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

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE — Bc. Tadeáš Maršálek
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — Ing. Josef Veselý, CSc.
SUPERVISOR

BRNO 2022

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	**Bc. Tadeáš Maršálek**
Vedoucí práce:	**Ing. Josef Veselý, CSc.**
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Ekonomika a management

Garant studijního oboru 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 diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán

Charakteristika problematiky úkolu:

Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zpracuje podnikatelský plán firmy.

Základní literární prameny:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

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

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D. garant	doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D. děkan

Abstrakt

Cílem diplomové práce s tématem „Podnikatelský plán – založení podniku se zaměřením na automatické malby“ je zpracovat takový plán, který bude sloužit jako podklad pro reálné založení podniku v rozsahu, který minimálně odpovídá této diplomové práci. Teoretická část diplomové práce je zaměřena na představení malého podniku, podnikání a jednotlivých částí podnikatelského plánu, které by plán měl obsahovat v každém případě tvorby podnikatelského plánu. Samotná praktická část se pak již zabývá samotným popisem a sestavováním plánu. Tato část již vychází z reálných čísel. Jako drobný podnik je v této práci definován podnik poskytující službu „tisk na zeď“ pro především B2C zákazníky. Diplomová práce na závěr obsahuje shrnutí celého podnikatelského plánu s reálným vyhodnocením tohoto plánu a jeho uvedením do praxe.

Abstract

The main goal of this diplomat theses which is called „Business plan for running small business with print services“ is to develop such a plan, which will serve as a basis for the running company to the extent that at least corresponds to this thesis. The theoretical part of the thesis is focused on introduction of small business, entreprenuership and individual parts of the business plan, which the plan should contain in every situation. The practical part then deals with description and compilation of the plan. This part is already based on real numbers. In this thesis, the company is a company providing wall printing service for primarily B2C customers. Finally, the thesis contains recommendations that can be used in the future in the real establishment of the company.

Klíčová slova

Podnikání, malý podnik, start-up, tisk na zeď, marketingový plán

Keywords

Entrepreneuship, small business, start-up, wall-printing, marketing plan

Bibliografická citace

MARŠÁLEK, Tadeáš. *Podnikatelský plán* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-06]. Dostupné z: https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143282. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Josef Veselý.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 5. května 2022

……...

Bc. Tadeáš Maršálek

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu práce za Ing. Josefu Veselému, CS.c, za odborné vedení, cenné rady, trpělivost a vstřícnost při konzultacích. Mé poděkování patří také rodině a blízkým přátelům za veškerou podporu a pomoc.

OBSAH

Úvod ... 11

Vymezení problémů a cíle práce ... 13

Cíl práce ... 13

Metodika práce ... 13

1 Teoretické východiska práce ... 14

1.1 Podnikání ... 14

1.1.1 Formy podnikání právnických osob ... 16

1.1.2 Motivace podnikání ... 17

1.2 Podnikatelský plán ... 18

1.2.1 Respektování rizika ... 19

1.3 Vnitřní a vnější analýza podniku ... 23

1.3.1 PESTE analýza ... 24

1.3.2 Porterův model pěti sil ... 25

1.3.3 SWOT analýza ... 26

1.4 Marketingový plán ... 29

1.4.1 Produkt ... 30

1.4.2 Cena ... 31

1.4.3 Distribuce ... 31

1.4.4 Propagace ... 32

1.5 Finanční plán ... 33

1.5.1 Rozvaha ... 34

1.5.2 Cash-flow ... 35

1.5.3 VZZ ... 36

1.5.4 Zdroje financování ... 36

1.5.5 Závěr a zhodnocení projektu ... 37

2 Analýza současného stavu 38
2.1 Analýza současného stavu za pomocí analytických metod 38
2.2 Analýza obecného okolí podniku 38
2.2.1 PESTE analýza 38
2.2.2 SWOT analýza 41
2.3 Atraktivita trhu 45
2.3.1 Porterův model pěti sil 45
2.4 Dotazníkové šetření 49
2.4.1 Výzkumný vzorek 49
2.4.2 Metodologie výzkumu 50
2.4.3 Analýza dat a výsledky výzkumu 50
3 Vlastí návrh řešení 58
3.1 Základní údaje podniku 58
3.1.1 Poslání, vize a cíle podniku 61
3.1.2 Organizační struktura podniku 62
3.1.3 Mzdy 63
3.2 Marketingový plán 63
3.2.1 Produkt 64
3.2.2 Cena 64
3.2.3 Distribuce 65
3.2.4 Propagace 65
3.3 Finanční plán 67
3.3.1 Výkaz zisku a ztrát 73
3.3.2 Plán peněžních příjmů a výdajů 74
3.3.3 Rozvaha 80
3.3.4 Doba návratnosti 81

3.3.5 Rentabilita tržeb 81
3.3.6 Vyhodnocení podnikatelského záměru 82
4 Závěr 84
5 Literatura 86
6 Seznam použitých obrázků 90
7 Seznam použitých tabulek 91
8 Seznam použitých grafů 93

Úvod

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu pro úspěšné založení malého podniku. Diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavních částí. První část je teoretická. V této části se pokusím postupně rozebrat všechny důležité aspekty, které by měl podnikatelský plán obnášet. Budu se poté především důrazně zaměřovat na části, které poté budu rozpracovávat v druhé části diplomové práci a to praktické. V praktické části již budu teorii aplikovat na vypracování reálného podnikatelského záměru.

Jako snad nejvíce důležitý krok při zahájení či plánování podnikatelské činnosti je sestavení kvalitního podnikatelského plánu neboli záměru. Takový podnikatelský plán je souhrn faktorů a činností, které je potřeba zanalyzovat, propočítat a odhadnout tak, abychom byli na konci takového plánu schopni rozhodnout o realizaci zkoumané podnikatelské činnosti. Pro vypracováno tohoto plánu budu tak využívat různých analýz, jako je např. SWOT či PESTE. Tyto analýzy jsou základem pro jakýkoliv podnikatelský záměr, neboť reflektují aktuální situaci na trhu, která je svým způsobem hlavním ukazatelem, jestli je na trhu příležitosti pro vstup nově vzniklého podniku.

V této diplomové práci se budu zabývat zpracováním podnikatelského plánu na založení drobného podniku, jehož hlavní činnosti bude provozování služby v oblasti tisku na zeď. Jedná se totiž o celkem novinku na českém i evropském trhu a tato služba je tak tedy v jejím zárodku. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl podnikatelský plán více rozpracovat, abych byl schopen více prozkoumat tuto podnikatelskou činnosti či možnost.

Tisk samotný je nanášen pomocí vysoce kvalitních tiskacích hlav přímo na zeď, pomocí UV záření je poté tato barva vysoušena a tisk tedy na zdi vypadá jako opravdové dílo od profesionálního malíře. Tedy s jedním malým rozdílem. Výsledná práce je vykonána za podstatně méně času a hlavně, není obraz, který by náš přístroj nezvládl. Vypracování podnikatelského plánu je také z důvodu, že sám o této podnikatelské činnosti uvažuji a tato práce bude tedy sloužit jako opravdový reálný základ pro další činnosti v rámci mého podnikání.

Jako velkou možnost využití tisku zde nevidím pouze pro domácnosti, a tedy B2C zájemce, ale také pro velké podniky a státní organizace, pro které je na jejich zdi možnost

tisknout různé historické milníky, loga, nákresy a mnoho dalšího. Kvalitně vypracovaný finanční plán poté ukáže, jestli bude naplněn cíl podnikání – zisk.

Při psaní této diplomové práce budou využity jak české, tak zahraniční literární zdroje. Zdroje budou především zaměřeny na téma jako je marketing a finanční plánování.

Vymezení problémů a cíle práce

Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je tvorba komplexního podnikatelského plánu. V případě tohoto podnikatelského záměru se jedná o založení společnosti poskytující služby v oblasti technologií ve spojení s výtvarným uměním.

Metodika práce

Samotná metodika práce se u diplomových prací liší v jednotlivých částech, na které je práce rozdělena. V první části, která je teoretická, se autor zaobírá obsahovou analýzou daného problému. V teoretické části je také zahrnuta literární rešerše, která vychází z odborné literatury. Autor tak v první části nejenom popisuje teoretickou část problému, ale také popisuje odborné názvy, které jsou následně použitý v dalších částech diplomové práce.

Druhá část diplomové práce je zaměřena na analýzu současného stavu a také průzkum trhu. Za účelem kvalitní analýzy současného stavu je využito hned několik metod. Průzkum trhu byl proveden za pomocí dotazníkového šetření. Druhá část zároveň také obsahuje interpretaci výsledků z uvedeného dotazníkového šetření.

Poslední část diplomové je věnována vlastnímu návrhu řešení, v tomto případě se tedy jedná o reálný návrh podnikatelského subjektu. V této části je zpracován jak marketingový, tak finanční plán. V závěru této části je také zpracováno vyhodnocení tohoto podnikatelského záměru.

1 Teoretické východiska práce

1.1 Podnikání

Podnik a podnikatele lze nazvat jakkoliv. Nejlépe však pro pravou definici podnikatele můžeme využít český zákon, která podnikatele definuje následovně: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*. Tato definice pochází ze zákona č. § 420. Tuto definici však navíc ještě doplňuje novela zákona č. 89/2012 Sb. Ta pro to, aby z nás byli opravdové podnikatelé, požaduje ještě několik podmínek.

Podmínka první je – samostatnost, podmínka druhá – vlastní účet a odpovědnost, podmínka třetí – výdělečná činnost, podmínka čtvrtá – živnostenský list či jiný způsob zápis, podmínka pátá – soustavná činnosti a poslední podmínkou je poté to „hlavní“ – dosažení zisku.

Koráb (1) definuje podnikatele či podnikání jako jednání, díky kterému vzniká hodnota na úkor času, úsilí, přebírání rizika a také samozřejmě zisku odměny, nejenom finanční, ale také například z vlastního osobního uspokojení

Pokud bychom se na „věc“ podívali z oborového pohledu, můžeme např. dle Frkové (2) definovat podnikatele následovně: „„Je to podnikatel, který podniká buď sám jako fyzická osoba, tak i podnikatel jako společník v některé z právnických osob, který nemá k dispozici kvalifikovaný management, ale sám nebo s několika společníky řídí svou společnost. Vystupuje tedy současně jako majitel (spolumajitel) a současně sám odpovídá za řízení podnikatelského subjektu.“

Stát se podnikatelem můžeme na základě několika různých náležitostí:

a) Zápis do OŘ
b) Živnostenské oprávnění
c) Jiné než živnostenské oprávnění, na základě zvláštních předpisů
d) Jako fyzický osoba provozující zemědělskou výrobu zapsána v evidence dle zvláštních předpisů

Podnikatele, jako osoby, můžeme také rozdělit do dvou forem. Jako osobu fyzickou a jako osobu právnickou.

Fyzická osoba poté může podnikat na základě dvou možností:

a) Živnostenský list
b) Koncese

V případě právní formy či osoby poté podnikatelé mají na výběr z více variant

a) V.O.S – veřejná obchodní společnost
b) k.s. – komanditní společnost
c) s.r.o. – společnost s ručením omezeným
d) a.s. – akciová společnost
e) Družstvo

Aby byl podnik/podnikatel úspěšný, měl by si také dle Martinovičové (3) položit několik otázek:

a) Jaký je předmět podnikání
b) Jaké produkty budeme vytvářet
c) Pro koho budeme naše produkty vyrábět
d) Kde budeme naše produkty nabízet
e) Kolik produktů budeme vyrábět

Abychom správně zvolili vhodný typ společnosti, je potřeba se podívat na různá kritéria, která nám pomůžou v tomto velmi důležitém rozhodování. Kritéria, která jsou dle Vebera (4) vhodná, jsou následující:

1. Minimální velikost počátečního kapitálu
2. Počet osob potřebných k založení
3. Obtížnost založení (formální náležitosti, výdaje spojené se založením)
4. Míra právní regulace
5. Flexibilita právní formy a obtížnost případné transformace na jinou právní formu
6. Zastupování podnikatelského subjektu navenek
7. Rozsah podnikatelských aktivit
8. Obor činnosti (některé obory mohou být legislativně upraveny)
9. Míra zdanění vytvořeného zisku

10. Povinný audit účetní závěrky a požadavky na vedení účetnictví.
11. Ručení podnikatele za závazky vzniklé podnikatelskou činností
12. Možnosti financování

1.1.1 Formy podnikání právnických osob

Veřejně obchodní společnost – v.o.s.

Pro založení veřejně obchodní společnosti jsou potřeba alespoň dvě osoby. Tyto dvě nebo více osob ručí za firmu celým svým majetkem, nerozděleně. Pro vstup/založení lze být jak fyzickou, tak právnickou osobou. Rozdělení zisku ve v.o.s. je rovným dílem. Dle Vebera (4) je největší výhodou tohoto typu společnosti danění pouze v rámci fyzických osob. Firma tedy nepodléhá zdanění právnických osob. Zisk je totiž rozdělen mezi společníky a ti tento zisk poté následně daní na základě příjmu fyzických osob, případně právnických (nejedná se však již o tu samou společnost).

Komanditní společnost – k.s.

Komanditní společnost je takovým hybridem mezi formami podnikání. Jedná se totiž o kombinaci jednoho či více společníků, kteří ručí do výše svého nesplaceného vkladu. Těmto společníkům se říká také komanditisté. Druhými osobami jsou poté opět jeden či více společníků, kteří však ručí celým svým majetkem. Tito společníci se poté nazývají komplementáři. Komplementářem však může být osoba, která splňuje určité požadavky na podnikání. Dle Vebera (4) je komanditní společnost skvělou volbou, pokud podnikání je založeno na know-how na jedné straně a kapitálem na straně druhé. Pokud se tedy potkají tyto 2 typy podnikatelů, kdy každý jeden má pouze to „své“, je komanditní společnost tu pravou volbou.

Společnost s ručením omezeným – s.r.o.

Společnost s ručením omezeným lze již řadit mezi kapitálové společnost. Společníky v takové společnost se můžou stát jak osoby fyzické, tak osoby právnické. Při založení společnosti se sepisuje společenská smlouva, ve které je stanoven vklad každého jednoho společníka. Minimální vklad pro společnost s ručením omezeným je 10 000 Kč. Hlavními výhodami společnost typu s.r.o. je omezené ručení společníků, zákaz konkurenčního jednání jednatelů a podíl na zisku nepodléhá sociálnímu pojištění. Naopak nevýhodou u tohoto typu společností je povinný vklad (který lze však využít k podnikání,

peníze nejsou zmrazeny) a celkem náročná administrativa na založení a chod samotné společnosti.

Akciová společnost – a.s.

Akciovou společnost Veber (4) ve své knize (mimo to tak hovoří i zákon) definuje jako společnost, která vzniká na základě počtu akcií a jejich jmenovité hodnotě. Akciová společnost zodpovídá za své závazky celým svým majetkem, akcionář však nikoliv. Akciová společnost lze založit za pomocí jednoho či více zakladateli. Samotné akcie (jejich úpis) může být nabízen veřejně či neveřejně. Akciová společnost a její organizační struktura zahrnuje valnou hromadu a představenstvo, pokud smlouvy nestanoví jinak.

1.1.2 Motivace podnikání

Abychom mohli být úspěšní, potřebujeme velkou dávku motivace. Samotnou motivaci tedy například Wohe (5) definuje jako něco, co máme v sobě či kolem nás a co nás vede určitým směrem. Dle Vebera je motivace základním předpokladem pro budoucího podnikatele. Motivace je většinou založena na osobních plánech či vizích.

Důvody, proč jsme motivování popisuje ve své knize také Bednářová (6)

Jedná se například o:

a) Ztráta pracovního místa
b) Nespokojenost se současným zaměstnáním
c) Naděje na zbohatnut
d) Touha po nezávislost

Abychom byli motivování a byli úspěšné, je ve své podstatě souhra mnoha faktorů, vnitřních i vnějších. Aby byl podnikatel úspěšný, měl by však mít i sám některé předpoklady, které mu na jeho podnikatelské cestě pomůžou. Mezi tyto předpoklady můžeme například zařadit:

a) Odvaha
b) Iniciativa
c) Vůle přinášet oběti
d) Rozhodování
e) Sebedůvěra

f) Sebekázeň

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je ve většině případů tvoří před zahájením samotného podnikání. Důvod je jednoduchý. Podnikatelský plán by nám měl ve své formě odhalit všechna úskalí, ukázat finanční stránku věci, reálnost daného „nápadu“ či upozornit na věci, které třeba nemáme vymyšlené dostatečně a bylo by tedy potřeba se na ně zaměřit.

Srpová (7) definuje podnikatelský plán dle svého – je to dokument, které seskupuje všechny důležité nejenom vnější, ale i vnitřní faktory vůči danému podnikatelskému plánu. Ve zkratce se tedy jedná o formální shrnutí cílů podnikatele, reálnosti a dosažitelnosti právě těchto cílů podnikatele.

Svobodová (8) na podnikatelský plán nahlíží maličko jinak. Definuje jej jako plán, který nám pomáhá s myšlenkami vůči našemu nápadů. Podnikatelský plán nám tak pomůže jasně dopředu stanovit důležité rozhodnutí a kroky. PP nám také je schopen pomoci s odhadnutím realizovatelnosti a propočtu návratnosti vložených investic, které jsou samozřejmě pro velkou část podnikatelů primárním otazníkem při rozjíždění nového businessu.

Prokop (9) k tomu všemu přidává také náležitosti, které by měl každý podnikatelský plán respektovat a následovat. Mezi tyto záležitosti tedy můžeme zařadit:

a) stručnost a jednoduchost
b) představení výhod produktu nebo služby
c) orientace na budoucnost, • věrohodnost a reálnost
d) přiměřený optimismus i pesimismus
e) poukázání na silné a slabé stránky plánu
f) určení způsobu financování
g) kvalita formální stránky

Podnikatelský plán by měl také plnit své určité zásady. Mezi tyto zásady spadá následujících pět bodů:

1. Srozumitelnost
2. Pravdivost a reálnost

3. Respektování rizika
4. Uvádění zdrojů
5. Přehlednost

Srpová se k těmto zásadám vyjadřuje také o něco více:

a) Srozumitelnost – plán by neměl být přehlcen informacemi. Měl by být srozumitelný s dostatečným počtem informací.
b) Přesnost – autor by měl své podnikatelské myšlenky vystihovat stručně a výstižně
c) Logika (posloupnost) – samotný plán by měl postupovat podle určité posloupnosti a neměl by si v ničem odporovat.
d) Kompletnost a reálnost – data a informace uvedené v podnikatelském plánu by měla být reálná.

1.2.1 Respektování rizika

Plán by měl také počítat s vývojem budoucnosti. Je tedy vhodné identifikovat případná rizika a proti těmto rizikům také navrhnout opatření

Srpová (7) se také vyjadřuje k samotné struktuře podnikatelského plánu. Ten by měl totiž mít svou určitou a logickou posloupnost. Nicméně tato struktura není nijak pevně stanovena, neboť požadavky (finance, organizace apod.) se mění v závislosti na samotném plánu a nápadu. Mezi základní body, který by měl však obsahovat každý podnikatelský plán, Srpová (7) stanovuje následující:

1. Titulní list
2. Shrnutí
3. Popis podnikatelské příležitosti
4. Popis podniku a cíle firmy
5. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy
6. Marketingová strategie
7. Realizační projektový plán
8. Finanční plán
9. Rizika projektu
10. Přílohy

Na podobné struktuře se shoduje také Hisrich a Peters (10), dle kterých by měla být osnova následující:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Organizační plán
5. Analýza odvětví (výrobní plán)
6. Marketingový plán
7. Zhodnocování rizik
8. Finanční plán
9. Přílohy

Titulní list

Na titulním listu se dle Srpové (11) zpravidla uvádí obchodní název firmy, logo, jméno autora, jména zakladatele či zakladatelů firmy a jiné důležité informace.

Titulní strana je velmi důležitou částí, a proto by měla být velmi dobře provedena. Na první pohled totiž ukazuje investorům důležité informace, které samotné investory zajímají při rozhodování o projektu, bez nutnosti číst celý podnikatelský plán.

Shrnutí

Ve shrnutí autor poukazuje na strukturu podnikatelského plánu a také zdůrazňuje hlavní body samotného plánu či záměru. Je tedy prioritou, aby shrnutí bylo dobře napsáno, neboť právě shrnutí může rozhodnout o tom, že uživatel či investor bude chtít daný podnikatelský záměr prozkoumat úplně dopodrobna, tedy, že jej zaujme.

