



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

CREATION OF SMALL COMPANY

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Aleš Peštuka

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2016

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Peštuka Aleš, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Založení malého podniku**

v anglickém jazyce:

**Creation of Small Company**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

KORÁB, V., PETERKA, J. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Computer Press, Praha, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ, V. a kol. Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

## **Abstrakt**

Tato práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu pro založení nového podniku EasyWash. Podnik se zaměřuje na provoz samoobslužné prádelny ve městě Brno. V první části je uveden popis teoretických východisek a metod, které jsou potřebné pro provedení veškerých analýz a návrhů. V analytické části jsem se zabýval tvorbou vlastního podnikatelského modelu společnosti. Součástí návrhu podnikatelského plánu je oblast marketingu, struktury organizace, časový harmonogram a finanční plánování. Určitá část byla věnována i hodnocením rizikových faktorů.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, podnikatelský model, samoobslužná prádelna, finanční plán, průzkum trhu, analýza prostředí, konkurence, marketingový mix, rizika

## **Abstract**

This thesis follows up the creation of business plan for establishment of new company called EasyWash. The company focuses on functioning of self-service laundry in Brno. The first part describes the theoretical background and methods, that are needed to perform all analyzes and proposals. In the analytical part I dealt with the creation of its own business model of the company. Part of the proposal of a business plan is the marketing, organization structure, schedule and financial planning. A certain part was devoted to the evaluation of risk factors.

## **Key words**

business plan, business model, self-service laundry, financial plan, market research, environmental analysis, competition, marketing mix, risk factors

Bibliografické citace mé práce

PEŠTUKA, A. *Založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 120 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

### Čestné prohlášení

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

V Brně dne 24. května 2016

.....

Bc. Aleš Peštuka

### **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu mé diplomové práce panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za věnovaný čas, hodnotné připomínky, cenné rady a odborné vedení při zpracování této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval své rodině za podporu, důvěru a trpělivost v průběhu celého studia.

# OBSAH

Úvod	11
<b>1 Cíle diplomové práce</b>	<b>13</b>
1.1 Vymezení problému .....	13
1.2 Stanovení cílů .....	14
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b>	<b>15</b>
2.1 Úvod do podnikání .....	15
2.1.1 Vymezení základních pojmů .....	15
2.2 Právní formy podnikání .....	18
2.3 Podmínky pro podnikání .....	20
2.4 Analýzy .....	20
2.4.1 SWOT analýza .....	21
2.4.2 Porterův model pěti sil .....	22
2.4.3 PEST analýza .....	25
2.4.4 Marketingový průzkum .....	27
2.5 Struktura podnikatelského plánu .....	28
2.6 Hodnocení rizik .....	33
<b>3 Analýza současného stavu podnikatelského sektoru</b>	<b>35</b>
3.1 PEST analýza .....	35
3.1.1 P – Politická oblast .....	35
3.1.2 E – Ekonomická oblast .....	36
3.1.3 S – Sociální oblast .....	41
3.1.4 T – Technologická oblast .....	43
3.1.5 Shrnutí SLEPT analýzy .....	45
3.2 Porterův model pěti sil .....	46
3.2.1 Vyjednávací síla zákazníků .....	47
3.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů .....	48
3.2.3 Stávající konkurence .....	48
3.2.4 Faktor substitutů .....	51
3.2.5 Hrozba vstupu nové konkurence .....	51
3.2.6 Porterův model – shrnutí dopadu jednotlivých faktorů .....	52
3.3 Marketingový průzkum .....	53

<b>3.4</b>	<b>SWOT analýza.....</b>	<b>54</b>
3.4.1	Zhodnocení výsledků SWOT analýzy.....	57
<b>4</b>	<b>Návrh podnikatelského plánu</b>	<b>59</b>
<b>4.1</b>	<b>Titulní strana.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2</b>	<b>Exekutivní souhrn.....</b>	<b>60</b>
<b>4.3</b>	<b>Podnikatelský model.....</b>	<b>61</b>
<b>4.4</b>	<b>Popis podnikatelské příležitosti.....</b>	<b>68</b>
<b>4.5</b>	<b>Návrh organizačního plánu.....</b>	<b>71</b>
4.5.1	Právní forma podniku.....	71
4.5.2	Organizační struktura.....	71
4.5.3	Organizační struktura podniku v počátečním období.....	72
<b>4.6</b>	<b>Operační plán.....</b>	<b>75</b>
<b>4.7</b>	<b>Návrh marketingového plánu.....</b>	<b>77</b>
4.7.1	Product (produkt).....	77
4.7.2	Price (cena).....	79
4.7.3	Place (místo).....	81
4.7.4	Promotion (reklama).....	84
4.7.5	Reklama v reálném prostředí.....	84
4.7.6	Reklama na internetu.....	86
<b>4.8</b>	<b>Návrh finančního plánu.....</b>	<b>88</b>
4.8.1	Zjištění zřizovacího rozpočtu.....	88
4.8.2	Financování projektu.....	92
4.8.3	Mzdové náklady.....	93
4.8.4	Provozní náklady.....	94
4.8.5	Pokrytí nákladů tržbami.....	95
4.8.6	Vytíženost spotřebičů.....	96
4.8.7	Spotřeba vody a elektrické energie.....	97
4.8.8	Odhad tržeb a nákladů za energii a vodu.....	99
4.8.9	Cash flow.....	102
<b>5</b>	<b>Řízení rizik</b>	<b>103</b>
<b>5.1</b>	<b>Identifikace rizik.....</b>	<b>103</b>
<b>5.2</b>	<b>Ohodnocení rizika.....</b>	<b>104</b>
<b>5.3</b>	<b>Návrh opatření na eliminaci rizik a snížení jejich dopadu.....</b>	<b>106</b>

<b>ZÁVĚR</b>	<b>111</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>113</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b>	<b>116</b>
<b>Seznam obrázků</b>	<b>118</b>
<b>Seznam tabulek</b>	<b>119</b>
<b>Seznam grafů</b>	<b>120</b>
<b>Seznam příloh</b>	<b>120</b>

## ÚVOD

Založení vlastního podniku a možnost tak být svým vlastním pánem je zcela jistě snem celé řady lidí po celém světě. Pro některé lidi tato myšlenka zůstane opravdu jen nesplněným snem. Jsou ale tací, kteří se jej snaží splnit a skutečně ho ve svém životě realizují. Většina začínajících podnikatelů se však potýká s neúspěchem a jejich sen z různých důvodů ztroskotá. Nynější situace pro české drobné podnikatele není příliš přívětivá, a to jak z ekonomického či sociálního hlediska. Trendy chování českého zákazníka jsou často velmi ovlivněny masivními zahraničními korporacemi, které v tuzemsku již dlouho působí. Výrobky jsou vyráběny sériově a masově, což se projevuje nízkými cenami, které jsou českými zákazníky upřednostňovány na úkor kvality. Malí a střední majitelé výrobních podniků jen velmi těžko mohou takovému gigantům konkurovat, a pokud ano, nejedná se zpravidla o dlouhé období.

Každý rok v České republice vznikají tisíce nových podniků, ale těch úspěšných, které vydrží déle než 5 let, je pouze mizivé procento. Nelze však všechnu vinu připisovat velkým korporacím, které do jisté míry vytlačují drobné podnikatele z trhu. Ta nejdůležitější věc, kterou mnoho začínajících podnikatelů podcení, je řádný a propracovaný podnikatelský plán. Tento podnikatelský plán je samotným středem celého projektu, který určuje směr, jakého se má podnik držet. Mnoho podnikatelů podnikatelský plán nemá řádně připraven anebo jej zcela postrádá.

Na současném trhu je velmi obtížné zvolit obor podnikání. Je třeba hledat jakousi tržní mezeru, ve kterou s dostatečnou jistotou podnikatel věří, že by mohla být zaplněna jeho podnikatelským záměrem. Dobře promyšlený a zvážený nápad by měl být prvotním bodem na dlouhé linii, která vede přes založení podniku až k samotnému úspěchu, ale i k možnému neúspěchu. Před tím, než se podniknou první právní kroky k založení podniku, je doporučeno provést několik důležitých průzkumů a zacílit tržní segment. Těmito kroky si lze zajistit odpovědi na velmi důležité otázky a to: „Co, jak a pro koho se budou tyto výrobky vyrábět?“ Pokud podnikatel dokáže najít na všechny tyto položené otázky odpovědi, může považovat svůj nápad za realizovatelný a celý podnikatelský záměr může začít utvářet.

Tyto otázky jsem si položil i já sám a dokázal jsem na ně najít odpověď, což mně umožnilo začít pracovat na vývoji svého podnikatelského záměru. Po dlouhém uvažování a rozmyšlení jsem se rozhodl vytvořit podnikatelský plán pro založení

moderní samoobslužné prádelny v městské části Brno. Jako student z vlastní zkušenosti vím, jak komplikované může praní prádla být. Lidé z různých důvodů nemají, nechtějí anebo si nemohou dovolit vlastnit, pro někoho neodmyslitelnou součást vybavení domácnosti – automatickou pračku. Současný rychlý životní styl většiny obyvatel rozvinuté země, jako je Česká republika a to převážně v městských oblastech, tomuto podnikatelskému záměru dává určitý potenciál a výhodu.

Tato diplomová práce je rozdělena do několika částí, v nichž se zabývám jednotlivými body, které považuji za důležité při realizaci podnikatelského záměru. První část je zaměřena na vymezení všech cílů, kterých chci v mé práci dosáhnout. Druhá část je zasvěcena teoretickým podkladům, které jsou nezbytné pro nabytí všech potřebných znalostí. Tyto nabyté znalosti jsou nutné pro uvedení podnikatelského záměru do praxe. V další části se zabývám konkrétní praktickou problematikou a řeším tak jednotlivé kroky, prostřednictvím kterých lze naplnit podnikatelský záměr. Závěr slouží k celkovému zhodnocení práce a k posouzení, zdali byly dodrženy veškeré stanovené cíle. Všechna data použítá pro podnikatelský plán vycházejí ze skutečných podmínek tak, aby tento projekt mohl být v budoucnu prakticky realizovatelný.

# 1 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

## 1.1 Vymezení problému

Pravidelné praní špinavého prádla patří z hygienického a etického hlediska mezi základní lidské potřeby a je určitým standardem pro běžného člověka, patřícího do moderní společnosti vyspělých zemí světa. Metody pro čištění prádla se z historického pohledu neustále vyvíjely a posouvaly kupředu prostřednictvím technologické vyspělosti populace. První zmínky o pokusu vynalézt jakýsi poloautomatický nástroj k čištění prádla se datují až do 18. století. Od této doby však technika razantně pokročila.

V současnosti se jako nástroj pro praní špinavého prádla využívají různé druhy automatických praček, které jsou neustále vyvíjeny např. pro dosažení lepšího výkonu, větší šetrnosti k pranému prádlu atd. Nabízejí stále větší jednoduchost a praktičnost při jejich používání. Pro mnoho lidí patří tato automatická pračka mezi základní vybavení domácnosti. Každá domácnost chce mít tu možnost vyprat si pohodlně své prádlo bez větší námahy prostřednictvím právě tohoto spotřebiče. Jiné alternativy, jak si doma vyprat prádlo, se pravděpodobně ani nenabízejí, pokud tedy neuvažují o např. ručním praní. To je však v dnešní době a moderní společnosti nemyslitelné. Tuto metodu tak lze považovat za jakýsi archaismus, který je k vidění ve vyspělých zemích pouze snad jen v chudých oblastech či čtvrtích.

Modernímu člověku se proto nabízejí pouze dvě možnosti, jakým způsobem si vyprat své špinavé prádlo. Buď použije vlastní automatickou pračku anebo využije služeb, které jsou mu v jeho bydlišti dostupné, a nechá si své prádlo vyprat ve specializovaných prádelnách, jejichž podstatou se zabývá tato práce. Segment zákazníků pro tyto služby může mít velice široký rozptyl. Zákazníkem je v tomto případě veřejnost, kterou lze rozčlenit do různých skupin potenciálních zákazníků. Může se jednat např. o studenty, kteří nemají možnost ve svých ubytovnách využít prádelen; mladé páry, které si nemohou v začátcích budování své domácnosti dovolit kvalitní a drahou automatickou pračku; rozvedení či svobodní muži (i ženy, ale v menším zastoupení), kteří nejsou zvyklí ve své domácnosti vykonávat takovouto činnost; lidé, kteří se zrovna nacházejí v situaci, kdy nemají možnost využít vlastní pračku atd. Tyto skupiny však nejsou jedinou součástí a hlavně netvoří většinu v zákaznickém segmentu, který je sledován.

Hlavním motorem, který pohání tento podnikatelský záměr je totiž moderní doba a společnost, které je Česká republika součástí. Právě moderní doba, způsob života a trendy doslova vytváří zákazníky, které tyto služby mohou oslovit. Styl života a životní úroveň městských prostředí západních zemí vyčleňují činnosti, které lidé v dřívějších dobách běžně praktikovali doma a směřují je mezi komerční služby. Pro srovnání a lepší uvědomění lze uvést např. pěstování plodin, chov drobného zvířectva, výroba různých předmětů, péče o vzhled, péče o domácnost a mnoho dalších příkladů. Jedná se o stejný princip. Lidé žijící ve městech dnes nemají zájem o drtivou většinu z těchto činností a raději se věnují kariéře, rodině, sportování a dalším činnostem, které jim městský způsob života umožňuje. Shrnu-li tyto aspekty, vidím v této oblasti podnikání určitý potenciál, který lze v budoucnu rozšiřovat a směřovat jej dle požadavků zákazníka.

## **1.2 Stanovení cílů**

Hlavním a stěžejním cílem diplomové práce je vypracování takového podnikatelského záměru, který bude po všech stránkách možno realizovat ve skutečném podnikatelském prostředí. Dle vytvořeného podnikatelského záměru bude reálně možné vytvořit podnik, soustředující se na činnost samoobslužných automatických prádelen. Podnět tohoto cíle není však jen jeho samotná realizace. Nově založený podnik musí být dle tohoto plánu schopen v takovémto prostředí setrvat v provozuschopném a výdělečném stavu, a obstát tak v konkurenčním boji. V důsledku těchto cílů je součástí i záměr nevybudovat pouze řadový podnikatelský subjekt. V zájmu majitelů firmy je vybudovat takový podnik, který bude pro společnost představovat značku. Součástí značky musí bezpodmínečně být výborná kvalita služeb, jednoduchost, dobré vztahy se zákazníky a dostatečná propagace podniku. Vyvine-li vedení podniku adekvátní úsilí pro splnění těchto požadavků, má naději na úspěšnou podnikatelskou budoucnost.

Kromě hlavního cíle byly stanoveny i dílčí cíle, které musí být taktéž splněny:

- Vypracování veškeré dokumentace prostřednictvím teoretické části, které jsou nezbytné pro vypracování podnikatelského záměru.
- Provedení alespoň tří základních analýz, pomocí kterých bude možné lépe určit situaci a prostředí pro vytvoření potenciálního podniku.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část diplomové práce je věnována teoretickým znalostem a postupům, které jsou potřebné k řešení problematiky při založení malých či středních podniků. Teoretická část udává základní informace o podnikatelské činnosti v podnikatelském prostředí České republiky. Jsou zde vyjádřeny pojmy spojené s podnikáním, podstata a využitelnost klíčových analýz, samotná struktura podnikatelského plánu a požadavky na založení malého či středního podniku z legislativního hlediska.

### 2.1 Úvod do podnikání

S uvedenou problematikou jsou spojeny čtyři základní a obecné pojmy – **podnik**, **podnikatel**, **podnikání** a **podnikatelský plán**. Bude vysvětlen základní význam těchto pojmů se všemi náležitostmi. Jak jsem již zmínil, jedná se o pojmy obecné, nejsou tedy bezprostředně spojeny pouze s činností samoobslužných prádelen.

#### 2.1.1 Vymezení základních pojmů

**Podnik** je obecně charakterizován jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně **vstupů** na **výstupy**. Jinými slovy lze vyjádřit tento fakt tak, že přijímané zdroje, které vstupují do podniku, jsou výrobním procesem upraveny na statky, tj. hotové výrobky či služby, které jsou určeny pro trh. Cílovým zákazníkem je pro podnik buďto konečný spotřebitel, který statek už nadále nepřetváří, nýbrž jej spotřebuje anebo další podnikatelský subjekt, pro kterého je tento statek opět vstupem. Podrobněji lze podnik charakterizovat jako uspořádaný a celistvý soubor prostředků, věcí, zdrojů, práv a majetků z vlastních anebo cizích zdrojů, který umožňuje podnikateli provozovat jeho podnikatelské aktivity. [4, str. 15]

Dle **Zákona č. 513/1991 Sb.**, Obchodního zákoníku, v aktuálním znění, § 5 je podnik vyjádřen jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. Autoři Gála, Buchalcevoá a Jandoš citují podnik takto: „*Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost.*“ [5, str. 44]

Definice pro tento pojem je skutečně mnoho a jsou brány z jiných úhlů pohledu. Myšlenka a podstata věci je však jednotná.

Podniky se dále rozdělují do kategorií podle počtu zaměstnanců a podle dosažených hodnot obrátů v daném roce. Dle těchto kritérií vznikají čtyři formy podniků, kterými jsou:

- **mikro-podnik** – zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, obrát činí méně než 2 mil. EUR,
- **malý podnik** – zaměstnává méně jak 50 zaměstnanců, obrát činí méně než 10 mil. EUR,
- **střední podnik** – zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, obrát činí maximálně 50 mil. EUR,
- **velký podnik** – více než 250 zaměstnanců a obrát přesahuje hodnotu 50 mil. EUR. [4, str. 19]

**Podnikatel** je podle § 420 nového Občanského zákoníku fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Podle § 421 nového Občanského zákoníku se za podnikatele považuje i osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Podnikatelem je tedy nadále každá osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku bez ohledu na to, zda provozuje podnikatelskou činnost. [4, str. 16]

**Podnikání** dle § 2 Živnostenského zákona je definováno a rozumí se jím soustavná činnost provozovaná samostatně vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku za podmínek stanovených živnostenským zákonem. Patříčné oprávnění, které je ve formě výpisu z živnostenského rejstříku, lze obstarat dle předpisů a norem na jakémkoliv živnostenském úřadě.

