



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Tomáš Makówka

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Pavla Marciánová,
Ph.D.

BRNO 2024

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Tomáš Makówka**
Vedoucí práce: **doc. Ing. Pavla Marciánová, Ph.D.**
Akademický rok: 2023/24
Studijní program: Procesní management

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použitých zdrojů

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cíl práce: Na základě analýzy prostředí navrhnout vhodný podnikatelský záměr pro konkrétní společnost a stanovit doporučení, vedoucí k jeho realizaci.

Základní literární prameny:

EKANEM, I. Writing a business plan: a practical guide. New York: Routledge, 2018. ISBN 978-1-138-20602-1.

FORD, B.R., J. BORNSTEIN a P.T. PRUITT. The Ernst & Young business plan guide. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, 2007. 233. ISBN 9780470112694.

GALAI, D., L. HILLEL a D. WIENER. How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers, and students. New Jersey: World Scientific, 2016. 309. ISBN 9789814651516.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce je zaměřena na vypracování vhodného podnikatelského záměru pro konkrétní společnost prodávající obrazy na plátně. Teoretická část práce má za cíl objasnit základní pojmy týkající se podnikatelského plánu, podnikání a e-commerce. Analytická část obsahuje analýzu mikro a makrookolí podniku, marketingový výzkum a poskytne potřebné informace pro praktickou část bakalářské práce. Praktická část je věnována vypracování vhodného záměru do podoby podnikatelské plánu a posouzení vhodnosti realizace.

Klíčová slova

podnikatelský plán, e-commerce, malý podnik, obrazy na plátně, podnikání, umělá inteligence

Abstract

This bachelor thesis is focused on developing a suitable business plan for a specific company selling paintings on canvas. The theoretical part of the thesis is aimed at explaining the basic concepts related to business plan, entrepreneurship, and e-commerce. The analytical part includes an analysis of the micro and macro environment of the business, marketing research and will provide the necessary information for the practical part of the bachelor thesis. The practical part is devoted to developing a suitable plan into a business plan and assessing the suitability of implementing.

Keywords

business plan, e-commerce, small business, paintings on canvas, entrepreneurship, artificial intelligence

Bibliografická citace

MAKÓWKA, Tomáš. *Podnikatelský plán* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-04-07]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/160681>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce doc. Ing. Pavla Marciánová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 7. 4. 2024

Tomáš Makówka

autor

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval paní doc. Ing. Pavle Marciánové, Ph.D. za odborné vedení mé práce, cenné rady a trpělivost při konzultacích. Dále chci poděkovat zejména rodičům, rodině a blízkým přátelům, kteří mě podporovali po celou dobu bakalářského studia.

Obsah

Úvod.....	10
Cíle práce.....	11
Metody zpracování	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
1.1 Podnikatelský plán.....	13
Kdo potřebuje podnikatelský plán	14
1.1.1 Kdo má na starosti zpracování.....	14
1.1.2 Cíle procesu tvorby podnikatelského plánu.....	14
1.2 Struktura podnikatelského plánu	17
1.2.1 Titulní strana	18
1.2.2 Obsah	18
1.2.3 Exekutivní souhrn	18
1.2.4 Úvod.....	19
1.2.5 Situační analýza a marketingový výzkum	19
1.2.6 Finanční plán.....	24
1.2.7 Provozní management.....	26
1.2.8 Organizační plán	26
1.2.9 Analýza rizik, plánování růstu a plán na ukončení činnosti	26
1.2.10 Závěr	27
1.3 Podnikatel	28
1.4 Podnik	29
1.5 Podnikání	30
1.5.1 Podnikání právnických osob.....	30
1.5.2 Společnost s ručením omezeným.....	31
1.6 E-commerce	33
1.6.1 Základní prvky důvěryhodné webové stránky.....	34
1.6.2 Digitální marketing.....	35
1.6.3 Virtuální sídlo	36
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	38
2.1 Analýza makrookolí.....	38
2.1.1 Analýza Pest	38
2.2 Analýza mikrookolí	51

2.2.1	Porterova analýza pěti sil.....	51
2.3	Dotazníkové šetření	58
2.3.1	Cíl výzkumu.....	58
2.3.2	Výzkumný vzorek.....	58
2.4	SWOT analýza	59
3	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ	64
3.1	Titulní strana	64
3.2	Exekutivní souhrn	64
3.3	Úvod.....	65
3.4	Marketingový plán.....	65
3.4.1	Marketingový mix.....	65
3.5	Finanční plán.....	69
3.5.1	Očekávané měsíční tržby	77
3.5.2	Rok 2023	79
3.5.3	Rok 2024.....	81
3.5.4	Rok 2025.....	82
3.5.5	Rok 2026.....	84
3.5.6	Zhodnocení investice	85
3.5.7	Další roky podnikání.....	88
3.6	Provozní management.....	89
3.7	Organizační plán	90
3.8	Analýza rizik, plánování růstu a plán na ukončení činnosti	91
3.8.1	Analýza rizik – identifikace	91
3.8.2	Analýza rizik – hodnocení rizik.....	93
3.8.3	Řízení rizik	94
3.8.4	Plánování růstu.....	94
3.8.5	Plán na ukončení činnosti	95
	Závěr.....	96
	Seznam použitých zdrojů.....	98
	Seznam obrázků.....	106
	Seznam grafů	107
	Seznam tabulek.....	108
	Seznam příloh	110

Úvod

V posledních několika letech svět zaznamenal rozvoj umělé inteligence (dále už jen UI). Pro mnohé se UI stává součástí každodenního osobního nebo profesního života. Někteří vnímají UI jako hrozbu, jiní ji využívají na řešení problémů a osobní rozvoj. Osoby s podnikatelským duchem mohou v tomto rozvoji spatřit příležitost. UI má širokou škálu využití, mezi které patří například rozpoznávání obsahu fotografií a videí, analýza dat, překlady textů, diagnostika nemocí, autonomní řízení a mnoho dalších. Mimo zmiňované vlastnosti má UI také velmi dobrou schopnost vytvářet obrázky. Obrázky jsou tvořeny na základě slovního zadání a mohou vyobrazovat cokoli od realistických fotografií lidí až po kreslenou přírodu. Prakticky je možné s pomocí UI vytvořit obrázek s čímkoliv, co nás napadne, stačí náš požadavek velmi detailně popsat.

V této konkrétní vlastnosti spatřili zakladatelé Divine Gallery s. r. o. velký potenciál, jelikož měli vždy blízko k umění a uvědomovali si, že umělecká tvorba doprovází lidstvo od nejstarších dob. Je to právě umění, co přináší do našich životů odreagování od každodenních starostí, probouzí v nás kreativní myšlení a obohacuje naše životy v mnoha aspektech. S příchodem umělé inteligence, už umění není jenom pro ty, kteří se narodili s talentem malovat, ale pro každého, kdo má fantazii a zájem vytvořit něco krásného.

Divine Gallery s. r. o. byla založena s vizí nabídnout lidem originální a počtem limitovaná umělecká díla. Dát přednost kvalitě nad kvantitou a umožnit obyčejným lidem zakoupit krásná umělecká díla za dostupné ceny. Aby byla tato vize naplněna, tak zákazník dostává s každým zakoupeným obrazem certifikát pravosti díla, který přesně dokládá historii vlastnictví daného obrazu. Zároveň je každý obraz podepsán v dolním rohu, aby každý pozorovatel okamžitě poznal jeho původ.

Plánování je ve světě podnikání nedílnou součástí úspěchu a žádný podnik se dlouhodobě neobejde bez plánu. Divine Gallery s. r. o. byla založena impulzivně bez většího plánování a z toho důvodu se tato práce zabývá analýzou prostředí, ve kterém se společnost nachází a zpracováním detailního podnikatelského plánu.

Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je vypracování vhodného podnikatelského záměru pro konkrétní společnost s ručením omezeným. Záměr bude vytvořen na základě detailní analýzy trhu a zpracován do přehledné podoby podnikatelského plánu. Tato práce bude sloužit jako fundamentální dokument poskytující jasný směr a strategický rámec pro budoucí aktivity a rozhodování společnosti.

Pro splnění hlavního cíle je nutné provést následující úkony. Vymezení podnikatelského plánu, analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, marketingový výzkum, vytvoření marketingového mixu, SWOT analýzu a finanční plán.

Metody zpracování

Teoretická část bude především zaměřena na literární rešerši jednotlivých částí podnikatelského plánu a obecných pojmů souvisejících s podnikáním. Důležitou částí budou teoretické východiska k analýzám, které budou sloužit jako podklad pro návrhovou část práce.

Praktická část práce se bude zabývat analýzou makro a mikro prostředí, jejímž výsledkem budou silné a slabé stránky podniku a také hrozby a příležitosti prostředí, ve kterém se nachází. Pomocí analýzy PEST bude zjištěno, jakým způsobem a v jaké míře makroprostředí ovlivňuje činnost podniku. V rámci této analýzy se podíváme na politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory. Vliv mikroprostředí na podnik bude zkoumán pomocí Porterovy analýzy pěti sil. Mezi těchto pět sil patří stávající konkurence, potenciální konkurence, zákazníci, dodavatelé a substituční produkty. Pro zjištění jednotlivých faktorů marketingového mixu bude využit marketingový výzkum, který probíhal elektronicky prostřednictvím Google Forms. Elektronická podoba byla vybrána pro lehkou rozšiřitelnost mezi větší počet lidí a pro automatickou analýzu dat do výšečových a sloupcových grafů. Celý dotazník byl anonymní a celkem na něj odpovědělo 80 respondentů. Pro vyplnění dotazníku byly osloveny celkem tři skupiny, které byly identifikovány jako potenciální zákazníci. První skupina byla ve věku od 25 do 35 let, druhá od 36 do 55 let a třetí 56 let a více.

Výsledky analýz vnitřního a vnějšího prostředí budou vyhodnoceny pomocí metody ETOP. Výstupem analytické části bude SWOT analýza a zhodnocení jednotlivých faktorů pomocí benchmarkingu. Na základě výsledků budou navržena doporučení a zároveň poskytnou podklad pro tvorbu samotného plánu v další části.

Poslední část bakalářské práce je věnována návrhu vlastního řešení, v případě této práce se tedy jedná o reálný návrh podnikatelského záměru. Struktura této části bude dodržovat strukturu podnikatelského plánu z teoretických východisek a bude se zakládat na výstupech z analytické části. Mezi hlavní body bude patřit marketingový a finanční plán. Výstupem této návrhové části bude detailní a přehledný plán užitečný pro budoucí fungování podniku.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou uvedeny základní teoretická východiska, jež jsou potřebné ke zpracování a pochopení celé práce. Tyto východiska definují a vysvětlují klíčové pojmy z oblasti podnikání a právních ustanovení, které je nutno znát před začátkem podnikání

1.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán představuje klíčový prvek při plánování nového podniku a pro proces hodnocení již existujícího. Především by měl objasnit cíle a zaměření podniku a navrhnout prostředky k jejich dosažení. Správně vytvořený podnikatelský plán udává směr, kterým by měla firma směřovat a předpovídá finanční výsledky na základě komplexní analýzy aspektů podnikání zahrnující technologii, výrobu, marketing a řízení lidských zdrojů (Galai et al., 2016, Hisrich, Peters, 1996, Wupperfeld, 2003).

Dobrý podnikatelský plán představuje stručný dokument obvykle s rozsahem od 20 do 50 stran, který má za úkol přesvědčit čtenáře o reálnosti a proveditelnosti navrženého plánu. Tento dokument by měl důkladně analyzovat silné a slabé stránky podniku, zdůraznit jeho jedinečné schopnosti a přesvědčivě ukázat, že se jedná o životaschopný podnik, který bude prosperovat v průběhu času v daném podnikatelském prostředí (Galai et al., 2016, R. Ford et al., 2007, Hisrich, Peters, 1996).

Existuje více důvodů, proč bychom měli sestavit podnikatelský plán. Patří mezi ně požadavky na zjištění celkových finančních prostředků, nalezení vhodného společníka a najmout zaměstnance. V případě nedostatku finančních prostředků oslovit investora, který bude chtít vidět podnikatelský plán a zjišťovat informace (Srpová, 2011, Wupperfeld, 2003, R. Ford et al., 2007, Hisrich, Peters, 1996).

Proces vytváření podnikatelského plánu přináší mnoho výhod i pro samotného podnikatele. Při sestavování podnikatelského plánu si podnikatel uvědomí, jaké kroky musí podniknout v různých oblastech, jak oslovit zákazníky, na kterém trhu nabídnout svůj produkt, jaká je síla konkurence, jak se odlišit od konkurence, kolik zaměstnanců bude potřebovat, zda má dostatečné výrobní kapacity i při rostoucí poptávce atd. (Srpová, 2011, s. 14).

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

Kdo potřebuje podnikatelský plán

Podnikatelský plán lze využít pro jakýkoliv druh podnikání ve všech možných oborech. Typickými příklady mohou být kamenné obchody, technologické firmy či sociální služby. Hodí se pro všechny podniky, které se vyvíjí a mění, zejména pro:

- nové podnikatele,
- podnikatele a manažery, kteří inovují v rámci již existujícího podniku,
- manažery posuzující významné strategické změny v rámci podniku.

Z uvedených bodů vyplývá, že podnikatelský plán je klíčový jak pro zcela nové, tak pro již fungující podniky (Galai et al., 2016, Koráb et al., 2008).

1.1.1 Kdo má na starosti zpracování

Zpracování podnikatelského plánu je úkol pro samotného podnikatele, avšak při jeho přípravě by se měl radit s právníky, účetními poradci, odborníky přes marketing a inženýry z daného oboru (Hisrich, Peters, 1996).

1.1.2 Cíle procesu tvorby podnikatelského plánu

Podnikatelé často nabývají dojmu, že podnikatelský plán je v podstatě pouze prezentačním nástrojem pro získání investorů, partnerů a rozvoj marketingu. Bezpochyby jsou to primární funkce podnikatelského plánu, avšak pokud je nerealistický, povrchní nebo nesrozumitelný zkušený investor tyto skutečnosti snadno identifikuje. Navíc špatný plán bude možné spolupráci více bránit než pomáhat (Galai et al., 2016).

Samotná podstata tvorby podnikatelského plánu spočívá v získávání informací a jejich komplexní analýze. Tuto analýzu provádí podnikatel se společníky. Tímto způsobem se seznámí s produktem či službou, reálnými schopnostmi podniku, potenciálními zákazníky,

trhem, konkurencí, ekonomickými faktory a obchodním potenciálem. Skrze tento proces se podnik může zaměřit na ambiciózní, ale zároveň reálné cíle a připravit proveditelný plán k jejich dosažení. Po dokončení tohoto procesu bude podnikatel dostatečně informovaný a plán tak propracovaný, že obstojí i při nejpečlivějším zkoumáním ze strany investorů a dalších odborníků, kteří přemýšlí nad svou účastí v podnikání (Galai et al., 2016, Hisrich, Peters, 1996).

Podle Hisrich a Peters (1996) spočívá důležitost podnikatelského plánu v následujících bodech:

- slouží jako pomocník při určování schopnosti podniku přežít na vybraném trhu,
- podnikatel se jej během plánování může držet,
- představuje klíčový prostředek při zajišťování finančních prostředků.

Interní cíle

Pět nejdůležitějších interních cílů při procesu tvorby podnikatelského plánu. Splnění těchto cílů výrazně posílí schopnost podnikatele vytvořit a starat se o podnik.

1) Vytvořit pořádek a strukturu

Tvorba podnikatelského plánu vyžaduje strukturovaný týmový přístup, který nebude omezovat kreativitu, ale spíše nasměruje úsilí týmu směrem, který optimalizuje obchodní potenciál (Galai et al., 2016).

2) Objektivní pohled

Nové firmy často začínají s nápadem, vizí, optimismem a velkým nadšením. Přesto je důležité udržovat objektivitu, aby podnikatelský plán vedl k rozumným rozhodnutím a efektivní alokaci zdrojů (Galai et al., 2016).

3) Začlenění všech týmů

V novém podniku se často setkají jednotlivci z různých oborů. Cílem je v podnikatelském plánu správně vytyčit společné cíle a organizační strukturu, která jasně rozděluje odpovědnosti. Týmy potom mohou využít podnikatelský plán k efektivní spolupráci (Galai et al., 2016).

4) Identifikace a překlenutí mezer

Každý člen týmu disponuje specifickými dovednostmi, tam kde někteří excelují jiní strádají. Jednou z výhod podnikatelského plánu je zmapování úkolů a dovedností, které jsou pro tento typ úkolu třeba. Písemný plán pak slouží jako referenční dokument pro dohled nad projektem (Galai et al., 2016).

5) Vnitro podnikání

První interní cíl je zavést pořádek a strukturu v prostředí, které je taktéž spojováno s kreativitou a inovací. Tvorba podnikatelského plánu nerozporuje s inovací, právě naopak povzbuzuje k novým nápadům a vytváří pocit partnerství a podílu na podniku mezi členy týmu. Zapojení zaměstnanců do tvorby podnikatelského plánu vede ke zvýšení motivace a k ztotožňování se s cíli podniku (Galai et al., 2016).

Externí cíle

Málokterý podnikatel disponuje dostatečnými zdroji k založení podniku a dosažení stanovených cílů bez externích prostředků. I úspěšné lokální podniky obvykle potřebují spolupracovat s investory, distributory, výrobci a konzultanty, aby mohly úspěšně expandovat (Galai et al., 2016, Srpová, 2011).

Podnikatelský plán je proto pravidelně posílán potencionálním investorům a partnerům v prvních fázích představování podniku. Je patrné, že podnikatelský plán má silný vliv na to zda se investoři a partneři rozhodnou investovat a zapojit do podnikání. Investoři rizikového kapitálu obvykle procházejí velké hromady podnikatelských plánů a hledají ten nejlepší. Špatně zpracovaný a prezentovaný podnikatelský plán může způsobit zánik podniku již v počátku, přestože samotný podnikatelský nápad byl skvělý. Na druhou stranu velmi dobře zpracovaný podnikatelský plán zvyšuje šance, že podnik získá potřebnou podporu (Hisrich, Peters, 1996, Galai et al., 2016).

Tři hlavní cíle zahrnující externí strany:

1) Získání finančních prostředků

Nové podniky obvykle začínají s omezeným kapitálem, kdy zakladatelé pracují na svůj účet a ve svém volném čase. Nicméně pro efektivní rozvoj podniku je nezbytné využít nákladné zdroje, jako jsou zaměstnanci, kanceláře, výzkum, reklama a cestování. Potřeba financování je téměř vždy nevyhnutelná. Financování nového podniku může probíhat dvěma způsoby: buď získáním kapitálu prostřednictvím prodeje podílů ve firmě, nebo pomocí úvěru (Galai et al., 2016).

2) Rozvoj marketingových kanálů

V současné době, kdy je trh přesycený a vysoce konkurenční je těžké prorazit a udržet si svou pozici. Z toho důvodu existuje mnoho produktů, které se nikdy nedostaly na trh, přestože produkty s nižší kvalitou a podobnými funkcemi ano. Proto je důležité vyhledávat efektivní reklamní strategie a uzavírat partnerství se subjekty, které již místo na trhu v daném odvětví mají (Galai et al., 2016).

3) Založení společného podniku

Společný podnik obvykle vzniká za určitých okolností mezi dvěma skupinami, které se vzájemně doplňují zkušenostmi a dovednostmi. V tomto případě se úkoly v podniku rozdělí podle expertízy jednotlivých partnerů. Společné podniky vznikají na základě výzkumu, vývoje, produkce a marketingu. Všechny skupiny sdílí stejné riziko, avšak i odměnu na základě před stanovené smlouvy (Galai et al., 2016).

1.2 Struktura podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán je unikátní a je vytvořen na základě jedinečných podmínek, proto není možné vytvořit univerzální strukturu podnikatelského plánu, která by byla použitelná pro každý podnik. Existuje však řada bodů, které by měl dobrý podnikatelský plán obsahovat (Ekanem, 2017, Srpová, 2011, Koráb et al., 2008, Hisrich, Peters, 1996).

Vzhledem k rozdílům mezi různými druhy podniků a individuálními podnikatelskými plány vykazuje doporučená struktura variabilitu i v odborné literatuře. Z toho důvodu jsem vybral šest vzorků podnikatelských plánů, tři z české literatury a tři ze zahraniční. Pomocí softwarového programu Excel jsem je analyzoval, porovnal a našel odlišnosti a

podobnosti. Po pečlivém zvážení jsem se rozhodl pro konkrétní strukturu podnikatelského plánu od Ekanema. Nevýhodou této struktury bylo zaměření na prezentaci plánu investorům, z toho důvodu jsem ji upravil tak, aby dodržovala logickou posloupnost při tvorbě nového podnikatelského plánu.

- titulní strana,
- obsah,
- exekutivní souhrn,
- úvod,
- analýza prostředí marketingový výzkum,
- finanční plán,
- provozní management,
- organizační plán,
- analýza rizik, plánování růstu a plán na ukončení činnosti,
- závěr (Ekanem, 2017, s. 6, upraveno autorem).

1.2.1 Titulní strana

Na titulní straně by měl být název společnosti, sídlo společnosti, jména podnikatelů jejich adresy a telefonní čísla (Ekanem, 2017, Koráb et al., 2008).

Hisrich a Peters (1996) popsali titulní stranu jako stručný výklad obsahu podnikatelského plánu, kde by se měl nacházet i odstavec věnovaný popisu společnosti, způsob financování a jeho struktura.

1.2.2 Obsah

Tato část by neměla být delší než jedna strana a jejím účelem je usnadnit čtenáři orientaci v dokumentu a snadné nalezení sekcí, které ho zajímají (Ekanem, 2017).

1.2.3 Exekutivní souhrn

Tato kapitola je první klíčovou sekcí celého podnikatelského plánu, avšak zpracovává se až na konci po dokončení celého dokumentu. Jedná se totiž o shrnutí hlavních prvků dokumentu

a na základě této kapitoly se investoři rozhodují, zdá má vůbec cenu číst celý dokument. V této sekci by měly být formulované cíle a účel celého plánu. Dále by se zde mělo vyskytovat shrnutí marketingu, finančního plánu, řízení provozu a organizační plán. Také by zde ideálně měl být zmíněn popis produktu a služeb. Důležité je, aby tento souhrn shrnul celý podnikatelský nápad, protože někteří investoři si přečtou pouze tuto kapitolu (Koráb et al., 2008, Ekanem, 2017, R. Ford et al., 2007).

1.2.4 Úvod

V úvodní sekci dokumentu by se čtenář měl dozvědět, jak podnikatelský nápad vznikl, kde se vzala myšlenka, jaký je název podniku, v jakém odvětví firma podniká, komu prodává, kam podnik směřuje a jaké jsou jeho hlavní cíle a zvolená právní forma. Dále by měla být jasně nadefinována vize a poslání podniku. V jedné či několika větách uvést jaké jsou obchodní cíle podniku a jaká je jeho filozofie (Ekanem, 2017).

1.2.5 Situační analýza a marketingový výzkum

V této kapitole by měla být analýza obchodního prostředí prostřednictvím např. analýz PEST, PORTEROVA a SWOT. Zmíněné analýzy jsem vybral, jelikož se nejlépe hodí pro účely práce a postihují zkoumané faktory. Přestože analýza SWOT je založena na subjektivním pohledu, tak není dobré mít dlouhý seznam silných stránek a krátký slabín. Taková analýza by mohla vést k vyvolání podezření, zda tvůrce podnikatelského plánu je realista. Zároveň by zde měla být informace o umístění podniku a jména a adresy řídicích osob (Ekanem, 2017).

Hrozby a příležitosti plynoucí z vnějšího prostředí podniku budou vyhodnoceny pomocí metody ETOP (Environment Threat and Oportunity Profile). Tato metoda vyhodnocuje identifikované faktory rozdělením do tří skupin. U každého faktoru se uvede plus, nula nebo mínus. Plus značí příležitost, nula neutralitu a mínus hrozbu (Strategický management: situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí, 2019).

Analýza makroprostředí

Analýza PEST

Analýza PEST slouží k posouzení vývoje vnějšího makroprostředí. Zkoumá a popisuje úroveň ovlivnění podniku externími faktory, které podnik ve větší míře nedokáže ovlivnit. Zkoumané faktory jsou **Politické, Ekonomické, Sociokulturní a Technologické**. V praxi se také využívá rozšířená verze PESTEL, jež navíc začleňuje **Ekologické** vlivy. V literatuře dále najdeme analýzu SLEPT („L“ jako **Legislativa**), která umísťuje sociální a legální faktory na první dvě místa (Porter, 2008, Srpová, 2011, Koráb et al., 2007, Jakubíková, Janeček, 2023).

V analytické části práce budou využity faktory PEST. Ekologické vlivy součástí analýzy nebudou, protože výrobu obrazů i dopravu zařizuje externí firma.

Analýza mikroprostředí

Porterova analýza pěti sil

Cílem analýzy mikroprostředí je zkoumání nejbližšího okolí, které může svými aktivitami podnik výrazně ovlivnit. Nejedná se však pouze o konkurenci, mikroprostředí zahrnuje také dodavatele, zákazníky a veřejnost. Klíčovým aspektem firemního prostředí je považováno právě to, ve kterém soutěží. Porter proto vytvořil model, který dokáže identifikovat síly působící na podnik. Tyto síly představují možné hrozby a příležitosti. Sečtením těchto sil získáme celkový ziskový potenciál ve zkoumaném odvětví, přičemž ziskový potenciál považujeme jako dlouhodobou návratnost investovaného kapitálu. Těmito pěti Porterovými silami jsou:

1) Hrozba vstupu nových konkurentů

Tato síla zjišťuje, jak snadno mohou nové podniky vstoupit do daného odvětví. Čím vyšší jsou bariéry pro vstup, tím vyšší je výnosnost odvětví.

2) Rivalita mezi stávajícími firmami

Síla ukazující úroveň rivality mezi jednotlivými subjekty v odvětví. Výška úrovně rivality má vliv na ceny a ziskovost.

3) Vyjednávací síla odběratelů

Hodnotí, jakou mají odběratelé vyjednávací sílu a do jaké míry mohou ovlivňovat podmínky nákupu. V případě velké síly odběratelů podnik musí počítat s možným snižováním cen nebo zvyšováním kvality.