Dle Svobodové (8) by shrnutí mělo také obsahovat následující body:

1. stručná charakteristika produktu či služby
2. konkurenční výhody produktu či služby
3. popis trhu a jeho důležité informace jako je velikost a nasycení
4. business model
5. velikost finančních prostředků, které od investorů žádáme a také jejich pravděpodobnou návratnost

Popis podnikatelské příležitosti

Již z názvu této části by mělo být jasné, čemu se zde autor bude především věnovat. Autor podnikatelské plánu by zde měl rozvést, k čemu daný produkt či služba bude určena, na co je vůbec potřeba a poté ta hlavní zajímavost, jak produkt/službu zpeněžit. Popis podnikatelské činnosti se dle Srpové (7) skládá ze 3 bodů.

a) Popis produktu/služby
b) Konkurenční výhoda produktu/služby
c) Užitek produktu/služby pro spotřebitele

Popis produktu

V případě podnikatelského plánu zaměřeného na produkt, je potřeba produkt detailně popsat. Zmínit především jeho vlastnosti a jeho užitek pro uživatele. Zároveň je také potřeba zdůraznit, jestli se jedná o produktu na trhu zcela nový nebo pouze například již modifikovaný stávající produkt. V případě podnikatelského plánu zaměřeného na služby by měl autor i zde objasnit, o jakou službu se jedná. Srpová také zdůrazňuje, že popis produktu či služby by měl být jednoduchý a věcný.

Konkurenční výhoda

Svobodová u konkurenční výhody zmiňuje, že je zapotřebí, aby autor jasně a jednoduše vysvětlil, jaké jsou hlavní konkurenční výhody produktu či služby. Jinak řečeno, měl by vysvětlit, v čem bude produkt/služba lepší oproti těm stávajícím. Mezi typické konkurenční výhody poté například řadí:

a) Cena
b) Kvalita
c) Značka
d) Doplňující servis
e) Individuální přístup
f) Inovace produktu

Užitek pro zákazníka

Srpová se v posledním bodě popisu podnikatelské příležitosti vyjadřuje ohledně užitku pro zákazníky. Aby byl náš podnikatelský záměr úspěšný (nebo alespoň tu šanci měl), měl by zákazníkům produktu/služby přinášet určitý užitek. V tomto bodě je tedy potřeba

čtenářům věcně popsat, jaký užitek můžeme zájemcům přinést, například oproti konkurenčnímu produktu či službě.

Popis podniku a cíle firmy

Koráb (12) uvádí, že neméně důležitou částí podnikatelského záměru je detailní popis podniku, ať už nového či stávajícího. V popisu by měl autor uvést základní údaje, jako je velikost podniku, informace o majiteli, zákonná forma podniku a jiné.

Součástí tohoto popisu by měly být také cíle podniku, organizační struktura a také například vybavení (aktiva).

Cíle firmy

Dle Červeného (13) v této části autor prezentuje jednotlivé cíle a vize firmy. Vize je základ pro celkový budoucí rozvoj firmy, cíle jsou poté jednotlivé body a činnosti, které pomohou vizi naplnit či se k ní alespoň přiblížit. Cíle by měly plnit manažerskou podmínku „SMART“.

Tato podmínka definuje jednotlivé vlastnosti cílů pomocí písmenek:

- S – cíle by měl být specifický a jednoznačný
- M – cíl by měl být měřitelný
- A – cíl by měl být akceptovatelný všemi stranami, které se na „cíli“ podílí
- R – cíle by měly být realistické a dosažitelné
- T – cíl by měl být časově vymezený s jasně danými termíny

Okolí podniku

To kde se bude nově vzniklý podnik pohybovat, jak na daném trhu bude úspěšný popisuje Beránek (14) ve své knize, kde se také vyjadřuje k analýze trhu. Tu totiž označuje za velmi důležitou část úspěšného podnikatelského plánu. Výsledky z této analýze totiž nejenom odkryjí důležité „karty“ pro případné investory, ale také pro samotné tvůrce nápadu.

Díky těmto analýzám jsme poté schopni například udělat kvalitní marketingový či finanční plán. Při analýze trhu bychom se měli řídit dle Beránka (14) kteří uvádí následující kroky:

a) Získávání informací
b) Analýza informací

c) Popis celkového trhu
d) Vymezení a popis tržních segmentů
e) Odhady objemu prodeje
f) Analýza konkurence

1.3 Vnitřní a vnější analýza podniku

Koráb (11) analyzování považuje za neodmyslitelnou součást každého chování nejenom firem, ale tak nás, jako lidí. Analýzu totiž provádíme téměř při jakémkoliv pohybu, rozhodování apod. V rámci podnikatelského plánu se však využívá daleko specifičtějších a strukturovanějších analýz, než je tomu u našeho každodenního rozhodování.

Parmová (15) například říká, že právě z hlediska prostředí podniku můžeme dělat analýzu dvěma směry. Tím prvním se jedná o vnější okolí podniku, jinak nazývané jako makroprostředí. Druhou analýzou je poté naopak analýza vnějšího okolí podniku, tedy jeho mikroprostředí.

V této části podnikatelského plánu se využívá mnohých marketingových nástrojů, které nám pomáhají s analyzováním jak vnitřního, tak vnějšího okolí firmy. Důkladná a pravdivá analýza pomáhá podniku k realizace jeho cílů a dosahování vizí.

Analýza vnějšího prostředí

Analýzy, které zaměřující na vnější prostředí podniku jsou specifické v tom, že je daný či zkoumaný podnik nemá ve své větší podstatě šanci ovlivnit či nějak změnit, a naopak, je spíše nucen se přizpůsobit. Především z tohoto důvodu je tedy velmi žádoucí, aby firmy měli maximálně možný přehled o vnějším okolí svého podniku.

Jednou z nejvíce využívaných analýz dle Parmové (15) vnějšího okolí podniku je analýza zvaná PESTE, v určitých případech také známá pod zkratkou STEPE.

Grasseová (16) definuje PESTE analýzu jako nástroj, který slouží ke zkoumání různých vnějších faktorů, které působí na organizaci. Tuto metodu podniky také využívají pro analýzu vnějšího okolí podniku na základě podnětů, u kterých se dá předpokládat, že budou mít dílčí podíl na chování podniku na daném trhu. Druhou analýzou vnějšího okolí podniku je dle Parmové (15) Porterův model pěti sil.

1.3.1 PESTE analýza

PESTE analýza je sloučeninou písmen, kde každé jedno písmeno vyjadřuje „obor“, ke kterému se analýza váže.

Dle Grasseové (16) můžeme poté tyto faktory popsat následovně:

P – politicko – právní faktory

Jedná se o politické faktory, které zasahují do chování podniku. Můžeme sem například řadit stabilitu vlády, vládnoucí politické strany, postoj vlády vůči zahraničním zemím, postoj vlády vůči zahraničním investicím, vztah ke státnímu průmyslu, legislativní zákony chránící domácí podnikatele, spotřební zákony aj.

Je potřeba brát na vědomí, že tyto faktory nejenom že ovlivňují chování podniku, ale ovlivňují především chování státu jako celku, na základě, kterého se poté chovají i jednotlivé podniky ve státě. Také je zde potřeba uvést, že do politicko-právních faktorů řadíme také daňový systém státu.

E – ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů můžeme zařadit například míru inflaci, sílu měnového kurz domácí měny, výše HDP. I zde můžeme zařadit daňový systém státu. Spadají sem však také například náklady na půjčky, celní zákony. Na ekonomické faktory se však můžeme také podívat z pohledu spotřebitele, tedy například nákupní chování spotřebitelů, svátky, mzdy a mnoho dalšího.

S – sociální faktory

Sociální faktory jsou tvořeny především zvyky lidí v daném státu. Řadí se sem také demografické uskupení obyvatelstva, tedy jeho věk, pohlaví, místo bydlení. Koneckonců sem spadá také náboženství, které může v mnoha zemích ovlivňovat nákupní zvyklosti (především islámské náboženství).

T – technologické faktory

Do technologických faktorů na druhou stranu řadíme vlivy, které mají dopad na rychlost technologických inovací, na délku životnosti produktů, na schopnost vytvářet stále nové a nové inovace. Můžeme sem také zařadit chování vlády ve vztahu k technologiím, jako jsou investice do výzkumu apod.

E – ekologické faktory

Posledním faktorem jsou faktory ekologické, které jak již z názvu vypovídá řeší především vztah k životnímu prostředí. Můžeme sem tedy zařadit využití obnovitelných zdrojů energie, spotřebu plastů či jiných životní prostředí zatěžující materiály. V dnešní době, kdy se spotřeba všech těchto materiálů enormně zvyšuje je ekologická otázka velmi, opravdu velmi důležitá. Především z pohledu dlouhodobého horizontu by firma měla být v ekologickém „plusu“. Zároveň lze její postoj vůči přírodě využít v marketingových kampaních.

1.3.2 Porterův model pěti sil

Dle Váchala (17) se jedná o další významnou analýzu ve vnějším prostředí firmy. Váchal ji tak definuje jako jedinečný analytický nástroj sloužící k systematickému hodnocení konkurenčních sil. Celkový dopad těchto sil poté determinuje zisky, které mohou následkem svého chování podniky dosáhnout.

Porterův model pěti sil je poté dle samotného Portera definován dle následujících částí.

Vstup nové konkurence

Tato hrozba je především odvozena od podmínek, které na trhu jsou a brání vstupu nových konkurentů. Může se například jednat o různé právní podmínky a skutečnosti, které nelze naplnit během krátkého období. Ziskový trh je ve většině případů znám tím, že má velmi vysoké požadavky pro vstup, a naopak velmi nízké požadavky pro výstup z daného trhu.

Konkurence na trhu

Počet působících konkurentů na daném trhu ovlivňuje nejenom ziskovost, ale i budoucí konkurenceschopnost jednotlivých podniků. U malých podniků může například k „fúzím“ nebo naopak velké podniky skupují podniky menší, aby si zajistily dominantnější postavení na trhu. V boji s konkurencí by však podniky neměly praktikovat „špinavé“ praktiky či jiné nekalosti, naopak, své zákazníky by si měl získávat svými kvalitnějšími výrobky, lepší cenou či jinými výhodami, díky kterým se zákazník rozhodně právě pro zmíněný podnik. Dle Blažkové (18) je konkurence vysoká na trzích, kde neexistuje odlišnost prodávaných produktů (uhlí např.), růst trhu je pomalý a náklady na odchod trhu jsou vysoké.

Substituty

Na trhu může existovat velké množství ať už blízkých či vzdálených substitutů, které můžou srážet atraktivnost daného odvětví. Tyto substituty také mohou také ale například srážet cenu produktům a tím i naši ziskovost, která nemusí být únosná v dlouhodobém horizontu.

Vyjednávací síla zákazníků

Tento faktor pojednává o moci, kterou zákazníci mají, při vyjednávání s prodejcem. Pokud zákazníci mají například velkou moc při snižování ceny nebo požadují více a více služeb, stává se trh méně atraktivní, neboť je ve většině případů více nákladový. Dle Blažkové (18) je například také dobré mít neustálý přehled nad potřebami kupujících. Pokud například podmínky na přechod ke konkurenci jsou pro ně nízké, zvyšuje se tím jejich vyjednávací síla s námi jako podnikem.

Dodavatele

Zde se jedná především o velikosti dodavatelů a jejich podmínkách spolupráce s námi. Podmínky se tedy můžou například zabývat cenami produktů, rychlosti dodávek, kvalitou dodávek či neméně důležitou například splatnosti faktur. Výhodou dle Blažkové (18) i v tomto případě je mít neustálý přehled nad dodavateli. Být závislý na jednom dodavateli může být pro podnik velmi nebezpečné v případě, kdy se dodavatel dostane do určitých problémů a nebude tak například schopen plnit dodávky v plném rozsahu apod.

Analýza vnitřního okolí

Vnitřní faktory jsou naproti faktorům vnějším mohou již být samotným podnikem ovlivňovány.

Dle Váchala (17) by měla být tato analýza vnitřního „stavu“ podniku zaměřena především na slabé a silní stránky vůči konkurentům podnikům. Z tohoto důvodu je vhodné si správně identifikovat klíčové proměnné podniku, neboť na nich poté záleží životaschopnost a konkurenceschopnost daného podniku. Vnější faktory se poté dokonce odráží v interním fungování podniku (např. v marketingu, výzkumu apod.).

1.3.3 SWOT analýza

Analýza SWOT je jednou základních metod, jak si určit klíčové body a závěry v rámci faktorů, které dopadají jak na vnitřní, tak vnější okolí podniku.

Dle Horáčka (19) je SWOT analýza komplexním nástrojem či metodou, díky které dokáže podnik identifikovat problémy či své příležitosti. Zároveň označuje SWOT analýzu jako součást strategické plánování firmy.

Dle Váchala (17) je SWOT analýza otevřeným a velmi kvalitním nástrojem, díky kterému jsme schopni k deskripci či popisu situaci podniku. Hlavní zprávou této analýzy však nemá být nalezení všech faktorů, naopak, nalézt takové faktory, které jsou strategický významné pro chod a úspěch podniku.

S tímto se také ztotožňuje Dvořáček (20) který dodává, že zatímco zkratky SW se zaobírají vnitřním okolí podniku, tak zkratky OT jsou mířeny na okolí vnější.

Grasseová (16) navíc dodává, že pro kvalitní SWOT analýzu je také potřeba zpracovat váhy pro jednotlivé zkoumané faktory. Pro faktory cílící na vnitřní faktory se stanovují body důležitosti z hlediska vlivu na podnik. Naopak pro faktory zabírající se vnějším okolím podniku se stanovují pravděpodobnosti vzniku a odhadují se dopady případně vzniklých situací právě z těchto faktorů.

Jednotlivé body SWOT analýzy můžeme dle Blažkové (18) specifikovat následovně:

S (strenghts) – silné stránky podniku

Silné stránky podniku by měly být takové interní faktory, díky kterým může firma mít dobrou pozici na trhu a zároveň má vůči svým konkurentům určitou výhodu. Můžeme sem tedy řadit například různé dovednosti (know-how), schopnost a jiné.

W (weaknesses) – slabé stránky podniku

Naproti tomu slabé stránky podniku poodkrývají takové faktory, ve kterých je firma například méně konkurenceschopná a zaostává v nich tak. I zde se většinou jedná o různé dovednosti. Jedná se také o faktory, které například brání společnosti v efektivnějším fungování či dosahování stanovených cílů.

O (oppurtunities) – příležitosti

Příležitosti jsou možnosti podniku, které má, aby mohl růst, být více konkurenceschopný nebo mohl například lépe využívat svých finančních zdrojů. Díky příležitostem může podnik být ziskovější, pokud vhodně využije své příležitosti. Tyto příležitostní faktory však musí první podnik na trhu identifikovat, aby je mohl následně vhodné využít ke svému prospěchu.

T (threads) – hrozby

Hrozby jsou ve SWOT analýze myšlenky jako faktory, které by mohly například dostat podnik do problémů či pozastavit jeho činnost. Je tedy v zájmu podniku, aby tyto hrozby zavčas identifikoval a předcházel jim. I z tohoto důvodu je třeba, aby byla vypracována podrobně tabulka s pravděpodobnostmi identifikovaných hrozeb.

Matice SWOT

Matice SWOT lze takové následně využít pro stanovení strategie, na základě, které budeme nadále podnik rozvíjet

Tyto strategie jsou v základním provedení 4:

a) MAX-MAX strategie – maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti
b) MIN-MAX strategie – minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
c) MAX- MIN strategie – maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby
d) MIN- MIN strategie – minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby

Zhodnocení výsledků dle metodiky EFE/IFE

Pro zhodnocení SWOT analýzy se také využívá matice IFE a EFE, které fungují na principu přiřazení váhy jednotlivému faktoru, který se následně vynásobí stupněm vlivu, kterým daný faktor dopadá na společnost. Váha jednotlivých faktorů se vždy v součtu musí rovnat jedné. Stupeň vlivu je poté v rozmezí 1-4 (Fotr, 36).

V případě matice IFE se jednotlivá váha faktorů volí dle následujícího uvážení v souvislosti s konkurenceschopní podniku.

Tabulka 1 SWOT analýza – slovní ohodnocení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Váha	Slovní ohodnocení
1	Velmi slabá stránka
2	Slabá stránka
3	Silná stránka
4	Velmi silná stránka

U matice EFE se váha faktorů volí od 1 do 4, kdy nejnižší číslo znamená nejmenší citlivost podniku na daný faktor a nejvyšší číslo poté logicky znamená nejvyšší citlivost podniku ve vztahu k danému faktoru.

Matice EFE je maticí určená pro externí faktory, matice IFE poté pro faktory interní. Pro lepší pochopení je vhodné nahlédnout do tabulky 2.

Tabulka 2 Matice IFE/EFE (Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr)

Číslo faktoru	Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	(V)*(SV)	Suma kategorie
1	Faktor (S1)	0-1	3-4	V*SV	Součet (V)*(VS) faktoru S1 a S2
2	Faktor (S2)	0-1	3-4	V*SV	
3	Faktor (W1)	0-1	1-2	V*SV	Součet (V)*(VS) faktoru W1 a W2
4	Faktor (W2)	0-1	1-2	V*SV	
IFE	**Suma**	**1**			**1-4**
5	Faktor (O1)	0-1	1-4	V*SV	Součet (V)*(VS) faktoru O1 a O2
6	Faktor (O2)	0-1	1-4	V*SV	
7	Faktor (T1)	0-1	1-4	V*SV	Součet (V)*(VS) faktoru T1 a T2
8	Faktor (T2)	0-1	1-4	V*SV	
EFE	**Suma**	**1**			**1-4**

1.4 Marketingový plán

Marketingový plán je svým významem také plán strategický. Je hlavním plánem v dosahování firemních cílů, dosahování zisku a také usazení společnosti na trhu.

Koráb (12) uvádí, že marketingový plán je svým způsobem také strategickým plánem podniku. Tento strategický plán totiž objasňuje způsob, jakým se bude firma na trhu pohybovat a jak bude svým produktem či službou konkurovat. Marketingový plán můžeme také rozdělit dle jeho užití. Může totiž za první sloužit jako strategický plán pro vstup podniku na trhu nebo naopak, může sloužit jako dlouhodobý plán podniku k dosažení stanovených podnikových cílů a naplnění také vizí majitel či jiných zainteresovaných osob organizace.

Hisrich (10) také dodává, že marketingový plán je velmi důležitou součástí každého, opravdu každého podnikatelského plánu. To především z důvodu toho, že kvalitně vytvořený marketingový plán obsahuje informace o výrobě, distribuci, ceně a propagace. Hisrich (10) navíc dodává, že dobře vytvořený podnikatelský plán by měl být schopen poskytnout odpovědi pro otázky jako jsou „Kam se chceme dostat“ a následným „Jakým způsobem se tam dostaneme“.

Parmová (15) navíc také uvádí, že cílem marketingového plánu je vytvoření velmi známého marketingového mixu, který nám zabezpečí to, že naši zákazníci budou spokojení v souladu se ziskem společnosti jakožto hlavní náplní podnikatelské činnosti.

Je vhodné také poukázat na poznámku Drášilové (22), ta ve své knize uvádí, že v dnešní době, kdy téměř ve všech oborech již nabídka převyšuje poptávku, se nelze obejít bez kvalitního marketingového plánu a s ním spojenými marketingovými nástroj.

Marketingový mix také definuje sám Kotler (23) ve své knize jako soubor marketingových nástrojů, které jsou využívány k dosažená stanovených marketingových cílů!

Hlavním nástrojem marketingové plánu můžeme považovat princip 4P. Ten se zabývá, jak již z názvu vyplívá, čtyřmi hlavními částmi marketingu:

a) Product – nabízený produkt nebo služba
b) Price – cena, za kterou je produkt nabízen
c) Place – distribuční cesty od výrobce ke konečnému zákazníkovi
d) Promotion – způsoby propagace produktu či služby

Jednotlivé části marketingového mixu 4P můžeme dle Foreta (24) následně definovat následovně.

1.4.1 Produkt

Označení pro hmotný či nehmotný produkt nebo také službu. Firma svým zákazníkům nabízí tento produkt především k uspokojeních jejich potřeb. Při tvorbě marketingového plánu bychom si tedy v rámci produktu měli položit otázky typu „Co zákazník získá, když si koupí produkt náš“? „Proč by si měl koupit produkt koupit u nás, a ne u konkurence?“. Foret (24) produkt nadále rozvíjí na základě samotné podstaty. Dělí jej tedy na:

a) Jádro – hlavní „produkt“, který zákazník kupuje za účelem uspokojení své potřeby
b) Vlastní produkt – obal, kvalita, značka, design apod.
c) Rozšířený produkt – záruka, platba apod.