Definice podnikatele je proto důležitá hlavně v otázce vymezení činností spojených s podnikatelskými aktivitami a dále i pro posuzování nelegálních forem podnikání. Z obecného hlediska lze za podnikatele považovat osobu, která z vlastní vůle **investuje** své nebo cizí prostředky, úsilí, čas a jiné hodnoty do **aktivit**, které jí přináší finanční a hmotné i nehmotné uspokojení.

Založení vlastní živnosti je cílem mnoha osob, i když tato aktivita s sebou nese nemalá rizika a je spojena s nejistou budoucností. V České republice je dle Ministerstva průmyslu a obchodu aktuálně rostoucí trend v počtech nově založených podniků. Tato skutečnost je zde i navzdory statistice, která tvrdí, že po **pátém roce** určité podnikatelské činnosti krachuje až 95 % podnikatelských subjektů v celé Evropské unii. K 31. 12. 2015 bylo v České republice evidováno 3 556 358 živnostenských oprávnění, což je o **2,32 %** více než v roce 2014.

**Podnikatelský plán** je velmi důležitý **dokument**, který definuje přesně stanovené cíle a předmět podnikatelské činnosti a analyzuje jednotlivé kroky, kterými se mají tyto cíle dosáhnout. Dokument má být veden v písemné formě a mají v něm být popsány všechny hlavní **vnitřní a vnější faktory**, které figurují v prostředí podniku a budou jej tak pozitivně či negativně ovlivňovat. Všechny tyto aspekty je třeba dopředu znát, protože se na jejich základě posuzuje, zdali je vůbec podnikatelský záměr možno realizovat do skutečného podnikatelského prostředí. Existují zde určité **zásady** pro zpracování podnikatelského plánu, aby jeho význam byl co nejefektivnější. Podnikatelský plán by se proto měl držet následujících aspektů a měl by být: srozumitelný, logický, uváženě stručný, pravdivý a reálný a měl by respektovat rizika spojená s budoucím vývojem podnikatelského záměru. [6, str. 23]

Mnoho podnikatelů vypracuje podnikatelský plán nedostatečně anebo jej nevypracuje vůbec, což bývá jednou ze základních chyb. Na celý projekt to pak může mít **fatální důsledky**. Podnikatelský plán slouží jako úvodní proniknutí do problematiky, do které se podnikatel chystá investovat svůj čas a finanční prostředky. Tato studie pomůže objasnit, jak výrobky či služby obstojí na daném trhu a jaký o ně bude zájem, případně jak do toho bude zasahovat **konkurence**. Situace může být i taková, že po provedení všech potřebných analýz vyplyne fakt, že o produkty či služby na daném trhu **nebude** dostatečný zájem, takže by nebyla zajištěna dlouhodobá **rentabilita podniku**. V takovémto případě může řádně vypracovaný podnikatelský plán ochránit před špatnými a nevhodnými investicemi, neboť už během zpracovávání potřebných analýz lze usoudit, že rizika jsou až příliš velká anebo produkty nebudou pro trh dostatečně atraktivní.

Z **analytického pohledu** je proto nepostradatelnou součástí každého úspěšného podnikatelského záměru. Z jiného **funkčního hlediska** může podnikatelský plán sehrát

důležitou roli v otázce poskytnutí úvěru, tj. potřebných finančních prostředků na založení nového podniku.

## 2.2 Právní formy podnikání

K základním právním formám podnikání lze přiřadit pojmy **fyzická a právnická osoba**. U obou forem si lze vybrat určité jejich varianty podle toho, jak nejvíce vyhovují podnikatelskému záměru při zvážení všech rizik, výhod ale také i nevýhod, které s sebou nesou. Tyto právní normy jsou upraveny **Zákonem č. 90/2012 Sb.**, o obchodních korporacích.

Za **fyzickou osobu** se považuje občan, který si vyřídil živnostenský list na živnostenském úřadě a splňuje **všeobecné podmínky** pro udělení této listiny. Tyto podmínky vyplývají ze živnostenského zákona. Živností se rozumí soustavná činnost konaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Existují dva typy živnostenského oprávnění, a to živnost **ohlašovací** a **koncesovaná**. [4, str. 74]

Do **ohlašovacích** živností spadají takové činnosti, které nevyžadují souhlas či rozhodnutí živnostenského úřadu a oprávnění provozovat tuto činnost vzniká podáním písemného ohlášení na příslušném tiskopise u živnostenského úřadu. Jedná se zpravidla o činnosti řemeslné, volné či vázané, u kterých je třeba prokázat odbornou způsobilost.

Právo provozovat **koncesované** živnosti vyplývá výhradně na základě státního povolení, o které je třeba požádat na živnostenském úřadě. Jedná se o tzv. **koncesi**. Oprávnění provozovat koncesovanou živnost vzniká až dnem doručení koncesní listiny zájemci, který o ni požádal. Jedná se zpravidla o činnosti v oborech, u kterých existuje vysoké riziko ohrožení života, zdraví nebo majetku.

**Právnická osoba** je taková forma podnikání, při které vzniká zcela nový **právní subjekt**. Může mít charakter osobní nebo kapitálové společnosti. Jedná se o uměle vytvořené subjekty, které navenek v právních vztazích figurují a vystupují jako lidé. Za právnické osoby jsou považovány jen ty organizace, které jsou vytvořeny na základě **písemných smluv** nebo **zakládajících listin**. Tyto listiny se následně evidují do obchodních nebo jiných rejstříků. [4, str. 74]

Česká legislativa obecně uznává pět druhů právnických osob neboli korporací:

- **Společnost s ručením omezeným** vzniká sepsáním tzv. **Zakladatelské listiny** v případě, že je zakládána jednou osobou. Může však být založena až padesáti společníky a je stvrzena tzv. **Společenskou smlouvou**, ve které jsou vymezeny stanovy podniku. Jak již z názvu vyplývá, společníci neručí celým svým majetkem, nýbrž pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s ručením omezeným má svou hierarchii, ve které je nejvyšším orgánem **valná hromada**. Statutárním orgánem je **jednatel**, či skupina jednatelů z řad společníků anebo se může jednat o jinou fyzickou osobu. Z toho plyne, že se nemusí jednat o společníka společnosti. Jednatelé jsou jmenováni valnou hromadou. Dalším, ale nepovinným, orgánem je **dozorčí rada**, která je zřízena pouze v případě, že o ní rozhodli společníci ve společenské smlouvě. Povinná minimální výše základního kapitálu společnosti s ručením omezeným je od roku 2014 symbolická částka **1 Kč**. Tato skutečnost vyplývá z obchodního zákoníku. Tato forma právnické osoby nese za názvem podniku zkratku „**s.r.o.**“. [7, str. 26]
- **Veřejná obchodní společnost** je subjekt, který musí být založen nejméně dvěma osobami sepsáním společenské smlouvy. Všichni společníci ručí za závazky společně a nerozdílně celým svým majetkem, do kterého je zahrnutý i majetek osobní. Výše základního kapitálu není vymezena žádným zákoníkem. Veřejná obchodní společnost vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Tato forma právnické osoby nese za názvem podniku zkratku „**v.o.s.**“. [7, str. 26]
- **Komanditní společnost** zakládají dva druhy společníků. **Komanditisté** jsou společníci, kteří za závazky ručí pouze do výše svých nesplacených vkladů. Výše jejich vkladu je stanovena na minimální hodnotu **5 000 Kč**. Druhým typem společníků jsou **komplementáři**, kteří za závazky ručí celým svým majetkem. Jsou vedoucím orgánem komanditní společnosti. Tato forma právnické osoby nese za názvem podniku zkratku „**k. s.**“. [7, str. 27]
- **Akciová společnost** je poměrně náročnou formou právnické osoby pro svou zejména kapitálovou a administrativní složku. Mezi malými a středními podniky není tedy příliš rozšířená. Akciovou společnost může založit pouze právnická osoba anebo skupina právnických osob. Základním dokumentem společnosti jsou **stanovy**. Výše základního kapitálu je odvozena od typu akcií, které

společnost hodlá vydávat. V případě že akciová společnost bude akcie vydávat veřejně, činí hodnota základního kapitálu minimálně **20 000 000 Kč**. V opačné situaci, tedy pokud akcie nebudou vydány veřejně, je hodnota základního kapitálu stanovena na **2 000 000 Kč**. Nejvyšším orgánem akciové společnosti je **valná hromada**. **Představenstvo** s minimálním počtem tří členů pak tvoří statutární orgán. Tito členové mohou být jmenováni a odvoláni pouze valnou hromadou. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. Akcionáři však za závazky nijak neručí. Tato forma právnické osoby nese za názvem podniku zkratku „a.s.“. [4, str. 80]

- **Družstvo** je zvláštním druhem právnické osoby, která má dle zákona o obchodních korporacích, právo podnikat. Podstatou tohoto subjektu je ale fakt, že do družstva nejsou vkládány finanční prostředky prostřednictvím svých společníků, ale jedná se spíše o majetkové hodnoty jako např. zemědělské celky, bytová a jiná družstva. Minimální hranicí pro založení družstva je pět fyzických anebo dvou právnických osob. Horní hranice o počtu společníků není stanovena. Za závazky ručí družstvo celým svým majetkem, jednotliví členové za závazky neručí. Nejvyšším orgánem družstva je **členská schůze**. Činnost družstva je řízena statutárním orgánem, který tvoří **představenstvo** družstva. [7, str. 27]

### 2.3 Podmínky pro podnikání

Každý, kdo má zájem o podnikatelskou aktivitu formou živnosti, musí požádat o vydání **živnostenského oprávnění**. K tomu, aby toto oprávnění bylo vydáno, je nutné splňovat všeobecné podmínky pro založení živnosti. Ty jsou:

- dosažení věku 18 let,
- právní způsobilost (prokazuje se na základě platného občanského průkazu)
- bezúhonnost (prokazuje se výpisem z Rejstříku trestů)
- nemít daňové nedoplatky u finančního úřadu ani nedoplatky na sociální a zdravotní pojištění. [33]

### 2.4 Analýzy

Součástí řádného podnikatelského plánu musí být náležitě vypracovány určité **analýzy**,

kteře potvrdí anebo naopak vyvrátí realizovatelnost, rentabilitu a další měřitelné hodnoty daného podnikatelského záměru. Analýzy jsou základním otevřeným průzkumem vnitřního a vnějšího prostředí firmy, ve kterých figuruje celá řada faktorů. Ve své práci se budu zabývat čtyřmi druhy analýz a to: **SWOT** analýzou, **PEST** analýzou, **Porterovou** analýzou pěti sil a **průzkumem trhu**.

#### 2.4.1 SWOT analýza

**SWOT analýza** patří zcela jistě mezi základní průzkumy jak vnějšího, tak vnitřního prostředí firmy. Její název je složen z počátečních písmen čtyř anglických slov:

- **STRENGTH** – silné stránky podniku,
- **WEAKNESS** – slabé stránky podniku
- **OPPORTUNITIES** – příležitosti podniku
- **THREATS** – hrozby pro podnik. [9, str. 103]

Jedná se o analýzu, která je složena ze **čtyř kvadrantů**. Každý z těchto kvadrantů představuje výše zmíněnou složku. Podnik by měl věnovat pozornost rovnoměrně všem jednotlivým složkám a neměl by klást důraz pouze na určité složky. Analýza by tak nebyla zcela objektivní, protože by mohla být touto praktikou opomenuta fakta v jiném kvadrantu. Do průzkumu by měly být tak začleněny všechny typy informací, které mohou mít nějaký význam, ať už se jedná o kvadrant silných a slabých stránek, příležitostí nebo hrozeb. Kotler a Keller o SWOT analýze uvádí „*SWOT analýza je komplexním hodnocením silných a slabých stránek firmy spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb*“. [1, str. 82]

Jak již bylo v úvodu této kapitoly zmíněno, SWOT analýza mapuje jak vnitřní tak i vnější prostředí firmy.

Silné a slabé stránky právě představují **vnitřní** prostředí, neboť je zkoumána firma zevnitř – její potenciál a nedostatky. O tomto bloku analýzy Kotler a Keller dále uvádí „*Jednou věcí je najít atraktivní příležitosti, jinou věcí je ale být schopen je využít. Každá společnost proto musí zhodnotit své interní silné a slabé stránky*“. [1, str. 82]

Naopak **vnější** prostředí firmy je tvořeno příležitostmi a hrozbami. Ukazuje, co se odehrává v prostředí kolem firmy a jaké faktory mohou vytvořit nové možnosti anebo mohou firmě uškodit. Stejní autoři tvrdí „*Podnikatelská jednotka musí neustále*

*monitorovat klíčové prostředí makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují její schopnost dosahovat zisku. Měla by proto vytvořit marketingový informační systém, jenž by sledoval trendy a důležité změny a jakékoliv související příležitosti a ohrožení“.* [1, str. 80]

Jednotlivým faktorům, které jsou umístěny do vnějšího a vnitřního bloku se z kvantitativního hlediska přiřazují hodnoty **důležitosti**, jejichž součet musí být v každém kvadrantu roven 1. Rovněž se v rámci všech čtyř kvadrantů měří stupeň **spokojenosti** u silných stránek a příležitostí, kde se u jednotlivých faktorů volí hodnota na kladné stupnici od 1 do 5 (1 – nejnižší spokojenost, 5 – nejvyšší spokojenost). Hodnota **nespokojenosti** se měří u slabých stránek a hrozeb, kde se hodnota faktorů volí na stejné stupnici od 1 do 5. Hodnoty důležitosti a spokojenosti či nespokojenosti se v jednotlivých kvadrantech vynásobí, čímž vznikne hodnota **významnosti**. Tato hodnota pak udává celkovou významnost všech faktorů v daném kvadrantu. [10, str. 40]

Pro dobrý podnikatelský plán je tedy **SWOT analýza** nezbytnou součástí. Zůstávat jen u analýzy vlastní firmy nemusí však představovat úplnou připravenost v této oblasti. Je doporučeno, aby firma neprovedla pouze analýzu svého prostředí, ale aby se zaměřila i na prostředí konkurenční firmy a vypracovala tak totožnou analýzu svého konkurenta. Vypracovat SWOT analýzu svého konkurenta je obtížnější, rozhodně se však tento krok vyplatí, neboť firma získá významné informace o svém největším rivalovi.

**Obrázek 1:** SWOT analýza

Interní	Strengths Silné stránky	Weaknesses (Slabé stránky)
	Opportunities (Příležitosti)	Threats (Hrozby)

[Zdroj: Vlastní tvorba]

#### 2.4.2 Porterův model pěti sil

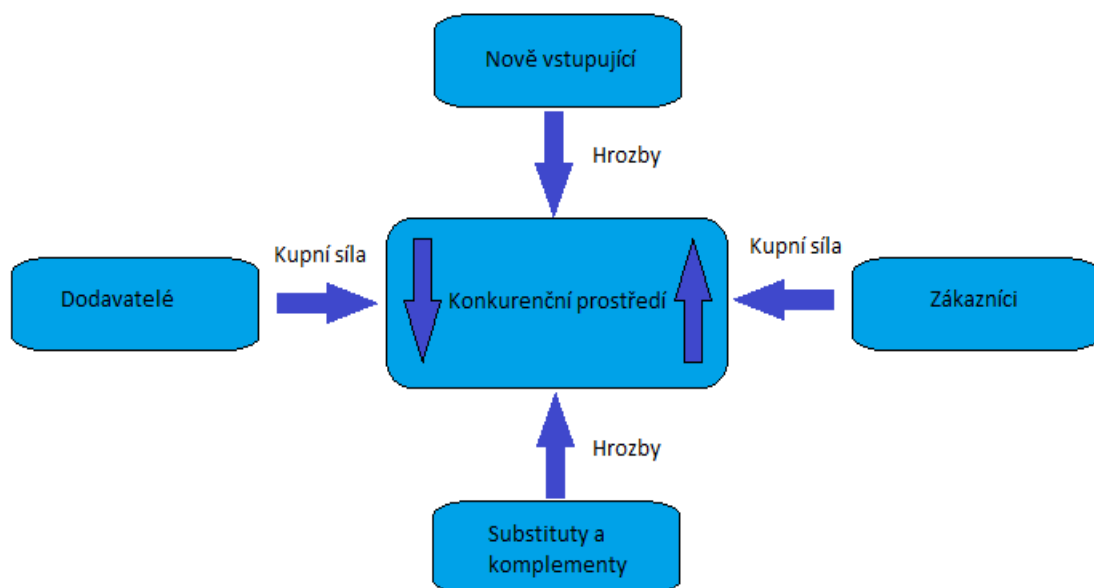
Tento model bývá nazýván jako analýza **oborového okolí** podniku, protože se zabývá

jednotlivými aspekty (obory), které podnik obklopují ze všech stran. Model byl vytvořen profesorem **Eugenem Porterem**, aby tak umožnil manažerům uskutečňovat analýzu mikro-okolí. Hlavních **pět aspektů**, které tvoří ono mikro-okolí podniku, jsou:

- rizika vstupu potenciálních konkurentů,
- rivalita mezi stávajícími podniky,
- smluvní síly kupujících,
- smluvní síly dodavatelů,
- hrozby substitučních výrobků. [8, str. 36]

*„Porter tvrdí, že tyto síly působí silněji na podniky uvnitř mikro-okolí a omezují je ve zvyšování cen a dosahování vyššího zisku. V Porterově modelu může silná konkurence vypadat jako hrozba, protože snižuje zisk. Slabá konkurence může vypadat jako příležitost, protože dovoluje podniku dosáhnout vyššího zisku.“* uvádí ve své publikaci Dedouchová. [2, str. 17]

**Obrázek 2:** Porterův model pěti sil



[Zdroj: Vlastní tvorba]

### **Nově vstupující konkurenti**

Ohrožení ze strany **nově vstupujících konkurentů** je běžným jevem na poli podnikatelského prostředí. Noví konkurenti se snaží do odvětví přinést novou kapacitu

výrobků nebo služeb s cílem získat určitý podíl na trhu a převzít zákaznický segment. Hrozba a důraz vstupu nového konkurenta jsou dány **vstupními překážkami**, které nastolily stávající podniky na trhu. Z tohoto faktu tedy vyplývá, že je v moci stávajícího podniku ovlivnit **dopad**, jakým může nový konkurent na trhu udeřit. **Cílem** pro stávající podnik je co nejvíce tento dopad zmírnit anebo nového konkurenta úplně zneškodnit. Pokud takto nastolené překážky jsou co nejvyšší, klesá pravděpodobnost výskytu nových firem. Jedny z hlavních překážek, které brání vstupu nového konkurenta, jsou:

- diferenciací produktu,
- úspory z rozsahu,
- nákladové znevýhodnění,
- kapitálová náročnost. [2, str. 18]

### **Soupeření stávajících konkurentů**

**Stávající konkurenti** mezi sebou soupeří z důvodu upevnění své pozice na trhu a získání jisté konkurenční výhody. K dosažení těchto cílů mezi sebou mohou bojovat různými prostředky, např. snižováním cen, zlepšováním služeb zákazníkům, lepší propagací atd. Silná rivalita mezi podniky mikro-okolí vytváří velkou hrozbu pro rentabilitu. Existují tři faktory, které určují a vymezují rozsah soupeření mezi konkurenčními podniky.