4) Vyjednávací síla dodavatelů

Zkoumá, v jaké míře mohou dodavatelé vyvíjet tlak na subjekty v odvětví. Vyšší síla dodavatelů může vzniknout např. když neexistuje náhrada za prodávané zboží, to pak může vést ke zvyšování cen nebo snižování kvality produktů.

5) Hrozba substitučních produktů a služeb

Posuzuje, jak snadno mohou být produkty v daném odvětví nahrazeny jinými produkty. Pokud z analýzy vyplyne, že je tato síla velká může to vést k nižší ziskovosti.

Tyto síly výrazně ovlivňují výnosnost podnikání a velkou roli hraje jejich intenzita a směr působení.

(Porter, 2008, Srpová, 2011, Koráb et al., 2007, Jakubíková, Janeček, 2023)

Cílová skupina

Pro identifikaci sociální třídy zákazníka jsem vybral studii z roku 2019, zaměřenou na Českou republiku. Autorem této studie je Daniel Prokop, který vyšel z myšlenek sociologa Pierra Bourdieu, který rozděluje sociální třídy nejen podle příjmu a majetku, ale také podle kontaktů a vazeb ve společnosti. Člověk tedy disponuje nejen finančním, ale také sociálním kapitálem. Studie je založena na vzorku více než 4 000 respondentů, kterým bylo položeno 200 otázek. Výsledek této studie identifikoval a popsal 6 společenských tříd.

Tabulka 1: Klasifikace sociálních tříd

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kočí et al., 2019 a Prokop, 2022, upraveno autorem)

Název třídy	% obyvatel ČR	Charakteristika	Společenský kapitál
Zajištěná střední třída	22	lékař, právník, ředitel	vysoký, avšak nižší než kosmopolitní třída
Nastupující kosmopolitní třída	12	programátor, finanční a odborný specialista	dobré kontakty a kulturní a jazykové dovednosti
Tradiční pracující třída	14	řemeslníci, kvalifikovaní dělníci	nízké zapojení do sociálních vazeb
Třída místních vazeb	12	starší lidé na venkově	dobré kontakty v prestižních profesích
Ohrožená třída	22	podhodnocené administrativní pracovníce	nadprůměrné sociální vazby
Strádající třída	18	dělníci, prodavači, neoborní dělníci	žádné vazby

Analýza zákazníků – Marketingový výzkum a strategie

Úspěch podniku je výrazně ovlivněn správnou marketingovou strategií. Správně provedená strategie značně ovlivní prodej, a proto je třeba čtenáře podnikatelského plánu přesvědčit o její správnosti (Srpková, 2011). Tato část dokumentu je určena pro prezentaci výsledků z průzkumu trhu a marketingové strategie. Objeví se zde výsledky z primárního i sekundárního výzkumu, přičemž hlavními výstupy by měly být informace o velikosti trhu, konkurenci, metodách reklamy a strategii prodeje (Ekanem, 2017).

Primární výzkum je založen na sběru vlastních dat pomocí krátkých dotazníků, rozhovory s lidmi z daného oboru, kteří buď vlastní podobný podnik nebo jsou experty na vybranou problematiku. Experti a vlastníci podniků mohou být často zaneprázdněni, a proto je využít přátel a rodinných příslušníků, kteří podnikají. Pokud se tvůrce dotazníku rozhodne oslovit náhodné lidi na veřejnosti, měl by mít jasně uspořádané na co se chce ptát. **Sekundární** výzkum zahrnuje shromažďování a analyzování existujících zdrojů a dat, které jsou relevantní pro daný podnik nebo odvětví. To zahrnuje studium informací, které jsou dostupné na webových stránkách organizací, akademických zdrojů a statistik. Při této analýze se čerpá pouze z existujících dat a informací (Ekanem, 2017).

Analýza vnitřního prostředí – Marketingový mix

Marketingový mix vychází z podnikové marketingové strategie a představuje praktickou konkretizaci procesu marketingového řízení. Vstupními proměnnými tohoto mixu jsou produkt či služba, cena, distribuce a propagace. Ty se vzájemně kombinují a dohromady tvoří základní koncept marketingového mixu 4P. Ten společnosti v různých kombinacích využívají k úspěšnému propagování a prodeji svých produktů a služeb na trhu. Konkrétní složení marketingového mixu se v různých společnostech liší v závislosti na cílech a posláních (Jakubíková, Janeček, 2023, Koráb et al., 2008, Ekanem, 2017, Srpová, 2011).

Postupem času byl klasický marketingový mix doplněn o další „P“. Dnes jsou známé koncepty 4P, 6P a 7P. Nejčastěji přidávanými prvky jsou politická moc (political power), veřejné mínění (public opinion), lidé (people), procesy (processes) a prezentace (presentation). Klíčovou strategií podniku není přidat do svého marketingového mixu co nejvíce prvků, spíše zaměřit se na identifikaci vhodného rámce pro tvorbu marketingové strategie, který nejlépe odpovídá specifickým potřebám, charakteristikám a cílům podniku (Jakubíková, Janeček, 2023, Srpová, 2011).

Kromě tradičního označení marketingového mixu 4P se také využívá 4C. Zkratka 4C přistupuje k marketingovému mixu z pohledu zákazníka a pozoruje, jak velký užitek lze získat za vynaložené prostředky. Tato varianta vznikla na základě identifikace nedostatku mixu 4P, který se na trh dívá očima prodávajícího (Jakubíková, Janeček, 2023, Srpová, 2011).

Tabulka 2: Vztah mezi 4P a 4C

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Jakubíková, Janeček, 2023, s. 224, upraveno autorem)

4P	4C
produkt (product)	hodnota z pohledu zákazníka (customer value)
místo (place)	pohodlná dostupnost (convenience)
cena (price)	vynaložené prostředky zákazníkem (cost)
propagace (promotion)	komunikace (communication)

SWOT analýza

Analýza SWOT patří mezi nejčastěji používané a známé nástroje pro analýzu prostředí. Pomocí ní identifikujeme **silné** (Strengths) a **slabé** (Weaknesses) stránky podniku a zároveň naznačuje možné **příležitosti** (Opportunities) a **hrozby** (Threats), kterým podnik čelí. Tato analýza vznikla sloučením dvou analýz, konkrétně analýzy SW a analýzy OT. Literatura doporučuje začít analýzou OT (příležitostí a hrozeb), která se zabývá vnějším prostředím firmy. Vnější prostředí se dělí na **makroprostředí** (ekonomické, sociokulturní, technologické a politicko-právní faktory) a **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, konkurence, veřejnost). Po pečlivé analýze příležitostí a hrozeb následuje analýza silných a slabých stránek (SW). Ta se zabývá analýzou vnitřního prostředí podniku (cíle, systémy, lidské zdroje, firemní zdroje, finanční zdroje, obchodní procesy, spolupráce atd. (Jakubíková, Janeček, 2023, Koráb et al., 2007, Staňková, 2007, Srpová, 2011)).

V rámci SWOT analýzy budou výsledky vyhodnocovány pomocí benchmarkingu.

1.2.6 Finanční plán

Finanční plán je důležitou součástí každého podnikatelského plánu, jelikož transformuje předchozí kapitoly do číselné podoby. Vyjadřuje nakolik je podnikatelský plán ekonomicky proveditelný, objemy potřebných investic a peněžní tok (Srpová, 2011, Koráb et al., 2008). „*Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj*“ (Srpová, 2011, s. 28).

Hlavním úkolem finančního plánu je ukázat potenciálním investorovi strategii, kterou podnik využije ke splacení finančních závazky při zachování likvidity. Na základě této kapitoly investor posoudí, zda se jedná o dobrou investici. V rámci finančního plánu je nezbytné detailně specifikovat, na jaké konkrétní účely budou alokovány finanční prostředky získané na rozjezd podnikání. V rámci této specifikace je nutné vytvořit seznam vybavení, strojů a zařízení potřebných pro podnikání. Takový seznam může sloužit jako poklad pro získání půjčky (Hisrich, Peters, 1996, Ekanem, 2017).

V rámci tvorby finančního plánu budou vypočteny klíčové ukazatele, které poskytnou důležité informace o ekonomické proveditelnosti plánu. Využity budou následující ukazatele:

- **Bod zvratu (Break-even Point)**

- určuje kolik jednotek produktu je třeba prodat, aby se vyrovnala hodnota nákladů a výnosů (Co je bod zvratu a jak se počítá?, 2021)

$$\text{bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena za jednotku} - \text{variabilní náklady}} \text{ [ks]}$$

- **Návratnost investice (Return on Investment – ROI)**

- v procentech uvádí čistý zisk, nebo čistou ztrátu investice (Co je návratnost investice?, c2024)

$$\text{ROI} = \frac{(\text{výnos} - \text{investice})}{\text{investice}} * 100 \text{ [%]}$$

- **Čistá současná hodnota (Net Present Value – NPV)**

- současná hodnota všech příjmů z investice snižená o veškeré výdaje spojené s investicí (Brooks, 2016)

$$\text{NPV} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{cashflow}_t}{(1 + \text{úroková míra})^t} - \text{kapitálové výdaje [Kč]}$$

- **Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return – IRR)**

- představuje specifickou míru, kdy je současná hodnota výdajů stejná jako současná hodnota příjmů z investice (VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO, c2023)

$$\text{VVP} = i_{\text{nižší}} + \frac{\check{\text{C}}SH(i_{\text{nižší}})}{\check{\text{C}}SH(i_{\text{nižší}}) - \check{\text{C}}SH(i_{\text{vyšší}})} * (i_{\text{vyšší}} - i_{\text{nižší}}) \text{ [%]}$$

- **Index ziskovosti (Profitability Index – PI)**

- Tento index vyjadřuje poměr přínosů přepočítaných na čistou současnou hodnotu k počátečním kapitálovým výdajům. Investice je přijatelná pokud je

výsledná hodnota větší než 1 (Index ziskovosti (PI – Profitability Index), c2011-2016)

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{cashflow_t}{(1 + úroková\ míra)^t}}{KV} [-]$$

1.2.7 Provozní management

Provozní management je důležitý pro všechny typy podnikání. Hodnotí faktory jako umístění podniku, uspořádání poboček a využití prostoru zařízeními potřebnými k provozu. Provozní management plánuje každodenní provoz a zabývá se plynulým a efektivním chodem podniku, který je potřebný pro poskytování produktů a služeb. Provozní plánování vnímá podnikání jako systém aktivit se vstupy, výstupy a zpětnou vazbou od zákazníků. Součástí této kapitoly by měly být postupy kontroly kvality, metody správy skladu a výroby, postupy nákupu materiálů a hotových výrobků. Každý podnik by se měl zaměřit na identifikaci provozních postupů, které nejlépe zajistí plynulý chod (Ekanem, 2017).

1.2.8 Organizační plán

V této části podnikatelského plánu by měla být jasně definována organizační struktura a forma vlastnictví podniku. Detailní popis klíčových manažerů včetně informací o jejich zkušenostech a kvalifikacích. Je nezbytné specifikovat rozdělení pravomocí a odpovědností na různé úrovně managementu. Zda se jedná o centralizované nebo decentralizované odpovědnostní řízení. Dále by měly být rozděleny a hierarchicky uspořádány různé oddělení a funkce. Co se týče formy vlastnictví podniku, mělo by zde být uvedeno, zda se jedná o živnost, nebo obchodní společnost. V případě obchodní společnosti je nutno uvést informace o typu, případně o akciích a uvést jména zakladatelů a jednatelů (Hisrich, Peters, 1996, Galai et al., 2016).

1.2.9 Analýza rizik, plánování růstu a plán na ukončení činnosti

Podnikatelský plán odráží analýzu potenciálu společnosti na nejistém trhu. Ačkoliv může být vedení firmy sebejisté a odvážné, během podnikání narazí na mnoho překážek, které budou komplikovat dosažení stanovených cílů. Během celé podnikatelské cesty vzniknou problémy,

kteře nejsou v rukou vedení firmy např. vývoj trhu, ekonomiky a technologie (Galai et al., 2016).

Analýza rizik

Při plánování nového podniku vyvstávají určitá potenciální rizika, které leží v podvědomí majitele, avšak nikdy nebyly prozkoumány, zváženy a pečlivě zdokumentovány. Rozkrýt podvědomé obavy dokáže právě analýza rizik, a proto je součástí plánovacího procesu. Riziko a obavy jsou pojmy, které spolu úzce souvisí, proto když identifikujeme rizika zároveň s tím snížíme i obavy a vytvoříme lepší pracovní prostředí (Ekanem, 2017, Koráb et al., 2008).

Mezi nejčastější rizika patří:

- reakce konkurence,
- příliš kompetitivní prostředí,
- slabé stránky marketingu,
- nezaměstnanost,
- inflace,
- nálady spotřebitelů (Ekanem, 2017, Koráb et al., 2008).

Plán na ukončení činnosti

Mít plán na případné ukončení podniku je důležitou součástí podnikatelského plánu. Každoročně skončí obrovské množství firem a v dnešní nejisté době na nejistém trhu je chytré mít výstupní strategii. Strategie odchodu je plán na ukončení podnikání způsobem, který maximalizuje přínos a minimalizujeme škody (Ekanem, 2017).

1.2.10 Závěr

V poslední části podnikatelského plánu je klíčové nadefinovat účel celého podnikatelského plánu. Jestliže hlavním účelem plánu je získat financování, poté je nezbytné specifikovat požadovanou částku, způsob splácení a ručení. Následně shrnout důvody proč podnik uspěje a vyjádřit oddanost a závazek k vedení podniku k úspěchu. Závěr dává autorovi plánu možnost mít poslední slovo a zdůraznit co potřebuje. Zanechat ve čtenářích něco, díky čemu

si vytvoří dobrý dojem o podniku. Při psaní shrnutí může pomoci vrátit se k textu a dát důraz na důležité kapitoly a myšlenky. Závěr by měl být zajímavý natolik, aby čtenář byl rád, že si plán přečetl (Ekanem, 2017).

1.3 Podnikatel

V odborné literatuře není definice pojmu podnikatel jednotná a u různých autorů se charakteristiky mírně liší. Dle § 420 Zákona č. 89/2012 Sb. Občanský zákoník, je podnikatelem ten, kdo živnostenským nebo obdobným způsobem soustavně a nezávisle provádí ziskovou činnost na vlastní účet a nese za ni plnou odpovědnost.

Dále se za podnikatele považuje osoba:

- zapsaná v obchodním rejstříku,
- disponující živnostenským nebo jiným oprávněním,
- jednající jménem nebo na účet podnikatele (Česko, 89/2012, § 421).

Hindls (2003, s. 297) podnikatele označuje jako *„člověka, jehož primárním motivem je nezávislá příležitost tvořit a vydělat.“*

Podnikatel je osoba, která se chopí iniciativy a s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu realizuje podnikatelské aktivity. Při této činnosti rozpoznává příležitosti, mobilizuje a využívá zdroje za účelem jejich přeměny v praktický výsledek. Aktivně rozvíjí podnikání a věnuje svůj čas, zdroje a úsilí. Nese odpovědnost a přijímá rizika s cílem dosáhnout osobního a finančního uspokojení (Veber, Srpová, 2012, Hisrich, Peters, 1996).

Z různých úhlů pohledů můžeme definovat podnikatele jinak. Rozdílně se na podnikatele dívá ekonom, psycholog, konkurenční podnikatel, spolupracující podnikatel a filozof. Přestože se každé z těchto odvětví nahlíží na podnikatele jinak, najdeme zde společné rysy. (Hisrich, Peters, 1996) Jak uvádí Veber (2012) pro podnikatele můžeme najít řadu společných charakteristických rysů. Mezi ně patří umění nacházet příležitosti, vytyčit si cíle a zabezpečit finanční prostředky nezbytné k podnikání. Zároveň by měl rozumět předmětu podnikání, být schopen organizovat podnikatelské aktivity a podstupovat rizika s nimi spojené.

V roce 1975 Albert Shapero formuloval definici podnikatele ve které ho charakterizoval jako jedince, který projevuje iniciativu, organizuje a reorganizuje sociálně-ekonomické mechanismy s cílem přetvořit zdroje a situace do konkrétních výsledků. Zároveň je ochoten přijmout riziko případného neúspěchu (Koráb et al., 2008).

Mezi povahové rysy podnikatele patří:

- sebedůvěra,
- iniciativnost,
- kreativita,
- asertivita,
- cílevědomost,
- vytrvalost,
- přesvědčovací schopnosti,
- schopnost nést riziko,
- dlouhodobé nasazení,
- schopnost se učit ze zkušeností (Veber, Srpová, 2012, Hisrich, Peters, 1996, Koráb et al., 2008, upraveno autorem).

1.4 Podnik

V občanském zákoníku, § 502 odst. 1 zákona č. 89/2012 je pojem podnik nahrazen pojmem **obchodní závod**. Text ustanovení zní následovně: „*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.*“.

Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech, je právní předpis, který upravuje právní rámec pro obchodní společnosti a družstva. Tento zákon obsahuje ustanovení týkající se různých typů obchodních společností, jako jsou například akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, komanditní společnosti či družstva. Poskytuje pravidla pro zakládání, řízení, odpovědnost a likvidaci těchto subjektů. Zároveň upravuje práva a povinnosti členů těchto společností a družstev, včetně jejich organizační struktury. Dále

stanovuje práva a povinnosti valných hromad a orgánů společnosti, jimiž jsou např. představenstvo nebo dozorčí rada.

Pro vymezení významu slova podnik existuje mnoho výkladů, u kterých stejně jako u podnikání záleží na perspektivě, ze které se na něj díváme. V nejobecnějším výkladu jde o subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. V podrobnějším výkladu je vymezen jako organizovaný soubor aktiv, zdrojů, práv a dalších hodnot, který slouží podnikateli k vykonávání jeho podnikatelských činností. Z právního hlediska je vymezen jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání (Veber, Srpová, 2012).

1.5 Podnikání

Podstata podnikání spočívá v dosažení zisku uspokojením potřeb zákazníků, tj. výnosy > náklady. Existují dva základní pohledy na podnikání. První přístup chápe podnikání jako proces tvorby nových a inovativních produktů nebo služeb. Druhý pohled naopak definuje podnikatele jako každého, kdo vlastní nebo řídí podnik, bez ohledu na specifickou aktivitu nebo inovaci. Pro každého podnikatele by měl být středem pozornosti a zájmu zákazník, jelikož poskytuje finanční prostředky výměnou za nabízené produkty a služby (Srpová, 2020, Jakubíková, Janeček, 2023).

Současně je podnikání spojeno s rizikem a nejistotou, že produkt nebo služba dostatečně neuspokojí potřeby zákazníka. Podnikatel musí svými znalostmi a důmyslným plánováním vypracovat takový podnikatelský záměr, který toto riziko minimalizuje. V podnikání je konkurence nedílnou součástí, a proto musí být podnikatelé schopni reagovat na změny v konkurenčním prostředí a poskytovat lepší hodnotu než konkurence. Cílem je zhodnotit vložený kapitál a tím zvýšit hodnotu firmy (Srpová, 2020, Jakubíková, Janeček, 2023).

1.5.1 Podnikání právnických osob

Právnická osoba je entita vytvořená na základě právního postupu, které osobnost přiznává až zákon. Následně může jednat jako subjekt, na který se vztahují práva a povinnosti (Česko, 89/2012, § 20).

V České republice se obchodní korporace dělí na obchodní společnosti a družstva.

Obchodní společnosti:

- osobní společnosti,
 - veřejná obchodní společnost
 - komanditní společnost
- kapitálové společnosti,
 - společnost s ručením omezeným
 - akciová společnost
- evropská společnost,
- evropské hospodářské zájmové sdružení,

Družstva:

- družstvo,
- evropská družstevní společnost (Česko, 90/2012, § 1).

Osobní společnosti jsou specifické přímou participací podnikatele na řízení společnosti. Zakladatelé ručí zpravidla za závazky společnosti neomezeně. V kapitálové společnosti mají zakladatelé vkladovou povinnost a jejich ručení za závazky je buď omezené, nebo žádné. Nejméně častou právní osobou je v praxi družstvo, (Veber, Srpová, 2008, s. 74) které je založeno na vzájemné podpoře svých členů anebo třetích osob (Česko, 90/2012, § 552).

1.5.2 Společnost s ručením omezeným

Tato kapitola byla zahrnuta do této práce z důvodu, že se praktická část bude zabývat právě podnikatelským plánem společnosti s ručením omezeným. Obsah této kapitoly poskytne nezbytný teoretický základ a popíše výhody a nevýhody, které tento typ kapitálové společnosti přináší. Společnost s ručením omezeným je v České republice nejčastějším typem právnické osoby. Základní kapitál společnosti je tvořen vkladem všech společníků, kteří ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplaceného vkladu. V moment splacení vkladů je společnost zapsána v obchodním rejstříku a osobní ručení společníků zaniká. V případě porušení závazků společnost ručí celým svým majetkem (Veber, Srpová, 2012, Koráb et al., 2008, Wupperfeld, 2003, Česko, 2012).

Společnost musí být založena minimálně jednou fyzickou nebo právnickou osobou. Minimální výše základního kapitálu je 1 Kč (Česko, 90/2012, § 142). Společenská smlouva je základním dokumentem společnosti a obsahuje mj.:

- název a sídlo společnosti,
- předmět podnikání,
- seznam společníků, včetně jména a bydliště,
- rozdělení podílů a práva a povinnosti s nimi spojené,
- výši vkladu,
- výši základního kapitálu,
- seznam jednatelů a jejich oprávnění při jednání za společnost (Česko, 90/2012, §146),
- jmenování správce vkladu (Veber, Srpová, 2012, Koráb et al., 2008, Wupperfeld, 2003).

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, v případě jediného společníka vykonává tuto působnost sám. Statutárním orgánem (osoby oprávněné jednat za právnickou osobu) jsou jednatelé, kteří jsou jmenováni valnou hromadou (Veber, Srpová, 2012).

Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

Volba právní formy má značný vliv na daňovou zátěž, odpovědnost za závazky a organizační strukturu. Před založením nové společnosti je proto nutné pečlivě zvážit výhody a nevýhody jednotlivých právních forem podnikání. Tato znalost umožňuje podnikateli vybrat optimální právní formu podle svých potřeb a preferencí.

Výhody:

- ručení společníků je omezené,
- nízký počáteční kapitál,
- jednatelé nesmí být jednatelé ani společníci v jiné společnosti s obdobným předmětem podnikání,
- pro přijetí rozhodnutí není třeba souhlas všech společníků, ale většiny (valné hromady),
- vklad, lze splatit jak peněžitě, tak i nepeněžitě (je třeba ocenit znalcem),

- lhůta pro splacení vkladu je 5 let,
- na základě společenské smlouvy lze ustanovit kontrolní orgán tzv. dozorčí radu.

Nevýhody:

- administrativně náročné založení a vedení společnosti,
- nižší důvěryhodnost ze strany obchodních partnerů způsobená omezeným ručením, proto financování závisí na důvěře, kterou si firma vybuduje,
- vyplacený zisk společnosti podléhá dvojímu zdanění, tj. daň z příjmu právnických osob + daň z příjmu fyzických osob (Veber, Srpová, 2012, Wupperfeld, 2003).

1.6 E-commerce

E-commerce, často též označovaný jako e-komerce, eCommerce nebo electronic commerce je dnes již zažitý pojem, který označuje nákup nebo prodej přes webové stránky. Pojem e-commerce komplexně pokrývá celý online obchodní proces, zahrnující komunikaci a řízení vztahů se zákazníky, nákup a prodej zboží a služeb, elektronické platby, přímý marketing, domácí bankovníctví a internetové aukce. E-commerce je pro většinu lidí především známá skrze pojem e-shop. Jedná se o konkrétní typ e-commerce, který je obdobou kamenného obchodu. E-shop funguje jako samostatný obchod s vlastním internetovým názvem a webovou adresou (Shoptet, a.s., 2009, E-commerce, Burešová, 2022, Jakubíková, Janeček, 2023).

Tři klíčové pojmy související s online prodejem:

- **E-business** – nejširší pojem popisující obchodní i neobchodní aktivity, např. elektronická komunikace v rámci firmy
- **E-commerce** – elektronický obchod, kde dochází k nákupu a prodeji zboží nebo služeb přes internet, např. konkrétní transakce a aktivity
- **E-shop** – konkrétní online prodejní místo, kde zákazníci procházejí nabídku, vybírají produkty a nakupují zboží (Burešová, 2022).

1.6.1 Základní prvky důvěryhodné webové stránky

Kvalitní webová stránka by měla obsahovat prvky, které budou v zákaznících vzbuzovat důvěru a udrží jejich pozornost. Tyto prvky mají za úkol navýšit transparentnost a osobní přístup společnosti. Těmito prvky jsou:

- kontakt (telefonní číslo a email),
- představení majitele a manažerů,
- popis podniku a historie vzniku,
- firemní barvy, logo, slogan,
- firemní poslání a vize
- obchodní podmínky,
- podmínky ochrany osobních údajů,
- novinky (Burešová, 2022, s.62, upraveno autorem).

Cookies

Soubory cookies slouží k uchování informací o konkrétním návštěvníkovi webových stránek, sledování jeho chování na webu a následné zobrazování relevantních reklam. Jedná se o malý datový soubor, který si navštívený web ukládá v prohlížeči uživatele, aby jej mohl později identifikovat při příští návštěvě. Toto však vyvolalo mnoho nedůvěry a strachu ze sledování, a proto je dnes nutné mít na webu vysouvací lištu, kde návštěvník potvrdí či nepotvrdí souhlas s užíváním některých cookies. Zákon v tomto ohledu stanovuje, že by velikost a barevnost tlačítka souhlasu neměla převyšovat tlačítka nesouhlasu (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022, s. 111, 113, Burešová, 2022, What's the Difference Between First and Third-Party Cookies?, 2022).

Typy cookies:

- Trvalé cookies – personalizují stránku a zůstávají v počítači při opakovaných návštěvách webové stránky
- Dočasné cookies – zaznamenávají aktivity probíhající během jedné návštěvy např. zboží v košíku, po odchodu se vymažou
- Výkonnostní cookies – analytické, sbírají data a pomáhají správcům stránek pochopit, jak je web využíván a co je možné zlepšit
- Marketingové cookies – slouží jako podklady k remarketingu a pomocí nich lze přizpůsobit reklamy podle zájmů uživatele (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022, s. 111, 113, Burešová, 2022, s. 60, What's the Difference Between First and Third-Party Cookies?, 2022).

