

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA STROJNÍ
ÚSTAV ŘÍZENÍ A EKONOMIKY PODNIKU



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

TVORBA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

BUSINESS PLAN CREATION

AUTOR: Makhmatov Arkadii

STUDIJNÍ PROGRAM: Výroba a ekonomika ve strojírenství

VEDOUCÍ PRÁCE: Ing. Bc. Ladislav Vaniš

PRAHA 2019

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Makhmatov** Jméno: **Arkadii** Osobní číslo: **439329**
Fakulta/ústav: **Fakulta strojní**
Zadávací katedra/ústav: **Ústav řízení a ekonomiky podniku**
Studijní program: **Výroba a ekonomika ve strojírenství**
Studijní obor: **Technologie, materiály a ekonomika strojírenství**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Tvorba podnikatelského plánu

Název bakalářské práce anglicky:

Business plan creation

Pokyny pro vypracování:

1. Úvod - zdůvodnění zadání, úvod do problematiky podnikání.
2. Teoretická část - teoretická východiska potřebná pro sestavení podnikatelského plánu.
3. Analytická část - analýza problému a současné situace.
4. Návrhová část - zpracování podnikatelského plánu. Zhodnocení rizik.
5. Závěr - zhodnocení práce.

Seznam doporučené literatury:

- [1] FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN: 80-85623-20-X
- [2] KOTLER, Philip. Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [3] SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

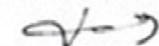
Ing. Ladislav Vaniš, ústav řízení a ekonomiky podniku FS

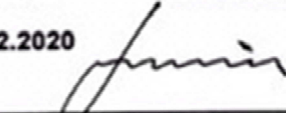
Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:


Datum zadání bakalářské práce: **17.04.2019**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24.05.2019**

Platnost zadání bakalářské práce: **28.02.2020**


Ing. Ladislav Vaniš
podpis vedoucí(ho) práce

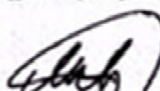

prof. Ing. František Freiberg, CSc.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


prof. Ing. Michael Valášek, DrSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

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

30.04.2019
Datum převzetí zadání


Podpis studenta

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně a to výhradně s použitím pramenů a literatury, uvedených v seznamu citovaných zdrojů.

V Praze dne:

.....

Podpis

Anotace

Předmětem této bakalářské práce je popis procesů spojených se sestavením podnikatelského záměru na založení společnosti zabývající se výrobou pistolových pouzder. Práce se rozděluje na teoretickou, analytickou a návrhovou část. První část je teoretická a popisuje základní pojmy a metody spojené s podnikovým plánováním. Ve druhé části se provádí analýza možností daného záměru. Třetí část zahrnuje kompletní návrh a výsledky.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, podnikatelský plán, výroba.

Annotation

The subject of this bachelor thesis is a description of business plan creation processes for the foundation of a holster manufacturing company. The thesis is divided into theoretical, analytical and project part. The first part is theoretical and describes the basic concepts of business planning. The second part describes an analysis of the possibilities of that project. The third part includes the complete project and results.

Key words

Business intention, business plan, manufacturing.

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Ladislavu Vanišovi za vedení mé bakalářské práce a za cenné rady. Dále mé poděkování patří mým blízkým za podporu v průběhu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1. TEORETICKÁ ČÁST – TEORETICKÁ VÝCHODISKA POTŘEBNÁ PRO SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	10
1.1. Podnikatel a podnikání	10
1.1.1. Zahájení podnikání	11
1.1.2. Formy podnikání	11
1.2. Účel podnikatelského plánu a jeho využití	12
1.3. Proces přípravy a realizace podnikatelských projektů	12
1.3.1. Předinvestiční fáze	13
1.3.2. Investiční fáze	14
1.3.3. Provozní fáze.....	14
1.4. Analýza trhu a marketingová strategie	15
1.4.1. PESTLE analýza.....	15
1.4.2. SWOT analýza.....	15
1.4.3. Porterova analýza pěti sil	16
1.4.4. Marketingový mix 4P.....	16
1.5. Náplň podnikatelského plánu.....	17
1.5.1. Vlastnosti.....	17
1.5.2. Jednotlivé části podnikatelského plánu.....	18
2. ANALYTICKÁ ČÁST – ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČÁSNÉ SITUACE	24
2.1. PEST analýza	24
2.1.1. Politické faktory	24
2.1.2. Ekonomické faktory.....	25
2.1.3. Sociální faktory	26
2.1.4. Technické faktory.....	27
2.2. Porterova analýza	27
2.2.1. První síla – zákazníci a jejich vyjednávací schopnost	27
2.2.2. Druhá síla – konkurence a konkurenční rivalita.....	30
2.2.3. Třetí síla – dodavatelé	31
2.2.4. Čtvrtá síla – hrozba substitučních produktů	31
2.2.5. Pátá síla – hrozba vstupu nových konkurentů	32
2.3. SWOT analýza.....	32

3. NÁVRHOVÁ ČÁST - VLASTNÍ NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	34
3.1. Titulní list.....	34
3.2. Základní informace o podnikatelském plánu	34
3.2.1. Účel dokumentu	34
3.2.2. Shrnutí informací o podnikatelském záměru	34
3.3. Základní informace o společnosti	34
3.3.1. Vedení.....	34
3.3.2. Poslání organizace	35
3.3.3. Vize.....	35
3.3.4. Slogan.....	35
3.4. Analýza odvětví	35
3.4.1. Konkurenční prostředí.....	35
3.5. Marketingová a prodejní strategie.....	37
3.6. Product.....	37
3.6.1. Price.....	38
3.6.2. Place	38
3.6.3. Promotion.....	39
3.7. Finanční plán	39
3.7.1. Dílčí rozpočty.....	39
3.7.2. Tržby	48
3.7.3. Výkaz zisku a ztrát.....	49
3.7.4. Konečná rozvaha	49
3.7.5. Cash flow.....	50
3.8. Předpoklady úspěšnosti a rizika	50
ZÁVĚR	53
ZDROJE	54
SEZNAM OBRÁZKŮ	56
SEZNAM TABULEK.....	57
SEZNAM PŘÍLOH	58
PŘÍLOHA 1	59

ÚVOD

Podnikání hraje nepochybně jednu z klíčových rolí v rozvoji společnosti. Dovedením produktu od výroby ke spotřebiteli, podnikatelská činnost spojuje ekonomické prostředí do celku. Současně s výrobou poskytuje velký rozsah služeb. Podnikání napomáhá rozvoji vědy, zrychlení vědecko-technického progresu. Prostředky, které stát dostává od podnikatelů, způsobují pohyb financí a vytvářejí nemalou část státního rozpočtu.

Podnikání vidím jako možnost neomezeného rozvoje a jako cestu k finanční nezávislosti. Podnikatelská činnost předpokládá přítomnost tvůrčích vlastností podnikatele, iniciativu, podnikavost, náklonnost se rychle učit novým věcem, nalézat nestandardní metody řešení problémů aj. Jednou z podmínek je ale určité riziko, které se eliminuje v případě klasického zaměstnání. Způsobem, jak zmenšit vliv rizika a zvýšit pravděpodobnost úspěšnosti projektu, je plánování.

Myšlenka zpracování podnikatelského plánu vznikla během studia na ekonomickém oboru strojní fakulty. Předměty zaměřené na ekonomické a manažerské znalosti, potřebné pro vedení společnosti vytvořily představu o tom, jak funguje již existující podnik. Stále mi ale chyběli dovednosti o tom, jak se podnik zakládá, jaké jsou první kroky, a co všechno je pro to potřeba vědět. Podnikání mne vždycky lákalo a já jsem věděl, že přijde čas, kdy bude možné aplikovat své dovednosti na reálném projektu. A určitě je důležité, aby ten projekt byl úspěšný a přinesl hodnotu nejen pro mě, ale i jeho ostatním účastníkům. Proto promyšlení rozvojové strategie a správný výklad hrají jednu z nejvýznamnějších rolí pro dosažení očekávané prosperity.

Cílem této bakalářské práce je zpracování kompletního podnikatelského plánu a shrnutí poznatků nezbytných pro tvorbu business projektů.

Je důležité zmínit, že není možné v rámci bakalářské práce zahrnout všechno, co se týče podnikání, proto zde budou uvedeny jenom základní vědomosti potřebné pro tvorbu podnikatelských plánů. Bylo také rozhodnuto, že zpracování bude probíhat na základě postupného zpřesnění, tzv. optimalizační iteračního způsobu, který se používá pro tvorbu podnikatelského plánu J. Fotrem v díle „Podnikatelský plán a investiční rozhodování“. Při tomto způsobu k volbě základních charakteristik dospívá v postupných optimalizačních krocích pomocí zpětných vazeb. Jednoduše řečeno, na začátku procesu zpracování je myšlenka, ze které se pak vytvoří plán, dále se plán bude postupně rozepisovat a následně bude doplněn potřebnými analytickými údaji. V případě dosažení kladných výsledků, plán bude v budoucnu realizován, a získané zkušenosti budou využity pro další projekty.

1. TEORETICKÁ ČÁST – TEORETICKÁ VÝCHODISKA POTŘEBNÁ PRO SESTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

1.1. Podnikatel a podnikání

Abychom porozuměli problematice rozpracované v této práci, měli bychom vysvětlit pojem „podnikatel“ a „podnikání“.

Podnikatel podle definice uváděné v § 420 občanského zákoníku platí: *„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.“* [4]

Uvedená definice je rozsáhlá a pro někoho může být i matoucí, proto dále vysvětlíme její jednotlivé části. Za soustavnou činnost tedy lze považovat takovou, která je vykonávána s vidinou, že bude vykonávána i nadále. Nesmí to být činnost příležitostní nebo náhodní. Samostatnost indikuje, že osoba provozující činnost, může sama rozhodovat o místě, době výkonu činnosti a organizaci práce podle své vlastní svobodné úvahy a volby. Dále musí finančně sama zajišťovat chod podnikání a sama rozhodovat o použití zisku z činnosti. Podnikatelská činnost se provádí pod vlastním jménem anebo je-li osoba zapsána do obchodního rejstříku, pod názvem firmy. Nelze tedy podnikat na někoho jiného.

Důležitým rysem je to, že se nelze zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel odpovídá svým majetkem za veškerou činnost spojenou s jeho podnikáním. To znamená nejen obchodní, ale i majetek určený pro vlastní potřebu. Slovo „odpovídá“ má v této souvislosti tvrdší význam, než slovo ručí. Např. společnost s ručením omezeným za své závazky ručí prvotně celým svým základním jměním, totiž pouze do výše svých nesplacených vkladů. [5]

Hlavním cílem podnikatelského snažení je dosažení zisku. Obecně za podnikání se považuje i případ, když výsledek hospodaření je záporný, nelze z toho však vyvozovat, že právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty společnosti, a to bez dosahovaných zisků není možné. O podnikatelskou činnost se nejedná, pokud vaším úmyslem není dosažení zisku. [5]

Podnikatelem pak podle obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. je:

- osoba zapsaná do obchodního rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,

- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Po porozumění jednotlivým částem pojmu „podnikatel“ můžeme odvodit definici „podnikání“ a to je soustavná samostatná prováděná podnikatelem činnost za účelem dosažení zisku, na vlastní náklady, odpovědnost, riziko a pod vlastním jménem.

1.1.1. Zahájení podnikání

Vzrušující zkušeností může být jak zahájení podnikání, tak i rozvoj již existujícího podniku. Může to být cesta k bohatství a seberealizaci. Na druhé straně to také může být cesta k finančnímu zruinování a osobní bídě. Je třeba pečlivě zvážit alternativy, jak si vydělávat na živobytí. Pro většinu lidí to znamená rozhodnout se mezi zaměstnáním, nezaměstnaností a samostatným podnikáním. Stejně ale - mít nápad nestačí. Úspěšné podniky bývají především výsledkem úspěšného průzkumu a plánování. Je třeba vědět, která forma podnikání bude nejvhodnější a jak jí realizovat. Kromě podnikatele – fyzické osoby lze podnikat i jako právnická osoba, kdy lze volit z několika typů obchodních společností. Proto doporučeným východiskem je vytvoření podnikatelského plánu a správná volba formy podnikání. [6] [7]

1.1.2. Formy podnikání

Uvažuje se na začátku o způsobu, jakou formou podnikání může osoba svůj záměr nejlépe realizovat. Neexistuje žádná univerzální cesta. Požadavky, podmínky i představy jednotlivých podnikatelů se liší. Podnikatel vždy musí určit rozsah svého projektu. S ohledem na plánovaný obor nebo předpokládanou cílovou skupinu zákazníků může podnikatel promyslet, zda bude podnikat jako fyzická osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ) nebo prostřednictvím společnosti s ručením omezeným, družstva, sdružení či jinak. Podnikatel nemusí nezbytně zakládat obchodní společnost. Podnikající fyzická osoba může požádat o vydání živnostenského oprávnění a zařadit se mezi početný stav živnostníků, či vykonávat jako fyzická či právnická osoba činnost, která není živností, ale naplňuje definici samostatného podnikání. Nejčastější formou podnikání představuje podnikání prostřednictvím obchodních společností (společnost s ručením omezeným, akciová společnost, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost, evropská společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení). [8]

V kapitálových obchodních společnostech je ručení určitým způsobem omezeno (například ručí za dluhy společnosti do výše nesplaceného vkladu základního kapitálu). Společníci neručí za dluhy společnosti, je-li splacení vkladů do obchodního rejstříku zapsáno. Příkladem kapitálové společnosti je společnost s ručením omezeným či akciová společnost. [8]

Veřejná obchodní společnost je příkladem osobní obchodní společnosti. V tomto případě ručí za dluhy společnosti celým svým majetkem buď všichni, nebo někteří společníci. [8]

Komanditní společnost je považována za typ smíšené společnosti, kde jeden nebo více společníků ručí za dluhy celým svým majetkem (tzv. komplementáři) a jeden nebo více společníků ručí za dluhy společnosti jen do výše svého nesplaceného vkladu (tzv. komanditisté). V případě komanditní společnosti se tak kombinují prvky jak osobního ručení některých společníků za dluhy společnosti, tak ručení některých společníků jen do výše svého nesplaceného podílu na základním kapitálu, a pokud je splacen, pak za dluhy společnosti neručí vůbec. [8]

1.2. Účel podnikatelského plánu a jeho využití

Sestavení podnikatelského plánu má více důvodů. Začínající podnikatel pomocí podnikatelského plánu zjišťuje celkovou potřebu finančních prostředků, potřebu cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení. Následně může oslovit investora, který v poskytnutém podnikatelském plánu hledá odpovědi na své otázky: „Co podnikatel dělá?“, „Co podnikatel nabízí?“, „Co podnikatel potřebuje?“ aj. Mezi důvody taky patří například nalezení společníka, informování obchodních partnerů, zaměstnanců atd.