**Struktura mikro-okolí** je dána počtem existujících konkurenčních firem v daném odvětví. Existují dva typy struktury mikro-okolí. **Atomizované** okolí je charakterizováno velkým počtem podniků v daném odvětví a tím tedy i nízkými vstupními bariérami. V **konsolidovaném** prostředí podniká malé množství firem, které se navzájem velmi ovlivňují. Platí zde, že zásadní krok první firmy, vyvolá reakci u druhé firmy, která musí zaujat určité stanovisko.

**Poptávkové podmínky** jsou druhým určujícím faktorem míry vzájemného soupeření. Platí zde vztah, že pokud přibývají zákazníci, zvětšuje se trh a tím roste poptávka. V tomto případě firmy nejsou nuceny vést silný konkurenční boj, protože každý podnik oslovuje dostatečný počet zákazníků k dosažení jisté rentability. V opačném případě, kdy poptávka klesá, zmenšuje se trh a ubývá zákazníkům, jsou firmy vybízeny k tomu, aby si udržely dostatečně velký zákaznický segment a rivalita mezi podniky se tak zvětšuje.

**Výška výstupních bariér** z daného mikro-okolí je důležitou konkurenční hrozbou v případě, že se poptávka snižuje. Snižující poptávka může vyvolat pro určitý podnik nepříznivou situaci, která jej může donutit z daného oboru odejít. Za výstupní bariéry lze např. považovat stroje a zařízení, které nemohou být prodány z důvodu nevariantního využití. [2, str. 19]

### **Hrozba ze strany dodavatelů a odběratelů**

**Dodavatelsko-odběratelské vztahy** hrají velmi důležitou roli v mikro-okolí podniku a jsou významným faktorem, který ovlivňuje **intenzitu** rivality v daném odvětví. Vyjednávací síla dodavatelů je dána převahou při vyjednávání s druhou stranou. Dodavatelé se pro sebe snaží vyjednat co nejpříznivější podmínky a tak tlačí cenu nahoru. Pokud se v daném prostředí vyskytuje pouze malé množství dodavatelů, které podniku mohou zajistit potřebné suroviny, jedná se o velkou vyjednávací sílu ze strany dodavatelů. Je tomu tak, protože podnik nemá jinou alternativu a nemůže oslovit jiného dodavatele za účelem vyrovnání nebo zlepšení podmínek. Platí zde **vztah**: čím méně je v mikro-okolí dodavatelů, tím hůře se podniku vyjednávají podmínky. Tento vztah je totožný i v případě odběratelských vztahů, kdy dochází ke **stejnému efektu**. Pro firmu je tedy mimořádně důležité si tyto vztahy předem zanalyzovat, aby nedocházelo k nepříznivým situacím. [2, str. 22 - 23]

### **Hrozba substitutů**

**Substituty** jsou výrobky svými charakteristickými rysy a užitkovou hodnotou blízké nebo totožné s jiným porovnávaným výrobkem. Existence takovýchto substitutů v daném odvětví vždy představuje hrozbu **limitující** ceny, za kterou podnik prodává. Tímto vztahem tedy přímo ovlivňuje i ziskovost podniku. Nemají-li však výrobky mnoho substitutů, pak nejsou podniky nuceny snižovat cenu a nemají negativní vliv na rentabilitu podniku v důsledku této konkurenční síly. [2, str. 23]

### **2.4.3 PEST analýza**

**Analýza PEST** patří mezi základní analýzy, jejichž výsledkem je průzkum vnějšího prostředí podniku. V odborné literatuře je tato analýza označována také jako **strategický audit** vlivů makro-okolí. Obdobně jako SWOT analýza, je i tato tvořena počátečními písmeny čtyř anglických slov:

- **POLITICAL** – politické faktory,

- **ECONOMIC** – ekonomické faktory,
- **SOCIAL** – sociální faktory,
- **TECHNOLOGICAL** – technologické faktory. [11, str. 199 - 200]

Autoři Sedláčková a Buchta uvádějí „Každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů makro-okolí, které různou měrou ovlivňují podnik. Důležitost jednotlivých faktorů se pro odlišná odvětví, podniky a různé situace může lišit“. [3, str. 16]

**Politika a legislativa** je souhrnem faktorů, které mohou pro podniky představovat významné příležitosti, ale také současně i ohrožení. Podnikání na území daného státu je regulováno, vymezováno a upravováno prostřednictvím řad **zákonů, vyhlášek a právních norem**. Podniky mohou být omezovány jednotlivými zákony či kroky, např. se může jednat o zákony daňové, integrační, antimonopolní, antidumpingové, regulace cenové politiky, exportu a importu, ochranu životního prostředí aj. Protipólem omezení je **podpora** podnikání. Ta může být představována formou dotací, daňových zvýhodnění, grantů atd. [3, str. 16 - 17]

**Ekonomické faktory** jsou udávány stavem ekonomiky. Makroekonomické trendy významně ovlivňují podnik při svém rozhodování. V **rostoucí** ekonomice se zvyšuje spotřeba statků a služeb spotřebitele, což zapříčiňuje otevírání nových příležitostí pro podniky. V případě **klesající** ekonomiky zájem o nové statky naopak upadá, trh se zmenšuje a podniky přicházejí o zákazníky. Mezi jednotlivé faktory, které ovlivňují ekonomický sektor, patří např. míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, směnný kurz a daňová politika. [3, str. 17]

**Sociální a demografické faktory** jsou spojeny se strukturou obyvatelstva a jeho životní úrovní. Obyvatelstvo je složeno z individuálních skupin a vrstev, které pro podniky tvoří jednotlivé **zákaznické segmenty** v závislosti na oborech, ve kterých podnikají. Každá skupina zákazníků je tvořena určitými charakteristickými rysy a lze jim přiřadit společný zájem o určitý výrobek nebo službu. Životní styl je utvářen způsobem, jakým jednotlivé skupiny obyvatel tráví svůj volný čas a jaké vzývají trendy. **Trendy** lze charakterizovat jako dočasný styl života a postoj společnosti, který se v rámci různých období mění. Jsou často připisovány důsledkům **globalizace světa**. [3, str. 17]

**Technologické faktory** mohou hrát velmi důležitou roli v otázce úspěšnosti firem. Sledovat technologický postup a věnovat inovačnímu procesu dostatečnou pozornost může být pro řadu firem dokonce i **existenční** záležitostí. Děje se tak zpravidla

ve výrobních podnicích, kde se klade důraz na minimalizaci nákladů a naopak o co největší produktivitu. Těchto dvou cílů lze dosáhnout právě i prostřednictvím implementace **nových** technologií. Vliv moderní technologie je však znát i u nevýrobních podniků, kde se využívají nejrůznější druhy počítačové technologie, systémů, metod atd. [3, str. 18]

#### 2.4.4 Marketingový průzkum

**Marketingový průzkum** je v současnosti velmi rozšířená metoda, která vede k poznání požadavků zákazníka a v kvantitativní míře k poznání celého segmentu trhu. V praxi bývá často používán termín marketingový **výzkum**, který zpravidla zachází do větší hloubky než průzkum a je časově náročnější. Marketingový výzkum zkoumá vlastní trh a snaží se najít nejefektivnější cesty, jak na něj vstoupit a získat co největší podíl na tomto trhu. Smith a Albaum definují marketingový výzkum následovně: „*Jedná se o systematické a objektivní hledání a analýzu informací, relevantních k identifikaci a řešení jakéhokoliv problému na poli marketingu*“. [12, str. 13]

**Průzkum** je zpravidla jednorázovou aktivitou, která probíhá v kratším časovém horizontu a má menší rozptyl sledovaných subjektů, než marketingový výzkum. Obě tyto metody mají však mnoho společného. Jejich hlavní charakteristické prvky jsou jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Tyto metody by měly probíhat dle určitých zásad a tou je **objektivnost** a **systematičnost**. Získané informace musí být objektivní, aby měly pro zadavatele průzkumu dostatečnou vypovídací hodnotu. Systematický postup zase definuje podstatu samotného průzkumu, jeho cíle, rozsah jeho využití, metody provedení a přibližnou cenu. [12, str. 14]

Hlavním významem marketingového výzkumu či průzkumu je tedy **sběr** potřebných informací, které jsou nezbytným podkladem pro rozhodování manažerů v důležitých otázkách daného podniku. Požadavky manažerů jsou, aby byly informace podávané v **optimálním množství**, **kvalitě** a **čase**. Jedná se tedy o sběr dat, který lze učinit prostřednictvím několika metod. Nejznámější a v současné době hojně využívanou metodou je **dotazování**, kdy se zadavatel výzkumu spojuje přímo s respondenty, od kterých získává odpovědi na konkrétní a cílené otázky. Touto metodou tak lze získat věrohodné informace o zákaznickových preferencích, požadavcích a uspokojení. Dotazování může mít buď písemnou, on-line, telefonickou podobu anebo jej lze pojat

formou osobního pohovoru.

Další metodou sběru dat je **pozorování**, které spočívá v tom, že sledovaný subjekt netuší o prováděném výzkumu. Zadavatel výzkumu se tak chce vyhnout možnému zkreslenému projevu chování sledovaného subjektu. Poslední metodou výzkumu je **experiment**. Jedná se o speciální sběr dat, který neprobíhá v reálném prostředí nýbrž v tzv. laboratorních podmínkách, kdy se pozvaní uchazeči testují na základě předem určeného postupu. [12, str. 88]

## 2.5 Struktura podnikatelského plánu

**Podnikatelský plán** je dokument, který je zpracovaný podnikatelem v písemné podobě. Popisují se zde všechny významné vnější i vnitřní faktory, které souvisejí se započítáním podnikatelské aktivity a významně ovlivňují fungování a existenci samotné firmy. V dokumentu jsou podrobně vyjádřeny podnikatelské záměry, které se mají udát v budoucnosti. Hlavním účelem podnikatelského plánu uvnitř firmy je, že slouží jako **plánovací nástroj** a podklad pro rozhodovací proces. „*Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.*“ uvádí ve své publikaci autoři Veber a Srpová. [4, str. 95 - 96]

Podstatou podnikatelského plánu jsem se dostatečně zabýval v **kapitole 2.1.1**. V této části podrobně popíši jeho **strukturu** a náležitosti, které by měl obsahovat. Neexistuje univerzální návrh podnikatelského plánu, který by vyhovoval a odpovídal potřebám všech typů podnikatelských subjektů. Měl by však obsahovat následující složky: titulní strana, shrnutí, cíle, popis podnikatelských příležitostí, marketingový plán, organizační plán, finanční plán, podnikatelský model a hodnocení rizik.

**Titulní strana** by měla obsahovat základní informace o podniku s následujícími odkazy na případné přílohy. Na titulní straně může být mimo jiné uveden stručný úvod, ale i účel, který definuje přesné cíle daného podnikatelského záměru. [13, str. 74]

**Exekutivním shrnutím** se rozumí stručné vystižení všech aspektů a uvedení do hlavní problematiky obsáhlého textu. Shrnutí by po přečtení mělo ve čtenáři vzbudit zájem a touhu si přečíst celý dokument a nabýt tak patřičné detailní vědomosti o celé problematice, která nemůže být podrobně vyjádřena ve stručném shrnutí. Podat přesvědčivý obraz o cílech a jednotlivých krocích, pomocí kterých se má dosáhnout

úspěchu, by mělo být záměrem shrnutí. [13, str. 75 - 76]

Jasně a přesvědčivé stanovení **cílů** patří k jedněm z nejdůležitějších poznatků podnikatelského plánu. Jasně specifikované a srozumitelně formulované cíle dokáží ve čtenáři vzbudit touhu stát se součástí projektu anebo touhu jej financovat. Roli čtenáře totiž může ztvárnit např. **investor** nebo **banka** poskytující úvěr. Cíle by měly být časově ohraničené, dosažitelné optimálně do **pěti let**. Pro správnou formulaci cílů může být využita metoda **SMART**. Název je odvozen z počátečních písmen pěti anglických slov a to:

- SPECIFIC – konkrétní, výstižné,
- MEASURABLE – měřitelné,
- ACHIEVABLE – dosažitelné, akceptovatelné,
- REALISTIC – reálné, realizovatelné,
- TIMED – časově ohraničené. [14, str. 63]

Shrnutí by mělo být znázorněno maximálně na dvou stranách.

**Popisem podnikatelské příležitosti** se vyjadřuje podstata podnikatelského záměru a v jakých konkrétních aspektech je ukrytý potenciál. Cílem je přesvědčit čtenáře o tom, že právě tento okamžik je nejvhodnější doba pro realizaci projektu a že má nejlepší předpoklady k úspěchu. Je třeba zde definovat zákaznickou skupinu a odůvodnit, proč by si kupovala právě tento výrobek nebo službu. V rámci tohoto popisu se zabýváme zejména:

- stručným popisem produktu nebo služby,
- užitkovou hodnotou produktu,
- konkurenční výhodou. [4, str. 99]

**Marketingový plán** se sestavuje pro určitou cílovou skupinu zákazníků poté, co se realizuje průzkum trhu. Je třeba si zvolit, jakou pozici na trhu chce podnikatel zaujímat a jak plánuje směřovat podnik do budoucna. Součástí marketingového plánu je tzv. **marketingový mix 4P**, který je souhrnem čtyř základních marketingových nástrojů a reprezentuje strategickou pozici produktu na trhu. Marketingový mix 4P obsahuje čtyři složky:

- Product (produkt),
- Price (cena),
- Place (distribuce),
- Promotion (propagace). [13, str. 82]

### **Produkt**

Je důležitým nástrojem zkoumajícím veškeré aspekty produktu, který má být uveden na trh. Uvádí se zde, o jaký produkt se jedná a jaký bude jeho životní cyklus při uvedení na trh. Měly by být analyzovány všechny jeho vlastnosti, rysy, design, doplňkové služby s ním spojené a jeho užitková hodnota.

### **Cena**

Cenová politika je velice důležitou součástí marketingového mixu, na kterou je třeba klást velký důraz. Cena může rozhodovat o tom, zdali si zákazník produkt koupí či nikoliv. Cenu je proto potřeba velice pečlivě uvážit předtím, než je stanovena. Může být orientována na **náklady**, **konkurenci** nebo na **zákazníka**. Cenu tedy lze vymezit z nákladové kalkulace, která pomůže vyjádřit skutečné náklady vynaložené na výrobu produktu. K těmto nákladům se pak přičte minimální marže, aby bylo možné výrobek prodávat, aniž by byl ztrátový. Cena orientovaná na konkurenci spočívá v inspiraci cenou svého konkurenta. Jedná se pravděpodobně o nejjednodušší způsob, jakým určit cenu. Podnik by však cenu neměl sestavovat pouze na základě cen konkurence. Ta totiž může mít mnohem menší výrobní náklady a produkt by se tak prodával se ztrátou. Cena orientovaná na zákazníka se může zjišťovat např. formou dotazníků či průzkumů, kolik by byl ochoten zákazník zaplatit za produkt či službu.

### **Distribuce**

V rámci tohoto nástroje se zjišťuje, jaké se použijí **distribuční cesty** směrem k zákazníkovi a prodejní politika. Rovněž se zde zodpoví otázka, komu je výrobek určen, zda koncovému uživateli anebo dalšímu podniku, pro který je výrobek vstupem.

### **Propagace**

Produkt, o kterém zákazníci na trhu nevědí, je špatný produkt. I takto lze zjednodušeně vystihnout, jak je propagace produktu důležitým prvkem marketingového mixu. Zákazníkům se musí dát vědět o tom, že na trh vstupuje nový výrobek. Propagace může být zajištěna formou reklamy, osobního prodeje, přímého marketingu a podporou

prodeje.

