásobníku. Polotovary ponožky je téměř hotová ponožka, ale nemá zašitou špičku. Pletačka následně vyjme upletené polotovary ze zásobníku a zkontroluje tvar a zapletení ponožky. Pokud je vše v pořádku, vkládá ponožky do šicího stroje, který špičky sešívá a vytváří hotový produkt. Další postup na dokončení výroby je vyžehlení ponožek párou, následná kompletace páru a našívání štítků. Závěrečnou částí výroby je vložení páru do obalu, čímž jsou ponožky plně připraveny na export.

### 10.2 Popis materiálu

Hlavní složkou materiálu na výrobu ponožek je bio bavlna. Tento materiál má hebká a jemná vlákna, proto je velmi příjemný na dotek. Mezi další významné vlastnosti bavlny patří savost a výborná pevnost v tahu a oděru. Jelikož bavlna špatně drží tvar a má krátkou životnost, je důležité ji zkombinovat s umělými vlákny, aby byl výsledný produkt co nejkvalitnější. Ponožky

společnosti Helpet jsou vytvořeny z bio bavlny, polyamidu a elastanu v poměru 85:10:5.

# 11 Marketingový plán

## 11.1 Produkt

Jak již bylo mnohokrát zmiňováno, základním produktem společnosti Helpet jsou barevné ponožky. Podstatou tohoto produktu je barevnost, která značí určitou míru hravosti a volnomyšlenkářství, ale zároveň je jeho účelem vypovídat o člověku, že mu nejsou lhostejné problémy spojené se zvířaty žijícími v útulcích. Celá značka firmy Helpet by měla v lidech probouzet radost a pocity zadostiučinění, že právě oni mohou být součástí pomoci mazlíčkům ke vhodnějším životním podmínkám.

Důvody, proč jsme pro tento podnik zvolili jako produkt právě barevné ponožky jsou nejen ty, že jsou módní, ale především jsou reflexní a dobře viditelné. Další nezbytnou vlastností produktu je kvalita. Jelikož chce společnost Helpet svým zákazníkům dopřát té největší jakosti a pohodlí, bude si vyrábět ponožky sama. Domácí výroba je pochopitelně nákladnější, jelikož je třeba pořídit stroj a zvýší se také mzdové náklady, ale dá se lépe kontrolovat bezchybnost produktů a operativně řešit problémy, které mohou ve výrobě nastat.

### Design produktů

Návrh ponožek bude zajišťovat grafické studio Remembership. Jde se o pražské designové studio, se kterým bude značka Helpet úzce spolupracovat. Společnost Remembership bude navrhovat design ponožek, pomáhat utvářet celou image značky, ale také se zasloužili o vytvoření loga.

Jelikož společnost Helpet nechce jen produkovat a prodávat ponožky, ale také vytvořit osobitou značku, je obligatorní logo, které se bude vyjímat na vyrobených produktech, a se kterým si veřejnost značku bude spojovat.

Naším cílem je design ponožek stále obměňovat, abychom zaujali co největší sortu zákazníků. Drtivá většina produktové řady bude unisex a design bude rozdělen do 4 základních typů:

1. **Jednobarevné ponožky**, které svou střídmostí vystupují jako velmi prosté, avšak vhodné pro nenáročného spotřebitele. Produkty budou jednobarevné s logem v základních barvách, jako je červená, modrá, žlutá a zelená. V nabídce setrvávají permanentně.
2. **Vzorované ponožky** jako svou hlavní přednost představují pestrobarevnost. Jejich základem je střídání barev, ať už v károvaných vzorech, pruzích, jednobarevných prouzcích či puntíciích. V nabídce bude vždy jen pár typů, které se budou často střídát.



3. **Ponožky s motivem** jsou neodmyslitelným prvkem celé značky, a proto je tento typ základem celé produktové řady. Motivů na ponožkách bude celá škála, počínaje psími mazlíčky ve spojitosti s psími hračky či kostmi, přes kočky až k jiným zvířatům. Naším záměrem je vybrat několik základních motivů, které se budou v nabídce ustavičně objevovat, zatímco další motivy se budou neustále měnit.
4. **Speciální řady** budou prezentovat ponožky designované ke speciálním příležitostem, jako jsou různé svátky, například Vánoce, Valentýn či Velikonoce. Další specifikem speciálních řad je zakázková výroba, při které jsme schopni vyrobit ponožky na míru dle přání odběratelů. Příkladem mohou být jména domácích mazlíčků.

## Obal produktu

Jednotlivé ponožky budou k sobě přidělané štítkem, který bude obsahovat logo, motto a název společnosti, informace o použitých materiálech, stručné poděkování za podporu a odkaz na sociální sítě. Výrobek bude distribuován v dárkovém papírovém boxu s logem a názvem firmy. Do dárkového boxu vložíme společně s ponožkami certifikát o pomoci zvířatům.

## 11.2 Cena

Stanovení ceny produktu je zásadní krok každého podnikání, jelikož společnost musí myslet na veškeré náklady, ale také na finanční možnosti svých zákazníků. Vymezení nízké ceny může zapříčinit velký odbyt, nicméně nést za důsledek nedostatečný kapitál k zaplacení nákladů a závazků, což může být pro firmu likvidační. Určení příliš vysoké ceny naopak znamená malý objem prodeje, který taktéž vede k jejímu zániku.

Ceny konkurence jsou již zmíněny v kapitole analýza trhu a rozmezí lze určit od 48 Kč do 380 Kč.

Jelikož firma Helpet bude vkládat 10 až 20 % ze svého čistého zisku na nákup potřebných věcí pro útulky, musí se tato dobročinnost promítnout ve výsledné ceně produktů. Ceny jsou rozděleny podle designových typů:

1. Jednobarevné ponožky – 250 Kč
2. Vzorované ponožky – 250 Kč
3. Ponožky s motivem – 300 Kč
4. Ponožky ze speciálních řad – 300 Kč
  - a. Pokud si zákazník vybere ponožky vyrobené na zakázku, cena se bude domluvena individuálně.

## 11.3 Distribuční cesta

Firma Helpet je výrobcem i prodejcem svých produktů, a proto jsme zvolili přímou distribuční cestu. Zákazníci tedy zakoupí produkty přímo od nás, bez jakéhokoliv mezičlánku.

Prodej bude uskutečňován prostřednictvím e-shopu, který navrhne a naprogramuje společnost Remembership. Design, funkčnost, přehlednost a jednoduchost nákupu na e-shopu je pro nás prioritou, jelikož půjde o první dojem na potenciálního zákazníka. Webové stránky budou rovněž odkazovat na sociální sítě, především Instagram a Facebook, na kterých bude probíhat nejdůležitější část marketingu.

E-shop bude přehledný bez jakýchkoli reklam, laděn především do bílých, šedých a černých barev, aby vynikala barevnost produktů. Samotný nákup musí být jednoduchý a svižný, neboť z důvodu nepřehlednosti a zdlouhavosti by hrozila nadměrná rozvážlivost nákupčího. Výhodou prodeje pomocí internetového obchodu je pokrytí celé České republiky, tudíž se společnost nemusí soustředit jen na zákazníky z oblastí, kde se nachází prodejna či showroom.

Distribuce mezi skladem a zákazníkem bude zajištěna pomocí České pošty, společnosti PPL a Zásilkovnou, rozvoz balíčků do těchto společností bude opatřovat jeden z majitelů každý všední den.

Prodávání přes e-shop je primární distribuční cestou, sekundární prodej připadá festivalovým akcím. Jelikož cílíme především na mladé lidi, myslíme si, že sekundární distribuce na festivalech je skvělou příležitostí, jak rozšířit povědomí o značce, zvýšit prodeje a demonstrovat problematiku zvířecích útulků. Na festivalových akcích má firma za cíl zaměstnávat především brigádníky.

## **11.4 Propagace**

Společnost Helpet zvolila jako hlavní komunikační kanály sociální sítě, především Instagram a Facebook, protože právě na nich se pohybuje drtivá většina potenciálních zákazníků. Na sociálních sítích lze vybudovat kvalitní marketing s velmi nízkými náklady a usnadňující komunikaci se zákazníky.

