

**České vysoké učení technické v Praze  
Masarykův ústav vyšších studií**

**Řízení rozvojových projektů**

**Bc. Jan Soukup**

**Podnikatelský plán - prodejna s motodoplňky HS Cafe Racer**

Diplomová práce

Praha 2014

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

Oponent diplomové práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:

# ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

## MASARYKŮV ÚSTAV VYŠŠÍCH STUDIÍ

---

### Zadání diplomové práce

Školní rok: 2013/2014

Jméno a příjmení: Jan Soukup

Studijní program: Řízení rozvojových projektů

Obor studia: Řízení regionálních projektů

Forma studia: prezenční

**Téma práce:** Podnikatelský plán - prodejna s motodoplňky HS Cafe Racer

**Téma práce v anglickém jazyce:** Business Plan - Motorcycle Accessories Retail HS Cafe Racer

### Zásady pro vypracování práce

**Cíl práce (stručné vymezení zkoumaného problému):** Vytvoření podnikatelského plánu pro start-up podnikatelského subjektu. Zamýšlená prodejna střední velikosti se bude nacházet v hlavním městě Praze.

**Teoretická východiska:** Práce bude zaměřena na zpracování plánu pro podnikatelský záměr na založení prodejny s motodoplňky. Podnikatelský plán bude mít odpovídající strukturu. Pro zpracování jednotlivých částí plánu budou využity teoretické vědomosti získané z předmětů Projektové řízení, Strategické řízení, Marketing, Financování investic a Malé a střední podnikání. Téma práce navazuje na předměty studované v rámci oboru.

**Postup práce:** V teoretické části popíši podnikatelské prostředí v ČR a zařazení podnikatelského subjektu do tohoto prostředí. Zaměřím se na tvorbu podnikatelského plánu dle dostupné a používané metodologie. V praktické části připravím podklady pro založení podniku s konkrétním programem, zpracuji jeho podnikatelský záměr a strategii rozvoje tohoto podnikatelského subjektu.

**Metody práce:** Marketingová studie – analýza trhu, analýza konkurence, analýza zákazníka, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový mix; Finanční analýza projektu – hodnocení rentability; Ganttův diagram, syntéza, analýza tvorby a koncepce podnikatelského plánu, definice a analýza teoretických přístupů k dané problematice.

**Rámcová osnova:**

1. Úvod
2. Podnikatelské prostředí v ČR
3. Rešerše literatury a stanovení struktury podnikatelského plánu
4. Zpracování konkrétního podnikatelského plánu
5. Závěr

**Základní odborná literatura:**

SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

VEBER, Jaromír – SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6

FOTR, Jiří – SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

PROKOP, Michael. *Příručka jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: CzechInvest, 2005

JIC. Doporučená struktura podnikatelského plánu. 2011. Dostupné na: [http://data.jic.quonia.cz/Doporucena\\_struktura\\_podnikatelskeho\\_planu.pdf](http://data.jic.quonia.cz/Doporucena_struktura_podnikatelskeho_planu.pdf).

Právní normy  
Zákon č. 455/1991 Sb., O živnostenském podnikání.

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

**Podpis vedoucího práce:**

**Datum odevzdání zadání:** 20. 11. 2013

**Datum odevzdání práce:**

**Podpis studenta stvrzující přijetí zadání práce:**

*Toto zadání platí tři po sobě jdoucí semestry od data odevzdání zadání.*

**Schválení zadání DP**

**Datum a podpis vedoucího programu**

**podpis ředitele MÚVS**

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně, a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Praze dne 5. května 2014

.....

podpis diplomanta

## **Poděkování**

Děkuji svému vedoucímu práce doc. Ing. Janě Frkové, Ph.D. za odborné vedení, řadu rad a věnovaný čas, který mi vždy s ochotou poskytla.

Mé poděkování patří také rodině a přátelům, kteří mne během studia podporovali.

## **Identifikační záznam**

Bc. Jan Soukup. *Podnikatelský plán - prodejna s motodoplňky HS Cafe Racer*.

Praha, 2014. 74 stran, Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií, Řízení rozvojových projektů.

doc. Ing. Janě Frkové, Ph.D.

## **Abstrakt**

V předložené práci se zabývám tvorbou podnikatelského plánu pro start - up prodejny, která bude poskytovat doplňky specifického stylu Cafe Racer pro motocykly. Teoretická část je zaměřena na vymezení základních pojmů spojených s podnikáním, popisuje současné podnikatelské prostředí v České republice a hlavní důraz je kladen na metodiku tvorby podnikatelského plánu. Praktická část se již zabývá vlastní tvorbou konkrétního podnikatelského plánu pro start – up prodejny s motodoplňky. V plánu bylo především analyzováno prostředí, vytvořena vhodná marketingová strategie, sestaven finanční plán a sledovalo se i riziko podnikatelského záměru.

## **Abstract**

This work deals with the creation of a business plan for a start - up of a store that will provide specific style accessories Cafe Racer Motorcycle. The theoretical part is focused on definition of the basic concepts of entrepreneurship, description of the current business environment in the Czech Republic and the main emphasis is put on the methodology of creating a business plan. The practical part deals with the creation of their own specific business plan for a start - up store with moto accessories. The plan was to analyze the environment, creation of appropriate marketing strategies, the financial plan and watching of the business plan risk.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, prodejna, motodoplňky, analýza prostředí, marketingový mix, finanční plán

## **Keywords**

business plan, shop, motorcycle accessories, environmental analysis, marketing mix, financial plan

# Obsah

1	ÚVOD.....	1
2	DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ.....	2
2.1	Podnikání.....	2
2.2	Podnikatel.....	2
2.3	Obchodní závod ( dříve podnik ).....	3
2.4	Malé a střední podnikání.....	4
2.5	Právní formy podnikání.....	5
2.6	Živnost.....	6
3	PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ ČR.....	9
4.	PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	13
4.1	Tvorba podnikatelského plánu.....	14
4.1.1	Titulní strana.....	14
4.1.2	Exekutivní souhrn.....	15
4.1.3	Základní informace o podnikání.....	15
4.1.4	Analýza prostředí.....	16
4.1.4.1	Analýza makroprostředí.....	16
4.1.4.2	Analýza mikroprostředí.....	17
4.1.5	SWOT analýza.....	22
4.1.6	Strategie.....	23
4.1.7	Marketingový mix.....	25
4.1.8	Finanční plán.....	31
4.1.9	Řízení rizik.....	32
5.	O FILOSOFII A STYLU MOTOCYKLŮ CAFE RACER.....	34
6.	PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	35
6.1	Obsah.....	36
6.2	Exekutivní souhrn.....	37
6.2.1	Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu.....	37
6.3	Základní informace o podnikání.....	37
6.3.1	Vlastník.....	37
6.3.2	Místo podnikání.....	37
6.3.3	Vize.....	38
6.3.4	Cíle.....	38
6.4	Analýza makroprostředí.....	38
6.4.1	Ekonomické prostředí.....	38
6.4.2	Politické/legislativní prostředí.....	40
6.4.3	Sociální prostředí.....	40
6.4.4	Technologické prostředí.....	41
6.5	Analýza mikroprostředí.....	41
6.5.1	Analýza trhu.....	41
6.5.2	Analýza zákazníků.....	44
6.5.3	Analýza dodavatelů.....	44
6.5.4	Analýza partnerů.....	46
6.5.5	Analýza konkurence.....	46
6.6	SWOT analýza.....	47
6.7	Marketingový mix.....	48
6.7.1	Produkt.....	48
6.7.2	Cena.....	48
6.7.3	Distribuce.....	49



6.7.4 Marketingový komunikační mix.....	49
6.7.4.1 Tisková reklamní média.....	49
6.7.4.2 Katalog firem na internetu.....	50
6.7.4.3 Webové stránky a e-shop.....	50
6.7.4.4 Účast na veletrzích a motocyklových akcí.....	51
6.7.4.5 Sociální sítě.....	51
6.7.4.6 Video marketing.....	51
6.7.4.7 Event marketing.....	51
6.7.4.8 Vybavení, zařízení a vzhled prodejny.....	52
6.8 Zaměstnanci.....	52
6.9 Finanční plán.....	54
6.10 Rizika.....	61
7. ZÁVĚR.....	62
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	63
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....	65
Evidence výpůjček.....	66

## **Předmluva**

Řadu let mne zajímá problematika kolem motocyklů, jejich design, přestavby a úpravy do individuálního stylu. Vždy jsem toužil si upravit motocykl podle svých představ a dnes bych rád napomáhal i ostatním lidem splnit své sny. Svůj koníček bych rád realizoval, založil obchod s motodoplňky ve stylu Cafe Racer a zvýšil tak povědomí o tomto pohodovém stylu. Práce by mne naplňovala, setkával bych se s lidmi, kteří mají stejné zájmy, zároveň bych umožnil i ostatním lidem sřetávat se a předávat si informace, zážitky z akcí apod.

## 1 ÚVOD

Cílem mé diplomové práce bude vytvořit podnikatelský plán pro start-up prodejny s motodoplňky.

Práce bude složena z teoretické a praktické části. V závěrečné části zhodnotím splnění cíle mé práce a její přínos do budoucnosti.

V teoretické části se nejprve budu zabývat vymezením a definováním základních pojmů souvisejících s podnikatelskou činností. Tyto základní pojmy je důležité znát při zakládání podnikatelského subjektu. Dalším krokem, kterým se ve své práci zabývám, je popsání současného podnikatelského prostředí v České republice. V hlavní teoretické části se zaměřím na sestavení optimálního podnikatelského plánu určeného pro začínající podnikatelský subjekt. Při sestavování plánu použiji vhodné postupy a metodiku.

Na samém počátku praktické části ozřejmím filozofii a styl motocyklů, pro které budu nabízet doplňky. V hlavní části se budu zabývat již tvorbou konkrétního podnikatelského plánu na založení prodejny s motodoplňky. Při postupu sestavování plánu bude využito struktury, která byla vytvořena v teoretické části práce.

V závěru práce popíši náplň cíle práce a použití výsledků pro budoucnost.

## 2 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ

### 2.1 Podnikání

Podnikání je pojem, na který je nahlíženo různými pohledy. Veber definuje čtyři pojetí podnikání.

Ekonomické pojetí: podnikáním se rozumí použití všech ekonomických zdrojů a dalších aktivit takovým způsobem, aby došlo ke zvýšení jejich původní hodnoty. Přidané hodnoty jsou tak výsledkem tohoto dynamického procesu.

Psychologické pojetí: podnikáním se rozumí aktivita, jejíž snahou je něco získat, vyzkoušet, splnit a něčeho dosáhnout. Podnikání je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti a osamostatnění se apod.

Sociologické pojetí: podnikáním se rozumí veškerá činnost vytvářející blahobyt pro všechny zúčastněné, vyhledávání optimálních cest vedoucích k lepšímu využití zdrojů, které napomáhají vytvářet více pracovních míst a příležitostí.

Právnícké pojetí: podnikáním se rozumí stálá činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost ve snaze dosáhnou zisk.<sup>1</sup>

Podle nového Občanského zákoníku, zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, je podnikání definováno takto: *„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.“*<sup>2</sup>

Podle zákona č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) v platném znění je podnikání definováno takto: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*<sup>3</sup>

### 2.2 Podnikatel

Podnikatel je definován podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, takto:

*„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.“*

1 VEBER, Jaromír – SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, s. 15. ISBN 978-80-247-2409-6

2 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

3 Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

*Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*“<sup>4</sup>

Podle Vebera existuje řada definic vymezující pojem podnikatel:

- osoba, která se v důsledku svého podnikání vystavuje riziku rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,
- osoba, která umí rozeznat příležitosti, používat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a je ochotná čelit riziku spojeného s podnikatelskou činností,
- osoba investující své prostředky, čas, úsilí a své dobré jméno, přebírá odpovědnost a zároveň nese riziko spojené s podnikatelskou činností za účelem dosažení svého finančního a osobního uspokojení.<sup>5</sup>

Další definice pojmu podnikatel:

„podnikatel je hlavním hybatelem v podnikání a nositelem podnikavosti“<sup>6</sup>

### **2.3 Obchodní závod ( dříve podnik )**

„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“<sup>7</sup>

Od 1. ledna 2014, kdy vešel v účinnost nový občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník) se změnila úprava podniku a dispozic s ním. Celá úprava podniku se přesouvá z obchodního zákoníku do nového občanského zákoníku a podnik dostává nové označení obchodní závod.

Obchodní závod je věcí hromadnou tj. souborem věcí náležejících jedné osobě a tvořící jeden předmět. Obchodní závod tvoří vše, co podnikateli v souvislosti s jeho podnikáním patří, tj. věci, práva a jiné majetkové hodnoty, včetně závazků. Smlouvy o dispozicích se závodem se přesouvají do nového občanského zákoníku a budou zvláštními typy kupní, respektive nájemní smlouvy.<sup>8</sup>

---

4 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

5 VEBER, Jaromír – SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, s.16. ISBN 978-80-247-2409-6

6 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, s.31. ISBN 978-80-247-3339-5

7 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

8 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

## 2.4 Malé a střední podnikání

Členění podniků podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z 6.5.2003:

**drobný podnikatel** zaměstnává méně než 10 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 milionů EUR

**malý podnikatel** zaměstnává méně než 50 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 milionů EUR

**střední podnikatel** zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho aktiva/majetek nepřesahují korunový ekvivalent 43 milionů EUR nebo obrat/příjmy nepřesahují korunový ekvivalent 50 milionů EUR.<sup>9</sup>

Velikost podnikatele se posuzuje podle počtu zaměstnanců, velikosti ročního obratu a velikostí aktiv. Pro stanovení počtu zaměstnanců a finančních veličin se použijí údaje vztahující se k poslednímu uzavřenému zdaňovacímu období (kalendářnímu roku).<sup>10</sup>

Podle Srpové je význam malých a středních podniků v těchto aspektech:

- využití pracovní síly uvolněné velkými podniky
- působení proti posilování monopolních tendencí
- jsou nositelé drobných inovací, adaptací na proměnlivé potřeby spotřebitele
- zaměřují se i na okrajové oblasti trhu
- reprezentují místní kapitál
- efekty z jejich podnikání zůstávají v daném regionu (státě)<sup>11</sup>

### Výhody malých a středních podniků:

- větší odolnost proti hospodářské krizi
- snazší přizpůsobivost na změny
- tvorba pracovních příležitostí
- rychlejší akceptování podnikatelských rozhodnutí.

### Nevýhody malých a středních podniků:

- menší možnost zaměstnávat specialisty
- méně prostředků na marketingovou komunikaci.

---

9 Doporučení Evropské komise 2003/361/EC, o definici mikropodniků, malých a středních podniků, 6.5. 2003

10 Doporučení Evropské komise 2003/361/EC, o definici mikropodniků, malých a středních podniků, 6.5. 2003

11 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010, s.38.-39. ISBN 978-80-247-3339-5

## 2.5 Právní formy podnikání

Podmínky pro podnikání v České republice upravuje Ústavní zákon č.2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod, kde je vymezeno právo každého občana na vlastní majetek, možnost podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost.<sup>12</sup>

Konkrétní právní formy podnikání upravuje zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník; zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích a zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Než začne potencionální podnikatel svoji podnikatelskou činnost, musí se rozhodnout, jako formu podnikání zvolí.

Rozlišují se dvě právní formy podnikání, a to podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob.

Podnikání fyzických osob:

- osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění
- osoby zapsané v obchodním rejstříku
- osoby podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu

Podnikání právnických osob:

- osobní společnosti: veřejná obchodní společnost (v.o.s.)  
komanditní společnost (k.s.)
- kapitálové společnosti: společnost s ručením omezeným (s.r.o.)  
akciová společnost (a.s.)
- družstva

Při rozhodování výběru vhodné právní formy podnikatel zvažuje především následující kritéria:

- zákonem vyžadovanou minimální velikost základního kapitálu
- počet osob potřebných k založení
- obtížnost založení (výdaje, formální náležitosti)
- ručení za závazky z podnikatelské činnosti
- míru právní regulace
- rozsah plánovaných podnikatelských aktivit, finanční náročnost
- daňové zatížení pro podnikatele<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Ústavní zákon č.2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod

<sup>13</sup> VEBER, Jaromír – SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, s.75. ISBN 978-80-247-2409-6

## 2.6 Živnost

Živnostenské podnikání a jeho kontrolu upravuje zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání též nazýván jako živnostenský zákon. Živnost je podle výše zmíněného zákona definována takto:

„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“<sup>14</sup>

### Subjekty oprávněné provozovat živnost

Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, když splní zákonem stanovené podmínky.

### Všeobecné podmínky provozování živnosti

Budoucí podnikatel, který chce provozovat živnost musí podle živnostenského zákona splnit následující všeobecné podmínky:

- plnou svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti
- bezúhonnost<sup>15</sup>

### Zvláštní podmínky provozování živnosti

Budoucí podnikatel musí splňovat v závislosti na typu živnosti odborné nebo jiné způsobilosti, které jsou dány živnostenským zákonem.

Podmínky pro řemeslné živnosti jsou vymezeny v § 21 a 22 živnostenského zákona, pro živnosti vázané jsou obsaženy v příloze č. 2 zákona a pro živnosti koncesované v příloze č. 3.

U volné živnosti stačí k provozování živnosti pouze splnění všeobecných podmínek, splnění zvláštních podmínek provozování živnosti se nevyžaduje.