### **Organizační plán**

Organizační plán se zabývá **personálním** zabezpečením plánovaného podniku. Rozsah organizačního plánu je ovlivněn zamýšlenými rozměry podniku. Podle velikosti podniku a jeho struktury se odvíjí počet zaměstnanců a funkcí, které je potřeba zajistit k plynulému chodu podniku. V případě, že se podnikatelský plán vypracovává na živnostenskou činnost jedné osoby, nemusí zde být organizační plán vůbec zahrnut. V případě, že však podnik hodlá zaměstnávat více zaměstnanců, musí být personální oblast řádně promyšlena. Je třeba naplánovat počet požadovaných pozic s uvedením jejich pracovní náplně, požadované kvalifikace a kompetencí, které jsou nutné k výkonu dané funkce. Dále je potřeba promyslet, jakým způsobem bude prováděn nábor nových zaměstnanců a na jaká kritéria nutné se zaměřit. Z finančního hlediska je nutné promyslet, jaké bude platové ohodnocení jednotlivých zaměstnaneckých funkcí a případně jaké budou přinášet **benefity**. [13, str. 87]

### **Operační plán**

Operační plán je důležitým nástrojem pro zaznamenávání jednotlivých kroků při **realizaci projektu** podnikatelské činnosti. Jedná se o **sled** veškerých klíčových událostí na časové ose od počátku realizace projektu až do samotného konce. Je nedílnou součástí při koordinaci veškerých aktivit, které probíhají v daném projektu. Operační plán, který může být taktéž nazýván **časovým plánem** nebo **harmonogramem**, lze zpracovat prostřednictvím řady technik. Jedná se např. o rozhodovací stromy, síťové grafy nebo tzv. **Ganttův diagram**, který je v současnosti v oboru projektování velmi rozšířený. Využití tohoto diagramu spočívá v zobrazení časové náročnosti a posloupnosti jednotlivých prvků projektu. Součástí diagramu je vertikální a horizontální osa. Na **vertikální ose** jsou zaznamenány jednotlivé činnosti a na **ose horizontální** je znázorněno časové hledisko. [13, str. 85]

### **Finanční plán**

Veber a Srpová o finančním plánu uvádí „*Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do finanční podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru*“. Finanční plán je souborem všech **finančních ukazatelů**, které mají pro podnik velký význam. Ve finančním plánu by měly být zahrnuty všechny **počáteční výdaje**, jimiž jsou zakoupená aktiva, **provozní prostředky** jako např. nájemné, úprava

nemovitosti nebo spotřeba energie v rámci provozu. Důležité je i sledovat vývoj **předpokládaných tržeb** v rámci 2 – 3 let. Výstupem je plánovaný **tok peněz**, který se vypracovává v návaznosti na předpokládaný vývoj tržeb a výdajů spojených s provozem podniku. [4, str. 104]

**Podnikatelský model** je vhodným nástrojem, prostřednictvím kterého lze získat odpovědi na důležité otázky: „Jakým způsobem vytvářet a doručovat hodnoty (služby, produkty) svým klientům?“ Měl by být nedílnou součástí podnikatelského plánu, neboť dokáže přehledně zobrazit nejdůležitější **klíčové aspekty** podnikatelské aktivity. Takovýmto způsobem lze získat celkový náhled na strukturu podnikání a odhalovat tak slabé články podniku. Na základě takovýchto zjištění se mohou tato slabá místa vylepšovat a podrobit inovačnímu procesu. Pro tvorbu podnikatelského modelu jsem využil koncept světově uznávaného **business modelu**, který je právě těmito rysy a vlastnostmi charakteristický a hojně se tak při tvorbě podnikatelského modelu využívá. A. Osterwalder ve své publikaci business model definuje takto: „*Business model vyjadřuje princip, jakým organizace vytváří, předává a zaujímá hodnoty*“. [15, str. 14]

Tento model je tvořen plochou s jednotlivými **segmenty**, které je třeba pečlivě znázornit a vymezit. Tyto segmenty představují důležité **soubory prvků**, se kterými se každý podnik potýká, a proto by je měl neustále monitorovat. Všem segmentům by měla být přidělena stejná váha a důležitost, protože mezi nimi existuje určité propojení a návaznost. Z tohoto tvrzení plyne fakt, že se tyto segmenty navzájem ovlivňují. Business model je velice vhodný a uplatnitelný, neboť se jeho prvky dají velmi rychle a jednoduše měnit podle potřeb podniku a trhu. Business model je tvořen **devíti** základními segmenty, pomocí kterých lze dosáhnout stanovených cíle. Jedná se o:

- **Zákaznické segmenty** – jsou vymezením skupiny zákazníků, pro které je určen produkt nebo služba, jež daný podnik nabízí.
- **Vztahy se zákazníky** – úspěšnost prodeje se také odráží od vybudovaných vztahů se zákazníky. Tyto vztahy musí být neustále rozvíjeny, aby byla dosažena co největší spokojenosti zákazníka.
- **Hodnotové nabídky** – Hodnotové nabídky slouží k uspokojení potřeb zákazníka a snaží se řešit a eliminovat nově vzniklé problémy mezi firmou a zákazníkem.

- **Kanály** – Tímto prvkem si firma zajišťuje, jakým způsobem bude hodnotová nabídka doručena svým zákazníkům. Využívají se komunikační, prodejní a distribuční kanály.
- **Zdroje příjmů** – Jsou získány z hodnotových nabídek, které byly úspěšně předány zákazníkům. Každý zákazník je ochoten zaplatit různou cenu za produkt, proto musí být cena stanovena tak, aby byla výhodná pro obě strany. Zdroje příjmů lze diverzifikovat na dva druhy – transakční a opakované.
- **Klíčové zdroje** – Jedná se o veškerý souhrn vstupů potřebných k vytvoření takového aktiva, které je následovně nabízeno zákazníkům. Nejedná se tedy pouze o vstupní materiál či know-how, ale o veškeré prostředky a úsilí, které jsou zapotřebí pro dosažení určitých výsledků.
- **Klíčové činnosti** – Jsou úzce propojeny s klíčovými zdroji, neboť činnosti představují procesy, kterými si podnik zajišťuje co nejefektivnější transformaci zdrojů za účelem uspokojení zákazníka.
- **Klíčová partnerství** – Úspěšné fungování firmy se zpravidla neobejde bez partnerství ostatních subjektů v daném prostředí. Tato partnerství jsou založena za účelem dosažení vzájemného přínosu pro oba subjekty. Většinou se jedná o partnerství v podobě dodavatelů, odběratelů, ale i konkurenčních firem, pokud existuje evidentní prospěšnost pro obě strany.
- **Struktura nákladů** – Tento prvek sleduje veškeré vynaložené náklady všech výše zmíněných segmentů a udává nejen o nich, ale i o celé podnikatelské činnosti, detailnější informace. [15, str. 16 - 17]

## 2.6 Hodnocení rizik

**Riziko** lze v rámci podnikatelského plánu chápat jako negativní **odchylku od cíle**. Každá podnikatelská aktivita je spojena s nejistou budoucností a případnými riziky, které mají nepříznivý vliv na chod podniku. Proto je vždy nutné s těmito riziky počítat a v rámci podnikatelského plánu provést **analýzu možných rizik**. Připraveností si firma zajišťuje určité omezení možného výskytu rizikových faktorů. Hodnocením rizik firma dává najevo, že faktor výskytu rizik nebere na lehkou váhu, dokáže se na ně připravit a čelit jim. Nabízejí se čtyři hlavní kroky, jakými lze rizika řídit a vyhodnocovat:

- **Identifikace rizikových faktorů** – odhalení rizikových činitelů, které mohou pro firmu v budoucnu reálně představovat hrozbu.
- **Kvantifikace rizik** – umožňuje převést řízení rizik na číselnou podobu. V nejčastějším případě se jedná o vyjádření hrozby rizika prostřednictvím matematické pravděpodobnosti.
- **Návrh na snižování rizik** – podobně jako u jiných plánů, se zde tvoří postup a metody, jak postupovat, aby se pravděpodobnost výskytu určitého rizika snížila na minimum.
- **Monitoring rizik** – Zabývá se průběžným sledováním vnějších očekávaných, ale i neočekávaných nepříznivých vlivů, které mohou ohrozit podnikatelské aktivity. [13, str. 89 - 92]

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PODNIKATELSKÉHO SEKTORU

Tato kapitola se zabývá jednotlivými analýzami, které byly podrobně popsány v teoretické části. Tyto analýzy slouží jako podklad pro rozhodování v důležitých otázkách uváděného podniku a podrobně zkoumají jeho makro a mikro prostředí. Analýzy byly vypracovány na základě získaných aktuálních statistických dat, aby bylo možné co nejlépe a nejreálněji vystihnout současný stav trhu a konkurenčního prostředí Jihomoravského kraje a městské části Brno.

#### 3.1 PEST analýza

**PEST analýza** detailně zobrazuje makroprostředí **Jihomoravského kraje**, do kterého hodlám zasadit tento podnikatelský záměr. **Makroprostředí** je dle této analýzy složeno ze čtyř oblastí – **politické, ekonomické, sociální a technologické**. Analýza se nevěnuje pouze současnému stavu, ale rovněž poukazuje i na skutečnosti a změny, které mohou v budoucnu nastat. Poukazuje tedy na vývoj jednotlivých sektorů, a co v nich lze podle dostupných informací očekávat a předpovídat. Pohlíží však i do minulosti, ve které nastaly určité skutečnosti, které dodnes ovlivňují současnou situaci napříč jednotlivými sférami PEST analýzy. Pro realizaci podnikatelského záměru byla vybrána městská část Brno. Proto jsou některé skutečnosti a ukazatele sledovány nejen v rámci celého Jihomoravského kraje, nýbrž v samotné městské části.

##### 3.1.1 P – Politická oblast

Česká politická scéna zažívala v uplynulých letech poměrně krušná období, co se týče stability vládních stran. Rok 2013 je spojován s **politickou krizí**, která odstartovala podáním demise tehdejšího premiéra České republiky Petra Nečase v důsledku aféry, v níž figurovala Nečasova spolupracovnice Jana Nagyová. Tato kauza byla otevřena v důsledku podezření ze spáchání trestného činu korupce a zneužití pravomocí úřední osoby. Po skončení této aféry byl prezidentem České republiky jmenován do funkce premiéra Jiří Rusnok. Vláda Jiřího Rusnoka však dlouho nevydržela, neboť prezident vyhlásil na říjen téhož roku **předčasné volby** do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky. Do Poslanecké sněmovny byly v těchto volbách zvoleny následující strany v jednotlivém pořadí podle počtu získaných hlasů: Česká strana sociálně

demokratická (**ČSSD**), ANO 2011 (**ANO**), Komunistická strana Čech a Moravy (**KSČM**), TOP 09, Občanská demokratická strana (**ODS**), a se stejným počtem hlasů Úsvit – Národní koalice (**ÚSVIT**) a Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová (**KDÚ-ČSL**). V Jihomoravském kraji získala největší počet hlasů právě ČSSD (22,94%), z níž byl následně prezidentem jmenován **nový premiér** České republiky Bohuslav Sobotka, který v této funkci setrvává dodnes. **Nová vláda** byla designovaným premiérem Sobotkou sestavena ve formátu **trojkoalice** stran – ČSSD, ANO a KDÚ-ČSL. Svou činnost zahájila v lednu roku 2014. [16]

O stávající vládě v čele s premiérem Bohuslavem Sobotkou lze říci, že má **stabilní charakter**, avšak v současnosti bývá společností, opozicí i prezidentem ostře kritizována za přístup k některým aktuálním domácím i globálním tématům. Největší negativní ohlasy sklízí pravděpodobně návrh na zavedení povinných **elektronických tržeb** (EET) v roce 2016, které připravilo Ministerstvo financí v čele s Andrejem Babišem (ANO). EET se zakládá na principu, kde každá bezhotovostní i hotovostní tržba podnikatele má být v okamžiku zaplacení zaevidována prostřednictvím internetu do centrálního datového úložiště Finanční správy. Podle slov ministra Babiše má tento systém zamezit vzniku podvodných aktivit v podnikatelské sféře a omezit tvorbu **šedé ekonomiky**. Podnikatelé a některé nevládní strany však toto rozhodnutí kritizují z důvodu zbytečných komplikací pro drobné české podnikatele a z důvodu celkové neefektivnosti tohoto systému. [17]

Dalším aktuálním a ožehavým tématem je současná **migrační krize**, způsobená rozvratem několika muslimských zemí. Současná vláda je kritizována za svůj postoj (někteří kritici uvádějí i nečinnost) k tomuto novodobému exodu. V české společnosti tak začínají převládat obavy o budoucnost Evropské unie, která je podle některých hnutí zodpovědná za současný chaotický stav v Evropě v důsledku své **migrační politiky**.

Během posledních let se však situace pro české podnikatele nijak v zásadě nezměnila až na případné změny DPH, novely zákonů a připravovaného zavedení EET. Situace je však z globálního hlediska vlivem migrační krize natolik napjatá, že lze jen těžko předpovídat stav Evropské unie v příštích několika měsících či letech.

### **3.1.2 E – Ekonomická oblast**

K měření ekonomiky a posuzování jejího stavu se běžně využívají standardní

**makroekonomické ukazatele**, jako je hrubý domácí produkt (HDP), nezaměstnanost, inflace průměrná mzda atd. Mezi další důležité ekonomické činitele však patří např. bilance zahraničního obchodu, ekonomická situace státu a nejdůležitějších světových ekonomik, kupní síla koruny, platební devizová bilance, státní rozpočet, úroková míra, koupěschopnost obyvatelstva, finanční zdraví firem, rentabilita odvětví a jiné. Některým z výše jmenovaných faktorů se budu v této části zabývat.

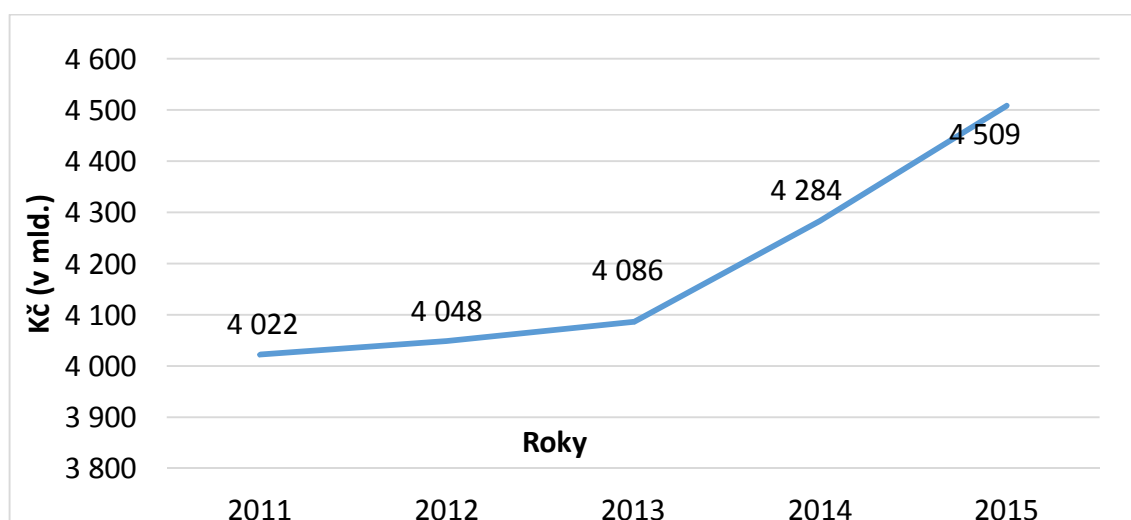
### **Hrubý domácí produkt (HDP)**

Hrubý domácí produkt udává, kolik bylo za dané období v určité ekonomice vytvořeno **statků a služeb**. Vývoj růstu české ekonomiky byl za poslední dekádu nejvíce ovlivněn vypuknutím celosvětové **hospodářské krize** v roce 2008, kdy nejen v ČR došlo k poklesu HDP. Růst ekonomik ve světě byl zastaven a rapidně klesal.

Vliv této krize však v současnosti již doznívá a Česká republika v roce 2015 zažila ekonomický růst ve výši přibližně **2,5 %**. V současnosti míra HDP České republiky představuje cca **4 509 mld. Kč** a současný trend růstu je predikován i na rok 2016.