Proces zpracování podnikatelského plánu je velmi přínosný pro podnikatele. Při sestavování podnikatelského plánu si ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích bude nabízet svůj produkt, jak silná je konkurence, kolik bude potřebovat zaměstnanců, zdá bude mít dostatečně výrobní kapacity i v případě rostoucí poptávky aj. [7]

Podnikatelský plán slouží ke zformulování myšlenek a záměrů podnikatele do psaného dokumentu. Tvorba probíhá s ohledem na osobu, pro kterou se plán píše. Podnikatel by si jej měl vytvořit zejména sám pro sebe, aby si ujasnil, na čem a jak, chce vydělávat. Ve většině případů se zpracovává pro potenciální investory nebo kvůli úvěru, když žádá o financování svého investičního záměru. Žádný podnikatelský plán není dokonalý, časem se mění na základě měnících se zkušeností a vnějších i vnitřních podmínek. Business plán nemusí sestavovat pouze podnikatel – v praxi se lze setkat s tím, že se zpracovává i ve větších organizacích pro sumarizaci a představení nějakého nového projektu či inovace a obhájení rozpočtu na ně. [17]

1.3. Proces přípravy a realizace podnikatelských projektů

Přípravu podnikatelských projektů od identifikace určité základní myšlenky projektu až po zahájení projektu lze chápat jako sled tří fází:

Obrázek 1: Proces přípravy a realizace podnikatelských projektů (zdroj: vlastní vypracování dle [1])

1.3.1. Předinvestiční fáze

Uspěje projekt anebo zkrachuje, ve značné míře záleží na přípravě. Východiska pro další etapy zpracování projektu se zpravidla dělí na identifikaci a analýzu možných variant a také hodnocení projektu a rozhodnutí o jeho realizaci či zamítnutí. [1]

Oportunity studies

Studia podnikatelských příležitostí (neboli Oportunity studies) se používají pro nalezení podnikatelských příležitostí a posouzení jejich potenciálu. Jejich cílem je zpracování informací, která by umožnila posoudit, efekty a nadějnost projektu. [1]

Jsou obecné studia podnikatelských příležitostí a specifické. Obecné studie lze dále rozčlenit do tří kategorií:

- Studie orientované na identifikaci podnikatelských příležitostí v určitých oblastech
- Studie orientované na identifikaci podnikatelských příležitostí v odvětvích či oborech
- Studie orientované na odhalení příležitostí týkajících se využití přírodních zdrojů

Specifické studie se orientují na identifikaci specifických produktů, resp. specifických služeb. [1]

Pre-feasibility studies

U značně rozsáhlých projektů předběžná studia proveditelnosti (neboli pre-feasibility studies) jsou mezistupněm mezi oportunity studies a feasibility studies. Problematikou těchto studií je:

- Posouzení všech možných variant projektu
- Význam provádění detailní analýzy v podobě technicko-ekonomické studie a dalších doplňkových studií
- Posouzení je-li základní myšlenka zajímavá pro subjekty, které se budou podílet na financování projektu
- Posouzení zdá, podnikatelská příležitost je dostatečně nadějná do té míry, že již na základě této studie lze rozhodnout o realizaci projektu

- Odpovídá-li projekt potřebným standardem ochrany životního prostředí a jiným požadavkům

Rozhodnutí o zpracování detailních studií proveditelnosti je výsledkem posouzení předběžné studie proveditelnosti. [1]

Feasibility studies

Feasibility studies zahrnují technicko-ekonomickou stránku projektu a také veškeré podklady, potřebné pro investiční rozhodnutí. Problematika je podobná předběžným studiím proveditelnosti, ale musí být feasibility study zpracována víc dopodrobna. [1]

1.3.2. Investiční fáze

V investiční fázi se uvádí popis činnosti potřebné pro realizaci projektu. Jednotlivé kroky této fáze jsou následující:

1. Tvorba právní, finanční a organizační základny projektu
2. Příprava projektové dokumentace a technologie
3. Vyhodnocení nabídkových možností a výběru dodavatelů
4. Získání prostoru pro činnost projektu
5. Zajištění předvýrobních marketingových činností včetně zabezpečení zásob
6. Získání a výcvik personálu

Rozdíl investiční fáze od předinvestičních je v kritických faktorech. V předinvestiční fázi byla rozhodující kvalita a spolehlivost údajů, analýz a hodnocení tvořících náplň technicko-ekonomických studií, zatímco v investiční fázi kritickým faktorem čas. Zásadní chybou je snížení nákladu na přípravu projektu, neboť se to negativně projeví v průběhu provozu a realizace projektu. Naopak čas a prostředky vynaložené na nalezení nejlepšího řešení a pečlivou přípravu projektu se v budoucnu mnoho násobně vyplatí. [1]

1.3.3. Provozní fáze

Existují dva pohledy na provozní fáze – krátkodobý a dlouhodobý. Problémem krátkodobého pohledu je provozní fáze, dlouhodobý se týká celkové strategie projektu a jeho výnosů a nákladů. Tyto výnosy a náklady jsou vztaženy k předpokladům, například pokud jde o velikost prodejních sil výrobku, nákupní ceny surovin a materiálu, vývoj poptávky na produkt. Pokud zvolená strategie a předpoklady vycházející z technicko-ekonomické studie se ukázali jako falešné, obtížnost projektu a jeho nákladnost stoupá. [9]

1.4. Analýza trhu a marketingová strategie

Cíle podnikatelských projektů se liší. Muže to být využití určitých disponibilních zdrojů, nebo uspokojení existující či potenciální poptávky. V obou případech analýza trhu je klíčovou aktivitou při rozhodování o základních parametrech projektu.

1.4.1. PESTLE analýza

Technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace je PEST analýza. PEST je akronym počátečních písmen vnějších faktorů působících na podnik.

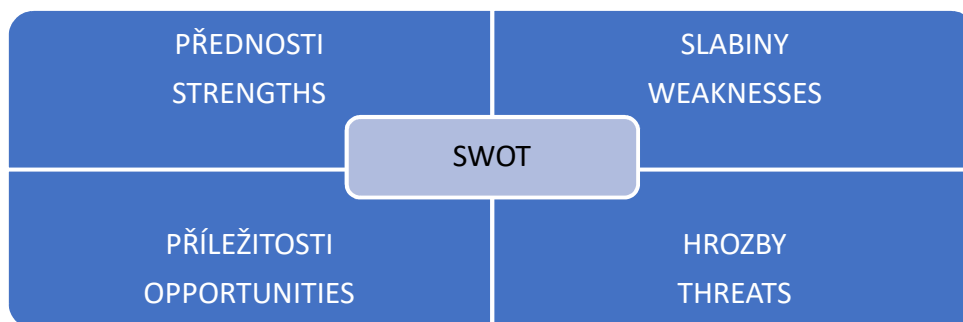
- P – Politické (Political) – existující a potenciální působení politických vlivů
- E – Ekonomické (Economical) – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
- S – Sociální (Social) – průmět sociálních změn dovnitř organizace, součástí jsou i kulturní vlivy (lokální, národní, regionální, světové)
- T – Technologické (Technological) – dopady stávajících, nových a vyspělých technologií

Podstatou PEST analýzy je identifikace nejvýznamnějších faktorů, jevů, událostí, rizik, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci. Metoda PEST je součástí metod používaných v oblasti analýzy dopadů. Někdy bývá použita jako vstup analýzy makrookolí do SWOT analýzy. Někdy se používá také podobná rozšířená varianta nazývaná PESTLE analýza, která uvádí 6 částí doplněných legislativní (L) a ekologickou (E) stránkou. [10]

1.4.2. SWOT analýza

Jedním z nástrojů výzkumu trhu a provedení situační analýzy podniku je SWOT analýza (zkratka počátečních písmen anglických slov – *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*). Nástroj charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k příležitostem a ohrožením na trhu.

V rámci SWOT analýzy interními faktory jsou přednosti a slabiny. Ti, nad kterými podnik kontrolu nemá jsou externí – příležitosti a hrozby. Výhodiskem této analýzy je porozumění silných a slabých stránek zkoumaného subjektu anebo objektu podnikatelského záměru a identifikace externích vlivů. [2]



Obrázek 2: SWOT analýza, (zdroj: vlastní vypracování dle [2])

1.4.3. Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza je jednou z důležitých součástí přípravy strategie. Její obsahem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví. To je konkurenční rivalita, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, hrozba vzniku substitutů, síla kupujících a síla dodavatelů. Faktory obecně lze dělit na zabývající konkurencí na trhu, a vyjednávací. Druhé ovlivňují například tvorbu cen.

Porterova analýza, podobně jako analýza PEST, je průzkum odvětví jako celku. Dnes v praxi se používají analýzy obě, každá v jiné fázi přípravy strategie. V průběhu přípravy strategie se Porterova analýza často provádí jako poslední. [12]

Zatímco snaha SWOT analýzy naznačit možné oblasti působení firmy, které by naplňovaly její poslání, tak PEST analýza a zejména Porterova analýza by měla odstraňovat neperspektivní podmínky a dávat řadu důležitým. [12]

První Porterovou silou je konkurenční rivalita. Zjišťuje se: síla konkurenčního tlaku na daném trhu, cena komunikace se zákazníkem, jaké jsou možnosti využití konkurenčních výhod, jakou dynamiku má daný trh a. [12]

Další Porterovou silou je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. V nových, progresivně se rozvíjejících oborech se počítá za obzvlášť důležitou, protože není zcela znám objem trhu jako celku anebo kde objem trhu je vyšší. O obory vyznačující se velkou ziskovostí mají zájem mnoho nových firem. V teorii vstup na trh je možný pro jakýkoliv substitut, reálně, ale existuje hodně bariér. [12]

Hrozba vzniku substitutů je třetí silou z kategorie konkurenčního prostředí. Tímto jsou myšleny produkty, které mohou ovlivnit poptávku na produkt dané firmy. Často důvodem vzniku substitutů je zavedení nové výrobní technologie. Při tom pro určitou skupinu odběratelů produkt bude mít stejnou hodnotu. [12]

Silou kupujících se myslí zejména jejich vyjednávací síla o ceně. Může být přímá, kdy dochází ke smlouvání se zákazníkem, anebo nepřímá, kdy se snižuje poptávka o výrobek. V oblasti síly kupujících se provádí analýza unikátnosti produktu a informovanosti zákazníků o konkurenčních nabídkách [12]

Poslední silou, která má podle Portera na podnikání největší vliv, je síla dodavatelů. Záleží však na konkrétním odvětví. Síla dodavatelů je tím vyšší, čím podnik na nich je závislejší. [12]

1.4.4. Marketingový mix 4P

Marketingový mix je souhrn marketingových nástrojů, které se využívají k dosažení marketingových cílů. Výrobek (angl. product), cena (angl. price), distribuce (angl. place),

komunikace (angl. promotion) jsou čtyři hlavní nástroje, které marketingový mix obsahuje, odsud vyplývá název 4P. Realizace zvolené strategie je možná jenom při správném vyladění těchto nástrojů. [18]

Nástroje marketingového mixu se přizpůsobují specifikům trhů, umožňují vhodně oslovit zákazníky a koncipovat nabídku, například podle kulturních odlišností, kupní síly, spotřebního chování a dalších faktorů, které rozhodují o nákupu výrobků a služeb.



Obrázek 3: Nástroje marketingového mixu (zdroj: vlastní zpracování dle [18])

V rámci podnikatelského plánu popis jednotlivých nástrojů marketingového mixu může obsahovat:

- Product – portfolio, jakost, design, funkčnost, značka, balení, velikost, služby, záruky, vracení.
- Price – cenová politika, slevy, termíny placení, úvěrové podmínky.
- Promotion – podpora prodeje, reklama, prodejní personál, PR (public relation), cílený marketing.
- Place – distribuční cesty, pokrytí sortiment, lokality, zásoby, doprava.

1.5. Náplň podnikatelského plánu

Obsah podnikatelského plánu není závazně stanoven. Každý investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Mnozí investoři dnes z důvodu nedostatku času požadují, aby byl podnikatelský plán zpracován pouze ve formě prezentace, například v programu MS PowerPoint. Banky ve většině případu požadují řádu dalších dokumentů a informací. Dále uvedená struktura je jednou z mnoha možností, se můžeme aplikovat pro tvorbu podnikatelského plánu. [3]

1.5.1. Vlastnosti

Pro podnikatele je jeho záměr věcí nejvyššího zájmu a důležitosti, avšak pro banku nebo pro ředitele fondu je jenom jeden z mnoha, které se dostanou na jeho stůl. Proto je nutné udržet si zájem.

Pro získání kladného dojmu jsou důležité následující vlastnosti:

Srozumitelnost

Vyjádření musí být co nejjednodušší, protože osoba, která bude číst podnikatelský plán, má hodně práce, často myslí na nějaký další problém a podvědomě či vědomě posuzuje podle způsobů, jakým se informace uvádí. [13]

Stručnost

Pokud se investor nebo bankéř při čtení díla bude nudit, je málo pravděpodobné, že rozhodnutí o investice bude kladným. Proto je nutné neustále pracovat na zestručnění svého plánu a nechávat pouze nejzákladnější a nejvýznamnější údaje. [13]

Logičnost

Skutečnost a nápady jsou snadněji pochopitelné a mají silnější účinek, pokud následují za sebou v logické návaznosti. Je třeba se vyhýbat řadě nezávislých odstavců, i když jsou dobře napsány. [13]

Pravdivost

Podnikatel nesmí zvětšovat důležitost projektu, informace, které uvádí, mají být spolehlivé a podnikatel nesmí skrývat jejich zdroje. [13]

Čísla

Bankéř nebo investor, které budou číst podnikatelský plán, uvažují numericky. Pokud nejsou slova podložena co nejpřesnějšími čísly, nijak na něj nezapůsobí. Je také vhodné seřazovat čísla do tabulkové formy. [13]

1.5.2. Jednotlivé části podnikatelského plánu

Titulní list

Logotyp firmy název podnikatelského plánu, osobní údaje klíčové osoby, datum založení firmy a jiné základní údaje se uvádějí na titulní stránku podnikatelského plánu pro snadnější identifikaci dokumentu.