### **Logo**

Grafické studio Remembership navrhlo logo společnosti Helpet dle nejmodernějších trendů. Logo je jednoduché, dobře zapamatovatelné a zároveň v sobě nese myšlenku celé společnosti, a to zaměření na zvířata žijící v útulcích.

### **Název**

Společnost nesoucí název Helpet je spojení dvou anglických slov, help a pet. Český překlad tohoto slovního spojení je pomoc a domácí zvíře nebo také mazlíček. Význam těchto slov přesně vystihuje myšlenku celé firmy, tedy pomáhat zvířatům v útulcích. Díky krátkosti názvu se domníváme, že je lehce zapamatovatelný s potenciálem zaujmout.

## Instagram

Nejdůležitějším komunikačním kanálem je pro tuto firmu Instagram. Instagram funguje na principu přidávání fotografií či obrázků na profil osob. V případě, že osoby chtějí sledovat nejnovější příspěvky, stávají se sledujícími daného profilu. Lidé poté mohou označit příspěvek, který se jim líbí, což zvyšuje jeho dosah mezi sledující, přičemž se příspěvek popularizuje a okruh působení se zvětšuje. Podstatnou vlastností Instagramu je přidávání tzv. hashtagů k fotkám, na jejichž základě se fotky či videa zobrazují lidem, kteří podobné hashtagy používají.

Pro společnost Helpet je Instagram nedůležitějším prostředkem při marketingové komunikaci, jelikož stále roste jeho obliba. Podle společnosti Feedit, která zveřejňuje tiskové zprávy, měl Instagram v České republice v polovině roku 2017 1,2 milionu uživatelů a na konci roku 2018 byl předpoklad 2,5 milionu uživatelů, což víc než 100% nárůst.

Na Instagramový profil budeme přidávat záběry z předávání darů útulkům, fotografie psů a výroby ponožek. Další významnou složkou příspěvků budou profesionální reklamní fotografie našich produktů, které zachytí jeden ze zakladatelů firmy ve spolupráci s modely a modelkami.

Na tomto internetovém portálu budou probíhat různé soutěže o naše produkty či dárkové poukazy. Tyto akce budou mít různé podmínky na výhru, které mohou být například spojené se sledováním našeho instagramového účtu a označením vybrané fotky tzv. srdíčkem, čímž zvýší soutěžící jejich dosah. Další typy soutěží spočívají v označení určitého počtu kamarádů v komentáři u námi vybraného příspěvku či přidání příspěvku na profil soutěžícího, který k němu musí připojit námi určený hashtag. Příkladem takového hashtagu je například #Helpet.

## Facebook

Druhým nejdůležitějším komunikačním kanálem je sociální síť Facebook, na které je dle tiskové zprávy od společnosti Feedit 4,9 milionů Čechů. Důvodem, proč tento portál pro nás není primární je ten, že cítíme úpadek Facebooku kvůli kauzám spojených s prodáváním osobních dat a přehlceností reklamou.

Stále máme na mysli, že jde o sociální síť, kterou navštěvuje nejvíce lidí v různých věkových skupinách. Tudíž na Facebooku budeme používat placenou reklamu, která je založena na souborech cookies jednotlivých uživatelů. Cenu reklamy si určuje sám zadavatel a lze ji nastavit od 25 Kč za den. Jelikož však nemáme představu, kolik zákazníků tento typ komunikace přivede, budeme jednotlivé částky testovat až po začátku podnikání.

Obsah sdílený na stránce Helpet se bude mírně lišit od obsahu na Instagramu, a to zejména v četnosti a koncepci příspěvků. Na Facebookové

stránce budou potenciální zákazníci získávat obecné informace o produktech a značce a budou mít možnost hlasování o útulku, který by měl být jako další obdarován. Co se týká hojnosti příspěvků, bude zde patrný menší přírůstek, vzhledem k rozdílnosti obou sociálních sítí. Na Facebook budou sdíleny jen nejdůležitější informace.

## Google

Reklama na vyhledávači Google je ve světě e-shopů při nejmenším nutností. Jelikož celý e-shop bude programovat společnost Remembership, zařídí i veškeré náležitosti, které jsou třeba ke správnému nastavení reklam.

## Chovatelé a milovníci psů

V České republice je mnoho akcí, které jsou zaměřeny primárně na psy. Například výstavy psů či různé psí sportovní disciplíny, jako je kupříkladu agility. Tyto akce nebudou primárně určeny k prodeji, ale budou zaměřeny k rozšiřování znalosti o značce mezi milovníky psů. O veřejné informovanosti značky dojde pomocí tištěných letáků, slevových kupónů a mluvené komunikaci se zákazníky.

## Festivally

Jak již bylo zmíněno, v průběhů letních měsíců se budeme snažit dostat na hudební festivaly, jako jsou například Colours of Ostrava, neboť festivaly již nejsou pouze o hudbě ale i společnosti, designu a různých přednáškách. Vzhledem ke koncepci návštěvníků předpokládáme velký zájem o projekt a jeho produkty.

## Útulky

Většina útulků má dnes již své stránky na sociálních sítích či internetové portály informující veřejnost o nabídce volných psů a jiných sounáležitostech. Od obdarovaných útulků spoléháme na sdílení zprávy či fotky na sociální síti nebo na internetové stránce s veškerými údaji. Útulek převezme též letáky, které vyvěsí na nástěnku či položí na recepci.

## Zákazníci

Věříme, že zákazníci budou s našimi produkty a činy, které uvidí na sociálních sítích spokojeni a budou šířit povědomí o značce mezi své blízké přátele, ať už ústně či sdílením příspěvků.

Určitou formou propagace je taktéž jakýkoli zákazník, který bude mít naše ponožky oblečen, protože jednou z jejich vlastností je, že budou přitahovat pozornost.

## Slevy

Jelikož chceme design ponožek často obměňovat, budeme starší ponožky prodávat se slevou. Slevy se také objeví v obdobích, ve kterých se očekává nižší poptávka, jako například v povánočním čase. V nabídce budou navrženy také speciální edice k určitému dni, období či svátku. V případě, že se

neprodá přepokládané zboží do určitého data, tyto produkty budou také prodávány ve výrazných slevách.

## 12 Finanční plán

### 12.1 Zakladatelský rozpočet

Oba dva společníci vloží do podnikání 200 000 Kč, tedy dohromady 400 000 Kč a žádají o investora 600 000 Kč s konstantním úrokem 5 % na dobu splácení 3 roky. Kapitál do začátku podnikání je tedy 1 milion Kč.

Aktiva		
	Peníze	1 000 000
	Součet	1 000 000
Pasiva		
	Vlastní kapitál	400 000
	Cizí kapitál	600 000
	součet	1 000 000

Tabulka 2: Zakladatelská rozvaha, vlastní tvorba

### 12.2 Investice do vybavení provozovny

Na vybavení provozovny je potřeba nakoupit stroje, regály a kancelářské vybavení. Stroje na výrobu ponožek se koupí jakožto opotřebené zboží z důvodu snížení počáteční investice a též výhodné nabídky polského prodejce. Stroje s názvem Ruian Jiarui Knitting Machinery JR-6F budou dva, přičemž cena každého z nich je 263 000 Kč, celkem tedy 526 000 Kč. Dále je potřeba koupit žehlící lis PL/T1250 za 65 000 Kč a šicí stroj TEXI ACCURA PREMIUM EX za 30 000 Kč. Investice do strojů ve výsledné hodnotě činí 621 000 Kč.

Je zapotřebí zakoupit regály, na které se bude skladovat materiál a hotové výrobky. Regál dlouhý 2,7 metrů stojí 2 000 Kč. Těchto regálů bude zakoupeno 6, celkem tedy 12 000 Kč. Na vybavení kanceláře je nezbytno zakoupit dva stoly celkem za 6 000 Kč, kancelářské židle za 4 000 Kč, tiskárnu za 15 000 Kč. Celkem je nutné investovat před začátkem podnikání 658 000 Kč do vybavení celého objektu.

Před začátkem podnikání je také nutnost mít připravený e-shop, jeho cena je u společnosti Remembership 15 000 Kč.