1.6.2 Digitální marketing

Digitální marketing je rozšířením tradičního marketingu skrze digitální kanály. Mezi hlavní digitální kanály patří sociální sítě, e-mail, výsledky vyhledávání a webové stránky. Digitální marketing přináší inovativní přístupy k propagaci produktů a služeb, které zahrnují interakce se zákazníky, personalizaci a precizní cílení konkrétních segmentů. Podniky, které nevyužívají digitální marketing přichází o potenciální zákazníky a příležitosti se zviditelnit (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022).

PPC

Platba za proklik, označována zkratkou PPC (pay per click), je způsob reklamy, kdy se ve výsledcích vyhledávání zobrazí produkt nebo odkaz na stránku se štítkem „sponzorováno“. Reklama se zobrazí na základě předem stanovených klíčových slov relevantních k obsahu dané webové stránky. Jak značí název, obchodník platí pouze za jednotlivé prokliky, nikoliv za průběh a zobrazování. Atraktivní klíčová slova a umístění na předních pozicích ve výsledcích vyhledávání je nákladnější než méně vyhledávaná slova a spodní pozice (Burešová, 2022, Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022).

SEO

Search Engine optimization, česky optimalizace pro vyhledávače, je strukturovaný proces, jehož cílem je umístit stránku na co nejlepší pozici ve výsledcích organického vyhledávání. Správného výsledku lze dosáhnout volbou relevantních klíčových slov, které zákazníci hledají. Čím výše se webová stránka zobrazí, tím bude mít vyšší návštěvnost a potenciální tržby. Z těchto důvodů je SEO klíčovým prvkem marketingové strategie podniku (Burešová, 2022, Mynář, Stříteský, 2017, Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022).

E-mailing

Zasílání e-mailů patří k nejběžnější formě informování zákazníků o slevách, akcích a novinkách. Mezi personalizovanější metody patří informování o opuštěném košíku, doporučení na základě prohlížených produktů a narozeninové speciální nabídky. E-mailing umožňuje podnikům nejen efektivně sdílet relevantní informace, ale také budovat a udržovat vztahy se zákazníky. Je však nutné mít souhlas uživatelů o zasílání marketingových sdělení. Obvykle se na stránkách nachází pole „odběr newsletteru“, kde zákazník může zadat svůj e-mail nebo potvrdí souhlas o zasílání při registraci nebo během nákupního procesu (Burešová, 2022, Chaffey, Ellis-Chadwick, 2022).

1.6.3 Virtuální sídlo

Každá firma musí mít své sídlo dle § 429 Občanský zákoník § 429 je sídlo podnikatele na adrese jaká je zapsaná v obchodním rejstříku. Nicméně zákon nevyžaduje, aby podnik skutečně sídlil na této adrese. Z toho důvodu si můžeme vytvořit tzv. „virtuální sídlo“. Jedná se o službu, kde za určitý poplatek (měsíční, roční) si podnik může pronajmout adresu. Součástí tohoto pronájmu jsou i další služby, jako přebírání a ukládání doručené pošty a možnost krátkodobé rezervace zasedacích místností pro schůzky s klienty.

Virtuální sídlo je vhodné pro podniky, které nemají kancelář, provozovnu, často se stěhují, nebo chtějí sídlit na lukrativním místě ve středu velkých měst. Nejčastěji využívají virtuální sídla pracovní odvětví, které pracují z domu, nebo naopak v terénu. Mezi ně patří programátoři, účetní, **majitelé e-shopů**, obchodní zástupci a prodejci, taxikáři a fotografové.

Dále také start-upy, které nemají velký kapitál a virtuálním sídlem ušetří za náklady na kancelář.

Virtuální sídlo s sebou nese výhody i nevýhody. Mezi výhody patří jednoznačně finanční úspora, zveřejněná adresa nemá dopad na osobní život, lukrativní umístění sídla ve velkém městě a stálou adresu v případě stěhování podniku. Nevýhodou je negativní vnímání ze stran novinářů a finančního úřadu, to je způsobeno sdílením adresy s tisíci dalších firem (Nemáte vlastní kancelář pro své podnikání? Řešením může být virtuální sídlo, 2020, Co je virtuální sídlo a komu se vyplatí?, 2022)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Pro správné vytvoření podnikatelského plánu je důležité znát hrozby a příležitosti prostředí, ve kterém se podnik bude nacházet. Znalost prostředí umožňuje podnikateli lépe chápat a reagovat na vnější i vnitřní faktory ovlivňující podnikání. Pro analýzu makroprostředí bude využita analýza PEST, která ukáže míru působení externích faktorů na podnik. Pomocí Porterovy analýzy pěti sil budou získána data o vlivu nejbližšího okolí (mikroprostředí), ve kterém podnik soutěží. Pochopením a sloučením výsledků z těchto analýz bude následně vytvořena analýza SWOT. Výsledek této analýzy poskytne klíčová data pro tvorbu podnikatelského plánu.

Druhá část se zabývá marketingovým výzkumem. Tento výzkum je rozdělen do dvou částí, primární a sekundární. Hlavním rozdílem je původ analyzovaných dat. Na tento výzkum navazuje analýza marketingového mixu 4P, pomocí níž budeme znát praktické řízení marketingové strategie.

2.1 Analýza makrookolí

2.1.1 Analýza Pest

Jak bylo v textu již zmíněno, analýza PEST analyzuje faktory, které mají dopad na podnik, ale zároveň je nelze ve větší míře ovlivnit. Zabývá se politickými, ekonomickými, sociokulturními a technologickými faktory.

2.1.1.1 Politické faktory

Stav politické situace v České republice výrazně ovlivňuje každého podnikatele. Ať se jedná o majitele kamenného obchodu, továrny, nebo e-shopu vždy je potřeba sledovat změny v politice a zákonech. Jelikož neznalost zákona neomlouvá, podnikatelé musí být obeznámeni se základními zákony, které se týkají jejich oboru podnikání.

Mezi základní zákony, se kterými musí být obeznámený vlastník e-shopu prodávajícího obrazy, jsou:

- zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích,
- zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů,
- zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví,
- zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů,
- zákon č. 121/2000 Sb. autorský zákon.

Důležitá je politická stabilita v zemi, jelikož se změnami v politice přicházejí také změny v zákonech. Naštěstí **politická situace v České republice je dlouhodobě stabilní** a pravidelné volby přispívají k udržení politického klidu a předvídatelnosti. Na území nepanuje žádný válečný konflikt či převrat, včetně občanské války. Z toho důvodu obyvatelé mohou žít normální život a věnovat se kultuře a nákupu umění.

Česká republika je součástí Evropské unie a podílí se na budování jednotné Evropy. Toto členství ovlivňuje široké spektrum oblastí, a to jak ekonomických, tak sociálních. Mezi hlavní výhody pro české firmy představuje unie v přístupu na jednotný evropský trh, kde mohou obchodníci nalézt větší množství obchodních příležitostí. Dále má členství velký vliv na obchodní podmínky a ochranu spotřebitelů. Pro nás nejdůležitější nařízení, které Evropská unie přináší je možnost **do 14 dnů vrátit zboží zakoupené v e-shopu bez udání důvodu a minimální 2letá záruční doba na spotřební zboží** (Ngoc Anh Ngo, Zemek, 2021).

Každý podnikatel by měl sledovat politickou situaci a aktivně se podílet na volbách prezidenta, členů poslanecké sněmovny, členů senátu a zastupitelstva krajů a obcí. Volbou správných kandidátů si podnikatel může vytvořit a získat výhodu pro své podnikání. Výsledky voleb mají obvykle vliv na fiskální a daňovou politiku, která ovlivňuje ziskovost podniku. **V případě naší firmy, bysme měli volit kandidáty, kteří podporují snížení daňové zátěže, podporují podnikání, kulturu a umění.**

2.1.1.2 Ekonomické faktory

Dalšími analyzovanými faktory makroprostředí jsou ekonomické faktory. Tato část je zaměřena na ty, které ovlivňují podnik v největší míře. Analyzovány jsou legislativní změny

týkající se DPP (dohoda o provedení práce), odvody na sociální a zdravotní pojištění, minimální mzdu, inflaci, daně, DPH.

DPP a odvody sociálního a zdravotního pojištění

Začátkem října minulého roku a od nového roku vešly v platnost nové podmínky týkající se práce na dohodu. Zaměstnavatel má povinnost proplácet brigádníkům **příplatky za práci v noci, o svátcích, o víkendech a ve ztíženém prostředí**. Zároveň platí, že odměna za práci z těchto dohod nesmí být nižší než minimální hodinová mzda. Ta v roce 2024 činí 112,5 Kč/hod (DPP 2024 a DPČ 2024: změny u dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, 2024, Brigády na dohodu: jak se od roku 2024 mění DPP a DPČ?, 2023, Práce na DPP v roce 2024: Změny, limit, výpočet mzdy a dovolená, 2024).

Další velkou změnou je nárok zaměstnance zaměstnaného na DPP na **dovolenou**. Tento nárok vzniká pouze pokud odpracuje v dané firmě minimálně 80 hodin a alespoň 28 dní (4 týdny). V případě, že zaměstnanec dovolenou nevyčerpá, zaměstnavatel je povinen ji dodatečně proplatit ve výši průměrného výdělku (DPP 2024 a DPČ 2024: změny u dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, 2024, Práce na dohodu: Co se změní od roku 2024 a jak se na to připravit?, 2023, Brigády na dohodu: jak se od roku 2024 mění DPP a DPČ?, 2023, Práce na DPP v roce 2024: Změny, limit, výpočet mzdy a dovolená, 2024).

K největší legislativní změně dojde 1.7.2024 a bude se týkat **omezení příjmu na DPP**. Úprava vytváří dva limity pro vznik povinnosti odvodu pojistného. První povinnosti vzniká, pokud u jednoho zaměstnavatele překročí hrubá mzda 25 % průměrné mzdy (10 500 Kč v roce 2024). Druhá vzniká v případě, že zaměstnanec pracující na více DPP překročí v součtu 40 % průměrné mzdy (17 500 Kč v roce 2024). V případě, že si brigádník najde další příjmy DPP a jeho celkové odměny překročí 17 500 Kč, každá firma odvede 24,8 % sociální a 9 % zdravotní pojištění (DPP 2024 a DPČ 2024: změny u dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, 2024, Brigády na dohodu: jak se od roku 2024 mění DPP a DPČ?, 2023, Práce na DPP v roce 2024: Změny, limit, výpočet mzdy a dovolená, 2024).

Mezi další změny patří řetězení dohod, žádost o přechod na hlavní pracovní poměr a lepší ochrana před výpovědí. **Řetězení dohod** bude mít za důsledek, že v případě více za sebou

navazujících dohod se na brigádníka začnou vztahovat stejná pravidla jako v hlavním poměru. Pokud zaměstnanec odpracuje alespoň 180 dní a jeho smlouva je platná déle než 12 měsíců, může požádat o **přechod na hlavní pracovní poměr** a zaměstnavatel musí písemně do 1 měsíce odpovědět. V případě zamítnutí, musí své rozhodnutí odůvodnit. Pokud brigádník pracuje na DPP déle než tři měsíce vztahuje se na něj také **ochrana před výpovědí pracovního poměru**. Zaměstnavatel musí podat výpověď písemně a s uvedením důvodu. A zaměstnanec je chráněn výpovědní lhůtou v rozmezí od 15 do 60 dnů, přičemž délka této lhůty je určena délkou trvání pracovního poměru (DPP 2024 a DPČ 2024: změny u dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, 2024, Práce na dohodu: Co se změní od roku 2024 a jak se na to připravit?, 2023, Brigády na dohodu: jak se od roku 2024 mění DPP a DPČ?, 2023, Práce na DPP v roce 2024: Změny, limit, výpočet mzdy a dovolená, 2024).

Minimální mzda

Na základě nařízení vlády č. 396/2023 Sb. se minimální mzda pro rok 2024 zvyšuje na 18 900 Kč měsíčně, což představuje hodinovou sazbu ve výši 112,5 Kč. V roce 2023 činila minimální mzda 17 300 Kč, v roce 2022 byla 16 200 Kč a v roce 2021 15 200 Kč (Přehled o vývoji částek minimální mzdy, 2024).

Inflace

Podle ministerstva financí České republiky domácnosti se potýkají s vysokou inflací, nižší spotřebou a snižováním životní úrovně. Inflace je oslabení kupní síly měny vůči zboží a službám. (Co to je inflace?, 2024) V roce 2023 dosahovala v průměru 10,7 %, avšak v průběhu roku postupně klesala. Podle predikce by letos průměrná inflace měla klesnout na 3,1 % (Makroekonomická predikce – leden 2024, 2024).

Tabulka 3: Vývoj inflace v České republice

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Český statistický úřad, 2024, Makroekonomická predikce – leden 2024, 2024)

Rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Inflace %	2,8	3,2	3,8	15,1	10,7	3,1 - predikce

Nezaměstnanost

Trh práce byl v roce 2023 spojen s mírným nedostatkem pracovníků a to 2,6 %. Na základě predikce by nezaměstnanost měla pouze mírně stoupnout na 2,8 % (Makroekonomická predikce – leden 2024, 2024).

Daně

Od 1.1.2024 se zvyšuje sazba daně z příjmů právnických osob z 19 % na **21 %**. Společnost s ručením omezeným jakožto právnická osoba musí danit každý příjem. Pokud si společník chce vyplatit podíl na zisku, stává se tak vyplácená částka jeho příjmem a musí ji zdanit daní z příjmů fyzických osob (15 %). Sazby pro fyzické osoby jsou v ČR 15 % a 23 %. Do 31.12.2023 se vyšší sazba uplatňovala pouze pokud příjem fyzické osoby přesáhl 48násobek průměrné mzdy (1 935 552 Kč). Od 1.1.2024 se tato hranice snížila na 36násobek průměrné mzdy (1 582 812 Kč) (Jaké daně platí jako s. r. o. a jak na nich ušetřit, 2023, Přehled legislativních změn v roce 2024, 2024, Daňové a účetní změny: přehled novinek od roku 2024, 2023, Daně a odvody 2024 - přehled nejdůležitějších změn, 2023).

DPH

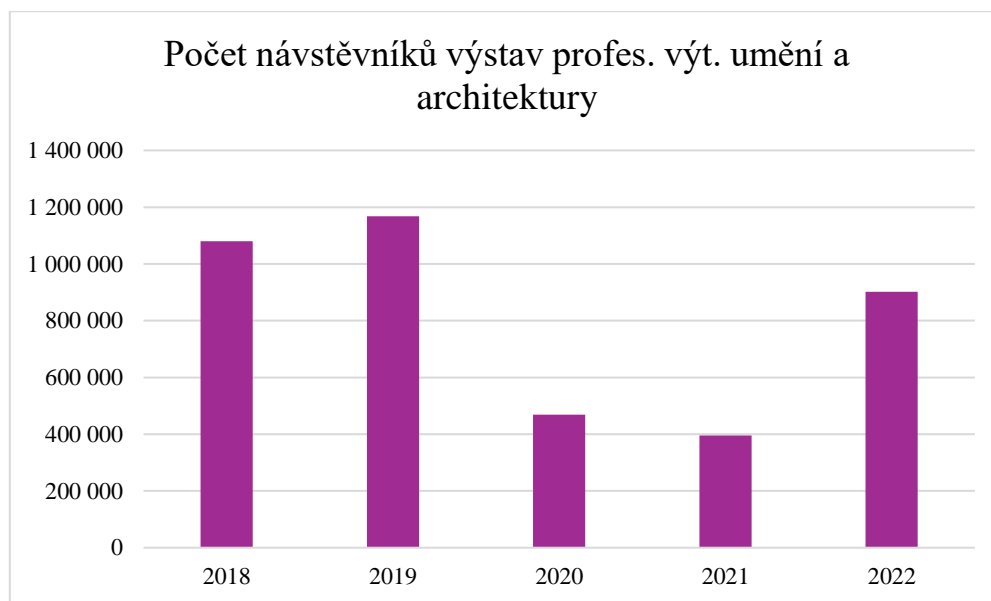
Dle § 6 Zákona č. 235/2004 Sb. O dani z přidané hodnoty, je osoba povinna se přihlásit k placení DPH, jestliže její obrat za nejvýše 12 po sobě jdoucích měsíců překročí 2 000 000 Kč. Tento poměrně vysoký limit pro povinnost platit DPH byl zaveden z důvodu ochrany malých podniků a podnikatelů začátečníků. V začátcích se podnikatelé mohou zaměřit na růst, získání finanční stability a vybudování skupiny zákazníků. Zároveň dojde ke snížení administrativní zátěže, protože noví podnikatelé často mají omezené odborné znalosti v oblasti daní a účetnictví. Stanovením této hranice se povinnost platit daň z přidané hodnoty přesouvá již na zkušené podnikatele.

Existují však i důvody proč se dobrovolně stát plátcem DPH. Například pokud odebíráme materiál od dodavatele, který je plátcem DPH můžeme se také přihlásit k placení a odebírat materiál levněji, díky odpočtu daně. Dalším důvodem může být očekávaný rozvoj podnikání, kdy víme, že podnik přesáhne tuto hranici, a proto se rovnou přihlásíme k placení daně a ušetříme si tím zbytečné papírování. Nákup zboží ze zemí mimo Evropskou unii se daní při vstupu, to si lze odečíst, jestliže jsme plátcem DPH. Platba DPH poskytuje profesionálnější

dojem, díky tomu v očích obchodních partnerů můžeme působit jako významný a stabilní podnik (Vyplatí se být plátce DPH? 7 případů, kdy to dává smysl, 2024).

2.1.1.3 Sociokulturní faktory

Obrazy, plakáty a podobné nástěnné dekorace jsou součástí téměř každé české domácnosti. V této části se zaměřím na analýzu zájmu obyvatel České republiky o umění a obrazy. Podle statistiky ministerstva kultury České republiky navštívilo muzea a galerie v roce 2022 téměř 4 miliony lidí. Zatímco v roce 2021, který je spojený s karanténou způsobenou globální pandemií Covid-19 byla návštěvnost více než poloviční. Přesněji 1,8 miliónu návštěvníků za rok. Dobré znamení je, že zájem obyvatel o muzea, výstavy a umění je pořád veliký a prudký pokles návštěvníků byl způsoben zákonnými restrikcemi. Tato skutečnost lze hezky vidět na grafu počtu návštěvníků výstav v oblasti profesionálního výtvarného umění a architektury.



Graf 1: Počet návštěvníků výstav

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: STATISTIKA KULTURY České republiky, 2023)

Nákup zboží přes internet je narůstajícím trendem obyvatelstva, který posílila globální pandemie COVID-19. Skrze karanténu, kdy byla zavřena většina kamenných obchodů se lidé naučili nakupovat přes internet. Největší skok byl zaznamenán mezi lety 2019 až 2020, kdy podíl osob nakupujících na internetu vzrostl z 39 % na 54 % (STATISTIKA KULTURY České republiky, 2023).

Na základě této analýzy lze říci, že umělci nabízející své obrazy prostřednictvím internetu a online galerií, mohou očekávat zvýšení prodeje svých obrazů a získání nových zákazníků.

Tabulka 4: Osoby v ČR nakupující v roce 2023 na internetu

(Zdroj: Český statistický úřad, 2024)

	Nakoupily v posledních 3 měsících			Nakoupily v posledních 12 měsících			Nakoupily alespoň jednou v životě		
	v tis.	% ¹⁾	% ²⁾	v tis.	% ¹⁾	% ³⁾	v tis.	% ¹⁾	% ⁴⁾
Celkem 16+	5 376,3	62,9	72,5	6 064,2	71,0	81,7	6 612,0	77,4	89,1
Pohlaví									
Muži 16+	2 563,5	62,4	70,7	2 918,3	71,1	80,5	3 197,2	77,9	88,2
Ženy 16+	2 812,8	63,4	74,1	3 145,8	70,9	82,9	3 414,8	77,0	90,0
Věková skupina									
16–24 let	776,1	82,4	82,6	852,8	90,6	90,8	892,8	94,8	95,0
25–34 let	1 076,4	88,2	89,6	1 137,1	93,2	94,7	1 176,8	96,5	98,0
35–44 let	1 212,8	83,9	84,4	1 342,3	92,9	93,4	1 400,5	96,9	97,5
45–54 let	1 180,3	75,6	76,8	1 320,5	84,6	86,0	1 423,8	91,2	92,7
55–64 let	692,1	56,5	61,6	835,8	68,2	74,4	953,4	77,8	84,9
65–74 let	342,5	27,3	40,0	450,2	35,9	52,5	581,8	46,4	67,9
75+	96,1	10,7	29,5	125,3	14,0	38,4	182,9	20,4	56,0
Vzdělání (25–64 let)									
Základní	118,6	38,7	47,7	170,4	55,6	68,6	200,4	65,3	80,6
Střední bez maturity	1 068,2	64,2	67,1	1 258,1	75,6	79,0	1 406,2	84,5	88,3
Střední s maturitou + VOŠ	1 763,5	82,2	83,2	1 927,0	89,8	90,9	2 030,6	94,6	95,8
Vysokoškolské	1 211,3	90,7	90,7	1 280,2	95,9	95,9	1 317,3	98,6	98,6
Ekonomická aktivita (16+)									
Zaměstnaní	3 865,0	78,5	79,7	4 292,2	87,2	88,5	4 565,5	92,8	94,1
Ženy v domácnosti	309,4	89,0	89,8	328,5	94,5	95,4	340,6	98,0	98,9
Studenti	611,7	82,3	82,3	668,9	90,0	90,0	703,9	94,7	94,7
Starobní důchodci	457,1	20,6	37,2	597,5	26,9	48,6	796,3	35,8	64,8
Invalidní důchodci	56,2	33,8	42,8	83,5	50,2	63,5	101,9	61,3	77,5

2.1.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory zahrnují rychlost technologických změn, zastarávání výrobků a nové technologie a objevy. Trh s prodejem obrazů má dlouhou historii a jedná se o jeden z mála oborů, kde se technologické změny zavádějí pozvolna. Umělci a malíři spíše upřednostňují tradiční výrobu. V odvětvích s rychlým technologickým vývojem musí podnikatelé věnovat velkou pozornost novým změnám, jinak dávají příležitost své konkurenci. V odvětví s obrazy a uměním se umělci drží časem ověřených metod a příliš nehledí na nové technologie a objevy.

Generativní umělá inteligence

V roce 2014 se objevily první práce (J. Goodfellow et al., 2014) a studie na Generativní soupeřící sítě (anglicky Generative adversarial networks), které byly schopny generovat malé, rozmazané obrázky, které byly těžce rozpoznatelné.



Obrázek 1: První obrázkové generace z roku 2014

(Zdroj: J. Goodfellow et al., 2014)

V období od roku 2014 po rok 2024 se generativní inteligence vyvíjela, učila a každý rok vycházely nové studie a poznatky. Velký skok zaznamenaly výsledky v roce 2017, kdy došlo k výraznému zlepšení kvality (1024 x 1024 px) a stability obrázků. V dalších letech se kromě zlepšování kvality samotných generací, soustředili vývojáři na schopnost umělé inteligence rozpoznat fotografii následně ji správně upravit podle požadavků. Například zaostření rozmazaných fotek, změna barvy vlasů, přidání vousů, změny výrazu na tváři a další. Vývoj se nezaobíral pouze generováním fotek lidí, mezi ostatní generace patřily fotky přírody, domů, hradů, domácností, nábytku a zvířat. V roce 2021 přišla další velká změna, kdy model byl schopen generovat obrázek skrze slovní zadání. Do letošního roku (2024) se kvalita obrázků velmi zlepšila a lze vygenerovat téměř cokoliv. Mezi nejslavnější modely pro generování vysoce kvalitních obrázků patří DALLÉ-3, Midjourney, Stable Diffusion, Dreamshaper, Adobe Firefly a GTP-4 (The brief history of artificial intelligence: The world has changed fast – what might be next?, 2022, The best AI image generators in 2024, 2024, 11 Best Generative AI Tools and Platforms, 2024).



Obrázek 2: Vývoj generativní umělé inteligence v letech 2014-2024

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: J. Goodfellow et al., 2014; Radford et al., 2015; Liu, Tuzel, 2016; Karras et al., 2017; Karras et al., 2018; Karras et al., 2019; Tinsley et al., 2020; Ramesh et al., 2021; Saharia et al., 2022; Kandoo, 2023; Asura_7170, 2024)

Na obrázku 2. je fotka z roku 2021 vygenerovaná skrze slovní zadání „a couple of people are sitting on a wood bench“ v překladu „pár lidí sedí na dřevěné lavičce“. Fotka z roku 2022 je generována zadáním „A photo of a Shiba Inu dog with a backpack riding a bike. It is wearing sunglasses and a beach hat.“ v překladu „Fotografie psa plemene shiba inu s batohem na zádech jedoucího na kole. Na sobě má sluneční brýle a plážový klobouk.“. Přičemž i fotografie z roku 2023 a 2024 jsou vytvořeny podobným slovním zadáním (Ramesh et al., 2021, Saharia et al., 2022).

Sociální síť

Sociální síť v podnikání slouží jako nástroj propagace, komunikace a sdílení informací. Oproti televizním a rádiovým reklamám mají velký potenciál, jelikož fungují na bázi složitých algoritmů a prorazit může příspěvek, který není propagovaný (placená reklama). Dělat kvalitní obsah s velkým dosahem je velmi náročné. Ideální obsah by měl vynikat tím, že je osobní, vtipný, snadno srozumitelný, podnětný k interakci v komentářích nebo sdílený. Lidé si chodí na sociální síť odpočinout a nemají rád, když je jim něco přímo prodáváno. Z toho důvodu je klíčové tvořit obsah, který reflektuje životní styl a úroveň, jakou by si cílová skupina přála žít. V České republice v roce 2023 využívalo sociální síť okolo 5,75 miliónů osob, což tvoří 61,8 % jednotlivců starších 16 let (Český statistický úřad, 2024).