Obsah

Na začátku rozsáhlejších podnikatelských plánů se uvádí krátký, nejlépe omezený na jednu stránku obsah. Příliš drobné členění je nepřehledné, proto obsah by měl mít maximálně 3 úrovně.

Základní informace o podnikatelském plánu

Aby nedošlo k nedorozumění, úvod, účel a pozice dokumentu řadíme na začátek dokumentu. Poznává se, pro koho je ten plán napsán – pro plánovací účely podnikatele, potenciálního investora anebo bankéře. Může být popsán rozsah, podrobnosti, úplnost.

Shrnutí informací

Shrnutí (neboli často používaný anglický pojem „Executive summary“) je stručným popisem podnikatelského plánu. Účelem této podkapitoly je zaujetí čtenářů. Obsahově je stručným přehledem nejdůležitějších bodů. Podnikatel by se měl zaměřit v této kapitole na:

- Jméno a místo podnikání
- Současný stav podniku
- Obchodní koncept
- Poskytovaný produkt/služba
- Užitek pro zákazníka, konkurenční výhoda
- Klíčové faktory úspěchu

Mohou být taky zmíněny nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako ziskovost, potřeba investice, délka financování.

Přestože se shrnutí umísťuje na začátku, zpracovává se jako poslední, tj. v okamžik kdy je podnikatelský plán hotový. [3] [14]

Popis činnosti společnosti

Bez ohledu na to, jestli se jedná o začínající podnik anebo již fungující, je možné specifikovat a popsat základní informace jako sektor podnikání a trh působnosti. Již existující společnost by se měla zaměřit na konkrétní údaje o své činnosti. Začínající podnik by si měl uvést zamyšlenou formu založení a horizont pro začátek. Mohou být zmíněny základní informace o vedení a zkušenosti.

Uvádí se také vize společnosti, protože každý podnikatel má důvody proč se určitým projektem zabývá, to, jakými silami se chce v tomto směru rozvíjet a fáze ve které se momentálně nachází. Tyto a jiné základní aspekty se probírají v části poslání.

Popis produktu/služby

Úspěch podnikání je založen na poskytovaném produktu či službě. Úspěch poskytovaného produktu je ovlivněn uspokojením potřeb zákazníka. Produkt nemusí vždy být revolučním, ale stačí, aby byl efektivnější a pomáhal vyřešit problém. Při popisu produktu či služby není vhodné používat odbornou terminologii, text musí být chápán i člověkem, který nemá dostatečně hlubokou znalost v konkrétním odvětví.

V popisu produktu popisuje vlastnosti produktu, ale poskytuje řešení problému zákazníka a srovnává se s výrobkem konkurence. U projektu spojených s technologií se naznačují výrobní postupy, stroje a zařízení, vzhled výrobků a případné zabezpečení (patenty a licence). [14]

Analýza trhu

Trh je prostředím, ve kterém interagují nakupující s prodávajícím. Efektivita prodeje zaleží na tom, jak podnikatel svůj trh pozná. Bez provedení potřebné analýzy podnik vstupuje na trh jako slepec.

V knize „Marketing podle Kotlera jak vytvářet a ovládnout nové trhy“ se uvádí historika, ve které se názorně poukazuje na rozdíl v porozumění trhu a která pomáhá pochopit, že k dobrému marketingu patří i pečlivý výzkum. „Výrobce obuvi z Hongkongu chce zajistit, zdá pro jeho boty existuje trh na jednom odlehlém ostrůvku v Pacifiku. Vyšle na ostrov svého příjemce objednávek, který se tam porozhlédne a pošle zpět telegram: „Zdejší lidé boty nenosí. Žádný trh tu není.“ Protože hongkongský výrobce obuvi není dostatečně přesvědčen, vyšle na ostrov prodejce. Prodejce pošle zpět telegram: „Zdejší lidé vůbec nenosí boty. Je to obrovský trh.“ Z obavy, že se prodejce nechal unést pohledem na tolikery bosé nohy, vyšle hongkongský výrobce na ostrov třetího člověka, tentokrát pracovníka marketingu. Tento marketingový profesionál si promluví s kmenovým náčelníkem a s několika domorodci a konečně pošle zpět telegram: Zdejší lidé nenosí boty. Májí však problémy s nohama. Ukázal jsem náčelníkovi, jak by nošení bot jeho lidem pomohlo těchto problému se zbavit. Je nadšen Odhaduje se 70 % jeho lidí si bude ochotno koupit po 10 dolarech za pár. Za první rok můžeme pravděpodobně prodat 5000 párů bot. Za první rok můžeme pravděpodobně prodat 5000 párů bot. Doporučuji, abychom se do toho pustili.“ [15]

Analýza může být prováděna pomocí různých metodik, některé z nich se uvádějí v kapitole 1.4. V podnikatelském plánu se doporučuje popis:

- analýzy sektoru – makrookolí, velikost trhu (počet uživatelů), příležitosti na trhu (SWOT analýza), konkrétní segmenty pro zacílení,
 - analýzy dodavatelů – infrastruktura, chování dodavatelů, diverzifikace dodavatelské sítě, strategičtí dodavatele,
 - analýza zákazníku – popis cílové skupiny a potenciálního zákazníka (věk, oblast, pohlaví, vzdělání, odvětví, zájem), potřeby potenciálního zákazníka,
 - analýza konkurence – srovnání s konkurencí, přímá nepřímá konkurence, konkurenční výhoda, hrozby ze strany konkurence, nejsilnější hráči v odvětví.
- [14]

Marketingová a prodejní strategie

Banky a investoři věnují této části zvýšenou pozornost, protože o úspěchu podnikatelského záměru velkou měrou rozhoduje dobrá marketingová koncepce. Marketingová a prodejní strategie je součástí celkové strategie podniku a východiskem je marketingový výzkum. Za předpokladu, že firma prozkoumala a určila svůj cílový trh, může následovat tvorba a promyšlení způsobů zavádění.

Strategie je sledem činností k dosažení stanovených cílů. Jedním z účelů strategie je predikce. Pokud se popisuje budoucnost podniku, musí respektovat tendence a trendy, které je možné názorně ukázat pomocí tabulek či grafu. Při popisu realizaci záměru je vhodné upřesnit termíny a dosažený výsledek. [14]

Obsah marketingové a prodejní strategie představuje způsob uvedení produktu na trh, určení cenové politiky a ceny, reklama a podpora prodeje. Důležité je také uvést způsob distribuce výrobků. Při rozhodování, jak budou produkty dodávány zákazníkovi, je třeba zohlednit potřebné vybavení a vyčíslit náklady na distribuci. Zavedené podniky již mají distribuční cesty vybudované, naopak u začínajících firem nebo nových produktů je třeba tyto cesty dokonale představit. [18]

Zodpovědnost za marketing, termíny implementací, marketingový rozpočet a náklady se uvádí v popisu realizačních postupů.

Finanční plán

Řeč čísel je řečí finanční analýzy. Všechny informace z podnikatelského plánu jsou zde transformovány do finančních výstupů, ukazatelů a koeficientů. Analyzovat finance je náročná činnost, která často není mezi začínajícími podnikateli příliš oblíbená. Zároveň se ale těší velkému zájmu investorů či bank. Neprůstředná a propracovaná finanční analýza a zejména fungující cash flow velmi zapůsobí na investora. Finanční řízení musí obsahovat každý podnikatelský plán, i když se jedná pouze o projekt, který ještě není realizován. [14]

Finanční plán představuje zdroje financování podniku, jejich alokaci a následnou ziskovost. Finanční ukazatele se dají vyčíslit vždy. I když podnik prozatím nemá žádné finanční údaje, může po analýze trhu vytvořit předpoklady, ze kterých se vychází během výpočtu finančních ukazatelů. Tyto předpoklady musí být dobře popsány a obhajitelné. [14]

K přehlednosti finančního řízení přispívají jednoduché tabulky a grafy. Finanční předpověď podniku se uvádí až v horizontu pěti let, s tím, že první rok je popsán nejdetailněji. [14]

Finanční analýza se zaměřuje na tyto body:

- Vložený kapitál
- Zahajovací náklady

- Dílčí rozpočty nákladů
- Strategie získávání zdrojů – silné vs. slabé stránky
- Příjmy z podnikání, marže
- Předpoklady pro finanční výkazy a ukazatele
- Odhadovaný výkaz zisku a ztrát
- Odhadovaný výkaz cash flow
- Odhadovaná rozvaha
- Bilanční doklady – počáteční a konečná rozvaha, tržby, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow
- Finanční ukazatele – analýza bodu zvratu, ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a další [14]

Výpočty finančního plánu

Na základě kalkulace nákladů lze stanovit dobu, za kterou se vrátí počáteční vklad. Jednou ze složitých a pracných částí podnikatelského záměru je sestavování účetních dokladů: rozvahy, výkazu zisku a ztrát, bilance cashflow. Bez představy o finančních změnách a rozvoje, nelze podnikání začít.

Prvním krokem je stanovení popisovaného statku v měrných jednotkách (např. počet kusů na den/měsíc/rok). Výpočty mají obsahovat jak výdaje, tak i zisky. Výdaje jsou nutné náklady a jsou vstupními veličinami a výstupními jsou ceny produktu, které zákazník bude platit. Kalkulace nákladů se provádí pomocí tabulky, kterou se dá připravit v tabulkovém procesoru anebo ručně. Výstupem finančního plánování v rámci podnikatelského plánu jsou níže uvedené účetní výkazy.

Plánování toku peněz (cashflow)

Klíčovým úkolem na začátku podnikání je zajištění toku peněz. Je třeba dopředu naplánovat a kolik a kdy vznikne potřeba ve financích. Výkaz má stranu příjmů a stranu výdajů, výsledkem je množství peněz, které se promítne v položce bankovní účet v rozvaze. [23]

$$\textit{Tok peněz} = \textit{příjmy} - \textit{výdaje}$$

Tvorba výkazu zisku a ztrát

VZZ anebo výsledovka je dalším účetním výkazem. Obsahuje všechny výnosy a náklady vztahující se ke zkoumanému období. Podle výsledku tohoto výkazu se rozhoduje, jestli podnikání bude dosahovat zisku anebo ne. Náklady a výnosy ve výkazu zisku nemusí

vždy odpovídat příjmům a výdajům. U výrobních podniků jsou hlavními výnosy tržby za prodej a tržby jsou jejich hlavní položkou. [23]

$$Tržby = p \cdot q$$

kde p – price (cena); q – quantity (počet prodaných kusů).

Částku, kterou podnik vynaložil na získání výnosů, nazýváme nákladem. Jejich výpočet se provádí sečtením položek.

Hrubý zisk z prodeje lze stanovit pomocí marže. Vyjadřuje navýšení, ceny oproti vynaloženým nákladům.

$$M = \frac{p - n}{p} \cdot 100 [\%]$$

kde p – price (cena), n – náklady.

Počáteční a konečná rozvaha

Rozvaha vykazuje stav podniku k určitému dni. Ukazuje disponibilní zdroje, na základě kterých podnik lze posoudit stav podniku. Dělí se na dva sloupce: aktiva a pasiva. Obecně aktiva se dělí na majetek a finance. Pasiva se označují jako zdroje financování aktiv a mají dvě složky: vlastní a cizí zdroje. Základním pravidlem je, že se aktiva rovnají pasivům. [23]

$$A = P$$

Předpoklady úspěšnosti a rizika

Rizika jsou vždy přítomna. Ať se pustíte do vybudování nové firmy, kdy riziky mohou být únik informací konkurenci, havárie technologie, zásah banky do vývoje kurzu apod. nebo se rozhodnete změnit technologii ve výrobě. Zde zase můžete mít rizika jako selhání přepěťové ochrany, vznik chemické reakce, nedodržení podmínek smlouvy ze strany dodavatele apod. Ať realizujete cokoli, vždy se pohybujete v prostředí, kde je přítomno větší nebo menší množství rizik. Každé riziko může mít jiné dopady na váš záměr. K tomu, jak rizika identifikovat a ohodnotit, slouží analýza rizik. [16]

Přílohy

Pod pojmem přílohy jsou myšleny všechny dokumenty nezařazené do předchozích sekcí a vztahující se k podnikatelské činnosti. Jsou to dokumenty, které podporují, rozšiřují či ověřují údaje obsažené v podnikatelském plánu. Řadíme mezi ně materiály jako studie, finanční výkazy, výrobní postupy, technologické údaje o výrobcích, životopisy zaměstnanců, výbava podniku, smlouvy, reklamní letáky, brožury, katalogy a další. [14]

2. ANALYTICKÁ ČÁST – ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V této části je zanalyzováno makroprostředí pomocí PESTLE analýzy, byly zjištěny a popsány podmínky pro vstup na trh pomocí Porterovy analýzy pěti sil a také provedená analýza vnitřních a vnějších vlivů podle Philipa Kotlera.