1.4.2 Cena

Cenu lze jednoduše v marketingovém mixu definovat jako to, co prodejce požaduje od zákazníka výměnou za svůj produkt. V dnešní době je nejčastěji využíváno finančních prostředků, ač to nemusí být pravidlo. Ve výpočtu výsledné ceny pro zákazníka by však firma měla vždy zohlednit náklady nejenom na výrobu, ale například také na propagaci, rozvoj a také aby dosahovala svého stanoveného zisku. K výpočtu ceny se využívá několik metod, mezi které můžeme zařadit metodu založenou na poptávce, metodu nákladovou a metodu založenou na konkurenci.

Foret (24) zdůrazňuje, že cena jedinou proměnnou, která generuje společnosti finanční zisk, neboť ostatní prvky marketingové mixu jsou pro podnik nákladem. Dle Foreta (24) se jedná také o velmi důležitou položku, neboť díky ní podnik dokáže komunikovat vůči svým zákazníkům.

Petrů (25) upozorňuje na největší chybu v rámci marketingových plánů. Touto chybou je to, že mnoho společností vlastně žádný marketingový plán nemá a na trhu tak vstupuje pouze s přáním úspěchu.

1.4.3 Distribuce

Jak již z názvu vypovídá, jedná o způsob, jak náš produkt dostaneme k zákazníkovi. Není tím myšleno pouze ze skladu do vlastních rukou, ale například to, jestli bude vhodné produkty umístit spíše do produktového katalogu nebo spíše na kamennou prodejnu. Možností pro nás také může být, jestli pro distribuci využijeme vlastní distribuční síť nebo naopak využijeme distributora. Typy distribucí máme pro marketingový mix rovnou 3. Jedná se o distribuci intenzivní, selektivní a výhradní.

Jakubíková (26) definuje distribuci jako dlouhodobou záležitost, která vyžaduje vhodné plánování a rozhodování. Pro dosahování cílů je vhodně zvolená distribuce opravdu důležitý. Jakubíková dodává, že vhodně zvolená distribuční cesta je taková, která bude pro zákazníka ta nejvýhodnější.

1.4.4 Propagace

Posledním „P“ v rámci marketingové mixu je propagace. Do propagace nespadá pouze reklama placená, ale také vztahy s veřejností, sociální sítě, video marketing a jiné. Propagace by měla potencionálním zákazníkům ukazovat důvod, proč právě tento produkt je pro ně ten správný a proč by jej měli zakoupit. Fotr (27) říká, že podpora prodeje je důležitá nejenom pro vstup produktu na trh, ale také pro udržení jeho pozice či dosahování dlouhodobých cílů podniku. Je tedy důležité si na začátku určit, jakým stylem a jakou cestou chceme mluvit k naším zákazníkům.

Propagaci můžeme též nazvat jako marketingovou komunikaci. A tu například Karlíček (28). Definuje jako nástroj, pro řízené informování a přesvědčení cílových skupin. Firmy pomocí různých nástrojů propagace přesvědčují zákazníky ke koupit právě jejich produktu.

Dle Přikrylové (29) je právě alfou a omegou správně si stanovit cíle v marketingové komunikaci. Tyto cíle by měly navazovat na strategické rozhodnutí podniku.

Jakubíková (26) navíc dodávám že úkolem komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu se samostatným produktem, jeho výhoda a následně tuto cílovou skupinu přesvědčit k nákupu. Cílem podniku by však také mělo být vytvořit si své stálé a věrné zákazníky a tyto zákazníky poté motivovat k častějším nákupům.

Mezi klasické cíle marketingového mixu můžeme dle Přikrylové (29) zařadit následující

a) Budování značky a povědomí o ní – správná marketingová komunikace posiluje povědomí o značce, posiluje její pozici na trhu a následkem toho ovlivňuje i zákazníky při rozhodování o nákupu
b) Poskytování informací o produktech – cílem marketingového mixu je informovat trh o ceně, dostupnosti produktu a poskytnout ostatní nezbytné informace zákazníkům při rozhodování o koupi
c) Vytvářet poptávku po produktu – cílem komunikace je také stimulovat poptávku, zvyšovat tak následně zisk či obrat podniku. Správné zvolená komunikace dokáže zvýšit poptávku mnohonásobně
d) Diferenciace značky a produktu každá značka by měla být jedinečná a tím pádem i dobře odlišitelná od značek konkurenčních. Cílem marketingu by tedy mělo být „jiný“, než právě konkurence

e) Kladení důrazu na užitek a hodnotu produktu – podnik by tako při tvorbě marketingové plánu měl dbát také na snahu ukázat zákazníkům přidanou hodnotu svého produktu či služby. Tato přidaná hodnota totiž pak dovoluje podniku zvyšovat ceny na trhu

Mezi hlavní nástroje marketingové mixu řadíme následovné:

a) Reklama
b) Podpora prodeje
c) Vztahy s veřejností
d) Přímý marketing
e) Osobní prodej

1.5 Finanční plán

Hlavní náplní finanční plánu by mělo být číselné prokázání kvality a úspěchu schopnosti projektu či podniku. Ve finančním plánu je potřeba uvádět pravdivé informace, které nebudou zkreslovat výslednou výstupní zprávu z daného plánu.

Kvalitně zpracovaný finanční plán dle Srpové (11) poskytuje pro investory či osoby poskytující svůj kapitál přehledný obrat o možném finančním rozvoji firmy při plnění určitých podnikových cílů. Dle Fotra (30) je finanční plán takový plán, ve kterém dochází k hodnocení podnikatelského plánu. Měli bychom být schopni vyčíst investiční náklady, které budou pro daný projekt zapotřebí. Zároveň bychom tedy měli být schopni zjistit, jak budou tyto náklady financovány, z jakých zdrojů, a především i v jakém poměru.

Koráb (12) i Hirsch (10) se společně shodují, že finanční plán by měl obsahovat tři nejdůležitější oblasti.

a) Rozvaha
b) Cash-flow
c) VZZ

Veber dodává (4) definují finanční plán jako číselné zobrazení předchozích částí podnikatelského plánu. Toto zobrazení tak poskytuje investorům základní obraz o finanční situaci daného projektu. Pro lepší vykreslení situace navíc doporučují uvést ve finančním plánu také finanční poměrové ukazatele.

Jsou to především ukazatele:

a) Rentability
b) Likvidity
c) Aktivity
d) Zadluženosti

Vhodným časovým horizontem pro plánování by měla být délka období 3-5 let dle Prokopa (9). Ten navíc dodává, že u nově vzniklého podniku nemá vlastně VZZ a rozvaha až tak velkou váhu, naopak, největší důraz by se měl klást na kvalitně zpracované cash-flow. Ten totiž poskytuje pro všechny zainteresované nejpřesnější informace v raných fázích rozvoje podniku.

1.5.1 Rozvaha

Synek (31) definuje rozvahu jako přehledem majetku a finančního prostředků podniku ke dnu svého vzniku (rozvahy). Rozvaha by měla sloužit jako základ pro finanční analýzu a zhodnocení podniku během svého vývoje. Nutno je také podotknout, že rozvaha by měla plnit právní normy tohoto dokumentu.

S tímto postojem se ztotožňuje také Ekanem (32), který popisuje rozvahu jako finanční výkaz podniku v určitém časovém okamžiku. Veber (4) také popisuje blíže jednotlivé položky rozvahy. Vlastní kapitál je synonymem pro kapitál, který podnikatel vloží do společnosti při založení či při vstupu. Tento kapitál je nadále ve většině případů využit pro další rozvoj společnosti. Naopak potřebujeme kapitálu více, využíváme zdrojů cizích. Většinou se jedná o půjčky či jiné formy cizích peněz, které musí být v určitých termínech splaceny. Tyto půjčky mohou být jak krátkodobé, tak dlouhodobé. Ve většině případů však společnosti za půjčku platí tzv. úrokem.

Veber (4) ještě také přidává obecná pravidlo, která by se měla respektovat při sestavování rozvahy, a tedy zakládání podniku. Základek pro správné sestavení rozvahy je tzv. bilanční rovnice.

Zlaté bilanční pravidlo

Toto pravidlo je zaměřeno na financování majetku. Dlouhodobý majetek by totiž měl být financován z dlouhodobých zdrojů, naopak krátkodobý majetek by měl být financován ze zdrojů krátkodobých.

Tabulka 3 Rozvaha (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva	Pasiva
Dlouhodobý majetek	**Vlastní kapitál**
Hmotný	Základní kapitál
Nehmotný (sw, licence)	Fondy ze zisku
Finanční (cenné papíry)	Nerozdělený zisk
Oběžný majetek	**Cizí zdroje**
Zásoby (zboží, materiál)	Dlouhodobé závazky
Pohledávky	Krátkodobé závazky
Krátkodobý finanční majetek	Rezervy

1.5.2 Cash-flow

Procházková (34) definují cash-flow jako tok finančních prostředků v podniku během určitého období a zároveň ho považují za základní nástroj k řízení likvidity podniku. V cash-flow dokáže podnik rozklíčovat, z jakého důvodu například podnik inkasoval více či méně finančních prostředků, nežli vydělal na základě výsledků hospodaření.

Srpová (11) popisuje cash-flow jako plán finančních prostředků, se kterými podnik pracuje. Hlavním cílem kvalitního řízení cash-flow je informace, jestli podnik bude mít dostatek volných finančních prostředků na pokrytí svých nákladů, ať už v podobě například mezd či investic do rozvoje a výstavby nové haly, například.

Pro zpracování cash-flow by dle Wupperfelda (35) mělo být dodrženo několika zásad, kterými jsou:

a) do CF je třeba zahrnout veškeré příjmy i výdaje za plánovací období
b) co nejpřesněji naplánovat samotné termíny těchto příjmů a výdajů
c) příjmy a výdaje plánovat spíše v pesimistické podobě
d) aktualizace plánu během období

Cash-flow se dle Fotra (36) plánuje za pomocí metody přímé (v krátkodobém časovém období) a metody nepřímé (dlouhodobé časové období). Samotné cash-flow je ve většině případů také součástí strategické plánování podniku.

Tok peněz neboli cash-flow se dělí na tři samostatné částí. Jedná se o tok peněz z provozní činnosti, z činnosti finanční a z činnosti investiční. Do těchto jednotlivých činností poté je potřeba zapracovat jednotlivé výdajové či příjmové položky. Z takovéhoto rozdělení jsme poté jednoduše schopni vyčíst, jestli například podnik investuje do rozvoje a v jakém poměru vůči jiným činnostem podniku.

1.5.3 VZZ

Neméně důležitou částí kvalitně zpracovaného podnikatelského plánu je tzv. výkaz zisku a ztrát. Ten se dle Fotra (36) řadí dokonce jako zásadní složka takového plánu. Investoři, majitelé a další z takovéhoto výkazu dokážou totiž vyčíst výnosy, náklady, výsledek hospodaření před a po zdanění, což jsou informace, které tyto osoby nejvíce zajímá. Do VZZ by se měly uvádět položky pouze důležitého typu, především ty, které mají možnost VZZ ovlivnit. Menší položky by tedy v této části neměly být uváděny.

1.5.4 Zdroje financování

Mulač (37) definuje zdroje financování jako prostředky sloužící k zajištění provozují podniku a jeho rozšiřování. Finanční prostředky podniku by měly respektovat určitá pravidla. Dělíme je na zdroje vlastní a zdroje cizí.

Vlastní zdroje jsou myšleny vlastní finanční prostředky, které do podniku vložíme. Nemusí se však jednat pouze o prostředky v podobě peněz. Může to být například stroj, materiál a jiné. Za vlastní zdroj se také považují finanční prostředky získané z prodeje nefinančního majetku podniku. Zdroje cizí jsou tvořeny půjčkami, leasingy aj.

Podle Fotra (27) můžeme zdroje financování popsat následovně:

a) Interní zdroje financování – vhodné využít ve chvíli, kdy samotný projekt financuje již existující firma. Ta tak může například využít odpisů, zisk po zdanění aj.

b) Externí zdroje financování – zde se naopak nabízí jako výhodnější forma financování projekt, který je pod záštitou nově vzniklé firmy. Mezi tyto zdroje financování však můžeme řadit jak vlastní vklady, tak prostředky v podobě úvěrů, vkladů jiných osob apod.

1.5.5 Závěr a zhodnocení projektu

V poslední části podnikatelského plánu by měl podnikatel poskytnout celkového zhodnocení a také spočítat ekonomickou efektivitu daného plánu. Tuto efektivitu může spočítat za pomocí několika ukazatelů. Těmi mohou být například ukazatel rentability tržeb či ukazatel doby návratnosti.

Ukazatel rentability tržeb

Tento ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, kterou podnik má díky prodeji svého produktu či služby.

$$ROS = \frac{zisk}{tržby}$$

Obrázek 1 Výpočet rentability tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

2 Analýza současného stavu

V rámci zpracování analýzy současného stavu bude využito několika metod, jak současný stav co nejlépe a nejefektivněji zanalyzovat. V první fázi proběhne analýza současného stavu za pomocí analytických metod. V druhé fázi bude poté zpracováno dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření poskytne velmi důležitá data o trhu.

2.1 Analýza současného stavu za pomocí analytických metod

Aby měl podnikatelský plán co největší šanci na úspěch, budou provedeny analýzy jak vnitřního, tak vnějšího okolí podniku. Každá z těchto analýz či metod poskytuje svůj originální pohled a při skloubení těchto analýz jsme schopni nejenom odhalit ty „dobré“ věci, ale také ty špatné.

2.2 Analýza obecného okolí podniku

2.2.1 PESTE analýza

Jedná se o analýzu zaměřenou na 5 typů okolí podniku. Řadíme je sem dle začátečních písmen každé z nich. Jedná se tedy o právní, ekonomické, sociologické, technologické a ekologické faktory. Tyto faktory mají ve většině případů dopad na podnik, avšak samotný podnik je není schopen ve velké míře ovlivnit. Díky této metodě budu schopen nalézt faktory, které by mohly být pro chod podniku nežádoucí. Zároveň díky této metodě jsem schopen dopředu odhalit veškeré náležitosti, které jako podnik musíme mít ošetřeny, třeba již před zahájením činnosti.

Politické faktory

Politické faktory ovlivňuje samotnou chuť do podnikání výrazným způsobem. Různé legislativní změny, které odráží politický směr aktuálně vládnoucí strany, může pořádně zatopit nejednomu podnikateli. Mezi jedním z nejvíce důležitých faktorů, které spadají právě do této kategorie faktorů je daň, ať už z příjmu nebo z přidané hodnoty (tzv. DPH). Aktuální sazba pro daň z příjmu právnických osob je v České republice na hranici 19 %, což jednoduše znamená, že zisk firmy bude zdaněn právě tuto sazbou. Aby však podnikatel odváděl státu ještě více peněz, je potřeba počítat i s právě uvedeným DPH.

DPH má několik sazeb, vždy v závislosti na prodávaném typu zboží či služby. V případě společnosti Dibugo s.r.o. a jí nabízené služby by daň z přidané hodnoty spadala do nejvyšší možné sazby, tedy 21 %. Dalším daní, kterou podnik bude platit, je daň, kterou podnik odvádí za své zaměstnance za sociální a zdravotní pojištění. Sociální pojištění v České republice je stanovena na sazbu 31,5 % ze mzdy, část z ní (25 %) platí zaměstnavatel, zbytek poté doplácí zaměstnanec ze svého. Zdravotní pojištění je poté stanoveno ve výši 13,5 %, kdy opět část hradí zaměstnavatel (9 %) a zbylou část zaměstnanec (4,5 %). Pokud si však tedy sečteme náklady na zaměstnance, jedná se o vysokou finanční položku, se kterou je potřeba v podnikání počítat.

Ekonomické faktory

Aby se mohl podnik rozvíjet, růst a dosahovat svých cílů, je ekonomická stabilní situace velmi důležitá. Trh, na kterém bude společnost své služby poskytovat je stabilní a dostatečně silný. Je však také potřeba poznamenat, že aktuálně je trh poznačen dvě velkými událostmi. Ta první je zásah celosvětové ekonomiky díky nemoci COVID-19. Zdá se však, že trhy a ekonomiky států již zareagovali dostatečně a ekonomiky se již navrací do svých původních stavů, ne jinak tomu je i u právě zmíněné české ekonomiky.

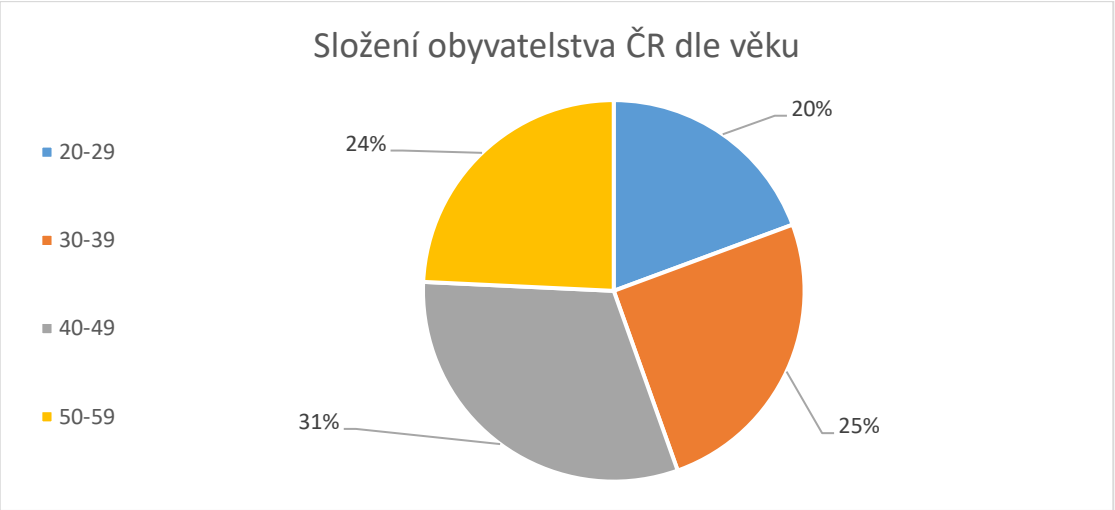
Druhým, aktuálně (ke dni 1.4. 2022) však největším ekonomickým problém, který k nám přichází, je vývoj válečného stavu na Ukrajině. Ozbrojený střet Ruska s Ukrajinou může být neblahý dopad na českou ekonomiku. Jelikož je Rusko pro Českou republiku obrovským exportním trhem, jsou veškeré sankce vedené na Ruskou federaci neblahé pro rozvoj naší vlastní ekonomiky.

Důležitým ukazatelem ekonomiky je také průměrná hrubá mzda. Ta dosahovala na území ČR průměrně hodnoty 37 499 Kč (platí pro 3. čtvrtletí roku 2021). Mzda částečně reflektuje to, co všechno si mohou obyvatelé dané země dovolit „udělat“ se svojí mzdou.

V případě České republiky, respektive Jihomoravského kraje, kde se předpokládá, že společnost bude působit, lze tedy říct, že lidé si mohou dovolit i věci mimo základní potřeby. Tato skutečnost tedy nahrává pro rozvoj a úspěch poskytovaných služeb uvedených v této diplomové práci.

Sociologické faktory

K 1.1.2021 je v České republice celkově evidováno 10 494 836 osob. Při pohledu na graf č. 1 poté můžeme vidět aktuální složení populace z pohledu uvedených věkových skupin. Věk je v této diplomové práci také zvolen jako kvótní znak v rámci dotazníkového šetření.



Graf 1 Složení obyvatelstva ČR k 1.1.2021 (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Životní styl obyvatel je důležitým aspektem při hledání podnikatelských možností. Chování občanů a jejich nákupní zvyky se v čase mění a tomu je také potřeba uzpůsobovat nabídku služeb a produktů. Pokud přijdeme na trh s produktem, který může být nadčasový, může se stát, že takový produkt bude rychle zapomenut. Je tedy vhodnou volbou zjistit aktuální trendy mezi lidmi. Moderní domky s dekoracemi, malbami a různými diferenciací, které v dnešní době letí, je tedy ideální půdou pro rozvoj poskytované služby, která je uvedena v této diplomové práci.

Technologické faktory

Technologický vývoj strojů, robotů a další elektroniky jde v 21. století dopředu mílovými kroky. Dá se říct, že každým rokem se na trhu technologií vyskytují novinky, které nikdo předtím neviděl. V rámci našeho stroje se tak jedná o částečnou hrozbu, neboť v případě samotné tiskárny může během několika let dojít k vývoji nových strojů, které by mohly nahradit stroj náš. Pokud by se tak stalo, bylo by nejspíše zapotřebí investovat do nového stroje, který by byl více konkurenceschopný. Z pohledu technologií se však nejspíše jedná o jediný faktor, respektive tak významný, nad kterým je v případě tohoto podnikatelského plánu uvažovat. Ke dni vzniku této diplomové práce však na trhu neexistuje žádná

konkurence, která by využívala pokročilejší technologie pro zmíněný tisk, respektive v měřítku takovém, který by odpovídal konkurenci společnosti.