### Překážky provozování živnosti

Zákon č. 455/1991 Sb. zákon o živnostenském podnikání uvádí tyto překážky v provozování živnosti:

- je - li vyhlášen konkurz na majetek fyzické či právnické osoby
- je-li zamítnut insolventní návrh byl zamítnut proto, že majetek dlužníka je nepostačující .

---

14 zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání

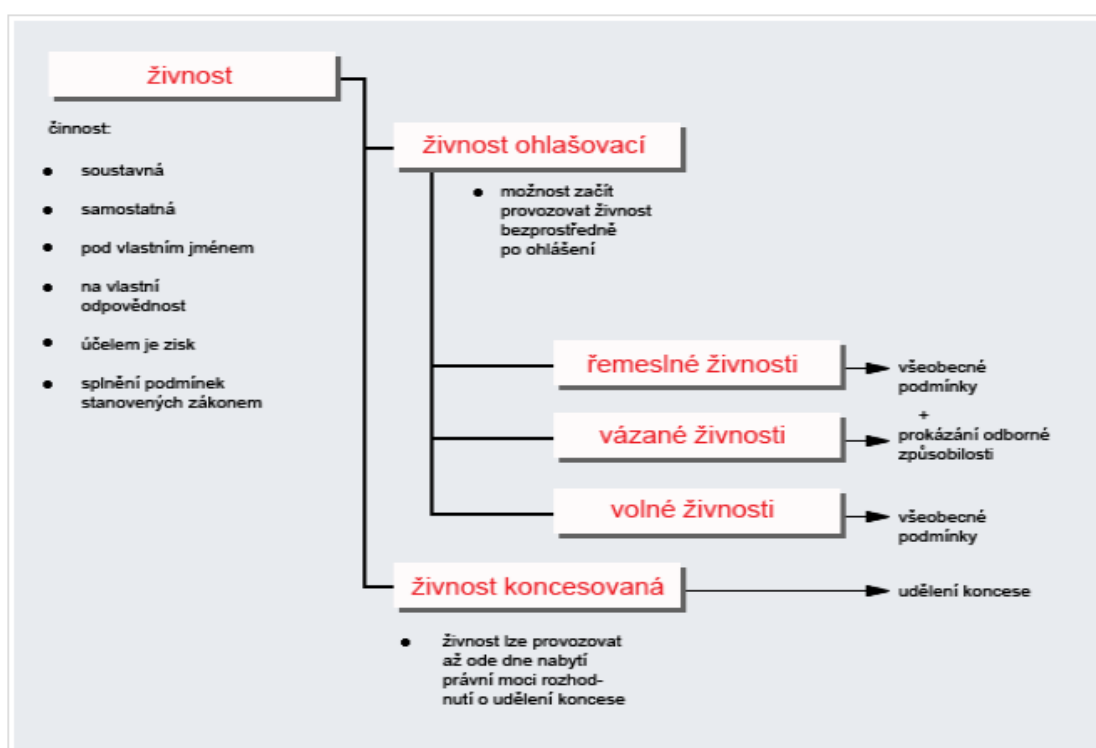
15 zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání



- jestliže byl fyzické či právnické osobě uložen trest nebo sankce zákazu činnosti živnosti
- jestliže bylo zrušeno podnikateli živnostenské oprávnění proto, že porušil podmínky o udělení koncese; neplní své závazky vůči státu nebo jestliže neprovozuje živnost více než 4 roky<sup>16</sup>

## Druhy živností

Jednotlivé druhy živností jsou přehledně zobrazeny v následujícím obrázku.



Obrázek č.1: druhy živností<sup>17</sup>

## Vydání živnosti pro fyzické osoby

Žadatel o vydání živnostenského oprávnění nejprve musí vyplnit Jednotný registrační formulář pro fyzické osoby (JRF), prostřednictvím kterého lze podat žádost i k dalším úřadům, a to finančnímu úřadu, správě sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovně a úřadu práce. Vyplněný registrační formulář se spolu s průkazem totožnosti, výpisem z trestního rejstříku, případně s dalšími potřebnými dokumenty a zaplaceným správním poplatkem podá u kteréhokoliv obecního živnostenského úřadu. Žádost lze také podat prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy tzv. Czech Point.

<sup>16</sup> zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání

<sup>17</sup> zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnosti-opu-13165.html>

Pokud jsou splněny stanovené podmínky pro ohlášení živnosti, živnostenský úřad do pěti pracovních dnů po obdržení ohlášení provede zápis do živnostenského rejstříku a vydá podnikateli výpis.

Pro svoji podnikatelskou činnost jsem si zvolil živnost volnou a budu podnikat jako fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění.

### 3 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ ČR

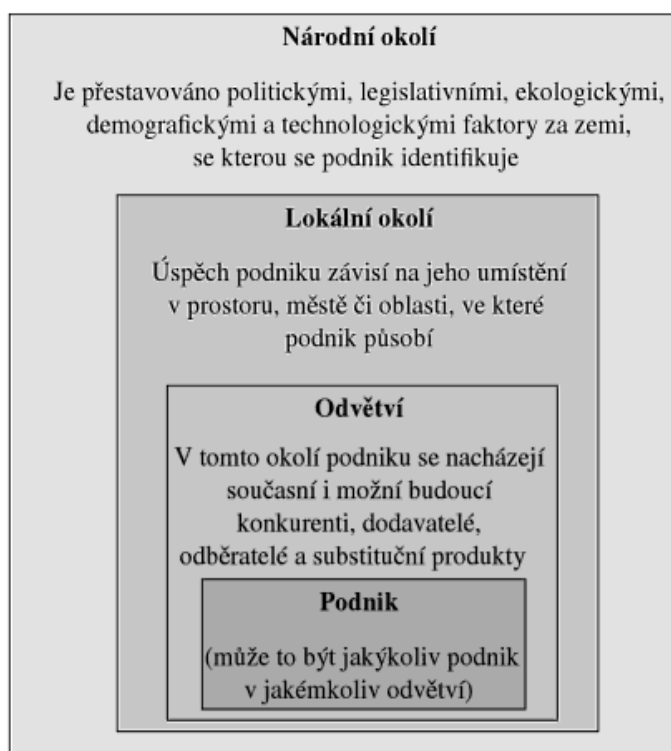
Podnikatelské prostředí lze definovat takto:

Podnikatelské prostředí je tvořeno množstvím vlivů, které působí na podnikatele i na podnikatelskou činnost.

Podnikatelské prostředí je jedním ze základních faktorů ekonomického rozvoje. Přívětivé a kvalitní podnikatelské prostředí je jednou ze základních podmínek růstu konkurenční schopnosti podniků, a tím i růstu konkurenceschopnosti ekonomiky. Podnikatelské prostředí tvoří soubor vnějších faktorů, které ovlivňují ekonomické postavení, motivaci a chování podnikatelských subjektů.

Podnikatelské prostředí je tvořeno množstvím podmínek pro podnikatelskou činnost v oblasti legislativy, institucionální infrastruktury a fungování trhů.<sup>18</sup>

Následující obrázek zachycuje jednotlivá okolí, která působí na podnik.



Obrázek č.2: podnikové okolí<sup>19</sup>

18 Ministerstvo obchodu a průmyslu, *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014- 2020*. [online].2012. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

19 Zdroj: DVORÁČEK Jiří - SLUNČÍK Petr. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí?* 1.vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3

Podnikatelské prostředí členíme na podnikatelské prostředí vnitřní a podnikatelské prostředí vnější.

Vnitřní podnikatelské prostředí tvoří veškeré vnitřní faktory, které mají vliv na plnění vize, cílů a strategií podniku.

Analýza faktorů vnitřního prostředí pomáhá podniku:

- odhalit jeho silné a slabé stránky
- nalézt specifické přednosti umožňující podniku se odlišit od konkurence

Vnější podnikatelské prostředí tvoří všechny vnější faktory, které mají vliv na tvorbu a realizaci vize, cílů a strategií podniku.

Nejčastěji se člení na prostředí:

- politické a právní
- ekonomické
- sociální, kulturní a demografické
- technologické
- ekologické

Na vytváření podnikatelského prostředí v České republice se významně podílejí státní orgány, státem zřízené nebo podporované instituce a agentury, soudy, orgány veřejné samosprávy, vzdělávací zařízení, výzkumná a vývojová pracoviště, banky, pojišťovny, leasingové společnosti, podnikatelská samospráva a poradenské, zprostředkovatelské a obdobné organizace, ale také i tržní subjekty.

Kvalitní podnikatelské prostředí by mělo splňovat požadavky transparentnosti, vykazovat stabilitu, motivovat k podnikatelské činnosti a též mít co nejjednodušší pravidla, nezbytnou míru regulace a jednoduchou administrativu.

Následující tabulka zachycuje současný stav podnikatelského prostředí České republiky v podobě SWOT analýzy.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schopnost státu přitahovat masivní investice velkých podniků ze zahraničí s pozitivními dopady na celkový ekonomický růst a rozvoj trhů pro malé a střední podnikatele.</li> <li>- Tradice průmyslové a řemeslné výroby.</li> <li>- Tradice odborného školství.</li> <li>- Vytvořený systém nástrojů podpory MSP, existence specializovaných institucí na podporu podnikání - CzechInvest, CzechTrade, ČMZRB, Design centrum ČR, ČEB, EGAP, Informační místa pro podnikatele.</li> <li>- Geografická výhodnost území státu – dostupnost významných trhů, tranzitní potenciál.</li> <li>- Předpoklady pro rozvoj aktivního cestovního ruchu.</li> <li>- Dobrá telekomunikační infrastruktura.</li> <li>- Relativně vysoká kvalifikace a profesní adaptabilita pracovní síly.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrativní náročnost daňového systému</li> <li>- Relativně vysoké zdanění práce (odvody na zdravotní a sociální pojištění)</li> <li>- Nízká efektivnost vymáhání práva.</li> <li>- Administrativně náročný způsob zakládání nových podnikatelských subjektů.</li> <li>- Nedostatečně rozvinutý systém specializovaných služeb (finančních, obchodních, technických apod.) pro mikro a malé podniky.</li> <li>- Nedostatečně rozvinutý systém celoživotního vzdělávání podnikatelů a jejich zaměstnanců.</li> <li>- Omezené možnosti národní ekonomiky pro vytvoření široce strukturovaného finančního trhu.</li> <li>- Administrativní náročnost při získávání přímých podpor pro podnikatele.</li> <li>- Nedostatečné propojení výzkumu a vývoje s podnikatelskou sférou.</li> <li>- Neexistence nástrojů podpory inovačně zaměřených projektů malých firem s velmi krátkou historií.</li> <li>- Relativně štedrý sociální systém s nedostatečným tlakem na část obyvatelstva k zapojení se do pracovního procesu.</li> <li>- Nedostatečná propojenost odborných a jazykových znalostí a praxe u zaměstnanců.</li> <li>- Struktura nabídky pracovní síly z hlediska její kvalifikace a lokalizace.</li> <li>- Nedostatečná přirozená motivace k podnikání způsobená narušením podnikatelských tradic po dobu desítek let.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvoření dlouhodobé materiální základny pro vzdělávací a poradenské služby k rozvoji podnikání.</li> <li>- Zjednodušení postupů zakládání podnikatelských subjektů.</li> <li>- Posílení práv věřitelů a vytvoření podmínek pro konstruktivní postupy řešení insolvence podnikatelů i osob.</li> <li>- Zlepšení ochrany intelektuálního vlastnictví (patenty a vzory).</li> <li>- Zjednodušení komunikace podnikatelů se státní správou s využitím informačních a komunikačních technologií.</li> <li>- Cílená propagace podnikatelství.</li> <li>- Zjednodušování daňového systému.</li> <li>- Zavedení a rozvoj systému celoživotního vzdělávání.</li> <li>- Zvýšení nabídky rizikového kapitálu pro financování inovačně zaměřených projektů malých firem s velmi krátkou historií.</li> <li>- Vytváření nových způsobů efektivní implementace nástrojů přímé podpory podnikatelům.</li> <li>- Odstraňování dočasných administrativních bariér při pronikání tuzemských firem na trhy EU.</li> <li>- Rozšíření podpory MSP na některé dosud nepodporované činnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Snížení prostředků EU v důsledku problému se schválením návrhu finanční perspektivy EU na období 2014 - 2020.</li> <li>- Nesladění postupů vlády a krajů v zaměření aktivit k podpoře podnikání.</li> <li>- Nevyvážená struktura přímých a nepřímých nástrojů podpory podnikání a priorit rozvoje MSP.</li> <li>- Nedostatečná implementační kapacita pro využití zvýšeného rozsahu prostředků ze strukturálních fondů.</li> </ul>

Tabulka č.1: Swot analýza podnikatelského prostředí v ČR<sup>20</sup>

20 Ministerstvo obchodu a průmyslu, *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014- 2020*. [online].2012. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

Jak je ze Swot analýzy podnikatelského prostředí v ČR zřejmé je zapotřebí provést postupné kroky k zlepšení současného stavu prostředí a pokusit se snížit nebo odstranit jeho slabé stránky. Je zde řada příležitostí jak zlepšit současný stav.

Především lze provést kroky k snížení administrativní zátěže, zjednodušit postupy při zakládání podnikání, umožnit snadnější přístup k úvěrům pro začínající podnikatele s krátkou historií, snížit administrativní náročnost daňového systému, zaměřit se na vzdělávání a poradenství pro podnikatele apod.

Pro zkvalitnění podnikatelského prostředí je též důležitá spolupráce podnikatelů, různých asociací a svazů.

#### 4. PODNIKATELSKÝ PLÁN

Definicí pojmu podnikatelského plánu se v odborné literatuře zabývá mnoho autorů. Pro účel mé práce jsem vybral následující definici podnikatelského plánu.

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“<sup>21</sup>*

Základní účely pro které je podnikatelský plán podniku určen:

- slouží jako dokument k vnitřní potřebě podniku (manažerský nástroj k řízení živnosti nebo společnosti)
- slouží jako dokument k vnější potřebě tzn. Pro mimopodnikové účely (podklad pro získání cizích zdrojů)<sup>22</sup>

Podnikatelský plán, který je zpracován v rámci praktické části této práce, bude sloužit jako interní dokument pro potřeby podnikatele.

Důvody proč by se měly podnikatelské záměry zpracovávat do formy podnikatelského plánu:

- vnější uživatelé s podnikatelským plánem počítají a vyžadují ho
- existence plánu je ukazatelem serióznosti podnikatelského záměru
- plán zjednodušuje a usnadňuje komunikaci k uskutečnění podnikatelského záměru
- plán je vyžadovanou dokumentací pro investory a pro jejich vnější hodnocení záměru a tedy podkladem pro získání peněžních prostředků<sup>23</sup>

Zásady pro zpracování podnikatelského plánu:

- Inovativnost – nabídnout produkt, který dokáže lépe oslovit zákazníka než produkt naší konkurence
- Srozumitelnost a stručnost – jednoduché vyjadřování s dodržením základních faktů
- Přehlednost a logika – návaznost a podloženost jednotlivých myšlenek

---

21 HISRICH, R.D. - PETERS, M.P., *Založení nového podniku*. 1. vydání Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6

22 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

23 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

- Pravdivost a reálnost – pravdivost údajů a reálnost očekávaného vývoje
- Respektování rizika – identifikace a návrh protiopatření<sup>24</sup>

#### **4.1 Tvorba podnikatelského plánu**

Každý podnikatelský plán má jinou strukturu, která závisí na druhu podnikatelské činnosti. Odlišné struktury spojuje účel plánu, a to srozumitelně a věcně prezentovat podnikatelský záměr potenciálnímu uživateli.

Pro účely zpracování mého podnikatelského záměru do podoby podnikatelského plánu jsem si zvolil následující strukturu, kterou lze adekvátně použít pro start – up podnikatelského subjektu.

#### **Struktura podnikatelského plánu**

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Základní informace o podnikání
4. Analýza prostředí
5. SWOT analýza
6. Marketingový plán
7. Personální zdroje
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy

##### **4.1.1 Titulní strana**

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu a uvádí základní koncepci, kterou podnikatel hodlá rozvíjet. Titulní strana by měla obsahovat:

- Název a sídlo společnosti.
- Jméno podnikatele/podnikatelů a kontaktní údaje
- Popis společnosti a povaha podnikání
- Částka potřebná k financování a jeho struktura
- Prohlášení o důvěrnosti zprávy

---

<sup>24</sup> SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010, s.31. ISBN 978-80-247-3339-5



#### **4.1.2 Exekutivní souhrn**

Exekutivní souhrn shrnuje veškeré podstatné údaje, které jsou obsaženy v plánu. Úkolem tohoto souhrnu je vzbudit zájem potenciaálních investorů, kteří se na jeho základě rozhodují, zda-li se mají daným podnikatelským plánem nadále zabývat. Souhrn by měl být stručný a přesvědčivý.

Souhrn, který použiji ve své práci bude obsahovat následující:

- základní podnikatelskou myšlenku
- cíle
- jedinečnost produktu
- konkurenční výhodu
- cílové trhy
- finanční cíle
- požadovaný kapitál
- potenciální zisk.

#### **4.1.3 Základní informace o podnikání**

##### **Vlastník**

Zde se uvádí vlastníci firmy, jejich předchozí podnikatelské zkušenosti a definování právní formy podnikání.