Tabulka 5: Osoby v ČR používající sociální sítě

(Zdroj: Český statistický úřad, 2024)

%	2010	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Celkem 16+	9,4	51,0	54,0	53,8	56,3	58,2	61,8
<i>Celkem 16–74</i>	10,1	55,6	59,0	59,0	61,5	64,1	68,1
Pohlaví							
Muži 16+	10,5	49,4	53,1	52,6	54,4	58,1	59,9
Ženy 16+	8,3	52,6	54,8	55,0	58,0	58,3	63,5
Věková skupina							
16–24 let	30,6	97,0	96,2	95,1	95,4	96,3	98,2
25–34 let	16,2	89,8	89,9	89,8	92,9	94,5	93,7
35–44 let	7,2	69,3	73,5	74,3	75,7	81,5	84,9
45–54 let	4,5	45,5	55,9	56,1	59,9	63,9	68,3
55–64 let	1,2	27,2	31,3	31,5	37,6	37,6	48,0
65+	0,4	7,8	9,0	9,4	10,6	12,8	15,2
Vzdělání (25–64 let)							
Základní	2,6	40,6	44,3	41,8	55,1	55,7	59,7
Střední bez maturity	4,0	48,2	54,3	55,6	56,3	59,7	65,3
Střední s maturitou + VOŠ	10,3	63,5	68,0	68,3	70,3	74,2	77,1
Vysokoškolské	13,7	74,3	75,3	73,5	79,4	78,0	82,5
Ekonomická aktivita (16+)							
Zaměstnaní	9,3	61,1	65,8	66,0	69,6	71,5	75,4
Ženy v domácnosti	12,9	89,4	88,7	88,4	88,0	89,9	94,5
Studenti	34,6	98,2	97,9	96,7	96,6	96,9	97,6
Starobní důchodci	0,4	9,3	10,4	10,1	12,2	13,4	15,5
Invalidní důchodci	3,5	36,5	33,6	33,2	40,1	37,9	39,1

Pronájem e-shopu

V případě e-commerce a prodeje přes internetové e-shopy se naprogramování stránek může vyšplhat na desítky tisíc korun českých. Abychom si na trhu získali své místo musí náš virtuální obchod obsahovat správný marketingový mix stejně jako ten kamenný. Klíčové je, aby stránky byly moderní, responzivní, intuitivní, přehledné, dodržovaly firemní barvy a loga. Můžeme naše prodejní místo přirovnat k složitému orchestru, kde každý nástroj musí precizně vykonávat svou roli, jinak by celkový výsledek ztratil harmonii. Například prodej luxusních hodinek cenově pohybujících se v řádkách desítek tisíc musí mít vytříbenější a minimalističtější design než prodej müsli mixů.

V dnešní době založení e-shopu nemusí být nutně finančně a časově nákladné. Dříve podnikatel musel přímo kontaktovat programátory webových stránek a složitě popisovat

funkcionalitu webu, kterou potřebuje a požadavky na design. Akciová společnost Shoptet, která působí na českém a slovenském trhu více než deset let, nabízí pronájem e-shopového řešení. Za určitý poplatek nabízí předpřipravené webové stránky s velmi intuitivní administrací celého e-shopu. Podnik si může vybrat ze sedmi šablon, které se hodí pro různé odvětví a firemní strategie (Shoptet, a.s., 2009).

BASIC	BUSINESS	NEJOBLIBENĚJŠÍ PROFI	ENTERPRISE	FREE ZDARMA
340 Kč / měsíc	1 370 Kč / měsíc	2 070 Kč / měsíc	3 970 Kč / měsíc	Pro 10 produktů, 1 email a 1 uživatele.
až 100 produktů ?	až 1 000 produktů ?	až 5 000 produktů ?	až 50 000 produktů ?	Připraveno na GDPR ?
34 doplňků v ceně ?	46 doplňků v ceně ?	58 doplňků v ceně ?	68 doplňků v ceně ?	Platební brána zdarma ?
Připraveno na GDPR ?	Připraveno na GDPR ?	Připraveno na GDPR ?	Připraveno na GDPR ?	Součástí je 24 doplňků. ?
Platební brána zdarma ?	Platební brána zdarma ?	Platební brána zdarma ?	Platební brána zdarma ?	OBJEDNAT
Pokladní systém ?	Pokladní systém ?	Pokladní systém ?	Pokladní systém ?	
e-mailů: 3 ?	e-mailů: 5 ?	e-mailů: 10 ?	e-mailů: 15 ?	POTŘEBUJETE POMOC?
uživatelé: 3 ?	uživatelé: 5 ?	uživatelé: neomezeně ?	uživatelé: neomezeně ?	Nevíte si rady s výběrem vhodného tarifu? Napište nám nebo nám zavolejte na +420 604 600 444.
OBJEDNAT	OBJEDNAT	OBJEDNAT	OBJEDNAT	

Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH 21%.

Obrázek 3: Ceník služby Shoptet

(Zdroj: Shoptet, a.s., 2009)

Shrnutí analýzy makrookolí

Shrnutím výsledků PEST analýzy byly získány informace o příležitostech a hrozbách působících na podnik z vnějšího makroprostředí. Výsledky budou využity k sestavení analýzy SWOT.

Tabulka 6: Shrnutí analýzy makrookolí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Stabilita politické situace v ČR	Změny v zákonech
Členství v Evropské unii s přístupem na jednotný trh s obchodními příležitostmi	Možnost vrácení zboží koupeného přes internet do 2 týdnů
klesající inflace vedoucí k větší spotřebě domácností a k růstu poptávky po obrazech	Vysoká inflace
Možnost neplatit DPH	Zvyšování sazby daně z příjmů právnických osob
Cílová skupina zákazníků, patří do zajištěné střední třídy, která si může dovolit nakupovat obrazy	Snížení počtu investujících lidí do umění, z důvodu nedostatku volných prostředků nebo lepších investičních příležitostí
Narůstající zájem o umění, zjištěný na základě návštěvnosti výstav po COVIDU	Změna kultury, trendů a uměleckého stylu
Možnost využití generativní inteligence pro tvorbu uměleckých děl	Zdražení pronájmu e-shopu
Schopnost generativní umělé inteligence upravovat fotografie podle požadavků	Odpor zákazníků vůči novým technologickým metodám a trendům
Globální rozvoj sociálních sítí a jejich využití pro podnikání a propagaci	Stále větší náročnost na proniknutí na sociálních sítích
PPC reklamy a reklamní kampaně	

2.2 Analýza mikrookolí

Tato část je zaměřena na analýzu nejbližšího okolí podniku. V mikroprostředí, působí pět základních sil, které výrazně ovlivňují podnikatelskou činnost. Mezi těchto pět sil nepatří pouze konkurence, ale také dodavatelé, zákazníci, potenciální konkurence a substituční výrobky.

2.2.1 Porterova analýza pěti sil

Tato analýza zkoumá odvětví, v němž podnik působí, a identifikuje rizika, která jsou s tímto odvětvím spojena. Blíž se podíváme na úroveň bariéry vstupu na daný trh, jaká je rivalita mezi podniky na daném trhu, vyjednávací sílu zákazníků, dodavatelů a na podobné produkty, které by mohly podnik ohrozit.

2.2.1.1 Hrozba vstupu nových konkurentů

Bariéra pro vstup do odvětví s uměním a prodejem obrazů je minimální. Jedná se o prostředí s vysokou konkurencí, jelikož téměř každý má možnost něco vytvořit nebo namalovat a prodávat. V dobách před rozmachem internetu představovala vstupní bariéra významnější překážku. Existoval pouze omezený počet prodejních míst např. galerií a obchodů s obrazy, kde mohli umělci své umění nabízet za určitý podíl z prodeje. Vlastníci měli upevněné vztahy s umělci a mohli ovlivňovat vstupní bariéry do odvětví. Odmítnutým umělcům nezbývalo nic jiného než se uchýlit k prodeji svého umění na veřejnosti, např. na turisticky atraktivních lokacích, nebo si mohli pronajmout či koupit své vlastní prodejní místo.

V dnešní digitální éře se dá poměrně lehce založit internetový e-shop, kde může jednotlivec, obchod nebo galerie své umění nabízet. Nicméně stále platí faktor, který platí již od samého začátku a to je renomé. Renomé a důvěra zákazníka má klíčovou roli v procesu prodeje a uznávání umělci disponují silně vybudovanou reputací. Z toho důvodu nový subjekt v odvětví není až tak velkou konkurenční hrozbou, jelikož nemá vybudovanou pověst a důvěru zákazníků.

2.2.1.2 Rivalita mezi stávajícími firmami

S nízkými vstupními bariérami do odvětví umění a prodeje obrazů souvisí vysoká míra rivality mezi subjekty. Největší konkurenci představují renomovaní umělci, kteří jsou mezi lidmi známí a disponují dobrými kontakty mezi ostatními umělci, galeriemi, aukčními síněmi a sponzory. Obrazy těchto umělců jsou charakterizovány originalitou a obvykle prodávány za vysoké ceny. Jejich koncoví zákazníci jsou ochotni investovat do těchto děl větší finanční částky, neboť vnímají jejich přidanou hodnotu z hlediska vzácnosti, prestiže a potenciální investiční příležitosti.

V tomto porovnání se budu zaměřovat především na e-shopy, prodávající větší množství tisknutých obrazů. Společným znakem těchto e-shopů je neosobnost, tzn. za obrazy přímo nestojí umělec, který má svůj příběh a lidé si o něm můžou přečíst. Avšak přestože se nejedná o ručně malované originály, tak většina internetových obchodů nabízí originální obsah na svých obrazech. Výjimkou jsou e-shopy prodávající repliky slavných uměleckých děl, v jejich případě se musí více soustředit na ceny konkurence, jelikož si lidé mohou koupit ten stejný produkt jinde a výhodněji. Náš podnik prodává čistě své obrazy, které nejsou dostupné nikde jinde a z toho důvodu vzniká větší cenová elasticita. Nicméně i tato cena je omezena cenovým intervalem, v němž se pohybují tištěné obrazy na plátně.

Portreteo

Jedná se o e-shop založený na šabloně Classic od poskytovatele e-shopového řešení Shoptet. Na stránkách nabízí širokou nabídku produktů. Mezi tyto produkty patří obrazy s malovaným portrétem podle fotky, ve stylu Simpsonových také podle fotky, malovaný portrét domácího mazlíčka, foto obrazy na plátně, obrazy ve dvou kolekcích a to „Hustle“ a „Moderní“, foto obrazy v rámečku a dárkové poukazy. Na svých stránkách mají mnoho referencí a fotek spokojených zákazníků. Pod hlavním karuselem se nacházejí čtyři konkurenční výhody. Těmito výhodami jsou „Dárek roku 2022“, „Česká výroba“, „8000 spokojených zákazníků“ a „Telefonická podpora 7–20 h“. Marketingovou komunikaci skrze sociální sítě mají dobře provedenou. Na Facebooku mají 5 400 sledujících, na Instagramu 14 400 sledujících, na TikToku 539 sledujících a na Youtube pouze 4 odběratele. Na prvních třech zmiňovaných

sociálních sítích jsou velmi aktivní a pravidelně přidávají fotky a videa (Portreteo, c2024, Meta Platforms, c2004-2024, Youtube, 2005).

Tabulka 7: Zhodnocení PORTRETEO

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Portreteo (https://www.portreteo.cz/)	
Silné stránky	Slabé stránky
Portréty podle fotografie	Kýčovité obrazy zaměřené pro mladou generaci
Velké množství referencí od spokojených zákazníků	Nepřehlednost způsobená velkým množstvím produktů na stránce
Sociální síť s velkým dosahem	Slabá marketingová komunikace skrze Youtube
Dobré ceny	Netvoří prestiž a přidanou finanční hodnotu

luxusniobrazy.cz

E-shop s obrazy podle 24 různých motivů, tapetami a fototapetami, plakáty, paravány a foto obrazy. Zaměření tohoto e-shopu je převážně kvantitativní a snaží se vyhovět každému druhu zákazníka. Stránky jsou přeložené v osmi jazycích a spolupracují s Favi extra. Mezi konkurenční výhody řadí nízké ceny, 7 let zkušeností na trhu, dopravu zdarma nad 2500 Kč a ověřeno zákazníky na Heurece. Na ní mají 1 653 recenzí, přičemž 94 % za posledních 90 dní doporučuje a celková spokojenost s obchodem je 4,8/5. Sociální síť disponují obrovským dosahem. Na Facebooku mají 40 000 sledujících, avšak na Instagramu pouze 2 406 (Luxusniobrazy.cz, c2012-2024, Heureka, c2007-2024, Meta Platforms, c2004-2024, Youtube, 2005).

Tabulka 8: Zhodnocení LUXUSNIOBRAZY.cz

(Zdroj: Vlastní zpracování)

luxusniobrazy.cz (https://www.luxusniobrazy.cz/)	
Silné stránky	Slabé stránky
Široký sortiment	Neumělecká tvorba
Velmi nízké ceny	Neosobní
Stabilní pozice na trhu	Netvoří prestiž
Velký dosah na Facebooku	Netvoří investiční příležitost

Posters.cz

E-shop Posters.cz působí na trhu od roku 1999 a postupně se stal jedním z největších prodejců plakátů a obrazu v Evropě. Odesílají do 25 zemí po celém světě a disponují širokou nabídkou zboží. Nabízí 41 532 plakátů, obrazy na plátně a na dřevě podle různých motivů, ale i také reprodukce všech slavných malířů a fotografie na plátně. Nabídka tohoto e-shopu je nadmíru velká a vybere si zde každý typ člověka. Zboží lze vrátit do 365 dní a odesílají přes Zásilkovnu, Českou poštu a DPD. Na Heureka mají 7 188 recenzí z toho 98 % za posledních 90 dní a celková spokojenost zákazníků s e-shopem je 4,8/5. Na Facebooku mají 45 000 sledujících a na Instagramu téměř 10 000 (Posters.cz, c1999-2024, Heureka, c2007-2024, Meta Platforms, c2004-2024).

Tabulka 9: Zhodnocení POSTERS.cz

(Zdroj: Vlastní zpracování)

posters.cz (https://www.posters.cz/)	
Silné stránky	Slabé stránky
Široký sortiment	Neumělecká tvorba
Velmi nízké ceny	Neosobní
Stabilní pozice na trhu	Netvoří prestiž
Silné sociální sítě	Netvoří investiční příležitost

2.2.1.3 Vyjednávací síla odběratelů (zákazníků)

Trh s obrazy je velmi kompetitivní trh a zákazníci mají při koupi velký výběr. Při výběru obrazu záleží, za jakým účelem si zákazník obraz kupuje. Pokud důvodem je např. pouhá výplň prázdné stěny v garáži, postačí zákazníkovi plakát. Jestliže hledá hezkou výzdobu do pokoje pro hosty vybere si levnější tištěný obraz na plátně. Zákazníci, kteří nepatří do vysokopříjmové skupiny nebo nemají zájem o umění, mohou si vybírat ze široké nabídky cenově dostupných obrazů různých stylů.

Druhá skupina zákazníků hledá něco víc. Může se jednat o prestiž mezi přáteli nebo rodinou, ochranění svých úspor před inflací, zvýšení hodnoty nemovitosti, ruční práci, emoce, nostalgii a mnoho dalších faktorů. Tato skupina zákazníků se především vyznačuje většími příjmy a uměleckou hodnotou. Obvykle nemají strach investovat do umění větší částky a nakupují na základě renomé a prestižní aury, kterou umělec či galerie vytváří.

Cílová skupina společnosti Divine Gallery s. r. o. se pohybuje ve věkové kategorii od 25 do 65 let. V této věkové skupině je v České republice téměř 6 milionů obyvatel, což představuje 55 % celkové populace. (Český statistický úřad, 2024) Dále lze tuto věkovou nadskupinu rozdělit do dalších 3 věkových podskupin. První věková podskupina jsou mladí lidé ve věku 25-35 let (30 % dotazovaných), kteří stále mají velké výdaje spojené s bydlením a

zakládáním rodiny, avšak některé peníze směřují právě do dekorací. Označil bych je jako nejmladší skupinu, která nakupuje obrazy na plátně.

Druhá věková podskupina se nachází v rozmezí 36-55 let (55 % dotazovaných). Jedná se o **zajištěnou střední třídu**, kterou tvoří více než 22 % obyvatel a vyznačuje se vysokými příjmy a největším nahromaděným majetkem. Ve většině případů mají vysoké příjmy, splacené hypotéky, žijí usedlejší život a starají se jak o svoje děti, tak o svoje rodiče. **Právě tato skupina je cílovou skupinou pro náš podnikatelský plán.** (Kočí et al., 2019)

Horní hranice 65 let byla určena z důvodu nákupních zvyků. Lidé v tomto věku nevyrostali v době, kdy byl internet běžným médiem pro procházení a nákupy, z toho důvodu nejsou zvyklí nakupovat produkty a služby online. Spíše preferují nákup v kamenných obchodech.

V počátcích, kdy umělec či galerie nemá renomé, mají zákazníci vyšší vyjednávací sílu. To znamená, že mají možnost požadovat výhodnější podmínky při koupi nebo nižší cenu za nabízená díla. Avšak s postupným růstem popularity a uznání umělce či galerie roste také hodnota vytvořených děl. Zákazníci jsou ochotni zaplatit vyšší ceny za díla, která jsou spojována s prestiží, exkluzivitou a kvalitou, kterou získávají s rostoucím jménem. Z toho důvodu vyjednávací síla zákazníků postupně klesá a umělec či galerie získává větší kontrolu nad cenovou politikou a podmínkami prodeje svých děl.

2.2.1.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost Divine Gallery má uzavřenou dohodu s firmou Dantek.cz. Jedná se o firmu nabízející tisk foto obrazů na plátno o různých velikostech. Podobných firem v České republice je mnoho a z toho důvodu dodavatel nemůže příliš zvyšovat ceny, jelikož by Divine Gallery mohla přejít k levnější konkurenci.

Na lokalitě výrobce příliš nezáleží, jelikož zákazníci si objednávají své obrazy z e-shopu po celé České republice. Ideální by bylo umístění středu státu, aby doba dopravy byla časově rovnoměrně rozložená, avšak dopravní společnosti jsou velmi rychlé a nehraje to velkou roli.

Při hledání dodavatele se společnost primárně zaměřovala na menší dodavatele, kteří nezaujímají tak výrazné postavení na trhu, chtějí prorazit a nabízejí své služby za nízké ceny. Naopak, velké společnosti se zabývají velkým množstvím zakázek a jednotlivé zakázky

téměř vůbec neovlivňují jejich životnost. Z toho důvodu nemají moc co ztratit a tím pádem získávají větší vyjednávací sílu.

2.2.1.5 Hrozba substitučních produktů a služeb

Jak bylo již řečeno výše, konkurenčních podniků je velké množství a nabízejí násobně široký sortiment, avšak každý obraz je originální a případně, že se zákazníkovi zalíbí obraz právě v Divine Gallery, sežene ho pouze a jedině tam. Aby společnost opravdu zaručila zákazníkovi pravost obrazu, vytvořila „Certifikát autenticity“, který se dává ke každému obrazu. Jedná se o tištěný tvrdý papír, na kterém se mimo jiné nachází název, velikost, číslo a rok výroby obrazu. Z druhé strany se nachází řádky, kde se jednotliví vlastníci daného obrazu musí podepsat a při prodeji obrazu dohlédnout na podepsání certifikátu dalším majitelem.

Shrnutí analýzy mikrookolí

Na základě analýzy mikrookolí se skýtá příležitost v prostoru na trhu mezi velkými prodejci tištěných obrazů a renomovanými umělci. Na jedné straně jsou velcí dodavatelé, kteří nabízejí tisíce různých motivů obrazů, repliky slavných děl, plakáty a různé potisky za nízké ceny. Na straně druhé jsou známí umělci, kteří nabízejí malé množství děl obvykle za velmi vysoké ceny.

Tabulka 10: Shrnutí analýzy mikrookolí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Příležitosti	Hrozby
Cenová elasticita	Minimální bariéry pro vstup do odvětví
Konkurování umělcům skrze umělou inteligenci a tisk na plátno	Vysoká konkurence
Rostoucí zájem o umění	Důvěra zákazníků v renomované umělce
	Zvýšení ceny ze strany dodavatele a výrobce obrazů
	Plagiátorství

2.3 Dotazníkové šetření

Pro analýzu trhu a získání dostatečného množství informací o životaschopnosti podniku bylo provedeno dotazníkové šetření. Pro výzkum byl využit dotazník vytvořený v Google Forms, pomocí něhož byly získány primární data, která poslouží jako základ pro zhodnocení trhu a jeho potenciálu. Online formát dotazníku jsem vybral z důvodu možnosti oslovit více respondentů. Pro oslovení jsem využil sociálních sítí a také rodinných příslušníků, kteří jej rozšířili do různých věkových skupin.

2.3.1 Cíl výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo ověření, zda vize a poslání podniku je reálné a proveditelné. Dále se výzkum zabýval zjištěním jednotlivých faktorů v marketingovém mixu 4P a to, kde lidé nejčastěji nakupují (Place), jak orientované a jak velké obrazy preferují (Product), jakou částku jsou ochotni za jednotlivé velikosti tištěných obrazů utratit (Price) a kde se dozvěděli o obrazech, které si již v minulosti koupili (Promotion).

2.3.2 Výzkumný vzorek

Pro zahrnutí každé klíčové věkové skupiny, jsem skupiny rozdělil do 3 hlavních částí. První věková skupina se pohybuje od 25 do 35 let a cílil jsem ji přes známého pracujícího v IT sektoru, který tento dotazník rozeslal. Věková skupina 36 až 55 let byla oslovena pomocí rodičů pracujících jako učitelé na střední a základní škole. Poslední skupina respondentů byli lidé ve věku 56 let a více, které jsem oslovil skrze prarodiče. Zároveň jsem však využil i sociálních sítí, na kterých jsem pomocí vybraných skupin na Facebooku cílil uživatele zajímaví se o umění. Problém s touto skupinou byl však takový, že lidé zajímaví se o umění chtějí malovaná umělecká díla a tištěné obrazy jsou spíše pro obvyčejnější zákazníky.

2.4 SWOT analýza

Na závěr kapitoly Analýza současného stavu je zařazena analýza SWOT, pomocí níž jsou přehledně znázorněny a shrnuty výstupy jednotlivých analýz. V první části kapitoly, byly rozebrány vnější faktory působící na podnik a ovlivňující jeho fungování. Druhá část se zabývala identifikací síly a směru působení vnitřních sil na podnik. Na tyto dvě kapitoly navázalo dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení.

Na základě získaných výsledků analýz vnitřního a vnějšího prostředí budou v této části identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby ovlivňující společnost Divine Gallery s. r. o.

Tabulka 11: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

		Pomocné	Škodlivé
		Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní původ	Kvalitní a originální obrazy		Nízké povědomí o značce a malá zákaznická základna
	Zkušenost týmu s generativní AI		Minimální marketingové zkušenosti
	Rychlá adaptace na změny		Omezený rozpočet na reklamu
	Cenová dostupnost		Minimální dosah sociálních sítí
	Komunikace		Obrazy pouze orientované na výšku
			Dva typy dopravy
		Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Vnější původ	Stabilní politická situace		Vysoká konkurence
	Členství v Evropské unii s přístupem na jednotný trh s obchodními příležitostmi		Možnost vrácení zboží koupeného přes internet do 2 týdnů
	Klesající inflace		Minimální bariéry pro vstup do odvětví
	Možnost neplatit DPH		Plagiátorství
	Nízká výrobní cena		Nedůvěra zákazníků v nemalované obrazy
	Cílová skupina patří do zajištěné střední třídy		Zvýšení ceny ze strany dodavatele a výrobce obrazů
	Rostoucí zájem o umění		Odpor zákazníků vůči novým technologickým metodám a trendům
	Konkurovaní umělcům skrze umělou inteligenci a tisk na plátno		Snížení počtu investujících lidí do umění, z důvodu nedostatku volných prostředků nebo lepších investičních příležitostí
	Cenová elasticita		Zvyšování sazby daně z příjmů právnických osob
	Globální rozvoj sociálních sítí a jejich využití pro podnikání a propagaci		Změna kultury, trendů a uměleckého stylu
	PPC reklamy a reklamní kampaně		Změny v zákonech
			Stále větší náročnost na proniknutí na sociálních sítích
			Zdražení pronájmu e-shopu
			Vysoká inflace a její dopady na náklady podniků

Na základě SWOT analýzy lze říci, že mezi primární silné stránky společnosti Divine Gallery s. r. o. patří kvalitní a originální obrazy, které jsou základním stavebním kamenem pro dobrou pověst společnosti. Zároveň jsou obrazy i cenově dostupné a pohybují se pouze lehce nad průměrnou cenou za tištěné obrazy. Velkou silnou stránkou podniku je flexibilita týmu a schopnost rychle se adaptovat na změny všeho druhu. To je dosaženo díky, dobré komunikaci uvnitř společnosti.

Nejvýznamnější slabou stránkou společnosti je nízké povědomí o značce a malá zákaznická základna, což vede k vyšším nákladům na reklamu a nižším prodejům. Další závažná slabá stránka je nedostatečná zkušenost v oblasti marketingu, což vede k neefektivním marketingovým kampaním, zejména na sociálních sítích. Z toho důvodu mají sociální sítě malý dosah, špatně cílí správné zákazníky a jsou neefektivní. Vzhledem k omezenému dosahu sociálních sítí je společnost nucena spoléhat se na placenou reklamu, avšak s omezeným rozpočtem. Časem by společnost měla rozšířit svůj sortiment o jiné typy obrazů než pouze orientované obrazy na výšku. Zároveň v tento moment si zákazník může vybrat pouze ze dvou typů dopravy, které mu teoreticky nemusí vyhovovat.

Identifikovaných příležitostí vnějšího prostředí je mnoho, avšak jednotlivé příležitosti neovlivňují fungování společnosti ve velké míře, z toho důvodu se jedná spíše o využití všech jako celku. Mezi největší příležitosti vnějšího prostředí patří stabilní politická situace v České republice, nízká výrobní cena obrazů, možnost konkurovat umělcům skrze umělou inteligenci a PPC reklamy a reklamní kampaně. Skrze PPC reklamy lze cílit poměrně velké množství přesně vybraných lidí. Další příležitost je kombinací nízké výrobní ceny obrazů a cenové elasticity v oboru umění, kdy lze vyrábět produkty levně a prodávat draze, jelikož hodnotu jim dává jejich přidaná hodnota.