Ekologické faktory

Ekologické faktory, které by mohly mít vliv na fungování a chod společnosti, můžeme zařadit případný zákaz využívání barviva určitého typu, Avšak tento zákaz je velmi nereálný, a proto ekologické faktory můžeme svým způsobem považovat za bezvýznamné.

2.2.2 SWOT analýza

Analýza zaměřené na vnitřní okolí podniku, avšak ze dvou směrů. Jedním z nich jsou silné a slabé stránky podniku. S. Díky SWOT analýze jsem schopen vyčíst to, proč bych měl vlastně v podnikání uspět. Zkrátka, na základě svých silných stránek bych měl založit strategii, no a těm slabším stránkám, na těch bude potřeba zapracovat. Druhý směr jsou poté hrozby a příležitosti, které ke mně přicházejí z vnějšího okolí podniku. Díky pečlivé analýze tak budu schopen odhalit například potenciál určitého místa na trhu a zefektivnit tak své služby, nebo naopak dopředu odhalím hrozby, na které se budu moct pečlivě připravit, v lepším případě jim předcházet.

Tabulka 4 SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky (Strenghts)	**Slabé stránky (Weaknesses)**
Marketingové schopnosti jednatele	Minimální zkušenosti s poskytováním podobné či stejné služby
Technická podpora výrobce	
Obchodní dovednosti	
Vývoj nových technologií od distributora	
Kontakty na realitní kanceláře	
Příležitosti (Opportunities)	**Hrozby (Threats)**
Nová služba na trhu (B2C i B2B)	Vstup nových konkurentů na trh
Nízká konkurence	Nová služba na trhu (B2C i B2B)
Spolupráce se státními organizacemi	Využití substitutů
Velikost trhu	Vyjednávací síla zákazníků
	Vysoké náklady na marketing

Ve výše uvedené tabulce můžeme nalézt jednotlivé části SWOT analýzy i s vypsanými faktory, které dopadají na působení podniku Dibugo s.r.o. Jak lze vidět, mezi silné stránky

společnosti patří především zkušenosti z marketingu a schopnost získat si kontakty, které mohou přinést množství zakázek bez větší námahy či nutnosti vysokých investic do marketingu. Důležitým faktorem je také technická podpora od výrobce stroje. Ten je schopen zajistit 24hodinovou podporu a v případě tedy různých problémů nemusí docházet k prodlevám na zakázkách. Neméně důležitým faktorem, který se řadí do silných stránek, je vývoj nových technologií od dodavatele stroje. Nové technologie by se totiž mohlo využít v budoucnu, což by mohlo znamenat určitou konkurenční výhodu před konkurencí. Bohužel, zde nelze tvrdit, že konkurenční firmy a jejich dodavatelé nebudou na tom podobně. Poslední silnou stránkou jsou kontakty, které má samotný jednatel společnosti. Ten totiž disponuje kontakty z oblasti realitních sfér. Tyto společnosti zajišťují prodej a pronájem nejenom rodinných domků, ale tak kancelářských prostor. Tyto známosti tedy mohou hrát obrovskou roli ať už v brzkém či pozdějším čase projektu. Mohou totiž sloužit jako významný dodavatel nových zakázek.

Naopak mezi příležitosti podniku je potřeba zařadit samotnou službu, která na českém trhu neexistuje. Svým způsobem se tedy dá říct, že „rybníček“ je velký pro všechny. Poskytování této nové služby je také hlavním důvodem podnikatelského plánu a tento faktor je tedy považován i za ten nejvíce důležitý. Navíc, trh je tvořen nejenom koncovými zákazníky v podobě majitelů obytných prostor, ale také firmami, které mohou mít obrovský potenciál pro růst a expanzi služeb. Příležitostí také je počet konkurentů, který se aktuálně na trhu nachází. Tím se tedy dá potvrdit výše zmíněné, že poptávka může výrazně převyšovat nabídku. V oblasti trhu lze také považovat za příležitost možnou spolupráci se státními organizacemi (které nespadají do B2B sektoru). Množství organizaci je v České republice totiž vysoké a potenciál prodeje služby tedy je obrovský.

Na druhou stranu, z pohledu slabých stránek společnosti, je varováním nezkušenost s prodejem podobných služeb. Společnost se tedy ze začátku postupně může zabíhat a různé informace nabývat až postupem času, což však může hrát do karet zkušenějším konkurentům. Je však otázkou, jestli i konkurence na tom není podobné.

Poslední část SWOT analýzy je věnována hrozbám, které k podniku přicházejí z jeho okolí. Jak lze v tabulce vidět, hrozeb je několik a netřeba žádnou z nich podceňovat. První hrozba je ve své podstatě spojena s hrozbou druhou. Nový trh, kde je služba nabízena, nízký počet konkurence, jednoduchý vstup nových konkurentů na daný trh. Jinak tedy

řečeno, pokud se stávajícím poskytovatelům služeb bude na trhu dařit, budou vznikat vysoké výnosy, je velmi reálné a dá se očekávat, že na trh přijde v rychlé době velké množství nových konkurentů, kteří můžou výrazně snížit zmíněné výnosy. Tím pádem by došlo ke snižování marží, což by pro některé konkurenty mohlo znamenat odchod z trhu. Druhou hrozbou je využití substitutů. Blízký substitut, malíř a jeho ruční práce, je však v tomto směru hrozbou malou. Naopak, vzdálenější substitut, kterým jsou jednoduché tapety na zeď jsou však již hrozbou velikou. Jejich praktičnost, a především velmi nízká cena mají obrovskou konkurenční výhodu před poskytovanou službou společností Dibugo s.r.o. Další reálnou hrozbou pro společnost je vyjednávací síla zákazníků. Vysoký cena služby může hrát roli při vyjednávání o ceně. V případě nižšího počtu zakázek se pak může společnost dostat do situace, kdy bude nucena brát zakázky, kde zákazník požaduje nižší cenu. Poslední hrozbou je marketing. V dnešní době přesycení reklamních prostor jsou náklady na marketing obrovským výdajem nejedné firmy. Jelikož je služba na českém trhu nová, je potřeba potencionální zákazníky se službou a značkou obeznámit. V případě nižších tržeb se může tedy očekávat, že bude potřeba zesílení propagace z čehož plyne navýšení investic do marketingu. Může se jednat o například o tvorbu nového promo videa a jeho následná propagace na streamovacích kanálech (YouTube apod.)

Tabulka 5 Zhodnocení faktorů SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování)

		Váha	Hodnocení	Součin	Suma
Silné stránky					
S1	Marketingové schopnosti	**0.3**	**4**	**1,2**	**3.6**
S2	Technická podpora	**0.1**	**3**	**0,3**	
S3	Obchodní dovednosti	**0.2**	**3**	**0,6**	
S4	Vývoj nových technologií	**0.1**	**3**	**0,3**	
S5	Kontakty na realitní kanceláře	**0.3**	**4**	**1,2**	
Slabé stránky					
W1	Minimální zkušenosti s poskytováním služeb	**1**	**3**	**3**	**3**
Příležitosti					
O1	Nová služba na trhu	0.3	**4**	**1,2**	**3,2**
O2	Nízká konkurence	0.3	**4**	**1,2**	
O3	Spolupráce se státními organizacemi	0.1	**1**	**0.1**	
O4	Velikost trhu	0.3	**3**	**0,9**	
Hrozby					
T1	Vstup nových konkurentů	**0.25**	**4**	**1**	**3,15**
T2	Nová služba na trhu	**0.2**	**4**	**0,8**	
T3	Využití substitutů	**0.25**	**3**	**0,75**	
T4	Vyjednávací síla zákazníků	**0.1**	**2**	**0,2**	
T5	Vysoké náklady na marketing	**0.2**	**2**	**0,4**	

Při pohledu na tabulku č.5 vidíme, že hodnota interních faktorů je rovna hodnotě 6,6, kdežto u faktorů externích je výsledná hodnota rovna hodnotě 6,35. Jedná se tedy o velmi malý rozdíl mezi uvedenými hodnotami. Doporučením pro společnost však může být zaměření se spíše na faktory externí. Výslednou strategii však také můžeme vyčíst ze SWOT matice z následující tabulky č.6.

Tabulka 6 Výsledky SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování)

IFE		EFE	
Pozice	**Hodnocení**	**Pozice**	**Hodnocení**
Silné stránky (S)	3,6	Příležitosti (O)	3,2
Slabé stránky (W)	3	Hrozby (T)	3,15
Rozdíl (S-W)	**0,6**	**Rozdíl (O-T)**	**0,05**

Vzhledem k počtu slabých stránek podniku, která je vlastě jenom jedna, by se měl podnik zaměřit na strategii S-O, tedy využití a maximalizace silných stránek společnosti s příležitostmi, které trh nabízí. Mohlo by se tak například jedna o využití velmi kvalitního marketingového zázemí či kontaktů v realitách a jejich propojení s příležitostmi jako je nová služba na trhu a nízká konkurence.

2.3 Atraktivita trhu

2.3.1 Porterův model pěti sil

Metoda zaměřená na hodnocení konkurenčního okolí podniku a atraktivity samotného trhu. Dobře zpracovaná Porterova analýza dokáže poskytnout přehled o tom, jak těžké bude pro konkurenci, aby začala podnikat na stejném trhu, případně jak rychle dokáže na daný trh vstoupí. Díky zpracování tohoto modelu budu také vědět, jestli budou mé služby na trhu originální či se budou zákaznici rozhodovat mezi více typy služeb, což samozřejmě může mít ve finále obrovský dopad na úspěch a chod podniku.

Síla stávajících konkurentů

Aktuálně jsou na trhu 3 konkurenční firmy, které poskytují identickou službu, jako bude poskytovat Dibugo s.r.o. Hlavním rozdílem mezi konkurenty je především poté ve dvou bodech. Je to samotný stroj, který slouží k tisku. Dle dostupných informací každý z konkurentů využívá jiný stroj (výrobce) a je tedy otázkou, v jaké míře má každý z konkurentů technickou podporu od výrobce. Druhým rozdílem, který může rozlišovat tyto firmy na konkurenčním trhu je kvalita propagace a obchodní zkušenosti. Každý z konkurentů využívá webové prezentace, kdy samotné weby si jsou velmi podobné a poskytují návštěvníkům vesměs relevantní a důležité informace. Schopnost však na web přitáhnout návštěvnost kvalitní však již může být značná konkurenční výhoda, neboť není

návštěvník jako návštěvník. Druhým rozdílem jsou také samotné obchodní schopnosti dotáhnout zakázku ke zdárnému konci. Bohužel, tato schopnost nelze mezi jednotlivými konkurenty porovnávat. Výhody a nevýhody jednotlivých konkurentů jsou nadále rozepsány v následujících tabulkách. Jak již však bylo zmíněno, rozdíl je minimální.

Jelikož je poskytována služba „tisk na zeď v České republice novinkou, nemají uvedené firmy žádnou historii či vybudovanou síť zákazníků. Hodnocení těchto konkurentů je tedy prováděno pouze na základě subjektivního dojmu autora a na základě marketingové analýzy webových stránek, případně jiných marketingových kanálů.

Tabulka 7 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování)

WALLMASTER	
Web: https://www.wallmaster.cz/	
Výhody	**Nevýhody**
Cena	Drahá doprava na místo výkonu
Množstevní slevy	Slabá marketingová komunikace
Poskytování grafických návrhů	
Záruka 10 let	

Tabulka 8 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování)

WallTisk	
Web: https://www.walltisk.cz/	
Výhody	**Nevýhody**
Profesionálně vypadají vzhled webu	Slabá marketingová komunikace
Množstevní slevy	
Poskytování grafických návrhů	
Záruka 12 let	

Tabulka 9 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování)

WallPrinting	
Web: https://www.wallprinting.cz/	
Výhody	**Nevýhody**
Poskytování grafických návrhů	Cena
Záruka 12 let	Slabá marketingová komunikace

Síla nových konkurentů

Silou nových konkurentů je také synonymum pro obtížnost vstupu konkurence na trh. V případě poskytované služby je jedinou podmínkou vlastnictví či pronájem stroje, který je schopen zajistit stejnou službu jako je ta nabízená. Nicméně pronájem/koupě stroje

nemusí být zase tak jednoduchá, jak se může zdát. Výrobci strojů mají své distributory, se kterými lze získat výhradní zastoupení. Tak by tomu také bylo v případě Dibugo s.r.o., kdy náš distributor je schopen zajistit, aby v „našem“ území nemohl operovat nikdo další, kdo využívá stejné distributorské sítě.

Vstupu nových konkurentů také nebrání nic z pohledu legislativy, jelikož na poskytování těchto služeb se neváže žádná speciální oprávnění.

Vstup nových konkurentů může být velikou hrozbou skrz nově vznikající trh, a tedy nízký počet konkurence. Pokud se daná služba bude rozvíjet, bude o ní veliký zájem, tak je vstup nové konkurence vysoce pravděpodobný. Bude tedy úkolem i pro Dibugo s.r.o., aby během této doby, kdy je na trhu pouze velmi malá konkurence, si vybudovala společnost své jméno a případný vstup nových konkurentů ji již neohrozil na existenci.

Síla odběratelů

Odběratelé jsou v případě poskytování služeb společností Dibugo s.r.o. koncoví B2C zákazníci, tedy v případě prvotně plánovaného obsazení trhu (později se počítá se vstupem také na B2B trh). Tito odběratelé tedy budou ve většině případů majitelé obytných budov, domů, chat a podobně. Skrz tuto cílovou skupinu lidi, kterou bude široká veřejnost, bude tedy základem dobře propracovaný marketingový plán, který vybuduje mezi lidmi povědomí o značce a službě.

Síla dodavatelů

Společnosti Dibugo s.r.o. bude mít v prvotní fázi životnosti podniku pouze jediného dodavatele. Tímto dodavatelem bude čínská společnost NANJING TTZS CO., LTD. Společnost bude dodavatelem tiskárny a případně dalších komponent, které budou potřeba pro chod či údržbu stroje. Tato společnost bude také zajišťovat vzdálenou technickou podporu podniku v případě jakýchkoliv problémů. Distributorskou činnost pro tuto firmu v rámci České republiky zajišťuje společnost TISKNAZEĎ s.r.o. Tato společnost není tedy cíleně vedena jako konkurent, neboť samostatnou činnosti a poskytování služeb nenabízí.

Dodavatel, nikoliv distributor, investuje velké množství finančních prostředků do vývoje nových technologií, a proto se dá očekávat, že v průběhu několika let by bylo také těchto technologií využito.

Síla substitutů

Tisk na zeď má dva typy substitutů, blízký a vzdálený. Tím blízkým rozumíme především klasické malíře. Kvalitní malíř by teoreticky dokázal vytvořit úplně stejné dílo, jako samotná tiskárna. Hlavní rozdíl však je především v rychlost a tím pádem i v ceně. Zatímco samotný stroj je schopen tisknout až čtyři metry čtvereční za hodinu, malíř bude zajisté potřeboval daleko více. Nehledě poté na to, že malíř nedokáže pracovat například 16 hodin v kuse, což je zajisté další výhoda stroje. Jediným aspektem, který hraje pro klasické malířské dílo je samotný pocit z toho, že obraz opravdu vytvoří lidská bytost, nikoliv stroj. A je třeba brát na paměti, že mnoho lidí raději zaplatí kvalitního malíře za to, že na zeď vytvoří pravé malířské dílo. Je však otázkou, kolik z potencionálních klientů bude preferovat lidskou práci před cenou a časem, který je k malbě potřeba. Zároveň je potřeba si uvědomit, že člověk pídící se po malířovi bude mít zajisté jiné smýšlení nežli člověk, který by si rád v obývacím pokoji nechal vytisknout kvalitní rodinnou fotografii.

Druhým substitutem pro naši službu, který je trošku vzdálenější, je klasická tapeta na zeď. Tapeta na zeď má dvě nesmírné výhody. Tou první je cena, která je při porovnání za metr čtvereční nízká. Druhou obrovskou výhodou je to, že tapeta se dá kdykoliv strhnout. Není totiž malována na zeď, jedná se pouze o papírovou formu, která se za pomocí speciálního lepidla nalepí na zeď. Při porovnání se samotným tiskem na zeď však tapeta působí velmi lacině a navíc, z pohledu designu zkrátka tisk na zeď vyšší úroveň. Pokud tedy budeme uvažovat z pohledu prodejce a obchodníka, tak tisk na zeď je pro klienty, kteří si rádi zaplatí za kvalitu. Naopak tapety jsou jednoduchým řešením pro lidi, kteří nehodlají utrácet za danou službu případně si ji bohužel nemohou dovolit.

Shrnutí Porterovy analýzy

Porterova analýza modelu pěti sil je shrnuta v následující tabulce č.10. Jak lze vidět, v případě příležitostí má společnost výhodu v aktuální konkurenci. Ta totiž není nijak vysoká a lze tedy předpokládat, že trh je teprve v začátcích, což může být obrovská možnost k dosažení zisku společnosti. V případě ohrožení se však společnost může potýkat s tím, že na trhu může přijít během několika týdnů nová konkurence. Dále poté je ohrožení citlivost zákazníků na cenu. Za účelem získání zakázky totiž může společnost snižovat svoji marži. Neméně velkým ohrožením jsou také substituty v podobě klasických tapet na zeď, které jsou značně levnější a člověk je může téměř kdykoliv vyměnit.

Tabulka 10 Výsledky Porterovy analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozměry faktorů	Zhodnocení dopadu na podnikání
Stávající konkurence	Počet konkurentů na trhu (příležitost)
Vstup nových konkurentů	Nízké počáteční investice (ohrožení), neznalost trhu (příležitost)
Vyjednávací síla dodavatelů	Žádné dodavatelské smlouvy o výhradním zastoupení (ohrožení)
Vyjednávací síla odběratelů	Vysoká citlivost zákazníků na cenu. Tlak na snižování ceny za cílem získání zakázky (ohrožení)
Substituty	Zákazníci mohou využit služeb opravdového malíře nebo namísto „malování“ za mnohonásobně nižší cenu pořídit pouze tapetu na zeď (ohrožení)

2.4 Dotazníkové šetření

Za účelem získání primárních dat z trhu bude provedeno, jak již uvedeno dříve, dotazníkové šetření. Výsledky z šetření poslouží především jako podklad pro zhodnocení trhu a potenciálu na něm. Dotazníkové šetření je provedeno za pomocí on-line nástroje Google Survey. Díky tomuto nástroji lze oslovit daleko více respondentů. Pro samotné oslovení a sběr jsem využil především sociálních skupin umístěných na sociálních sítích a případně jiné kontakty. Dosah na sociálních médiích je v dnešní době obrovský, a proto je tato forma sběru a provedení vhodná i pro tuto diplomovou práci. Po ukončení sběru dat proběhla analýza dat. V rámci analýzy jsou data zpracována společně s grafy pro znázornění finálních výsledků a jejich popisem. Hlavním důvodem pro zavedení dotazníkového šetření je především průzkum trhu.

2.4.1 Výzkumný vzorek

Sběr dat byl proveden za pomocí kvantitativního výzkumu. Ten byl proveden za pomoci dotazníkového šetření. Aby byl zajištěn dostatečný počet respondentů, bylo využito především sociálních sítí k šíření tohoto otazníku. Dotazník byl vytvořen za pomocí platformy Google Doc. Šíření dotazníku proběhlo za pomocí vybraných skupin na Facebooku, ale také za pomocí osobního oslovení apod. Celkově byl dotazník k vyplnění po dobu 50 dnů. Během této doby bylo celkově nasbíráno celkově 284 odpovědí.

2.4.2 Metodologie výzkumu

Metodologie výzkumu poskytuje přehled o hlavních a vedlejších cílech daného výzkumu.