2.1. PEST analýza

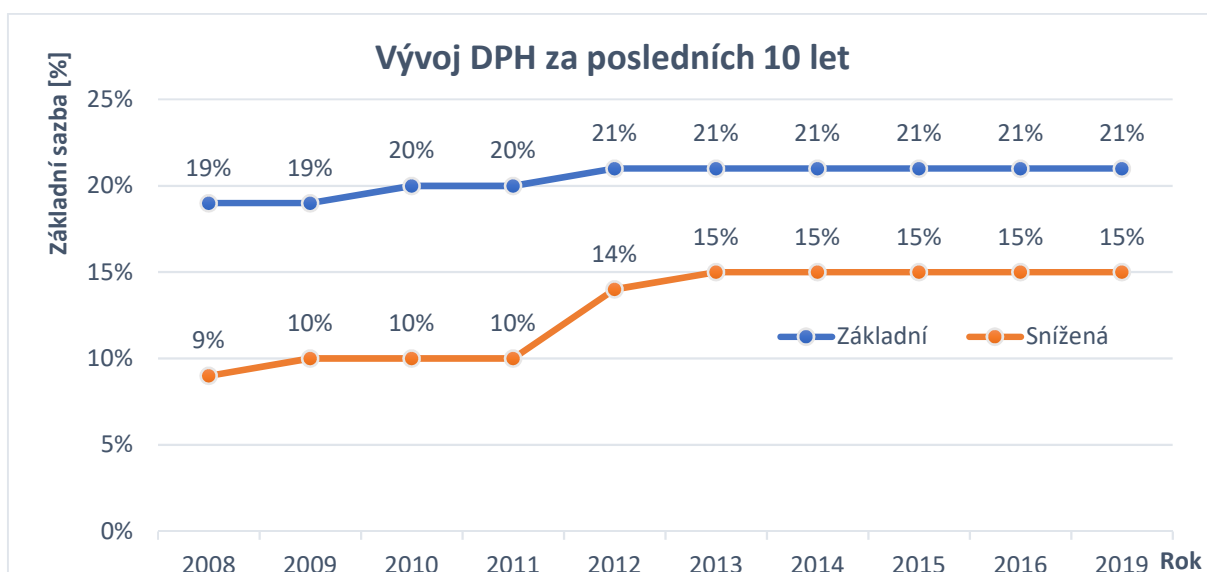
Jak již bylo vysvětleno v teoretické části v kapitole 1.4.3. PESTLE analýza se zabývá komplexním strategickým auditem vlivu makro okolí na podnik. Analýza má pomocí najít odpovědi na tři základní otázky:

- Jaké faktory mají vliv na podnik?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Jaké z nich v blízké budoucnosti jsou pro podnik nejdůležitější?

Popisem následujících faktorů PEST analýzy vytvoříme obraz o podnikatelském prostředí v České republice.

2.1.1. Politické faktory

Charakter podnikatelského prostředí je ovlivněn politickou situací. Působení státu vždycky určuje kvalitu podnikání. Jedním z faktorů, které komplikují činnost, jsou náhle změny právního prostředí. Výsledkem je například rostoucí nesrozumitelnost zákonů. Politická stabilita taky může ovlivnit rozhodnutí investorů. Výsledky politické činnosti lze sledovat podle změn ukazatelů v jednotlivých systémech.

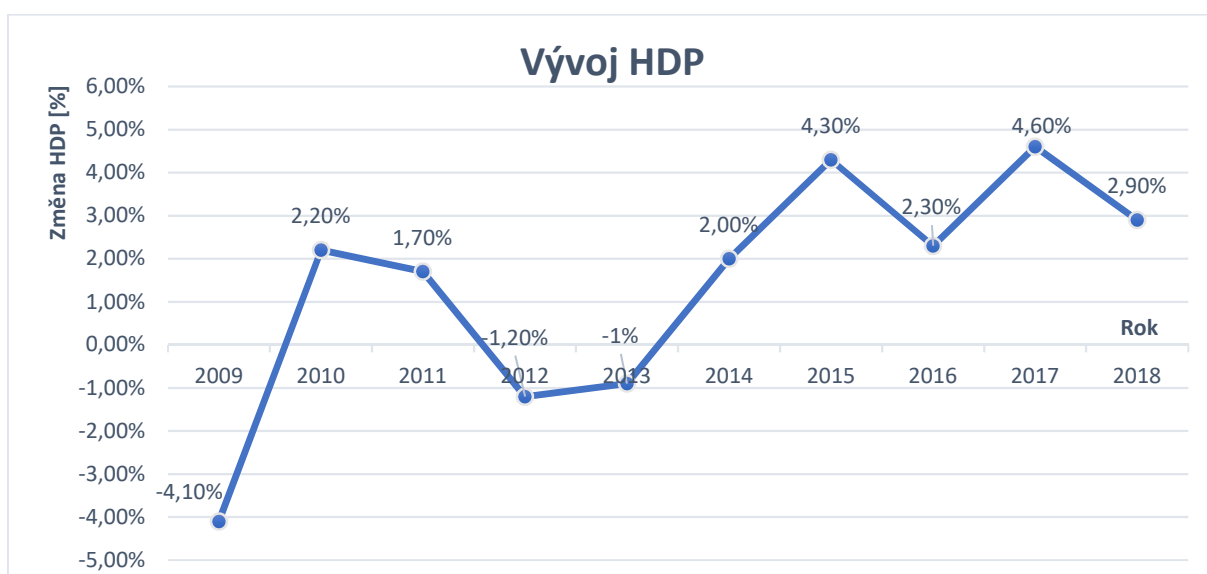


Graf 1 - Trendy DPH v České republice (Zdroj: vlastní vypracování dle [22])

Daňové systémy evropských zemí jsou podobné a výjimkou není ani Česká republika. Bez ohledu na to vládou jednotlivých zemí každoročně se provádějí změny v zákonech a daních. Může to ovlivnit podnikatelské prostředí jak kladně, tak i záporně. Důležitým faktorem je vývoj sazeb daně z přidané hodnoty. Aktuální základní sazba odpovídá hodnotě 21 %, snížená základní sazba je 15 % a druhá snížená je 10 %. Od roku 2013 DPH se nachází stabilně na jedné úrovni.

2.1.2. Ekonomické faktory

Pro stanovení výkonnosti ekonomiky se používá hrubý domácí produkt (HDP). Tento ukazatel vyjadřuje celkový objem finální produkce. Rostoucí trend signalizuje vyšší poptávku trhu, vyšší objem výroby a patrně vyšší tržby a zisky.

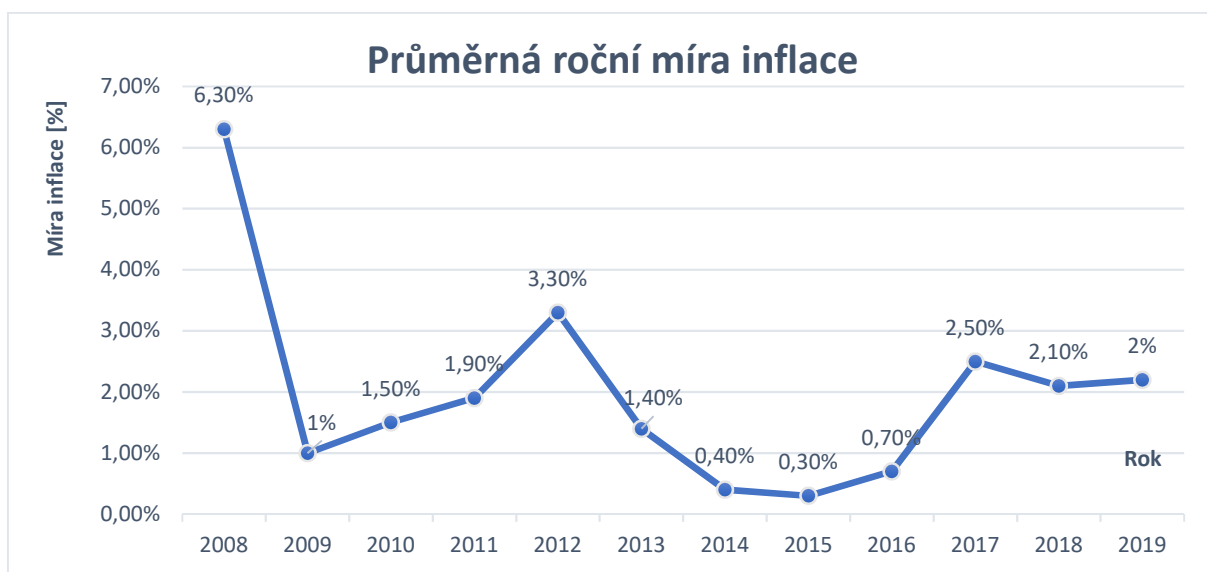


Graf 2 - Vývoj HDP v České republice za 10 let, (zdroj: vlastní zpracování dle [22])

Pro vytvoření obrazu stavu ekonomiky v současné době uvedeme vybrané aktuální výsledky analýzy zveřejněné českým statistickým úřadem:

- Hrubý domácí produkt České republiky se v roce 2018 zvýšil o 2,9 %.
- Domácí poptávka byla dominantním tahounem hospodářského růstu spotřeba, která vzrostla o 3,3 %.
- Spotřebitelské ceny se loni meziročně zvýšily o 2,1 %.
- Růst výdělků dosah historického vrcholu v polovině roku, promítl se 4,8 % meziročním růstem maloobchodních tržeb.
- Hodnota vývozu zboží v roce 2018 dosáhla 3 630,8 mld. korun. To představuje meziroční navýšení hodnoty o 117,9 mld. korun (3,4 %). Export zboží tak rostl devátým rokem v řadě.
- Celková cenová hladina (měřená deflátořem HDP) se loni zvýšila o 2,3 %. [22]

Dalším důležitým ekonomickým faktorem je kupní síla peněz neboli inflace. Vyjadřuje se procentní změnou průměrné cenové hladiny za posledních dvanáct měsíců v porovnání s průměrem dvanácti předchozích měsíců. Průměrná roční míra, která je uvedena v grafu 3 je přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. [22]



Graf 3 - Průměrná roční míra inflace, (zdroj: vlastní zpracování dle [22])

Růst inflace způsobuje růst cen a snižování kupní síly peněz. V roce 2019 se inflace zvýšila na 0,1 % na rozdíl od minulých let tato změna je nepatrná.

2.1.3. Sociální faktory

Sociální faktory ovlivňující podnikatelské prostředí mohou být následující: demografie, úroveň nezaměstnanosti, migrační vlivy, životní úroveň, životní styl a další. Promítá se to na nákupním chování zákazníku a jejích kupní síle.

Základními demografickými údaje jsou celkový počet obyvatelů v české republice, který činí 10 649 800, z tohoto počtu mužů je 49 % a žen 51 %. Podle lokalit lidí bydlí ve střeďočeském kraji, zejména v Praze je 1 308 632 osoby. Celkový průměrný věk je 42,3 let. [22] V tabulce 1 uvedeme index kupní síly na obyvatele v roce 2018.

Tabulka 1 - Nejvyšší a nejnižší úrovně kupní síly v ČR (zdroj: [22])

OBEC	KRAJ	INDEX KUPNÍ SÍLY NA OBYVATELE V ROCE 2018
PRAHA	Praha	128,7
CHÝNĚ	Střeďočeský	121,6
ŠESTAJOVICE	Střeďočeský	121,3
.....		
JIŘÍKOV	Ústecký	76,4
TRMICE	Ústecký	70,4
OBRNICE	Ústecký	59,1

Co se týče úrovně zaměstnanosti: v roce 2018 zažíval tuzemský trh práce vrcholné období. Počet pracovníků se oproti roku 2017 zvýšil o 1,6 %, podobným tempem přitom rostl i v předešlých třech letech. [22]

2.1.4. Technické faktory

Obecné změny uváděné statistickým úřadem:

- V roce 2018 průmysl na velmi silný rok 2017 plně nenavázal. Index průmyslové produkce vzrostl meziročně o 3,2 %.
- Nejrychleji rostoucím oborem byla výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů. Přírůstek činí 12,1 %. Výrazně naopak oslabil vliv výroby motorových vozidel.
- Zvolnění růstu většiny váhově významných průmyslových odvětví v roce 2018 bylo zčásti kompenzováno dynamickým vývojem některých menších oborů. [22]

Internet aktivita v podnikání

České podniky aktivně používají internet. Jak ukazují analýzy statistik informačních a komunikačních technologií v podnikatelském sektoru, které připravil ČSÚ, většina českých podniků má své webové stránky a jenom jedná třetina má účet na sociálních sítích.

Co se týká občanů ČR, podle posledních výzkumů, více než polovina Čechů používá sociální síť. V roce 2018 jsou k internetu připojeny již čtyři pětiny českých domácností (81 %) a podobný podíl jich má i počítač (78 %). [22]

V roce 2018 počet Čechů, kteří používají sociální síť, překročil 50% hranici. V absolutních počtech to je 4,5 milionu osob starších 16 let. [22]

V internetových obchodech nakupuje už 54 % osob starších 16 let, nejvíce oblečení a obuv. [22]

2.2. Porterova analýza

Jedná z možností provedení analýzy konkurenčního prostředí a využívá se tzv. Porterův model neboli analýza pěti sil. Mikroprostředí podniku se bude dělit na působení pěti různých sil, každá, ze kterých má určitý vliv na průběh rozvoje.

2.2.1. První síla – zákazníci a jejich vyjednávací schopnost

Mezi potenciální zákazníci patří především vlastníci krátkých zbraní po celé republice, proto budeme vycházet ze statistických údajů o počtu držitelů zbraní, Jelikož podnikatelský záměr je přímo spojen se střelnými zbraněmi, přesněji s produktem určeným na přenášení krátkých zbraní (pistolové pouzdro).