##### **Místo podnikání**

Zde se určí poloha a umístění podnikání, popis objektu a vlastnické vztahy (osobní vlastnictví, pronájem, apod.)

##### **Vize**

Zde definujeme dlouhodobý směr firmy a její reálný budoucí vývoj. Vize by měla být vyjádřena jasně a srozumitelně pro všechny zainteresované osoby firmy.

##### **Cíle**

Cíl vyjadřuje konkrétní stav, jehož dosažení předpokládáme v určitém časovém období. Všeobecně formulovaná vize se prostřednictvím cílů přeměňuje v daném čase do konkrétních budoucích výsledků. Na základě určení cílů lze provést rozhodnutí, jaké zdroje, prostředky, způsob a čas jsou nutné pro jejich dosažení.<sup>25</sup>

---

25 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010, s.31. ISBN 978-80-247-3339-5

Při stanovování cílů se používá metoda SMART, která určuje jaké parametry musí cíl splňovat.

Cíl má podle metody SMART být:

- specifický (specific)
- měřitelný (measurable)
- akceptovatelný (achievable)
- realistický (realistic)
- termínovaný (timed)

#### **4.1.4 Analýza prostředí**

Z pozice vznikajícího podnikatelského subjektu je velmi obtížné ovlivnit vnější prostředí. Tyto vnější vlivy však lze více či méně poznat, posoudit jejich možný vývoj nebo změny a tomu přizpůsobit své podnikání. Je třeba využít nám příznivých faktorů a naopak odstranit vlivy představující rizika a ohrožení.<sup>26</sup>

##### **4.1.4.1 Analýza makroprostředí**

Na podnikatelský subjekt působí prostředí celé ekonomiky, a to na úrovni národní, evropské i světové. Analýza makroprostředí sleduje působení změn vnějšího prostředí na naše podnikání, je východiskem pro definování hrozeb a příležitostí.

Pro analýzu makroprostředí se nejčastěji využívá PEST analýza, která sleduje sociální, legislativní/politické, ekonomické a technologické vlivy makroprostředí. V analýze popisujeme a zkoumáme jen ty faktory, které mohou mít dopad na naše podnikání.

- Sociální oblast (sledujeme např.: trh práce, demografické ukazatele, vzdělání, regionální rozdíly aj.);
- Legislativní/Politická oblast (sledujeme např.: legislativu, ochranu spotřebitele, vládní rozhodnutí aj.);
- Ekonomická oblast (sledujeme např.: makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, státní podporu aj.);
- Technologická oblast (sledujeme technologické trendy-typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie, aplikace a jejich dostupnost aj.)

---

<sup>26</sup> KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

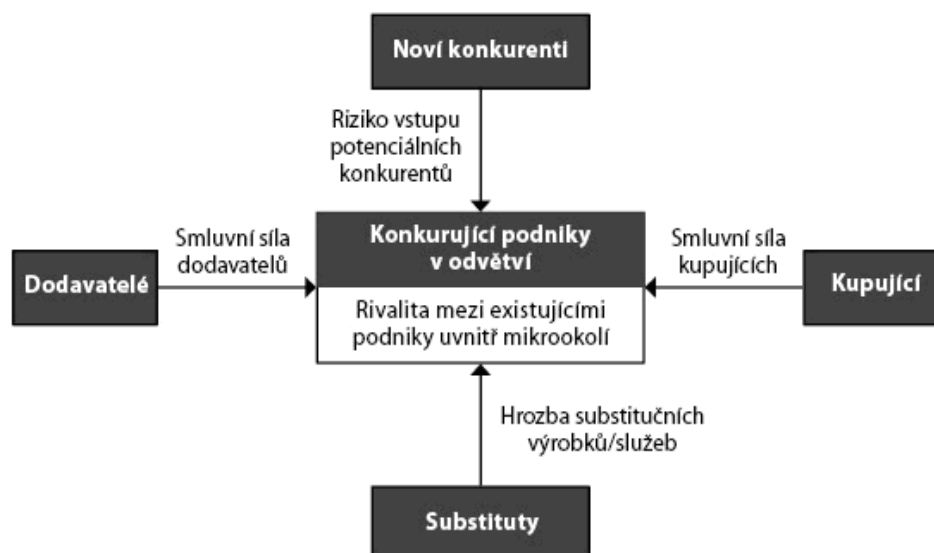
#### 4.1.4.2 Analýza mikroprostředí

##### a) Analýza trhu

V rámci analýzy mikroprostředí je třeba sledovat trh, ve kterém budeme podnikat. Při analýze se zaměříme především na následující hlediska:

- strukturu trhu
- trendy na trhu
- míru ziskovosti dosahovanou na trhu
- klíčové faktory způsobující změny na trhu ( jako je například legislativa, citlivost na změnu kupního chování či kupní síly, závislost na informacích, dodavatelsko-odběratelské vazby, technologická náročnost, vysoký podíl fixních nákladů, kapitálová náročnost, tempo změn a inovací apod.).<sup>27</sup>

##### Porterův model pěti sil



Obrázek č. 3: Porterův model pěti sil<sup>28</sup>

Pro analýzu trhu můžeme použít například tzv. Porterův model pěti sil. Michal Porter ve svém modelu popsal síly, které působí na podnikatelský subjekt, a tak mohou představovat možné hrozby nebo příležitosti. Tyto síly mohou působit jednotlivě nebo společně. Výnosnost podnikatelské činnosti závisí na jejich intenzitě a směru.

<sup>27</sup> DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku, Praha: C.H.Beck, 2001, ISBN 80-7179-603-04

<sup>28</sup> Zdroj: www.tutor2u.net

Jedná se o následujících pět sil:

- riziko vstupu potencionálních konkurentů;
- rivalita mezi stávajícími firmami;
- smluvní síla kupujících;
- smluvní síla dodavatelů;
- hrozby substitučních produktů.

**Potencionální konkurenti** jsou podnikatelské subjekty, které zatím nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj vstoupit. Sílu rizika vstupu potencionálních konkurentů ovlivňují bariéry vstupu na trh.<sup>29</sup>

Zjišťování rizika tohoto druhu konkurence se provádí na základě vyhodnocení odhadu trhu (atraktivnosti trhu z hlediska dosahovaného zisku, budoucího vývoje trhu, úrovně současné konkurence a různých bariér, apod.).<sup>30</sup>

### ***Rivalita mezi stávajícími firmami***

Mezi faktory ovlivňující rozsah rivality patří struktura trhu, poptávkové podmínky (růst trhu ovlivňuje zvyšující se počet zákazníků nebo rostoucí počet nákupů současných zákazníků) a výška výstupních bariér. Nejčastěji bývá mezi stávajícími firmami rivalita cenová.<sup>31</sup>

### ***Smluvní síla kupujících***

Při hodnocení smluvní síly kupujících se zaměřujeme na následující otázky:

- Jedná se o oligopolní či monopolní kupující?
- Nakupují zákazníci ve velkém?
- Mohou si zákazníci vybírat mezi firmami s nízkými cenami?
- Nakupují zákazníci od několika výrobců najednou?
- Existuje hrozba vertikální integrace? Mohou si kupující vstupy vyrábět sami?<sup>32</sup>

---

29 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

30 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

31 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

32 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

## **Smluvní síla dodavatelů**

Dodavatelé vykazují větší sílu za následujících podmínek:

- neexistence nebo malé množství dodávaných substitutů;
- odvětví, ve kterém podnikáme, není pro dodavatele existenčně důležité;
- vysoká diferencovanost dodavatelů;
- hrozba vertikální integrace dodavatelů;
- neschopnost vertikální integrace kupujícího aj.<sup>33</sup>

## ***Hrozby substitučních produktů***

Riziko vyplývá z ohrožení našich produktů na trhu jinými, příbuznými produkty, které je určitým způsobem nahrazují.

## **b) Analýza zákazníka**

Každý podnikatelský subjekt by se měl zaměřit na potřeby, požadavky a jednání potenciálních zákazníků.

Je nutné si položit tyto čtyři zásadní otázky:

Kdo bude naším zákazníkem?

Jaké jsou jejich potřeby a požadavky?

Jak budou reagovat na naši marketingovou strategii?

Jak velký je trh a poptávka?

Podnikatelský subjekt, který působí na určitém trhu, potřebuje poznat faktory, které nejvíce ovlivňují zákazníka.

Proto bude naše pozornost věnována především:

- faktorům, které zákazníka při nákupu ovlivňují
- chování spotřebitele při nákupu

Je třeba si položit tyto základní otázky:

Jaké vlastnosti produktu působí na zákazníka a jaký je jejich význam?

Jak často zákazník nakupuje?

Kolik druhů zboží zákazník nakupuje a kolik za ně zaplatí?

Kde zákazník nejraději nakupuje? Co vše je ochoten udělat, aby naplánovaný produkt koupil?

Jakým způsobem nakupuje?

---

33 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

## Segmentace

Segmentace je efektivní rozdělení zákazníků do tříd nebo segmentů, podle charakteristických vlastností, parametrů nebo preferencí.

Dostupný trh by měl být segmentován na dostatečně malý počet zákaznických segmentů.

Segmentace umožňuje použít rozdílné marketingové mixy na každý segment, a tak přizpůsobit produkt či službu daným zákazníkům.

V případě malých podniků s omezenými zdroji se nejčastěji vybírá pouze jeden segment, na který je vytvořen specifický marketingový mix.

### c) Analýza konkurence

Chceme-li provést dobré strategické rozhodnutí, musíme dobře znát své konkurenty, a to nejen přímé, současné, ale i ty potenciální.

Pro určení našich přímých či nepřímých konkurentů můžeme využít následující matici.

		Hodně	
		Málo	Hodně
Společný trh	Málo	<b>Potenciální konkurenti</b>	<b>Přímí konkurenti</b>
	Hodně	<b>Konkurenti v zárodku</b>	<b>Nepřímí konkurenti</b>
		Málo	
		<b>Podobnost schopností</b>	

Obrázek č.4: Matice identifikace konkurentů<sup>34</sup>

Matice je založena na dvou faktorech:

- Společný trh – tento faktor nám ukazuje do jaké míry si konkurenti konkurují na společných trzích z hlediska uspokojení zákaznických potřeb. Tento faktor nám říká, kdo je náš přímý nebo nepřímý konkurent.
- Podobnost schopností – tento faktor ukazuje podobnost v silných stránkách posuzovaných firem. Vyjadřuje schopnost konkurenta uspokojit současné i budoucí potřeby daného trhu.<sup>35</sup>

34 Zdroj: BLAŽKOVÁ Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha 2007. ISBN 978-80-247-1535-3

35 BLAŽKOVÁ Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha 2007. ISBN 978-80-247-1535-3

V matici jsou uvedeni:

Přímí konkurenti - jsou to firmy, které dosahují vysokých hodnot na obou osách.

Potencionální konkurenti - jsou to firmy, které mají podobné schopnosti, ale zatím nepůsobí na stejném trhu.

Konkurenti v zárodku - jsou to firmy, které dosahují nízkých hodnot na obou osách, nejsou naši konkurenti v současnosti, ale je třeba sledovat jejich budoucí aktivity.

Nepřímí konkurenti - jsou to firmy, které se vyskytují na našem trhu, ale jejich podobné schopnosti jsou malé. V budoucnu by se však, díky nějaké významné změně, např. technologické, mohli stát přímými konkurenty.

Po identifikaci našich hlavních konkurentů, je třeba u každého zhodnotit schopnosti, cíle, strategie, očekávání, zdroje, silné a slabé stránky. Sledujeme odlišné schopnosti jednotlivých konkurentů uspokojit stejné potřeby zákazníků na daném trhu. Předvídáme současné i budoucí možné strategie našich konkurentů a jejich pravděpodobné reakce na naše strategie a aktivity.

Je třeba rozumět vlivu jednotlivých faktorů na tržní pozici naší firmy. Sledujeme tyto faktory v celku, ne izolovaně. Potom teprve můžeme navrhnout případné aktivity a strategie, které nám pomohou získat konkurenční výhodu a adekvátně zareagovat na budoucí konkurenční strategie.<sup>36</sup>

#### **d) Analýza dodavatelů**

Účelem analýzy dodavatelů je posoudit a vybrat vhodného dodavatele, který nám poskytne vše, co potřebujeme k podnikatelské činnosti ( například zboží, služby, materiál, komponenty, apod.).

Vybrané dodavatele je třeba sledovat, jak reagují na konkurenční tlaky na trhu. Pravidelně své dodavatele hodnotíme podle námi předem stanovených kritérií. Je dobré mít připravené krizové scénáře pro zajištění dodávek od náhradních dodavatelů.

---

36 BLAŽKOVÁ Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha 2007. ISBN 978-80-247-1535-3

Při zakládání společnosti je třeba vybrat také dodavatele nezbytných zprostředkujících doplňkových služeb.

- výběr banky ( náklady na vedení účtu, možnost elektronického bankovníctví, bezplatné poradenství, renomé banky, její zaměření, poskytování podnikatelského úvěru, atd.)
- daňového či účetního poradce, finančního auditora, makléře
- pronajímatele prostorů pro podnikání
- výběr zásilkové a dopravní služby<sup>37</sup>

#### 4.1.5 SWOT analýza

SWOT analýza je strategickým nástrojem, který charakterizuje klíčové faktory ovlivňující postavení firmy na trhu.

Analýza identifikuje a posuzuje faktory z pohledu:

- strengths – silných stránek podniku;
- weaknesses – slabých stránek podniku;
- opportunities – příležitostí v okolí podniku;
- threats – hrozeb v okolí podniku.

Silné a slabé stránky jsou interní faktory, které můžeme ovlivňovat a kontrolovat. Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které neovlivníme, pouze na ně můžeme adekvátně reagovat a přizpůsobit svoji podnikatelskou činnost.

Kombinací silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb okolí mohou vznikat různé strategické varianty budoucího vývoje. Je třeba počítat s možností budoucího růstu, stagnace nebo zhoršení těchto faktorů.<sup>38</sup>

Následující čtyři rozdílné vzorové situace se mohou stát orientací pro volbu vhodné strategie:

**Strategie SO (strengths a opportunities).** Firma se setkává s několika příležitostmi v okolí, které za použití svých silných stránek využívá ve svůj prospěch. Tato strategie představuje ofenzivní přístup z pozice síly a je proto nejvíce žádaná. Za vhodných podmínek je to růstově až agresivně orientovaná strategie.

---

37 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

38 VEBER Jaromír. *Management – základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. 2004. ISBN 80-7261-029-5



**Strategie ST (strengths a threats).** Tato strategie předpokládá střed silných stránek firmy s externími hrozbami. Předpokládá maximalizaci silných stránek a minimalizaci ohrožení. Je třeba včas určit hrozby a přeměnit je využitím silných stránek v příležitosti. Výsledkem je diverzifikační strategie.

**Strategie OW (opportunities a weaknesses).** Strategie klade důraz na maximalizaci příležitostí k překonání slabých stránek. Je zapotřebí důsledně eliminovat slabé stránky a více využít tržních příležitostí. Nejčastěji se jedná o strategii turnaround.

**Strategie WT (weaknesses a threats).** U firmy převažují slabé stránky a působí na ní mnoho vnějších rizikových faktorů. Snahou strategie je minimalizaci slabých stránek a rizik. Jde o strategii obrannou a defenzivní.<sup>39</sup>

#### 4.1.6 Strategie

Základní principy při vytváření strategie podnikatelského subjektu:

- princip variantnosti;
- princip permanentnosti;
- princip vědomí práce s časem;
- princip koncentrace zdrojů;
- princip tvůrčího přístupu;
- princip vědomí práce s rizikem;
- princip agregovaného myšlení;
- princip interdisciplinarity;
- princip celosvětového systémového přístupu;
- princip zpětnovazebního myšlení.<sup>40</sup>

Z řady autorů, zabývajících se definováním podnikatelských strategií, jsem vybral strategie Portera a Mintzberga.

#### **Porterovy konkurenční strategie**

Porterovy konkurenční strategie vycházejí z názoru, že postavení firmy závisí na využití jejích silných a slabých stránek ve vztahu ke konkurenci. Konkurenční výhoda je jádrem každé strategie.<sup>41</sup>

---

39 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

40 DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C.H.Beck. 2001. ISBN 80-7179-603-04

41 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

Porter definoval následující tři konkurenční strategie:

### **Strategie nízkých nákladů**

Tato strategie je založena na principu vyrábět levněji než konkurence. Náplní této strategie je využít všechny možnosti k snížení výrobních, distribučních a dalších nákladů, což se promítne do koncových cen. Podnikatelský subjekt by se měl zaměřit na průměrného zákazníka a výrobky nediferencovat.

### **Strategie diferenciacce**

Strategie se zaměřuje na získání konkurenční výhody z důvodu jedinečnosti výrobku či služeb, kterou kupující oceňují, proto lze zvýšit odbyt nebo cenu produktu. Dále jedinečnost může být obsažena v použitém marketingu, servisních službách, distribuci apod. Strategie je závislá na schopnosti přesvědčit zákazníky o výjimečnosti produktu.