Podíl Jihomoravského kraje na tvorbě celkového HDP České republiky je značný a v roce 2014 činil **465 032 mil. Kč**, což představuje **10,9 %** z celkové hodnoty. Zaujímá tak mezi ostatními kraji **3. místo** v podílu celkového HDP po Hlavním městě Praze a Středočeském kraji. [18]

**Graf 1:** Vývoj HDP v letech 2011-2015 (v mld. Kč)

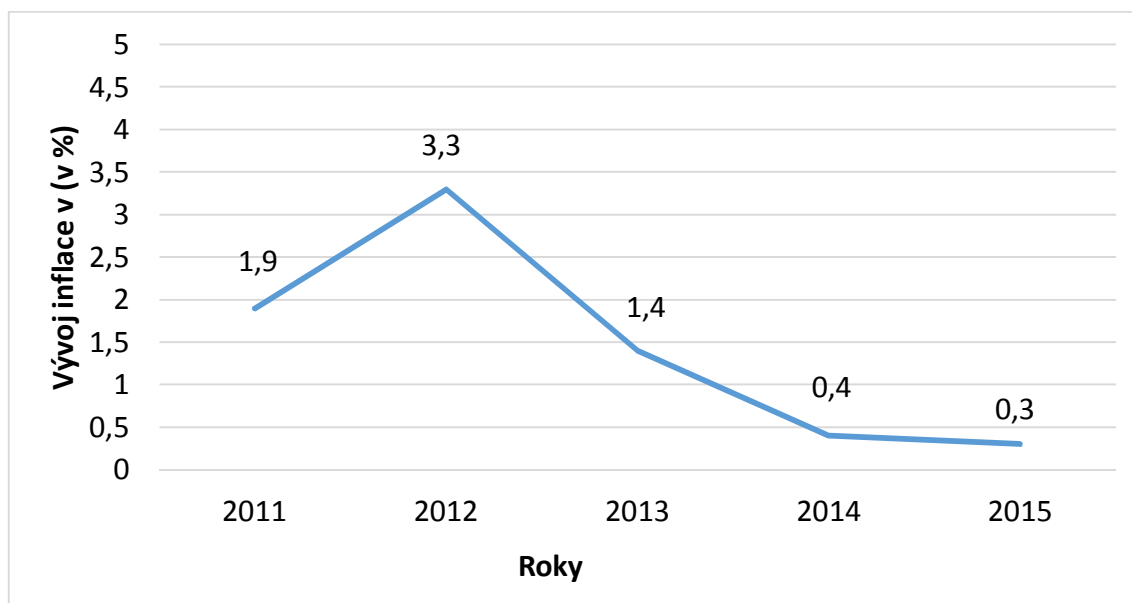


[Zdroj: Vlastní zpracování dle 19]

## Inflace

Dalším důležitým makroekonomickým ukazatelem je **inflace**, která způsobuje snižování kupní síly peněz. Inflace má velký vliv na cenu zboží a služeb. Česká republika se potýkala v roce 2015 s rostoucí mírou inflace v hodnotě **0,3%**, což se dá považovat rozhodně za udržitelný stav. [20]

**Graf 2:** Vývoj inflace v letech 2011-2015 (v %)



[Zdroj: Vlastní zpracování dle 20]

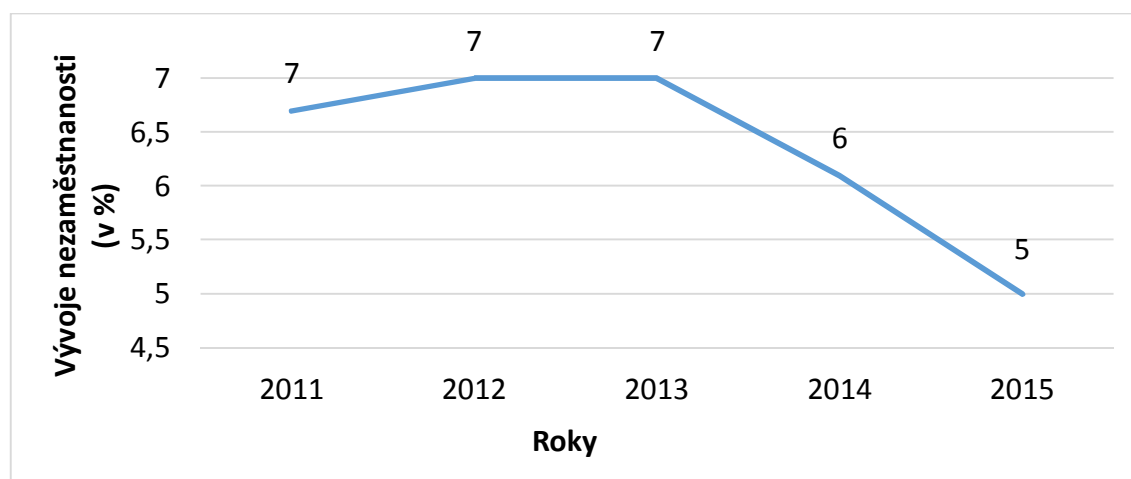
Ve výše uvedeném grafu lze sledovat **vývoj inflace** za posledních pět let. Je patrné, že oproti minulým rokům má inflace klesající tendenci.

## Nezaměstnanost

Nezaměstnanost jakožto další makroekonomický ukazatel v procentuálním vyjádření představuje část populace, která nemůže nebo nechce být zaměstnána a podílet se tak na ekonomickém rozvoji. Celková **míra nezaměstnanosti** v České republice byla v roce 2015 **5,0 %**. Jedná se o nejnižší naměřenou hodnotu obecné míry nezaměstnanosti od roku 2009, kdy tento ukazatel byl **6,7 %**. Míra nezaměstnanosti je však v různých krajích odlišná. V Jihomoravském kraji je dle údajů Ministerstva práce a sociálních věcí nezaměstnanost ve výši **7,92 %**, což představuje pokles o **0,32 %** oproti roku 2014. Zároveň bylo v tomto kraji v březnu roku 2015 evidováno **63 858 uchazečů** o zaměstnání, zatímco volných pracovních pozic bylo nabízeno pouze **8 097**, což představuje poměr osmi uchazečů na jedno pracovní místo. Nejvyšší podíl

nezaměstnaných vykazuje Ústecký kraj (10,42 %) a hodnoty nejnižší byly tradičně naměřeny v Praze (4,96 %). Vzhledem k poměrně vysoké nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji, by neměl být problém prostřednictvím nábory obstarat podniku zakládanému dle zde navrhovaného podnikatelského záměru potřebný počet zaměstnanců. Jde totiž především o pracovníky s nízkou kvalifikací, kterých je na trhu práce dostatek, zatímco nabídka vysoce kvalifikovaných uchazečů klesá. [22]

**Graf 3:** Vývoj nezaměstnanosti v letech 2011-2015 (v %)

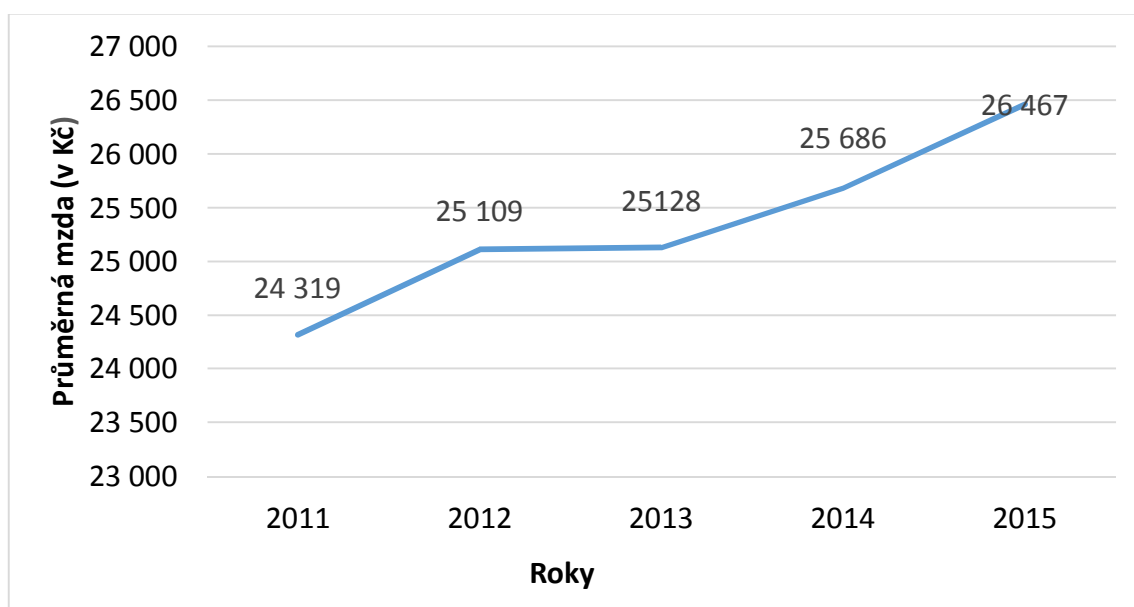


[Zdroj: Vlastní zpracování dle 21]

### **Průměrná mzda**

Dalším ekonomickým ukazatelem, kterému se v této části PEST analýzy věnuji, je průměrná měsíční mzda. Jedná se o podíl **mzdových prostředků** (včetně příplatků za přesčas, odměn, náhrad mzdy atd.), které připadají na jednoho zaměstnance za jeden kalendářní měsíc. V roce 2015 činila průměrná mzda v České republice **26 072 Kč**, což představuje vzrůst o **3,4 %** oproti měření předešlého roku. Průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji v roce 2014 byla **24 883 Kč**. Dle tohoto ukazatele lze předběžně posuzovat, jak si střední vrstva zákazníků bude moci dovolit využívat služby podniku. [23]

**Graf 4:** Vývoj průměrné mzdy v letech 2011 – 2015 (v Kč)

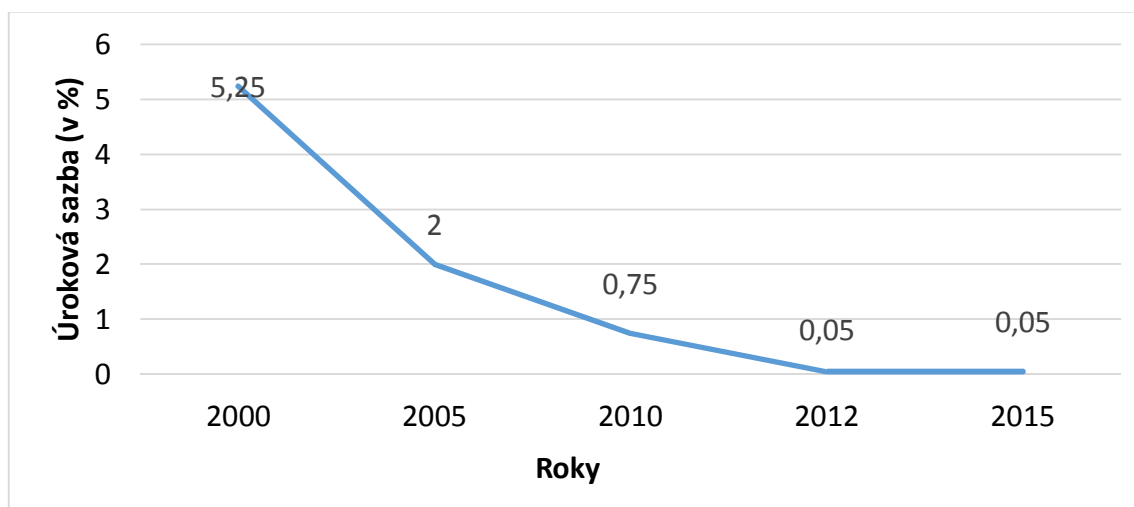


[Zdroj: Vlastní zpracování dle 24]

### Úroková míra

Úroková míra vyjádřená v procentech je velice důležitým poměrovým ukazatelem ekonomické situace jak ze strany občanů a podnikatelských subjektů, tak i ze strany bankovního sektoru. Zjednodušeně lze říci, že čím je úroková míra **menší**, tím je pro obyvatele **výhodnější** vzít si bankovní úvěr, protože je z hlediska splácení levnější. V opačném případě, kdy se úroková sazba pohybuje ve vyšších hodnotách, je výhodnější pro občany nechávat své finanční prostředky v bankovních institucích na **spořicích účtech**. Politiku v oblasti úrokových sazeb ovládá Česká národní banka prostřednictvím zásahů, které vyvolá buď její snížení či zvýšení. V současné době je úroková míra nastavena na minimální hodnotu a to **0,05 %**. Tato úroveň zůstává v podstatě **neměnná** už od roku 2012. Pro podnikatelské účely to tedy znamená příznivou situaci, kdy je nastartování podnikatelské aktivity prostřednictvím úvěru výhodnější, než tomu tak kdy bylo před rokem 2012. [25]

**Graf 5:** Vývoj oficiální úrokové sazby ČNB v letech 1994-2015



[Zdroj: Vlastní zpracování dle 25]

### 3.1.3 S – Sociální oblast

Výzkum sociální oblasti PEST analýzy je zaměřen výhradně na **Jihomoravský kraj** a **městskou část Brno** jako obci. Skutečnosti týkající se jiných krajů, potažmo celé republiky, mají pro výzkum sociálního prostředí plánovaného podniku pouze okrajový význam. Nutno podotknout, že srovnávání některých informací a skutečností s jinými kraji považují za důležitý zdroj s velkou informační hodnotou. Rovněž **sociální trendy**, hlavně pro městskou subkulturu, mají celorepublikový význam. Týkají se tak i Jihomoravského kraje v čele s Brnem jakožto moravskou metropolí. Tyto globální trendy ovlivňující životní styl zejména městského typu obyvatel se v současnosti šíří mnohem rychleji než dříve, a to prostřednictvím **médií a sociálních sítí**. Lidé o sobě na sociálních sítích sdílí informace a veřejně zaujímají určité kulturní **postoje** a **stanoviska**. Tyto sociální a jiné sítě tak v dnešní době představují pro podnik důležitý **zdroj informací** o potenciálních zákaznících. Firmy nejrůznějšího charakteru si mohou prostřednictvím těchto sítí zařizovat reklamu či provádět průzkumy mnohem jednodušeji, než tomu bylo v minulosti. Řada lidí si tuto skutečnost však ani neuvědomuje. Tímto úvodem do **sociální sféry** této analýzy chci říci, že je její velmi důležitou součástí, pomocí které lze snadno a v podstatě zdarma získávat důležité informace o zákaznických skupinách a sociálním a kulturním cítění.

#### Demografické aspekty

Jihomoravský kraj je svou rozlohou **719 479 ha** čtvrtým největším krajem České

republiky. Součástí tohoto kraje je **sedm okresů** a to: Brno-město, Brno-venkov, Břeclav, Hodonín, Blansko, Vyškov a Znojmo. V Jihomoravském kraji podle nejnovějších statistik z roku 2014 žije **1 172 853 obyvatel**, z toho **377 440 obyvatel** tvoří městskou část Brno. Brno je druhým největším městem České republiky a tak je tedy přirozené, že tato moravská metropole je pro Jihomoravský kraj velice důležitým ekonomickým a kulturním centrem. Důležité je i jeho regionální postavení, neboť tak představuje důležitou spojnicí prostřednictvím dálnic ve směru Praha, Vídeň, Bratislava a Olomouc. Brno je charakteristické svým rušným a kulturním **životním stylem** obyvatel velkoměsta. Někdy také bývá nazýváno jako **studentské město**, neboť se zde nachází velký počet vysokých škol, které přitahují zájemce o studium ze všech okolních regionů, ale i okolních států, zejména ze Slovenska. **Cizinci** tedy tvoří nemalou část z celkového počtu obyvatelstva. Statistika z roku 2014 uváděla počet cizinců v Jihomoravském kraji na **38 588**. Drtivou část těchto cizinců tvoří slovenské, ukrajinské a vietnamské skupiny obyvatel. **Hustota obyvatel** činí **162 osob** na km<sup>2</sup> a průměrný věk všech obyvatel je 41,9 let. [26]

V městské části Brno bylo při posledním sčítání lidu v roce 2011 evidováno **174 262 domácností**. V celém Jihomoravském kraji připadá počet domácností na **465 687**. Ekonomicky činných obyvatel bylo podle statistiky z roku 2014 **593 700 obyvatel**. Ve stejném časovém období bylo v městské části Brno evidováno **128 462 registrovaných podnikatelských subjektů**, z toho **68 546** vykazovalo zjištěnou podnikatelskou aktivitu. Z těchto podnikatelských subjektů bylo zjištěno **86 453 fyzických osob** podnikajících dle živnostenského nebo jiného zákona a **42 009 právnických osob**. [27]

Za zmínku stojí i zajímavost o zkoumaném sociálním prostředí ze světového hlediska. V roce 2015 byla uspořádána uznávaným americkým serverem Numbeo.com rozsáhlá **analýza** s cílem vyhodnotit životní úroveň největších a nejznámějších světových měst. Ve vyhodnocení se objevilo i město Brno, které se umístilo na **46. příčce** ze 143 sledovaných měst světa. V tomto hodnocení z hlediska životní úroveň předběhlo Brno např. Prahu nebo New York. Pořadí tohoto žebříčku bylo posuzováno na základě **sedmi kritérií** a to: kupní síla, bezpečnost, úroveň zdravotní péče, cena nemovitostí, index spotřebitelských cen, čas strávený v hromadné dopravě a míra znečištění ovzduší. Hlavní město České republiky, Praha, se umístilo až na 58. příčce. [28]

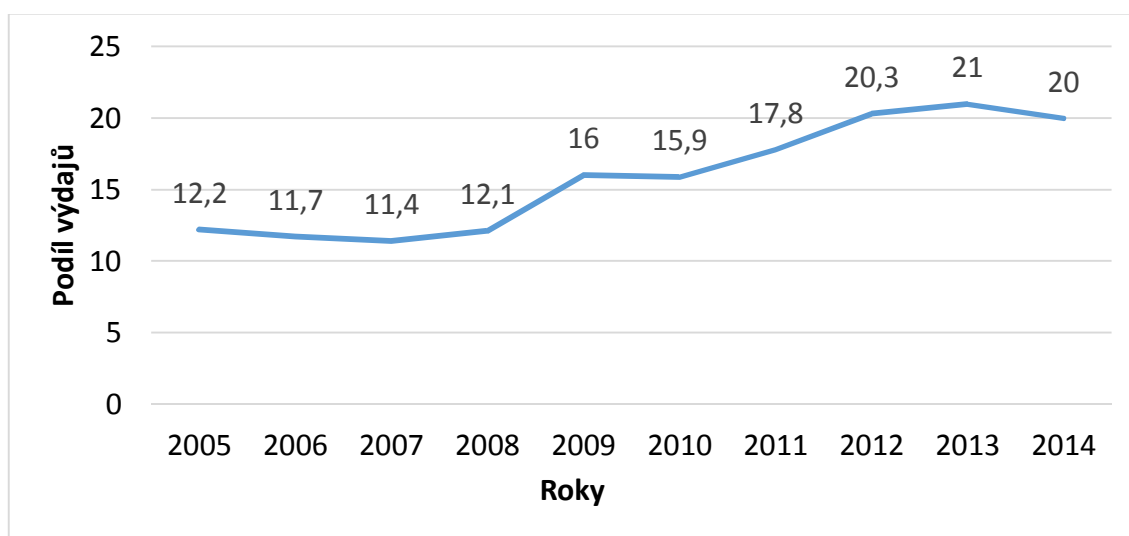
### 3.1.4 T – Technologická oblast

Jihomoravský kraj je významným **technologickým centrem** pro vědu a výzkum a stále více se zde tento obor prosazuje. Je zde k nalezení několik technologických, vědecko-výzkumných parků a moderně vybavených laboratoří, ve kterých probíhají výzkumy s celosvětovým významem. Na vědeckých výzkumech se podílejí i vysokoškolské fakulty ve spolupráci s jinými výzkumnými ústavy. V současnosti zde má své sídlo mnoho **výzkumných zařízení** zkoumajících např. oblasti rozvoje inovačních technologií (Centrum výzkumu globální změny AV ČR); pivovarnictví a sladařství (Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, a.s.); archeologie (Archeologický ústav AV ČR), matematiky a její aplikace (Matematický ústav AV ČR); vodohospodářství (Výzkumný ústav vodohospodářský T. G. Masaryka) a mnoho dalších vědních oborů.