Hlavním cílem je za pomocí marketingové mixu navrhnout vhodná marketingový plán, který povede k úspěšnému podnikatelskému projektu. Nalezneme zde také hlavní výzkumnou otázku. Ta v případě této diplomové práce zní“ *Jaká je poptávka po nabízené službě a jaká je finanční ochota zákazníků za tuto službu platit*?“

Aby byl naplněn hlavní cíl práce, byly zkoumány následující dílčí cíle:

1) Potencionální poptávka po službě
2) Ochota zákazníků platit za službu
3) Očekáváná velikost tisku

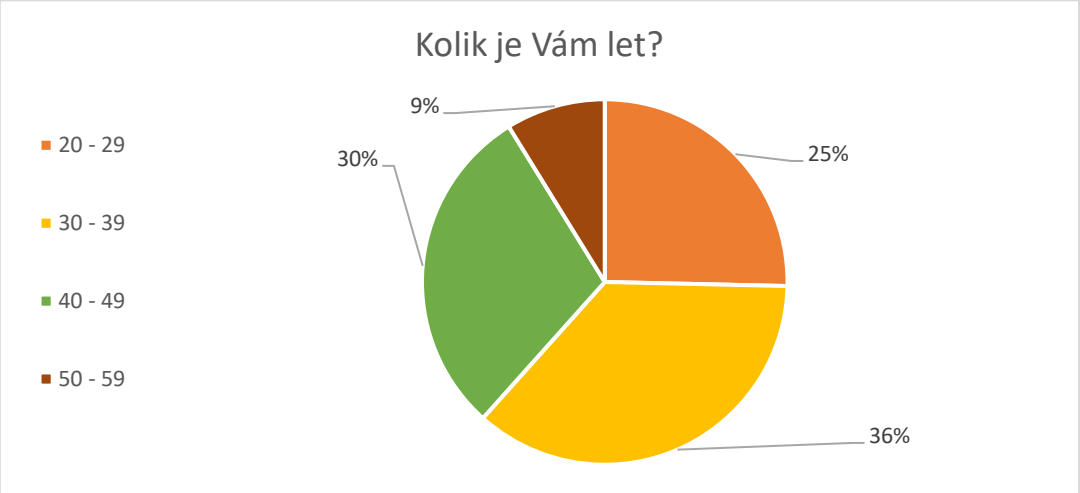
S jednotlivými výsledky dotazníkového šetření je poté nadále pracováno v rámci zpracováno finančního plánu podnikatelského záměru.

Abychom také mohli stanovit, jestli jsou interpretované výsledky zobecnitelné, bylo nutno si zvolit také kvótní znak. V tomto případě byl jako kvótní znak zvolen věk respondenta. Pro zjištění, jestli byl kvótní znak naplněn stačí porovnat struktura obyvatelstva s věkovou strukturou respondentů samotného dotazníkového šetření. V případě, že se struktury shodují, lze tvrdit, že výsledky dotazníkového šetření lze zobecnit i pro například další účely. Pokud však k naplnění kvótního znaku nedojde, nelze považovat získaná primární za obecná a jejích výpovědní hodnota je tedy vhodná především k tomuto podnikatelskému záměru.

2.4.3 Analýza dat a výsledky výzkumu

Na dotazníkové šetření odpovědělo celkem 284 respondentů. Na vyřazovací otázce, která byla směřována na zájem o službu, bylo vyřazeno celkem 85 respondentů. V případě nezájmu o danou službu byl dotazník pro dotazovaného přesměrován na identifikační otázky a následně ukončen. Výsledky na tuto otázku můžeme také vidět v grafu č.4.

Kolik je Vám let?

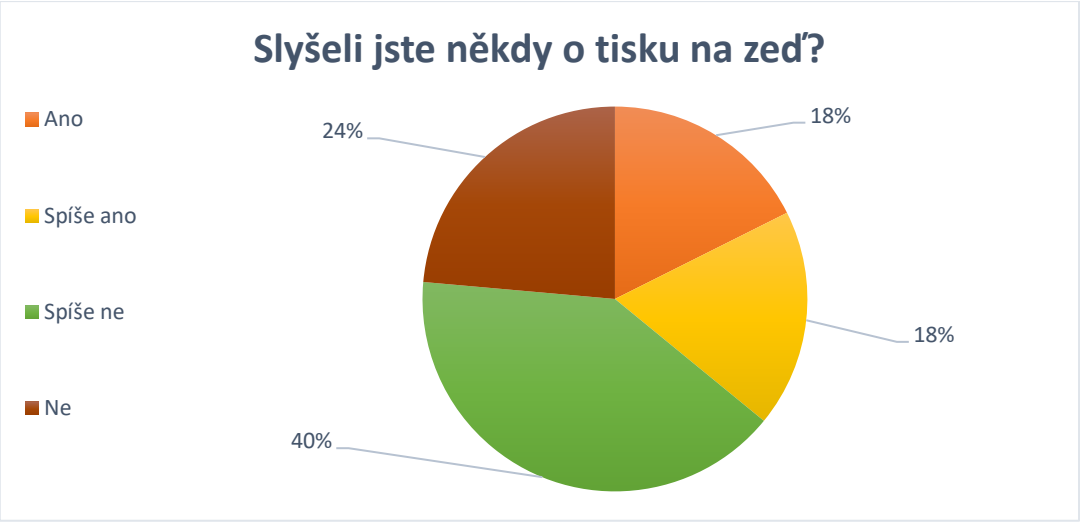


Graf 2 Kolik je Vám let? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Bohužel, jak lze vidět na grafu č.2, kvótní znak se nepodařilo naplnit, neboť struktura respondentů dotazníkového šetření neodpovídá věkové struktuře obyvatelstva České republiky. Data získána za pomocí dotazníkového šetření tedy nelze považovat za reprezentativní, což znamená, že získaná data nelze považovat za uplatnitelná pro širší spektrum lidí.

Povědomí o dané službě

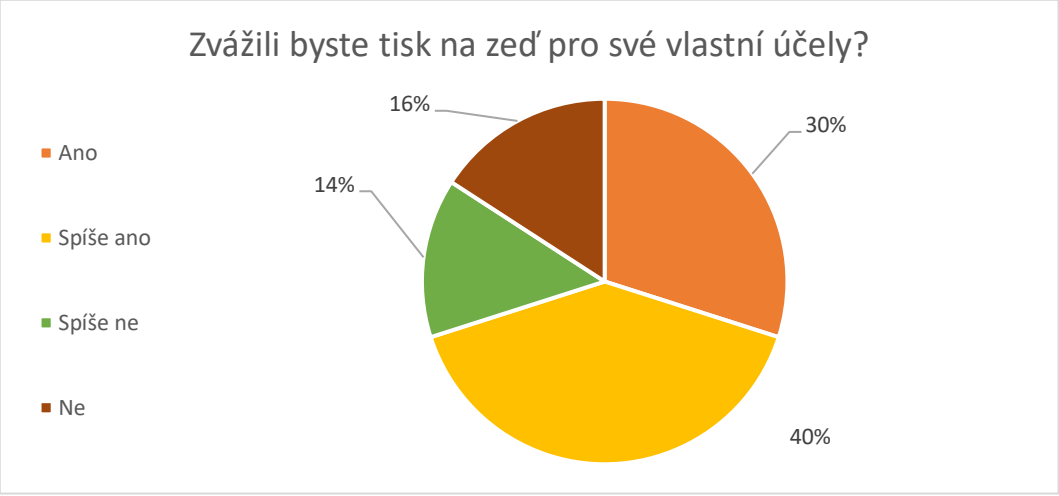
V grafu č.3 můžeme vidět odpovědi na otázku směřující na samotné povědomí o službě. Jak lze z výsledků vyčíst, samotnou službu v Česku zná malé procento lidí, přesněji to poté bylo 36 %. Přes 64 % dotazovaných o dané službě nejspíše nikdy neslyšelo anebo si ji nejspíše nevybavují. Z těchto výsledků plyne velký potenciál pro společnost, aby službu správně zpropagovala a lidem ji představila. Tato otázka byla směřována na všechny dotazované.



Graf 3 Slyšeli jste někdy o tisku na zeď? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Potencionální zájem o službu

Na grafu č.4 již vidíme výsledky na otázku, která byla také rozřazovací otázkou pro další pokračování v dotazníkovém šetření. Jelikož je pro podnik důležité identifikovat potencionální zákazníky, bylo důležité respondenty rozdělit na základě svého názoru na samotnou službu. Během dalších výsledků jsou tak prezentovány výsledky pouze respondentů, kteří vyjádřili kladný názor na uvedenou službu. V číselném vyjádření to je poté 199 respondentů. Celkově svůj kladný názor na službu vyjádřilo 70 % respondentů, což je velmi hezké číslo, které vzbuzuje minimálně další zájem společnosti o provozování uvedené služby v této diplomové práci.



Graf 4 Zvážili byste tisk na zeď pro své vlastní účely? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Očekávaná velikost tisku

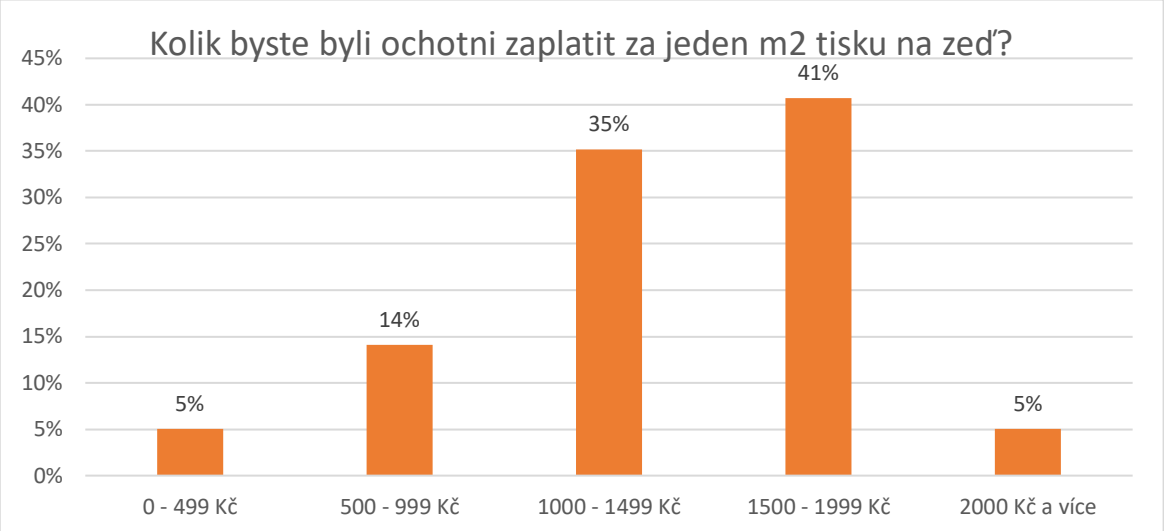
V dalším grafu č.5 vidíme odpovědi respondentů na otázku „Jak velký obraz byste si nechali nejpravděpodobněji vytisknout“. Jednotlivé odpovědi na tuto otázku jsou poté velmi pomocné při tvorbě finančního plánu při výpočtech očekávaných tržeb či plánování vytížení stroje. Jak můžeme vidět, 67 % dotazovaných by si nechalo vytisknout obraz o velikost cca 5 až 7 metrů čtverečních. Dalších 19 % respondentů by poté mělo zájem o obraz ještě větší, 8 až 10 metrů čtverečních. Naopak 14 % respondentů se vyjádřilo pro velikost obrazu menší než 5 metrů čtverečních.

Graf 5 Jak velký obraz byste si nechali nejpravděpodobněji vytisknout? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ochota platit – cena za metr čtvereční tisku

Aby bylo možno co nejpřesněji odhadnout očekávané tržby společnosti, byla otázka „Kolik byste byli ochotni zaplatit za jeden m2 tisku na zeď?“ velmi důležitou. Odpovědi na ni totiž napovídají, v jaké cenové relaci se poté společnost může pohybovat při cenotvorbě svých služeb. Jak můžeme vidět, nejvíce očekávanou cenou za nabízenou službu je od 1000 Kč do 1999 Kč za metr čtvereční. Přesněji je to poté 41 % dotazovaných by bylo ochotno zaplatit cenu služby v rozmezí 1500 až 1999 Kč. Naopak, o něco méně, přesnější 35 %, by poté zaplatilo „pouze“ cenu v rozmezí 1000 až 1499 Kč. Cenu 2000 Kč a více za metr čtvereční tisku by bylo ochotno zaplatit pouze 5 % dotazovaných. Stejně

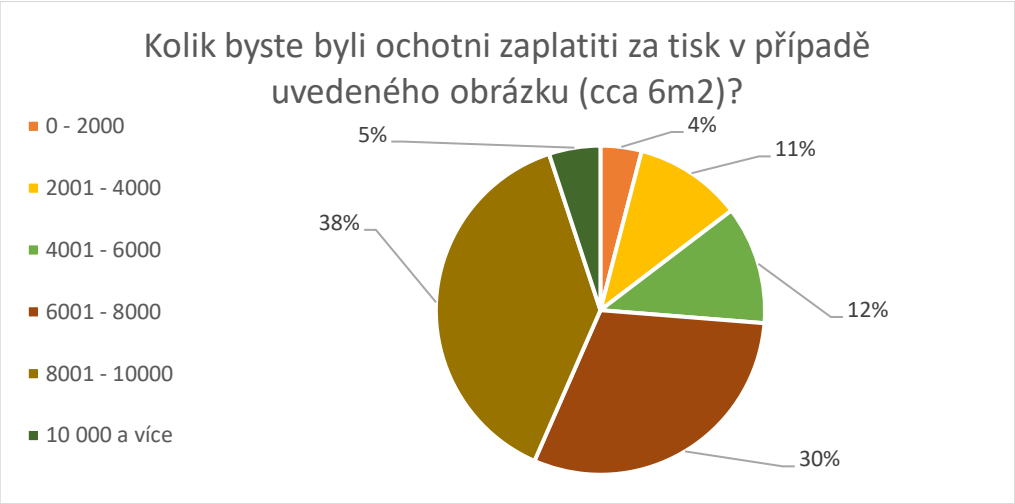
tomu je i v případě, kdy by služba byla za cenu do 499 Kč. Levnější cenovou variantu, 500 až 999 Kč by poté preferovalo cca 14 % respondentů.



Graf 6 Kolik byste byli ochotni zaplatit za jeden m2 tisku na zeď? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena za obraz

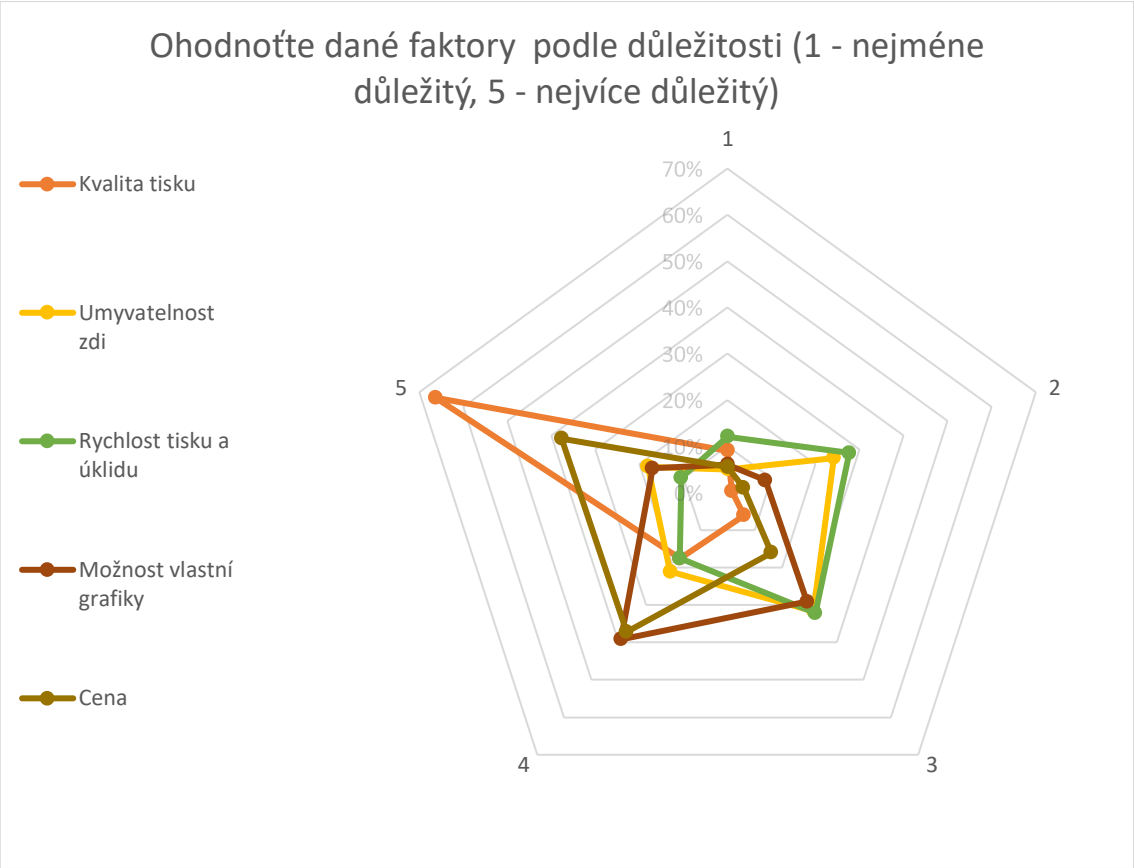
V další otázce byli respondenti dotazováni na cenu, kterou by byli ochotni zaplatit za obraz, který viděli na obrázku. Tento obraz byl o rozměru cca 6 metrů čtverečních a dotazovaný tak měl reálnou šanci si představit, co služba obnáší a jak by ji dokázal finančně ohodnotit. Nejčastější odpovědí na uvedenou otázku byla celková cena v rozmezí 8 až 10 tisíc korun českých. Druhou nejčastější odpovědí poté byla hodnota v rozmezí 6 až 8 tisíc korun českých. Přes 12 % dotazovaných šlo s cenou ještě níže, za daný obraz by zaplatilo maximálně částku od 4 do 6 tisíc korun. Naopak, 5 % dotazovaných by bylo ochotno zaplatit částku 10 000 Kč a více. Díky těmto odpovědím může společnost předpovídat očekávanou hodnotu služby z pohledu zákazníků.



Graf 7 Kolik byste byli ochotni zaplatit za tisk v případě uvedeného obrázku (cca 6m2)? (Zdroj: Vlastní zpracování)

Faktory – tisk na co si dávat pozor

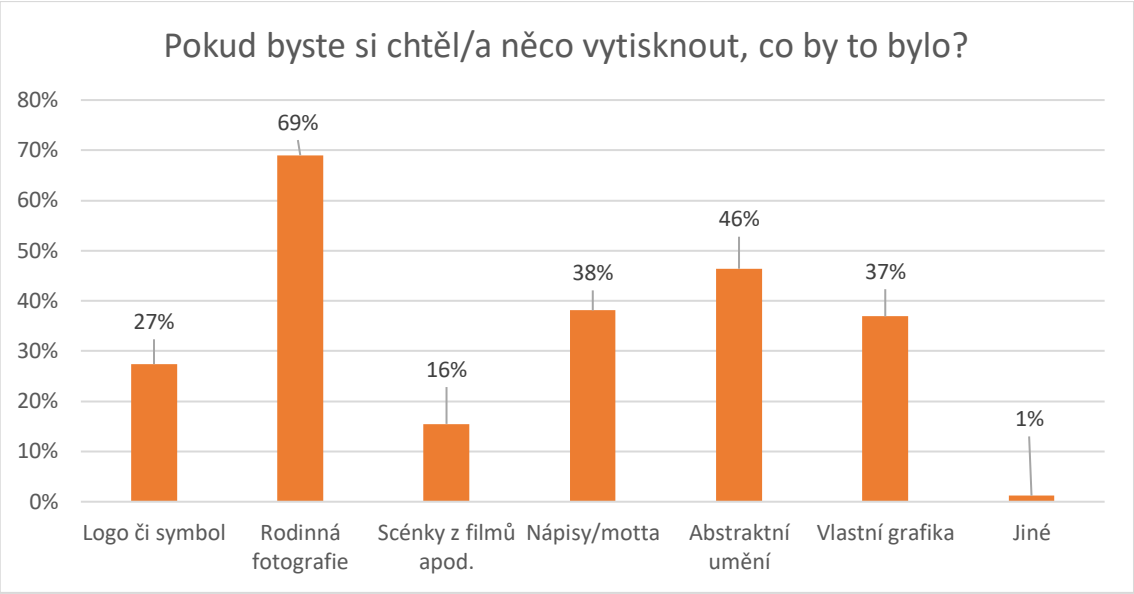
Další graf již poskytuje odpovědi spíše na technickou stránku věci služby a na to, jak ke službě přistupovat například v propagaci a marketingu celkově. Na grafu č.8 vidíme odpovědi, kdy měli dotazováno hodnotit jednotlivé faktory dle jejich důležitosti při potencionální koupi služby. Dotazováno v otázce vybírali na stupnici 1 (nejméně důležitý) až 5 (nejvíce důležitý) jak moc je pro ně daný faktor důležitý. Dle výsledků se poté nejdůležitějším faktorem stala samotná kvalita tisku. Dalším faktorem, kteří respondenti volili nejčastěji jako nejvíce důležitý byla samotná cena. Jako důležité lidé označovali mimo uvedené faktory také možnost si nechat natisknout vlastní grafiku. Dalšími, již ne tak důležitými faktory, jsou i rychlost tisku a úklidu. Tyto výsledky tak poté mohou pro společnost hrát důležitou roli při plánování svých zakázek a také při očekávaní, které mají zákaznicí společnosti, tedy aby společnost své zákazníky udělala šťastné.



Graf 8 Ohodnoťte dané faktory podle důležitosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud byste si nechali něco vytisknout, co by to bylo?