### ***Strategie fokusu(úzkého zaměření)***

Strategie se zaměřuje na okrajové segmenty trhu, které nejsou zajímavé pro konkurenty a přizpůsobuje produkci tomuto cílovému segmentu. Tato strategie bývá také označována jako strategie zaplňování mezer.<sup>42</sup>

### ***Mintzbergovy strategie***

Henry Mintzberg rozlišuje následující typy konkurenčních strategií:

#### **Diferenciační strategie**

- zaměřené na cenu
- zaměřené na image
- zaměřené na podporu prodeje
- zaměřené na kvalitu
- zaměřené na design

#### **Nediferenciační strategie**

Nediferenciační strategie jsou postaveny na skutečnosti neodlišovat se záměrně od konkurence.

#### **Strategie podle segmentace trhu**

- zaměřené na segmentovaný trh
- zaměřené na jeden segment
- zaměřené na zakázkovou strategii

---

42 SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

## Strategie rozšiřující podnikatelské aktivity

- strategie vertikální integrace
- diverzifikační strategie
- strategie vstupu
- integračně diverzifikační strategie
- strategie ústupu

### 4.1.7 Marketingový mix

Marketingový mix je nástroj, který pomáhá podnikatelskému subjektu uskutečnit řadu rozhodnutí směřujících k uspokojení zákazníka. Pomocí mixu zákazníky oslovuje a nachází způsoby, jak je obsloužit. Marketingový mix musí být zákazníkům ušit na míru. Hlavním nástrojem mixu je produkt, který zákazník na cílovém trhu skutečně hledá. Produkt musí být tím, co zákazník chce a potřebuje. Cena produktu musí být přiměřená k hodnotě nabídky. Pomocí distribuce zajistíme přítomnost produktu na trhu a jejich snadnou dostupnost pro zákazníky. Marketingový komunikační mix informuje zákazníky o přednostech produktů a výhodnosti jejich koupě.

Základní strukturu marketingového mixu tvoří tyto 4P:

- produkt(product)
- cena(price)
- distribuce(place)
- propagace(promotion)

#### a) Produkt

Termín produkt se používá k označení jak hmotných, tak i nehmotných předmětů .

V marketingu se za produkt považuje cokoliv, co slouží k uspokojení zákazníka.

Produkt je zakoupen zákazníkem ke splnění jeho potřeb a přání. Ty mohou být praktické, emocionální nebo základní. Produkt musí optimálně uspokojovat individuální požadavky zákazníka.

Produkt je rozdělen na tři základní úrovně, a to na jádro produktu, reálný(vlastní) produkt a rozšířený produkt.

Jádro produktu představuje hlavní užitek, hodnotu, kterou je produkt schopen zákazníkům poskytovat.

Reálný produkt je hmotná či nehmotná podstata produktu.

Rozšířený produkt poskytuje zákazníkovi vnímanou výhodu. Jedná se o služby spojené se zakoupením produktu (doprava k zákazníkovi, poradenství, opravy a údržba, záruky, úvěry a platební podmínky). Rozšířený produkt v současném silně konkurenčním prostředí hraje klíčovou roli.<sup>43</sup>

### **b) Cena**

Cena je vyjádřením protihodnoty, za níž je prodávající ochoten produkt směnit.

Základní způsoby stanovení ceny:

**Cena založená na nákladech (nákladově orientovaná cena)** - vyčísluje náklady na výrobu a distribuci produktu. Vyznačuje se jednoduchostí a relativně snadnou dostupností podkladů.

**Cena na základě poptávky (poptávkově orientovaná cena)** - vychází z odhadu objemu prodeje a výši ceny a sleduje vliv změny ceny na velikost poptávky.

**Cena na základě cen konkurence/ konkurenčně orientovaná cena/** - pokud má firma srovnatelné produkty jako konkurence, může uvažovat také o srovnatelné ceně.

**Cena podle marketingových cílů firmy** – je stanovena podle toho, čeho chce na trhu dosáhnout a získat. Při maximalizaci objemu prodeje a podílu na trhu, bude firma nastavovat nižší, všeobecně akceptovatelnou cenovou hladinu. Při maximalizaci zisku, bude mít naopak ceny co nejvyšší. Dalším cílem může být likvidace konkurence. Chce-li firma docílit posílení image a svých produktů, stanoví vysokou, prestižní cenu.

**Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem** se opírá o znalost hodnoty, kterou zákazník připisuje produktu. Cenu stanovujeme tak, aby maximálně odpovídala výši hodnoty produktu vnímanou zákazníkem, dosáhneme tak jeho spokojenosti.<sup>44</sup>

### **c) Distribuce**

Cílem distribuce je poskytnout kupujícím požadované produkty ve správný čas, na dostupném místě, v potřebném množství.

Distribuci dělíme na přímou a nepřímou.

Přímá distribuce - dochází zde k bezprostřednímu kontaktu mezi výrobcem a konečným zákazníkem. U nepřímé distribuce vstupuje mezi výrobce a konečného zákazníka jeden nebo více zprostředkujících mezičlánků.

---

43 FORET Miloslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, a.s.; 2010. ISBN 978-80-251-3234-0

44 FORET Miloslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, a.s.; 2010. ISBN 978-80-251-3234-0

#### **d) Marketingový komunikační mix**

Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky.<sup>45</sup>

V rámci komunikačního mixu je nejčastěji definováno pět základních komunikačních nástrojů, kterými jsou: reklama, podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej, přímý (direct) marketing. Firma v rámci své komunikační strategie rozhoduje, které z uvedených komunikačních nástrojů, kdy a v jaké kombinaci použije. Důležitá je návaznost na ostatní nástroje marketingového mixu.<sup>46</sup>

Správně a účelně sestavený komunikační mix, který má za úkol oslovit spotřebitele, má obvykle pět základních kroků:

1. Zvolení cílové skupiny a její oslovení
2. Predikce ohlasu ze strany oslovené cílové skupiny.
3. Zvolení formy komunikačního nástroje
4. Volba komunikačních prostředků k oslovení spotřebitelů
5. Vyhodnocení účinnosti a přínosu celé akce (tzv. zpětná vazba)

#### **Reklama**

Reklama je placená forma neosobní komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb.

Výhoda reklamy – oslovení velkého množství lidí rozptýlených na rozsáhlém území.

Nevýhoda reklamy – není zpětná vazba a je spojena s vysokými náklady.

Postup při tvorbě plánu reklamy:

- Analyzujeme problém.
- Určíme cílovou skupinu.
- Stanovíme cíle reklamní strategie.
- Vytvoříme poselství.
- Vybereme reklamní médium.
- Stanovíme rozpočet reklamy.
- Vyhodnotíme účinek reklamy.

---

45 JAKUBÍKOVÁ Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

46 URBÁNEK Tomáš. *Marketing*. 1. vyd., Praha: Alfa Nakladatelství 2010. ISBN 978-80-87197-17-2

Každé reklamní médium má své výhody a nevýhody, které musí podnikatel zvažovat a vybrat pro něj tu neoptimálnější variantu.

Podle sdělovacího média rozlišujeme následující typy reklamy:

- Televizní reklama – hlavní výhodou tohoto média je působivost a možnost ovlivnit široké spektrum lidí. Nevýhodou je, že televizní vysílání je přesyceno reklamou, a tak reklamní sdělení se mnohdy pomíjí svým účinkem. Dalším hlavním omezením tohoto média je výše ceny za reklamní spot, a proto ne každý zájemce může tento způsob reklamy využít.
- Rozhlasová reklama – výhodou je, že lze cílit reklamu poměrně jasně na určitý typ potenciaálního zákazníka. Reklamní sdělení tímto médiem umožňuje regionální zacílení. Nevýhodou je, že nemusí být zaručena plná pozornost na reklamní sdělení.
- Tisková reklama – výhodou tohoto média je možnost podávat rozsáhlejší informace a možnost se zaměřit na konkrétní tržní segmenty. Další výhodou je cenová dostupnost reklamního sdělení. Nevýhodou je přesycenost této formy reklamního sdělení.
- Venkovní reklama (outdoor či out-of-home) – billboardy, citylighty, plakátové plochy, atd. – výhodou venkovní reklamy je její dlouhodobé a opakované působení na kolemjdoucí. Další nespornou výhodou této formy reklamy je možnost osobitého a kreativního vyjádření. Nevýhodou je možnost použití jen krátkého a stručného reklamního sdělení.
- Reklama v kinech – výhodou je její působivost a možnost oslovit větší množství lidí. Nevýhodou je možnost použití této reklamy jen na mladší lidi.
- On-line reklama – převážně formou reklamních bannerů – výhodou této formy reklamy je snadné zacílení na konkrétní tržní segmenty a její možná interaktivita. Nevýhodou je tzv. bannerová slepota, neboli přehlížení obsahu zdělení.<sup>47</sup>

### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje se dotýká produktové, cenové a distribuční politiky a orientuje se na zákazníka, zprostředkovatele a na vlastní prodejní personál. Podpora prodeje působí na zákazníka okamžitě a vybízí ho k rychlému rozhodnutí.

---

47 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

Podpora prodeje usiluje o zvýšení obratu, například dočasným snížením ceny, nabídkou objemnějšího balení, získáním nových zákazníků, zvýšením četnosti nákupů nebo zvýšením přitažlivosti zboží dodatečnými opatřeními. Mezi nejčastěji používané metody tzv. Zákaznické podpory patří, kupony, vzorky zdarma, dárky, prémie, cenově výhodná balení, věrnostní karty, soutěže, přídatky ke zboží, výstavy atd.<sup>48</sup>

Podpora prodeje zahrnuje ještě jednu významnou skupinu nástrojů. Jedná se o komunikaci v místě prodeje tzv. POP či POS komunikaci, která zahrnuje nejrůznější stojany, plakáty, transparenty, modely produktů a další komunikační nástroje umístěné v maloobchodních prodejnách a provozovnách služeb.<sup>49</sup>

### **Vztahy s veřejností (public relation)**

Jsou činnosti spojené s budováním vzájemných vztahů mezi firmou a jejím prostředím, cílovými a zájmovými skupinami.

Vztahy s veřejností mají obvykle dvě formy:

- komunikace s vnitřním (interním) prostředím firmy, kterou se firma snaží přesvědčovat své zaměstnance o nutnosti spolupodílet se na tvorbě dobrého jména a podporovat jejich sounáležitost k firmě.
- komunikace s vnějším (externím) prostředím zaměřena na budování dobrých vztahů s okolím firmy.

### **Přímý (direct) marketing**

Přímý marketing se zaměřuje na velmi úzké cílové segmenty nebo na jednotlivce. Jedná se většinou o nejperspektivnější potenciální zákazníky nebo nejziskovější stávající zákazníky.

Potencionální zákazníci jsou stimulováni k bezprostřednímu zakoupení produktu nebo alespoň k zakoupení produktu v budoucnosti (např. k osobní schůzce s prodejcem či k návštěvě prodejního místa).<sup>50</sup>

---

48 JAKUBÍKOVÁ Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

49 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

50 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

Přímý marketing využívá nejčastěji následující nástroje:

- Direct mail. Jedná se o nabídku zasílanou prostřednictvím pošty nebo kurýrních služeb a má např. podobu dopisu nebo pohlednice ale i formu propagačního vzorku, který odkazuje na nabízené produkty.
- E-mailing. Jedná se o zasílání nabídek prostřednictvím internetu. Výhodou jsou oproti direct mailu výrazně nižší náklady. Nevýhodou je, že se lidé naučili odstraňovat marketingové e-maily bez přečtení.
- Telemarketing. Jedná se o marketingovou komunikaci prostřednictvím telefonu.<sup>51</sup>

### **Event marketing a sponzoring**

- Event marketing spočívá v organizování akcí pro stávající nebo potenciální zákazníky. Smyslem je zprostředkovat cílové skupině emocionální zážitek se značkou. Vhodně zvolený event může posilovat asociace značky.
- Sponzoring. Sponzor akcí neorganizuje, pouze se s určitou akcí spojuje. Sponzoring obvykle usiluje o podobné cíle jako reklama. Hlavním cílem je zvýšení povědomí o značce, stejně jako posílení image značky.<sup>52</sup>

### **On-line komunikace**

**Webové stránky.** Jejich nejvýznamnější funkcí je funkce informační. Dále umožňují např. přímý prodej prostřednictvím e-shopů, stejně jako posilování image značek. Pro firmy je také zásadní umístění jejich webové stránky v internetových vyhledávacích.

**Sociální média** se rozumí mimo jiné sociální sítě např. Facebook, diskusní fóra a blogy. Uživatelé vytvářejí a sdílejí v rámci těchto aplikací nejrůznější obsah – videa, hudbu, fotografie, zkušenosti, zážitky atp.<sup>53</sup>

Sociální sítě firmě umožňují jejich prezentaci, sdílení novinek, zpětnou vazbu v podobě přímé komunikace se zákazníky atd. Ale mohou také sloužit jako dobrý nástroj na vyhledávání informací o zákaznících a následně tak dobře provést zacílení marketingové strategie na určitý tržní segment. Dále lze toto médium dobře použít k tzv. Virál marketingu resp. WOM marketingu, který je založen na principu sdílení určité

---

51 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

52 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

53 KARLÍČEK Miloslav a kol., *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2



informace na sociální síti (lidé si sami předávají marketingové sdělení.). Firmu lze také dobře prezentovat na serveru pro sdílení videí You Tube.

#### **4.1.8 Finanční plán**

Finanční plán převádí podnikatelský záměr do konkrétní číselné podoby.

Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj.

##### Výnosy a příjmy

Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období.

Příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby.

##### Náklady a výdaje

Náklady firmy představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích.

Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy a neznamena automaticky tvorbu hodnoty.

##### Plán peněžních toků (Cash flow)

Tento plán specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s naší činností, přičemž počáteční fáze podnikání by měla být v závislosti na kapitálové náročnosti podnikání zpracována podrobněji. Z plánu peněžních toků získáme informace, zda v jednotlivých obdobích budeme mít dostatek finančních prostředků na realizaci našich záměrů.

##### Výkaz zisků a ztrát

Tento výkaz vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. Výkaz poskytuje informace o tom, jaký bude hospodářský výsledek v jednotlivých letech, zda budeme schopni platit úroky, zda vytvořená výše zisku umožní hradit plánované splátky úvěru, apod.

##### Výpočet bodu zvratu

Zjišťujeme množství produkce, které nám zajistí, že nebudeme ve ztrátě. Je to takové množství produkce, při kterém se budou náklady a tržby rovnat.<sup>54</sup>

---

54 SRPOVÁ Jitka, SVOBODOVÁ Ivana a kol., *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing. 2011. ISBN 978-80-247-4103-1

V případě začínající firmy potřebujeme prostředky na založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého majetku, prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti.

Zdroje financování podnikatelské činnosti. Při získávání finančních prostředků můžeme využít následující zdroje: tzv. 3F – Family, Friends, Fools; tichého společníka; bankovní úvěr; rizikový kapitál; Leasing; Business angels; využití dotací z EU; apod.

#### 4.1.9 Řízení rizik

Cílem řízení rizika projektu je zjistit:

- které faktory(nákladové položky, poptávka, prodejní cena, měnové kurzy, úrokové sazby aj.) jsou významné a nejvíce ovlivňují riziko daného projektu, případně, které faktory jsou málo důležité a lze je zanedbat,
- jak velké je riziko projektu a zda je to riziko ještě přijatelné,
- jakými opatřeními je možné snížit riziko projektu na přijatelnou, ekonomicky účelnou míru.<sup>55</sup>

Analýza rizik nám umožňuje dva pohledy na náš podnikatelský plán. Kromě nastínění pravděpodobnosti rizikové situace poslouží i pro přípravu opatření, která bude nutné realizovat v případě, že daná riziková situace skutečně nastane.<sup>56</sup>

Analýzu rizik můžeme provádět například pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti.

**Expertní hodnocení** faktorů rizika je odborným odhadem jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům firmy. Významnost faktorů rizika posoudíme podle pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního vlivu.

**Analýza citlivosti** zjišťuje citlivost hospodářského výsledku nebo jeho složek vzhledem k plánovaným cílům firmy.<sup>57</sup>

**Opatření k snížení rizika** se orientují buď na prevenci rizika, tj. eliminaci, resp. snížení pravděpodobnosti výskytu rizikových situací (preventivní, resp. ofenzivní

---

55 FOTR Jiří, SOUČEK Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-0939-2

56 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

57 KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

opatření), nebo na zmírnění nepříznivých vlivů výskytu rizikových situací (nápravná resp. defenzivní opatření). **Nápravná opatření** se realizují buď v předstihu, nebo mají charakter plánů korekčních opatření. Mezi základní opatření k snížení rizika patří diverzifikace, zvyšování flexibility, dělení rizika, transfer rizika, pojištění, termínové zajišťování, etapová příprava a realizace projektů, specifické přístupy snižování tržních a exportních rizik.<sup>58</sup>

---

5 8 VEBER Jaromír. *Management – základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press. 2004. ISBN 80-7261-029-5

## 5. O FILOZOFII A STYLU MOTOCYKLŮ CAFE RACER

Před vlastní realizací podnikatelského plánu bych rád pro přehlednější orientaci popsal filozofii a styl motocyklů Cafe Racer.

Café racer je nejen druhem motocyklu, ale také filosofií jezdce. Oba termíny mají své kořeny v šedesátých letech v prvotních anglických motorkářských partičkách jako The Rockers nebo Ton Up Clubu. Rockers byli rebelskou subkulturou a oblíbili si upravené motocykly pro přesuny mezi kavárnami u nově postavených britských dálnic. Dodnes také vydrželo označení café racer pro stroje, na kterých jezdili. Typickým oblečením jezdců byly otrhané jeans, krátká kožená bunda s nášivkou, vysoké boty a na hlavě otevřená helma, nejlépe značky Davida. Oblečení, jako byste si vyjeli do kavárny.