Celkově bylo v roce 2014 v Jihomoravském kraji evidováno **467 pracovišť výzkumu a vývoje**. Oproti minulým rokům se tyto počty stále zvětšují.

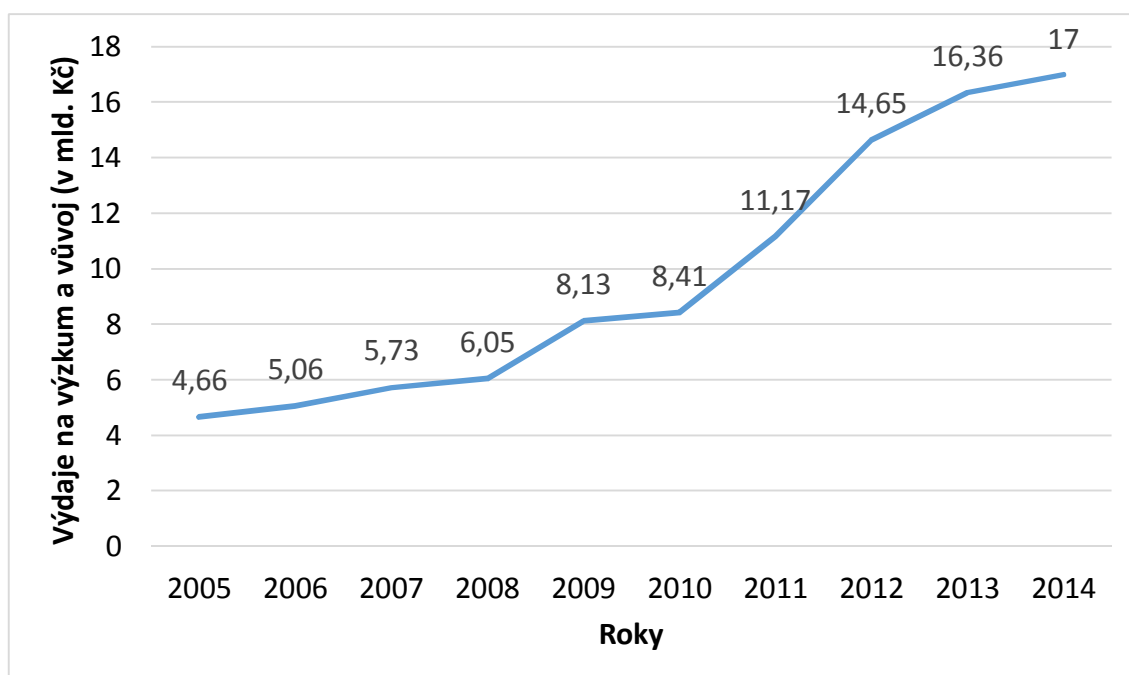
Celková částka vynaložená na výzkum vědy a techniky v Jihomoravském kraji přesáhla v roce 2014 **17 mld. Kč**. Tento finanční obnos tak tvoří pětinu celkových výdajů na vědu a výzkum v celé České republice. Je zde charakteristický každoroční růst těchto výdajů na časové ose. **Nejvýznamnější změny** z tohoto hlediska přinesla období roku 2011 a 2012, kdy výdaje byly **zvýšeny o 32,8 %** v roce 2011 a o 31,2 % v roce 2012. V roce 2014 byly výdaje zvýšeny o 642 mil Kč, což představuje vzrůst oproti minulému roku o 3,9 %. Největším zdrojem financování vědy a výzkumu byl podnikatelský sektor, který se podílel 47,4 % z celkového objemu. Domácí veřejné zdroje přispěly 29,7 % a zbývajících 21,9 % přinesly zdroje ze zahraničí. V oblasti vědy a výzkumu bylo v roce 2014 zaměstnáno **7 241 výzkumných pracovníků** v různých sektorech. Oproti předešlému roku je to o 15,7 % více zaměstnanců, kdy v této oblasti pracovalo 6 256 zaměstnanců. Následující **grafy** se zabývají vývojem výdajů na vědu a výzkum v Jihomoravském kraji. [30]

**Graf 6:** Výdaje Jihomoravského kraje na výzkum a vývoj v letech 2005 – 2014 (v %)



[Zdroj: Vlastní zpracování dle 29]

**Graf 7:** Výdaje Jihomoravského kraje na výzkum a vývoj v letech 2005 – 2014 (v mld. Kč)



[Zdroj: Vlastní zpracování dle 29]

Důležitým **ukazatelem** z hlediska technologického stavu daného prostředí je zcela jistě vybavenost domácností a technologické služby, které svým obyvatelům může nabídnout. Jihomoravský kraj představuje soustavu kvalitních **integrovaných služeb**, které se týkají např. dopravy, mobility, přístupu k informačním technologiím.

**Integrovaný dopravní systém** města Brna představuje propracovaný celek městské hromadné dopravy (tramvaje, autobusy, trolejbusy), který denně využívají tisíce lidí pro svou přepravu po celém městě. V současnosti je pro převoz obyvatel Brna k dispozici 292 tramvají, 148 trolejbusů a 305 autobusů, které bývají vyměňovány za modernější modely. Důvody pro výměnu těchto hromadných prostředků dopravy jsou různé, v současnosti se však klade důraz zejména na **bezbariérový přístup** do vozů, tak aby byly uzpůsobeny např. tělesně postiženým osobám a matkám s kočárky. Důraz se klade i na spotřebu energií, ekologičnost a bezpečnost.

Co se týče **přístupu** obyvatelstva Jihomoravského kraje k informačním technologiím, každoročně se statistiky tohoto trendu zlepšují. V roce 2014 využívalo 73,4 % všech domácností **osobní počítače** pro osobní účely, v roce 2010 využívalo osobní počítače o 10 % domácností méně, tedy 62,4 %. Přístup k **vysokorychlostnímu internetu** mělo v roce 2014 71,7 % domácností. Pro srovnání opět s rokem 2010 se jedná téměř o 15% nárůst. **Mobilním telefonem** disponovalo 97,2 % jedinců starších 16 let, tj. naprostá většina. Je zřejmé, že Jihomoravský kraj lze dle uvedených faktů považovat za technologicky velmi **vyspělou oblast** s velmi dobrou životní úrovní. [31]

### 3.1.5 Shrnutí SLEPT analýzy

Na základě použitých **dat**, která byla čerpána zejména ze statistických údajů **Krajské správy ČSÚ v Brně**, byla vytvořena SLEPT analýza, která se zabývala oborovým prostředím Jihomoravského kraje a konkrétně městské části Brno. Byly zde podrobně zpracovány jednotlivé složky této analýzy, z jejichž podstaty lze tvrdit, že tato oblast nepředstavuje žádné významné problematické činitele, které by mohly negativně narušit založení malého podniku – **samoobslužné prádelny**. Právě naopak lze konstatovat, že městská část Brno představuje **vhodný výběr lokality** pro drobného českého podnikatele.

**Politické a ekonomické spektrum** se dá nyní považovat za stabilní, protože nejsou v současnosti známy žádné významné negativní faktory, které by mohly sledovanému podnikatelskému prostředí uškodit. V domácím měřítku může ovlivnit podnikatele plánovaná změna a zavedení elektronické evidence tržeb. V současné době však nelze hovořit o podstatě této změny, zdali bude spíše negativního nebo pozitivního charakteru. Globální problém, který se týká i České republiky v rámci Evropské unie,

představuje současná migrační krize, která se však doposud na domácím podnikatelském prostředí nijak neprojevila.

Česká ekonomika zažívá v současnosti **ekonomický růst** v podobě **2,5%** oproti minulému roku a představuje pro podnikatele výhodné podmínky z hlediska úrokových sazeb. **Technologické prostředí** Jihomoravského kraje je na regionální i světové poměry na špičkové úrovni. Ve velkých městech tohoto kraje, zejména v Brně, mají sídla výzkumné ústavy, na jejichž vývoj je každoročně vynakládán stále větší finanční obnos z důvodu rostoucího potenciálu tohoto sektoru.

Přístup obyvatelstva k **informačním technologiím** a službám daných měst je nadstandardní. Brno bylo dle zahraničního serveru vyhodnoceno jako jedno z nejlepších míst pro potřeby současné populace, což z něj činí významnou **podnikatelskou příležitost**, neboť je nutno tuto kvalitu udržovat a dále ji rozvíjet za pomoci **nových projektů**. V městské části Brno je dle posledního průzkumu **174 262 domácností**. Každá moderní domácnost má potřebu prát a čistit své špinavé prádlo ať už prostřednictvím své vlastní automatické pračky, anebo prostřednictvím komerčních služeb, které bude nabízet nově založený podnik. Bližší počet potenciálních zákazníků z uvedených statistik určit nelze, 174 262 domácností však lze považovat za určité kvantitativní vyjádření o stavu trhu.

### 3.2 Porterův model pěti sil

Tento model se často využívá při průzkumu podnikatelského **mikro prostředí** a jeho výsledky mohou představovat data s velkou informační hodnotou. Podle Portera je mikro prostředí podniku definováno **pěti silami**, které mají bezprostřední vliv na chod podniku. Mezi tyto faktory patří **vyjednávací síla zákazníků a dodavatelů, stávající konkurence, hrozba vstupu nové konkurence a existence substitutů**. Všechny tyto faktory budou působit v mikro prostředí městské části Brna na tento podnikatelský záměr. Z tohoto důvodu jsem usoudil, že Porterův model představuje **vhodný nástroj** k identifikaci těchto faktorů a stane se tak plnohodnotnou součástí projektu. Všech pět sil bude podrobně rozebráno tak, aby reálně zobrazovaly skutečnou představu tohoto podnikatelského prostředí. Každá z těchto sil se následovně ohodnotí podle stupně závažnosti a **síly vlivu** na podnikatelský záměr - založení samoobslužné prádelny. Ohodnocení představuje stupnici od 1 do 5, kde platí **vztah**: čím vyšší hodnota, tím

větší má daný faktor dopad na sledovaný podnik.

### 3.2.1 Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků může představovat hrozbu a problém v případě, že se jich nabízí na daném trhu pouze omezené množství. Právě omezené množství zákazníků a velká nabídka konkurence tuto **vyjednávací schopnost** ze strany zákazníka umocňuje a zvyšuje. Problematika tohoto faktoru je spojena zejména s pozicí podniku, jehož produkce není určena pro koncového zákazníka, nýbrž pro další podnikatelský subjekt, pro který je výrobek opět vstupem a podléhá další transformaci. Taková pozice však pro samoobslužnou prádelnu **není charakteristická**, neboť zákazníci jsou individuální koneční spotřebitelé, kteří mohou být v městské části Brna zastoupeni v řádech tisíců. Tito individuální spotřebitelé tedy zcela jistě **nedisponují** velkou a organizovanou vyjednávací silou, jako tomu může být v pozici zákazníka, který na daném trhu není v roli konečného spotřebitele, ale je představen formou jednotného podnikatelského subjektu. Zákazník tedy v tomto případě nedisponuje velkou vyjednávací silou, může se však rozhodnout využívat služeb konkurence, protože služby pro něj nejsou dostatečně atraktivní, anebo považuje cenu za nepřijatelnou.

V případě nově založeného podniku hraje velmi důležitou roli **první dojem**, který může zákazníka buď zcela odradit anebo jej přilákat, případně může zaujat neutrální stanovisko. **Nabídka služeb** by tudíž měla být minimálně na stejné dobré úrovni jako u konkurence (pokud ovšem lze nabídku konkurenta považovat za kvalitní). Vždy by však měla obsahovat něco navíc, čím zákazníka osloví natolik, že podnik navštíví. Prostředí podniku musí na zákazníka působit příjemně a mělo by obsahovat i **doplňkové služby**. Doba zhotovení služby se bude pohybovat v závislosti na výběru pracovního programu v rozmezí **45-60 minut**. Prostory proto musí nabízet dostatečný počet míst k sezení. K dispozici zde musí být i možnost malého **občerstvení** ve formě horkých nápojů z automatu. Ke krácení volné chvíle budou moci zákazníci využít bezplatně **připojení k internetu** prostřednictvím Wi-fi sítě, anebo si budou moci zapůjčit volně položené **časopisy**, které budou průběžně aktualizovány. Toto prostředí může být i **příležitost** k navázání nových známostí mezi vyčkávajícími zákazníky. **Cílem** předkládaného podnikatelského záměru je vytvořit takový podnik, který zákazníka vyhledávajícího služby tohoto charakteru oslní a bude tyto služby využívat

opakovaně.

## **Hodnocení faktoru: 2**

### **3.2.2 Vyjednávací síla dodavatelů**

Vyjednávací síla dodavatelů může mít poměrně **výrazný vliv** na plynulý chod podniku. V podstatě funguje na **stejném principu**, jako je tomu u zákazníků. Čím více dodavatelů potřebných komponentů je k dispozici, tím méně je podnik ovlivněn jejich vyjednávací silou. Dodavatelé mohou ovlivnit činnost podniku např. cenou, kvalitou svých výrobků či služeb, ale také i jejich momentální nedostupností či odstávkou. Velkou vyjednávací sílu dodavatelů mohou pocítit ty podniky, které ke své činnosti vyžadují skutečně **specializované služby**, které dokáže zajistit jen velmi málo distributorů. Chod samoobslužné prádelny však žádné pravidelné dodávky speciálního vybavení nevyžaduje, proto zde lze hovořit o **příznivé vyjednávací síle** ze strany podniku. K bezproblémovému provozování prádelny je zapotřebí trvalé dodávky následujících **komponentů**:

- chemické prostředky a přípravky potřebné k praní špinavého prádla,
- voda,
- elektřina,
- plyn,
- náhradní díly automatických praček v případě poruchy.

Všechny tyto komponenty lze zajistit u poměrně velkého množství různých dodavatelů, takže i případná změna dodavatele během chodu podniku by nezpůsobila obzvláště velké komplikace. Dá se předpokládat, že největší pravděpodobnost změny dodavatele by představovala **dodávka chemických prostředků** případně **náhradních dílů**. Pro takovéto situace si bude podnik udržovat povinnou minimální zásobu, aby v případě přerušení dodávek těchto komponent, nebyl přerušen chod firmy. Firma tak v rámci tohoto případného přechodného období může pokračovat v běžné činnosti až do doby, kdy uzavře smlouvu s novými dodavateli.

## **Hodnocení faktoru: 1**

### **3.2.3 Stávající konkurence**

V městské části Brno se nabízí několik **konkurenčních podniků**, které na daném trhu

již nějakou dobu působí. Nacházejí se v různých cenových kategoriích a nabízejí různě diverzifikované služby. Je možné je rozdělit na následující **dva typy**:

- samoobslužné prádelny a sušírny,
- nesamoobslužné prádelny a sušírny spojené výhradně s chemickým čištěním oděvů.

Oba tyto typy podniků mají stanovenou podnikatelskou **koncepci**, která oslovuje určitý podíl zákaznického segmentu. Zákazníci se mezi těmito konkurenty rozhodují zejména dle přístupnosti, ceny a poskytovaných služeb. Jednotlivé konkurenční provozovny jsou rozmístěny po blocích v městské části Brno a nabízejí různé druhy služeb. Většinou se však nejedná o obdobný charakter podniku jako u samoobslužné prádelny, ale **o chemickou čistírnu oděvů**, která není výhradně uzpůsobena pro praní běžného typu oděvů. Zde se nejčastěji provozuje chemické čištění kabátů, obleků, potahů a jiných netypických druhů domácího textilu. Podnik se bude specializovat pouze na poskytování služeb **praní běžného typu prádla** prostřednictvím **samoobslužných praček**, nikoliv tedy na chemické čištění speciálního druhu textilu. Z tohoto důvodu lze ostatní nesamoobslužné provozovny považovat spíše za formu substitutů.

**Firma** chce oslovit zákazníka přijatelnou cenou, příjemným prostředím a personálem, dobrou dostupností, přehledností a jednoduchostí nabízených služeb. Před uvedením podniku do chodu, se spustí **propagační kampaň**, která bude mít za úkol oznámit existenci nového podniku s cílem oslovit co největší zákaznický segment.

### **Konkurence**

**Princip** samoobslužných prádelen je jednoduchý. Zákazník, který navštíví prodejnu, vloží své prádlo do jedné z právě volných automatických praček, zvolí dle vlastního výběru prací program, zaplatí požadovanou částku a následně vyčká, ať už na prodejně nebo kdekoli jinde, než se prací program dokončí. Zákazník **nemusí** dopředu ohlašovat svůj příchod a v případě, že si neví s pracím programem rady, zasáhne příslušný personál. Další službu, kterou může využít je **sušení prádla**. Po tomto procesu již čisté a suché prádlo není potřeba žehlit, což zákazníkovi ušetří mnoho času. V zahraničních velkých městech jsou tato zařízení již **zažitým standardem**, který využívá velké množství zákazníků. V České republice však tyto podniky velké zastoupení nemají, navzdory **životnímu stylu** obyvatel velkých měst, pro které jsou tyto služby žádoucí.

## Vybraní největší konkurenti

- **Samoobslužná prádelna a čistírna oděvů Arbela**

### **Provozovna**

Hrnčířská 573/6, 602 00 Brno

Otevírací doba: PO - NE, 7:00 – 12:00

12:30 – 19:00

### **Cenová kategorie**

Praní (8 kg prádla) – 100 Kč

Sušení (8 kg prádla) – 40 Kč

V městské části Brna existuje pouze málo konkurenčních podniků, které fungují na obdobném principu jako tento podnikatelský záměr. Za největšího konkurenta v této oblasti považují **společnost Arbela** provozující síť prádelen, které jsou rozšířeny v Jihomoravském kraji. Specializuje se však na většinu již zmíněných nabízených služeb, nejen na samoobslužný systém praní. V městské části Brno je k nalezení pouze jedna samoobslužná prádelna společnosti Arbela.