Podle zákonů držitelé zbraní se dělí na pět skupin podle jejich účelů – A, B, C, D, E. Skupina A – ke sběratelským účelům. Pouze držitele této skupiny mohou nabývat „zakázané zbraně“, tedy například neupravené plně automatické vojenské zbraně. Tyto mohou být v ČR drženy pouze pro účely sběratelské a muzejní. V současnosti skupina má celkem 99 000 držitelů zbrojnického průkazu A. Počet zbraní takového typu je 1 047 000. [11]

Skupina B – sportovní střelci jsou nejrychleji rostoucí skupinou českých legálních držitelů zbraní. Od roku 2004 jich přibylo více než 24 000. [11]

Skupina C – pro účely lovu. Počet držitelů zbrojních průkazů sk. C trvale klesá. S ohledem na restriktivní komunistickou legislativu dříve myslivci představovali nejpočetnější skupinu držitelů. [11]

Skupina D – k výkonu zaměstnání nebo povolání. Počet držitelů zbrojního průkazu sk. D dlouhodobě mírně klesá – od roku 2004 přibližně o 2.000 osob. Ve srovnání s ostatními skupinami jsou nicméně profesionálové tou nejstabilnější. [11]

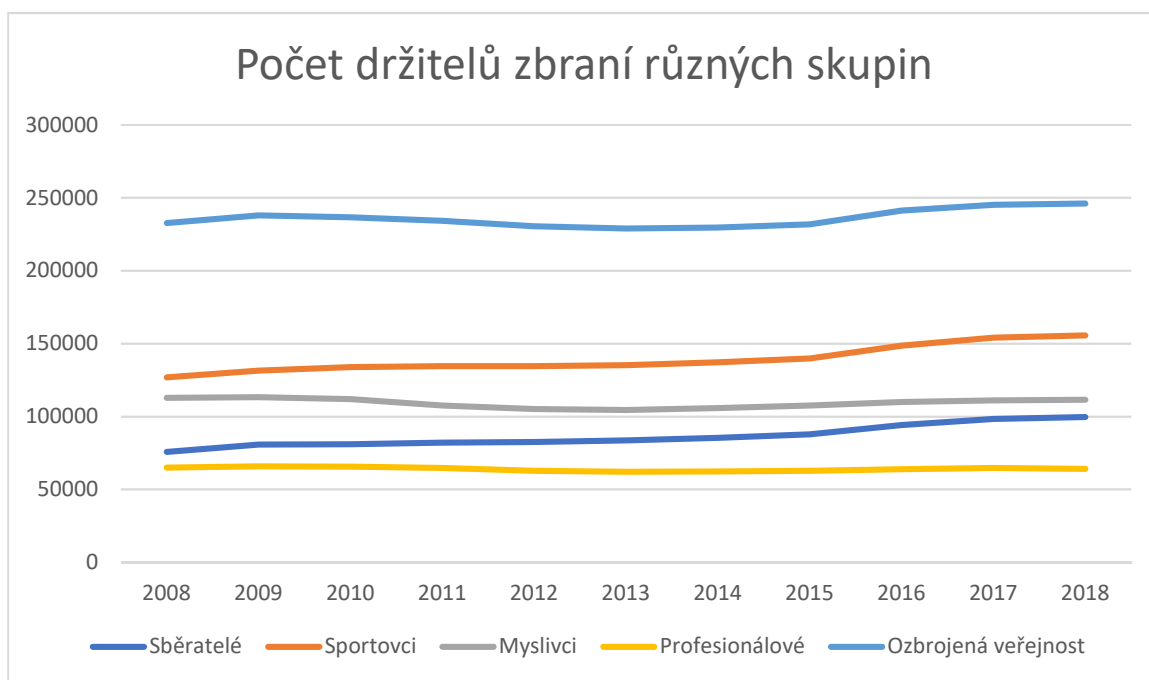
Skupina E – ozbrojená veřejnost, k ochraně života, zdraví a majetku, představuje největší část českých držitelů zbraní. Tradice civilního držení střelných zbraní v českých zemích sahá zpět až do dob husitských válek. V současnosti má zbrojní průkaz skupiny E v Česku téměř 250.000 osob. Masové civilní držení a nošení zbraní pro ochranu je pro Českou republiku unikátní. Podobnou úpravu mají pouze pobaltské státy. Většina států EU formálně ve svých zákonech držení a nošení zbraní pro sebeobranu umožňuje. [11]

Tabulka 2 – Vývoj počtu držitelů v jednotlivých skupinách (zdroj: vlastní zpracování dle [11])

	Sběratelé	Sportovci	Myslivci	Profesionálové	Ozbrojená veřejnost
2008	75829	126886	112776	64918	232862
2009	80754	131504	113281	65955	238056
2010	81117	133879	112021	65597	236686
2011	82229	134618	107559	64840	234362
2012	82572	134546	105274	62889	230648
2013	83619	135345	104592	62175	229091
2014	85463	137284	105931	62286	229579
2015	87877	139967	107599	62742	231854
2016	94307	148769	109992	63938	241229
2017	98463	154109	111010	64817	245307
2018	99738	155724	111601	64188	246108

A jejich kupní sílu může ovlivnit to, že zbraňové příslušenství se kupuje nejčastěji kusově. Kladně ovlivňuje tento faktor taky růst zájmu ve skupinách držitelů zbraně B a E. Podnik taky nesmí odmítnout možnost spolupráce s jinými firmami a zabývajícími například prodejem vojenského příslušenství. Mohou to být jak internetové obchody, tak i kamenné prodejny. Podle výsledku vyhledávání na webových seznámech firem v České republice, jejich počet odpovídá hodnotě větší než 100. [11]

„Počet registrovaných zbraní v Česku vlastní téměř 850 000 a počet držitelů zbrojních průkazů už dvacet let kolísá kolem hladiny 300 000“ – uvádí internet portál zbrojnice.com, který poskytuje praktické, právní, kulturní a společenské aspekty civilního držení zbraní. Z dat uvedených v tabulce počtu držitelů zbraní různých skupin (viz. Tabulka 2) byl vytvořen graf, ze kterého pak můžeme vyčíst roční změny v jednotlivých skupinách popsaných v kapitole 2.1.4. Z těchto pěti skupin nás zajímají hlavně sportovci a ozbrojená veřejnost, jelikož počet držitelů v těchto dvou skupinách odpovídá téměř 60 % celkového počtu. Všichni osoby jsou schopní nakupovat, protože minimální věk pro držení je 18 let (výjimka sportovců). [11]



Graf 4 - Počet držitelů zbraní různých skupin (zdroj: vypracováno dle [11])

„Mít několik pouzder pro různé situace“, říká doporučení pro výběr pouzdra, kterým se řídí většina držitelů pistolí při nákupu. Pokud se dále budeme počítat aspoň z části uvedeného počtu držitelů a taky brát v potaz známé doporučení může konstatovat, že počet potenciálního zákazníku je větší než 200 000 a zájem o nový moderní a kvalitní produkt bude.

2.2.2. Druhá síla – konkurence a konkurenční rivalita

Na území České republiky působí 9 podniků zabývajících se výhradně pistolovými pouzdry různých typů, zejména 2 z nich vyrábí pouzdra z kydexu. Patrně největší konkurencí představuje společnost Falco s.r.o. Podnik má tradici výroby již od roku 1989, spolupracuje s velkým množstvím prodejců a má výbornou pověst.

Další konkurent je internetový obchod kydexovapouzdra.cz. Podnik je mladý, ale se již osvědčil svým rozsahem poskytovaných výrobků a jejich kvalitou. Dodavatelem pro kydexovapouzdra.cz je výrobní firma RHholsters, která není registrována, ale již některou dobu působí na trhu. Výrobce má dobrou zkušenost a rozsáhlý sortiment v segmentu kydexových pouzder.

Třetí konkurent je Onegear holsters. Prodej prováděn jak přes vlastní prodejní stránku, tak i přes obchod s taktickou výstrojí.

Celý seznam konkurentů je uveden v následující tabulce.

Tabulka 3 - Výrobce a prodejce pistolových pouzder v České republice (zdroj: vlastní vypracování)

Firma	Odkaz	Materiál pouzder	Místo	Rok vzniku	Prodejce na území ČR
Tuzemský výrobce					
Onegear holsters	Onegear.cz	Kydex	Praha	2016	Onegear.cz Frogtac.cz
RH holsters	RHholsters.cz	Kydex	Jablonec nad Nisou	2013	Armed.cz, prodej-zbrani.cz, Kydexovapouzdra.cz a jiné
Šakal	sakalshop.cz	Kydex	Paskov	2015	sakalshop.cz
Dasta s.r.o.	Dasta.cz	Nylon	Praha	2004	Víc než 10
Zahraniční výrobce					
FALCO HOLSTERS S.R.O.	falcoholsters.com	Kůže, nylon, kydex, Polymer	Baňská Bystrica, Slovensko	2004	Víc než 80 prodejců

Fobus	fobusholster.com	Polymer	USA	1978	Víc než 10 prodejců
Helikon-Tex®	helikon-tex.com	Kydex, nylon	Polsko	1983	3 prodejců
BLACKHAWK!®	blackhawk.com	Polymer, nylon	USA	1990	2 prodejce
HSGI	highspeedgear.com	Kydex	USA	1999	hqh.cz

Působení konkurence můžeme ohodnotit jako intenzivní. V tomto tržním segmentu bychom měli očekávat aktivní soupeření, protože existuje málo podniků prodávajících stejný produkt. Z tohoto důvodu by bylo správné zaměřit se na kvalitu poskytovaných služeb a zvolit správnou marketingovou strategii.

2.2.3. Třetí síla – dodavatelé

Jelikož se zabýváme výrobou, podnik spadá do sekundárního sektoru, který se vyznačuje přeměňováním surovin na zboží. Ve spojení s tím je přímá závislost na dodavatelích potřebných materiálů. Výsledkem analýzy tohoto faktoru je rozsah, ve kterém může výrobce měnit cenu svých výrobků. Na českém trhu je jediný poskytovatel specializovaných materiálů pro výrobu pouzder (jatagan.eu), proto ceny uváděné na katalogu jsou poměrně vysoké. Při analýze vyjednávací síly dodavatelů byla nalezená možnost výhodného nákupu materiálu. Po porovnání cen bylo zjištěno, že nabídka je 10x výhodnější. Z důvodu zachování konkurenční výhody, zdroje v této kapitole uváděny nebudou.

2.2.4. Čtvrtá síla – hrozba substitučních produktů

Za určitý substitut lze považovat klasické kožené pouzdro. Tyto výrobky se naházejí ve stejné kategorii, od 1000 do 2000 Kč za kus. Tyto výrobky se liší především v materiálu, ze kterého se vyrábí a následně v jejích vlastnostech. To, že kožená pouzdra jsou vyráběná z kůže, může být jak výhodou, tak i nevýhodou. Kůže je přírodní materiál, který se tradičně používá pro účely přenášení zbraní různých druhů hned od počátku samotného vzniku zbraně. Nevýhodou je tvarová nestálost. Časem materiál může změnit svůj tvar anebo vyschnout. Kydex je novým moderním materiálem a tento problém eliminuje.

2.2.5. Pátá síla – hrozba vstupu nových konkurentů

Z důvodu poměrně nízkých nákladů na výrobu je možný negativní vliv ze strany nově vstupujících účastníků do tohoto odvětví, protože, čím snazší vstup, tím větší je riziko vyčerpání podílu na trhu.

2.3. SWOT analýza

V okamžik, když jsou připraveny informace a názory získané marketingovým výzkumem externích a interních vlivů je nutná prezentace materiálu způsobem, který napomůže k rozhodnutí. Toho lze dosáhnout výběrem klíčových informací a provedením analýzy SWOT (sil a slabin, příležitosti a hrozeb). Tento druh analýzy se považuje za situační.

Jak se uvádělo v kapitole 1.4.2 SWOT analýza se sebou nese porozumění a zkoumá silné a slabé stránky podniku, identifikuje hrozby a příležitosti podnikání. Přednosti a slabiny se vztahují k podniku, zatímco příležitosti a hrozby jsou obvykle brány jako externí faktory, nad kterými podnik nemá kontrolu. Bylo rozhodnuto provést analýzu pro vlastní podnik „STRONG HOLSTERS S.R.O.“, zavedení nového výrobku na trh a zanalyzovat hlavní konkurenční podnik kydexovapouzdra.cz jelikož má největší podíl prodeje kydexových pouzder na českém trhu.

Tabulka 4 - SWOT analýza vlastního podniku „STRONG HOLSTERS S.R.O.“ (zdroj vlastní vypracování)

	PŘEDNOSTI	SLABINY
VNITŘNÍ	<ul style="list-style-type: none">• Poskytujeme odlišný typ výrobku• Široký cílový segment• Výhodné podmínky spolupráce s dodavatelem materiálu• Příznivé podnikatelské prostředí	<ul style="list-style-type: none">• Nový podnik – malá zkušenost• Žádný prodejní personál• Slabé finanční zdroje
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ	<ul style="list-style-type: none">• Rozvoj a využití nových trhů• Vývoj nových výrobků• Použití ve výrobě zbytkového materiálu jiných výrobních podniků	<ul style="list-style-type: none">• Konzervativní přístup zákazníků• Tržní konkurence – vznik nových a posílení existujících konkurentů• Tržní bariéry vstupu na trh• Málo zákazníků

SWOT analýza klade otázky, které pomůžou rozhodnout, zda podnik a produkt skutečně budou schopni splnit plán a jakým překážkám bude nutno čelit.

Tabulka 5 - SWOT analýza uvedení nového výrobku na trh (zdroj: vlastní vypracování)

	PŘEDNOSTI	SLABINY
VNITŘNÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Unikátnost nového produktu na českém trhu • Důvěryhodný materiál • Možnost prodeje za vyšší cenu • Rozšíření sortimentu firmy • Inovativní přístup k výrobkům a technologiím 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná efektivita výroby • Slabá finanční situace podniku
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Příznivé podmínky na trhu • Nákladová výhoda 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekologické trendy na trhu • Konzervativní přístup zákazníků

Jako další faktor pro uvedení výsledků analýzy byl vybrán nejúspěšnější prodejce kydexových pouzder na trhu – kydexoupouzdra.cz. Byly nalezeny jak kladné, tak i záporné vnitřní a vnější faktory.

Tabulka 6 - SWOT analýza prodejce kydexových pouzder (kydexovepouzdra.cz)(zdroj: vlastní vypracování)

	PŘEDNOSTI	SLABINY
VNITŘNÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Variabilita produkce • Možnost sestavení vlastního provedení a designu • Prodej doplňkových zboží 	<ul style="list-style-type: none"> • Mladý podnik • Je závislý na dodavatelích
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ	<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj a využití nových trhů • Vývoj nových výrobků 	<ul style="list-style-type: none"> • Konzervativní přístup zákazníků • Rozšíření prodejní síly konkurentů • Vstup nových konkurentů na trh • Ukončení spolupráce s dodavatelem

3. NÁVRHOVÁ ČÁST -

VLASTNÍ NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Tato část práce uvádí návrh vlastního podnikatelského záměru. Jednotlivé části podnikatelského plánu jsou navázaný na teoretické dovednosti a jsou propojeny s provedenými analýzami.