Pokud jde o café racer jako motorku, je upravená na rychlost a co nejlepší ovládnání, spíše než na pohodlí. Vzorem jsou speciální stroje ze závodních tratí, čili jednoduchá a přehledná technika, už ale schopná poskytovat silné zážitky a vysokou rychlost. Celkově se stavbou přibližují dobovým strojům z Grand Prix, pro sportovně nataženou pozici těla jsou vybaveny dlouhou nádrží, ideálně z leštěného hliníku nebo laminátu a maličkým dozadu vysunutým sedlem, za nímž následuje aerodynamický bobek. Sólosedlo je víceméně povinnost. Jednoduchá nízká řídítka zlepšují kontrolu nad rychlým motocyklem, skloněný řidič není tak vystaven náporu větru a může jet rychleji.

Café racer je syrový a hrubý vysvlečený stroj, s motorem vyladěným na maximální výkon. Lehký, štíhlý, dobře ovladatelný motocykl, který jeho majitel postavil dle svého vkusu a technických dovedností. Stejně jako chopper tak trochu odráží osobnost majitele. Dnes se možnosti otevírají a kombinace motorů, rámu a doplňků jsou téměř neomezeny.

Café racery postupně získaly popularitu v dalších zemích, nejdříve v Itálii a Německu, později po celém světě. Dnes se v tomto stylu představují motorky snad všech značek, existují dílny produkující café racer kity pro různé modely.

To je café racer, motocykl už ze své podstaty individualistický, až starožitně jednoduchý, přesto rychlý a pěkně ovladatelný. Překonává sériové motocykly ne provedením, protože sériová výroba bude většinou kvalitnější, ale srdcem.

## 6. PODNIKATELSKÝ PLÁN

### **Start-up obchodu s motodoplňky HS Cafe racers**

Vypracoval: Bc. Jan Soukup

Název organizace: Jan Soukup

Sídlo: Chebská 32/6, Františkovy Lázně

Kontaktní osoba: Bc. Jan Soukup

www: [hscaferacers.cz](http://hscaferacers.cz)

e-mail: [hscaferacers@seznam.cz](mailto:hscaferacers@seznam.cz)

## **6.1 Obsah**

### **6.1. Exekutivní souhrn**

6.1.1 Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu

### **6.2. Základní informace o podnikání**

6.2.1 Vlastník

6.2.2 Místo podnikání

6.2.3 Vize

6.2.4 Cíle

### **6.3. Analýza makroprostředí**

6.3.1 Ekonomické prostředí

6.3.2 Politické/legislativní prostředí

6.3.3 Sociální prostředí

6.3.4 Technologické prostředí

### **6.4. Analýza makroprostředí**

6.4.1 Analýza trhu

6.4.2 Analýza zákazníků

6.4.3 Analýza dodavatelů

6.4.4 Analýza partnerů

6.4.5 Analýza konkurence

6.4.6 SWOT analýza

### **6.5. Marketingový mix**

6.5.1 Produkt

6.5.2 Cena

6.5.3 Distribuce

6.5.4 Komunikační mix

6.5.4.1 Tisková reklamní média

6.5.4.2 Internetový katalog firem

6.5.4.3 Webové stránky a e - shop

6.5.4.4 Komunikace na Sociálních sítích

6.5.4.5 Video marketing

6.5.4.6 Event marketing

6.5.4.7 Vybavení, zařízení a vzhled prodejny

### **6.6. Zaměstnanci**

### **6.7. Finanční plán**

### **6.8. Rizika podnikatelského záměru**

## 6.2 Exekutivní souhrn

Podnikatelský plán je zaměřen na vytvoření prodejny s doplňky pro motocykly ve stylu Cafe Racer. O tento styl je v České republice zájem, přesto do současné doby zde nevznikla prodejna nabízející sortiment doplňků tohoto typu. Zákazníkům obchod poskytne veškerý sortiment doplňků na úpravu či stavbu motocyklu do stylu Cafe Racer. Širokou škálu od sedel, kapotáží, nádrží, blatníků, světel, výfuků přes nabídku podvozkových dílů po závodní díly motoru. Celkový obraz stylu dotváří nabízené pohodové a stylové oblečení a různé oděvní doplňky. Prodejna bude mít podobnou koncepci jako má indonéska firma Deus ex machina Bali. Tato koncepce vychází z toho, že prodejna nemá být jen pouhá přehlídka naskládaných produktů na policích, ale jako designové prodejní prostory s filozofií volnosti a radosti z motocyklové techniky. Kromě toho má prodejna sloužit jako prostor k střetávání se a přátelskému povídání o motocyklech a věcech kolem nich.

### 6.2.1 Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu

<b>Celková počáteční investiční náročnost</b>	779 000 Kč
<b>Zisk za první rok</b>	170 893 Kč

Tabulka č. 2: Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu<sup>59</sup>

## 6.3 Základní informace o podnikání

### 6.3.1 Vlastník

Podnikám jako fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění a stanu se jediným vlastníkem obchodu.

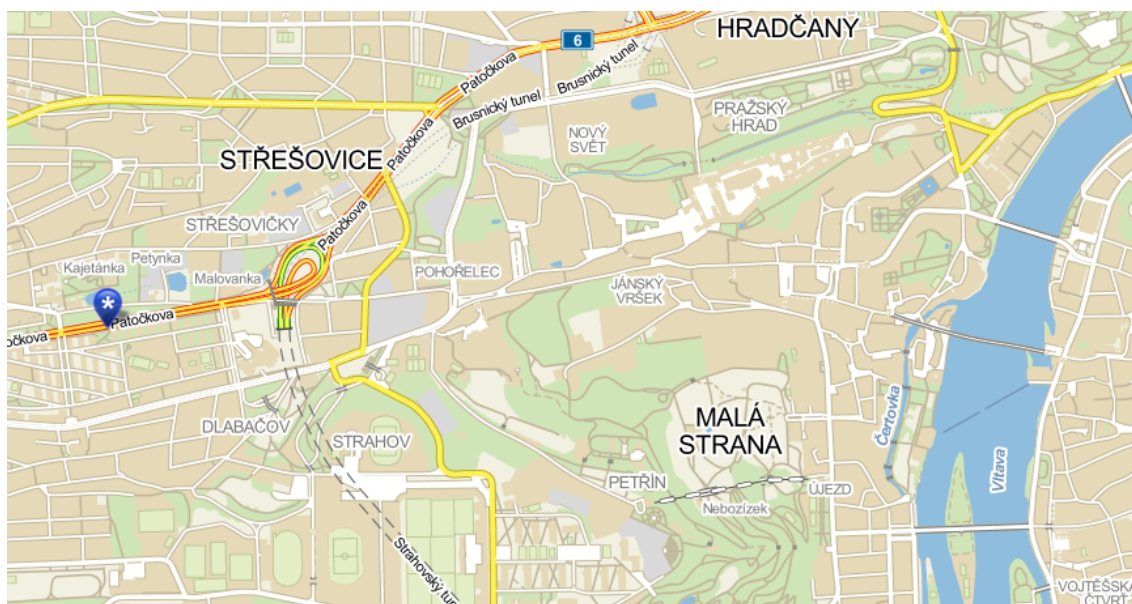
### 6.3.2 Místo podnikání

Byla provedena analýza vhodné lokality a nabídky adekvátních podnikatelských prostorů. Z výsledků jsem dospěl k závěru umístit prodejnu do lokality Praha 6 – Dejvice. Důvodem k výběru lokality je ideální prostředí pro podnikání v této rozrůstající se části Prahy a především přítomnost areálu ploché dráhy AK Markéta. Zde se pořádají závody České ligy i mistrovství světa v ploché dráze a závody Flat track. Tato skutečnost nabízí možnost získat potencionální zákazníky a případnou spolupráci s Autoklubem Markéta.

Z výsledků analýzy nabídky adekvátních podnikatelských prostorů byly vybrány tři vhodné podnikatelské prostory, z kterých byla vybrána nejvhodnější varianta pro umístění prodejny.

<sup>59</sup> Zdroj: vlastní tvorba

Pro prodejnu budou pronajaty prostory v ulici Patočkova Praha 6. Nebytové prostory mají celkovou výměru 116 m<sup>2</sup>/ prostory prodejny 80 m<sup>2</sup>/. Cena za pronájem je 25 000 Kč za měsíc bez spotřeby energií.



Obrázek č.5: mapa polohy prodejny<sup>60</sup>

### 6.3.3 Vize

Mojí vizí je vytvořit fungující koncept obchodu, který bude poskytovat zákazníkům kvalitní sortiment a služby.

### 6.3.4 Cíle

Cílem je proniknout na trh s motocyklovými doplňky a stát se do tří let preferovaným obchodem v tomto segmentu. Kvalitou služeb a přátelským přístupem k zákazníkům a obchodním partnerům tuto pozici udržet a zároveň dosáhnout stabilního zisku.

## 6.4 Analýza makroprostředí

### 6.4.1 Ekonomické prostředí

#### Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt poklesl v roce 2013 meziročně o 0,9%. V běžných cenách byl v roce 2013 vytvořen HDP v hodnotě 3884 mld. Kč, to je o 1% více než v roce 2012. Podle predikce ministerstva financí by mohl hrubý domácí produkt v letošním roce vzrůst o 1,7% a v roce 2015 by se mohl zrychlit na 2,0%.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> zdroj: [www.mapy.cz](http://www.mapy.cz)

<sup>61</sup> Makroekonomická predikce České republiky, [online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>



## Inflace

Průměrná roční míra inflace v roce 2013 dosáhla hodnoty 1,4%. Podle predikce ministerstva financí by měla průměrná roční míra inflace v roce 2014 dosáhnout 1%, při prosincovém meziročním růstu o 2%. V roce 2015 se očekává, že průměrná roční míra inflace dosáhne 2,3%, při prosincovém meziročním růstu spotřebitelských cen o 2%.<sup>62</sup>

## Průměrná mzda

Ve 4. čtvrtletí 2013 se průměrná hrubá měsíční nominální mzda snížila oproti stejnému období v roce 2012 o 1,8% a průměrná hrubá měsíční reálná mzda poklesla o 2,9%.

Průměrná nominální mzda ve 4. čtvrtletí 2013 činila 26 637 Kč, což je o 1,8% méně než ve stejném období roku 2012.<sup>63</sup>

Ministerstvo financí očekává růst průměrné nominální mzdy v roce 2014 o 2,1% a v roce 2015 o 3,4%.<sup>64</sup>

## Měnový kurz

Průměrný roční nominální směnný kurz CZK/EU v roce 2013 byl 25,98. Predikce ministerstva financí na hodnotu průměrného ročního nominálního směnného kurzu pro rok 2014 je 27,3 a 27,2 CZK/EU pro rok 2015.

Průměrný roční nominální směnný kurz CZK/USD v roce 2013 byl 19,57. Predikce ministerstva financí na hodnotu průměrného ročního nominálního směnného kurzu pro rok 2014 a 2015 je 20,1 CZK/USD.<sup>65</sup>

---

62 Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

63 ČSÚ, [online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://notes.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz031114.docx>

64 Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

65 Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

## Hlavní makroekonomické indikátory

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2013	2014	2015
		Aktuální predikce					Minulá predikce			
Hrubý domácí produkt	růst v % s.c.	2,5	1,8	-1,0	-0,9	1,7	2,0	-1,4	1,4	2,0
Spotřeba domácností	růst v % s.c.	0,9	0,5	-2,1	0,1	0,6	1,5	-0,2	0,6	1,5
Spotřeba vlády	růst v % s.c.	0,2	-2,7	-1,9	1,6	0,8	0,7	1,6	1,0	0,4
Tvorba hrubého fixního kapitálu	růst v % s.c.	1,0	0,4	-4,5	-3,5	2,7	2,0	-4,8	-0,3	2,6
Příspěvek ZO k růstu HDP	p.b., s.c.	0,6	1,9	1,7	-0,3	0,5	0,6	-0,2	0,7	0,5
Příspěvek změny zásob k růstu HDP	p.b., s.c.	1,0	0,1	-0,1	-0,2	0,2	0,1	-0,2	0,3	0,1
Deflátor HDP	růst v %	-1,6	-0,9	1,6	1,9	1,8	1,7	1,6	1,7	1,3
Průměrná míra inflace	%	1,5	1,9	3,3	1,4	1,0	2,3	1,4	1,0	2,4
Zaměstnanost (VŠPS)	růst v %	-1,0	0,4	0,4	1,0	0,2	0,2	0,9	0,1	0,1
Míra nezaměstnanosti (VŠPS)	průměr v %	7,3	6,7	7,0	7,0	6,8	6,6	7,0	7,0	6,9
Objem mezd a platů (dom. koncept)	růst v % b.c.	0,8	2,2	1,8	-0,9	1,8	3,5	-0,2	2,2	4,3
Poměr salda BÚ k HDP	%	-3,9	-2,7	-1,3	-1,4	-0,4	-0,3	-1,7	-0,2	-0,4
<i>Předpoklady:</i>										
Směnný kurz CZK/EUR		25,3	24,6	25,1	26,0	27,3	27,2	26,0	27,3	27,2
Dlouhodobé úrokové sazby	% p.a.	3,7	3,7	2,8	2,1	2,4	2,6	2,1	2,4	2,5
Ropa Brent	USD/barel	80	111	112	109	105	101	109	104	101
HDP eurozóny (EA12)	růst v % s.c.	1,9	1,6	-0,6	-0,4	1,1	1,5	-0,4	0,9	1,5

Tabulka č.3: Hlavní makroekonomické indikátory<sup>66</sup>

### 6.4.2 Politické/legislativní prostředí

#### Legislativa

V oblasti legislativy proběhly počátkem ledna roku 2014 zásadní změny v oblasti soukromého práva. Vešly v účinnost dva nové soukromoprávní zákony, a to zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník a zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních společnostech a družstvech. Na normy navazuje nový zákon č. 91/2012 Sb., o mezinárodním právu soukromém. Na tyto změny reagovaly další přepisy, byl upraven např. zákon o daních z příjmů, zákon o DPH, zákon o účetnictví, zákon o nemocenském a důchodovém pojištění atd. Dále se novelizoval i zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

#### Politická situace

- v lednu 2014 byla jmenována nová vláda České republiky
- probíhá příprava programového období 2014-2020 pro čerpání finančních prostředků z EU

### 6.4.3 Sociální prostředí

#### Zaměstnanost

Podle výběrového šetření pracovních sil provedeného Českým statistickým úřadem byla v roce 2013 průměrná zaměstnanost 4937 tisíc osob z toho 4055 tisíc zaměstnanců a 882 tisíc podnikatelů.<sup>67</sup>

<sup>66</sup> Zdroj: Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

<sup>67</sup> Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

## Nezaměstnanost

V roce 2013 byla průměrná míra nezaměstnanosti 7%. Predikce ministerstva financí na průměrnou míru nezaměstnanosti pro rok 2014, 2015 je 6,8% a 6,6%.

Průměrná nezaměstnanost v roce 2013 byla podle Českého statistického úřadu 369 tisíc osob. Ministerstvo financí predikuje, že by v roce 2014 mohla být průměrná nezaměstnanost 358 tisíc osob a v roce 2015 353 tisíc osob.<sup>68</sup>

### **6.4.4 Technologické prostředí**

Pro podnikání v oblasti prodeje motodoplňků je důležité sledovat vývoj inovace výroby jednotlivých doplňků a veškeré motocyklové trendy. Dále je důležité se orientovat v nových technologiích, které by se mohly využít v oblasti podnikání, např. použít mobilní technologie jako jsou tablety a chytré telefony pro efektivnější marketingovou komunikaci.