### 12.3 Osobní náklady

Společnost Helpet bude stabilně zaměstnávat jednoho pracovníka výroby, a to na hlavní pracovní poměr, jehož hrubá měsíční mzda bude činit

25 000 Kč. Roční mzdové náklady dosahují do výše 300 000 Kč. Dále bude za zaměstnance odváděno sociální a zdravotní pojištění ve výši 8 500 Kč za měsíc, ročně tedy 102 000 Kč. Celkové náklady na zaměstnance budou 402 000 ročně.

## 12.4 Náklady na nájemné a energie

Společnost Helpet sídlí v objektu v Roháčově ulici na Praze 3, kde je pronájem vyčíslen na 15 000 Kč za měsíc, ročně tedy 180 000 a zálohy na energie byly spočítány na 5 000 Kč měsíčně, celkem 60 000 Kč ročně. Celkové náklady na nájem a energie jsou 240 000 Kč ročně.

## 12.5 Ostatní náklady

Ostatní náklady, jako například účty za telefon, poplatky za internet, nákup papírů a dalších potřebných věcí do kanceláře byly vyčísleny na 5 000 Kč měsíčně, celkem tedy 60 000 Kč za rok. K ostatním nákladům jsou zařazeny i náklady na marketing, které jsou 2 000 Kč měsíčně, ročně jsou ve výši 24 000 Kč.

## 12.6 Přehled prodejů

Dle analýzy trhu a kapacity výroby jsem vytvořil předpokládaný plán prodejů našich výrobků pro první tři roky ve třech variantách. První varianta je pesimistická, druhá je realistická a třetí varianta je optimální. Při stanovení prodejů jsme bezesporu zohledňovali fakt, že jsme nově založená společnost.

**Pesimistická varianta:**

První rok		Pesimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	72	17 969	863	215 625	
Vzorované ponožky	10	250	60	14 974	719	179 688	
Ponožky s motivem	15	300	74	22 281	891	267 375	
Speciální řady ponožek	20	300	24	7 188	288	86 250	
<b>Celkem</b>			<b>230</b>	<b>62 411</b>	<b>2 760</b>	<b>748 938</b>	

Druhý rok		Pesimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	94	23 438	1 125	281 250	
Vzorované ponožky	10	250	78	19 531	938	234 375	
Ponožky s motivem	15	300	97	29 063	1 163	348 750	
Speciální řady ponožek	20	300	31	9 375	375	112 500	
<b>Celkem</b>			<b>300</b>	<b>81 406</b>	<b>3 600</b>	<b>976 875</b>	

Třetí rok		Pesimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	103	25 781	1 238	309 375	
Vzorované ponožky	10	250	86	21 484	1 031	257 813	
Ponožky s motivem	15	300	107	31 969	1 279	383 625	
Speciální řady ponožek	20	300	34	10 313	413	123 750	
<b>Celkem</b>			<b>330</b>	<b>89 547</b>	<b>3 960</b>	<b>1 074 563</b>	

Tabulka 3: Přehled předpokládaných prodejů, pesimistická varianta, vlastní tvorba

## Realistická varianta:

První rok		Realistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	77	19 141	919	229 688	
Vzorované ponožky	10	250	64	15 951	766	191 406	
Ponožky s motivem	15	300	79	23 734	949	284 813	
Speciální řady ponožek	20	300	26	7 656	306	91 875	
<b>Celkem</b>			<b>245</b>	<b>66 482</b>	<b>2 940</b>	<b>797 781</b>	

Druhý rok		Realistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	100	25 000	1 200	300 000	
Vzorované ponožky	10	250	83	20 833	1 000	250 000	
Ponožky s motivem	15	300	103	31 000	1 240	372 000	
Speciální řady ponožek	20	300	33	10 000	400	120 000	
<b>Celkem</b>			<b>320</b>	<b>86 833</b>	<b>3 840</b>	<b>1 042 000</b>	

Třetí rok		Realistická varianta					
	Náklady	Cena	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Ročně	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	109	27 344	1 313	328 125	
Vzorované ponožky	10	250	91	22 786	1 094	273 438	
Ponožky s motivem	15	300	113	33 906	1 356	406 875	
Speciální řady ponožek	20	300	36	10 938	438	131 250	
<b>Celkem</b>			<b>350</b>	<b>94 974</b>	<b>4 200</b>	<b>1 139 688</b>	

Tabulka 4: Přehled předpokládaných prodejů, realistická varianta, vlastní tvorba

## Optimistická varianta:

První rok		Optimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	88	21 875	1 050	262 500	
Vzorované ponožky	10	250	73	18 229	875	218 750	
Ponožky s motivem	15	300	90	27 125	1 085	325 500	
Speciální řady ponožek	20	300	29	8 750	350	105 000	
<b>Celkem</b>			<b>280</b>	<b>75 979</b>	<b>3 360</b>	<b>911 750</b>	

Druhý rok		Optimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	109	27 344	1 313	328 125	
Vzorované ponožky	10	250	91	22 786	1 094	273 438	
Ponožky s motivem	15	300	113	33 906	1 356	406 875	
Speciální řady ponožek	20	300	36	10 938	438	131 250	
<b>Celkem</b>			<b>350</b>	<b>94 974</b>	<b>4 200</b>	<b>1 139 688</b>	

Třetí rok		Optimistická varianta					
	Náklady na kus	Cena kusu	Měsíční prodeje	Měsíční tržby	Roční prodeje	Roční tržby	
Jedno barevné ponožky	10	250	122	30 469	1 463	365 625	
Vzorované ponožky	10	250	102	25 391	1 219	304 688	
Ponožky s motivem	15	300	126	37 781	1 511	453 375	
Speciální řady ponožek	20	300	41	12 188	488	146 250	
<b>Celkem</b>			<b>390</b>	<b>105 828</b>	<b>4 680</b>	<b>1 269 938</b>	

Tabulka 5: Přehled předpokládaných prodejů, optimistická varianta, vlastní tvorba

## 12.7 Výkaz zisku a ztráty

### Pesimistická varianta

Označení řádku výkazu	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			1	2	3
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	748 938	976 875	1 074 563
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	03	358 931	369 563	374 119
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	04	0	0	0
C.	Aktivace (-)	05	0	0	0
D.	Osobní náklady	06	402 000	402 000	402 000
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	07	124 200	124 200	124 200
III.	Ostatní provozní výnosy	08	0	0	0
F.	Ostatní provozní náklady	09	0	0	0
	<b>* Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>10</b>	<b>-136 194</b>	<b>81 113</b>	<b>174 244</b>
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	11	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	12	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	13	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	14	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	0	0	0
I.	Úprava hodnot a rezerv ve finanční oblasti	16	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	30 000	20 000	10 000
VII.	Ostatní finanční výnosy	18	0	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	19	0	0	0
	<b>* Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>20</b>	<b>-30 000</b>	<b>-20 000</b>	<b>-10 000</b>
	<b>** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>21</b>	<b>-166 194</b>	<b>61 113</b>	<b>164 244</b>
L.	Daň z příjmu	22	0	0	11 248
	<b>** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	<b>23</b>	<b>-166 194</b>	<b>61 113</b>	<b>152 996</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	24	0	0	0
	<b>*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>25</b>	<b>-166 194</b>	<b>61 113</b>	<b>152 996</b>
	<b>* Čistý obrát za účetní období (I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.)</b>	<b>26</b>	<b>748 938</b>	<b>976 875</b>	<b>1 074 563</b>