3.1. Titulní list

Titulní list je uveden v Příloze č.1 této práce.

3.2. Základní informace o podnikatelském plánu

3.2.1. Účel dokumentu

Hlavním účelem tohoto dokumentu je poskytnutí informace o podnikatelské činnosti společnosti STRONG HOLSTERS s.r.o. a ujištění v jeho ekonomické návratnosti. Vedlejším účelem je názorné definování všech kroků, potřebných k zahájení podnikatelské činnosti a následném rozvoji podniku.

Cílem tohoto podnikatelského plánu je uvést výsledky analýzy v této oblasti podnikání a poukázat na to, že firma může být zisková a konkurenceschopná.

3.2.2. Shrnutí informací o podnikatelském záměru

Předpokládaný datum založení společnosti je 1. 1. 2020. Základním cílem podnikání bude prodej kydexových pouzder, odpovídající nutným ergonomickým a výkonnostním požadavkům. Výrobky budou určené na různé typy pistolí. Podnikatelská příležitost spočívá především v růstu počtu držitelů sportovních zbraní a zvýšení zájmu o moderní pouzdra. Dalším faktorem ovlivňujícím prosperitu projektu je ekonomická výhoda výroby pouzder, jelikož byl nalezen výhodný způsob spolupráce s dodavatelem.

3.3. Základní informace o společnosti

3.3.1. Vedení

Společnost STRONG HOLSTERS s.r.o., vzniká na základě iniciativy jednoho společníka Arkadie Makhmatova, který se již některou dobu zabýval prodejem pouzder v České republice. Hlavní motivací pro zahájení podnikání je aplikace technických a ekonomických dovedností získaných v průběhu studia v ČVUT v Praze.

3.3.2. Poslání organizace

Chceme zvýšit kvalitu nošení pouzder. Výměnou tradičních materiálů jako kůže za moderní kydex nebo baltaron lze podpořit současný trend snížení použití pravé kůže.

3.3.3. Vize

Z dlouhodobého hlediska bychom chtěli dosáhnout prvních pozic na trhu pistolových pouzder. Do 5 let se předpokládá rozšíření působení společnosti na trhy nejbližších států, ale i za hranice EU.

Z krátkodobého hlediska záměrem společnosti je získání si důvěry zákazníků. Na začátku projekt je naplánován jako kusová výroba na míru, vytvoření většího portfolia výrobků a hledání a založení pevných vztahů se subdodavateli.

3.3.4. Slogan

Pevné vybavení pro vaši efektivnost.

3.4. Analýza odvětví

3.4.1. Konkurenční prostředí

Celý trh pistolových pouzder je velice rozsáhlý. Výběr zákazníka nejčastěji vychází z jeho vlastních preferencí – jakou pistoli má, jaký má vztah k určitému materiálu, který způsob nošení jemu nejvíc vyhovuje. Z toho plyne konkurenční výhoda, či nevýhoda.

V tabulce výrobců pouzder (viz. Tabulka č. 3 – výrobce a prodejce pistolových pouzder v České republice) je uvedena informace o tuzemských a zahraničních výrobcích, materiál poskytovaných výrobků v odvětví, místo působení, a distributoři, informace, o kterých byla nalezená ve vyhledávání na internet seznámech firem.

Dále naznačíme činnost vybraných výrobců pistolových pouzder a taky uvedeme jejich přednosti a slabiny. V současné době v České republice největších je 6: Ongear holsters (www.ongear.cz), Kydexovapouzdra.cz (www.kydexovapouzdra.cz), RHholsters (www.rhholsters.cz), Šakal (www.sakalshop.cz), Dasta (www.dasta.cz) a Falco holsters (www.falcoholsters.com).

FALCO HOLSTERS s.r.o.

Z tabulky 3 je zřejmé, že největším výrobcem a prodejcem je firma FALCO HOLSTERS s.r.o. Společnost má rozvinutou distribuční síť a taky prodává výrobky od svého vlastního jména. Zkušenost s výrobou pouzder pochází od roku 1989. Hlavně se FALCO HOLSTERS s.r.o. zabývá výrobou kožených pouzder, ale zkouší i alternativní technologii a materiály. [21]

Přednosti

- Variabilita produkce
- Možnost sestavení vlastního provedení a designu
- Prodej doplňkových zboží
- Podnik se zkušeností a tradicí
- Velká výroba zaměřena na pistolová pouzdra

Slabiny

- Malý sortiment kydexových pouzder

RH Holsters

Další výrobce je RH Holsters. To je malá firma, jejímž zaměřením je zakázková výroba pouzder na střelné zbraně a nože, příslušenství a další vybavení z kydexu. [17]

Prodej se uskutečňuje prostřednictvím spolupráci několika prodejců (včetně internetových obchodů) a výrobcem RH Holsters. Jeden z nevýznamnějších je kydexovapouzdra.cz.

Přednosti

- Zkušenosti s výrobou kydexových pouzder
- Rozmístění podniku v malém městě

Slabiny

- Mladý podnik
- Není vlastní e-shop

Kydexovapouzdra.cz

Kydexovapouzdra.cz je poměrně nový podnik, který působí na trhu jenom 3 roky, ale za tuhle dobu se stihl rozvinout a vytvořit velkou klientelu, osvědčit se jako spolehlivý podnik. V začátku roku 2019 bylo otevřeno prodejní místo. Předtím prodej probíhal výhradně přes internetový obchod.

Přednosti

- Největší výběr kydexových pouzder
- Možnost sestavení vlastního provedení a designu
- Zakázková výroba

Slabiny

- Mladý podnik
- Nejvyšší ceny na trhu kydexových pouzder

3.5. Marketingová a prodejní strategie

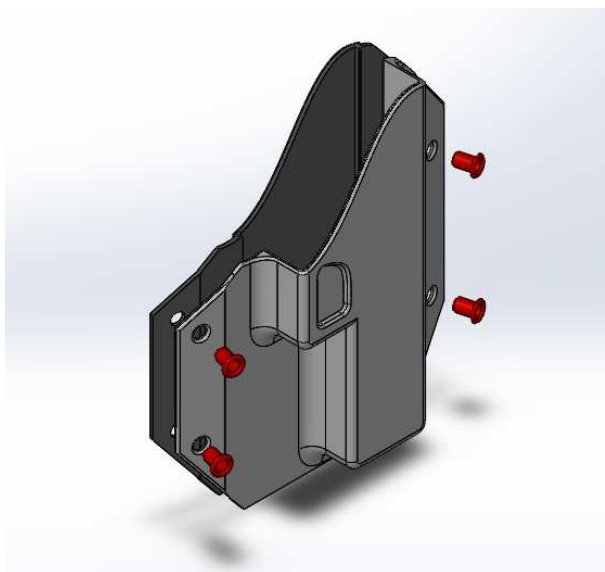
Aby kladně ovlivnila poptávku, naše společnost se bude snažit využívat veškeré dostupné možnosti. Tím se zabývá marketingový mix tzv. strategie „4P“ (P – product (produkt), P – price (cena), P – promotion (komunikace), P – place (místo)). Dále uvedeme obsah jednotlivých faktorů.

3.6. Product

Službu, kterou svým klientům chceme poskytovat, je výroba a prodej kvalitních pouzder určených na různé typy pistolí. Zákazník si může vybrat pouzdro z nabídky uvedené na našem e-shopu anebo si objednat tzv. pouzdro na míru, které vyrobíme v průběhu jednoho dne podle specifických požadavků.

Pro snazší orientaci byl zvolen koncept rozdělující pouzdra na 3 typy:

- Outside the waistband holsters, anebo OWB – vnější opasková pouzdra. Pouzdro je upevněno na opasku ze vnějšku.



Obrázek 4 – 3D model OWB opaskového pouzdra (zdroj: vlastní zpracování)

- Inside the waistband holsters, or IWB – vnitřní opasková pouzdra. Rozmísťuje se na vnitřní straně kalhot a je přisunuté k tělu. Tomuto typu se taky říká pouzdro na skryté nošení.
- Shoulder holsters – podpažní pouzdra. Jsou kombinací kydexového pouzdra a popruhů. Rozmísťuje se v podpaží z jedné strany a z druhé se uchycuje za opasek jako protiváha.

Naše konkurenční výhoda spočívá v tom, že:

- nabídka bude obsahovat výrobky chybějící u konkurence
- kvalita výrobku bude odpovídat požadavkům zákazníka
- návrh výrobku je proveden na základě odstranění konstrukčních nedostatků
- cenová hladina výrobku bude podstatně nižší v porovnání s konkurencí

Ve spolupráci s dodavateli bychom v budoucnu chtěli klientům poskytovat i další drobné příslušenství potřebné pro nošení zbraně jako opasky, popruhy na pouzdra, pouzdra na zásobníky a další.

3.6.1. Price

Stanovení ceny produktu část je velmi problematickým úkolem. Tvorba ceny je považovaná za jednu z nejnáročnějších částí marketingového mixu.

Zvolená cenová strategie naší společnosti se bude snažit vytvářet dlouhodobý vztah s klienty. Byl zvolen prodejní koncept, ve kterém cena zaleží na jednotlivém typu pouzdra. Jelikož jsme novým podnikem a potřebujeme se dostat na trh, ceny budou zvoleny na základě cen konkurence. Východiskem pro nás budou průměrné ceny kydexových pouzder na trhu České republiky.

Strategie stanovení ceny v našem případě taky zaleží na fázi životního cyklu výrobku, výrobních nákladů a hodnotě přinášené zákazníkovi.

Tabulka 7 - Náklady, prodejní cena, marže poskytovaných produktů (zdroj: vlastní vypracování)

NÁZEV	NÁKLADY [KČ]	PRODEJNÍ CENA [KČ]	MARŽE [KČ]
OPASKOVÉ OWB	400	1400	71 %
OPASKOVÉ IWB	350	1200	71 %
PODPAŽNÍ	600	1800	67 %

Vypočtená marže opaskových a podpažních pouzder se liší. To je dáno tím, že u podpažních pouzder se kupují navíc popruhy. Jelikož zatím není možné přesně konstatovat, v jakém poměru se budou pouzdra prodávat, byla stanovena průměrná marže 69 %.

3.6.2. Place

To, jak budeme dopravovat své výrobky zákazníkům, se řeší pomocí nástroje marketingového mixu „Place“ (distribuce).

Jelikož společnost plánuje na začátku na trhu působit jako e-shop, přeprava výrobku se bude realizovat pomocí dopravních firem. Kladné zkušenosti máme ze služeb dopravní firmy „Zásilkovna“. Dovoz v minulosti vždy byl uskutečňován včas a cena byla výhodnější než u jiných dopravních podniků.

3.6.3. Promotion

Do komunikačních způsobů, pomocí kterých budeme dosahovat svých cílů, řadíme: reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, přímý marketing.

V prvé řadě společnost „Strong holsters s.r.o.“ bude propagaci realizovat pomocí své internetové stránky. Na začátku podnikání to bude jediný prodejní kanál. Z toho důvodu, že majitel společnosti má zkušenosti s tvorbou a propagací internet stránek, nebude využito služeb žádné marketingové agentury, tím se podaří zmenšit náklady. Pro budování pozic ve vyhledávání bude využito správného návrhu stránky (pomocí metod SEO optimalizace).

Společnost se taky bude zviditelňovat pomocí placených způsobů „Pay per click“ kampaně (reklama ve vyhledávání, kontextová reklama, remarketing) pomocí reklamních systémů „Sklick“, „Google ads“, „Facebook ads“.

3.7. Finanční plán

Finanční plán je nejdůležitější částí podnikatelského plánu. Slouží jako popis podnikatelského záměru v číselné podobě. Obsahuje zahajovací rozvahu, plánovaný rozpočet plánované účetní výkazy. Výpočty jsou provedeny propojením jednotlivých hodnot v tabulkovém procesoru „Excel“. Přehled účetních výkazů pro účely tohoto podnikatelského plánu jsou uvedeny ve zjednodušené verzi.

3.7.1. Dílčí rozpočty

Základním vstupem pro ocenění výhodnosti projektu jsou provozní náklady. V našem případě se sem řadí: zahajovací náklady; pronájem dílenských a kancelářských prostor; nákup výrobního zařízení a výrobních maket; zásoby materiálu; náklady na makety, marketingové náklady, mzdové náklady a ostatní náklady.

Zahajovací náklady

Kalkulace nákladů, které je potřeba vynaložit před začátkem samotné podnikatelské činnosti jsou uvedeny v tabulce zakladatelského rozpočtu (viz. Tabulka 8).

Zahajovací náklady se dělí na dvě části. Náklady na administrativní činnost se týkají registrace firmy. Ve druhé části jsou náklady na úpravu výrobního a kancelářského prostoru, nájemné, nákup vybavení a oběžného majetku na dobu jednoho měsíce. Spadají sem také

náklady na marketing a tvorbu e-shopu. Stanovení výše částek jednotlivých položek jsou uvedeny v rozpočtu dílčích nákladů

Tabulka 8 - Zakladatelský rozpočet v Kč (zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	CENA [KČ]
VÝDAJE NA ZALOŽENÍ	
SEPSÁNÍ ZAKLADATELSKÉ LISTINY U NOTÁŘE	3 200
OVĚŘOVÁNÍ PODPISŮ A LISTIN, DALŠÍ STEJNOPISY ZAKL. LISTINY	1000
VÝPIS Z REJSTŘÍKU TRESTŮ A Z KATASTRU NEMOVITOSTÍ	250
OHLÁŠENÍ ŽIVNOSTÍ	1000
BANKOVNÍ POPLATKY ZA ÚČET PRO SLOŽENÍ ZÁKLADNÍHO KAPITÁLU	1000
ZÁPIS DO OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU	5000
VÝPIS Z OBCHODNÍHO REJSTŘÍKU	140
VÝPIS Z ŽIVNOSTENSKÉHO REJSTŘÍKU	200
CELKEM VÝDAJE NA ZALOŽENÍ	8590
INVESTIČNÍ NÁKLADY	
NÁJEMNÉ[UsW1]	13000
NÁKLADY NA ÚPRAVU PROSTORU	3000
ZÁLOHA NA ENERGII	3000
DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK	3000
E-SHOP	340
MARKETING	2500
OBĚŽNÝ MAJETEK	37160
CELKEM INVESTIČNÍ NÁKLADY	49000
KAPITÁLOVÁ POTŘEBA	57590

Dílenské a kancelářské prostory

Na počátku fungování podniku je potřeba zajistit dílenské a kancelářské prostory. Skladování materiálu a již hotových výrobků zatím nevyžaduje vyhrazení speciálního prostoru. Společnost bude využívat dílnu propojenou s kanceláří s plochou do 100 m². Po analýze cen dostupných na internetu bylo zjištěno, že minimální cena pronájmu takového prostoru v Praze a okolí je 130 m²/měsíc.