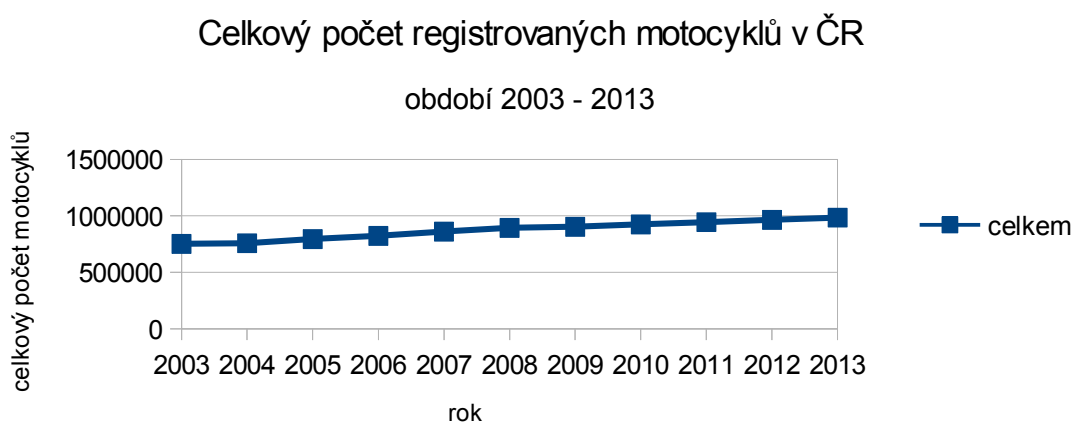
## **6.5 Analýza mikroprostředí**

### **6.5.1 Analýza trhu**

Vozový park kategorie L - motocykly v ČR

Rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
celkem	751974	757061	794000	822703	860131	892796	903346	924291	944198	964964	984270

Tabulka č.4: Vozový park kategorie L - motocykly v ČR<sup>69</sup>



Graf č. 1: Celkový počet registrovaných motocyklů v ČR<sup>70</sup>

68 Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z <http://www.mfer.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

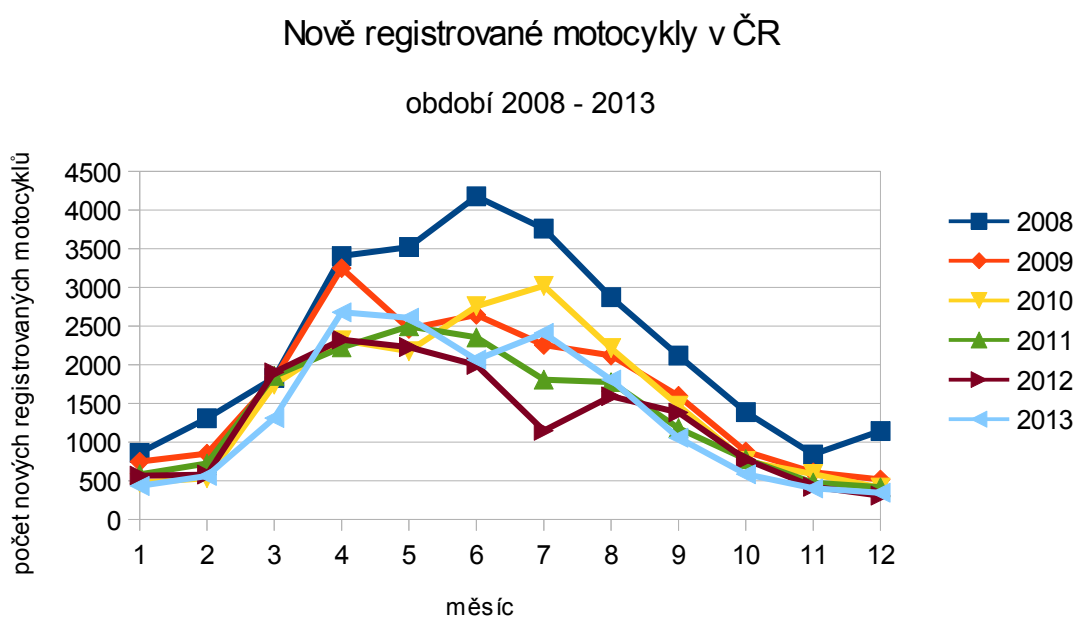
69 Zdroj: vlastní tvorba

70 Zdroj: vlastní tvorba

## Celková registrace nových vozidel kategorie L – motocykly v ČR

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Celkem
2008	860	1307	1830	3406	3521	4176	3760	2872	2117	1388	841	1144	27222
2009	746	850	1815	3248	2464	2645	2255	2119	1597	878	608	516	19741
2010	474	533	1741	2316	2175	2756	3019	2214	1470	756	586	411	18451
2011	583	724	1855	2224	2497	2354	1807	1775	1179	779	475	415	16667
2012	565	580	1902	2325	2228	1996	1147	1592	1382	776	422	307	15212
2013	432	561	1311	2678	2608	2065	2411	1807	1055	585	402	345	16265

Tabulka č. 5: Celková registrace nových vozidel kategorie L – motocykly v ČR<sup>71</sup>



Graf č. 2: Nově registrované motocykly v ČR<sup>72</sup>

## Registrace ojetých vozidel kategorie L – motocykly v ČR

(dovezené motocykly poprvé registrované v ČR)

Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Celkem
2008	695	1567	2079	3303	3094	3019	2854	2207	1630	1011	705	507	22671
2009	424	554	1535	2858	2008	1902	1660	1424	1036	654	448	333	14836
2010	234	357	1521	1918	1568	1586	1404	1182	730	503	421	211	11635
2011	273	558	1497	1702	1657	1586	1218	1290	766	573	363	301	11784
2012	305	373	1566	1619	1570	1459	330	309	2461	634	392	208	11226
2013	294	452	1065	1909	1755	1348	1592	1182	808	627	383	231	11646

Tabulka č. 6: Registrace ojetých vozidel kategorie L<sup>73</sup>

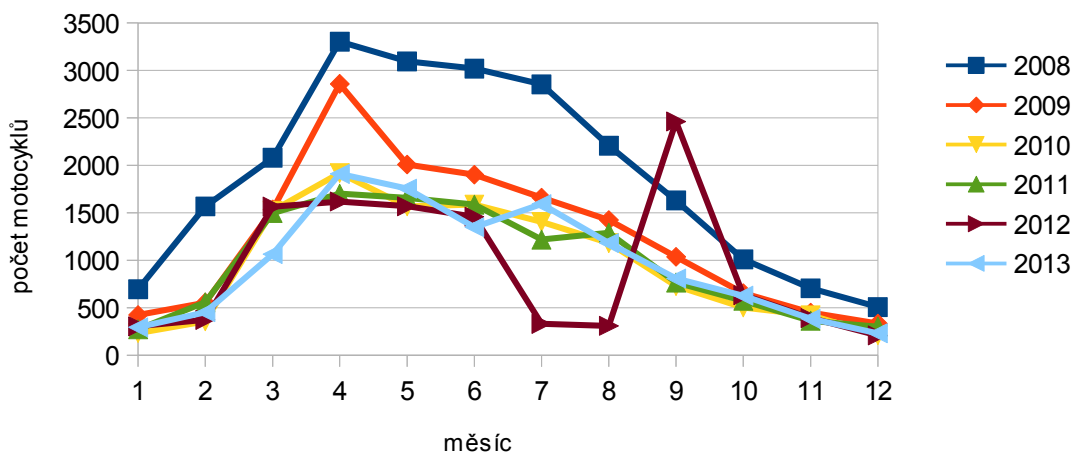
71 Zdroj: vlastní tvorba

72 Zdroj: vlastní tvorba

73 Zdroj: vlastní tvorba

## Registrované ojeté motocykly

období 2008 - 2013



Graf č. 3: Registrované ojeté motocykly<sup>74</sup>

### 6.5.2 Analýza zákazníků

V České republice každým rokem roste zájem o motocykly. Tento obratný, univerzální a zábavný dopravní prostředek lze využít mnoha způsoby. Někteří lidé motocykl používají jako výborný dopravní prostředek pro městskou dopravu. Díky obratnosti a malým rozměrům se tak dostanou všude kam chtějí. Motocykl je též vhodným dopravním prostředkem na delší cesty. Motocykl je hojně využíván jako sportovní nástroj. Největší skupina lidí používá motocykl pro zábavu a jako prostředek k odpočinku.

Produkty, které bude má firma nabízet budou určeny pro poslední zmíněnou skupinu lidí. Ti nevnímají motocykl jen jako pouhý dopravní prostředek, ale chtějí si užít jízdu a pocit volnosti. Tyto lidé mají rádi motocykly a nespokojí se sériovým strojem, chtějí se odlišit od ostatních.

### 6.5.3 Analýza dodavatelů

Vybrat vhodné dodavatele je zásadním krokem pro každou firmu. Jelikož se obchod bude orientovat na specifické doplňky ve stylu Cafe Racers, je zapotřebí najít takové dodavatele, kteří zajistí odpovídající doplňky pro tento styl.

74 Zdroj: vlastní tvorba

Po provedené analýze byly vybrány následující firmy se kterými bychom mohli navázat spolupráci.

#### Dodavatel kompozitních dílů:

- firma Motoforza – český výrobce kompozitních dílů

Firma se zabývá výrobou kapotáží, sedel, nádrží, blatníků a příslušenství z kompozitních materiálů a to sklolaminátu, carbonu, carbon – kevlaru a titania silver. Působí na českém trhu od roku 1991 a je předním evropským výrobcem kompozitních dílů. Firma Motoforza má značné zkušenosti ve výrobě kompozitních dílů, které využívají i závodní týmy na motocyklech určené pro mistrovství Evropy a světa.

#### Dodavatel výfukových systémů:

- firma Sharon – český výrobce laděných výfuků

Firma se zabývá výrobou sportovních a laděných výfuků na motocykly a čtyřkolky. Působí na trhu již od roku 2000 a má značné zkušenosti s výrobou výfuků. Spolupracuje s řadou závodních jezdců, kteří se podílejí na výrobě výfuků a jejich testování na závodních okruzích. Firma Sharon dále nabízí možnost individuální výroby výfuků podle přání. Nespornou výhodou tohoto českého výrobce je kvalita a především nízká cena oproti nabídce výfuků zahraničních firem.

#### Výroba designových doplňků:

- firma Radical bike design – návrh a výroba doplňků

Firma se zabývá výrobou designových doplňků jako jsou například gripy, koncovky řídítek. Dále nabízí možnost designových úprav a popisů stávajících dílů gravírováním na CNC frézce.

#### Racingové díly motoru a podvozkové díly:

- firma Beran tuning

Firma Beran tuning se zabývá 10 let prodejem motodoplňků a racingových dílů. Díly dováží z Anglie a Německé republiky od renomovaných výrobců doplňků.

#### Dodavatel oblečení a módních doplňků:

- firma LPP Retail Czech Republic s.r.o

Obchod bude nabízet módní oblečení a doplňky značky Reserved. Dodavatelem této značky bude firma LPP Retail Czech Republic s.r.o.

#### **6.5.4 Analýza partnerů**

Navážeme spolupráci s firmou, která zajistí montáž našich doplňků, bude provádět zakázkové stavby a úpravy motocyklů s použitím našich doplňků. Po provedené analýze vhodných firem bychom rádi navázali spolupráci s firmou Megamoto s.r.o., která se zabývá servisem, opravami a úpravami motocyklů. Tento partner má značné zkušenosti ve svém oboru a zaměstnanci s profesionálním přístupem a znalostmi.

Navážeme spolupráci s firmou, která zajistí lakování a airbrush. Po provedené analýze vhodných firem bychom rádi navázali spolupráci s lakovnou DS Sport. Firma nabízí lakování motocyklů a airbrush. Lakováním motocyklů se zabývá řadu let a vytváří kvalitní práci v příznivé cenové relaci.

#### **6.5.5 Analýza konkurence**

Pro každého začínajícího podnikatele je důležité před začátkem své činnosti zmapovat svoji konkurenci. Při této analýze je zapotřebí brát v úvahu nejen přímé konkurenty, ale jak je zmíněno například v Porterově modelu pěti konkurenčních sil i firmy, které nabízejí substituční produkty.

Do současné doby na území České republiky se nevyskytuje žádný podobný obchod, který by se komplexně zabýval poskytováním sortimentu zaměřeného na styl Cafe racer. Při analýze firem poskytující substituční produkty, jsem se zaměřil na oblast města Prahy.

Firmy jsem rozdělil podle poskytovaných doplňkových produktů na různé typy a styly motocyklů.

Firmy zaměřené na doplňky pro scootery:

- Scootland. Firma se zabývá 9 let prodejem doplňků, příslušenstvím na skútry a jejich servisem. Dále nabízí možnost úpravy skútrů, jejich opravy a provozují půjčovnu skútrů. Firma má dvě prodejny v Praze 10 a Brně.
- Scooter-tuning. Firma se zabývá 10 let prodejem doplňků a příslušenstvím na skútry. Dále se zabývá prodejem závodních dílů, náhradních dílů a poradenstvím v oblasti techniky skútrů. Scooter – tuning má kamenný obchod umístěn v Praze 9.

Firmy zaměřené na univerzální doplňky pro motocykly:

- Bikers Crown. Firma se zabývá již 15 let prodejem motocyklového příslušenství, náhradních dílů a doplňků pro všechny typy motocyklů. V současné době má celkem po celé České republice 10 prodejen, z toho dvě umístěné v Praze (Praha 6 a Praha 4). Bikers Crown je velkoobchodním distributorem v dealerské síti prodejen a servisů. Firma poskytuje rovněž následující služby: půjčovna motocyklů, motobazar, servis a montáž dílů.
- Bonmoto. Firma se zabývá 14 let prodejem vybavením na motocykly a čtyřkolky. V současné době má hlavní prodejnu v Brně a pobočku v Praze 6. Zabývá se především prodejem příslušenství na motocykly a v menší míře motodoplňky. Bonmoto je též velkoobchodním distributorem.
- DK auto moto. Firma se zabývá 20 let prodejem doplňků a příslušenství pro motocykly, úpravami a servisem motocyklů. Dále nabízí měření výkonu na diagnostickém zařízení, prodej náhradních dílů pro japonské motocykly, pneuservis. Poskytují maloobchod a velkoobchod. Firma má sídlo v Praze 4.
- Joker moto. Firma se zabývá 14 let prodejem doplňků, motopříslušenství, náhradních dílů. Dále nabízí servis, pneuservis, prodej skútrů. Firma má sídlo v Praze 3.

## 6.6 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nabízený sortiment doplňků</li> <li>- umístění prodejny</li> <li>- jediná prodejna v ČR zaměřená na poskytování doplňků ve stylu Cafe racer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatek finančních prostředků</li> <li>- nezkušenost v podnikání</li> <li>- závislost na dodavatelích</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozšíření poskytovaných služeb</li> <li>- orientace na nové trhy (pohostinství – bar, kavárna)</li> <li>- nové distribuční cesty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vstup přímé konkurence</li> <li>- zhoršení podmínek pro podnikání</li> <li>- snížení platební schopnosti zákazníků</li> </ul>

Tabulka č. 7: SWOT analýza<sup>75</sup>

75 Zdroj: vlastní tvorba



## **6.7 Marketingový mix**

### **6.7.1 Produkt**

Naším cílem je poskytnout zákazníkům veškerý sortiment doplňků na úpravu či stavbu motocyklu do stylu Cafe Racer.

Nabídku doplňků, kterou budeme poskytovat lze rozdělit do následujících kategorií:

- laminátové, plastové (Pe,...), karbonové díly – tento sortiment zahrnuje nabídku těchto doplňků: sedla, kapotáže, nádrže, blatníky, kryty světel, ...
- laděné sportovní výfukové soustavy – laděné tlumiče výfuku, svody, redukce, žáruvzdorné omotávky výfuku, žáruvzdorné kryty, možnost zajistit zakázkovou výrobu výfuku podle přání zákazníka.
- světla – přední, koncová, směrová světla.
- podvozkové díly – přední vidlice, zadní tlumící jednotky (tlumič + pružina)
- řídkové tyče, rukojetě, objímky k řídkovým tyčím
- zpětná zrcátka
- racingové díly motoru – karburátory, kity na zvýšení objemu motoru (písty, pístní kroužky, zdvihátka, těsnící podložky, ...), sportovní váčkové hřídele, klikové hřídele,.....

Dále zajistíme případnou montáž doplňků, lakování, air brush. Nabízíme také možnost zajistit stavbu či úpravu motocyklu na zakázku, zakázkovou výrobu doplňků.

Současně budeme prodávat věci spojené se stylem Cafe racer – pohodové a stylové oblečení, sluneční brýle, šátky, obuv, přilby...

Chceme brát našeho zákazníka jako kamaráda, a tak v prodejně vytvoříme prostory pro setkávání s možností si předávat informace o motocyklech a nejen o nich.

### **6.7.2 Cena**

Při tvorbě cen nabízeného zboží budu vycházet ze sjednaných dodavatelských cen, které navýším o 44% marži.

V rámci prodeje nabízeného zboží přes e-shop je nutné k ceně přičíst náklady na dopravu dle ceníku služeb České pošty a přepravní společnosti PPL.

### 6.7.3 Distribuce

Obchod HS Cafe racer bude součástí nepřímého distribučního řetězce.

Obchod využije v rámci distribučního řetězce přímou dodávku zboží od výrobců Motoforza, Sharon, Radical bike design. Dále budeme brát zboží od velkoobchodu Beran tuning.

Náš obchod tyto produkty prodá koncovému zákazníkovi buď prostřednictvím kamenného obchodu nebo e-shopu. V rámci prodeje pomocí e-shopu koupené produkty dopraví koncovému zákazníkovi Česká pošta, expresní přepravce společnost PPL nebo lze zakoupený produkt vyzdvihnout na prodejně.

### 6.7.4 Marketingový komunikační mix

Pro každou firmu je důležitým krokem vybrat vhodné způsoby komunikace, kterými upozorní na nabízený produkt. Při výběru jsem přihlédl na omezené finanční možnosti začínající firmy a zvolil méně nákladné, avšak účinné formy komunikace. V současné době lze kromě základních nástrojů komunikace využít řadu prostředků sociální internetové komunikace (sociální sítě, blogy,..), která nabízí možnost rychle šířit reklamní sdělení bez nutnosti vynaložení značných finančních prostředků.

#### 6.7.4.1 Tisková reklamní média

Byla provedena analýza pražských firem nabízející tiskové služby. Při výběru nejvhodnějšího dodavatele služeb byl porovnán sortiment, kvalita a cena. Na základě provedené analýzy byla vybrána firma, která nabízí rozsáhlý sortiment kvalitního firemního tisku za optimální ceny. Tisk a grafický návrh provede firma Tisk levně s prodejnou v Praze 5.