- **Samoobslužná prádelna MyGym**

### **Provozovna**

Netroufalky 5, 625 00 Brno

Provozní doba: PO – PÁ, 6:00 – 11:00

NE, 16:00 – 21:00

### **Cenová kategorie**

Praní prádla – 75kč

Sušení prádla – 75Kč

Tento podnik je veden zejména jako **fitness centrum**, jehož doplňkovou součástí je právě i samoobslužná prádelna. Nepředstavuje velkého konkurenta, neboť se na tuto problematiku specializuje pouze okrajově a nedisponuje velkými prostorami. Není proto schopen rozšíření své činnosti v dané lokalitě.

- **Samoobslužná prádelna Clubwash Brno**

**Provozovna**

Stará 27, 602 00 Brno

Otevírací doba: PO – NE, 18:00 – 0:00

Cenová kategorie:

Praní prádla – 100 – 111 Kč

Jedná se o obdobný případ spojení praní prádla s **jinými aktivitami**, jako je např. barové pohoštění, či kvízové soutěže. Prádelna funguje též na bázi samoobsluhy.

**Hodnocení faktoru: 3**

### 3.2.4 Faktor substitutů

Jak jsem již uváděl v předcházející podkapitole, substituty jsou v daném oborovém odvětví tvořeny **nesamoobslužnými prádelnami**, u kterých se nabídka služeb liší a nepředstavují tak významnou hrozbu jako běžná konkurence. Zákazník sice prostřednictvím těchto prádelen může docílit svého záměru vyprat špinavé prádlo, **užitková hodnota** celé této operace se však liší. Tyto prádelny jsou spíše využívány pro chemické čištění oděvů. Ceny služeb jsou stanoveny dle typu jednotlivého kusu oděvu a nejsou orientovány dle hmotnosti. Zákazník si tak často musí přepočítat cílovou částku za provedenou službu dle ceníku, což je poměrně **nepraktické**. U těchto zmiňovaných prádelen chybí **trend opakovatelnosti**. Zákazník může využít těchto služeb spíše ojediněle, kdy nemá jinou možnost, jak si své špinavé prádlo vyprat. Samoobslužné prádelny poskytují řadovému zákazníkovi mnohem více flexibility a jednoduchosti, která **ušetří jeho čas**. Ušetřený čas představuje velkou motivaci k využití těchto služeb. V městské části Brna se nachází mnoho těchto typů čistíren, většinou v podobě mikro podniků a živností. Z výše zmiňovaných důvodu **nepovažují** v tomto odvětví faktor substitutů za závažnou hrozbu.

**Hodnocení faktoru: 2**

### 3.2.5 Hrozba vstupu nové konkurence

Hrozba vstupu nové konkurence je vždy dána **atraktivitou** podnikatelského odvětví, množstvím a výškou vstupních bariér do tohoto prostředí. Považuji za **velmi**

**pravděpodobné**, že se v tomto odvětví začne v budoucnu pohybovat více podnikatelských subjektů z důvodu **nenasycení trhu**. Jedná se o formu podnikání, která si vyžaduje existenci západních městských trendů, které se v České republice ve velkých městech začínají objevovat. Lze tudíž předpokládat, že poptávka bude mít rostoucí trend. V městské části Brna se specializují na samoobslužnou formu prádeln pouze tři známé podniky, což určitě nepředstavuje dostatečně velkou nabídku pro uspokojení celého segmentu zákazníků. Hrozbě vstupu nové konkurence se pravděpodobně zcela **zabránit nedá**, nicméně tomuto faktoru lze čelit několika způsoby. Je třeba novému konkurentovi co nejvíce ztížit **podmínky** vstupu do odvětví. Tyto **vstupní bariéry** mohou být např. představeny kvalitou a rozsahem nabízených služeb. Bude brán velký zřetel na kvalitu nabízených služeb, aby bylo pro konkurenci obtížné se jim vyrovnat. Dalším způsobem jak eliminovat nového konkurenta, je stanovení dočasně nízké ceny na takovou úroveň, za kterou nebude moci konkurent své služby poskytovat. Výběr vhodné lokality a převzetí velkého podílu zákaznického segmentu též může pro novou konkurenci představovat těžko překonatelnou vstupní bariéru. Všechny tyto skutečnosti bude podnik zohledňovat a vyvine úsilí pro **snížení faktoru** vstupu nové konkurence na minimum.

#### **Hodnocení faktoru: 4**

##### **3.2.6 Porterův model – shrnutí dopadu jednotlivých faktorů**

Porterův model se ukázal být velice **užitečným nástrojem**, pomocí kterého jsem podrobně analyzoval jednotlivé složky mikro prostředí samoobslužné prádelny. Byla dostatečně prozkoumána vyjednávací síla odběratelů a dodavatelů, u kterých jsem učinil rozhodnutí, že tento vliv **nepředstavuje** zásadní problém pro běžný chod podniku. Stávající konkurence nemá natolik **silné postavení**, aby mohla klást výrazný odpor při vstupu do odvětví a faktor substitutů je zde nízký. Podnikatelské odvětví však považuji za dostatečně **atraktivní**, proto jsem přiřadil faktoru vstupu nové konkurence poměrně **vyšší hodnotu**. Tento faktor budoucí firma nesmí brát na lehkou váhu, naopak musí učinit určitá protipatření na svou ochranu.

**Tabulka 1:** Přehled hodnocení jednotlivých faktorů

Porterův pětifaktorový model	Hodnocení faktoru
Vyjednávací síla zákazníků	2
Vyjednávací síla dodavatelů	1
Stávající konkurence	3
Faktor substitutů	2
Hrozba vstupu nové konkurence	4

[Zdroj: Vlastní]

### 3.3 Marketingový průzkum

Před vstupem na trh je důležité získat **data** o potřebách, preferencích a uspokojeních od respondentů, tedy od potenciálních zákazníků. Tato data slouží jako **podklad** při **rozhodování** v důležitých otázkách podniku jako je např. sestavení kompletní nabídky služeb, frekventovanost jejich využití nebo zjištění ceny, za kterou by byli ochotni zákazníci tyto služby využívat.

Pro sběr dat byla využita metoda **on-line dotazníku**, která v současnosti patří k nejvyužívanějším a nejefektivnějším způsobům. Jako platforma pro umístění dotazníku byl vybrán internetový portál, který se na tyto služby specializuje. Tento portál využívá mnoho návštěvníků, což zajišťuje poměrně velký počet respondentů.

Součástí dotazníku tvořilo pouze **sedm otázek**, na které odpovědělo **317 respondentů**. Cíleně byly vybrány otázky, které byly pro realizaci projektu stěžejní a měly největší informační hodnotu. **Cílem dotazníku** bylo oslovení velkého počtu respondentů a velká návratnost. Proto byl zvolen tak malý počet otázek.

Dosažená hodnota návratnosti činila **97,5 %**. Z celkového počtu dotazovaných bylo **55,2 % mužů** a **44,8 % žen**. Zásadní otázkou však bylo, zdali by dotyční využívali služeb samoobslužné prádelny. **70,4 % respondentů** na tuto otázku odpovědělo kladně, zbylých **29,6 %** by tuto službu nevyžívalo. Jedná se o velmi slibné výsledky, které utvrdily potenciál tohoto oboru podnikání. V následující otázce se zjišťovalo, jaké hlavní služby by prádelna měla nabízet. Drtivá většina označila možnosti **základního praní a sušení**. V nabídce byly ještě možnosti mandlování a chemického čištění, pro

tyto služby se však vyslovilo pouze zanedbatelné množství respondentů. Proto jsem se rozhodl je do sortimentu **nezařadit**. Délka pracího a sušícího procesu se pohybuje **v rozmezí 65 – 80 minut** v závislosti na výběru pracího programu. Považuji za důležité znát názor veřejnosti na tento časový interval. Délku uvažovaného cyklu ohodnotilo kladně **93 % respondentů**. Z nabídky vedlejších služeb měly kladné ohlasy všechny nabízené možnosti – **zdarma připojení k internetu** (74 %), **zapůjčení časopisů** (66 %) a **zakoupení kávy nebo čaje z automatu** (42 %). Pouze **22 %** dotázaných by čas strávilo jinak a mimo provozovnu. U této otázky bylo možné zvolit více odpovědí najednou. Další otázka zjišťovala, jakou maximální částku by zákazníci byli ochotni vynaložit na základní nabídku pracího a sušícího cyklu. Pro částku **do 150 Kč** se vyslovilo **52,3 %** respondentů, pro částku v rozmezí **150 – 200 Kč 45,5 %** a zbývající zanedbatelná část hlasovala pro **200 Kč a více**. Toto zjištění bylo velmi nápomocné při tvorbě konečné ceny za tyto služby. Poslední otázka sledovala frekvencovanost návštěv provozovny. Jednou týdně by služby využívalo **48 %** z dotázaných, jednou za dva týdny by je využilo **31 %** a pro zbylých **21 %** by se jednalo o příležitostnou záležitost. **Dotazník** byl pro potřeby projektu z informačního hlediska nepostradatelnou součástí a jeho **výsledky** byly více než uspokojivé. Získané informace sloužily jako **reálný podklad** pro rozhodování v důležitých otázkách při sestavování podnikatelského záměru. Kompletní dotazník se všemi náležitostmi je uveden **v příloze**.

### 3.4 SWOT analýza

V předešlých kapitolách jsem se zabýval reálným průzkumem **makro a mikro prostředí** samoobslužné prádelny prostřednictvím PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Následně byl proveden marketingový průzkum prostřednictvím dotazníkového šetření, jehož výsledky byly uspokojivé a potvrdily reálnost podnikatelského záměru. Na základě uvedených skutečností, byla následně vytvořena **SWOT analýza**. Jejím cílem bylo vytyčení jednotlivých **faktorů** v rámci **čtyř kvadrantů**, které představují **slabé a silné stránky** podniku, **příležitosti** a **hrozby**, které se mohou v budoucnu objevit. Těmto faktorům byly následně přiřazeny subjektivně uvážené hodnoty. Na základě stanovených hodnot byla vypočítána celková **hodnota významnosti** pro daný kvadrant SWOT analýzy.

## **Slabé stránky**

- Minimální praxe a zkušenosti v oboru samoobslužných prádelen
- Žádné zkušenosti s vedením podniku
- Žádná historie podniku
- Omezený rozpočet

## **Silné stránky**

- Jednoduchost a praktičnost hlavních služeb
- Přijatelná cena
- Dostupnost
- Moderní a šetrné vybavení
- Úzká orientace na zákazníka
- Vedlejší služby

## **Příležitosti**

- Malá konkurence
- Velký zákaznický segment
- Rozvíjení trendu
- Rozšíření sortimentu služeb
- Vytvoření sítě provozoven
- Vybudování veřejně známé značky

## **Hrozby**

- Vstup nových konkurentů
- Cenová válka
- Rozšíření stávající konkurence
- Úpadek zájmu o služby
- Zvýšení cen energií a jiných dodavatelských produktů

**Interní** a **externí** složky SWOT analýzy byly přidány do následujících dvou tabulek. V rámci každého z kvadrantů byly jednotlivým faktorům přiřazeny stupně **důležitosti** a **subjektivní hodnocení**. Všechny hodnoty byly stanoveny na základě mého subjektivního uvážení. Vynásobením obou těchto přiřazených hodnot vzniká **stupeň**

**významnosti** každého z faktorů. Následující součet stupňů významnosti udává **celkový stupeň významnosti** celého kvadrantu. U silných stránek a příležitostí platí, že čím je naměřená hodnota vyšší, tím lépe. U slabých stránek a hrozeb tento vztah platí opačně – čím vyšší hodnota, tím hůře pro podnik.

**Tabulka 2:** Přehled hodnocení jednotlivých faktorů v interním prostředí podniku

Silné stránky	Důležitost	Hodnocení	Významnost
• Jednoduchost a praktičnost služeb	0,3	4	1,2
• Přijatelná cena	0,2	4	0,8
• Dostupnost	0,1	4	0,4
• Moderní a šetrné vybavení	0,1	5	0,5
• Úzká orientace na zákazníka	0,2	4	0,8
• Vedlejší služby	0,1	3	0,3
<b>Celková hodnota</b>			<b>4,0</b>
Slabé stránky	Důležitost	Hodnocení	Významnost
• Minimální praxe a zkušenost v oboru	0,3	3	0,9
• Žádné zkušenosti s vedením podniku	0,3	3	0,9
• Žádná historie podniku	0,2	2	0,4
• Omezený rozpočet	0,2	2	0,4
<b>Celková hodnota</b>			<b>2,6</b>

[Zdroj: Vlastní]

**Tabulka 3:** Přehled hodnocení jednotlivých faktorů v externím prostředí podniku

Příležitosti	Důležitost	Hodnocení	Významnost
• Malá konkurence	0,2	4	0,8
• Velký zákaznický segment	0,2	4	0,8
• Rozvíjení trendu	0,2	5	1
• Rozšíření sortimentu služeb	0,1	4	0,4
• Vytvoření sítě provozoven	0,1	3	0,3
• Vybudování veřejně známé značky	0,2	3	0,6
<b>Celková hodnota</b>			<b>3,8</b>
Hrozby	Důležitost	Hodnocení	Významnost
• Vstup nových konkurentů	0,3	3	0,9
• Cenová válka	0,1	2	0,2
• Rozšíření stávající konkurence	0,2	4	0,8
• Úpadek zájmu o služby	0,2	4	0,8
• Zvýšení cen dodavatelů	0,2	2	0,4
<b>Celková hodnota</b>			<b>3,1</b>

[Zdroj: Vlastní]

### 3.4.1 Zhodnocení výsledků SWOT analýzy

Z uvedeného přehledu jednotlivých složek SWOT analýzy lze usoudit, že se jedná o **atraktivní podnikatelské odvětví** zasazené do vhodné lokality městské části Brna s existencí mnoha různých skupin obyvatelstva. Ty tak představují potenciální zákazníky. Velké **pozitivum** lze najít v kombinaci podnikatelské činnosti, prostředí, společenského trendu a poměrně malé působnosti konkurence. V případě velkého zájmu o poskytované služby se nabízí i určitý počet příležitostí, pro které je třeba vybudovat strategii jakožto budoucí **směr podniku**. Zvýšený zájem by měl být dostatečným důvodem pro založení celé sítě provozoven. Tato skutečnost bude záviset na **finančním rozpočtu** v dané situaci. Po **upevnění pozice** v místě podnikání, lze rozšiřovat svou působnost i za hranice města či dokonce kraje. Hrozby jsou spojeny s každou podnikatelskou činností, a proto je nutné věnovat jim dostatečnou pozornost. Atraktivní prostředí spojené s vidinou zisku je pro stávající podniky vždy nebezpečné. Ty si své zázemí musí bezprostředně bránit a vytvářet pro nové konkurenty takové vstupní

bariéry, které se těžko překonávají a v podstatě odrazují od plánovaného vstupu. Závěrem lze říci, že prostřednictvím SWOT analýzy byly zjištěny **výsledky**, ve kterých hodnoty pozitivních faktorů přesahují hodnoty faktorů negativních. Tyto výsledky tudíž tento podnikatelský záměr ještě více posílily a zvýšily jeho potenciál.

## 4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

V této části bude podrobně vytvořen vlastní návrh **podnikatelského plánu** se záměrem založit samoobslužnou prádelnu s názvem **EasyWash**. Podnikatelský plán bude obsahovat veškeré náležitosti, které byly představeny v **kapitole 2.5** a jsou to:

- titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- podnikatelský model,
- popis podnikatelských příležitostí,
- organizační plán,
- operační plán
- marketingový plán,
- finanční plán.

### 4.1 Titulní strana

<b>Název:</b>	EasyWash
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání:</b>	Samoobslužná prádelna, nabízející možnost vyprání a sušení vlastního prádla jednou z automatických praček a sušiček a prodej ostatních produktů.
<b>Místo podnikání:</b>	Brno – město
<b>Jednatel:</b>	Bc. Aleš Peštuka Ing. Jiří Peštuka
<b>Počet zaměstnanců:</b>	4
<b>Základní kapitál:</b>	100 000 Kč
<b>Datum vzniku oprávnění:</b>	25. 7. 2016
<b>Doba platnosti oprávnění:</b>	na dobu neurčitou

## 4.2 Exekutivní souhrn

Jako právní forma podnikatelského subjektu EasyWash byla vybrána **společnost s ručením omezeným**, v jejímž čele budou stát **dva jednatelé**. Oba jednatelé se podílí rovnoměrným vkladem do společnosti v částce 50 000 Kč. Pro zajištění veškerého vybavení podniku a jeho provozuschopnosti je třeba sjednat **podnikatelský úvěr ve výši 500 000 Kč**.

**Předmětem podnikatelské činnosti** nově založeného podniku je provoz samoobslužné prádelny v městské části Brno. **Hlavní nabídku** služeb bude představovat cyklus praní a sušení prádla s možností využití vlastního pracího prostředku. Jelikož na dokončení těchto cyklů je potřeba časový interval v rozmezí **65 – 80 minut**, bylo rozhodnuto i o nabídce **vedlejších služeb**. Pokud se zákazník rozhodne strávit čas potřebný k dokončení cyklů na provozovně, bude mít možnost si zakoupit horké nápoje z automatu, využít zdarma připojení k internetu nebo si zapůjčit jeden z volně přiložených časopisů na ukrácení dlouhé chvíle. Provozovnu však může kdykoliv opustit a vrátit se až **po dokončení** všech cyklů, které si navolil. Pro tento případ je přítomna **obsluha**, která zařídí přenesení prádla z automatické pračky do sušičky a poté jej připraví k vyzvednutí zákazníkem. Přístupný bude i **měníč bankovek** na mince, neboť všechny spotřebiče se uvádějí do provozu vložením patřičné částky do otvoru na mince. Zákazníkům bude k dispozici **8 plně automatických praček** a **4 sušičky**. Všechny tyto moderní spotřebiče jsou k prádlu šetrné a po vysušení už jej není potřeba žehlit, čímž dochází ke značné **úspoře času zákazníka**. Provozovna se bude nacházet v městské části Černá pole na **Náměstí 28. října**, kde existují volné a vhodné prostory k **pronájmu**. Tato lokalita byla zvolena z důvodu krátké vzdálenosti od centra, kde se pohybuje velké množství lidí. Druhým kritériem byla naopak **dostatečná vzdálenost** od všech konkurenčních podniků a také **přijatelná výše nájemného**.