Tabulka 6: Výkaz zisku a ztráty, pesimistická varianta, vlastní tvorba



## Realistická varianta

Označení řádku výkazu	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			1	2	3
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	797 781	1 042 000	1 139 688
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	03	361 209	372 600	377 156
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	04	0	0	0
C.	Aktivace (-)	05	0	0	0
D.	Osobní náklady	06	402 000	402 000	402 000
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	07	124 200	124 200	124 200
III.	Ostatní provozní výnosy	08	0	0	0
F.	Ostatní provozní náklady	09	0	0	0
<b>* Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>			<b>-89 628</b>	<b>143 200</b>	<b>236 331</b>
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	11	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	12	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	13	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	14	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	0	0	0
I.	Úprava hodnot a rezerv ve finanční oblasti	16	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	30 000	20 000	10 000
VII.	Ostatní finanční výnosy	18	0	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	19	0	0	0
<b>* Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>			<b>-30 000</b>	<b>-20 000</b>	<b>-10 000</b>
<b>** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>			<b>-119 628</b>	<b>123 200</b>	<b>226 331</b>
L.	Daň z příjmu	22	0	684	43 003
<b>** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>			<b>-119 628</b>	<b>122 516</b>	<b>183 328</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	24	0	0	0
<b>*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>			<b>-119 628</b>	<b>122 516</b>	<b>183 328</b>
<b>* Čistý obrat za účetní období (I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.)</b>			<b>797 781</b>	<b>1 042 000</b>	<b>1 139 688</b>

Tabulka 7: Výkaz zisku a ztráty, realistická varianta, vlastní tvorba

## Optimistická varianta

Označení řádku výkazu	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
			1	2	3
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	911 750	1 139 688	1 269 938
II.	Tržby za prodej zboží	02	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	03	366 525	377 156	383 231
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	04	0	0	0
C.	Aktivace (-)	05	0	0	0
D.	Osobní náklady	06	402 000	402 000	402 000
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	07	124 200	124 200	124 200
III.	Ostatní provozní výnosy	08	0	0	0
F.	Ostatní provozní náklady	09	0	0	0
<b>* Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>			<b>19 025</b>	<b>236 331</b>	<b>360 506</b>
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	11	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	12	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	13	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	14	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	15	0	0	0
I.	Úprava hodnot a rezerv ve finanční oblasti	16	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	17	30 000	20 000	10 000
VII.	Ostatní finanční výnosy	18	0	0	0
K.	Ostatní finanční náklady	19	0	0	0
<b>* Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>			<b>-30 000</b>	<b>-20 000</b>	<b>-10 000</b>
<b>** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>			<b>-10 975</b>	<b>216 331</b>	<b>350 506</b>
L.	Daň z příjmu	22	0	39 026	66 596
<b>** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>			<b>-10 975</b>	<b>177 305</b>	<b>283 910</b>
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	24	0	0	0
<b>*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>			<b>-10 975</b>	<b>177 305</b>	<b>283 910</b>
<b>* Čistý obrat za účetní období (I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.)</b>			<b>911 750</b>	<b>1 139 688</b>	<b>1 269 938</b>

Tabulka 8: Výkaz zisku a ztráty, optimistická varianta, vlastní tvorba

## 12.8 Výkaz cash flow

Pesimistická varianta

CF	1	2	3
Stav peněžních prostředků na začátku období	1 000 000	102 006	52 319
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	-166 194	61 113	152 996
Pořízení zásob	-35 000	-35 000	-35 000
Odpisy stálých aktiv	124 200	124 200	124 200
Splátka úvěru	-200 000	-200 000	-200 000
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-621 000	0	0
Zaplacená daň z příjmů	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci období	102 006	52 319	94 515

Realistická varianta

Stav peněžních prostředků na začátku období	1 000 000	148 572	136 332
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	-119 628	98 560	181 065
Pořízení zásob	-35 000	-35 000	-35 000
Odpisy stálých aktiv	124 200	124 200	124 200
Splátka úvěru	-200 000	-200 000	-200 000
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-621 000	0	0
Zaplacená daň z příjmů	0	0	-684
Stav peněžních prostředků na konci období	148 572	136 332	205 913

Optimistická varianta

Stav peněžních prostředků na začátku období	1 000 000	257 225	323 730
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	-10 975	177 305	283 910
Pořízení zásob	-35 000	-35 000	-35 000
Odpisy stálých aktiv	124 200	124 200	124 200
Splátka úvěru	-200 000	-200 000	-200 000
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-621 000	0	0
Zaplacená daň z příjmů	0	0	-39 026
Stav peněžních prostředků na konci období	257 225	323 730	457 814

Tabulka 9: Výkazy cash flow, vlastní tvorba

## 12.9 Rozvaha

Pesimistická:

		AKTIVA	Číslo řádku	Pesimistická 1 rok	Pesimistická 2 rok	Pesimistická 3 rok
				Netto	Netto	Netto
<b>AKTIVA CELKEM</b>			001	688 076	549 189	502 185
Pohledávky za upsané vlastní kapitál			002			
Stálá aktiva			003	496 800	372 600	248 400
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		004			
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek		005	496 800	372 600	248 400
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek		006	0	0	0
Oběžná aktiva			007	156 276	141 589	253 785
C.I.	Zásoby		008	35 000	35 000	35 000
C.II.	Pohledávky		009	54 270	89 270	159 270
	C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	010	0	0	0
	C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	011	54 270	89 270	159 270
C.III.	Krátkodobý finanční majetek		012	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky		013	102 006	52 319	94 515
Časové rozlišení aktiv			014			

		PASIVA	Číslo řádku	Pesimistická 1 rok	Pesimistická 2 rok	Pesimistická 3 rok
<b>PASIVA CELKEM</b>			015	688 076	549 189	502 185
Vlastní kapitál			016	233 806	294 919	447 915
A.I.	Základní kapitál		017	400 000	400 000	400 000
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		018			
A.III.	Fondy ze zisku		019			
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let		020	0	-166 194	-105 081
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období		021	-166 194	61 113	152 996
A.I.	Rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku		022	0	0	0
CIZÍ ZDROJE			023	454 270	254 270	54 270
Rezervy			024	0	0	0
Závazky			025	454 270	254 270	54 270
C.I.	Dlouhodobé závazky		026	400 000	200 000	0
C.II.	Krátkodobé závazky		027	54 270	54 270	54 270
Časové rozlišení pasiv			028			

Tabulka 10: Rozvaha, pesimistická varianta, vlastní tvorba

## Realistická:

		AKTIVA	Číslo řádku	Realistická 1 rok	Realistická 2 rok	Realistická 3 rok
				Netto	Netto	Netto
<b>AKTIVA CELKEM</b>			001	734 642	657 842	683 489
Pohledávky za upsany vlastní kapitál			002			
Stálá aktiva			003	496 800	372 600	248 400
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		004			
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek		005	496 800	372 600	248 400
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek		006	0	0	0
Oběžná aktiva			007	202 842	250 242	435 089
C.I.	Zásoby		008	35 000	35 000	35 000
C.II.	Pohledávky		009	54 270	113 910	229 176
	C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	010	0	0	0
	C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	011	54 270	113 910	348 120
C.III.	Krátkodobý finanční majetek		012	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky		013	148 572	136 332	205 913
Časové rozlišení aktiv			014			

		PASIVA	Číslo řádku	Realistická 1 rok	Realistická 2 rok	Realistická 3 rok
<b>PASIVA CELKEM</b>			015	734 642	657 842	683 489
Vlastní kapitál			016	280 372	402 888	586 216
A.I.	Základní kapitál		017	400 000	400 000	400 000
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		018			
A.III.	Fondy ze zisku		019			
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let		020	0	-119 628	2 888
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období		021	-119 628	122 516	183 328
A.I.	Rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku		022	0	0	0
CIZÍ ZDROJE			023	454 270	254 954	97 273
Rezervy			024	0	0	0
Závazky			025	454 270	254 954	97 273
C.I.	Dlouhodobé závazky		026	400 000	200 000	0
C.II.	Krátkodobé závazky		027	54 270	54 954	97 273
Časové rozlišení pasiv			028			

Tabulka 11: Rozvaha, realistická varianta, vlastní tvorba

## Optimistická:

		AKTIVA	Číslo řádku	Optimistická 1 rok	Optimistická 2 rok	Optimistická 3 rok
				Netto	Netto	Netto
<b>AKTIVA CELKEM</b>			001	843 295	859 626	971 106
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál			002			
Stálá aktiva			003	496 800	372 600	248 400
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		004			
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek		005	496 800	372 600	248 400
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek		006	0	0	0
Oběžná aktiva			007	311 495	452 026	722 706
C.I.	Zásoby		008	35 000	35 000	35 000
C.II.	Pohledávky		009	54 270	128 296	264 892
	C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	010	0	0	0
	C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	011	54 270	128 296	264 892
C.III.	Krátkodobý finanční majetek		012	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky		013	257 225	323 730	457 814
Časové rozlišení aktiv			014			