**Propagační letáky.** Počet výtisků bude 2500 kusů, ve formátu A5. Letáky budou roznášet brigádníci na motocyklových akcích jako jsou srazy, výstavy a závody motocyklů. Cena za tisk a distribuci viz. rozpočet.

**Propagační plakáty.** Počet výtisků bude 200 kusů, ve formátu A2. Plakáty budou umístěny v oblastech, kde se budou pořádat motocyklové akce a v okolí prodejen nových a ojetých motocyklů. Výlep plakátů bude mít na starosti firma Rengl. Cena za tisk a distribuci viz. rozpočet.

**Vizitky.** Bude vyrobeno digitálním tiskem 500 kusů vizitek. Vizitky budou umístěny v prodejně a u partnerských firem. Cena za tisk a grafické zpracování viz. rozpočet.

**Propagační katalogy nabízených produktů.** Budou vyrobeny 3 kusy katalogu ve formátu A4 obsahující veškerý nabízený sortiment. Katalog bude umístěn v obchodu a u spolupracujících firem. Cena za tisk a grafické zpracování viz. rozpočet.

**Polep na firemní automobil.** Bude proveden návrh polepu a jeho následná aplikace na automobil. Design a použitý motiv bude odpovídat jednotnému firemnímu vzhledu odkazující na styl Cafe racer. Cena za tisk, grafické zpracování a aplikaci polepu viz. rozpočet.

**Polep výlohy obchodu.** Bude proveden návrh polepu a jeho následná aplikace na prodejní výlohu. Design a použitý motiv bude odpovídat jednotnému firemnímu vzhledu odkazující na styl Cafe racer. Cena za tisk, grafické zpracování a aplikaci polepu viz. rozpočet.

#### **6.7.4.2 Katalog firem na internetu**

Server Motorkáři.cz nabízí možnost prezentovat činnosti firmy v on-line databázi motocyklových firem (katalog Motocyklových firem). Motorkáři.cz jsou nejnavštěvovanějším zpravodajským webem zabývajícím se motocyklovou tematikou v ČR. Měsíčně web navštíví přes 600 000 návštěvníků. Pro prezentaci obchodu využijeme možnost se prezentovat v již zmíněné on-line databázi firem. Byl vybrán typ zápisu Standard, který umožňuje zveřejnit kompletní profil firmy. Cena služby je 1900 Kč za rok.

#### **6.7.4.3 Webové stránky a e-shop**

V rámci prezentace obchodu budou vytvořeny webové stránky, které nabídnou přehled produktů, informace o firmě, aktuality. Stránky budou provázány se sociálními sítěmi a partnerskými webovými stránkami. Bude zde umístěna galerie s ukázkou našich produktů a realizovaných projektů. Kromě kamenného obchodu budeme nabízet prodej produktů přes e-shop. E-shop bude umístěn na našich webových stránkách.

#### **6.7.4.4 Účast na veletrzích a motocyklových akcí**

Naše firma bude prezentovat svůj sortiment na veletrzích Motocykl a Motosalon.

#### **6.7.4.5 Sociální sítě**

Firma si v dnešní době může k prezentaci své činnosti vybrat z řady sociálních sítí a vytvořit na nich účinnou, finančně nenáročnou marketingovou komunikaci. Každá síť má svá specifika a je tak zapotřebí využít tu nejvhodnější sociální síť, která osloví právě naši skupinu zákazníků. Z řady sítí jsem si vybral nejznámější sociální síť Facebook, dále pak Instagram. Facebook umožňuje efektivně prezentovat firmu, lze zde umisťovat novinky, realizované ukázkové práce, pořádané akce prodejny, apod. Facebook nabízí jedinečnou možnost zpětné vazby od zákazníků jak současných tak potenciálních. Druhou sociální síť, kterou jsem si vybral pro prezentaci obchodu je Instagram. Tato síť je zaměřena na sdílení fotografií s komentáři. Lze tady umístit fotografie prodejny, produktů, novinek, společenských setkání atd. Lidé si fotografie šíří mezi sebou a přidávají komentáře. To umožňuje vytvořit podvědomí o obchodu a získat tak i potenciální zákazníky.

#### **6.7.4.6 Video marketing**

Dalším účinným nástrojem jak prezentovat činnost obchodu je vytvořit krátká videa, která budou umístěna především na video serveru You Tube, webových stránkách obchodu a dalších webových stránkách jako například na stránkách zabývajících se motocyklovou tematikou, na stránkách partnerských firem atd. Videa budou též šířena pomocí sociálních sítí (využití tzv. WOM marketingu). Použití video marketingu je velmi účinné a relativně nenákladné (Větší náklady jsou jen na počátku spojené s natočením videí, dále pak šíření videí internetovou sítí nevyžaduje vysoké náklady). Videa oslovují velký počet lidí, tedy i potenciální zákazníky.

#### **6.7.4.7 Event marketing**

Jak už bylo zmíněno ve filozofii firmy chceme nabízet i možnost střetávání se. Obchod bude pořádat různé společenské akce se záštitou Cafe racer klubu. Tím, že budeme brát naše zákazníky jako přátele si vytvoříme řadu stálých a věrných zákazníků, kteří se k nám často budou vracet.

#### **6.7.4.8 Vybavení, zařízení a vzhled prodejny**

Vnější i vnitřní prostory budou navrženy v designu odpovídající filozofii stylu Cafe Racers, která se vyznačuje svobodou a individualizmem.

Vnější vzhled prodejny bude navržen tak, aby co nejvíce upoutal a přilákal do obchodu potencionální zákazníky. Vnější fasáda bude provedena v tmavě modrém odstínu a na ní bude v kontrastním odstínu šedé barvy vyobrazena grafika motocyklu evokující styl Cafe racer. Nad vchodem prodejny bude umístěno logo obchodu. Před obchodem se použije externího pop marketingu. Bude zde umístěn motocykl upravený nabízenými produkty firmy. Na motocyklu bude sedět figurína jezdce. Tato koncepce neobvyklého vnějšího vzhledu prodejny má za úkol upoutat a zvýšit zvědavost lidí, kteří budou chtít nahlédnout do prodejny.

Interiér prodejny bude navazovat na filozofii exteriéru. Stěny budou provedeny v šedém odstínu s použitou grafikou v tmavě modrém provedení. Na stěnách budou vyobrazeny grafickým způsobem motocykly ve stylu Cafe racer, motory a logo firmy. Po prodejně budou různým způsobem umístěny nabízené doplňky, takovým způsobem, aby byla podtržena jedinečnost každého produktu. V prodejně se využijí nástroje interní pop komunikace v podobě vystavených motocyklů, které budou prezentovat prodávané doplňky. V prodejně bude vytvořen prostor pro posezení, kde si lidé mohou popovídat o motocyklech, prohlédnout si v klidu nabízený sortiment obchodu.

#### **6.8 Zaměstnanci**

Jelikož bude obchod nabízet produkty, jak v rámci kamenného obchodu tak i prostřednictvím e-shopu není možné všechny činnosti zvládnout pouze v jedné osobě. Bude tedy přijat jeden zaměstnanec. Jeho náplní bude vyřizovat objednávky přes e-shop, zajišťovat doručení produktu ke konečnému zákazníkovi, řešit případné reklamace a v případě potřeby zastupovat mne na prodejně.

Na tuto pozici bude vybrán uchazeč, který splňuje následující požadavky:

- minimálně středoškolské vzdělání nebo vyučený s maturitní zkouškou
- zájem o motocykly a dění okolo nich
- příjemné vystupování, ochota pracovat

## Dostupnost

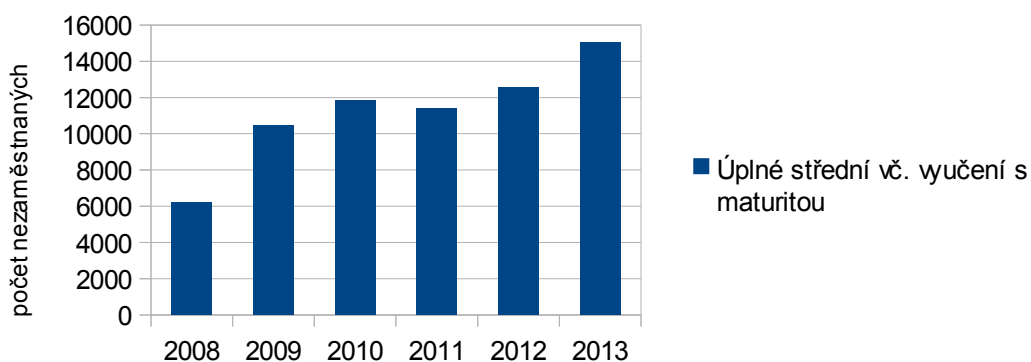
V Praze k datu 31.3.2014 byl podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 – 64 let 5,36% což je vzhledem k hodnotě 8,3% za Českou republiku pod průměrnou hodnotou.<sup>76</sup>

Celkový počet uchazečů o zaměstnání v Praze bylo 44922 k datu 31.12.2013.

Z výše uvedených statistických údajů a následující statistiky neumístěných uchazečů o zaměstnání podle dosaženého stupně vzdělání je zřejmé, že je na výběr dostatečný počet kandidátů, ze kterých lze vhodného zaměstnance najít.

Neumístění uchazeči Praha	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Úplné střední vč. vyučení s maturitou	6197	10471	11817	11382	12547	15030

Tabulka č. 8: neumístěných uchazečů o zaměstnání<sup>77</sup>



Graf č.4: neumístěných uchazečů o zaměstnání<sup>78</sup>

Ve třetím roce mám v plánu s ohledem na uvažované rozšíření služeb obchodu najmout druhého zaměstnance.

## Náklady na zaměstnance

### Odhadnuté náklady na prvního a druhého zaměstnance

	Hrubá mzda	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Celkem
Zaměstnanec 1	22000	5500	1980	29500
Zaměstnanec 2	22000	5500	1980	29500

Tabulka č. 9: Odhadnuté náklady na prvního a druhého zaměstnance<sup>79</sup>

76 ČSÚ [online], cit.15.4.2014, dostupné z <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xa>

77 ČSÚ [online], cit.15.4.2014, dostupné z <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xa>

78 Zdroj: vlastní tvorba

79 Zdroj: vlastní tvorba

## Náklady na plat pro majitele obchodu

	Hrubá mzda	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění
majitel	20000	Sociální pojištění 29,2% ze základu	Zdravotní pojištění 13,5% ze základu

Tabulka č.10: Náklady na plat pro majitele obchodu<sup>80</sup>

## 6.9 Finanční plán

Tato významná část podnikatelského plánu umožňuje zamýšlenému podnikatelskému záměru vdechnout reálnou podobu pomocí konkrétních číselných hodnot. Finanční nástroje použité v plánu ukáží, zda-li podnikatelský záměr je realizovatelný, udržitelný a produkující zisk.

Nejprve je zapotřebí si ujasnit jaké počáteční investice budou nutné k zahájení podnikatelské činnosti a které zdroje se použijí na jejich krytí.

Následující tabulka zachycuje počáteční rozvahu.

Počáteční rozvaha			
Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
<b>Hmotný dlouhodobí majetek</b>	<b>354000</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>179000</b>
Úprava prodejních prostorů	50000		
Vybavení prodejny - nábytek	80000		
Ostatní vybavení – pokladna, počítač, mobilní telefon, kancelářské potřeby	33000		
Ojetý automobil	150000		
Tisková reklamní média	41000		
<b>Nehmotný dlouhodobí majetek</b>	<b>105000</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>600000</b>
Zřízení živnosti	1000	Bankovní úvěr	600000
Záloha na nájemném	50000		
Webové stránky a e-shop	45000		
<b>Finanční dlouhodobí majetek</b>	<b>0</b>		
<b>Krátkodobý (oběžný) majetek</b>	<b>320000</b>		
Zásoby	200000		
Peníze na firemním účtu	100000		
Peníze na pokladně	20000		
<b>Celkem aktiva</b>	<b>779000</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>779000</b>

Tabulka č.11: počáteční rozvaha; zdroj: zpracováno autorem<sup>81</sup>

80 Zdroj: vlastní tvorba

81 Zdroj: vlastní tvorba

Počáteční investice na založení podnikatelské činnosti budou hradit částečně z vlastních zdrojů ve výši 179 000 Kč a z úvěru poskytnutého bankou. Celková výše bankovního úvěru bude 600 000 Kč.

### Finanční zdroje

Ke krytí investičních nákladů, které budou zapotřebí v počáteční fázi podnikání využiji jak jsem již zmínil kromě vlastních finančních prostředků i cizí finanční prostředky. Po zvážení všech možných kapitálových zdrojů, které jsou k dispozici pro začínajícího podnikatele jsem si vybral pro financování počátečních investic možnost bankovního úvěru. Provedl jsem analýzu bankovních institucí, které poskytují úvěry začínajícím podnikatelům. Většina bank v současné době již poskytuje různé typy služeb pro začínající podnikatele, ale většinou vyžadují doložit jedno nebo dvě daňová přiznání. Vybral jsem si jako poskytovatele úvěru banku Equa bank, která nabízí malý podnikatelský úvěr až do výše 1,5 milionu korun pro začínající podnikatele, bez nutnosti doložení daňového přiznání za předchozí roky.

Následující obrázek zachycuje výši potřebné částky, dobu splácení úvěru, výši pravidelných měsíčních splátek a sumu zaplacených úroků.

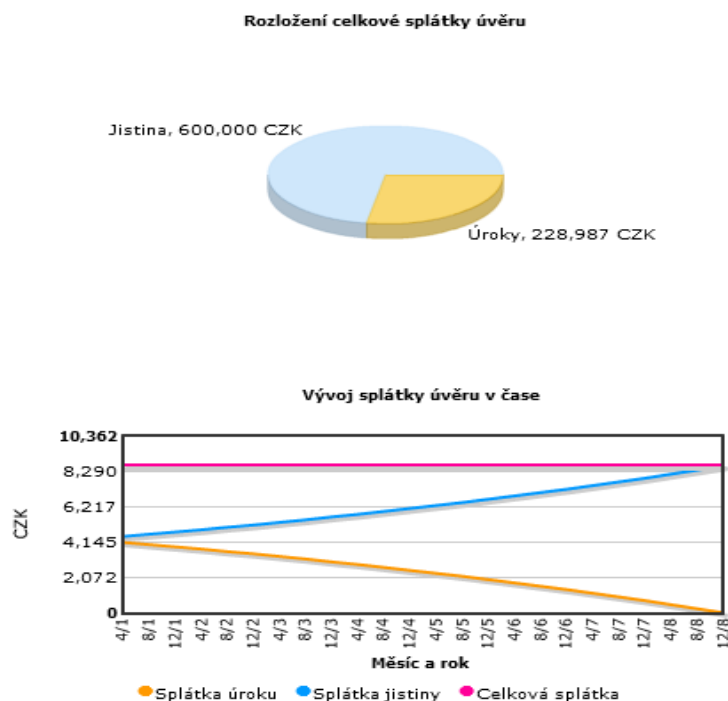
<b>Výška úvěru:</b>	<input type="text" value="600 000,00"/> CZK	Výška sjednaného úvěru. Kolik peněz si půjčujete.
<b>Úroková míra:</b>	<input type="text" value="8,50"/> %	Úroková míra, kterou se úročí poskytnutý úvěr.
<b>Doba splácení:</b>	<input type="text" value="8"/> let	Kolik let se bude úvěr splácet
<b>Interval:</b>	<input type="text" value="12 - měsíční"/> ▼	Počet splátek v roce. Měsíční interval - 12. Čtvrtletní interval - 4. Roční interval - 1.
<b>Splátka splácená:</b>	<input type="text" value="na konci intervalu"/> ▼	Kdy se úvěr splácí
<b>Spočítej pravidelnou splátku</b>		
<b>Pravidelná splátka:</b>	<b>8 635,28 CZK</b>	Pravidelná splátka úvěru
<b>Celkově splacené:</b>	828 986,61 CZK	Celková suma peněz na splacení úvěru
<b>Zaplacené úroky:</b>	228 986,61 CZK	Suma zaplacených úroků

Obrázek č.6: výpočet splátky úvěru<sup>82</sup>

<sup>82</sup> zdroj: <http://kalkulacky.idnes.cz/kalkulacky>



## Rozložení celkové splátky úvěru a vývoj splátky úvěru v čase



Obrázek č. 7: Rozložení celkové splátky úvěru a vývoj splátky úvěru v čase<sup>83</sup>

Dalším krokem je predikovat vývoj hospodaření. Vypracoval jsem několik variant možného vývoje prvního roku podnikání, a to variantu pesimistickou, reálnou a optimistickou.