Tabulka 9 - Výpočet nákladů na prostory (zdroj: vlastní zpracování)

PROSTORY	PLOCHA [M ²]	CENA MĚSÍČNĚ [KČ/M ²]	CENA MĚSÍČNĚ [KČ]	CELKOVÁ		
				CENA ROČNĚ [KČ]	ENERGIE [KČ/MĚSÍČNĚ]	ÚPRAVY [KČ]
DÍLNA A KANCELÁŘ	100	130	13000	156000	3000	3000

Dílenské a kancelářské vybavení

Ke své výrobní činnosti podnik bude potřebovat vybavení, které je popsáno v následující tabulce.

Tabulka 10 - Náklady na vybavení dílny (zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	CENA [KČ]	ZDROJ
UNIVERZÁLNÍ NŮŽ	79	www.arkov.cz
TUŽKA BÍLÁ	20	
HORKOVZDUŠNÁ PISTOLE MAKITA HG5030K	1390	nako.cz
PŘÍMÁ BRUSKA MAKITA GD0601	1999	nako.cz
OCELOVÉ PRAVÍTKO	69	nako.cz
VRTACÍ ŠROUBOVÁK MAKITA DF347DWE	2990	nako.cz
LUPINKOVÁ PILA SCHEPPACH SD1600V	3000	conrad.cz
2X JEDNORUČNÍ SVĚRKA TOOLCRAFT	778	conrad.cz
VAKUOVÝ LIS	29900	ohybplastu.cz
DÍLENSKÝ STŮL	1645	kaiserkraft.cz
PRACOVNÍ STANICE SE 4 ÚROVNĚMI	2541	kaiserkraft.cz
ZÁSUVNÝ REGÁL	1076	kaiserkraft.cz
OSTATNÍ	2000	
CELKEM	47487	

Tabulka 11 - Náklady na vybavení kanceláře (zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	CENA [KČ]	ZDROJ
VÍCEÚČELOVÝ STŮL	2371	kaiserkraft.cz
KANCELÁŘSKÁ ŽIDLE	2044	kaiserkraft.cz
PC S PŘÍSLUŠENSTVÍM	5000	kaiserkraft.cz
ZÁSUVNÝ REGÁL	1076	kaiserkraft.cz
OSTATNÍ	2000	
CELKEM	12491	

Materiálové zásoby

Společnost nebude mít k dispozici velké skladovací plochy, proto není možné, aby měla velké množství materiálu. Z tohoto důvodu si na začátku podnikání stanovíme určitý počet výrobků, pro který se materiál nakoupí a bude připraven na místě výroby. Bylo určeno optimální množství pro zabezpečení plynulého chodu výroby za předpokladu, že je celkový počet prodaných výrobků za prvních dva měsíce bude 150 ks. Podíl jednotlivých druhů výrobků je uveden v tabulce 12 v množství kusů.

Tabulka 12 – Počet jednotlivých typů provedení pouzder

NÁZEV POUZDRA	PROVEDENÍ	POČET
OWB OPASKOVÉ POUZDRO	Bílé	10
	Barevné	20
	Černé	30
IWB OPASKOVÉ POUZDRO	Bílé	10
	Barevné	20
	Černé	30
PODPAŽNÍ POUZDRO	Bílé	5
	Barevné	10
	Černé	15
CELKEM		150

V tabulce 15 je uveden počet kusů materiálu a součástek pro výrobu jednotlivých druhů pouzder. Materiál se počítá v kusech, jelikož velikost listu kydexu je stanovena dodavatelem a je 150x300 mm.

Tabulka 13 – Počet kusů listů kydexu a součástek výrobku (zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	BARVA	KYDEX [KS]	NÝT [KS]	SPONY[KS]	POPRUHY [KS]
OWB OPASKOVÉ POUZDRO	Bílá	2	3	2	-
OWB OPASKOVÉ POUZDRO	Khaki, zelená, hunter orange	2	3	2	-
OWB OPASKOVÉ POUZDRO	Černá	2	3	2	-
IWB OPASKOVÉ POUZDRO	Bílá	2	2	1	-
IWB OPASKOVÉ POUZDRO	Khaki, zelená, hunter orange	2	2	1	-
IWB OPASKOVÉ POUZDRO	Černá	2	4	1	-
PODPAŽNÍ POUZDRO	Černá	2	4	0	1

Dále byli zjištěny ceny materiálu od různých dodavatelů a byla stanovena celková výše potřebných zásob, která 37 160 Kč.

Tabulka 14 - Výpočty zásob materiálů na první 2 měsíce (zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	POTŘEBNÉ MNOŽSTVÍ	CENA [KČ/KUS]	CENA CELKEM [KČ/KUS]	ZDROJ
KYDEX ČERNÝ	120	20	2400	Vlastní dodavatel
KYDEX POLAR WHITE	100	20	2000	Vlastní dodavatel
KYDEX GREEN	20	200	4000	jatagan.eu
KYDEX KHAKI	20	345	6900	jatagan.eu

KYDEX HUNTER ORANGE	0	345	0	jatagan.eu
NÝT ČERNÝ	200	9	1800	jatagan.eu
NÝT ZELENÝ	200	9	1800	jatagan.eu
NÝT ČERVENÝ	200	9	1800	jatagan.eu
SPONA NA POUZDRO 26MM	240	29	6960	kutil- florenc.cz
POPRUHY	30	200	6000	bursudm.ru
OBAL	150	10	1500	
OSTATNÍ			2000	
CELKEM			37160	

Náklady na makety

Výroba bude na začátku probíhat pro 5 nejčastěji se vyskytujících pistolí na českém trhu. Údaje o modelech byly získány z tematických fórů. Proto budou zakoupeny makety následujících zbraní: Glock 17, CZ 75, CZ 75 compact, Colt M1911, Sig Sauer P226.

Tabulka 15 - Náklady na makety (Zdroj: vlastní zpracování)

NÁZEV	CENA [KČ]	ZDROJ
MAKETA GLOCK 17	607	www.tegus.cz
MAKETA CZ 75	1000	knifekits.com
MAKETA CZ 75 COMPACT	1000	knifekits.com
MAKETA COLT M1911	1000	knifekits.com
MAKETA SIGSAUER P226	1000	knifekits.com
CELKEM	4607	

Mzdové náklady

Ve společnosti budou na zkrácený úvazek zaměstnáni 2 lidé – majitel společnosti a pracovník výroby. Společnost bude taky aktivně spolupracovat s dalšími fyzickými osobami, které budou poskytovat služby technického a ekonomického charakteru.

Tabulka 16 - Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

ŘEDITEL SPOLEČNOSTI	VÝŠE [KČ]
HRUBÁ MZDA	16000
SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ 6,5 % Z HRUBÉ MZDY	1040
ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ PLACENÉ ZAMĚSTNAVATELEM (9 % Z HRUBÉ MZDY)	1440
SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ PLACENÉ ZAMĚSTNAVATELEM (25 % Z HRUBÉ MZDY)	4000
ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ PLACENÉ ZAMĚSTNAVATELEM (9 % Z HRUBÉ MZDY)	1440
DOPLATEK ZP 13,5 %	2160
SUPERHRUBÁ MZDA (ZÁKLAD DANĚ)	21440
DAŇ Z PŘÍJMU (15 %)	3216
SLEVY NA POPLATNÍKA	2070
SLEVA NA DANI NA STUDENTA	335
DAŇ PO UPLATNĚNÍ SLEV	811
ČISTÁ MZDA	13520

Poznámka: zaměstnanec je studentem denního studia, a proto bude použita sleva na dani studenta.

Tabulka 17 - Mzdové náklady pracovník výroby (Zdroj: vlastní vypracování)

PRACOVNÍK VÝROBY	
HRUBÁ MZDA	16400
SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ 6,5 % Z HRUBÉ MZDY	1066
ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ (4,5 % Z HRUBÉ MZDY)	738
SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ PLACENÉ ZAMĚSTNAVATELEM (25 % Z HRUBÉ MZDY)	4100

ZDRAVOTNÍ POJIŠTĚNÍ PLACENÉ ZAMĚSTNAVATELEM (9 % Z HRUBÉ MZDY)	1476
DOPLATEK ZP 13,5 %	2214
SUPERHRUBÁ MZDA (ZÁKLAD DANĚ)	21976
DAŇ Z PŘÍJMU (15 %)	3296,4
SLEVY NA POPLATNÍKA	2070
SLEVA NA DANI NA STUDENTA	0
DAŇ PO UPLATNĚNÍ SLEV	1226,4
ČISTÁ MZDA	13370

Náklady na tvorbu internetové stránky

Majitel společnosti má vlastní zkušenost s tvorbou internetových stránek na platformě shoptet.cz. Platforma obsahuje veškerá potřebná kritéria, která musí obsahovat web v roce 2019. Zkrácený popis služeb uvedený na webu dodavatele: „*Shoptet se na českém a slovenském trhu specializuje na pronájem e-shopových řešení, která jsou oblíbená zejména pro jednoduché a intuitivní ovládání. V současné chvíli Shoptet pomáhá podnikat již 17018 aktivním e-shopům, což je třetina všech internetových obchodů působících na českém a slovenském trhu. Také nabízí pokladní systém, který umožňuje správu e-shopu a kamenného obchodu v rámci jednoho on-line systému. Samozřejmostí je vše potřebné pro EET a GDPR*“.

Z toho plyne, že návrh e-shopu bude proveden vlastními silami. Ze nabízených variant tarifů pro začátek podnikání bude vybrána základní varianta „BASIC“, která poskytuje při tvorbě stránky následující možnosti:

- 100 položek
- Nejdůležitější doplňky: sociální sítě, statistika, export údajů, základní SEO, varianty produktu aj.
- Pokladní systém
- Možnost přidání 3 emailů a 3 uživatelů
- Peněžní bonus na reklamu „Google adv“ a „Sklik“

Tabulka 18 - Náklady na tvorbu internetové stránky (zdroj: vlastní zpracování)

POSKYTOVATEL SLUŽEB SHOPTET.CZ

SLUŽBA	Pronájem e-shop řešení
CENA [KČ/MĚSÍC]	340
CENA [KČ/ROK]	4080

Marketingové náklady

Rozpočet na propagace je uveden v tabulce – marketingový rozpočet. Podrobný popis použitých služeb je popsán v kapitole 3.5.

Tabulka 19 – Marketingové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

POSKYTOVA TEL SLUŽEB	GOOGLE ADV	SKLICK	FACEBOOK	REKLAMA NA TEMATICKÝ CH FÓRECH	CELKEM
SLUŽBA	Cílená reklama	Cílená reklama	Cílená reklama	Banner	
CENA [KČ/MĚSÍC]	500	500	500	1000	2500
CENA [KČ/ROK]	6000	6000	6000	12000	30000

Ostatní náklady

Z důvodu vedení povinného účetnictví, se budou využívat služby účetní kanceláře. To umožní plně se soustředit na rozjezd podnikání. Na tyto účely bude vyhrazená částka 3000 Kč ročně.

Budou taky zakoupeny drobné kancelářské potřeby. Je určena částka 500 Kč.

Počáteční rozvaha

V počáteční rozvaze jsou zahrnuty náklady potřebné pro zahájení podnikání. Stálé aktiva obsahují náklady na vybavení, náklady na veškerou legislativní činnost a náklady na nehmotný majetek v podobě platby za měsíc pronájmu zvoleného e-shop řešení.

Oběžný majetek obsahuje množství zásob a finanční rezervu, která se promítne v rozvaze v položce pokladna.

Tabulka 20 - Počáteční rozvaha (zdroj: vlastní vypracování)

Počáteční rozvaha k 1.01					
Aktiva		Kč	Pasiva		Kč
Dlouhodobý majetek		67425	Vlastní kapitál		20000
	Hmotný majetek	64585	Základní kapitál		20000
	Nehmotný majetek	2840			
Oběžný majetek		57160	Cizí zdroje		104585
	Zásoby	37160			
	Pokladna	20000			
Celkem aktiva		124585	Celkem pasiva		124585

3.7.2. Tržby

Pro výpočet tržeb veškeré výroby byly rozděleny na 3 cenové skupiny. První skupina jsou výrobky 1400 Kč níž, druhá od 1400 do 1800 Kč a třetí od 1800 a výš.

Předpokládáme 3 varianty možných scénářů vývoje tržeb.

Pesimistický scénář předpovídá malý zájem o produkt (50 % od realistického) při nákupu produktů z nejnižší cenové kategorie – průměrná cena 1400 Kč/ks.

V případě realistického rozvoje tržby budou vycházet z plánovaného počtu vyrobených a prodaných produktů, totiž 100 ks za průměrnou cenu produktu 1500.

Při optimistické variantě rozvoje se předpokládají o 50 % vyšší prodeje za průměrnou cenu výrobku. Dále uvedeme jejich výkazy zisku a ztrát.