Společnost se nachází ve vysoce konkurenčním prostředí, kde soutěží na jedné straně s velkoobchody s levnými obrazy a na druhé s renomovanými umělci. Toto prostředí je charakterizováno nízkými vstupními bariérami, a tak na podnik působí ve velké míře hrozba vstupu nových konkurentů. Největší hrozbou je nezájem zákazníků o dražší tištěné obrazy a upřednostnění levnějších tištěných obrazů, nebo dražších malovaných. Další potenciální

hrozbou je plagiátorství, změna kultury, vysoká inflace, změny v zákonech a zdražení pronájmu e-shopu.

Tabulka 12: Zhodnocení faktorů SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

SW		Váha	Hodnocení	Součin	Suma
Silné stránky					
S1	Kvalitní a originální obrazy	0,30	3	0,9	3,65
S2	Komunikace	0,15	5	0,75	
S3	Cenová dostupnost	0,2	3	0,6	
S4	Rychlá adaptace na změny	0,15	4	0,6	
S5	Zkušenost týmu s generativní AI	0,2	4	0,8	
Slabé stránky					
W1	Nízké povědomí o značce a zákaznická základna	0,3	5	1,5	4,4
W2	Minimální marketingové zkušenosti	0,2	4	0,8	
W3	Omezený rozpočet na reklamu	0,1	4	0,4	
W4	Minimální dosah sociálních sítí	0,3	5	1,5	
W5	Obrazy pouze orientované na výšku	0,05	2	0,1	
W6	Dva typy dopravy	0,05	2	0,1	
OT					
Příležitosti					
O1	Stabilní politická situace	0,1	2	0,2	3,65
O2	Členství v Evropské unii s přístupem na jednotný trh s obchodními příležitostmi	0,05	3	0,15	
O3	Klesající inflace	0,05	3	0,15	
O4	Možnost neplatit DPH	0,04	2	0,08	
O5	Nízká výrobní cena	0,2	5	1	
O6	Cílová skupina patří do zajištěné střední třídy	0,08	4	0,32	
O7	Rostoucí zájem o umění	0,07	3	0,21	
O8	Konkurování umělcům skrze umělou inteligenci a tisk na plátno	0,1	3	0,3	
O9	Cenová elasticita	0,05	4	0,2	
O10	Globální rozvoj sociálních sítí a jejich využití pro podnikání a propagaci	0,06	4	0,24	
O11	PPC reklamy a reklamní kampaně	0,2	4	0,8	
Hrozby					
T1	Vysoká konkurence	0,2	5	1	3,89
T2	Možnost vrácení zboží koupeného přes internet do 2 týdnů	0,05	2	0,1	

T3	Nedůvěra zákazníků v nemalované obrazy	0,2	5	1
T4	Minimální bariéry pro vstup do odvětví	0,05	5	0,25
T5	Plagiátorství	0,03	3	0,09
T6	Zvýšení ceny ze strany dodavatele a výrobce obrazů	0,02	2	0,04
T7	Odpor zákazníků vůči novým technologickým metodám a trendům	0,11	4	0,44
T8	Snížení počtu investujících lidí do umění, z důvodu nedostatku volných prostředků nebo lepších investičních příležitostí	0,03	2	0,06
T9	Zvyšování sazby daně z příjmů právnických osob	0,05	4	0,2
T10	Změna kultury, trendů a uměleckého stylu	0,02	1	0,02
T12	Změny v zákonech	0,03	3	0,09
T13	Stále větší náročnost na proniknutí na sociálních sítích	0,1	3	0,3
T14	Zdražení pronájmu e-shopu	0,08	3	0,24
T15	Vysoká inflace a její dopady na náklady podniků	0,03	2	0,06

Tabulka 13: Výsledky SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

IFE		EFE	
Pozice	Hodnocení	Pozice	Hodnocení
Silné stránky (S)	3,65	Příležitosti (O)	3,65
Slabé stránky (W)	4,4	Hrozby (T)	3,89
Rozdíl (S-W)	-0,75	Rozdíl (O-T)	-0,24

Vzhledem k silně převažujícím slabým stránkám nad silnými a poměrně vyrovnanými příležitostmi a hrozbami, by se podnik měl zaměřit na strategii W-O, tedy popsat postupy a opatření, které povedou k postupnému odstranění slabých stránek a otevření nových příležitostí, které trh nabízí. Mohlo by se tak jednat o propracovanou marketingovou kampaň na Facebooku, či Instagramu, která rozšíří povědomí o značce. Uzavření spolupráce s influencery, rozšíření portfolia produktů a nabídnutí více druhů dopravy.

3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

3.1 Titulní strana

Název společnosti: Divine Gallery s. r. o.

Sídlo společnosti: Nové sady 988/2, Staré Brno, 602 00 Brno (virtuální sídlo)

Jména podnikatelů: Jiří Mífek, Martin Kalmár

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 100 000 Kč

IČO: 19589085

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

- Velkoobchod a maloobchod
- Příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce
- Pronájem a půjčování věcí movitých
- Reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení
- Zprostředkování obchodu a služeb

Společnost byla založena 3. srpna 2023 v Brně. Společnost je tvořena třemi společníky, kteří vlastní stejný podíl.

3.2 Exekutivní souhrn

Tento dokument je určen pro jednatele společnosti Divine Gallery s. r. o. a jeho účelem je poskytnutí objektivního zhodnocení prostředí, ve kterém se podnik nachází. Informace z analýz obsažené v tomto dokumentu budou jednatelům sloužit jako podklad pro rozhodování o budoucím vývoji společnosti.

Analýzy provedené v tomto dokumentu jsou zaměřeny na širokou škálu faktorů, včetně makroprostředí, mikroprostředí a vnitřního prostředí. Pro detailní rozbor byly vybrány pouze ty, které mohou ovlivnit budoucí vývoj společnosti. Výstup z těchto analýz je shrnut pomocí SWOT analýzy.

3.3 Úvod

Společnost Divine Gallery s. r. o. vznikla v létě 2023, kdy generativní umělá inteligence prožívala velký rozmach. Právní forma s. r. o. byla vybrána po důkladném rozhodování a následné konzultaci s daňovým poradcem Ing. Vladimírem Kokrdou, který poskytl cenné rady do začátku podnikání. Její zakladatelé spatřili v této technologii velký potenciál a rozhodli se vstoupit na trh s novým druhem umění. Podnikatelský záměr spočíval v založení e-shopu, který by nabízel cenově dostupné, avšak limitované umělecké obrazy na plátně. Cílem bylo vybudovat značku, která by si na trhu umění udržela pevné místo. Z toho důvodu bylo dohodnuto, že každý obraz bude opatřen podpisem Divine Gallery, aby každý pozorovatel okamžitě poznal jeho původ. Tím vznikla počáteční vize značkových, limitovaných a hodnotných uměleckých děl.

Trh s obrazy lze rozdělit do dvou hlavních kategorií. Na jedné straně jsou velkoobchody se širokou nabídkou obrazů a plakátů, které obvykle nabízejí za konkurenčně nízké ceny. Na druhé straně pak stojí renomovaní umělci prodávající drahé malované obrazy, které však přinášejí také prestiž a status.

Cílem společnosti Divine Gallery je vyplnit mezeru mezi těmito dvěma extrémy na trhu. Záměrem je poskytnout zákazníkům možnost zakoupit si kvalitní obrazy od prestižní značky, avšak za dostupné ceny. Tohoto spojení prestiže a cenové dostupnosti je dosaženo díky využití potenciálu, který umělá inteligence nabízí.

3.4 Marketingový plán

3.4.1 Marketingový mix

Produkt

Společnost nabízí ručně vyráběné obrazy tištěné na plátně. Obrazy dosahují vysoké kvality díky preciznímu tisku 12 barvami, který zajišťuje maximální sytost barev. Každý obraz je lakován dvojitou vrstvou ochranného laku, díky kterému obrazy nevyblednou. Plátno obrazu je původem z Anglie, jelikož dodavatel není spokojen s kvalitou českých pláten. Rám je

z kvalitního borovicového dřeva. Borovicové dřevo bylo zvoleno právě pro svoje dobré vlastnosti, mezi které patří pevnost a rovnost.

Nabídka produktů nabízí dvě edice, a to Utopie a Pastelum (složení slov pastelové a umění). Edice Utopie obsahuje obrazy zachycující utopickou/idealistickou krajinu v jistý moment. Všechny obrazy v této edici jsou v jednotném stylu připomínající obrazy umělce Claude Moneta a působí pozitivně a přívětivě. Edice Pastelum obsahuje 10 abstraktních obrazů v jednotném stylu a barevné paletě. Na těchto obrazech si každý člověk může najít svůj vlastní význam a vyložit si jej jinak. Každý obraz je orientován na výšku a zákazník si jej může zakoupit ve velikostech 40 x 30 cm, 60 x 45 cm a 80 x 60 cm. Další chystaná edice by měla být orientována na výšku, jelikož dotazníkové šetření ukázalo, že větší podíl lidí má zájem o takto orientované obrazy.



Obrázek 4: Obraz od Divine Gallery
(Zdroj: Divine Gallery s. r. o., c2024)

Společně s každým zakoupeným obrazem dostane zákazník „Certifikát pravosti obrazu“, který garantuje autentičnost a původ obrazu. Zároveň však i zaručuje, že obraz je jedním ze sta kusů limitované edice. Na přední straně tohoto certifikátu se nachází název obrazu, velikost, jedinečné číslo, rok výroby a datum a podpis. Na zadní straně certifikátu se nachází vytvořený systém podepisování majitelů daného obrazu s instrukcemi. Tento systém byl zaveden, aby historie obrazu zůstala nedotčená a přesně sledovatelná.



Obrázek 6: Certifikát přední strana

Obrázek 5: Certifikát zadní strana

(Zdroj: Vlastní zpracování)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Společně s obrazem a certifikátem obdrží zákazník i děkovaný dopis, saténový hadřík a bílé rukavice, pro práci s obrazem. Jedná se o maličkosti, které však zákazníkovi mohou udělat radost a podpořit renomé společnosti.



Obrázek 7: Děkovný dopis

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dostupnost

Společnost Divine Gallery s. r. o. využívá pro prodej svých obrazů svůj e-shop. (52 % respondentů uvedlo, že preferuje nákup obrazů přes e-shop). Internetový obchod je designově minimalistický a intuitivní, aby se v něm i nový zákazník, který je na stránce poprvé jednoduše zorientoval.

Zákazník si obraz může objednat prostřednictvím dopravce PPL. Dále dostane na výběr, zda chce doručit objednávku na adresu nebo do PPL Parcel Boxu. Doručení na adresu vyjde zhruba 129 Kč a do PPL Parcel Boxu 99 Kč, přičemž společnost se rozhodla zvolit politiku dopravy zdarma.

Společnost by měla pracovat na rozšíření dopravy o Zásilkovnu, Balíkovnu, DHL a Českou poštu, aby zákazníci měli na výběr z co nejvíce druhů dopravy a mohli si vybrat tu, která jim nejvíce vyhovuje.

Cena

Ceny obrazů Divine Gallery s. r. o. se pohybují od 1 499 Kč do 2 849 Kč. Obrazy jsou rozděleny do tří kategorií, přičemž každá kategorie má pevně stanovené ceny pro všechny 3 velikosti obrazů. Jednotlivé obrazy se zařazují do kategorií na základě vnitropodnikových stanov.

Tabulka 14: Ceny obrazů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena obrazů v Divine Gallery s. r. o.	40 x 30 cm	60 x 45 cm	80 x 60 cm
Kategorie I	1 499,00 Kč	1 999,00 Kč	2 499,00 Kč
Kategorie II	1 699,00 Kč	2 199,00 Kč	2 699,00 Kč
Kategorie III	1 849,00 Kč	2 349,00 Kč	2 849,00 Kč

Propagace

Hlavním propagačním kanálem společnosti jsou Google Ads. Divine Gallery cílí na své zákazníky pomocí kampaně Performance Max, která je zaměřena na maximalizaci výkonu reklamních kampaní napříč všemi sítěmi a formáty. Jedná se o automatickou kampaň, která optimalizuje výkon reklam tak, aby dosáhla co nejlepších výsledků v rámci nastaveného rozpočtu.

Společnost zároveň s Google Ads využívá placenou propagaci Facebookových a Instagramových příspěvků. Pomocí chytrých algoritmů a správného nastavení cílové skupiny, lze získat prokliky na stránky i přes nízký počet sledujících.

Pravidelné přidávání příspěvků na Instagram a Facebook, zajistí společnosti pomalé, avšak plynulé budování si zákaznické skupiny a zvyšování povědomí. V tomto ohledu by společnosti mohl prospět marketingový kurz nebo seminář, na kterém by se dozvěděli, jak lépe vytvářet obsah, který přitáhne správné zákazníky, bude vybízet k interakci, hlasování, komentování a sdílení. Tyto všechny faktory dávají algoritmu indikaci o tom, že příspěvek je trendy a že ho má doporučit více lidem.

3.5 Finanční plán

Náklady na virtuální sídlo, založení společnosti a nákup domény

Před založením s. r. o. je důležité mít vybrané místo, které se určí jako sídlo společnosti. Jelikož Divine Gallery je pouze e-shop a obrazy vyrábí jiná firma, není zapotřebí mít kancelář ani výrobní prostory. Z těchto důvodů se budoucí jednatelé rozhodli jít cestou virtuálního sídla. Byla vybrána společnost Ofigo s. r. o., která nabízí umístění v centru Brna, konkurenční cenu a první 3 měsíce pouze za 241 Kč. Pronájem na navazujících 12 měsících činil 2 899 Kč. Tedy prvních 14 měsíců virtuálního sídla vyšlo na 3 130 Kč.

Společnost s ručením omezeným je často spojována s tím, že k založení je potřeba pouze minimální vklad ve výši jedné koruny. Jedná se však pouze o povinný základní kapitál a v praxi potřebuje podnikatel zaplatit za využití notářských služeb a založení živnosti pro právnickou osobu. Po sečtení se celkové náklady na založení společnosti vyšplhaly na 12 809,60 Kč.

Před založením e-shopu bylo nutné zakoupit originální doménu s českou koncovkou (.cz). Doménu lze zakoupit na dobu 1 až 10 let, kdy s narůstajícím množstvím let klesá průměrná roční cena. Valná hromada jednohlasně rozhodla o zakoupení domény na dobu 5 let za cenu 741 Kč.

Tabulka 15: Náklady na založení společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Paušální poplatek za notáře	11 809,60 Kč
Založení živnosti	1 000,00 Kč
Doména - 5 let	741,00 Kč
Virtuální sídlo - 15 měsíců	3 130,00 Kč
Celkem	16 680,60 Kč

Spotřeba materiálu

V této části finančního plánu se objeví výpočet nákladů na certifikát, děkovný dopis, euro fólii A5, saténový hadřík a bavlněné bílé rukavice.

Tabulka 16: Spotřeba materiálu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Množství (ks)	Jednotková cena s DPH	Doprava s DPH	Částka s DPH
Certifikát	100	11,11 Kč	- Kč	1 110,78 Kč
Dopis	100	16,99 Kč	- Kč	1 698,84 Kč
Zakládací obal "U" A5 na šířku PVC	100	7,50 Kč	69,00 Kč	819,00 Kč
Hadra z mikrovlákna, 18 x 15 cm, bílá	20	10,99 Kč	94,80 Kč	314,60 Kč
Bavlněné pracovní rukavice	20	15,00 Kč	98,00 Kč	398,00 Kč
Celkem				4341,22 Kč

Náklady na provoz e-shopu

Pro technické řešení internetového obchodu byla zvolena platforma Shoptet. Zde se nachází varianta „Free“, avšak s omezením maximálního počet položek na 10. Z toho důvodu se valná hromada opět jednohlasně rozhodla pro tarif „Basic“. V tomto tarifu může e-shop nabízet až 100 produktů, na výběr má z 34 doplňků a 3 firemních e-mailů (např.

logistics@divinegallery.cz). Cena tohoto tarifu činí 411 Kč (viz. Obrázek 3: Ceník služby Shoptet).

Nevýhodou tohoto tarifu je absence klíčových marketingových rozšíření, které jsou součástí dražších tarifů. Mezi nejdůležitější absenční prvky patřily odesílání newsletterů a možnost nastavení slevových kódů. Z důvodu potřeby těchto funkcí se společnost rozhodla je přikoupit. To zvýšilo celkové náklady za pronájem e-shopu o 363 Kč měsíčně.

Tabulka 17: Měsíční náklady na provoz e-shopu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Pronájem e-shopu (tarif "Basic")	411,00 Kč
Slevové kupóny	242,00 Kč
Newsletter	121,00 Kč
Celkem	774,00 Kč

Měsíční výdaje na propagaci

Společnost se rozhodla pro začátek využít dva placené marketingové kanály. Hlavní formou placené propagace bude realizace prostřednictvím služby Google Ads. Služba Google Ads nabízí CashBack 8 500 Kč za útratu 8 500 Kč. Denní rozpočet na reklamní kampaň na Google byl stanoven na 200 Kč. Vedlejší forma reklamy bude realizována prostřednictvím Facebook Ads, kde denní rozpočet na reklamu bude 100 Kč.

Tabulka 18: Měsíční výdaje na propagaci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Google Ads	6 000,00 Kč
Facebook Ads	3 000,00 Kč
Celkem	9 000,00 Kč

Náklady na distribuci

Zákazník má při koupi na výběr mezi dopravou do PPL Parcel boxu nebo doručení na adresu. Doprava do PPL Parcel boxu stojí 99 Kč a na adresu 129 Kč. Obdrženou částku zaplatíme výrobcí obrazů, který po vyrobení za stejnou cenu objedná vybraný způsob dopravy.

Vstupní náklady

Pro focení a natáčení reklamy společnost objednala jeden obraz od každé velikosti. Dalším velkým výdajem bylo fotografické studio obsahující set světel, stativů a foto pozadí.

Společnost Divine Gallery s. r. o. pro potřeby práce potřebuje, aby každý jednatel i zaměstnanec disponoval svým notebookem. Jelikož 3 notebooky jsou do společnosti vloženy z vlastního vlastnictví, bude potřeba koupit pouze jeden nový notebook.

Tabulka 19: Vstupní náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Množství (ks)	Jednotková cena s DPH	Doprava s DPH	Částka s DPH
Foto studio	1	4 690,00 Kč	79,00 Kč	4 769,00 Kč
Obraz pro reklamu malý 40x30cm	1	599,00 Kč	99,00 Kč	698,00 Kč
Obraz pro reklamu střední 60x45cm	1	799,00 Kč		898,00 Kč
Obraz pro reklamu velký 80x60cm	1	1 279,00 Kč		1 378,00 Kč
Notebook	1	15 000,00 Kč	- Kč	15 000,00 Kč
Celkem				22 743,00 Kč

Mzdové náklady

Mzdové náklady jsou zpracovány pro první rok činnosti, kdy společnost zaměstná jednoho brigádníka na DPP (dohoda o provedení práce) pro správu SEO (optimalizace vyhledávače), PPC (platba za kliknutí), sociálních médií, emailového marketingu a obsahového marketingu. Tento brigádník bude pracovat 15 hodin týdně a jeho odměna bude 160 Kč/hod.

Tento brigádník je přijat do společnosti zhruba po 3 měsících prodeji, aby společnost získala dostatečný kapitál na jeho zaplacení.

Tabulka 20: Mzdové náklady bez povinnosti odvodu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingový specialista	Výpočet mzdy	
Hrubý měsíční příjem	9 600,00 Kč	
Hrubá mzda za hodinu práce	160,00 Kč	
Sociální pojištění (zaměstnavatel) (24,8 %)	- Kč	
Zdravotní pojištění (zaměstnavatel) (9 %)	- Kč	
Sociální pojištění (zaměstnanec) (6,5 %)	- Kč	
Nemocenské pojištění (zaměstnanec) (0,6 %)	- Kč	
Zdravotní pojištění (zaměstnanec) (4,5 %)	- Kč	
Podpis prohlášení	NE	ANO
Daň z příjmů (15 %)	1 440,00 Kč	- Kč
Sleva na dani	- Kč	2 570,00 Kč
Čistý příjem	8 160,00 Kč	9 600,00 Kč
Odvod společnosti za brigádníka	- Kč	
Celkem	9 600,00 Kč	

V případě, že brigádník si přivydělává i u jiných firem a výše jeho celkové odměny přesáhla 17 500 Kč, poté vzniká společnosti povinnosti odvést 24,8 % na sociální pojištění a 9 % na zdravotní pojištění.

Tabulka 21: Mzdové náklady s povinností odvodu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingový specialista	Výpočet mzdy	
Hrubý měsíční příjem	9 600,00 Kč	
Hrubá mzda za hodinu práce	160,00 Kč	
Sociální pojištění (zaměstnavatel) (24,8 %)	2 380,80 Kč	
Zdravotní pojištění (zaměstnavatel) (9 %)	864,00 Kč	
Sociální pojištění (zaměstnanec) (6,5 %)	624,00 Kč	
Nemocenské pojištění (zaměstnanec) (0,6 %)	57,60 Kč	
Zdravotní pojištění (zaměstnanec) (4,5 %)	432,00 Kč	
Podpis prohlášení	NE	ANO
Daň z příjmů (15 %)	1 440,00 Kč	- Kč
Sleva na dani	- Kč	2 570,00 Kč
Čistý příjem	7 046,40 Kč	8 486,40 Kč
Odvod společnosti za brigádníka	3 244,80 Kč	
Celkem	12 844,80 Kč	

Měsíční náklady na jednoho zaměstnance jsou tedy **9600 Kč**. V případě, že zaměstnanec pracuje souběžně na dohodu u více zaměstnavatelů a jeho celková výše překročí 40 % průměrné mzdy (17 500 Kč), poté budou měsíční náklady na mzdu **13 022,8 Kč**.

Licence

V následující tabulce jsou uvedeny výdaje na licence, které jsou nezbytné pro legální používání příslušných softwarových nástrojů ve společnosti. Všechny licence se platí měsíčně, avšak smlouva je uzavřena na rok. Pokud by smlouva na rok nebyla uzavřena, měsíční licence by byla dražší. Při předčasném rozvázání smlouvy musí být zaplacen pokuta v podobné, avšak nižší výši než je roční suma.

Tabulka 22: Licence

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Množství	Cena za jednu licenci	Měsíční částka	Roční částka
Microsoft 365	4	3 360,00 Kč	1 120,00 Kč	13 440,00 Kč
Adobe Photoshop	2	2 900,00 Kč	483,33 Kč	5 800,00 Kč
Leonardo.ai	2	7 200,00 Kč	1 200,00 Kč	14 400,00 Kč
Celkem	8	13 460,00 Kč	2 803,33 Kč	33 640,00 Kč

Celkové výdaje v prvním měsíci

Celkové výdaje v prvním měsíci jsou spojené s počátečními investicemi do dlouhodobého majetku firmy. Tato fáze zahrnuje náklady na založení společnosti, které zahrnují administrativní poplatky, registraci živnosti a další formality.

Tabulka 23: Celkové výdaje v prvním měsíci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Náklady na založení společnosti	16 680,60 Kč
Spotřeba materiálu	4 341,22 Kč
Výdaj na provoz e-shopu	774,00 Kč
Výdaj na propagační předměty a IT majetek	7 367,00 Kč
Měsíční výdaje na propagaci	9 000,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Celkem	40 966,15 Kč

Očekávané běžné měsíční výdaje v 1. roce

Tabulka 24: Očekávané běžné měsíční výdaje v 1. roce bez odvodu zdravotního a sociálního pojištění

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Měsíční náklady na provoz e-shopu	774,00 Kč
Měsíční výdaje na propagaci	9 000,00 Kč
Mzdy	9 600,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Celkem	22 177,33 Kč

Očekávané měsíční výdaje v 1. roce, jestliže brigádníkova celková výše příjmů z různých brigád přesáhne 40 % průměrné mzdy.

Tabulka 25: Očekávané běžné měsíční výdaje v 1. roce s odvodem zdravotního a sociálního pojištění

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Měsíční náklady na provoz e-shopu	774,00 Kč
Měsíční výdaje na propagaci	9 000,00 Kč
Mzdy	12 844,80 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Celkem	25 422,13 Kč

Měsíční bod zvratu v prvním roce

Pro zjištění, kolik je třeba měsíčně prodat obrazů, aby se vyrovnala hodnota nákladů a výnosů použijeme výpočet pro bod zvratu.

Tabulka 26: Výpočet průměrné marže

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	40 x 30 cm	60 x 45 cm	80 x 60 cm
Kategorie I	1 499,00 Kč	1 999,00 Kč	2 499,00 Kč
Kategorie II	1 699,00 Kč	2 199,00 Kč	2 699,00 Kč
Kategorie III	1 849,00 Kč	2 349,00 Kč	2 849,00 Kč
Suma	5 047,00 Kč	6 547,00 Kč	8 047,00 Kč
Průměrná cena	1 682,33 Kč	2 182,33 Kč	2 682,33 Kč
Fixní náklad	599,00 Kč	799,00 Kč	1 279,00 Kč
Průměrná marže na velikost	1 083,33 Kč	1 383,33 Kč	1 403,33 Kč
Průměrná marže na 1 obraz	1 290,00 Kč		

$$\text{bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena za jednotku} - \text{variabilní náklady}} \text{ [ks]}$$

$$\text{bod zvratu} = \frac{22177,33}{1290} \text{ [ks]}$$

$$\text{bod zvratu} = 17,19 = 18 \text{ [ks]}$$

Bod zvratu jestliže brigádník přesáhl hranici výdělků a společnost za něj musí odvést zdravotní a sociální pojištění.

$$\text{bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena za jednotku} - \text{variabilní náklady}} \text{ [ks]}$$

$$\text{bod zvratu} = \frac{25422,13}{1290} \text{ [ks]}$$

$$\text{bod zvratu} = 19,7 = 20 \text{ [ks]}$$

Společnost potřebuje každý měsíc prodat minimálně 18 nebo 20 obrazů, aby byla zisková.

3.5.1 Očekávané měsíční tržby

Odhad počtu prodaných kusů ovlivňuje mnoho aspektů. Tento odhad je založen na kombinaci několika faktorů. Hlavním faktorem jsou historická data, tedy údaje z prvních několika měsíců prodeje. Vedlejšími faktory jsou průzkum trhu a data o dosahu reklamy získaná z analytických nástrojů Google Ads a Facebook Ads. V průběhu let se bude velké množství vydělaných peněz reinvestovat do reklamy a z toho důvodu reálná čísla mohou být větší než v tabulce níže.