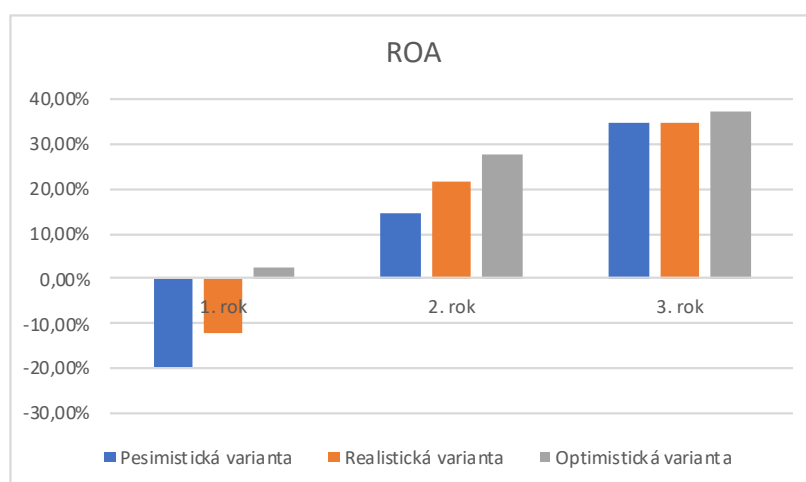
		PASIVA	Číslo řádku	Optimistická 1 rok	Optimistická 2 rok	Optimistická 3 rok
<b>PASIVA CELKEM</b>			015	854 270	859 626	971 106
Vlastní kapitál			016	400 000	566 330	850 240
A.I.	Základní kapitál		017	400 000	400 000	400 000
A.II.	Ážio a kapitálové fondy		018			
A.III.	Fondy ze zisku		019			
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let		020	0	-10 975	166 330
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období		021	0	177 305	283 910
A.I.	Rozhodnutí o zálohové výplatě podílu na zisku		022	0	0	0
CIZÍ ZDROJE			023	454 270	293 296	120 866
Rezervy			024	0	0	0
Závazky			025	454 270	293 296	120 866
C.I.	Dlouhodobé závazky		026	400 000	200 000	0
C.II.	Krátkodobé závazky		027	54 270	93 296	120 866
Časové rozlišení pasiv			028			

Tabulka 12: Rozvaha, optimistická varianta, vlastní tvorba

## 12.10 Ukazatelé rentability

### 12.10.1 ROA

Rentabilita aktiv vyjadřuje schopnost podniku pomocí kapitálu vytvářet zisk a produkovat nové zdroje. Výpočet ROA se provádí podílem EBIT a aktiv. Jelikož se jedná o nově založený podnik, je ROA v prvním roce podnikání záporné, jelikož společnost vykazuje záporný zisk. V prvním roce podnikání je ukazatel ROA kladný jen pro optimistickou variantu. V průběhu let společnost vykazuje kladný zisk, a tedy ukazatel stoupá.

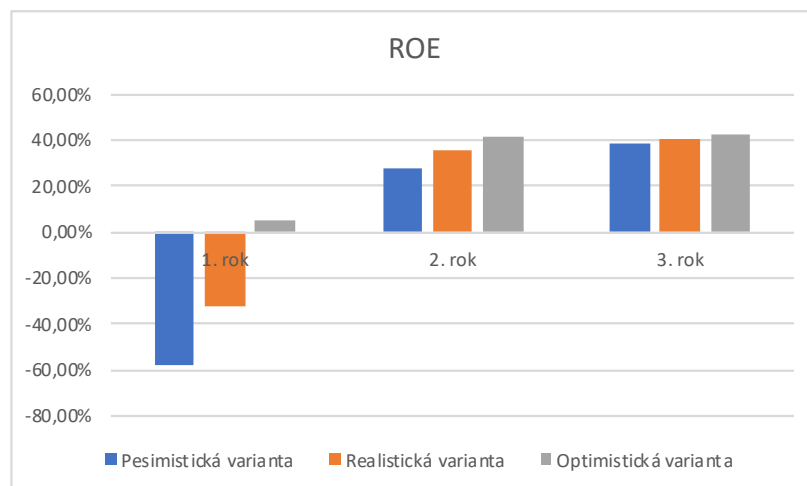


ROA	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
1. rok	-19,79%	-12,20%	2,26%
2. rok	14,77%	21,77%	27,49%
3. rok	34,70%	34,58%	37,12%

Tabulka 13: Rentabilita aktiv, vlastní tvorba

### 12.10.2 ROE

Rentabilita vlastního kapitálu je ukazatel vyjadřující výnosnost vlastního kapitálu. Ukazatel ROE se vypočítává pomocí ROE a vlastního kapitálu. Tento ukazatel má podobný průběh jako ukazatel ROA s rozdílem ustálenosti ve třetím roce podnikání.

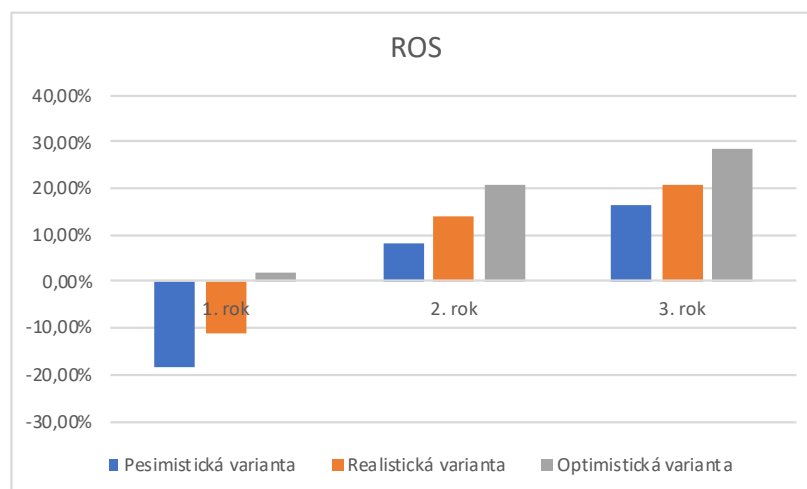


ROE	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
1. rok	-58,25%	-31,97%	4,89%
2. rok	27,50%	35,54%	41,73%
3. rok	38,90%	40,31%	42,40%

Tabulka 14: Rentabilita vlastního kapitálu, vlastní tvorba

### 12.10.3 ROS

Rentabilita tržeb vyjadřuje poměr zisku na tržbách. Z grafu vyplývá skutečnost, že ukazatel ROS v průběhu prvních tří let stále stoupá, neboť roste zisk společnosti.

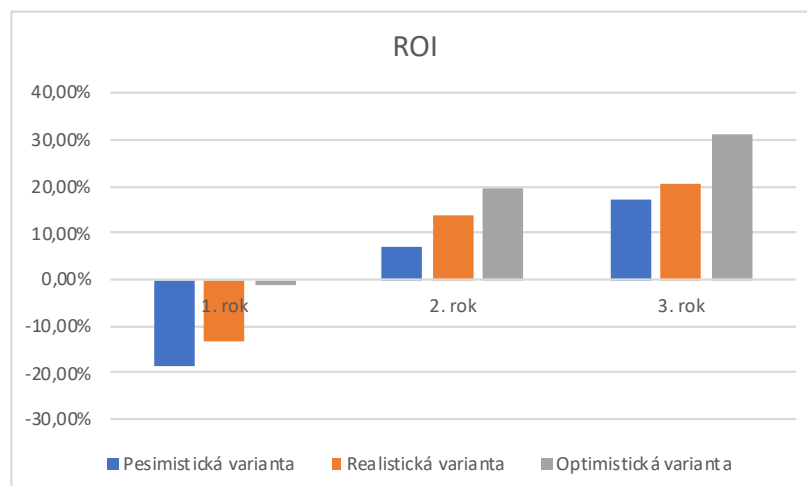


ROS	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
1. rok	-18,18%	-11,23%	2,09%
2. rok	8,30%	13,74%	20,74%
3. rok	16,22%	20,74%	28,39%

Tabulka 15: Rentabilita tržeb

### 12.10.4 ROI

Návratnost investic ukazuje, kolik finančních prostředků vynesla jedna investovaná koruna. S rostoucím čistým ziskem se ukazatel ROI vyvíjí se stoupající tendencí. Ve třetím roce podnikání ukazatel ROI vzrostl o 10procentních bodů ve všech vypracovaných scénářích.