Výkaz zisků a ztrát v prvním roce			
varianta	pesimistická	reálná	optimistická
v Kč			
Tržby za prodej zboží/služeb	2790000	3240000	3690000
Ostatní výnosy	0	0	0
<b>Výnosy celkem</b>	<b>2790000</b>	<b>3240000</b>	<b>3690000</b>
Nakoupené zboží	1500000	1800000	2100000
obaly	86000	96000	106000
<b>Náklady variabilní</b>	<b>1586000</b>	<b>1896000</b>	<b>2206000</b>
mzdy	504000	504000	504000
Sociální a zdravotní poj.	89760	89760	89760
nájemné	300000	300000	300000
odpisy	40100	40100	40100
marketing	36000	36000	36000
Elektrická energie	18000	18000	18000
Telefonní poplatky a internet	12000	12000	12000

<sup>83</sup> zdroj: <http://kalkulacky.idnes.cz/kalkulacky>

Pohoné hmoty	18000	18000	18000
Povinné ručení a havarijní pojištění	6500	6500	6500
Silniční daň	2250	2250	2250
Úroky úvěru	48901	48901	48901
<b>Náklady fixní</b>	<b>1075511</b>	<b>1075511</b>	<b>1075511</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>2661511</b>	<b>2971511</b>	<b>3281511</b>
Zisk/ztráta před zdaněním	128489	268489	408489
Daň 15%	19273	40273	61273
<b>Zisk/ztráta po zdanění</b>	<b>109216</b>	<b>228216</b>	<b>347216</b>

Tabulka č.12: výkaz zisku a ztrát v prvním roce<sup>84</sup>

Jak lze vyčíst z tabulky firma bude dosahovat kladného zisku ve všech variantách vývoje hospodaření.

Sociální a zdravotní pojištění OSVČ. Jako základ pro výpočet je stanoveno 50% z dosaženého zisku před zdaněním. Sazba sociálního pojištění je 29,2% ze základu a sazba zdravotního pojištění je 13,5% ze základu.

Reálnou variantu očekávaného vývoje hospodářského výsledku jsem rozpracoval na období tří let.

Výkaz zisků a ztrát			
období	Rok 1	Rok 2	Rok 3
v Kč			
Tržby za prodej zboží/služeb	3240000	3760000	4320000
Ostatní výnosy	0	0	0
<b>Výnosy celkem</b>	<b>3240000</b>	<b>3760000</b>	<b>4320000</b>
Nakoupené zboží	1800000	2100000	2400000
obaly	96000	116000	136000
<b>Náklady variabilní</b>	<b>1896000</b>	<b>2216000</b>	<b>2536000</b>
mzdy	504000	504000	768000
Sociální a zdravotní poj.	89760	89760	179520
nájemné	300000	300000	300000
odpisy	40100	80775	80775
marketing	36000	86000	80000
Elektrická energie	18000	20000	19000
Telefonní poplatky a internet	12000	15000	18000
Pohoné hmoty	18000	21000	25000

84 zdroj: zpracováno autorem

Povinné ručení a havarijní pojištění	6500	6500	6500
Silniční daň	2250	2250	2250
Úroky úvěru	48901	44064	38799
<b>Náklady fixní</b>	<b>1075511</b>	<b>1169349</b>	<b>1517844</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>2971511</b>	<b>3385349</b>	<b>4053844</b>
Zisk/ztráta před zdaněním	268489	374651	266156
Daň ze zisku	40273	56198	39923
<b>Zisk/ztráta po zdanění</b>	<b>228216</b>	<b>318453</b>	<b>226233</b>

Tabulka č.13: výkaz zisku a ztrát<sup>85</sup>

Ze zpracovaného výkazu zisku a ztrát by měla firma dosahovat v období prvních tří let kladného zisku. Tento zisk bude opět reinvestován do firmy za účelem rozvoje a růstu.

### Case flow (Tok peněz)

Následující přehled peněžních toků zachycuje skutečnou hotovost, kterou obchod získá za dané období neboli platební schopnost obchodu.

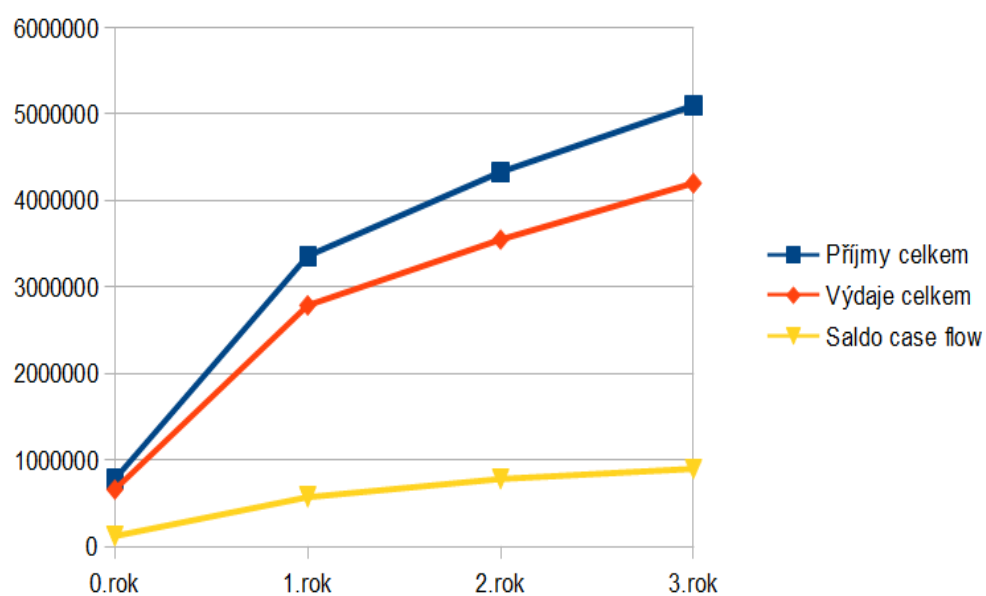
Case flow pro finanční plánování				
období	0.rok	1.rok	2.rok	3.rok
Příjmy v Kč				
<b>Finanční zdroje</b>	779000	120000	260593	470423
- Vlastní zdroje	179000	120000	260593	470423
- Cizí zdroje	600000	-	-	-
<b>Tržby z prodeje</b>	0	3240000	3760000	4320000
<b>Příjmy celkem</b>	<b>779000</b>	<b>3360000</b>	<b>4020593</b>	<b>4790423</b>
Výdaje v Kč				
Celkové investiční výdaje	659000	0	0	0
Celkové provozní náklady	0	2661511	3385349	4053844
Finanční výdaje	0	103623	103623	103623
- Úroky z komerčního úvěru	0	48901	44064	38799
- Úmor jistiny komerčního úvěru	0	54722	59559	64824
- Poplatky za bankovní	0	5000	5000	5000

85 zdroj: zpracováno autorem

služby				
Daň z příjmu	0	19273	56198	39923
<b>Výdaje celkem</b>	<b>659000</b>	<b>3099407</b>	<b>3550170</b>	<b>4202390</b>
<b>Saldo case flow</b>	<b>120000</b>	<b>260593</b>	<b>470423</b>	<b>588033</b>
Kumulované case flow	120000	380593	851016	1439049

Tabulka č.14: Case flow<sup>86</sup>

Z výše uvedených hodnot je zřejmé, že obchod by měl dosahovat kladných finančních toků ve všech sledovaných obdobích.



Graf č.5: vývoj Case flow<sup>87</sup>

86 zdroj: zpracováno autorem

87 zdroj: zpracováno autorem

## Bod zvratu

Pomocí tohoto základního finančního ukazatele podnikatel zjistí jaké minimální tržby musí firma dosáhnout, aby uhradila celkové náklady a nedostala se do ztráty. Od této výše tržeb potom firma dosahuje zisku.

Pro výpočet bodu zvratu při různorodé produkci jsem použil modifikovaný vzorec. Výsledné hodnoty bodu zvratu jsou v korunovém vyjádření.

Vzorec pro výpočet bodu zvratu při různorodé produkci:

$$BZ = \frac{FN}{1 - \frac{VN}{T}}$$

kde: BZ - bod zvratu v Kč

FN - fixní náklady celkem v Kč

VN - variabilní náklady celkem v Kč

T - tržby celkem v Kč

Bod zvratu			
Položka	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Fixní náklady celkem	1075511	1169349	1517844
Variabilní náklady celkem	1896000	2216000	2536000
Tržby celkem	3240000	3760000	4320000
Variabilní náklady/tržby	0,59	0,59	0,59
1-Variabilní náklady/tržby	0,42	0,42	0,42
<b>Bod zvratu</b>	<b>2 560 741,00 Kč</b>	<b>2 784 164,00 Kč</b>	<b>3 613 914,00 Kč</b>

Tabulka č.15: Bod zvratu<sup>88</sup>

Z výpočtu vyplývá, že minimální hodnot tržeb, kterých obchod musí dosáhnout je v prvním roce 2560741Kč, ve druhém roce 2784164Kč a ve třetím roce 3613914Kč, aby byly pokryty celkové náklady. Tyto hodnoty obchod převyšuje a tudíž by měl produkovat zisk.

<sup>88</sup> zdroj: zpracováno autorem

## 6.10 Rizika

Každý podnikatelský záměr je vystaven rizikům, které mohou ovlivnit jeho úspěšnou realizaci. Je zapotřebí tyto rizika včas identifikovat, analyzovat a provést vhodná opatření k snížení nebo odstranění jejich účinku.

V následující tabulce jsou zachyceny možná rizika a zvolená opatření vůči nim.

Riziko	Opatření
nedostatek finančních prostředků	<ul style="list-style-type: none"><li>• výhodný úvěr u banky</li><li>• využití dotačních možností z EU nebo státu</li><li>• leasing</li></ul>
nezkušenost v podnikání	<ul style="list-style-type: none"><li>• vzdělávání</li><li>• odborné poradenství</li></ul>
závislost na dodavatelích	<ul style="list-style-type: none"><li>• monitoring</li><li>• diverzifikace dodavatelů</li></ul>
zpoždění dodávek	<ul style="list-style-type: none"><li>• smluvní vztahy, penále</li><li>• diverzifikace dodavatelů</li></ul>
vstup přímé konkurence	<ul style="list-style-type: none"><li>• analýza</li><li>• monitoring</li></ul>
zhoršení podmínek pro podnikání	<ul style="list-style-type: none"><li>• monitoring situace</li></ul>
snížení platební schopnosti zákazníků	<ul style="list-style-type: none"><li>• důraznější marketingová kampaň</li><li>• vytváření stálých vztahů se zákazníky</li></ul>
nevhodný výběr zaměstnance	<ul style="list-style-type: none"><li>• důraz na kvalitu výběrového řízení</li></ul>
nedojde k přijetí služeb	<ul style="list-style-type: none"><li>• úprava podnikatelského plánu</li><li>• změna marketingové strategie</li></ul>

Tabulka č.16: rizika a opatření<sup>89</sup>

<sup>89</sup> Zdroj: zpracováno autorem

## 7. ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo sestavit podnikatelský plán pro star-up prodejny, která se bude zabývat poskytováním doplňků pro motocykly specifického stylu. Při sestavování plánu jsem využil postupů a metod vymezených v teoretické části práce.

Navrhovaný podnikatelský plán jsem započal tvorbou titulní stránky, která obsahuje všechny identifikační údaje. Pokračoval jsem exekutivním souhrnem, který shrnuje důležité informace o podnikatelském záměru. Dále jsem analyzoval a následně vybral vhodnou lokalitu a místo pro budoucí podnikání. Určil jsem vizi a cíle svého podnikání. V následujícím kroku jsem se zabýval analýzou makroprostředí, které ovlivňuje moji podnikatelskou činnost. Provedl jsem rovněž analýzu mikroprostředí. V rámci této analýzy jsem se zabýval trhem na který mám v plánu vstoupit. Dále jsem analyzoval potencionální zákazníky prodejny. Analyzoval jsem své budoucí dodavatele a partnery a určil vhodné firmy, se kterými bych mohl navázat spolupráci. Dalším důležitým krokem bylo analyzování konkurenčních podnikatelských subjektů. Výsledky ukázaly, že v současné době není žádný přímý konkurent, který by nabízel stejný sortiment, jen řada nepřímých konkurentů. Provedl jsem SWOT analýzu, která ukázala, že převažují silné stránky a příležitosti. Tato skutečnost umožňuje použít výhodnou podnikatelskou strategii. Potom jsem se zabýval marketingovým mixem, kde jsem určil a popsal nabízený produkt, vhodnou cenovou strategii a distribuční cesty. Dále jsem vytvořil marketingový komunikační mix, ve kterém jsem použil vhodné nástroje komunikace. Vytvořil jsem finanční plán, který vdechl zamýšlenému podnikatelskému záměru reálnou podobu pomocí konkrétních čísel. Finanční plán ukázal, že podnikatelský subjekt může dosahovat zisk i kladných peněžních toků. Na závěr jsem analyzoval a popsal možná rizika a provedl opatření k jejich snížení či odstranění.

Zformulování mé podnikatelské myšlenky do konkrétní podoby podnikatelského plánu mě ujistilo, že lze začít uvažovat o možné realizaci tohoto záměru.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

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

DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku, Praha: C.H.Beck, 2001, ISBN 80-7179-603-04

DVOŘÁČEK Jiří - SLUNČÍK Petr. Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí? 1.vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3

FORET Miloslav. Marketing pro začátečníky. Brno: Computer Press, a.s.; 2010. ISBN 978-80-251-3234-0

FOTR Jiří, SOUČEK Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing. 2005. ISBN 80-247-0939-2

HISRICH, R.D. - PETERS, M.P., Založení nového podniku. 1. vydání Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6

JAKUBÍKOVÁ Dagmar. Strategický marketing. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

KARLÍČEK Miloslav a kol., Základy marketingu. Praha: Grada Publishing. 2013. ISBN 978-80-247-4208-2

KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří, REŽŇÁKOVÁ Maria. Podnikatelský plán. 1. vydání. Praha: Computer Press, a.s. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

PROKOP, Michael. Příručka jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu. Praha: CzechInvest, 2005

SRPOVÁ, Jitka – ŘEHOŘ, Václav a kol. Základy podnikání. Praha: Grada Publishing,a.s, 2010, s.31. ISBN 978-80-247-3339-5

SRPOVÁ Jitka, SVOBODOVÁ Ivana a kol., Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing. 2011. ISBN 978-80-247-4103-1

URBÁNEK Tomáš. Marketing. 1. vyd., Praha: Alfa Nakladatelství 2010. ISBN 978-80-87197-17-2

VEBER, Jaromír – SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. Podnikání malé a střední firmy. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s, 2008, s.15. ISBN 978-80-247-2409-6

VEBER Jaromír. Management – základy, prosperita, globalizace. Praha: Management Press. 2004. ISBN 80-7261-029-5



## elektronické zdroje

JIC. Doporučená struktura podnikatelského plánu. 2011. Dostupné z:  
<[http://data.jic.quonia.cz/Doprocena\\_struktura\\_podnikatelskeho\\_planu.pdf](http://data.jic.quonia.cz/Doprocena_struktura_podnikatelskeho_planu.pdf)>.

Ústavní zákon č.2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)

Doporučení Evropské komise 2003/361/EC, o definici mikropodniků, malých a středních podniků, 6.5. 2003

Ministerstvo obchodu a průmyslu, Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014- 2020. [online].2012. Dostupné z:  
<http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

Makroekonomická predikce České republiky,[online], cit.20.4.2014, dostupné z  
<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>

ČSÚ, [online], cit.20.4.2014, dostupné z  
<http://notes.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz031114.docx>

ČSÚ [online], cit.15.4.2014, dostupné z  
<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xa>

## **SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK**

### **Obrázky**

Obrázek č.1: druhy živností

Obrázek č.2: podnikové okolí

Obrázek č. 3: Porterův model pěti sil

Obrázek č.4: Matice identifikace konkurentů

Obrázek č.5: mapa polohy prodejny

Obrázek č.6: výpočet splátky úvěru

Obrázek č. 7: Rozložení celkové splátky úvěru a vývoj splátky úvěru v čase

### **Grafy**

Graf č. 1: Celkový počet registrovaných motocyklů v ČR

Graf č. 2: Nově registrované motocykly v ČR

Graf č. 3: Registrované ojeté motocykly

Graf č.4: neumístěných uchazečů o zaměstnání

Graf č.5: vývoj case flow

### **Tabulky**

Tabulka č.1: Swot analýza podnikatelského prostředí v ČR

Tabulka č. 2: Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu

Tabulka č.3: Hlavní makroekonomické indikátory

Tabulka č.4: Vozový park kategorie L - motocykly v ČR

Tabulka č. 5: Celková registrace nových vozidel kategorie L – motocykly v ČR

Tabulka č. 6: Registrace ojetých vozidel kategorie L

Tabulka č. 7: SWOT analýza

Tabulka č. 8: neumístěných uchazečů o zaměstnání

Tabulka č. 9: Odhadnuté náklady na prvního a druhého zaměstnance

Tabulka č.10: Náklady na plat pro majitele obchodu

Tabulka č.11: počáteční rozvaha; zdroj: zpracováno autorem

Tabulka č.12: výkaz zisku a ztrát v prvním roce

Tabulka č.13: výkaz zisku a ztrát

Tabulka č.14: Case flow

Tabulka č.15: bod zvratu

Tabulka č.16: rizika a opatření

## OBRÁZKOVÁ PŘÍLOHA



Obr. 1: ukázka vzhledu prodejny  
(zdroj: [www.pipeburn.com](http://www.pipeburn.com))



Obr. 2: ukázka motocyklu s Cafe Racer doplňky  
(zdroj: [www.pipeburn.com](http://www.pipeburn.com))



Obr. 3: ukázka vzhledu prodejny  
(zdroj: [www.pipeburn.com](http://www.pipeburn.com))

## Evidence výpůjček

Prohlášení:

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

V Praze dne 5.5.2014

Jméno: Jan Soukup

<b>Jméno</b>	<b>Katedra / Pracoviště</b>	<b>Datum</b>	<b>Podpis</b>