Tabulka 27: Očekávaný počet prodaných kusů v letech

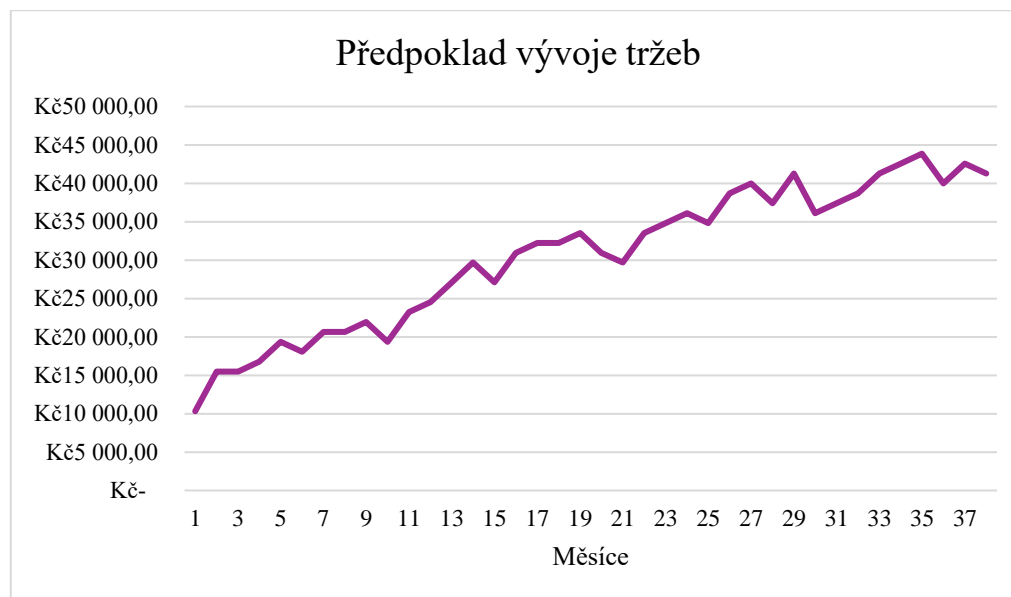
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Počet prodaných kusů				
Měsíc	2023	2024	2025	2026
Leden	-	12	21	31
Únor	-	13	24	29
Březen	-	15	25	32
Duben	-	14	25	28
Květen	-	16	26	29
Červen	-	16	24	30
Červenec	-	17	23	32
Srpen	-	15	26	33
Září	-	18	27	34
Říjen	-	19	28	31
Listopad	8	21	27	33
Prosinec	12	23	30	32

Tabulka 28: Očekávané tržby za vlastní výroby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tržby za vlastní výroby				
Měsíc	2023	2024	2025	2026
Leden	0,00 Kč	15 480,00 Kč	27 090,00 Kč	39 990,00 Kč
Únor	0,00 Kč	16 770,00 Kč	30 960,00 Kč	37 410,00 Kč
Březen	0,00 Kč	19 350,00 Kč	32 250,00 Kč	41 280,00 Kč
Duben	0,00 Kč	18 060,00 Kč	32 250,00 Kč	36 120,00 Kč
Květen	0,00 Kč	20 640,00 Kč	33 540,00 Kč	37 410,00 Kč
Červen	0,00 Kč	20 640,00 Kč	30 960,00 Kč	38 700,00 Kč
Červenec	0,00 Kč	21 930,00 Kč	29 670,00 Kč	41 280,00 Kč
Srpen	0,00 Kč	19 350,00 Kč	33 540,00 Kč	42 570,00 Kč
Září	0,00 Kč	23 220,00 Kč	34 830,00 Kč	43 860,00 Kč
Říjen	0,00 Kč	24 510,00 Kč	36 120,00 Kč	39 990,00 Kč
Listopad	10 320,00 Kč	27 090,00 Kč	34 830,00 Kč	42 570,00 Kč
Prosinec	15 480,00 Kč	29 670,00 Kč	38 700,00 Kč	41 280,00 Kč
SUMA	25 800,00 Kč	256 710,00 Kč	394 740,00 Kč	482 460,00 Kč



Graf 2: Předpoklad vývoje tržeb

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.2 Rok 2023

Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha je sestavena ke dni, kdy vznikla nová účetní jednotka a tímto dnem je datum zápisu společnosti do obchodního rejstříku.

Tabulka 29: Zahajovací rozvaha k 3.8.2023

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha k 3.8.2023			
Aktiva		Pasiva	
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	
Drobný dlouhodobý majetek	45 000,00 Kč	Základní kapitál	100 000,00 Kč
OBĚŽNÁ AKTIVA		CIZÍ ZDROJE	
Bankovní účty	55 000,00 Kč		
Celkem	100 000,00 Kč	Celkem	100 000,00 Kč

Měsíční výdaje

Tabulka 30: Měsíční výdaje 2023

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Provoz e-shopu	774,00 Kč
Propagace	9 000,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Spotřeba materiálu	2 170,61 Kč

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření – plán k 31.12.2023

Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku 3.8.2023, avšak prodej zahájila 1.11.2023.

V těchto dvou měsících prodala 20 obrazů.

Tabulka 31: Náklady a výnosy k 31.12.2023

(Zdroj: Vlastní zpracování)

NÁKLADY	Částka	VÝNOSY	Částka
Provoz e-shopu	1 548,00 Kč	Tržby za zboží	25 800,00 Kč
Propagace	18 000,00 Kč		
Licence	5 606,66 Kč		
Spotřeba materiálu	4 341,22 Kč		
Odpisy (14 %)	9 067,66 Kč		
Náklady celkem	38 563,54 Kč	Výnosy celkem	25 800,00 Kč

Tabulka 32: Výsledek hospodaření k 31.12.2023

(Zdroj: Vlastní zpracování)

VH před daní z příjmů	- 12 763,54 Kč
DAŇ z příjmů 21 %	- Kč
VHBÚO	- 12 763,54 Kč

Rozvaha k prvnímu roku fungování podniku**Tabulka 33: Rozvaha k prvnímu roku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha k 31.12.2023			
Aktiva		Pasiva	
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	
Drobný dlouhodobý majetek	64 769,00 Kč	Základní kapitál	100 000,00 Kč
Odpisy	- 9 067,66 Kč	VH za BÚO	- 12 763,54 Kč
OBĚŽNÁ AKTIVA		CIZÍ ZDROJE	
Materiál	2 774,00 Kč		
Bankovní účty	28 761,12 Kč		
Celkem	87 236,46 Kč	Celkem	87 236,46 Kč

3.5.3 Rok 2024

Měsíční výdaje

Tabulka 34: Měsíční výdaje 2024

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Provoz e-shopu	774,00 Kč
Propagace	9 000,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Mzdy	9 600,00 Kč
Spotřeba materiálu	896,18 Kč

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření – plán k 31.12.2024

Tabulka 35: Náklady a výnosy k 31.12.2024

(Zdroj: Vlastní zpracování)

NÁKLADY	Částka	VÝNOSY	Částka
Provoz e-shopu	9 288,00 Kč	Tržby za zboží	256 710,00 Kč
Propagace	108 000,00 Kč		
Licence	33 639,96 Kč		
Spotřeba materiálu	10 754,20 Kč		
Mzdy	105 600,00 Kč		
Odpisy (33 %)	21 373,77 Kč		
Náklady celkem	288 655,93 Kč	Výnosy celkem	256 710,00 Kč

Tabulka 36: Výsledek hospodaření k 31.12.2023

(Zdroj: Vlastní zpracování)

VH před daní z příjmů	- 31 945,93 Kč
DAŇ z příjmů 21 %	- Kč
VHBÚO	- 31 945,93 Kč

Rozvaha k druhému roku

Tabulka 37: Rozvaha k druhému roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha k 31.12.2024			
Aktiva		Pasiva	
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	
Drobný dlouhodobý majetek	55 701,34 Kč	Základní kapitál	87 236,46 Kč
Odpisy	- 21 373,77 Kč	VH za BÚO	- 31 945,93 Kč
OBĚŽNÁ AKTIVA		CIZÍ ZDROJE	
Materiál	2 774,00 Kč		
Bankovní účty	18 188,96 Kč		
Celkem	55 290,53 Kč	Celkem	55 290,53 Kč

3.5.4 Rok 2025

Měsíční výdaje

V roce 2025 Divine Gallery s. r. o. přestoupí na vyšší tarif e-shopu, který přinese možnost prodávat více produktů a využívat více doplňků. Zároveň s přechodem na vyšší tarif bude zvýšen měsíční rozpočet na reklamu o 3 000 Kč.

Tabulka 38: Měsíční výdaje 2025

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Provoz e-shopu	1 370,00 Kč
Propagace	12 000,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Mzdy	9 600,00 Kč
Spotřeba materiálu	896,18 Kč

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření – plán k 31.12.2025

Tabulka 39: Náklady a výnosy k 31.12.2025

(Zdroj: Vlastní zpracování)

NÁKLADY	Částka	VÝNOSY	Částka
Provoz e-shopu	16 440,00 Kč	Tržby za zboží	394 740,00 Kč
Propagace	144 000,00 Kč		
Licence	33 639,96 Kč		
Spotřeba materiálu	10 754,20 Kč		
Mzdy	115 200,00 Kč		
Odpisy (33 %)	21 373,77 Kč		
Náklady celkem	341 407,93 Kč	Výnosy celkem	394 740,00 Kč

Tabulka 40: Výsledek hospodaření k 31.12.2025

(Zdroj: Vlastní zpracování)

VH před daní z příjmů	53 332,07 Kč
DAŇ z příjmů 21 %	11 199,73 Kč
VHBÚO	42 132,34 Kč

Rozvaha k třetímu roku

Tabulka 41: Rozvaha k třetímu roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha k 31.12.2025			
Aktiva		Pasiva	
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	
Drobný dlouhodobý majetek	34 327,57 Kč	Základní kapitál	55 290,53 Kč
Odpisy	- 21 373,77 Kč	VH za BÚO	42 132,34 Kč
OBĚŽNÁ AKTIVA		CIZÍ ZDROJE	
Materiál	2 774,00 Kč		
Bankovní účty	81 695,07 Kč		
Celkem	97 422,87 Kč	Celkem	97 422,87 Kč

3.5.5 Rok 2026

V roce 2026 obchod opět přejde na vyšší tarif, který poskytne více doplňků, e-mailů a produktů. Rozpočet na reklamu zůstane v tomto roce stejný jako v minulém.

Měsíční výdaje

Tabulka 42: Měsíční výdaje 2026

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Provoz e-shopu	2 400,00 Kč
Propagace	12 000,00 Kč
Licence	2 803,33 Kč
Mzdy	9 600,00 Kč
Spotřeba materiálu	896,18 Kč

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření – plán k 31.12.2026

Tabulka 43: Náklady a výnosy k 31.12.2026

(Zdroj: Vlastní zpracování)

NÁKLADY	Částka	VÝNOSY	Částka
Provoz e-shopu	28 800,00 Kč	Tržby za zboží	482 460,00 Kč
Propagace	144 000,00 Kč		
Licence	33 639,96 Kč		
Spotřeba materiálu	10 754,20 Kč		
Mzdy	115 200,00 Kč		
Odpisy (20 %)	12 953,80 Kč		
Náklady celkem	345 347,96 Kč	Výnosy celkem	482 460,00 Kč

Tabulka 44: Výsledek hospodaření k 31.12.2026

(Zdroj: Vlastní zpracování)

VH před daní z příjmů	137 112,04 Kč
DAŇ z příjmů 21 %	28 793,53 Kč
VHBÚO	108 318,51 Kč

Rozvaha ke čtvrtému roku

Tabulka 45: Rozvaha ke čtvrtému roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha k 31.12.2026			
Aktiva		Pasiva	
STÁLÁ AKTIVA		VLASTNÍ KAPITÁL	
Drobný dlouhodobý majetek	12 953,80 Kč	Základní kapitál	97 422,87 Kč
Odpisy	- 12 953,80 Kč	VH za BÚO	108 318,51 Kč
OBĚŽNÁ AKTIVA		CIZÍ ZDROJE	
Materiál	2 774,00 Kč		
Bankovní účty	202 967,38 Kč		
Celkem	205 741,38 Kč	Celkem	205 741,38 Kč

3.5.6 Zhodnocení investice

Čistá současná hodnota

Tabulka 46: Čistá současná hodnota

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ROK	0	1	2	3	4
Kapitálové výdaje	39 225,60 Kč				
Výnosy		25 800,00 Kč	256 710,00 Kč	394 740,00 Kč	482 460,00 Kč
Náklady		38 563,54 Kč	288 655,93 Kč	341 407,93 Kč	345 347,96 Kč
VH před daní		- 12 763,54 Kč	- 31 945,93 Kč	53 332,07 Kč	137 112,04 Kč
Daň (21 %)		- Kč	- Kč	11 199,73 Kč	28 793,53 Kč
VH po daní		- 12 763,54 Kč	- 31 945,93 Kč	42 132,34 Kč	108 318,51 Kč
Odpisy		9 067,66 Kč	21 373,77 Kč	21 373,77 Kč	12 953,80 Kč
Cashflow		- 3 695,88 Kč	- 10 572,16 Kč	63 506,11 Kč	121 272,31 Kč
Odúročitel $i = 8,85 \%$		0,918695452	0,844001334	0,775380188	0,712338252
Diskontované CF		- 3 395,39 Kč	- 8 922,92 Kč	49 241,38 Kč	86 386,91 Kč
Kumulované CF	- 39 423,60 Kč	- 42 818,99 Kč	- 51 741,91 Kč	- 2 500,53 Kč	83 886,38 Kč

Minimální požadovaná míra návratnosti, neboli diskontní sazba je vypočtena součtem úrokové sazby a inflace (5,75 % + 3,1 %) (Makroekonomická predikce – leden 2024, 2024). Čistá současná hodnota se při diskontní sazbě 8,85 % rovná **83 886,38 Kč** a splňuje podmínku ČSH > 0. Na základě této skutečnosti je tato investice hodnocena jako finančně výhodná.

Vnitřní výnosové procento

Výpočet vnitřního výnosového procenta byl proveden iteračně pomocí programu excel. Výsledná hodnota 46,17 % znamená, že při této diskontní míře by byla čistá současná hodnota investice nulová.

Tabulka 47: Diskontní sazba nižší

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odúročitel i = 46 %		0,684931507	0,469131169	0,321322719	0,220084054
Diskontované CF		- 2 531,42 Kč	- 4 959,73 Kč	20 405,95 Kč	26 690,10 Kč
Kumulované CF	- 39 423,60 Kč	- 41 955,02 Kč	- 46 914,75 Kč	- 26 508,80 Kč	181,30 Kč

Tabulka 48: Diskontní sazba vyšší

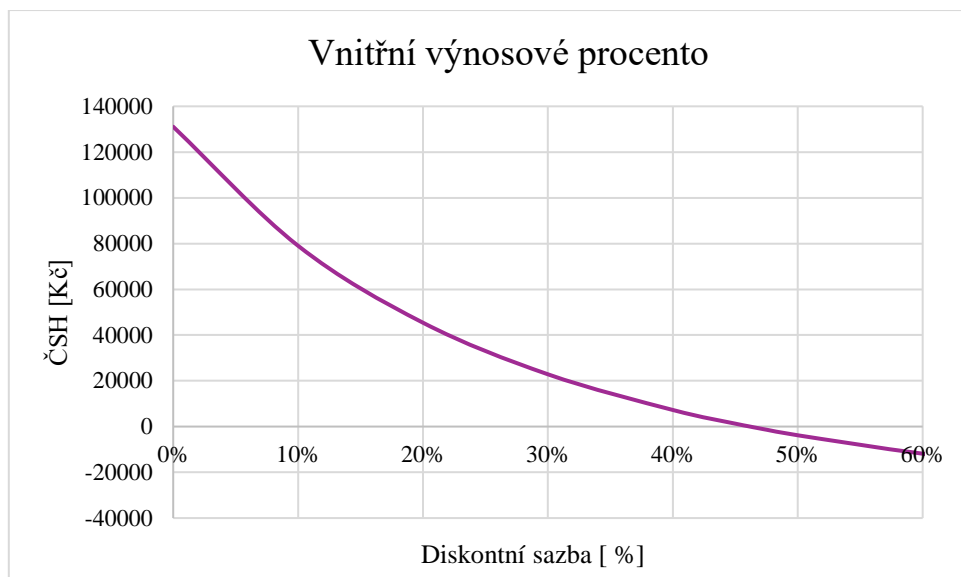
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odúročitel i = 46,5 %		0,682593857	0,465934373	0,318043941	0,21709484
Diskontované CF		- 2 522,78 Kč	- 4 925,93 Kč	20 197,73 Kč	26 327,59 Kč
Kumulované CF	- 39 423,60 Kč	- 41 946,38 Kč	- 46 872,32 Kč	- 26 674,59 Kč	- 346,99 Kč

$$VVP = i_{nižší} + \frac{\check{C}SH(i_{nižší})}{\check{C}SH(i_{nižší}) - \check{C}SH(i_{vyšší})} * (i_{vyšší} - i_{nižší})$$

$$VVP = 46 + \frac{181,3}{181,3 - (-346,99)} * (46,5 - 46)$$

$$VVP = 46,17159136 \%$$



Graf 3: Vnitřní výnosové procento

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doba návratnosti

Doba návratnosti je důležitým ukazatelem používaným k hodnocení efektivity a rizika investičního projektu. V tomto případě doba návratnosti činí 4 roky a 16 dní. Tento údaj poskytuje představu o tom, jak dlouho bude trvat, než investice vygeneruje dostatek finančních prostředků k pokrytí původně vložených kapitálových výdajů.

Návratnost investice (ROI)

Návratnost investice dosáhla hodnoty 101,46% a jedná se o velmi pozitivní výsledek. Tato hodnota znamená, že každá koruna vložená do společnosti vygeneruje přibližně 1,0146 koruny. Investice pokryje své původní náklady a zároveň přinese dodatečný zisk.

$$ROI = \frac{(v\acute{y}nos - investice)}{investice} * 100 [\%]$$

$$ROI = \frac{(79022,88 - 39225,6)}{39225,6} * 100 [\%]$$

$$ROI = 101,46 \%$$

Index ziskovosti (PI)

Index ziskovosti dosáhl hodnoty 3,015. Tento výsledek je pozitivní, protože hodnota 3,015 je vyšší než 1. To znamená, že současná hodnota budoucích peněžních toků z investice je více než třikrát vyšší než počáteční investované náklady.

$$PI = \frac{KV + \check{C}SH}{KV}$$
$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{cashflow_t}{(1 + \text{úroková míra})^t}}{KV}$$
$$PI = 3,015$$

3.5.7 Další roky podnikání

V nadcházejících letech by měla společnost nadále pokračovat v investování většiny svých příjmů do reklamy a tím zvyšovat povědomí o společnosti. Dalším důležitým krokem pro další rozvoj bude také expanze na mezinárodní trhy, kde čekají nové obchodní příležitosti. Tato expanze by měla být pečlivě naplánována s ohledem na specifika jednotlivých zahraničních trhů. Rozšíření působnosti společnosti do nových zemí nejenže zvýší její tržní dosah, ale také minimalizuje rizika spojená s působením pouze na domácím trhu.

S postupným růstem ziskovosti by společnost měla rozšířit svůj tým o umělce zkušeného s umělou inteligencí, který by se zaměřil na tvorbu obrazů.

Kromě toho, s narůstajícími financemi, by bylo vhodné zaměstnat zkušeného manažera, který by převzal běžné řízení společnosti. Tím by se mohli stávající jednatele soustředit na jiné činnosti. Tento krok by nejenže přispěl k lepší organizaci práce a efektivnějšímu využití lidských zdrojů, ale také by poskytl jednatelům příležitost zaměřit se na strategické aspekty podnikání.

3.6 Provozní management

Společnost Divine Gallery s. r. o. sídlí na adrese Nové Sady 988/2 v Brně. Jedná se pouze o virtuální sídlo společnosti, což znamená, že zde sídlí stovky dalších firem, avšak žádnou z nich zde nelze zastihnout. Budova slouží pro příjem, skenování a odeslání korespondence. V případě potřeby si lze předem objednat zasedací místnost a v ní vést obchodní jednání.

Po přijetí objednávky obrazu prostřednictvím systému shop-tet, jsou informace o objednatelce odeslány partnerské firmě sídlící v Berouně u Prahy. Tato firma se specializuje na tisk obrazů na zakázku. Po obdržení informací se začíná s přípravnou fází. V této fázi je obraz ručně upraven pomocí softwaru tak, aby byl připraven na následný tisk. Jelikož je obraz na rozdíl od plakátu trojrozměrný objekt je nutno zrcadlit obsah obrazu do bočních stran. V případě, že obsah obrazu je například neurčitý objekt, potom boky obrazu zůstanou nerozmazané. Dále se také upravují barvy, stíny a možné chyby na obraze, aby tisk byl výsledný co nejkvalitnější.

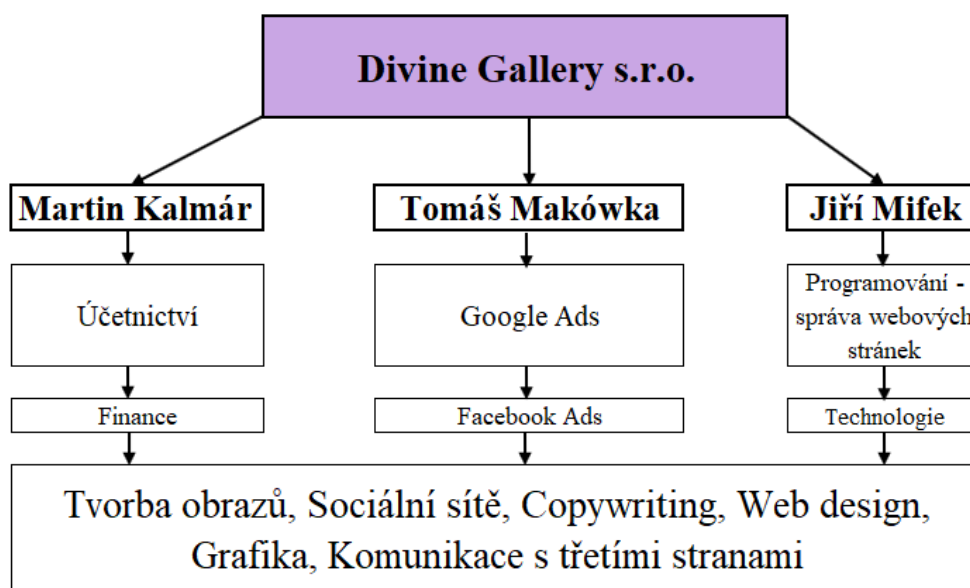
V druhé fázi výroby se obraz tiskne na plátno. Tisk probíhá na tiskárně s technologií dvanáctibarvového pigmentového foto-tisku. Pro zajištění nejvyšší kvality se využívá plátno dovážené z Anglie, charakterizované perfektní jasností, krásnou texturou a výraznými barvami.

Ve třetí fázi je obraz natažen na dřevěný rám z borovicového dřeva. Výrobce obrazů vybral právě tento typ dřeva pro jeho výjimečnou pevnost a rovnost. Plátno je přichyceno sponkovací pistolí a napnuto dřevěnými klíny zatlučenými do vnitřních rohů obrazu.

Následně je obraz spolu s dárkovými předměty, certifikátem a děkovným dopisem zabalen do kartonové krabice označené jako „křehké“. Přes internet je objednána služba PPL, která si další den přijede pro připravený balík.

3.7 Organizační plán

Divine Gallery je společnost s ručením omezeným a byla založena třemi zakladateli, kteří jsou zároveň i jednateli. Každý ze zakladatelů vlastní stejný podíl ve výši 33% a aktivně se podílí na řízení společnosti. Jednatel Martin Kalmár byl vybrán jako nejvhodnější kandidát pro vedení účetnictví a financí společnosti pro jeho zkušenosti s účetnictvím z praxe, ze střední školy a z vysoké školy. Jiří Mifek byl vybrán pro zastřešení správy webových stránek a programování, jelikož dlouhodobě pracuje jako programátor. Tomáš Makówka byl nakonec vybrán pro zastřešení placených propagací a to na platformě Google Ads a Meta Ads. Zbytek činností bude prováděn společně a žádný z jednatelů za něj neponese zvláštní odpovědnost.



Obrázek 8: Rozdělení odpovědností mezi jednatele

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve třetím měsíci prodeje společnost přijmula brigádníka na DPP. Tento brigádník pracuje 15 hodin týdně a zastřešuje optimalizaci vyhledávače (SEO), PPC (platba za proklik), sociální média, emailový marketing a obsahový marketing. Jeho odměna činí 160 Kč/hod.

3.8 Analýza rizik, plánování růstu a plán na ukončení činnosti

3.8.1 Analýza rizik – identifikace

První část této kapitoly se zabývá identifikací rizik, hodnocením rizik a určením strategie pro řízení rizik. Mezi největší rizika ohrožující Divine Gallery s. r. o. patří konkurence, výroba obrazů, kvalita obrazů, kybernetická bezpečnost a legislativa.

Konkurence a zákazníci

Konkurence na trhu s obrazy v České republice je velmi vysoká, jedná se o prostředí s téměř nulovou vstupní bariérou a každý rok vstupují do tohoto odvětví tisíce lidí. Svůj podíl na trhu s tištěnými obrazy si drží velké e-shopy působící na trhu od přelomu století. Tito velikáni nabízejí tisíce až deseti tisíce různých produktů od obrazů až po plakáty a tapety. Lidé v těchto prodejnách mají důvěru, kterou navíc podporuje velké množství pozitivních recenzí. Na druhé straně spektra se nachází opravdoví umělci, taktéž působící na trhu desítky let. Jejich obrazy mají uměleckou hodnotu a zákazník za ně obvykle zaplatí v řádkách desítek až stovek tisíc.

Divine Gallery s. r. o. se staví doprostřed mezi tyto dva extrémy a snaží se nabízet na trhu obrazy, které jsou tištěné, snadno reprodukovatelné a postrádají uměleckou hodnotu. Na rozdíl od drahých děl od renomovaných umělců, obrazy Divine Gallery jsou cenově dostupné a odlišují se od masově vyráběných produktů velkých e-shopů díky omezenému množství a "umělecké atmosféře".