Další otázka je již spíše pomocná, především poté v marketingové činnosti. Respondenti byli tázáni na otázku ohledně typu obrazu, který by si nejpravděpodobněji nechali vytisknout. Nejčastější odpovědí byla rodinná fotografie. Mezi další odpovědi poté patří například nápis či abstraktní umění. Znalost toho, co by lidé chtěli tisknout, může být skvělým podkladem při plánování marketingových aktivit. Dobře odvedená propagace totiž může vzbudit daleko větší zájem o službu u potencionálních zákazníků.



Graf 9 Pokud byste si chtěl/a něco vytisknout, co by to bylo? (Zdroj: Vlastní zpracování)

3 Vlastí návrh řešení

V této části diplomové práce jsou postupně rozepsány jednotlivé kroky, které povedou k naplnění realistického cíle. Na začátku je představen samotný podnik, volba jeho právnické struktury a ostatní administrativní volby. Následuje poté jednotlivé rozepsání částí jako je analýza konkurence, tvorba marketingového plánu, tvorba finančního plánu a na závěr této části poté můžeme nalézt samotné zhodnocení tohoto podnikatelského záměru. Jednotlivé částí zodpovídají na všechny důležité otázky, které podnikatelský plán zahrnuje. Ve finančním plánu můžeme například přijít na to, z jakých finančních zdrojů bude zajištěn chod podniku nebo nákup dlouhodobého majetku, naopak v marketingovém plánu přijdeme na to, jakou formu bude probíhat akvizice nových zákazníků či od čeho se odvíjí prodejná cena služby.

Tato část by měla také poskytnout dostatečný základ a informace pro to, aby byl podnikatelský záměr vyhodnocen jako přívětivý či naopak riskantní. Ve finální fázi této části proto také můžeme nalézt návrh třech typů variant. Tyto varianty zahrnují pesimistický, reálný a optimistický vývoj, a tedy také výsledky daného plánu.

3.1 Základní údaje podniku

Název společnosti: Dibugo s.r.o.

Sídlo společnosti: Moravský Žižkov, Prušánská 122, 691 01

Předmět podnikání: Poskytování služeb v oblasti tisku

Jednatelé společnosti: Bc. Tadeáš Maršálek

Základní kapitál společnosti: 1 000 000,- Kč

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Počet zaměstnanců: 2

Právní forma podniku

Společnost Dibugo s.r.o. bude založena jako společnost s ručením omezeným. Toto rozhodnutí vychází z jednoduché formy založení podniku. Předmětem podnikání poskytování služeb v oblastí řemeslných prací. Jedinou podmínkou pro založení podniku s ručením omezeným je složení základního kapitálu firmy, který se dle zákona stanovuje na 10 000 Kč. Tuto částku ve 100 % hodnotě složí jednatel firmy, a tedy bude mu i náležet 100 % podíl ve firmě Dibugo s.r.o.

Prohlášení o důvěrnosti

Vzhledem k povaze diplomové práce, která je založena na reálném podnikatelském záměru, jsou všechny informace v ní obsažené důvěrného charakteru a nelze je tedy nadále šířit či publikovat.

Shrnutí

Hlavním podnikatelským záměrem společnosti Dibugo s.r.o. je poskytování služeb, které spojují malířství, řemeslné práce a inovativní technologie. Spojením těchto 3 bodů je myšleno poskytování malířských služeb za pomocí stroje. Tento stroj dokáže v maximální možné míře nahradit klasickou ruční práci a přidat něco navíc. Tím je myšlena především rychlost a různorodost „obrazů“. Jelikož je totiž obraz závislý pouze na podkladech, jsou designové návrhy téměř nevyčerpatelné.

Služby nabízené společností Dibugo s.r.o. jsou určeny nejenom koncovým zákazníkům, tedy B2C, ale také B2B partnerům. Díky tomu je základna potencionálních zákazníků opravdu široká. Hlavní konkurenční výhodou je téměř absence konkurence. Na trhu aktuálně fungují pouze 3 konkurenční firmy, což je zajisté dáno tím, že tato služba se v ČR teprve objevuje a lidé ji téměř neznají. Tato skutečnost je hlavním důvodem pro založení menšího podniku poskytující právě zmíněné služby. Jelikož se jedná o tzv. „díru na trhu“, je potenciál úspěchu vysoký.

Důvodem pro založení podniku z pohledu jednatele je také ochota a chuť rozvíjet vlastní podnikání, lepší finanční ohodnocení a nezávislost. Manažerské schopnosti, marketingové znalosti a obchodní duch budou skvělým předpokladem pro rozvoj a start společnosti. Firma bude také navázána na technologickou podporu zaměstnance, který je vysoce kvalifikovaný v oblasti robotizace. Spojením těchto několika prvků se tedy předpokládá, že má společnost Dibugo s.r.o. vysoké předpoklady na trhu.

K financování a chodu společnosti bude využito především vlastního kapitálu a bezúročné půjčky od rodinných příslušníku jednatele společnosti. Ten budou tvořit jak vlastní úspory, tak také bezúročná půjčka z rodinného prostředí jednatele firmy. Celkový základní kapitál se odhaduje na výši 1 000 000 Kč a následná návratnost investice by poté měla proběhnout po uplynutí 3 let od založení společnosti. Jednatel poskytne firmě vklad ve výši 700 000 Kč, rodiče jednatele poté poskytnou společnosti bezúročnou půjčku ve výši 300 000 Kč.

Tyto očekávané tržby, z nich vychází také výpočet návratnosti investice, jsou prezentovány ve třech možných scénářích. Tyto scénáře jsou nazvány jako scénář pesimistický, tedy reprezentující nejhorší očekávané výsledky jak v případě tržeb, tak v případě nákladů. Následuje scénář reálný, tedy skutečně očekávané tržby a očekávané náklady. Posledním scénářem je naopak scénář optimistický, kdy se v rámci tržeb očekává nadprůměrný úspěch a také snížené náklady, především na marketingovou činnost.

Popis podnikatelské příležitosti

Hlavním předmětem podnikatelské příležitosti je nabídka služby v oblasti tisku na zeď. Tato služba je v České republice na opravdovém začátku, a tak poptávka po ní téměř neexistuje. Jedná se však o službu, která by mohla zaujat velké množství lidí, kteří si rádi zkrášlují svůj dům či zaujmout firmy, které chtějí zpříjemnit pracovní prostředí pro své zaměstnance. V neposlední řadě to může být také „nástroj“ právě pro zmíněné firmy, jak navýšit náklady firmy a vyhnout se tak vyšším daňovým povinnostem. Jako ta „hlavní“ příležitost se v tomto případě tedy jeví samotná nabídka dané služby.

Popis služby

Služba jako taková je velmi prostá a jednoduchá. Jedná se o robotický tisk na zeď. Za pomocí speciálního robota si může zákazník na svoji zeď či jiný materiál nechat natisknout jakoukoliv grafiku. Může jít například o rodinnou fotografii, v případě firmy například o nějakou časovou osu vývoje společnosti. Tisk za pomocí robota je vlastně automatizace klasické ruční malířské práce. Zároveň však robot je schopen tisknout jakýkoliv obrázek, ve velmi vysokém rozlišení a v mnohonásobně rychlejším čase, nežli je tomu u právě klasického malíře.

Konkurenční výhoda služby

Jak již bylo uvedeno, hlavní výhodou oproti klasické ruční práci je rychlost, kvalita a možnost vytisknout si jakýkoliv design, který zákazníka napadne. Jelikož je stroj opravdu rychlý, je schopen potisknout celou zeď za jediný den, v případě malíře by mohlo jít o týdny neúnavné práce. Kvalita tisku je navíc obrovská Barva je ve většině případů nesmývatelný a na kvalitním podkladě je schopna vydržet v nezhoršeném stavu až 12 let. Vlastní design je poté poslední výhodou. Jednoduše, co si zákazník zamane, to je stroj schopen přenést na jeho zeď.

Užitek služby pro spotřebitele

Jako hlavní užitek pro spotřebitele zde vidím možnost vlastní dekorace bytových prostorů. Rodinné fotografie v obývacím pokoji mohou být skvělým doplňkem, jak nejenom zkrášlit obyčejnou bílou zeď, ale především jak si denně připomínat radostné chvilky života.

3.1.1 Poslání, vize a cíle podniku

Poslání

Hlavním posláním společnosti je poskytování inovativních technologických služeb v oblasti malířství a tisku na zeď.

Vize

Vizí podniku je stát se jedničkou na trhu v poskytování výše uvedených služeb. Nadále je vizí také rozšíření poskytovaných služeb nejenom pro koncové zákazníky, ale také pro firmy, státní instituce a v neposlední řadě také vstup na zahraniční trhy (Slovensko, Rakousko).

Cíle

Cíle podniku Dibugo s.r.o. jsou rozdělený do třech časově orientovaných částí. Tyto cíle jsou tedy krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé.

Dlouhodobý cíl

Dlouhodobý cíl je stanoven v časovém horizontu pěti let. Během této doby je cílem vytvořit již tak silnou pozici na trhu, že vstup pro konkurenci bude velmi náročný. Během této doby je také přeměnit menší podnik v podnik, který zaměstnává více než 20 osob.

Střednědobý cíl

Střednědobým cílem podniku, který je stanoven do tří let, je jeho stabilizace na trhu a postupné navyšování počtu zaměstnanců. Toto navyšování by mělo vrcholit postupně až v rámci pěti let, tedy při naplňování dlouhodobého cíle. Dalším střednědobým cílem je poté akvizice a zacílení na B2B segment a také obsazení tohoto trhu.

Krátkodobý cíl

Hlavním krátkodobým cílem je, který by měl být splněn do jednoho roku od založení společnosti je především generování takového zisku, který pokryje veškeré provozní náklady společnosti. V průběhu jednoho roku by také společnost ráda obsadila domácí trh a vybudovala povědomí o své značce mezi co nejvíce koncových zákazníků. Dosahování těchto cílů bude dosahováno především za velmi kvalitní propagace a snahy o doporučení mezi zákazníky.

3.1.2 Organizační struktura podniku

Podnik Dibugo s.r.o. bude založen pouze jedinou osobou, která zároveň bude jediným společníkem a jednatelem firmy. Tuto osobou je Bc. Tadeáš Maršálek. Samotný jednatel společnosti bude zastávat především činnosti obchodní, marketingové a rozvojové. Nadále je ve společnosti počítáno s dvěma zaměstnanci. Jeden zaměstnanec (technik) bude provádět realizační činnost v podobě samotného tisku. Dalším zaměstnancem, který bude na částečný úvazek, bude osoba, která bude zajišťovat administrativní činnosti podniku. Společnost bude využívat také externí spolupráce s účetní společností 4every1 s.r.o. (www.axa-ucetnictvi.cz). Tato společnost bude zajišťovat veškerou činnost vázanou na účetnictví a daně společnosti. Počítá se, že samotný jednatel bude pracovat také, avšak na poloviční úvazek. Druhou polovičku pracovního úvazku bude věnovat ostatním činnostem firmy. Zároveň, jednatel je obeznámen s tím, že bude vyplácen pouze na základě daňových možností, které zákon navrhuje. Může se tedy jednat například o vklady jednatele, které jsou bezúročné. Externí spolupráce bude také navázána v případě

poskytování grafických podkladů pro tisk. Náklady na grafika se však nezapočítávají do nákladů společnosti, neboť jsou hrazeny samotným zákazníkem. V případě velkého množství zakázek se teoretický také naskýtá možnost zaměstnance, který by zastupoval pozici grafika. S tuto variantou se však v další části nepočítá, neboť není velmi reálná.

3.1.3 Mzdy

V tabulce č.11 můžeme vidět jednotlivou výši mezd v závislosti na zaměstnanci. Administrativní pracovník či pracovnice bude ohodnocena měsíční hrubým platem 13 500 Kč, neboť se jedná pouze o zkrácený úvazek, tedy 80 hodin měsíčně. Další mzdovou položkou je poté technický pracovník, který bude mít také nejvyšší mzda, která bude dosahovat 45 000 Kč v hrubé mzdě. Mezi mzdové náklady je také započítána finanční odměna pro daňovou agenturu. Měsíční odměna této agentury bude 8 000 Kč s DPH. Celkově měsíční mzdové náklady a odměny budou tedy v prvních letech 66 500 Kč.

Nutno je také počítat s odměnou pro jednatele firmy. Odměny však budou vypláceny zákonem danými možnostmi a samotný jednatel se tedy nebude zaměstnávat, alespoň tedy v průběhu prvních let.

Tabulka 11 Mzdový návrh (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Měsíční plat v hrubém	Roční plat v hrubém
Administrativní pracovník (poloviční úvazek)	13 500,- Kč	162 000,- Kč
Daňová agentura (s DPH)	8 000,- Kč	96 000,- Kč
Technik	45 000,- Kč	540 000,- Kč
Celkem	**66 500,- Kč**	**798 000,- Kč**

3.2 Marketingový plán

Kvalitně propracovaný marketingový plán zahrnuje přehledný popis jeho 4 částí, kterými jsou produkt, cena, distribuce a propagace. Takto zpracovaný plán je základním předpokladem pro úspěšné podnikání nejenom na jeho začátku, ale během celého období, kdy podnikatel danou činnost provozuje. Cílem firmy bude především vstoupit na trh jako kvalitní poskytovatel služeb v oblasti tisku. Toto spojení mezi značkou a službou bude

pro další úspěch velmi důležité, protože jakékoliv špatné hodnocení či stížnost na poskytované služby mohou mít fatální dopad na rozjezd celého podnikání. K tvoření povědomí o značce bude využito několika nástrojů, především poté z oblasti on-line technologií.

3.2.1 Produkt

Společnost Dibugo s.r.o. bude, jak je již v této diplomové práci několikrát zmíněno, poskytovat služby v oblasti technologií a malířství.

Jedná se o svým způsobem o tiskárnu, která je schopna tisknout na mnoho typů povrchů ve velmi vysokém rozlišení. Tiskárna se pohybuje za pomocí kolejnic a pásového zdvihače tiskací hlavy. Díky tomu je tiskárna velmi flexibilní a dokáže tisknout na velké plochy. Navíc, v případě pohybu do stran, je možnost kolejnice prodloužit a operační plocha se tak lehce dá několikrát zvětšit.

Samotný tisk probíhá tak, že tisková hlava je přiblížena k ploše na velmi malou vzdálenost (cca 5 mm). Barva je na povrch vstřikována a za pomocí UV záření dochází k okamžitému usušení nástřiku. Díky této technologii je tak kvalita tisku opravdu vysoká a kvalitní.

3.2.2 Cena

Cena služby je stanovena na základě velikosti plochy, kde bude proveden tisk. Očekávaná cena za tisk na jeden metr čtvereční je v rozmezí 1200–1800 Kč. Nicméně cena je nadále pouze orientační a v případě zakázky bude více specifikována. Do ceny služby totiž vstupují i další faktory, jako je množství použité barvy, materiál povrchu, a samozřejmě také i náročnost tisku či velikost zakázky. V případě větších zakázek by totiž bylo možnost jednat o snížení sazby za tisk.

Samotná částka za metr čtvereční je kalkulována tak, aby při optimálním vytížení stroje pokryla veškeré fixní i variabilní náklady a zároveň přinášela očekávaný zisk.

3.2.3 Distribuce

Distribuce služeb bude probíhat na základní úrovni, tedy zákazník-poskytovatel. Prozatím se tedy neplánují žádné mezičlánky, které by například zajišťovali danou službu pod svojí „hlavičkou“.

Služba bude vždy poskytována na místě, které bude zadáno ve smlouvě o provedení činnosti. Toto místo bude nejspíše vždy na základě požadavku samotného klienta, ať už v případě osoby fyzické či právnické.

Samotná zakázka a její realizace bude rozdělena do několika částí.

V první části vždy dojde k představení očekávání klienta. Bude se zde jednat například o design (vlastní nebo vytvořený na zakázku) nebo také o kvalitě povrchu, na který se má tisknout. Jelikož povrch musí být opravdu kvalitní, je potřeba zajistit například jeho vyrovnání (v případě velkých nerovností). Prozatím je vše však na komunikační úrovni.

V druhé části bude předložena cenová nabídka klientovi. V případě odsouhlasení ceny přechází služba do své poslední částí, a to je její realizace. Ve třetí části již tedy dochází k případné povrchové úpravě povrchu a následnému tisku zakázky.

3.2.4 Propagace

Velice důležitou částí úspěšného startu do podnikání bude kvalitní propagace této služby. K propagaci bude použita především webová stránka a poté další on-line nástroje které zajistí růst povědomí o této službě. Webová stránka bude vytvořena na míru. Bude obsahovat veškeré důležité informace, které může zákazníky zajímat. Na webových stránkách budou k nalezení a prohlédnutí také videa a fotky z předchozích zakázek, aby si potenciální zákazník dokázal udělat názor na poskytovanou službu. Odhadovaná cena těchto webových stránek je 35 000 Kč.

Mimo webové stránky bude velká část propagace směřována také na sociální média, především poté Facebook a Instagram. Instagram, jakožto jeden z nejoblíbenějších nástrojů poslední doby nabízí obrovskou základnu potencionálních zákazníků. Díky svému obsahu je také ideálním nástrojem k placené propagaci této služby. Očekávané měsíční výdaje na tvorbu obsahu a placenou propagaci jsou 30 000 Kč.

Dalším dílkem do skládačky kvalitní propagace je zajištění videa, které může být využití na sociálních mediích, webu či kdekoliv jinde. Očekávaná finanční náročnost vytvoření takového videa je 30 000 Kč.

Společnost si také nechá na zakázku vytvořit vlastní logo, které bude využito například pro webovou stránku, vizitky či polep auta. Vizitky budou sloužit především k navazování nových obchodních příležitostí.

Počáteční marketingové výdaje před zahájením činnosti

Společnost počítá s výstavbou webových stránek. Tyto stránky budou zpracovány pod taktovkou marketingové agentury FEO digital agency. Celková cena webových stránek bude 35 000 Kč. Dále se počítá také s návrhem loga, tiskem a návrhem obchodních vizitek a v neposlední řadě také s tvorbou propagačního videa. Celkové náklady odhadované na uskutečnění těchto aktivit jsou ve výši 70 500 Kč. Tyto náklady budou hrazeny s počátečního vkladu jednatele.

Tabulka 12 Marketingová investice (Zdroj: Vlastní zpracování)

Služba	Částka
Web	35 000,- Kč
Vizitky – tvorba	1 000,- Kč
Vizitky – tisk (300ks)	1 500,- Kč
Tvorba videa	30 000,- Kč
Logo firmy	3 000,- Kč
Celkem	**70 500,- Kč**

Pravidelné měsíční výdaje na propagaci v 1. a 2. roce

V rámci marketingových aktivit společnost počítá s výdaji ve výši cca 31 220 Kč. Tyto výdaje budou pokrývat především placenou propagaci na sociálních sítích a v rámci reklamy ve vyhledávání. Tyto náklady jsou počáteční a očekává se jejich postupné zvyšování. Prozatím velikou výhodou je, že veškeré marketingové činnosti bude poskytovat jednatel společnosti, který má s marketingovou agendou veliké zkušenosti a plánované marketingové platformy je schopen obhospodařovat se 100% efektem. Veškeré marketingové činnosti a náklady budou hrazeny z provozního CF společnosti.

Tabulka 13 Měsíční výdaje na marketing (Zdroj: Vlastní zpracování)

Služba	Částka
Správce webu	1000,- Kč
Hosting	200,- Kč
Doména	20,- Kč
Facebook	15 000,- Kč
Instagram	5 000,- Kč
PPC	10 000,- Kč
Celkem	**31 220,- Kč**

Pravidelné měsíční výdaje na propagaci v 3. roce a dalších letech

Jak již bylo uvedeno výše, v průběhu 3. roku a letech následujících se již počítá s navýšením marketingové rozpočtu na 61 220 Kč měsíčně. Tyto náklady budou rozprostřeny na pokrytí reklam v sítích jako je Facebook, Instagram, TikTok či Google.

Součástí nákladů je také spolupráce s marketingovou agenturou, která by si měla kompletně přebrat marketing a činnosti s ním spojené. Očekávané náklady na marketingovou agenturu jsou poté 15 000 Kč měsíčně. Konkurz na marketingovou agenturu bude plánován v budoucnu, a proto není uvedena samotná agentura, která by se o marketing starala. Náklady na marketingové činnosti budou hrazeny z provozního cash-flow firmy.