3.7.3. Výkaz zisku a ztrát

Tabulka 21 - Výkaz zisku a ztrát měsíc provozu (zdroj: vlastní zpracování)

VZZ			
Položka	Pesimistická varianta [Kč]	Realistická varianta [Kč]	Optimistická varianta [Kč]
Tržby za prodej zboží	70000	154286	231429
Celkové výnosy	70000	154286	231429
Spotřeba materiálu	12386	24771	37157
Celkem Variabilní náklady	12386	24771	37157
Mzdy	32400	32400	32400
Sociální a zdravotní pojištění	11016	11016	11016
Pronájem e-shopu	340	340	340
Marketing	2500	2500	2500
Spotřeba energie	1500	3000	4500
Nájemné	13000	13000	13000
Ostatní	2350	2350	2350
Celkem fixní náklady	63106	64606	66106
Celkové náklady	75492	89377	103263
Zisk/ ztráta před zdaněním	-5492	64908	128165
Daň ze zisku (19 %)	-1043	12333	24351
Zisk/ ztráta po zdanění	-4448	52576	103814

3.7.4. Konečná rozvaha

V průběhu prvního roku se nepředpokládá nákup dalšího dlouhodobého majetku, z toho vychází, že stav dlouhodobého majetku zůstane stejný. K úhradě dochází do 7 pracovních dnů, proto množství pohledávek je minimální. Pro zajištění plynulé výroby hodnota zásob se také nezmění. V tabulce 22 je uvedena rozvaha pro realistický scénář.

Tabulka 22 - Konečná rozvaha k 31.12 v Kč (zdroj: vlastní zpracování)

Konečná rozvaha k 31.12 – realistická varianta					
Aktiva		Kč	Pasiva		Kč
Dlouhodobý majetek		67425	Vlastní kapitál	650909	
	Hmotný majetek	64585	Základní kapitál	20000	
	Nehmotný majetek	2840	Hospodářský výsledek	630909	
Oběžný majetek		688069	Cizí zdroje	104585	
	Zásoby	37160			
	Pohledávky	6000			
	Pokladna	644909			
Celkem aktiva		755494	Celkem pasiva	755494	

3.7.5. Cash flow

Tabulka 23 - Výkaz cash flow k 31.12 pro realistický scénář v Kč (zdroj: vlastní zpracování)

Cash flow k 31.12 - realistická varianta	
Peníze na začátku období	20000
Zahajovací výdaje	-57590
Zisk před zdaněním	64908
Daň ze zisku	-12333
Pohledávky	-6000
Peněžní prostředky na konci období	8986

3.8. Předpoklady úspěšnosti a rizika

Pro tvorbu úplného obrazu podniku byla zvolená SWOT analýza. Tabulka 4 uvedena v kapitole 2.3. jsou vypsány jednotlivá fakta o našem podnikatelském záměru, které bychom chtěli dále detailněji okomentovat.

Silné stránky STRONG HOLSTERS S.R.O

Poskytnutí odlišného typu výrobku – v průběhu SWOT analýzy bylo zjištěno, že v konkurenčním sortimentu chybí jeden druh výrobku. Bereme to jako přednost a plánuje si to využít pro rozšíření svého sortimentu.

Široký cílový segment – z analýzy mikro okolí jsme zjistili, že počet držitelů zbraní převyšuje 200 000 osob. Z vlastních zkušeností můžeme říci, že většina vlastníků potřebuje víc pouzder pro jednu pistoli. Tato skutečnost nám zaručí poptávku.

Výhodné podmínky spolupráce s dodavatelem – dalším faktorem zaručujícím úspěšnost tohoto záměru je výhodné dohodnutí s dodavatelem materiálu pro naše výrobky. Jelikož se plánuje využívat zbytkový materiál (kydex) z jiné výroby, variabilní náklady na produkování pouzder se výrazně zmenší.

Příznivé podnikatelské prostředí – politika České republiky se snaží podporovat podnikání, v poslední době nevznikaly žádné strmé změny v ekonomice a z pohledu legislativy byl usnadněn proces registrace s.r.o. a byla snížena požadovaná hodnota základního kapitálu na 1 Kč.

Slabé stránky podniku

Nový podnik – malá zkušenost. Vzhledem k tomu, že se jedná o první podnikání, je možné očekávat, že v průběhu můžou vzniknout komplikace. Ale vzhledem k povaze podnikatele, lze říci, že řešení případného problému se bude hledat hned. Pro doplnění chybějících dovedností se plánuje zúčastnění vzdělávacích kurzů, workshopů atd.

Žádný prodejní personál je slabou stránkou jenom na začátku podnikání. Při dostatečném rozběhu zvýšení obratu, personál se bude hledat, a to zaprvé prodejní.

Slabé finanční zdroje – majitel společnosti musí zvážit cizí zdroje investování z důvodu nízké hodnoty vlastního kapitálu.

Příležitostí k dalšímu rozvoji

Rozvoj a využití nových trhů – plánujeme se v průběhu dalších pěti let se dostat na trhy nejbližších států jako Slovensko, Polsko, Německo.

Vývoj nových výrobků – každý druh pistolového pouzdra může být udělán pro odlišné modely pistolí, a každý model má nějaké odlišnosti konstrukce. Proto je potřeba se snažit rozšiřovat si naši výrobovou řadu, a tím budou získávány další zákazníci.

Použití ve výrobě zbytkového materiálu jiných výrobních podniků – jak již bylo popsáno výš, tato možnost nám umožní snížit náklady na výrobu.

Identifikované hrozby a jejich řešení

Stále je možný vznik dalších tržních konkurentů a posílení stálých. Za řešení považujeme to, že budeme cenově nejvýhodnějšími na trhu s přínosem maximálního užitku pro zákazníka a politika podniku bude založená na kvalitě vyráběných statků.

Tržní bariéry vstupu na trh mohou být následující úřední náležitosti (registrace a založení), finanční prostředky (základní jemní), zajištění dohod (smlouvy s dodavateli) a další. Tento faktor určuje strukturu odvětví a snahou řízení bude je překonat s co nejmenšími náklady. Pokud výsledkem propagace nebude dostatečný počet zákazníků, budou zavedeny změny s ohledem na nedostatky, například optimalizace reklamní kampaně, změna poskytovatelů reklamy, obnovení webové stránky.

ZÁVĚR

V této práci autor popisuje svůj podnikatelský záměr, který by chtěl realizovat a vytvořit malý, ale prosperující výrobní podnik. Hlavním cílem této práce bylo vytvořit podnikatelský plán s popisem veškerých náležitostí s tím spojených.

Díky této práci byly doplněny a prohloubeny podnikatelské znalosti autora a uvědomění si případných rizik záměru. První část práce byla věnována určení a popisu východisek potřebných pro tvorbu podnikatelského plánu. Kromě toho byla popsána činnost potřebná pro zahájení podnikání. Ve druhé části se autor zabýval výzkumem podmínek pro existenci této společnosti z pohledu makro a mikro ekonomických faktorů. Metody PEST, SWOT, Porterova analýza pomohli účinně pozorovat hlavní směry a trendy v různých sférách, a taky uspořádat informace o trhu a firmě. Z nich vyplývá, že pokud se podnik bude specializovat na výrobu pistolových pouzder, které jsou předmětem výroby i prodeje, může v současné době na trhu uspět. V praktické části je uváděn kompletní plán pro zahájení a rozvoj podniku.

Zahájení provozu společnosti je předpokládáno začátkem roku 2020. Dílna a internetový obchod budou zaměřeny na výrobu a prodej kvalitních kydexových pouzder na pistole. Pro podnikatelskou činnost se plánuje vycházet z realistického scénáře rozvoje, který ukazuje, že podnikání je ziskové již v prvním roce.

ZDROJE

- [1] FOTR, Jiří. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN: 80-85623-20-X
- [2] KOTLER, Philip. Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [3] SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- [4] Zákon č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník
- [5] Jak Nový občanský zákoník definuje podnikání In ipodnikatel.cz [online]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>
- [6] Před zahájením podnikání | BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997 [cit. 07.05.2019]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/faze-podnikani/zahajeni-podnikatelske-cinnosti/pred-zahajenim-podnikani.html>
- [7] JONES, Gary. Začínáme podnikat. Plzeň: Idea, 1992. ISBN 80-901303-0-5.
- [8] Správný výběr obchodní společnosti pro váš obchodní plán | BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997 [cit. 07.05.2019]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spravny-vyber-obchodni-spolecnosti-pro-vas-obchodni-plan-ppbi-63771.html#!&chapter=1>
- [9] Proces přípravy a realizace projektů | BusinessInfo.cz. BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export [online]. Copyright © 1997 [cit. 07.05.2019]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/proces-pripravy-a-realizace-projektu-2860.html#!&chapter=4>
- [10] PESTLE analýza - ManagementMania.com. [online]. Copyright © 2011 [cit. 07.05.2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- [11] Trendy civilního držení zbraní | zbrojnice.com. zbrojnice.com | Praktické, právní, kulturní a společenské aspekty civilního držení zbraní. [online]. Copyright © 2018 Tomáš Gawron [cit. 24.05.2019]. Dostupné z: <https://zbrojnice.com/2018/10/30/trendy-civilniho-drzeni-zbrani-zp-sk-e-ozbrojena-verejnost/>

- [12] Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business - BusinessVize.cz. Informace pro vaše podnikání - BusinessVize.cz [online]. Copyright © 2010 [cit. 07.05.2019]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
- [13] BLACKWELL, Edward. Podnikatelský plán: Průvodce pro malé a střední podnikatele. Praha: Readers Internat. Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
- [14] Struktura podnikatelského plánu – Nápad roku. Nápad roku – Pomáháme nápadům růst [online]. Dostupné z: <https://napadroku.cz/blog/struktura-podnikatelskeho-planu/>
- [15] KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [16] Analýza rizik - Vlastní cesta. Síť poradců - praktických odborníků - Vlastní cesta [online]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>
- [17] Kydexová pouzdra na zbraně | RH Holsters. Kydexová pouzdra na zbraně | Jablonec nad Nisou [online]. Copyright ©2015 [cit. 29.04.2019]. Dostupné z: <http://rholsters.cz/o-nas.php>
- [18] University information system MENDELU [online]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=46838
- [19] Marketingový mix. ExportGuru - Váš průvodce světem exportu [online]. Copyright © 2016 by Export Guru. All rights reserved. Created by [cit. 23.05.2019]. Dostupné z: <http://www.exportguru.cz/exportni-pruvodce/marketingovy-mix/>
- [20] PŘIKRYLOVÁ, Jana a JAHODOVÁ, Hana. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [21] Prémiové pouzdra na míru pro široké spektrum zbraní. [online]. Copyright © 2019 Falcoholsters. Všechna práva vyhrazené [cit. 24.05.2019]. Dostupné z: <https://www.falcoholsters.com/cs/>
- [22] Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
- [23] FREIBERG, František, Martin ZRALÝ a České vysoké učení technické v Praze. Strojní fakulta. Ekonomika podniku. Vyd. 2. přeprac. V Praze: České vysoké učení technické, 2008. ISBN 9788001041444;8001041441;.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Proces přípravy a realizace podnikatelských projektů (zdroj: vlastní vypracování dle [1]).....	13
Obrázek 2 - SWOT analýza, (zdroj vlastní vypracování dle [2]).....	15
Obrázek 3 - Nástroje marketingového mixu (zdroj: vlastní zpracování dle [18]).....	17
Obrázek 4 - 3 D model OWB opaskového pouzdra (zdroj: vlastní zpracování).....	37

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Nejvyšší a nejnižší úrovní kupní síly v ČR (zdroj: [22])	26
Tabulka 2 – Vývoj počtu držitelů v jednotlivých skupinách (zdroj: vlastní zpracování dle [11]).....	28
Tabulka 3 - Výrobce a prodejce pistolových pouzder v České republice (zdroj: vlastní vypracování)	30
Tabulka 4 - SWOT analýza vlastního podniku „STRONG HOLSTERS S.R.O.“ (zdroj vlastní vypracování)	32
Tabulka 5 - SWOT analýza uvedení nového výrobku na trh (zdroj: vlastní vypracování)	33
Tabulka 6 - SWOT analýza prodejce kydexových pouzder (kydexovepouzdra.cz)(zdroj: vlastní vypracování).....	33
Tabulka 7 - Náklady, prodejní cena, marže poskytovaných produktů (zdroj: vlastní vypracování)	38
Tabulka 8 - Zakladatelský rozpočet v Kč (zdroj: vlastní zpracování).....	40
Tabulka 9 - Výpočet nákladů na prostory (zdroj: vlastní zpracování)	41
Tabulka 10 - Náklady na vybavení dílny (zdroj: vlastní zpracování)	41
Tabulka 11 - Náklady na vybavení kanceláře (zdroj: vlastní zpracování).....	42
Tabulka 12 – Počet jednotlivých typů provedení pouzder	42
Tabulka 13 – Počet kusů listů kydexu a součástí výrobku (zdroj: vlastní zpracování)	43
Tabulka 14 - Výpočty zásob materiálů na první 2 měsíce (zdroj: vlastní zpracování)	43
Tabulka 15 - Náklady na makety (Zdroj: vlastní zpracování).....	44
Tabulka 16 - Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)	45
Tabulka 17 - Mzdové náklady pracovníků výroby (Zdroj: vlastní vypracování).....	45
Tabulka 18 - Náklady na tvorbu internetové stránky (zdroj: vlastní zpracování).....	47
Tabulka 19 – Marketingové náklady (zdroj: vlastní zpracování).....	47
Tabulka 20 - Počáteční rozvaha (zdroj: vlastní vypracování).....	48
Tabulka 22 - Výkaz zisku a ztrát měsíc provozu (zdroj: vlastní zpracování).....	49
Tabulka 22 - Konečná rozvaha k 31.12 v Kč (zdroj: vlastní zpracování)	50
Tabulka 24 - Výkaz cash flow k 31.12 pro realistický scénář v Kč (zdroj: vlastní zpracování)	50

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Titulní stránka podnikatelského plánu.....	59
--	----

PŘÍLOHA 1 – Titulní strana (zdroj: vlastní zpracování)
Podnikatelský plán



„STRONG HOLSTERS S.R.O.“

Pevné vybavení pro vaši efektivnost.

Vypracoval: Arkadii Makhmatov

Název organizace: STRONG HOLSTERS s. r. o.

Sídlo: Praha

Kontaktní osoba: Arkadii Makhmatov

Webová adresa: www.strongholsters.cz

e-mail: info@strongholsters.cz