Na této vizi je založen celý e-shop, avšak zde vzniká největší riziko, že tento koncept nedává smysl. Možná z nějakého důvodu se v tomto místě na trhu nenachází žádná společnost, protože každá strana má své pro a proti a není dobré je míchat. V dotazníku bylo zjištěno, že mnozí lidé u obrazů tištěných na plátně postrádají přidanou hodnotu a raději preferují originální umělecká díla. Zatímco lidé, kteří si kupují obraz pouze za účelem dekorace stěny, nehledají uměleckou přidanou hodnotu a nezajímá je, zda obraz má dalších tisíc lidí nebo jenom pět.

Tabulka 49: Porovnání pozice na trhu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Velké e-shopy	Divine Gallery s. r. o.	Renomováni umělci
Šířka sortimentu	Velká	Střední	Malá
Ceny	Nízké	Střední	Vysoké
Investiční příležitost	Nulová – výrobky nenabírají v čase na ceně	Na základě limitovaného počtu kusů, je teoreticky možný růst na ceně	Díla obvykle rostou na hodnotě
Prestižní hodnota	Zákazník z těchto masově vyráběných obrazů nezíská žádnou sociální prestiž	Díky podpisu na každém obrazu, lze poznat odkud pochází	Obraz od významného umělce často přináší přidanou hodnotu v podobě získání sociálního statutu

Výrobce obrazů

Dalším reálným rizikem společnosti je přerušení spolupráce ze strany výrobce a dodavatele obrazů. Momentálně není mezi společností a výrobcem uzavřena žádná smlouva a výroba obrazů probíhá na dobré slovo. Jedná o situaci „win-win“, kdy obě strany z této spolupráce benefítují, a proto je riziko vzniku nízké.

Riziko by mohlo rapidně narůst v případě, kdyby se na trhu objevila nová konkurenční entita a nabídla by výrobcí lepší nabídku s cílem vytlačit Divine Gallery z trhu. Vzhledem k absenci smluvních závazků by výrobce mohl jednoduše přestat s Divine Gallery komunikovat. Tím by přišla o výrobce obrazů a musela by rychle hledat jiné řešení.

Kvalita obrazů

Riziko málo kvalitních obrazů je pravděpodobné z důvodu nemožnosti tuto kvalitu kontrolovat před odesláním. Obrazy jsou vyráběny externí firmou a okamžitě odesílány, což znemožňuje jednatelům Divine Gallery provádět jakoukoli kontrolu nad stavem a kvalitou

těchto produktů. O nízké kvalitě by se jednatele společnosti dozvěděli až v případě reklamací a negativních recenzí na webových stránkách.

Kybernetická bezpečnost

Mezi kybernetické rizika patří útoky na e-shop jako jsou přetížení posíláním velkého množství požadavků na webový server e-shopu (DDOS útok), napadení bankovního účtu, SQL injekce k napadení databázi e-shopu, phishing, negativní recenze a falešné transakce.

Mnoho z těchto rizik společnost Divine Gallery nemusí řešit, jelikož využívají pronájmu e-shopu od služby Shoptet, která působí na trhu od roku 2009 a poskytuje své služby desítkám tisíc internetových obchodů. Tím má zajištěno, že potenciální hrozby jsou efektivně řízeny.

Legislativa

Společnost musí dodržovat všechny zákony týkající se její činnosti a dbát především na podmínky ochrany osobních údajů (GDPR) a ochranu dat. Nedodržení těchto skutečností může vést k pokutám a právním problémům.

Nutno je také sledovat legislativní změny týkající se e-commerce. V případě změn je potřeba upravit obchodní podmínky, procesy a dodržovat nová pravidla.

3.8.2 Analýza rizik – hodnocení rizik

Pro analýzu rizik jsem zvolil BENCHMARKING, kde „Váha“ hodnotí míru škody způsobené vznikem takového rizika a „Pravděpodobnost“ hodnotí pravděpodobnost vzniku takového rizika.

Tabulka 50: Hodnocení rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rizika	Váha	Pravděpodobnost	Součin
Konkurence	0,4	4	1,6
Výrobce	0,1	1	0,1
Kvalita obrazů	0,2	2	0,4
Kybernetická bezpečnost	0,2	2	0,4
Legislativa	0,1	3	0,3

3.8.3 Řízení rizik

Plán pro první riziko „Konkurence“ s největším hodnocením 1,6 je těžký vymyslet, jelikož se jedná o myšlenku, na které je celý podnik založen. Jedním z možných opatření by mohlo být snížení ceny, aby se vyrovnaly obvyklým cenám tištěných obrazů.

Opatřeními pro riziko ukončení spolupráce mezi výrobcem a e-shopem je určitý druh závazné smlouvy. Ten však nese s sebou další rizika jako například nemožnost změnit výrobce v případě nespokojenosti s kvalitou, zvýšení ceny nebo špatnou komunikací. Z těchto důvodů je nutné spolupracovat s důvěryhodným partnerem, kterému společnosti věří a který je schopen profesionálního přístupu. Dále by společnost měla požadovat po zákaznících zpětnou vazbu, aby věděla, zda není třeba zakročit. Nedostatek informací o nekvalitě produktu by mohl vést k poškození jména celé společnosti.

O kybernetických hrozbách by měli být všichni jednatelé společnosti obeznámeni a proškoleni. Hesla by měly být složité a uloženy na bezpečných místech, bankovní účty by měli mít dvojí autentifikaci a klamavé (phishing) e-maily by měly být okamžitě identifikovány a zablokovány.

Legislativní změny by měl mít každý jednatel společnosti dobře nastudované. Je důležité, aby byl neustále informován o aktuálních a budoucích předpisech, které mohou ovlivnit činnost společnosti. V případě nepochopení určitých změn, by měly být neprodleně konzultovány s odborníkem, aby nedošlo k problémům a pokutám.

3.8.4 Plánování růstu

Společnost by v raných fázích prodeje neměla vybírat peníze a raději by je měla investovat zpátky do reklamy. Tím bude zajištěn větší dosah, více prodejů a více peněz na reinvestici do reklamy. Po dosažení návratu investice, by společnost měla rozšířit své reklamní portfolio o webový portál Seznam.cz, který měsíčně navštěvuje okolo 6 milionů obyvatel České republiky. (Česká internetová jednička Seznam.cz, c1996-2024) Zhruba po roce prodeje, by společnost měla využít marketingových služeb vybrané společnosti, která by posunula marketing o úroveň výš.

V případě, že se některá edice obrazů bude vyprodávat a bude zbývat malý počet kusů, měla by společnost včas oznámit datum vydání nové edice. Toto období před vydáním by mělo být spojeno s vyšší intenzitou marketingu a tvořením napětí. Pro tuto událost by měla být vytvořena exkluzivní marketingová kampaň, obsahující atraktivní obsah jako jsou kvalitně zpracovaná videa, obrázky, reference od lidí a pohled do zákulisí tvorby. Celé by to mělo v divákovi/zákazníkovi vyvolat emoce a nedočkavost.

3.8.5 Plán na ukončení činnosti

V případě nezájmu o obrazy společnosti nehrozí žádné velká rizika. Kapitál není půjčený, tudíž žádné závazky společnost nemá a obrazy jsou vyráběny na zakázku, to znamená, že společnost nemá žádné skladové zásoby. V případě vyčerpání peněžních prostředků je nutno pozastavit reklamy a v konečné fázi i webové stránky.

Závěr

Hlavním cílem a podstatou této bakalářské práce bylo vypracování podnikatelského plánu pro konkrétní společnost s ručením omezeným. Plán byl navržen na základě analýzy prostředí, ve kterém se společnost nachází.

V první části práce jsou objasněny jednotlivé základní pojmy a postupy, které je nutno znát pro vypracování podnikatelského plánu. Čtenář se dozví, co je podnikatelský plán, kdo ho zpracovává a co obnáší jeho jednotlivé části. Dále jsou detailně vysvětleny pojmy podnikatel, podnik, podnikání a e-commerce. Všechny pojmy jsou zpracovány na základě poznatků z odborné literatury a autor z nich vychází v praktické části práce.

Druhá část práce, analytická, se zabývá analýzou okolí podniku. Výstupem této části je SWOT analýza zabývající se silnými a slabými stránkami podniku a příležitostmi a hrozbami okolního prostředí. Pro zjištění jednotlivých faktorů bylo třeba rozdělit okolí na makro a mikrookolí. Pro analýzu makroprostředí autor vybral analýzu PEST, pro její zaměření na politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory. Faktory působící z mikroprostředí byly nalezeny pomocí Porterovy analýzy pěti sil, která bere v potaz nejen konkurenci, ale také velikost bariéry vstupu na trh, hrozbu substitučních produktů a vyjednávací síly dodavatelů a odběratelů. Tyto analýzy doplnily výsledky z dotazníkového šetření, které bylo vytvořeno za účelem zjištění potenciální poptávky po obrazech. Na základě přešlých informací byly stanoveny optimální ceny, velikosti obrazů, místa prodeje a způsoby propagace.

Poslední část práce byla věnována vypracování vlastního podnikatelského plánu. Tento plán se řídil strukturou popsanou v teoretické části a velmi dobře shrnul poznatky z celé práce. Důraz byl kladen především na takové vyhotovení, které je srozumitelné jak pro podnikatele, tak i pro investory. Nejdůležitějšími kapitolami podnikatelského plánu jsou Marketingový plán, Finanční plán a Analýza rizik.

Z podnikatelského plánu vyplývá množství doporučení a závěrů. Tyto doporučení mají za cíl především zvýšit konkurenceschopnost společnosti a zvýšit prodeje obrazů. Společnost by se měla zaměřit na zvyšování povědomí pomocí zaměření se na sociální marketing a

budování komunity. Z hlediska návrhu je společnosti doporučeno zapojovat se do konverzací a diskusí týkajících se umění a pravidelně sdílet inspirativní obsah na sociální síti. Společnost by měla sdílet na sociálních sítích fotografie lidí s nabízenými obrazy, které drží v ruce, videa jak jsou rozbalovány a fotky místností, ve kterých obrazy visí. Pro zvýšení počtu sledujících by měla společnost pořádat soutěže nabízející možnost vyhrát jeden z obrazů.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že největší zájem je o obrazy orientované na šířku. Z toho důvodu by se měla společnost zaměřit na rozšíření nabídky produktů o obrazy s horizontální orientací.

Finanční plán potvrdil, že záměr je realizovatelný a předpokládá návratnost vložených prostředků. Vedení by se mělo zaměřit na reinvestování zisků do reklamy, což by mělo mít za následek zvýšení celkových příjmů. Hlavním cílem pro společnost je dosáhnout pravidelného prodeje alespoň třicet obrazů měsíčně. V okamžiku, kdy tohoto cíle dosáhne, bude generovat stabilní zisk. To umožní dále rozšiřovat reklamy, zvyšovat jejich dosah a zvyšovat povědomí o společnosti.

Seznam použitých zdrojů

11 Best Generative AI Tools and Platforms, 2024. Online. TURING. Dostupné z: <https://www.turing.com/resources/generative-ai-tools>. [cit. 2024-03-05].

ASURA_7170, 2024. Old man. Online. Civit.ai. Dostupné z: <https://civitai.com/images/5110159>. [cit. 2024-03-03].

Brigády na dohodu: jak se od roku 2024 mění DPP a DPČ?, 2023. Online. Econsulting. Dostupné z: <https://www.e-cons.cz/post/jak-se-od-roku-2024-zmeni-dohody-o-provedeni-prace>. [cit. 2024-03-12].

BROOKS, Raymond, 2016. Financial management: core concepts. Third edition. Boston: Pearson. ISBN 978-0-13-386669-8.

BUREŠOVÁ, Jitka, 2022. Online marketing: od webových stránek k sociálním sítím. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1680-5.

Co je bod zvratu a jak se počítá?, 2021. Online. Cashbot pro podnikatele. Dostupné z: <https://cashbot.cz/blog/co-je-bod-zvratu-a-jak-se-pocita/>. [cit. 2024-03-13].

Co je návratnost investice?, c2024. Online. MONETA Money Bank. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/co-je-navratnost-investice>. [cit. 2024-03-13].

CO JE VIRTUÁLNÍ SÍDLA A KOMU SE VYPLATÍ?, 2022. Online. OFIGO, S.R.O. Ofigo. Dostupné z: https://www.ofigo.cz/blog/co-je-virtualni-sidlo/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAuNGuBhAkEiwAGId4aoGDJ-stGkyelrqQbQVpYGP-PBQXYxpWK5Vv2cdzjdVR3SZvOxYS2hoCmSsQAvD_BwE. [cit. 2024-02-20].

Co to je inflace?, 2024. Online. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Co-to-je-inflace/>. [cit. 2024-03-01].

Česká internetová jednička Seznam.cz, c1996-2024. Online. Seznam.cz. Dostupné z: <https://www.seznam.cz/reklama/cz/obsahovy-web/seznam-v-cislech>. [cit. 2024-04-11].

ČESKO, 2001. Zákon č. 63/2001 Sb., obchodní zákoník, jak vyplývá z pozdějších změn – znění od 20. 2. 2001. Online. In: Zákony pro lidi. AION CS, © 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. [cit. 2024-01-04].

ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Online. In: Zákony pro lidi. AION CS, © 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>. [cit. 2024-01-04].

ČESKO. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 1. 3. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

ČESKO. Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 3. 2. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>

ČESKO. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: Zákony pro lidi.cz [online]. © AION CS 2010–2024 [cit. 3. 2. 2024]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

Český statistický úřad, 2024. Online. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>. [cit. 2024-03-01].

Členové vlády, 2024. Online. Vláda České republiky. 2009-2024. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/vlada/#>. [cit. 2024-03-01].

Daně a odvody 2024 - přehled nejdůležitějších změn, 2023. Online. Info pro lékaře. Dostupné z: <https://www.infoprolekare.cz/dulezite-zmeny-ve-zdaneni-odvodech-od-roku-2024>. [cit. 2024-03-01].

Daňové a účetní změny: přehled novinek od roku 2024, 2023. Online. Jake&James. Dostupné z: <https://www.jake-james.cz/blog/danove-zmeny-2024>. [cit. 2024-03-01].

DIVINE GALLERY S.R.O., c2024. Divine Gallery. Online. Dostupné z: <https://www.divinegallery.cz/>. [cit. 2024-03-19].

DPP 2024 a DPČ 2024: změny u dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, 2024. Online. Kurzy.cz. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/753367-dpp-2024-a-dpc->

[2024-zmeny-u-dohody-o-provedeni-prace-a-dohody-o-pracovni-cinnosti/](#). [cit. 2024-03-12].

EKANEM, Ignatius, 2017. Writing a business plan: a practical guide. New York: Routledge. ISBN 978-1-138-20602-1.

GALAI, Dan; HILLEL, Lior a WIENER, Daphna, 2016. How To Create A Successful Business Plan: For Entrepreneurs, Scientists, Managers And Students. Xxi. New Jersey: World Scientific. ISBN 9789814651516.

GOOGLE, 2005. Youtube. Online. Dostupné z: <https://www.youtube.com/>. [cit. 2024-03-18].

Heureka, c2007-2024. Online. Dostupné z: <https://www.heureka.cz/>. [cit. 2024-03-18].

HINDLS, Richard; HRONOVÁ, Stanislava a HOLMAN, Robert, 2003. Ekonomický slovník. Beckovy odborné slovníky. Praha: C.H. Beck. ISBN 8071798193.

HISRICH, Robert D. a PETERS, Michael P., 1996. Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85865-07-6.

CHAFFEY, Dave a ELLIS-CHADWICK, Fiona, 2022. Digital Marketing. Eighth Edition. United Kingdom: Pearson Education Limited. ISBN 978-1-292-40096-9.

Index ziskovosti (PI – Profitability Index), c2011-2016. Online. Management Mania. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/index-ziskovosti>. [cit. 2024-05-06].

J. GOODFELLOW, Ian; POUGET-ABADIE, Jean; MIRZA, Mehdi; XU, Bing; WARDE-FARLEY, David et al., 2014. Generative Adversarial Networks: Machine Learning. Online, Seminar work. Montréal: Université de Montréal. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1406.2661>. [cit. 2024-03-03].

Jaké daně platí jako s. r. o. a jak na nich ušetřit, 2023. Online. IDoklad. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/jake-dane-plati-jako-s-r-o-a-jak-na-nich-usetrit>. [cit. 2024-03-01].

Přehled legislativních změn v roce 2024, 2024. Online. BDO Česká republika. Dostupné z: <https://www.bdo.cz/cs-cz/temata/dane/prehled-legislativnich-zmen-v-roce-2024>. [cit. 2024-03-01].

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr, 2023. Strategický marketing: strategie a trendy. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3722-0.

KANDOO, 2023. Realistic woman. Online. Civit.ai. Dostupné z: <https://civitai.com/images/3962901>. [cit. 2024-03-03].

KARRAS, Tero; AILA, Timo; LAINE, Samuli a LEHTINEN, Jaakko, 2017. Progressive Growing of GANs for Improved Quality, Stability, and Variation. Online, Conference paper. ICLR 2018: NVIDIA and Aalto University. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1710.10196>. [cit. 2024-03-03].

KARRAS, Tero; LAINE, Samuli a AILA, Timo, 2018. A Style-Based Generator Architecture for Generative Adversarial Networks. Online, Conference paper. Santa Clara: NVIDIA. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1812.04948>. [cit. 2024-03-03].

KARRAS, Tero; LAINE, Samuli; AITTALA, Miika; HELLSTEN, Janne; LEHTINEN, Jaakko et al., 2019. Analyzing and Improving the Image Quality of StyleGAN. Online, Research. Santa Clara: NVIDIA and Aalto University. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1912.04958>. [cit. 2024-03-03].

KOČÍ, Petr; ZLATKOVSKÝ, Michal; CIBULKA, Jan a BOX, Toy, 2019. Unikátní výzkum: česká společnost se nedělí na dva tábory, ale do šesti tříd. Zjistěte, do které patříte vy. Online. IROZHLAS. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ceska-spolecnost-vyzkum-tridy-kalkulacka_1909171000_zlo#tridy-box. [cit. 2024-02-21].

KORÁB, Vojtěch; MIHALISKO, Marek a VAŠKOVIČOVÁ, Jana, 2008. Založení a řízení podniků. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3792-0.

KORÁB, Vojtěch; REŽŇÁKOVÁ, Mária a PETERKA, Jiří, 2007. Podnikatelský plán. Praxe podnikatele. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

LIU, Ming-Yu a TUZEL, Oncel, 2016. Coupled Generative Adversarial Networks. Online, Conference paper. 29th Conference on Neural Information Processing Systems: Mitsubishi Electric Research Labs (MERL). Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1606.07536>. [cit. 2024-03-03].

Luxusniobrazy.cz, c2012-2024. Online. Dostupné z: <https://www.luxusniobrazy.cz/>. [cit. 2024-03-18].

Makroekonomická predikce – leden 2024, 2024. Online. Ministerstvo financí České republiky. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2024/makroekonomicka-predikce-leden-2024-54583>. [cit. 2024-03-01].

META PLATFORMS, c2004-2024. Facebook. Online. Dostupné z: <https://www.facebook.com/>. [cit. 2024-03-18].

META PLATFORMS, c2010-2024. Instagram. Online. Dostupné z: <https://www.instagram.com/>. [cit. 2024-03-18].

MYNÁŘ, David a STRÍTESKÝ, Václav, 2017. Účinnost výkonnostních nástrojů internetového marketingu. Online. Trendy v podnikání. S. 16. ISSN 1805-0603. Dostupné z: <https://dspace5.zcu.cz/handle/11025/29161>. [cit. 2024-02-17].

Nemáte vlastní kancelář pro své podnikání? Řešením může být virtuální sídlo, 2020. Online. ČSOB. Průvodce podnikáním. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/virtualni-sidlo/>. [cit. 2024-02-20].

NGOC ANH NGO a ZEMEK, Václav, 2021. Evropská unie v kostce. Online. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Národní orgán pro koordinaci, odbor publicity a evaluací fondů EU. ISBN 978-80-7538-185-9. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/getmedia/1be3dcb3-be4b-4649-86d0-929fef22d0fd/EU-v-kostce.pdf.aspx?ext=.pdf>. [cit. 2024-03-01].

PORTER, Michael E., 2008. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New introduction. New York: Free Press. ISBN 1-4165-9035-8.

- Portreteo, c2024. Online. Dostupné z: <https://www.portreteo.cz/>. [cit. 2024-03-18].
- Posters.cz, c1999-2024. Online. Dostupné z: <https://www.posters.cz/>. [cit. 2024-03-18].
- Práce na dohodu: Co se změní od roku 2024 a jak se na to připravit?, 2023. Online. Edevizy.cz. Dostupné z: https://www.edevizy.cz/clanek/prace-na-dohodu:-co-se-zmeni-od-roku-2024-a-jak-se-na-to-pripravit_1925/. [cit. 2024-03-12].
- PROKOP, Daniel, 2022. Slepé skvrny: o chudobě, vzdělávání, populismu a dalších výzvách české společnosti. Třetí vydání. Brno: Host. ISBN 978-80-275-1078-8.
- Přehled o vývoji částek minimální mzdy, 2024. Online. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>. [cit. 2024-03-12].
- R. FORD, Brian; M. BORNSTEIN, Jay a T. PRUITT, Patrick, 2007. The Ernst & Young Business Plan Guide. Third edition. New Jersey: John Wiley. ISBN 978-0-470-11269-4.
- RADFORD, Alec; METZ, Luke a CHINTALA, Soumith, 2015. Unsupervised Representation Learning with Deep Convolutional Generative Adversarial Networks. PDF, Conference paper. ICLR 2016: indico Research, Facebook AI Research. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1511.06434>. [cit. 2024-03-03].
- RAMESH, Aditya; PAVLOV, Mikhail; GOH, Gabriel; GRAY, Scott; VOSS, Chelsea et al., 2021. Zero-Shot Text-to-Image Generation. Online, Research. San Francisco: OpenAI. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/2102.12092>. [cit. 2024-03-03].
- SAHARIA, Chitwan; CHAN, William; SAXENA, Saurabh; LI, Lala; WHANG, Jay et al., 2022. Photorealistic Text-to-Image Diffusion Models with Deep Language Understanding. Online, Research. Toronto, Ontario, Canada: Google Research, Brain Team. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/2205.11487>. [cit. 2024-03-03].
- SHOPTET, A.S., 2009. E-commerce. Online. SHOPTET, A.S. Shoptet. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/slovník-pojmu>. [cit. 2024-02-16].
- SHOPTET, A.S., c2008–2024. Shoptet. Online. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/>. [cit. 2024-03-05].

SRPOVÁ, Jitka, 2011. Podnikatelský plán a strategie. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2253-0.

STAŇKOVÁ, Anna, 2007. Podnikáme úspěšně s malou firmou. C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-926-9.

STATISTIKA KULTURY České republiky, 2023. Online. Dostupné z: <https://www.statistikakultury.cz/>. [cit. 2024-03-02].

Strategický management: situační analýza vnějšího a vnitřního prostředí, 2019. Online. Clever and Smart. Dostupné z: <https://www.cleverandsmart.cz/strategicky-management-situacni-analyza-vnejsiho-a-vnitriho-prostredi/>. [cit. 2024-03-12].

SYNEK, Miloslav, 2007. Manažerská ekonomika. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1992-4.

The best AI image generators in 2024, 2024. Online. _zapier. Dostupné z: <https://zapier.com/blog/best-ai-image-generator/>. [cit. 2024-03-05].

The brief history of artificial intelligence: The world has changed fast – what might be next?, 2022. Online. Our World in Data. Dostupné z: <https://ourworldindata.org/brief-history-of-ai?ref=aximark.fr#article-citation>. [cit. 2024-03-05].

TINSLEY, Patrick; CZAJKA, Adam a FLYNN, Patrick, 2020. This Face Does Not Exist ... But It Might Be Yours! Identity Leakage in Generative Models. Online, Research. South Bend: University of Notre Dame. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/2101.05084>. [cit. 2024-03-03].

VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka, 2005. Podnikání malé a střední firmy. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 80-247-1069-2.

VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka, 2008. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2409-6.

VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Expert (Grada). Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.w

VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO, c2023. Online. Partners. Dostupné z: <https://www.partners.cz/slovník-pojmu/vnitri-vynosove-procento-1533/>. [cit. 2024-03-13].

Volby v ČR: Kdy budou ty příští a jaké nás v dalších letech čekají, 2023. Online. SEZNAM.CZ, A.S. Novinky.cz. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/volby-volby-v-cr-kdy-se-voli-v-pristich-letech-a-jake-volby-nas-cekaji-40336246>. [cit. 2024-03-01].

Vyplatí se být plátce DPH? 7 případů, kdy to dává smysl, 2024. Online. Fakturoid. 2009-2024. Dostupné z: https://www.fakturoid.cz/almanach/dane/kdy-se-vyplati-byt-platce-dph?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=20421571178&utm_term=&utm_content=670169482204&utm_details=device:c-search:s-adposition:&gad_source=1&gclid=CjwKCAiAloavBhBOEiwAbtAJO0dVxkTHncINE-fAID0jG2AHohx0rzAIBeiOrU1PVmA0ywPtMHvoMxoCTC0QAvD_BwE. [cit. 2024-03-01].

What's the Difference Between First and Third-Party Cookies?, 2022. Online. CookiePro. Dostupné z: <https://www.cookiepro.com/knowledge/whats-the-difference-between-first-and-third-party-cookies/>. [cit. 2024-02-20].

Why do we feel more strongly about one option after a third one is added?, c2024. Online. The Decesion Lab. Dostupné z: <https://thedeisionlab.com/biases/decoy-effect>. [cit. 2024-03-19].

WUPPERFELD, Udo, 2003. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Malé a střední podnikání. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-075-9.