Tabulka 14 Měsíční výdaje na marketing po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Služba	Výdaje
Správce webu	1000,- Kč
Hosting	200,- Kč
Doména	20,- Kč
Facebook	10 000,- Kč
Instagram	15 000,- Kč
PPC	10 000,- Kč
TikTok	10 000,- Kč
Marketingová agentura	15 000,- Kč
Celkem	**61 220,- Kč**

3.3 Finanční plán

Poslední částí pro sestavení podnikatelského plánu je jeho finanční část. Aby dával projekt smysl, byl srozumitelný a dal se vyhodnotit, je samozřejmě potřeba takový projektu převést také do čísel, tedy především těch peněžních. Finanční plán tak ve své

jednoduché podstatě obeznamuje nejenom samotného podnikatele, ale také čtenáře či investory o tom, jak moc náklady a výnosný samotný projekt je. Podnikatel však také může díky takovému plánu přijít na to, že projekt není vlastně až tak výdělečný, nebo, že bude potřeba zajistit do začátku větší kapitál, nežli má k dispozici. V tom případě je poté například možnost oslovit různé investorské skupiny, které kapitál zajistí.

Finanční plán zahrnuje přehled vstupních či počátečních nákladů, poté očekávané měsíční výdaje, a nakonec je také počítá s očekávanými příjmy. Roční příjmy i výdaje jsou také počítány ve třech výhledech. Pesimistický, realistický a optimistický.

Náklady na založení podniku

Jako náklady na založení podniku jsou počítány pouze náklady spojení se zapsáním podniku do obchodního rejstříku a využití notářských služeb. Pro založení společnosti jsou také potřeba různé výpisy, jako je například doklad o bezúhonnosti. I tyto náklady se tedy počítají do nákladů na založení podniku. Celkové administrativní náklady na založení společnosti jsou 6 392,- Kč. Náklady na založení podniku budou pokryty z vkladu společníka.

Tabulka 15 Administrativní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Výpis z TR	100,- Kč
Notářské služby	6 292,- Kč
Celkem	**6 392,- Kč**

Náklady na pořízení strojů

Pořízení stroje je největším nákladem v rámci tohoto projektu. Ihned na začátku projektu se počítá se zakoupením 2 strojů. Celková částka na pořízení těchto strojů je 700 000 Kč s DPH. Tyto náklady budou hrazeny z vkladu společníka.

Tabulka 16 Náklady na pořízení DHM (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Stroj 1	350 000,- Kč
Stroj 2	350 000,- Kč
Celkem	**700 000,- Kč**

Tyto stroje jakožto dlouhodobý majetek budou postupně odpisovány z majetku nemovitosti. Stroje spadají do 2. odpisové skupiny a budou tedy odpisovány po dobu 5

let. V prvním roce je odepsáno 11 % z pořizovací hodnoty majetku, dalších 4 roky je to poté každoročně 22,25 % z hodnoty majetku. Výše jednotlivých odpisů se také poté promítá do výpočtu VZZ pro jednotlivé roky.

Výši odpisu poté lze nalézt v tabulce č.17. Odpisy jsou počítány z celkového nákupní ceny strojů, která je 700 000,- Kč.

Tabulka 17 Odpisy DHM (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2022	2023	2024	2025	2026
Výše odpisu	77 000,-	155 750,-	155 750,-	155 750,-	155 750,-

Náklady na vybavení kanceláře a pořízení IT majetku

Společnost Dibugo s.r.o. také plánuje pronájem kanceláře, která nebude vybavena. Pro základní chod tedy bude pořízen majetek v celkové výši 62 669 Kč. Mezi tento majetek patří nábytek, ale také IT vybavení. IT vybavení společnosti bude odepsáno najednou a nebude tedy uplatněno postupné odpisování majetku.

Tabulka 18 Náklady na zařízení kanceláře (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Židle 2x	3300,- Kč
Počítač 2x	53 980,- Kč
Stůl 2x	2 400,- Kč
Tiskárna 1x	2 489,- Kč
Internet – zapojení	500,- Kč
Celkem	**62 669,- Kč**

Celkové výdaje na založení podniku v 1. měsíci

Celková výše investice na začátku projektu dosahuje výše 839 561,- Kč. Do této částky spadá nákup dlouhodobého majetku v podobě strojů na tisk, nákup vybavení do kanceláře, příprava webových stránek určených k propagaci služby, ostatní marketingové výdaje a také výdaje na založení společnosti. Celá tato částka bude hrazena z vkladů jednatele a bezúročné půjčky rodinných příslušníků.

Tabulka 19 Celková počáteční investice (Zdroj: Vlastní zdroj)

Položka	Částka
DHM	700 000,- Kč
Marketing	70 500,- Kč
Vybavení kanceláře	62 669,- Kč
Administrativní výdaje	6 392,- Kč
Celkem	**839 561,- Kč**

Očekávané měsíční výdaje v 1. a 2. roce

Očekávané měsíční výdaje v průběhu první dvou necelých let se odhadují na 138 189,- Kč. Hlavní částí těchto výdajů tvoří mzdy a výdaje na marketingové aktivity společnosti.

Tabulka 20 Očekávané měsíční výdaje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Mzdy	66 500,- Kč
Pronájem DHM (automobil)	16 172,- Kč
Marketing	31 220, Kč
Nájemné (kancelářské prostory)	12 500,- Kč
Telefonní služby	1 797,- Kč
Provoz automobilů (PHM)	10 000,- Kč
Celkem	**138 189,- Kč**

Očekávané měsíční výdaje v 3. roce a dalších letech

Od roku 2024 společnost očekává mírné navýšení nákladů, a to především z důvodu, že je plánována spolupráce s externí marketingovou agenturou, která si pod svá křídla přebere veškerou on-line komunikaci. Celková měsíční náklady se tedy od roku 2024 vyšplhají do výše 168 189,- Kč.

Tabulka 21 Očekávané měsíční výdaje po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka
Mzdy	66 500,- Kč
Pronájem DHM	16 172,- Kč
Marketing	61 220,- Kč
Nájemné (kancelářské prostory)	12 500.- Kč
Telefonní služby	1 797,- Kč
Provoz automobilů	10 000,- Kč
Celkem	**168 189,- Kč**

Roční výdaje

V tabulce č.22 jsou rozepsány předpokládané roční výdaje, které společnost může očekávat. V tabulce č.23 jsou poté výdaje ještě vypočítány dle variant.

Tabulka 22 Tabulka 22 Předpokládané roční výdaje (Zdroj: Vlastní zdroj)

Rok	2022 4.Q	2023	2024	2025	2026
Výdaje celkem	414 567,-	1 658 268,-	2 018 268,-	2 018 268,-	2 018 268,-

Roční výdaje dle variant

V případě návrhu třech typů variant je v daném případě počítáno s navýšením či ponížením celkových nákladů o 10 %. Návrh variant vychází z toho, že může například k neočekávanému navýšení marketingových výdajů anebo naopak k jejich ponížení.

Tabulka 23 Roční výdaje dle variant (Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta/rok	2022	2023	2024	2025	2026
Optimistická	373 110,-	1 492 441,-	1 816 441,-	1 816 441,-	1 816 441,-
Realistická	414 567,-	1 658 268,-	2 018 268,-	2 018 268,-	2 018 268,-
Pesimistická	456 023,-	1 824 094,-	2 220 094,-	2 220 094,-	2 220 094,-

Vytíženost a ziskovost stroje

Abychom dokázali správně odhadnout a plánovat tržby, bylo potřeba mezi vynásobit očekávanou hodnotu tisku s počtem metrů čtverečních, které budou realizovány a odečíst následně hodnotu barvy, která je potřeba k tisku. Ta je 300 Kč na metr čtvereční. Po vynásobení a odečteních těchto čísel poté můžeme v následující tabulce č.24 vidět předpokládány realizovaný zisk z tisku při určitém denním výkonu. Očekávána velikost tisku vychází na základě výsledků z dotazníkového šetření, kdy byly uvedené hodnoty voleny jako nejpravděpodobnější. Zároveň je pro výpočet zvolena také cena tisku, která rovněž vychází z výsledků dotazníkového šetření.

Tabulka 24 Vytíženost stroje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Počet m2	Cena za m2 tisku	Hrubý zisk	Čistý zisk
5	1600	8 000,-	6 500,-
6	1600	9 600,-	7 800,-
7	1600	11 200,-	9 100,-

Očekávané měsíční tržby z jednoho stroje

V tabulce číslo č.25 můžeme vidět odhad tržeb při kombinaci maximálního měsíčního vytížení stroj a průměrné velikosti tisku, která je uvedena v m^2.

Tabulka 25 Očekávané měsíční tržby (Zdroj: Vlastní zpracování)

Denní vytížení v m2/měsíční vytížení	20 dnů	15 dnů	10 dnů
5	130 000,-	97 500,-	65 000,-
6	156 000,-	117 000,-	78 000,-
7	182 000,-	136 500,-	91 000,-

Očekávané měsíční tržby při vytížení 2 strojů

Během prvních necelých dvou let (2022-2023), tedy od spuštění projektu až po konec následujícího kalendářního roku, se očekává, že jednatel bude plnit více funkcí. Proto je vytíženost jednoho stroje pouze na úrovni 50 % jeho maximální měsíční kapacity. Vytížení druhého stroje je plánováno na 100 %.

Tabulka 26 Celkové měsíční tržby (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíční vytížení	Stroj 1	Stroj 2	Celkem
5	130 000,-	65 000,-	195 000,-
6	156 000,-	78 000,-	234 000,-
7	182 000,-	91 000,-	273 000,-

Očekávané měsíční tržby při vytížení 2 strojů

V letech 2024 a dále se předpokládá, že majitel se více zapojí do provozní činnosti, neboť marketingové aktivity si již od tohoto období přebere marketingová agentura. Díky této alokaci času a práce se tedy očekává navýšení vytížení stroje a od roku 2024 se počítá s tím, že jeden stroj bude na měsíční 100% výkonnosti a druhý stroj bude plnit 75 % svého maximálního měsíčního vytížení.

Tabulka 27 Očekávané měsíční tržby po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíční vytížení	Stroj 1	Stroj 2	Celkem
5	130 000,-	97 500,-	227 500,-
6	156 000,-	117 000,-	273 000,-
7	182 000,-	136 500,-	318 500,-

Roční tržby dle variant v Kč

V předpovědi ročních tržeb je počítáno také s 3 variantami, které vycházejí především z denního výkonu jednotlivého stroje. Výsledky jednotlivých variant tedy představují finanční stránku věci v případě, kdy stroj bude tisknout 5 (pesimistická varianta), 6 (realistická varianta) nebo 7 (optimistická varianta) metrů čtverečních za den.

Tabulka 28 Roční tržby dle variant (Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta/rok	2022 4.Q	2023	2024	2025	2026
Optimistická	819 000,-	3 276 000,-	3 822 000,-	3 822 000,-	3 822 000,-
Realistická	702 000,-	2 808 000,-	3 276 000,-	3 276 000,-	3 276 000,-
Pesimistická	585 000,-	2 340 000,-	2 730 000,-	2 730 000,-	2 730 000,-

3.3.1 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát je důležitým měřítkem pro určení, jestli společnost vydělává či naopak. Jednotlivé výkazy jsou vytvořen vždy pro určité období a zároveň jsou také vytvořeny v rámci variant – pesimistická, realistická a optimistická. Jak lze pozorovat, podnik generuje zisk již od prvního období pouze v případě realistické a optimistické varianty. V případě realistické, a tedy i očekávané varianty, bude podnik dosahovat zisku po zdaněné ve výši 115 686 Kč již v posledním kvartálu roku 2022, kdy vstoupí na trh. V roce 2023 se již očekává zisk ve výši 805 126 Kč a v letech následujících již by poté zisk měl přesáhnout hranici 890 000 korun českých. V případě varianty optimistické se zisk v těchto letech dokonce pohybuje nad hranici 1 490 000 korun českých každoročně.

Tabulka 29 Výkaz zisku a ztrát 2022 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	585 000,-	702 000,-	819 000,-
Provozní náklady	523 635,-	482 179,-	440 722,-
Odpisy	77 000,-	77 000,-	77 000,-
Zisk před zdaněním	**0,-**	**142 821,-**	**301 278,-**
Daň z příjmu (19 %)	0,-	27 135,-	57 242,-
Zisk po zdanění	**0,-**	**115 686,-**	**244 036,-**

Tabulka 30 Výkaz zisku a ztrát 2023 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 340 000,-	2 808 000,-	3 276 000,-
Provozní náklady	1 824 094,-	1 658 268,-	1 492 441,-
Odpisy	155 750,-	155 750,-	155 750,-
Zisk před zdaněním	**360 156,-**	**993 982,-**	**1 627 809,-**
Daň z příjmu (19 %)	68 429,-	188 856,-	309 283,-
Zisk po zdanění	**291 727,-**	**805 126,-**	**1 318 526,-**

Tabulka 31 Výkaz zisku a ztrát 2024 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 730 000,-	**3 276 000,-**	3 822 000,-
Provozní náklady	2 220 094,-	**2 018 268,-**	1 816 441,-
Odpisy	155 750,-	155 750,-	155 750,-
Zisk před zdaněním	**374 156,-**	**1 101 982,-**	**1 849 809,-**
Daň z příjmu (19 %)	71 089,-	209 376,-	351 463,-
Zisk po zdanění	**303 067,-**	**892 606,-**	**1 498 346,-**

Tabulka 32 Výkaz zisku a ztrát 2025 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 730 000,-	**3 276 000,-**	3 822 000,-
Provozní náklady	2 220 094,-	**2 018 268,-**	1 816 441,-
Odpisy	155 750,-	155 750,-	155 750,-
Zisk před zdaněním	**374 156,-**	**1 101 982,-**	**1 849 809,-**
Daň z příjmu (19 %)	71 089,-	209 376,-	351 463,-
Zisk po zdanění	**303 067,-**	**892 606,-**	**1 498 346,-**

Tabulka 33 Výkaz zisku a ztrát 2026 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	2 730 000,-	**3 276 000,-**	3 822 000,-
Provozní náklady	2 220 094,-	**2 018 268,-**	1 816 441,-
Odpisy	155 750,-	155 750,-	155 750,-
VH před zdaněním	**374 156,-**	**1 101 982,-**	**1 849 809,-**
Daň z příjmu (19 %)	71 089,-	209 376,-	351 463,-
VH po zdanění	**303 067,-**	**892 606,-**	**1 498 346,-**

3.3.2 Plán peněžních příjmů a výdajů

Pro lepší představivost ohledně výnosnosti a ziskovosti projektu je sestaven také plán peněžních příjmů a výdajů pro jednotlivá období. Plán vždy obsahuje počáteční stav finančních prostředků a koncový stav finančních prostředků. Pro každé období je navíc vytvořena varianta, a to buď varianta pesimistická, realistická nebo optimistická. Jak lze vidět z následujících tabulek, pesimistická varianta by pro podnik znamenala v průběhu několika let krach, nejspíše také zánik. V případě varianty realistické či optimistické však

již společnost dosahuje zelených čísel, a proto by úspěch záležel především na marketingových a obchodních aktivitách společnosti. Zároveň je však potřeba připustit, že velkou zásluhu na červených číslech má odvod DPH za služby, které je stanoveno sazbou 21 %. Společnost by se tedy v případě snížení odvodu DPH mohla dostat do zelených čísel i v případě pesimistické varianty. Pro snížení DPH lze využít několika možností, jako jsou nákupy DHM či žádost o vrácení od státu. Zde by však záleželo, do jaké výše by byl FÚ schopen vrátit finance. Nadměrný odpočet totiž podléhá speciálnímu posouzení právě FÚ.

Plán peněžních toků v roce 2022

Společnost bude realizovat zakázky v roce 2022 pouze v posledním kvartále, tedy od října do prosince. Před tímto obdobím proběhne nákup DHM a také výstavbu webu a jiné marketingové aktivity. Jak lze z tabulek níže vidět, společnost během tohoto krátkého období bude vykazovat zisk během každého měsíce, což je velmi lichotivě pro další pokračování v poskytování služeb. Během měsíce října lze taky vidět, že společnost vydá celkově přes 839 000 Kč na nákup DHM a jiné vlastní potřeby. Během měsíce října se již také počítá se zaměstnanci, a tak jsou náklady na ně již do tohoto měsíce zahrnuty. Ačkoliv budou tyto výdaje na nákup vydány ještě před měsícem říjen, jsou tyto výdaje zahrnuty do tabulky pro lepší přehlednost. V případě pesimistické varianty bude mít společnost uloženo ve finančních prostředcích 255 705 Kč, v případě varianty realistické to poté bude 457 152 Kč. V případě poslední varianty, optimistické, bude mít podnik k dispozici 615 609 Kč.

Tabulka 34 Plán peněžního toku 2022 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	Říjen 2021	Listopad 2021	Prosinec 2021
Počáteční stav fin. prostředků	237 331,-	169 719,-	212 712,-
Tržby	195 000,-	195 000,-	195 000,-
Provozní náklady	262 612,-	152 007,-	152 007,-
Soukromé náklady	0,-	0,-	0,-
Úhrady DPH vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	- 67 612	42 993,-	42 993,-
Konečný stav fin. prostředků	**169 719,-**	**212 712,-**	**255 705,-**

Tabulka 35 Plán peněžního toku 2022 - realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	Říjen 2021	Listopad 2021	Prosinec 2021
Počáteční stav fin. prostředků	237 331,-	265 530,-	361 341,-
Tržby	234 000,-	234 000,-	234 000,-
Provozní náklady	138 189,-	138 189,-	138 189,-
Soukromé náklady	0,-	0,-	0,-
Úhrady DPH vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	28 199,-	95 811,-	95 811,-
Konečný stav fin. prostředků	**265 530,-**	**361 341,-**	**457 152,-**

Tabulka 36 Plán peněžního toku 2022 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	Říjen 2021	Listopad 2021	Prosinec 2021
Počáteční stav fin. prostředků	237 331,-	318 349,-	466 979,-
Tržby	273 000,-	273 000,-	273 000,-
Provozní náklady	124 370,-	124 370,-	124 370,-
Soukromé náklady	0,-	0,-	0,-
Úhrada DPH vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	81 018,-	148 630,-	148 630,-
Konečný stav fin. prostředků	**318 349,-**	**466 979,-**	**615 609,-**

Plán peněžních toků v roce 2023

V roce 2023 již bude podnik plně zaběhnut. Neplánují se žádné investice do dlouhodobého majetku či jiného typu majetku. V roce 2023 se však již očekává, že se podnik stane měsíčním plátcem DPH. Jelikož však podnik DPH neuplatňuje pří nákupu zboží, bylo by lepší, aby se plátcem DPH nestal vůbec. Nicméně tato varianty se neočekává, a tak společnost musí počítat s výdaji na zaplacení zmíněného DPH. Bylo by však velmi vhodné, aby podnik hledal způsob na vrácení či snížení DPH. V případě výsledků u pesimistické varianty by již bohužel podnik v případě nastavených podmínek byl na konci roku 2023 v červených čísel. Společnost by byla dlužna již 32 971 Kč. V případě varianty realistické však naopak společnost dosahuje již čísel zelených, rok 2023 by uzavřel s disponibilním zůstatkem 673 636 Kč. V případě varianty optimistické by to bylo dokonce 1 415 207 Kč. Nutno také podotknout, že během roku 2023 by došlo

k výběru finančních prostředků jednatelem společnost, který poskytl firmě bezúročnou půjčku. V nutném případě by tento výběr mohl být samozřejmě odložen.