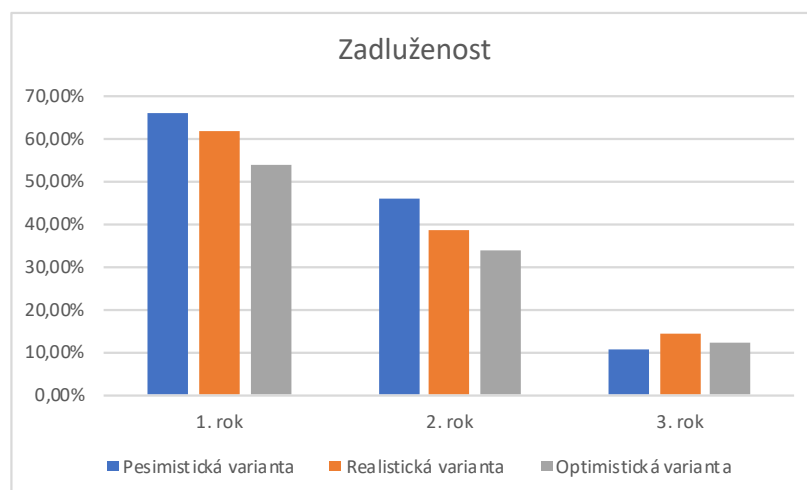


ROI	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
1. rok	-18,78%	-13,48%	-1,23%
2. rok	6,82%	13,63%	19,63%
3. rok	16,99%	20,29%	31,22%

Tabulka 16: Návratnost investic

## 12.10.5 Zadluženost

Zadluženost ukazuje míru krytí majetku cizími zdroji. Vypočítává se podílem cizího kapitálu a vlastního kapitálu. Vzhledem k faktu, že společnost ve třetím roce podnikání dostala svým dlouhodobým závazkům, jelikož každý rok splácela částku 200 000 Kč, tak se ukazatel zadluženosti vyvíjí očekávaným způsobem, a proto zadluženost klesá.



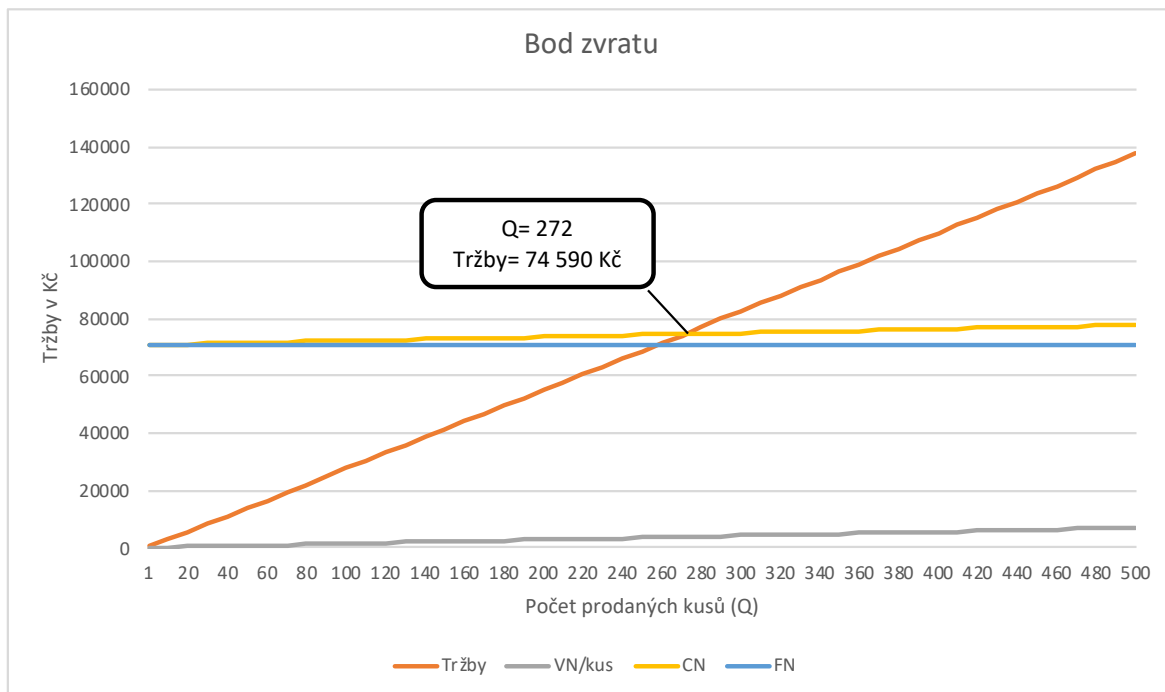
ROI	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
1. rok	-46,30%	-33,12%	-2,99%
2. rok	16,54%	32,88%	47,01%
3. rok	40,89%	48,61%	74,08%

Tabulka 17: Zadluženost, vlastní tvorba



## 12.11 Bod zvratu

Bod zvratu nastává při prodání 272 výrobků měsíčně.



Tabulka 18: Bod zvratu, vlastní tvorba

## 13 Hodnocení rizik

Analýza rizik pomáhá při předvídání skutečností, které by mohly ohrozit naše podnikání a dobrá analýza nám může pomoci při sestavování opatření, jež zabrání či alespoň minimalizují dopady na podnikání. Rizika vycházejí ze SWOT analýzy podniku. Společnost Helpet ve své SWOT analýze uvádí tato rizika:

1. **Velké množství konkurentů** – jak lze vidět z analýzy konkurence, tak na trhu s ponožkami je v České republice obrovské množství firem, které jsou již zaběhnuté. Jako nová firma musíme vytvořit kvalitní marketingový plán, abychom se konkurenci mohli rovnat a na trhu prorazit.
2. **Nedostatečný zájem zákazníků** – je nepochybně možné, že zákazníci nebudou jevit dostatečný zájem o naše produkty, ale vzhledem k analýze odvětví je tento trend nepředpokládán. Tomuto riziku lze částečně zabránit správným nastavením marketingové kampaně.
3. **Barevné ponožky mohou vyjít z módy, tedy pokles poptávky** měnící se módní styly mohou být pro prodej velice riskantní, ale díky politice značky, která umožňuje darovat část čistého zisku útlukům, předpokládáme, že si vždy své zákazníky najdeme.

4. **Odchod zaměstnance výroby** – vzhledem k velikosti firmy by byl odchod zaměstnance výroby obrovským problémem, jelikož by mohlo dojít k situaci, kdy nebude mít kdo vyrábět. Proto si budeme našeho zaměstnance velice vážit, pořádat různé aktivity na utužení kolektivu a dávat patřičnou váhu na jeho stížnosti. Myslíme si, že respektování a naslouchání zaměstnanců má velký dopad na jejich fluktuaci.

	Faktory	Pravděpodobnost výskytu	Intenzita dopadu	Úroveň rizika
1	Konkurence	3	4	Vysoká
2	Nedostatečný zájem	2	4	Střední
3	Pokles poptávky	2	3	Střední
4	Odchod zaměstnance	2	3	Střední

Tabulka 19: Hodnocení rizik

Matice rizik		Dopad rizika				
		1	2	3	4	5
Pravděpodobnost rizika	1					
	2			3,4	2	
	3				1	
	4					
	5					

Tabulka 20: Matice rizik

## 14 Administrativní proces

Společníci vkládají základní kapitál ve výši 400 000 Kč, a to v poměru 1:1. Na založení společnosti s ručením omezeným je třeba sepsat společenskou smlouvu u notáře za 3 500 Kč s ověřením podpisů za 500 Kč. Dále je třeba doložit výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí za 500 Kč, ohlásit živnost za 1 000 Kč, návrh za prvozápis do obchodního rejstříku za 5 000 Kč, výpis z obchodního rejstříku za 100 Kč a výpis z živnostenského rejstříku za 100 Kč. Celková suma na administrativní proces tedy činí 10 700 Kč a předpokládaná doba vyřízení jsou dva měsíce.

# Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vypracovat podnikatelský plán na založení podniku se zaměřením na výrobu textilních doplňků, který bude mít informační a vypovídající hodnotu nejen pro podnikatele, ale také pro investora. Základní otázkou této bakalářské práce je, zda takto založený podnik může být finančně stabilní a ziskový.

První část byla zaměřena na teoretický podklad, který je náležitě potřebný pro sestavení podnikatelského plánu. Prvně byly specifikovány právní aspekty podnikání a definovány základní pojmy spojené s oblastí podnikání společně s právními formami podnikání v České republice. Dále je první část zaměřena na podnikatelský plán, jeho funkce, účel a části. Na teoretickou část je navázána část praktická.

V praktické části je na úvod představena fiktivní společnost s názvem Helpet s.r.o., která vyrábí barevné ponožky. Popis společnosti zahrnuje charakter podnikání, cíle a strategie vedoucí k jejich dosažení, organizační strukturu a ostatní náležitosti, o kterých by měl mít čtenář povědomí.

Další část práce je zaměřena na analýzy prostředí podniku. Jako první byla použita analýza PESTLE, která přináší přibližný obraz o podnikatelském prostředí ve sférách politického, ekonomického, sociálního, technologického, legislativního a ekologického prostředí. Dále byla na vnější prostředí použita Porterova analýza pěti sil, která přináší informace o konkurentech, zákaznících, dodavatelích a substitučních produktech. Analýze konkurence byla věnována velká pozornost, jelikož má velký vliv na plán prodeje a tvorbu ceny. Jako poslední z analýz byla použita SWOT analýza, která zkoumá vnitřní prostředí podniku a odpovídá na otázky, jaké jsou silné a slabé stránky podniku a zda na trhu vznikají nějaké příležitosti či hrozby. Z vyhodnocení výsledků těchto analýz se dala vytvořit přibližná podoba prostředí firmy, které v sobě skrývá poměrně silný konkurenční boj, jelikož firem podobného zaměření je v České republice mnoho. Avšak na základě silných stránek společnosti a zvolené strategie se společnost může stát profitující.

Následující oddíl práce je věnován výrobnímu plánu a procesu. Tato část popisuje výrobní proces ponožek a stroje na jejich výrobu určených. Dále je v ní popsána kapacita výroby a zvolená výrobní strategie. S ohledem na fakt, že se jedná o velice malý podnik, nebude v prvních letech podnikání naplněna výrobní kapacita strojů, jelikož se neočekává příliš velký odbyt. Ovšem vzhledem k předpokladu, že podnik začne růst, se bude kapacita výroby naplňovat.

Další pasáž praktické část se nazývá marketingový plán, jenž detailně popisuje produkt a jeho typy, vysvětluje nastavení ceny produktů, zvolené distribuční cesty a propagaci, kterou, vzhledem k povaze podniku, považuji za jednu z nejdůležitějších částí, jak uspět v konkurenčním boji na trhu. Správně nastavenou marketingovou komunikací lze dosáhnout co největšího tržního

podílu, tím prodávat co nejvíce produktů a dosahovat co nejvyšších tržeb a zisku.

Další složkou praktické části je vypracování finančního plánu, kde je jednak uveden zakladatelský rozpočet, který se skládá z vlastního kapitálu ve výši 400 000 Kč a kapitálu od investora, který investuje do společnosti 600 000 Kč splatných ve třech letech s konstantním úrokem 5 %, náklady spojené se zařízením provozovny a ostatní náklady nutné k chodu společnosti. Dále byly vypracovány tři varianty na následující tři roky s ohledem na poptávku. První varianta je pesimistická, druhá realistická a třetí optimistická. Tyto varianty byly vyčísleny na základě odhadů prodeje.

Důležitou součástí této kapitoly je sestavení účetních výkazů tedy rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow v časovém horizontu tří let. Z těchto výkazů byla vytvořena finanční analýza s ukazateli rentability. Ukazatel ROA dosahuje ve třetím roce podnikání v realistické variantě téměř 35 %, ROE přesahuje hranici 40 %, ukazatel ROS dosahuje výše 20 %, ale předpokládá se rostoucí trend a obdobné je to i s ukazatelem ROI. Ukazatel zadluženosti od prvního roku klesá, jelikož společnost splatí v každém roce 200 000 Kč investorovi, čili ve čtvrtém roce, kdy již společnost bude mít splaceny své dlouhodobé závazky, budou zadluženost tvořit pouze závazky krátkodobé, které obsahují závazky k zaměstnancům, vůči státu a vůči dodavatelům.

V posledních kapitolách se věnuji hodnocení rizik, které vyplývají z výše zmíněné SWOT analýzy, jejich dopadům a případným opatřením. Opatření se udávají proti rizikům, která mohou tvořit například velké množství konkurentů na trhu, či nedostatečný zájem zákazníků, proti kterým se lze bránit správným nastavením marketingové kampaně. Poslední kapitola je zaměřena na administrativní proces, který je nutný splnit před začátkem podnikání.

Z finančního plánu je patrné, že podnik je schopen dosahovat zisku i v pesimistické variantě, jelikož docílí na konci třetího roku čistý zisk v hodnotě 152 996 Kč. Co se týče prvního roku podnikání, tak podnik vykazuje ztrátu ve všech scénářích. To je dáno tím, že se nepředpokládají dostatečné prodeje, neboť je společnost nově přichozí na trh. V druhém roce již firma vykazuje zisk ve všech scénářích. V pesimistické variantě bylo dosaženo čistého zisku 61 113 Kč, v realistické variantě společnost nabyla čistého zisku 122 516 Kč a v optimistické variantě byl čistý zisk 177 305 Kč. V třetím roce, kdy se společnost objevuje na trhu již delší dobu, čisté zisky rapidně rostou. V pesimistické variantě vzrostl zisk na 152 996 Kč, v realistické variantě na 183 328 Kč a optimistické variantě zisk činí 283 910 Kč.

Výsledkem práce je vytvoření kompletního dokumentu podnikatelského záměru, který přináší podstatné informace podnikateli nejen o charakteru podniku, okolí podniku, marketingovém plánu, ale i finančních aspektech.

Díky faktu, že společnost je ve třetím roce podnikání schopna splatit své dlouhodobé závazky, se stane finančně samostatnou a ziskovou. V dalších

letech se dá očekávat následný růst podniku, díky jeho stálosti a známosti na trhu. Pokud se tato prognóza potvrdí, mohl by se zmiňovaný podnik v budoucnu stát velice výdělečným. Ale jak lze vyčíst z finančního plánu, tak vzhledem k nižším ziskům v prvních třech letech, by bylo vhodné uvažovat o jiné koncepci podnikání, která by kupříkladu zahrnovala výrobu ponožek na zakázku u jiných společností. V této situaci by podnikateli odpadly náklady na pořízení strojů, mzdové náklady a eventuálně náklady na nájemné, jelikož by firma nutně nemusela disponovat velkým prostorem. Zvýšily by se bezesporu náklady na kus. Nastává tedy otázka, zda by se takové podnikání vyplatilo více či méně.

# Seznam použité literatury

1. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
2. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
3. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 80-247-4209-8.
5. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
6. DĚDKOVÁ, Jaroslava a Iveta HONZÁKOVÁ. Základy marketingu. Vyd. 4., dopl. a aktualiz. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009. ISBN 978-80-7372-514-3.
7. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
8. BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. Řízení hotelového provozu. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-86724-30-0
9. SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
10. HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
11. BLACKWELL, Edward. Podnikatelský plán. Praha: Readers International, 1993. Business guides. ISBN 80-901454-1-8.
12. STRUCK, Uwe. Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.

13. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
14. STAŇKOVÁ, Anna. Podnikáme úspěšně s malou firmou. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
15. WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-075-9.
16. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.
17. ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, Dagmar. Řízení služeb: přednášky. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2004. ISBN 80-7040-673-9.
18. PORTER, Michael E. Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-856-0511-2.
19. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071794538.
20. VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-274-1.
21. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
22. SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
23. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
24. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
25. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)
26. Právo: Společnost s ručením omezeným – základní informace – Formy podnikání – BusinessCenter. BusinessCenter [online]. Copyright © 1998 [cit. 14.05.2019]. Dostupné z: <https://business-center.cz/business/pravo-predpisy/formy-podnikani/spolecnost-s-ruce-nim-omezenym-zakladni-informace/>

27. Právo: Veřejná obchodní společnost – Formy podnikání – BusinessCenter. BusinessCenter [online]. Copyright © 1998 [cit. 14.05.2019]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo-predpisy/formy-podnikani/verejna-obchodni-spolecnost/>
28. Právo: Komanditní společnost – Formy podnikání – BusinessCenter. BusinessCenter [online]. Copyright © 1998 [cit. 14.05.2019]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo-predpisy/formy-podnikani/komanditni-spolecnost/>
29. Happy Socks® ponožky a spodní prádlo. Koupit ponožky online!. [online]. Dostupné z: <https://www.happysocks.com/cz/>
30. Klub Pánů z Ponožkovic - Spolek mužů, kteří se nebojí odlišit. Klub Pánů z Ponožkovic - Spolek mužů, kteří se nebojí odlišit [online]. Dostupné z: [https://www.ponozkovice.cz/?gclid=CjwKCAjw8e7mBRBsEiwAPVxxi-KcD4duj1fvBXC9pWje1MEhvv0pkHoK6W0hg8nPL5aY-dTI8Gs2FAExoCgNcQAvD\\_\\_BwE](https://www.ponozkovice.cz/?gclid=CjwKCAjw8e7mBRBsEiwAPVxxi-KcD4duj1fvBXC9pWje1MEhvv0pkHoK6W0hg8nPL5aY-dTI8Gs2FAExoCgNcQAvD__BwE)
31. Jedinečný e-shop s oblečením šetrným k přírodě | Dedoles. Jedinečný e-shop s oblečením šetrným k přírodě | Dedoles [online]. Copyright © 2019 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: [https://www.dedoles.cz/?gclid=CjwKCAjw8e7mBRBsEiwAPVxxiGvtIje5g-5CJfleuMnblzay-RdTDPQLYVYJkc6m4ULFoDjqxiSZ-vRoCeDoQAvD\\_\\_BwE](https://www.dedoles.cz/?gclid=CjwKCAjw8e7mBRBsEiwAPVxxiGvtIje5g-5CJfleuMnblzay-RdTDPQLYVYJkc6m4ULFoDjqxiSZ-vRoCeDoQAvD__BwE)
32. Soxit - Víc než obyčejné ponožky . Soxit - Víc než obyčejné ponožky [online]. Dostupné z: <https://www.soxit.cz>
33. E-shop s ponožkami a punčochovým zbožím | Treponky. E-shop s ponožkami a punčochovým zbožím | Treponky [online]. Copyright © Treponky.cz [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://www.treponky.cz>
34. ROTEX Třebíč | Výroba a prodej ponožek přímo od výrobce. ROTEX Třebíč | Výroba a prodej ponožek přímo od výrobce [online]. Copyright © 2011 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://www.rotexponozky.cz>
35. Ponožky a podkolenky českého výrobce Benet. Ponožky a podkolenky českého výrobce Benet [online]. Copyright © 2019 Benet [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <http://www.benet-ponozky.cz>
36. Moravec – Kvalitní ponožky. Moravec – Kvalitní ponožky [online]. Dostupné z: <https://moravec-cz.com>
37. Northman.cz. Northman.cz [online]. Copyright © 2012 Northman Outdoor s.r.o., všechna práva vyhrazena [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <http://www.northman.cz>



38. Psí život - pomáháme zvířatům a jejich lidem v nouzi. Psí život - pomáháme zvířatům a jejich lidem v nouzi [online]. Copyright ©2019 Psí život [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://www.psizivot.com>
39. Šicí stroj TEXI ACCURA PREMIUM EX. Šicí stroje shop, dovozce a český výrobce šicích strojů [online]. Dostupné z: <https://www.sicistroje-shop.cz/sici-stroj-texi-accura-premium-ex>
40. Použité stroje – strojní a průmyslové vybavení - Exapro [online]. Copyright ©2004 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://www.exapro.cz/ruian-jiarui-knitting-machinery-jr-6f-p90404043/>
41. průmyslový žehlící lis PL/T1250 125x50cm - mechanické pákové zavírání | Šicí-Centrum.cz. S námi je šití lehčí | Šicí-Centrum.cz [online]. Dostupné z: <https://www.sici-centrum.cz/prumyslovy-zehlici-lis-PL-T1250-125x50cm-mechanicke-pakove-zavirani>
42. Nejnovější čísla pro Facebook a Instagram v ČR – FeedIT.cz. FeedIT.cz – Tiskové zprávy (IT/C, Internet, komunikace, marketing) [online]. Dostupné z: <https://feedit.cz/2018/09/24/nejnovejsi-cisla-pro-facebook-a-instagram-v-cr/>
43. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=429456>
44. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=634825>
45. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=96667>
46. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=208122>
47. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=163059>
48. Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © 2012 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=906075>

49. Zaměstnanost, nezaměstnanost | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)
50. Komodita Bavlna - Základní informace, kurzy, grafy | Peníze.cz. Peníze.cz - Půjčky, Kurzy měn, Akcie, Hypotéky, Bydlení, Daně [online]. Copyright © 2000 [cit. 15.05.2019]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/komodity-a-futures/56185-bavlna>
51. Mzdy a náklady práce | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)
52. Za péči o domácí mazlíčky utratíme dvě miliardy ročně | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/za-peci-o-domaci-mazlicky-utratime-dve-miliardy-rocne>
53. Informační společnost v číslech - 2019 | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/informacni-spolecnost-v-cislech-2018>

# Seznam obrázků

Obrázek 1: Marketingový mix, zdroj: <a href="https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p">https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p</a> .....	16
Obrázek 2: Porterův model pěti sil, zdroj: <a href="https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html">https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html</a> .....	19
Obrázek 3: McKinsey 7S, zdroj: <a href="https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s">https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s</a> .....	20
Obrázek 4: Bod zvratu, zdroj: Scholleová, 2012, str. 50 .....	29

# Seznam tabulek

Tabulka 1: Rozvaha, vlastní tvorba .....	26
Tabulka 2: Zakladatelská rozvaha, vlastní tvorba .....	47
Tabulka 3: Přehled předpokládaných prodejů, pesimistická varianta, vlastní tvorba .....	49
Tabulka 4: Přehled předpokládaných prodejů, realistická varianta, vlastní tvorba .....	49
Tabulka 5: Přehled předpokládaných prodejů, optimistická varianta, vlastní tvorba .....	50
Tabulka 6: Výkaz zisku a ztráty, pesimistická varianta, vlastní tvorba.....	50
Tabulka 7: Výkaz zisku a ztráty, realistická varianta, vlastní tvorba.....	51
Tabulka 8: Výkaz zisku a ztráty, optimistická varianta, vlastní tvorba .....	51
Tabulka 9: Výkazy cash flow, vlastní tvorba .....	52
Tabulka 10:Rozvaha, pesimistická varianta, vlastní tvorba.....	53
Tabulka 11:Rozvaha, realistická varianta, vlastní tvorba.....	54
Tabulka 12:Rozvaha, optimistická varianta, vlastní tvorba .....	55
Tabulka 13: Rentabilita aktiv, vlastní tvorba .....	56
Tabulka 14: Rentabilita vlastního kapitálu, vlastní tvorba.....	57
Tabulka 15: Rentabilita tržeb.....	57
Tabulka 16: Návratnost investic .....	58
Tabulka 17: Zadluženost, vlastní tvorba.....	58
Tabulka 18: Bod zvratu, vlastní tvorba .....	59
Tabulka 19: Hodnocení rizik .....	60
Tabulka 20: Matice rizik.....	60