Seznam obrázků

Obrázek 1: První obrázkové generace z roku 2014	45
Obrázek 2: Vývoj generativní umělé inteligence v letech 2014-2024	46
Obrázek 3: Ceník služby Shoptet	49
Obrázek 4: Obraz od Divine Gallery	66
Obrázek 5: Certifikát zadní strana	67
Obrázek 6: Certifikát přední strana	67
Obrázek 7: Děkovný dopis	67
Obrázek 8: Rozdělení odpovědností mezi jednatelem	90

Seznam grafů

Graf 1: Počet návštěvníků výstav	43
Graf 2: Předpoklad vývoje tržeb	78
Graf 3: Vnitřní výnosové procento.....	87

Seznam tabulek

Tabulka 1: Klasifikace sociálních tříd.....	22
Tabulka 2: Vztah mezi 4P a 4C.....	23
Tabulka 3: Vývoj inflace v České republice	41
Tabulka 4: Osoby v ČR nakupující v roce 2023 na internetu.....	44
Tabulka 5: Osoby v ČR používající sociální sítě	48
Tabulka 6: Shrnutí analýzy makrookolí	50
Tabulka 7: Zhodnocení PORTRETEO	53
Tabulka 8: Zhodnocení LUXUSNIOBRAZY.cz	54
Tabulka 9: Zhodnocení POSTERS.cz	55
Tabulka 10: Shrnutí analýzy mikrookolí.....	57
Tabulka 11: SWOT analýza	60
Tabulka 12: Zhodnocení faktorů SWOT matice.....	62
Tabulka 13: Výsledky SWOT matice	63
Tabulka 14: Ceny obrazů	68
Tabulka 15: Náklady na založení společnosti.....	70
Tabulka 16: Spotřeba materiálu.....	70
Tabulka 17: Měsíční náklady na provoz e-shopu.....	71
Tabulka 18: Měsíční výdaje na propagaci	71
Tabulka 19: Vstupní náklady.....	72
Tabulka 20: Mzdové náklady bez povinnosti odvodu	73
Tabulka 21: Mzdové náklady s povinností odvodu.....	74
Tabulka 22: Licence.....	74
Tabulka 23: Celkové výdaje v prvním měsíci.....	75
Tabulka 24: Očekávané běžné měsíční výdaje v 1. roce bez odvodu zdravotního a sociálního pojištění.....	75
Tabulka 25: Očekávané běžné měsíční výdaje v 1. roce s odvodem zdravotního a sociálního pojištění.....	76
Tabulka 26: Výpočet průměrné marže	76

Tabulka 27: Očekávaný počet prodaných kusů v letech	77
Tabulka 28: Očekávané tržby za vlastní výrobky.....	78
Tabulka 29: Zahajovací rozvaha k 3.8.2023	79
Tabulka 30: Měsíční výdaje 2023	79
Tabulka 31: Náklady a výnosy k 31.12.2023.....	80
Tabulka 32: Výsledek hospodaření k 31.12.2023	80
Tabulka 33: Rozvaha k prvnímu roku.....	80
Tabulka 34: Měsíční výdaje 2024	81
Tabulka 35: Náklady a výnosy k 31.12.2024.....	81
Tabulka 36: Výsledek hospodaření k 31.12.2023	81
Tabulka 37: Rozvaha k druhému roku	82
Tabulka 38: Měsíční výdaje 2025	82
Tabulka 39: Náklady a výnosy k 31.12.2025.....	83
Tabulka 40: Výsledek hospodaření k 31.12.2025	83
Tabulka 41: Rozvaha k třetímu roku	83
Tabulka 42: Měsíční výdaje 2026	84
Tabulka 43: Náklady a výnosy k 31.12.2026.....	84
Tabulka 44: Výsledek hospodaření k 31.12.2026	84
Tabulka 45: Rozvaha ke čtvrtému roku	85
Tabulka 46: Čistá současná hodnota.....	85
Tabulka 47: Diskontní sazba nižší.....	86
Tabulka 48: Diskontní sazba vyšší.....	86
Tabulka 49: Porovnání pozice na trhu.....	92
Tabulka 50: Hodnocení rizik.....	93

Seznam příloh

Příloha 1: Detailní vyhodnocení dotazníkui

Příloha 2: Porovnání podnikatelských plánůix

Detailní vyhodnocení dotazníku

Příloha 1: Detailní vyhodnocení dotazníku

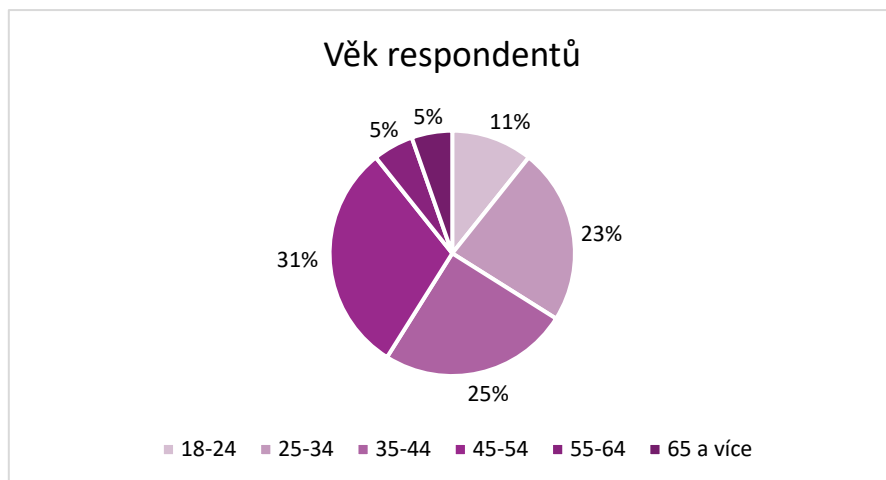
Vyřazovací otázky

První dvě otázky v dotazníku byly koncipovány jako vyřazovací, aby nevhodní respondenti neztráceli zbytečně čas. Po dvou otázkách tedy zůstali v dotazníku pouze ti, kteří se zajímají o tištěné obrazy na plátně a mají v plánu si v budoucnu koupit nový. Celkový počet dotázaných se tedy ze 80 respondentů snížil na 56. Vypadlých 24 respondentů, lze ještě rozdělit do dvou skupin, a to nezajímající se o obrazy a zajímající se pouze o malované obrazy. Ti, kteří se zajímají o malované obrazy byly před skončením dotazníku požádáni o uvedení důvodů, proč se nezajímají o obrazy tištěné. Mezi tři nejčastější důvody uvedli:

- Preferuji originální umělecká díla (55 %)
- Postrádají přidanou hodnotu (40 %)
- Nemám zájem o reprodukce (35 %)

Identifikační otázky

Další část dotazníku pro zbylých 56 respondentů byla koncipována jako identifikační. První otázka se zaměřila na určení pohlaví, čímž bylo zjištěno, že 55 % dotazovaných byly ženy a 45 % muži. Je důležité, že se procenta pohybují okolo 50 %, aby byly zaručeny odpovědi od obou pohlaví. Druhá identifikační otázka se pak soustředila na věkovou kategorii respondentů. Tato informace je opět velmi důležitá pro vhodné navrhování a cílení marketingových strategií, které efektivně osloví vybranou cílovou skupinu.



Graf 4: Věk respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Místo, kde nejčastěji nakupujete obrazy?

Pro zjištění faktoru Place z marketingového mixu 4P, se další otázka ptala respondentů, kde nejčastěji nakupují obrazy. Na výběr dostali ze 7 možností + možnost „Jiné“,

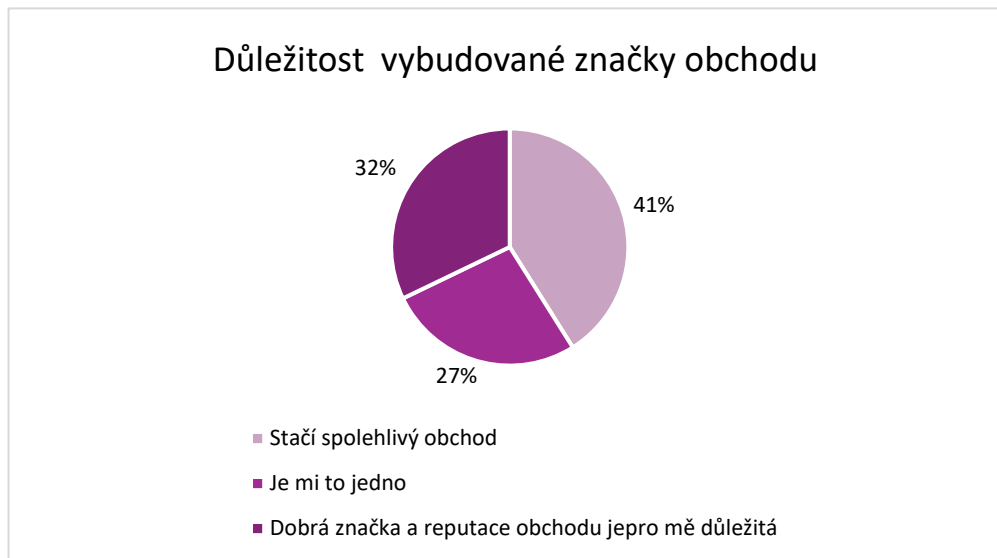
kde mohli napsat svou originální odpověď. V otázce se vyskytly 3 originální odpovědi a 2 z nich byly stejného charakteru „maluji si je sama“ a jedna „předlohy v e-shopu“.

Zbýlých 7 předpřipravených odpovědí podle četnosti:

- Online v e-shopu (52 %)
- V galeriích a uměleckých centrech (46 %)
- V kamenných obchodech s dekoracemi a interiérovým designem (36 %)
- Online od umělce (21 %)
- Osobní setkání s umělcem (20 %)
- Na uměleckých aukcích (14 %)
- Na trzích nebo veletrzích (14 %)

Postoj k obchodní značce

Tato otázka byla zahrnuta do primárního výzkumu z důvodu zjištění, zda je vize luxusní galerie vyrábějící tisknuté obrazy reálná. Otázka zněla „Preferujete nákup obrazu z obchodu s vybudovanou značkou a reputací, nebo Vám stačí, když je obchod spolehlivý a zajišťuje kvalitní doručení obrazů?“

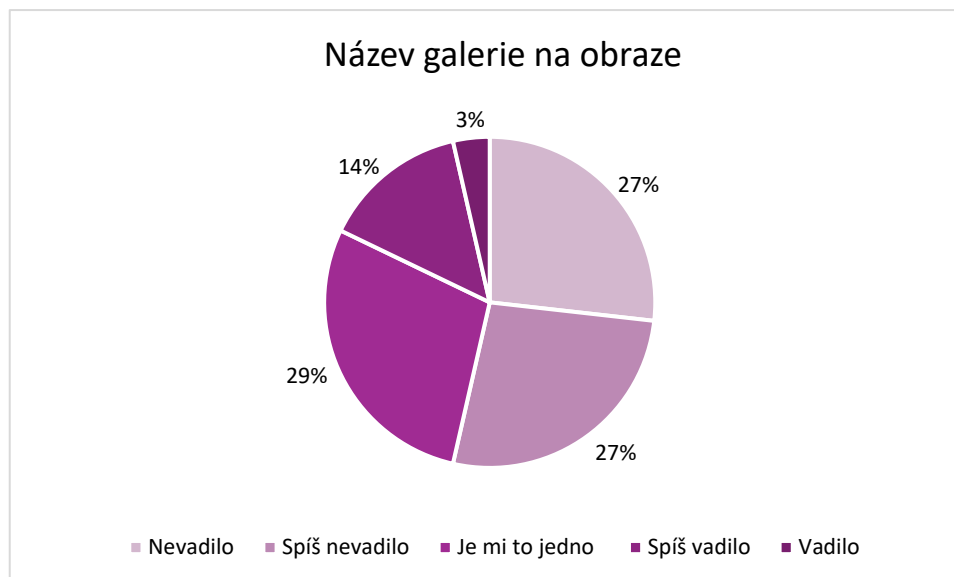


Graf 5: Důležitost vybudované značky obchodu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Postoj k zobrazení reklamy na obraze

Z toho důvodu, že vize Divine Gallery s.r.o. byla vybudovat značkové obrazy je nutno zjistit, zda zákazníkům nevadí reklamní název galerie na obraze. Otázka zněla „Jak moc by Vám vadilo, kdyby v dolním rohu obrazu byl malým textem název galerie, který by naznačoval jeho původ a značku?“

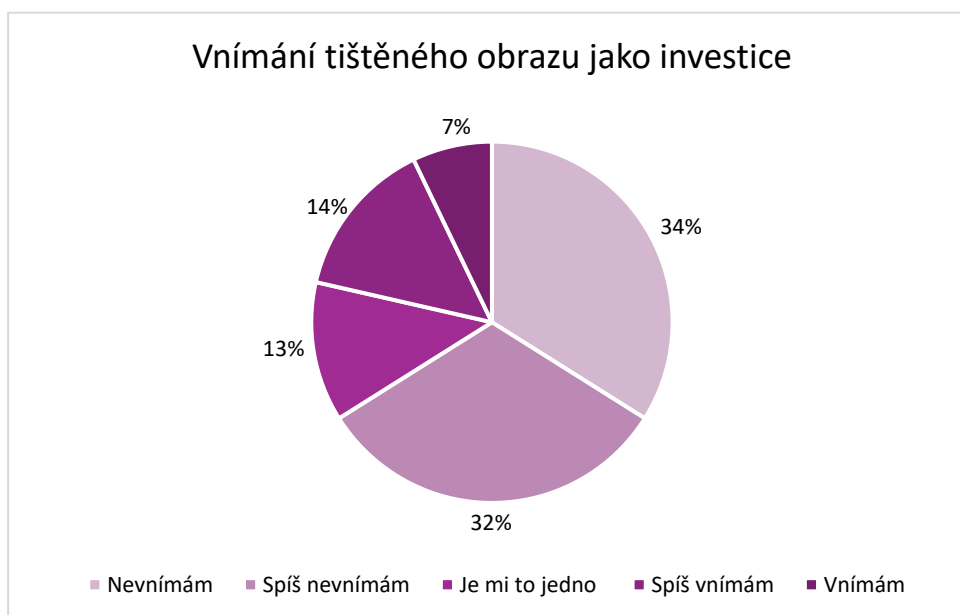


Graf 6: Název galerie na obraze

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Postoj k investování do umění tištěného na plátně

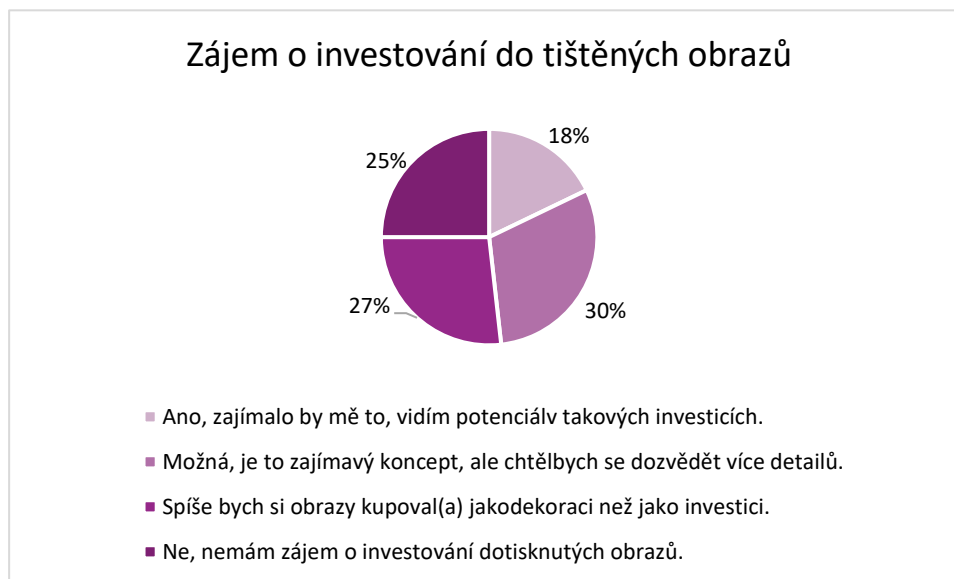
Tato část dotazníku zjišťovala, zda respondenti vnímají obrazy tištěné na plátně jako investici a jestli by je případně zajímalo investovat do takových obrazů, které by byly limitovaným vydáním. Otázka: „Vnímáte koupi obrazu tištěného na plátně jako investiční rozhodnutí?“



Graf 7: Vnímání tištěného obrazu jako investice

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka: „Zajímalo by Vás investovat do obrazů tištěných na plátně, které jsou limitovaným vydáním a mohou sloužit jako investiční příležitost?“



Graf 8: Zájem o investování do tištěných obrazů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Skrze jaké médium se zákazníci dozvěděli o obrazech

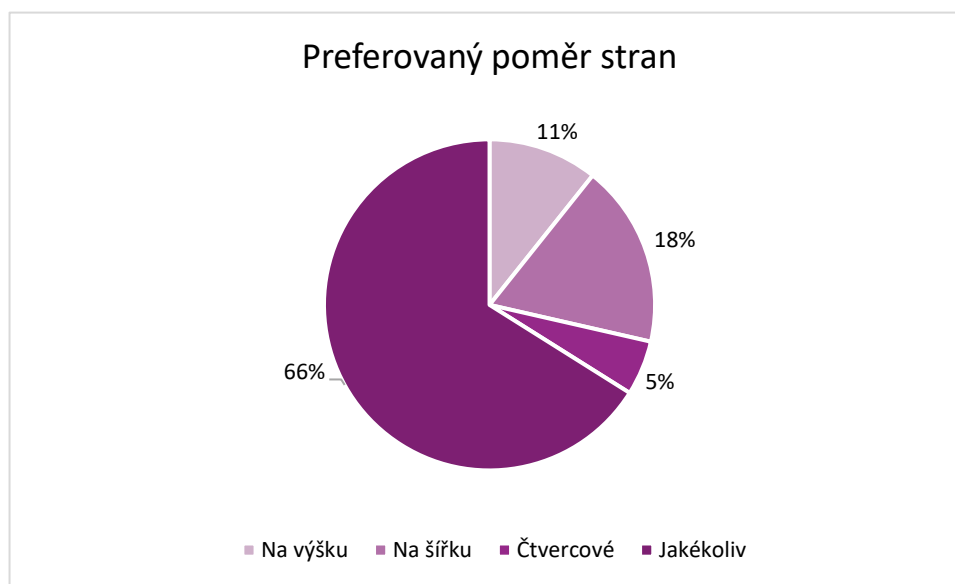
Účelem této sekce dotazníku bylo zjistit skrze jaký zdroj se dozvídají o obrazech. Na výběr měli respondenti ze 6 odpovědí, přičemž mohli vybrat více naráz a možnost „Jiné“, kde mohli napsat svůj zdroj, který v dotazníku chybí. Zde se objevila jedna originální odpověď „Nekupuju obrazy“.

Otázka: „Kde jste se dozvěděli o obrazech, které jste si již koupili?“

- Doporučení od známých nebo přátel (63 %)
- Reklama na internetu (např. Google reklamy, Facebook reklamy) (41 %)
- Návštěva uměleckých výstav nebo galerií (39 %)
- Sociální média (kromě reklamy, např. Instagram, Pinterest) (36 %)
- Online galerie nebo obchody s uměním (34 %)
- Návštěva obchodů s bytovými doplňky (např. IKEA, nábytkářství) (18 %)

Preferovaný poměr a velikost obrazu

Tato sekce dotazníku má za úkol zjistit preference lidí týkající se produktu. V první položené otázce bylo zjištěno, jak orientovaný obraz zákazníci preferují např. na výšku, šířku atd. Další otázka zjišťovala, jak velký obraz zákazníci preferují, přičemž se dá předpokládat, že orientace i velikost jsou závislé na typu a motivu interiéru.



Graf 9: Preferovaný poměr stran

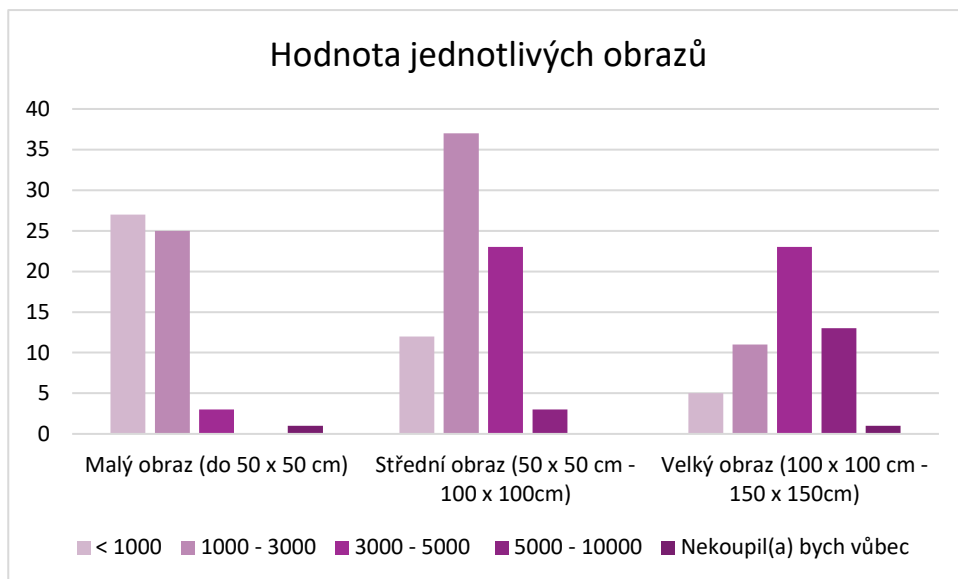
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka: „Jak velké obrazy preferujete?“

- Malé (do 50 x 50 cm) (16 %)
- Střední (50 x 50 cm - 100 x 100 cm) (38 %)
- Velké (100 x 100 cm - 150 x 150 cm) (29 %)
- Velmi velké (nad 150 x 150 cm) (4 %)
- Nemám preference ohledně velikosti, rozhoduji se podle motivu a umístění v interiéru (46 %)

Cena

Předposlední otázka byla zaměřena na zjištění částky, jakou je zákazník ochoten investovat do jednotlivých velikostí tištěných obrazů na plátně.

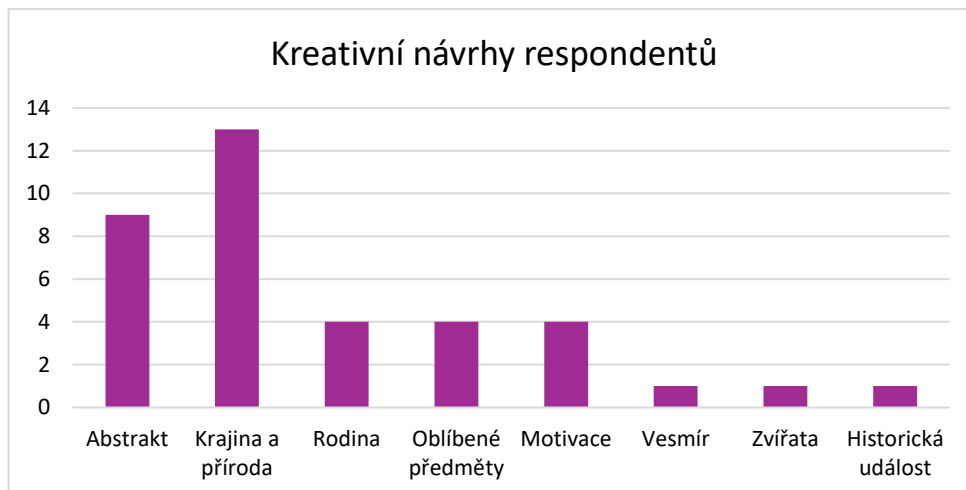


Graf 10: Hodnota jednotlivých obrazů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kreativní návrh

Respondent, který se dostal až na konec dotazníku, představuje ideálního kandidáta pro otázku, která vyžaduje podrobnější popis a aktivní zapojení. Tuto příležitost jsem využil a v poslední otázce dotazníku jsem podněcoval respondentovu kreativitu tím, že jsem se ho zeptal: „Pokud byste měli jedno přání a mohli dostat obraz, na kterém bude zobrazeno cokoli, co by to bylo?“. Přestože odpovědi byly různorodé, v grafu níže jsem je kategorizoval a zjednodušil.



Graf 11: Kreativní návrhy respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Porovnání podnikatelských plánů

Pro porovnání podnikatelských plánů jsem využil program MS Excel, ve kterém jsem vytvořil tabulky s jednotlivými podnikatelskými plány dle literatury a následně pomocí barvení buněk označoval části, které se v plánech opakují. Například pro finanční plán jsem zvolil modrou barvu a následně jsem v každém plánu hledal, zda se v něm finanční plán nachází a v případě, že ano. Buňku jsem zaznačil modře. Tímto způsobem jsem zjistil, které části se v plánech opakují a mohl tak najít nejideálnější plán, který jsem následně upravil podle potřeb této práce.

Příloha 2: Porovnání podnikatelských plánů

Podnikatelský plán a strategie
Srpová, 2011
1. Titulní list,
2. Obsah
3. Úvod, účel dokumentu,
4. Shrnutí,
5. Popis podnikatelské příležitosti,
6. Cíle firmy a vlastníků,
7. Potenciální trhy,
8. Analýza konkurence,
9. Marketingová a obchodní strategie,
10. Realizační projektový plán,
11. Finanční plán,
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
13. Přílohy.

The Ernst & Young Business Plan Guide. Third edition
R. Ford et al., 2007
I. Table of Contents
II. Executive Summary
III. General Company Description
IV. Products and Services
V. Marketing Plan
VI. Operational Plan
VII. Management and Organization
VIII. Structure and Capitalization
IX. Financial Plan

Writing a business plan: a practical guide
Ekanem, 2017
Cover sheet
Table of contents
Executive summary
Introduction
Business strategy
Marketing research
Finance
Operations management
Human resources (HRM)
Risk analysis, growth and exit planning
Conclusions

How To Create A Successful Business Plan
Galai et al., 2016
The Executive Summary
The First Chapter
The Markets and Marketing
The Research and Development Plan
The Production Plan
The Organization, Management and Human Resources
The Financial Projections
The Appendices
Risk and Uncertainty Factors
Miscellaneous Words of Advice

Založení a řízení podniků
Koráb, 2008
Titulní strana
Exekutivní souhrn
Analýza odvětví
Popis podniku
Externí prostředí – trh
Marketingový plán
Operační plán
Personální zdroje
Finanční plán
Hodnocení rizik
Přílohy

Založení a řízení nového podniku
Hisrich, Peters, 1996
Titulní strana
Exekutivní souhrn
Analýza odvětví
Popis podniku
Výrobní plán
Marketingový plán
Organizační plán
Hodnocení rizik
Finanční plán
Příloha