Tabulka 37 Plán peněžního toku 2023 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q
Počáteční stav fin. prostředků	255 705,-	284 682,-	212 131,-	89 580,-
Tržby	585 000,-	585 000,-	585 000,-	585 000,-
Provozní náklady	456 021,-	456 021,-	456 021,-	456 021,-
Soukromé náklady	100 000,-	100 000,-	150 000,-	150 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	0,-	101 528,-	101 528,-	101 528,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	0,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	28 977,-	- 72 551,-	- 122 551	-122 551
Konečný stav fin. prostředků	**284 682,-**	**212 131,-**	**89 580,-**	**- 32 971,-**

Tabulka 38 Plán peněžního toku 2023 – realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q
Počáteční stav fin. prostředků	457 152,-	603 974,-	642 438,-	658 037,-
Tržby	702 000,-	702 000,-	702 000,-	702 000,-
Provozní náklady	416 567,-	416 567,-	416 567,-	416 567,-
Soukromé náklady	100 000,-	100 000,-	150 000,-	150 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	40 611,-	121 834,-	121 834,-	121 834,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	27 135,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	146 822,-	25 617,-	15 599,-	15 599,-
Konečný stav fin. prostředků	**603 974,-**	**642 438,-**	**658 037,-**	**673 636,-**

Tabulka 39 Plán peněžního toku 2023 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	1.Q	2.Q	3.Q	4.Q
Počáteční stav fin. prostředků	615 609,-	961 499,-	1 107 707,-	1 261 457,-
Tržby	819 000,-	819 000,-	819 000,-	819 000,-
Provozní náklady	373 110,-	373 110,-	373 110,-	373 110,-
Soukromé náklady	100 000,-	100 000,-	150 000,-	150 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	0,-	142 120,-	142 140,-	142 140,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	0,-	57 542,-	0,-	0,-
Vytvořené fin. prostředky	345 890,-	133 661,-	153 750,-	153 750,-
Konečný stav fin. prostředků	**961 499,-**	**1 107 707,-**	**1 261 457,-**	**1 415 207,-**

Plán peněžních toků pro období let 2024–2026

V letech 2024 až 2026 již firma plně zaběhnutou společností na trhu služeb s tiskem na zeď. V těchto letech se také počítá s navýšením nejenom tržeb, ale také nákladů, především do marketingu, což se může negativně projevit na celkových financích podniku. Během tohoto období je již také firma plátcem DPH a odvádí také daň ze zisku právnických osob, které je stanovenou sazbou 19 %. V pesimistické variantě bohužel podnik pokračuje v nastoleném „trendu“ z minulého období a dosahuje záporné finanční bilance, především poté z důvodu vysokých odvodů daní z přidané hodnoty. Jelikož je v pesimistické variantě také počítáno nejenom se snížením tržeb, ale také s navýšením nákladů, dosahují finanční prostředky společnost záporného stavu v každém uvedeném roku. V roce 2024 firma by již firma potřebovala dotaci v minimální výši 215 295 Kč. V roce 2025 by to bylo již 400 279 Kč a v roce posledním by výše finanční injekce byla již potřeba ve výši 635 263 Kč. Jak již však bylo uvedeno, firmě by velmi pomohlo snížení daňových plateb například nákupem dalšího DHM apod. V případě varianty realistické však již jsou čísla daleko příznivější. V roce 2024 by podnik v realistické variantě měl disponovat finančními prostředky ve výši 1 023 951 Kč, v roce 2025 ve výši 1 353 746 Kč a v posledním uvedeném roce 1 633 541 Kč. V optimistické variantě by tyto hodnoty byly opět vyšší. Přesněji je to poté pro rok 2024 2 298 161 Kč, v roce 2025 3 138 935 Kč a v roce 2026 by to bylo 3 929 709 Kč.

Tabulka 40 Plán peněžního toku 2024-2026 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	2024	2025	2026
Počáteční stav fin. prostředků	- 32 971,-	- 215 295,-	- 400 279,-
Tržby	2 730 000,-	2 730 000,-	2 730 000,-
Provozní náklady	2 220 094,-	2 220 094,-	2 220 094,-
Soukromé náklady	150 000,-	150 000,-	200 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	473 801,-	473 801,-	473 801,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	68 429,-	71 089,-	71 089,-
Vytvořené fin. prostředky	- 182 324,-	- 184 984,-	- 234 984
Konečný stav fin. prostředků	**- 215 925**	**- 400 279,-**	**- 635 263**

Tabulka 41 Plán peněžního toku 2024-2026 - realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	2024	2025	2026
Počáteční stav fin. prostředků	673 636,-	1 023 951,-	1 353 746,-
Tržby	3 276 000,-	3 276 000,-	3 276 000,-
Provozní náklady	2 018 268,-	2 018 268,-	2 018 268,-
Soukromé náklady	150 000,-	150 000,-	200 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	568 561,-	568 561,-	568 561,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	188 856,-	209 376,-	209 376,-
Vytvořené fin. prostředky	350 315,-	329 795,-	279 795,-
Konečný stav fin. prostředků	**1 023 951,-**	**1 353 746,-**	**1 633 541,-**

Tabulka 42 Plán peněžního toku 2024-2026 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka/období	2024	2025	2026
Počáteční stav fin. prostředků	1 415 207,-	2 298 161,-	3 138 935,-
Tržby	3 822 000,-	3 822 000,-	3 822 000,-
Provozní náklady	1 816 441,-	1 816 441,-	1 816 441,-
Soukromé náklady	150 000,-	150 000,-	200 000,-
Úhrada DPH vůči FÚ	663 322,-	663 322,-	663 322,-
Úhrada daně ze zisku vůči FÚ	309 283,-	351 463,-	351 463,-
Vytvořené fin. prostředky	882 954,-	840 774,-	790 774,-
Konečný stav fin. prostředků	**2 298 161,-**	**3 138 935,-**	**3 929 709,-**

3.3.3 Rozvaha

Počáteční rozvaha k 1.10.2022

Společnost k 1.10.2022 disponuje dlouhodobým majetkem ve výši 762 669,- Kč. Do této částky je započítán nejen výrobní stroj, ale také vybavení kanceláře, které je dlouhodobé povahy, a proto je zde zařazen. Společnost také disponuje finančním zůstatkem na bankovním v účtu ve výši 217 331 Kč a hotovostí na pokladně ve výši 20 000 Kč. Tento zůstatek bude využit na administrativní, marketingové a případně další výdaje.

Tabulka 43 Rozvaha společnosti k 1.10.2022 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva	**v Kč**	**Pasiva**	**v Kč**
Dlouhodobý majetek	**762 669**	**Vlastní kapitál**	**1 000 000**
Dlouhodobý hmotný majetek	762 669	Základní kapitál	1 000 000
Oběžný majetek	**237 331**	**Cizí zdroje**	
Zásoby	0		
Pokladna	20 000		
Bankovní účet	217 331		
Aktiva celkem	**1 000 000**	**Pasiva celkem**	**1 000 000**

Konečná rozvaha k 31.12.2022

V rámci konečné (zkrácené) rozvahy k 31.12.2022 podnik navýšil svá aktiva na hodnotu 1 142 821 Kč. Především poté v rámci finančních prostředků na bankovním účtu. Na straně pasiv poté společnosti přibyly závazky vůči států. Do stránky pasiv poté také přibyl výsledek hospodaření za dané období 2022.

Tabulka 44 Rozvaha společnosti k 31.12.2022 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva	**v Kč**	**Pasiva**	**v Kč**
Dlouhodobý majetek	**762 669**	**Vlastní kapitál**	**1 115 686**
Hmotný majetek	762 669	Základní kapitál	1 000 000
Odpisy DHM	77 000	VH za běžné období	115 686
Oběžný majetek	**457 152**	**Cizí zdroje**	**27 135**
Zásoby	0	Závazky ke státu (daň)	27 135
Pokladna	50 000		
Bankovní účet	407 152		
Aktiva celkem	**1 142 821**	**Pasiva celkem**	**1 142 821**

3.3.4 Doba návratnosti

Pro stanovení doby návratnosti investice je vycházeno z plánu finančního toku společnosti. Jednatel si stanovil návratnost investice v plné výši (1 000 000 Kč) do tří let od zavedení služby na trh. V případě pesimistické varianty bohužel ke splacení investice nedojde. Podnik by totiž v této variantě nebyl schopen dosahovat dlouhodobého zisku a tato varianta by tedy pro podnik znamenal jeho konec. V případě realistické varianty jsou však již čísla pozitivnější. Investice ve výši 1 000 000, které jednatel vložil do společnosti by mohly být splaceny již začátkem roku 2024 v její plné výši. Společnost však v rámci optimalizace svých finančních toků počítá se splacením v průběhu celého plánovaného období, tedy až do roku 2026. V případě varianty optimistické by poté jednatel získal svou investice již daleko dříve. Ke splacení vkladu by mohlo dojít již začátkem 3. kvartálu roku 2023.

3.3.5 Rentabilita tržeb

Pro výpočet rentability tržeb (dále pouze jako ROS) je uvažováno s proměnnou EAT, tedy se ziskem po zdanění. Je to z důvodu toho, abychom viděli marži, kterou podnik získává při poskytování svých služeb. Výsledná hodnota v procentech nám následně ukazuje, kolik Kč čistého zisku společnost získá při tržbě 1 Kč. V pesimistické variantě bohužel podnik zisku v prvním roce nedosahuje, a proto je rentabilita tržeb je nulová. Při realistické variantě se čistý zisk již zvyšuje. Hodnoty jsou od 0,16 Kč do 0,29 Kč. Při optimistické variantě poté zisk dosahuje míry od 0,29 Kč do 0,4 Kč z každé utržené koruny.

ROS v roce 2022

Realistická varianta

ROS = 115 686 / 702 000 = 16,5 %

Optimistická varianta

ROS = 244 036 / 819 000 = 29,8 %

ROS v roce 2023

Pesimistická varianta

ROS = 291 727 / 2 340 000 = 12, 5 %

Realistická varianta

ROS = 805 126 / 2 808 000 = 28,7 %

Optimistická varianta

ROS = 1 318 526 / 3 276 000 = 40,2 %

ROS v roce 2024, 2025 a 2026

Pesimistická varianta

ROS = 303 067 / 2 730 000 = 11,1 %

Realistická varianta

ROS = 892 696 / 3 276 000 = 27,2 %

Optimistická varianta

ROS = 1 498 346 / 3 822 000 = 39,2 %

3.3.6 Vyhodnocení podnikatelského záměru

Podnikatelský plán na založení podniku Dibugo s.r.o. má za cíl vznik nové společnosti na trhu, která bude poskytovat služby v oblasti robotického malování na zeď. Jelikož se jedná o novou službu na domácím trhu, kterou téměř nikdo nezná, může se jednat o velmi lákavou příležitost na založení úspěšného podniku.

Hlavní částí napsaného podnikatelského plánu tvoří analýza trhu vytvořena za pomocí metodických analýz a také dotazníkového šetření, které reflektuje potencionální poptávku po službě. Jak lze z tohoto dotazníkového šetření vyčíst, zájem o poptávku je vysoký a díky tomu je podnikatelský plán opravdu reálný. Z pohledu ekonomického zhodnocení je však otázkou, jak moc úspěšné být založení podniku bylo. V případě dosahování nižších tržeb, než očekávaných by totiž reálně hrozil úpadek společnosti již v brzkých letech

působnosti. Naopak, pokud se společnosti bude dařit, bude společnost generovat zisk již od svého vstupu na trh.

Pro společnost bude tedy alfou i omegou kvalitní marketing, který dostane nabídku služby mezi potencionální zájemce. K tomu má společnosti dopomoct webová stránka, propagační video a celkově kvalitně zpracovaná marketingová komunikace. V případě takto dobře vytvořeného marketingového plánu může dokonce společnost dosahovat vysokých zisků, které by mohly vést k následnému rozvoji společnosti.

4 Závěr

Hlavní cílem a podstatou této diplomové práce byl návrh reálného podnikatelského záměru, který je založen na reálných datech a může sloužit jako podklad pro budoucí podnikání autora této práce. Cílem práce bylo také seznámení autora s finančními nároky projektu a jeho případnými výsledky. Těchto cílů bylo v průběhu práce dosaženo. Samotná diplomová práce je rozdělena do několika úseků.

V tom prvním se diplomová práce zaměřuje na seznámení autora a čtenářů s teoretickými poznatky podnikatelského plánu. Čtenáři se tak dozví, jak se podnikatelský plán sestavuje a jaké jsou jeho důležité součásti. Z teoretické části poté autor nadále vychází v přípravě časti následující.

Druhým úsekem diplomové práce je část praktická, ta více zábavná. V této části autor nejdříve zkoumá okolí podniku, příležitosti trhu a další ukazatele, které mohou před zahájení podnikatelské činnosti kdeco odhalit. Součástí tohoto úseku je také zpracování a následný komentář k výsledkům dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo provedeno za účelem zjištění teoretické poptávky po nabízené službě, neboť ta je na domácím trhu opravdovou novinkou. V rámci zpracování jednotlivých analýz byly postupně zpracována analýzy SWOT, PESTE a Porterova analýza okolí podniku. Všechny tyto analýzy jsou důležitou součástí podnikatelského plánu. Podnikatelský plán následně zahrnuje tu ještě opravdovější část, a to je představení samotného podniku. V této části byl zpracován jak marketingový plán, tak také ten finanční, aby bylo jasně vidět, jestli má podnikatelský záměr oporu také ve finančních výsledcích nově založené společnosti. V rámci zpracování finančních výsledků je pracováno se třemi možnými variantami, pesimistickou, realistickou a optimistickou.

V rámci finančních výsledků by měl být podnikatel na pozoru. V průběhu výpočtů při pesimistické variantě totiž výsledky napovídají, že by se mohlo jednat o projekt, který nemusí být finančně výnosný a v průběhu prvních let by již byl značně ztrátový. Naproti tomu, jak realistická, tak optimistická varianta již vrhají na tento projekt značně lepší pohled a pokud by se dosáhlo alespoň varianty realistické, je projekt vhodný k reálnému využití. V rámci realistické varianty je totiž zisk již v prvním roce ve 115 686 Kč, v druhém roce poté již zisk podniku dosahuje 805 156 Kč. V případě varianty

optimistické je poté zisk v rámci prvního roku zisk 244 036 Kč, v druhém roce poté by společnost teoreticky mohla dosáhnout na zisk ve výši 1 318 526 Kč.

V rámci celkového zhodnocení tohoto podnikatelského plánu lze říct, že se jedná o plán velmi zajímavý. Pokud by se podařilo naplnit alespoň variantu realistickou, mohlo by se postupem času jednat o velmi zajímavý typ podnikání. Díky minimální konkurenci je navíc na trhu obrovský prostor pro rychlý zisk. Velmi důležitou součástí podnikatelského plánu by však byl velmi propracovaný marketingový plán, který by měl za úkol o této nové službě dostatečně informovat a zároveň přesvědčit potenciální zákazníky k objednání služby právě u společnosti Dibugo s.r.o. Podnikatelský plán nese určité riziko neúspěchu, avšak dle autora je tento nápad velmi zajímavý a bude posouzen k opravdovému využití.

5 Literatura

1) *KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, vii, 252 s. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-x*

2) *FRKOVÁ, J. Malé a střední podnikání v ČR po vstupu do EU – hrozby a příležitosti. 1. vyd. Praha : ČVUT Praha, 2006. 28 s. ISBN 80-01-03627-8*

3) *MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5*

4) *Veber, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6*

5) *WÖHE, G. Úvod do podnikového hospodářství. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1995. 748 s. ISBN 80-7179-014-1*

6) *BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D. Malé a střední podnikání. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2003. 89 s. ISBN 80-7040-629-9*

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

8) *SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978- 80-271-0407-9*

9) *PROKOP, Michal. Jak napsat podnikatelský plán, aneb, Kudy vede cesta k úspěchu. Praha: CzechInvest, 2005. Informace pro podnikatele. ISBN 80-260-2064-2*

10) *HISRICH, R.D. - PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6*

11) *SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. A KOL.: Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5*

12) *KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80- 251-1605-0*

13) *ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4*

14) *BERÁNEK, J., KOTEK, P. Řízení hotelového provozu. 4. vyd. Praha: Mag Consulting, 2007. 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0*

15) *PARMOVÁ, D. Řízení služeb. České Budějovice: ZF JU, 2004. 96 s. ISBN 80- 7040-673-9*

16) *GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2*

17) *VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5*

18) *BLAŽKOVÁ, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3*

19) *HORÁČEK, V. SWOT analýza. Dostupné na http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/*

20) *DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3*

21) *MILÁČEK, M. SWOT analýza. Dostupné na http://www.stavebnitechnologie.cz/view.php?cisloclanku=2002041701*

22) *ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3*

23) *KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA. přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 8024741504*

24) FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0

25) PETRŮ, Naděžda. Rodinné podnikání: fenomén, příležitost, budoucnost. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2020. Eupress. ISBN 978-80-7408- 207-8

26) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8

27) FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 1995. 184 s. ISBN 80-85623-20-X

28) KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5

29) PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2

30) FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80- 901186-0-7

31) SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1

32) EKANEM, Ignatius. Writing a business plan: a practical guide. In: . [2017]. ISBN 978-1-315-46581-4

33) VALACH, J. A KOL.: Finanční řízení podniku. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1

34) TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ. Podniková ekonomika - klíčové oblasti. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80- 271-0689

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

36) FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2

37) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4

6 Seznam použitých obrázků

Obrázek 1 Výpočet rentability tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování) 37

7 Seznam použitých tabulek

Tabulka 1 SWOT analýza – slovní ohodnocení (Zdroj: Vlastní zpracování) 28
Tabulka 2 Matice IFE/EFE (Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotr) 29
Tabulka 3 Rozvaha (Zdroj: Vlastní zpracování) 35
Tabulka 4 SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování) 41
Tabulka 5 Zhodnocení faktorů SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování) 44
Tabulka 6 Výsledky SWOT matice (Zdroj: Vlastní zpracování) 45
Tabulka 7 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování) 46
Tabulka 8 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování) 46
Tabulka 9 Analýza konkurence (Zdroj: Vlastní zpracování) 46
Tabulka 10 Výsledky Porterovy analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování) 49
Tabulka 11 Mzdový návrh (Zdroj: Vlastní zpracování) 63
Tabulka 13 Marketingová investice (Zdroj: Vlastní zpracování) 66
Tabulka 14 Měsíční výdaje na marketing (Zdroj: Vlastní zpracování) 67
Tabulka 15 Měsíční výdaje na marketing po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování) 67
Tabulka 16 Administrativní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování) 68
Tabulka 17 Náklady na pořízení DHM (Zdroj: Vlastní zpracování) 68
Tabulka 18 Odpisy DHM (Zdroj: Vlastní zpracování) 69
Tabulka 19 Náklady na zařízení kanceláře (Zdroj: Vlastní zpracování) 69
Tabulka 20 Celková počáteční investice (Zdroj: Vlastní zdroj) 70
Tabulka 21 Očekávané měsíční výdaje (Zdroj: Vlastní zpracování) 70
Tabulka 22 Očekávané měsíční výdaje po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování) 70
Tabulka 23 Tabulka 22 Předpokládané roční výdaje (Zdroj: Vlastní zdroj) 71
Tabulka 24 Roční výdaje dle variant (Zdroj: Vlastní zpracování) 71
Tabulka 25 Vytíženost stroje (Zdroj: Vlastní zpracování) 71
Tabulka 26 Očekávané měsíční tržby (Zdroj: Vlastní zpracování) 72
Tabulka 27 Celkové měsíční tržby (Zdroj: Vlastní zpracování) 72
Tabulka 28 Očekávané měsíční tržby po 2. roce (Zdroj: Vlastní zpracování) 72
Tabulka 29 Roční tržby dle variant (Zdroj: Vlastní zpracování) 73
Tabulka 30 Výkaz zisku a ztrát 2022 (Zdroj: Vlastní zpracování) 73
Tabulka 31 Výkaz zisku a ztrát 2023 (Zdroj: Vlastní zpracování) 73

Tabulka 32 Výkaz zisku a ztrát 2024 (Zdroj: Vlastní zpracování) 74
Tabulka 33 Výkaz zisku a ztrát 2025 (Zdroj: Vlastní zpracování) 74
Tabulka 34 Výkaz zisku a ztrát 2026 (Zdroj: Vlastní zpracování) 74
Tabulka 35 Plán peněžního toku 2022 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 75
Tabulka 36 Plán peněžního toku 2022 - realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 76
Tabulka 37 Plán peněžního toku 2022 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 76
Tabulka 38 Plán peněžního toku 2023 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 77
Tabulka 39 Plán peněžního toku 2023 – realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 77
Tabulka 40 Plán peněžního toku 2023 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 78
Tabulka 41 Plán peněžního toku 2024-2026 - pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 79
Tabulka 42 Plán peněžního toku 2024-2026 - realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 79
Tabulka 43 Plán peněžního toku 2024-2026 - optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování) 79
Tabulka 44 Rozvaha společnosti k 1.10.2022 (Zdroj: Vlastní zpracování) 80
Tabulka 45 Rozvaha společnosti k 31.12.2022 (Zdroj: Vlastní zpracování) 80

8 Seznam použitých grafů

Graf 1 Složení obyvatelstva ČR k 1.1.2021 (Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ) 40
Graf 2 Kolik je Vám let? (Zdroj: Vlastní zpracování) 51
Graf 3 Slyšeli jste někdy o tisku na zeď? (Zdroj: Vlastní zpracování) 52
Graf 4 Zvážili byste tisk na zeď pro své vlastní účely? (Zdroj: Vlastní zpracování) 52
Graf 5 Jak velký obraz byste si nechali nejpravděpodobněji vytisknout? (Zdroj: Vlastní zpracování) 53
Graf 6 Kolik byste byli ochotni zaplatit za jeden m2 tisku na zeď? (Zdroj: Vlastní zpracování) 54
Graf 7 Kolik byste byli ochotni zaplatit za tisk v případě uvedeného obrázku (cca 6m2)? (Zdroj: Vlastní zpracování) 55
Graf 8 Ohodnoťte dané faktory podle důležitosti (Zdroj: Vlastní zpracování) 56
Graf 9 Pokud byste si chtěl/a něco vytisknout, co by to bylo? (Zdroj: Vlastní zpracování) 57