Otevírací doba provozovny bude pro všechny dny v týdnu stejná a to **8:00 – 21:00**. Tato otevírací doba se může v budoucnu měnit na základě pozorování návštěvnosti v jednotlivých časových úsecích. Pro kompletní provoz prádelny budou třeba **2 zaměstnanci** jako obsluha, kteří se budou střídat ve **dvojsměnném provozu**. V počátečním období budou funkci obsluhy vykonávat i majitelé podniku z důvodu **minimalizace mzdových nákladů**.

Velký důraz se klade na **propagaci** podniku, jejíž prostřednictvím mám zájem oslovit co největší množství potenciálních zákazníků. Pro propagaci byla zvolena forma **plakátů**, které budou umístěny v městské hromadné dopravě a na cedulích v blízkém okruhu provozovny. Jako efektivnější forma propagace se však jeví využití **internetu** prostřednictvím **webových stránek** podniku. Reklama na internetu však bude mít své místo i na sociální síti **Facebook**, kde se zřídí profil společnosti a bude zde vedena úzká komunikace se zákazníky. Jako vyhledávací nástroj se využije služba **Google AdWords**.

Byl **stanoven cíl**, kterého by mělo být dosaženo v počátečním období podnikatelské činnosti. V rámci odhadu vývoje tržeb byly na základě využitelnosti spotřebičů sestaveny tři varianty – pesimistická, reálná a optimistická. Při **reálné variantě** je předpokládáno využití prádelenských spotřebičů z **25 %** a společnost je tak schopna generovat zisk. Za těchto podmínek se tržby odhadují na **2 300 400 Kč**. Pomocí cílených **reklamních kampaní** chce podnik vzbuzovat v lidech zájem o tyto služby a kontinuálně tak zvyšovat návštěvnost provozovny.

#### **Shrnutí reálné varianty:**

<b>Vstupní kapitál:</b>	100 000 Kč
<b>Vstupní podnikatelský úvěr:</b>	500 000 Kč
<b>Celkové zřizovací náklady:</b>	558 900 Kč
<b>Měsíční provozní náklady:</b>	124 402 Kč
<b>Roční náklady za vodu a energii:</b>	144 793 Kč
<b>Roční odhadované tržby:</b>	2 300 400 Kč

### **4.3 Podnikatelský model**

Pro organizování podnikatelské činnosti samoobslužné prádelny EasyWash byl zvolen podnikatelský model neboli **business model**. Tento model popisuje všechny důležité **zdroje** informací a hodnot, které v podniku sledují. Model představuje **devět základních prvků**, které pomohou podniku dosáhnout jeho cílů a stabilní postavení na trhu, v případě že bude tento model efektivně a řádně využíván. Podniková kultura bude tvořena právě jednotlivými prvky tohoto modelu, protože tyto prvky tvoří **soubor**

**hodnot**, které podnik hodlá zaujímat. V případě, že se změní podmínky ve firmě či na trhu, bude se moci tento model za chodu upravovat tak, aby nebyla ohrožena **výkonnost podniku** a kvalita služeb podáváná zákazníkovi. Business model je níže analyzován a rozdělen na jednotlivé části, ze kterých se skládá.

### **Zákaznické segmenty**

Nabídka služeb samoobslužné prádelny je určena pro **širokou veřejnost** s individuálními potřebami a důvody, proč právě využívat tyto služby. Přesto tuto veřejnost lze rozdělit na jednotlivé segmenty. Hlavním předpokladem potenciálního zákazníka pro využití těchto komerčních služeb je fakt, že tato osoba ve své domácnosti **nevlastní** svou automatickou pračku, anebo ji v daném okamžiku **nemůže použít**. Důvodů absence automatických praček v domácnosti může být několik a to zejména z finančního hlediska, nemožnost mít v domácnosti pračku, (některé studentské koleje, neprostorné byty) anebo prostě lidé pračku ani nechtějí a raději by využili komerční způsoby, jak vyprat své prádlo. U navrhované podnikatelské činnosti nelze zákazníky rozdělovat do věkových kategorií, protože věk zde není zcela určujícím a rozhodujícím rysem potenciálního zákazníka, který by ochotně využíval tyto služby. Rozhodující a podstatné skutečnosti jsou spíše **aktuální situace** a **životní postoj**, který člověk zaujímá. Zákaznické segmenty tedy mohou tvořit tyto osoby, které:

- jsou ve finanční tísní a nemohou si dovolit pračku,
- nemají přizpůsobenou domácnost k umístění pračky,
- nechtějí vlastnit pračku (časové hledisko, trend, manipulace s pračkou a následným sušením a žehlením),
- rády využívají společenských komerčních služeb, které jsou typické pro městský styl života,
- nemohou momentálně využít svou pračku z technických důvodů.

Tyto **segmenty** jsou hlavními očekávanými skupinami zákazníků, které budou ochotny za přijatelnou cenu využívat služeb samoobslužné prádelny. Zákazníky lze také rozlišit podle jejich návštěvnosti. Prvním typem jsou zákazníci, kteří budou samoobslužnou prádelnu navštěvovat a využívat její služby **pravidelně**, neboť se tato aktivita v určitém životním období stane jejich běžnou součástí. Tito zákazníci budou pro podnik tvořit **základní klientelu**, na které bude podnik postaven. Vše závisí na tom, jak se současná

společnost k tomuto novému trendu, který je v západních zemích zcela běžný, bude stavět. Druhý typ bude představovat skupina **individuálních zákazníků**, která bude tyto služby využívat dle potřeby. U těchto zákazníků se nepředpokládá jejich pravidelná návštěvnost, bude se však jednat o určité doplnění zdrojů příjmu.

### **Vztahy se zákazníky**

Vztahy se zákazníky musí být za všech okolností udržovány na výborné **úrovni** s co největší snahou vyhovět všem zákazníkům a co nejvíce tak uspokojit jejich potřeby. Zákazník musí nabyt dojmu, že má o něj podnik zájem a že jsou mu nabídnuty prvotřídní služby. Zaměstnanci podniku zaujmou **osobní přístup** ve všech otázkách, týkajících se potřeb zákazníka. V případě vzniklých problémů musí být zákazníkovi dopřána **maximální péče** a individuální přístup za účelem vyřešení a eliminace nepříjemných skutečností. Ty by mohly v zákazníkovi vyvolat špatné podvědomí o nabízených službách a mohl by se tak obrátit na konkurenci. Nespokojeného zákazníka lze totiž v praxi považovat za **negativní reklamu**, neboť má tendenci své nepříjemné zkušenosti šířit na veřejnosti. V případě opakovatelnosti takovéto situace může být podnik výrazně **poškozen** a zvrátit tento důsledek bývá dosti obtížné. Uvedená situace může např. nastat, dojde-li k poškození určitého kusu oblečení prokazatelně vlivem technické závady spotřebiče, ačkoliv jej zákazník uvedl řádně do provozu. Tento způsob reklamace je potřeba bezodkladně a svižně řešit, i když se tato situace jeví jako zcela **mimořádná**.

Po celou dobu, kterou zákazník stráví v provozovně, bude mít plně k dispozici **kvalifikovaný personál**, na který se může obrátit v jakémkoliv případě. Pokud zákazník nebude z jakéhokoliv důvodu schopen manipulace s automatickou pračkou či sušičkou, je zaměstnanec **povinen** zaměstnance obsloužit, případně poučit o obsluze všech spotřebičů.

**Cílem** každého podniku je vytvoření stabilní základny věrných zákazníků, která služeb podniku využije pravidelně. Nejlepším způsobem, jak upoutat zákaznickou pozornost, je poskytnutí extra výhod, služeb, slev a jiných forem benefitů. V těchto výhodách spočívá síla, která jej dokáže přitáhnout zpět.

### **Hodnotové nabídky**

V městské části Brno existuje pouze jeden velký konkurent, který zprostředkovává služby totožné s firmou EasyWash. **Hodnotová nabídka** této služby, kdy si zákazník

může vyprat vlastní prádlo v samoobslužné prádelně, spočívá v jednoduchosti, flexibilitě, šetrnosti a v úspoře času. Veškeré **vlastnosti** této hodnotové nabídky jsou obecně velmi žádoucí a pro zákazníka tak mohou být atraktivní. Toto podnikatelské odvětví nemá v České republice příliš velké zastoupení, avšak několik podniků se pomalu začíná objevovat ve velkých městech. Z tohoto důvodu zde existují určitá **rizika**, protože ne každý tuzemský zákazník je na takovou službu zvyklý a nemusí ji přijat. **Cílem** je však vytvořit takový podnik, jehož služby budou moci využít všichni obyvatelé z jakéhokoliv již výše zmíněného důvodu a zaopatřit tak podniku stabilní základnu věrných zákazníků. V zájmu podniku je vytvoření takové pozici na trhu, kde se podnik stane **nositelem** hodnotových nabídek a poskytovatelem plnohodnotných služeb, které se řadí mezi typické služby velkých měst.

### **Kanály**

Tento prvek je jedním z nejdůležitějších součástí business modelu, neboť popisuje způsob jak oslovit zákazníka a jak mu předat informace o firmě. Cílem tohoto prvku podnikatelského záměru je oslovit co nejvíce lidí právě v momentě zahájení podnikání, kdy hraje velkou roli **první dojem**. Rozšíření informace na veřejnosti o tom, že podnik existuje, zvětšuje šanci na příchod nových zákazníků. Způsobů jak oslovit zákazníka se nabízí v dnešní době několik. První krok marketingové kampaně se bude zaměřovat na vyvěšení několika reklamních a informačních plakátů v **reálném prostředí** v okruhu podniku na různých vyznačených reklamních plochách a také prostřednictvím MHD. Záměrem této první fáze je dostat nabídku nově otevřeného podniku do podvědomí lidem, kteří se skutečně pohybují v reálném prostředí města Brna.

Stejně tak jako reklama v reálném prostředí, bude hrát reklama svou roli i na **internetu**. Internet je v dnešní době naprosto jedinečným způsobem, jak oslovit a získat nové potenciální zákazníky. Existuje mnoho způsobů jak na internetu vyvěsit svou reklamu, ne všechny jsou však stejně **efektivní**. První způsob, jak využiji internet pro reklamu podniku EasyWash, je aplikace **Google AdWords** od americké společnosti **Google**. Tato jedinečná aplikace nabízí podnikům služby chytré reklamní kampaně. Lidé, kteří hledají určité konkrétní služby na internetu pomocí velmi rozšířeného **vyhledávače** Google, narazí právě na reklamu podniku, jenž nabízí tyto vyhledávané služby. Jedná se o velmi chytrou, užitečnou a praktickou aplikaci, kterou lze na internetu využít k reklamní kampani.

K uplatnění reklamy prostřednictvím Google AdWords je pochopitelně nutné zřídit **webové stránky** podniku, na které bude reklama odkazovat. Webové stránky jsou v dnešní době pro prezentování podniku na internetu již **standardem**, protože si potenciální zákazník může dohledat informace o požadované službě z pohodlí svého domova. Pro zřízení webových stránek využijí jeden z internetových portálů pro jednoduchou, ale kvalitní tvorbu webových stránek. Tyto portály nabízí svým zákazníkům přívětivé ceny za správu a údržbu webových stránek s **českou doménou**. Na této webové stránce budou zákazníkům přehledně zobrazeny veškeré **důležité informace**, jako je představení podniku a služeb, cena, umístění podniku, otevírací doba a kontakt na pověřené osoby.

Důležitým prvkem aplikace Google AdWords je i možnost nastavení okruhu lidí, pro které má být reklama inzerována a kterým se bude na internetu zobrazovat. Tímto způsobem tedy mohou zacílit pouze na určitou **skupinu lidí**, které chci oslovit a není třeba platit **nákladnou inzerci** prostřednictvím např. televize nebo rádia. Z těchto médií se dostává reklama i k lidem, kteří **nepatří** do cíleného zákaznického segmentu a reklama se tak stává příliš nákladná a v tomto směru mnohdy i zbytečná. Reklamu prostřednictvím rádia lze využít v následující fázi, kdy se společnost rozhodne rozšířit činnost do dalších regionů České republiky.

Jako další prostředek pro šíření reklamy podniku EasyWash na internetu je vhodné využít **sociální sítě**, zejména **Facebook**. Sociální síť Facebook je unikátní způsob, jak šířit zájmy a nabídku podniku pomocí sdílení příspěvků různých uživatelů, kteří tyto sociální sítě navštěvují. Pověřený personál vytvoří na této sociální síti **profil společnosti** a bude jej následovně spravovat. Prostřednictvím tohoto profilu bude personál veřejnost informovat o veškerém dění kolem firmy. Jedná se o **bezplatný**, ale v dnešní době velmi účinný způsob, jak zákazníky pohodlně informovat o novinkách podniku. Také je to výborná možnost, jak přímo se zákazníky komunikovat a získávat si tak jejich **přízeň**. Ve vytvořeném profilu bude uveden **odkaz** na oficiální webové stránky, kde si zákazník může dohledat kompletní informace o podniku.

### **Zdroje příjmů**

Zdroje příjmů budou tvořeny výhradně z **podnikatelské aktivity**, na kterou je tento projekt zaměřen. Velikost příjmu se tedy odvíjí z počtu poskytnutých služeb zákazníkům, kteří za ně vynaloží své finanční prostředky. V případě, že se naskytne

příležitost v důsledku objevení vedlejšího zdroje příjmů, bude podnik těmto příležitostem otevřen. Veškeré skutečnosti je však třeba pečlivě zvážit. Velkou **výhodou** business modelu je právě možnost flexibilně a pohotově upravovat jednotlivé aktivity podniku. Pokud by se tedy objevila určitá příležitost v otázce alternativní tvorby příjmů, v rámci tohoto podnikatelského modelu je možné ji naplánovat a následně zrealizovat. V současnosti však podnik **neplánuje** provozovat jiný zdroj příjmů, než ten, který vychází z předmětu podnikatelské činnosti.

### **Klíčové zdroje**

Za klíčové zdroje lze považovat určité prvky podniku, **pilíře**, na kterých si podnik zakládá. Jsou základním kamenem, který tvoří celou **strukturu podniku** a jsou nedílnou součástí tvorby stabilní základny zákazníků a k dosažení **úspěchu**. Za udržování výborných vztahů se zákazníky a poskytování jim kvalitních a profesionálních služeb stojí pracovníci, kteří jsou se zákazníky v přímém kontaktu a ovlivňují tak jejich postoj k podniku. Přímě v podniku se zákazník setká s personálem prádelny, který klientům musí poskytovat veškerou pozornost a snahu být nápomocen v případě potřeby. Na webové stránce a profilu v rámci sociální sítě se klienti setkají se **zákaznickou podporou**, se kterou mohou vést komunikaci a směřovat na ni veškeré dotazy. Na těchto otevřených vztazích mezi zákazníkem a personálem si společnost bude zakládat.

Za další klíčový zdroj sloužící pro úspěšné podnikání je vhodné **umístění podniku**. Poloha podniku musí splňovat určitá **kritéria** tak, aby služby mohly být poskytnuty pro velkou část zákaznického segmentu. Velkou roli hraje **doprava** – způsob jak se do provozovny zákazníci dostanou. Podnik by měl být umístěn nedaleko centra s dobře přístupným parkovištěm. Jeho poloha by také měla být vstřícná vůči zákazníkům, kteří budou provozovnu navštěvovat městskou hromadnou dopravou. Proto by měl podnik být umístěn nedaleko hlavní sítě zastávek MHD. V jeho okolí budou vyvěšeny směrovací a informační cedule tak, aby si k ní zákazník našel **snadnou cestu**.

Posledním klíčovým zdrojem v této části je **propagace firmy** na veřejnosti a na internetu. Cílem je oslovit co největší počet zákazníků v dané lokalitě. Veškeré postupy týkající se této problematiky, jsou rozepsány výše v části o propagačních kanálech podniku.

### **Klíčové činnosti**

Klíčovou činností pro společnost EasyWash je udržování velké skupiny **spokojených** a **věrných** zákazníků a její další rozšiřování. Zákazník očekává nabídku plnohodnotných služeb praní a sušení prádla v kterékoliv části řádné pracovní doby. Aby toho bylo dosaženo, musí být podnik a jeho spotřebiče neustále udržovány ve výborném technickém stavu, aby nedocházelo k častým odstávkám a technickým závadám. Z tohoto důvodu budou na celý kalendářní rok naplánovány preventivní kontroly a **prohlídky** všech spotřebičů na provozovně. V případě, že tyto prohlídky zasáhnou do pracovní doby, která kvůli tomu bude muset být zkrácena, budou o této skutečnosti zákazníci informováni prostřednictvím webové stránky, profilu na sociální síti či přehledným písemným oznámením přímo na provozovně.

### **Klíčová partnerství**

Podnikatelská partnerství jsou pro společnost EasyWash velice důležitým prvkem, neboť právě tito partneři se budou svým způsobem podílet na plynulém chodu podniku z hlediska zásobování a udržování spotřebičů. **Hlavním partnerem** pro podnik bude společnost Primus, která je předním českým výrobcem prádelenských spotřebičů. Tato společnost dodá veškeré prádelenské spotřebiče do samoobslužné prádelny EasyWash a bude zajišťovat jejich technickou údržbu v případě potřeby. Důležitou součástí sociálního prostředí provozovny bude nabídka horkých nápojů, prostřednictvím automatu na horké nápoje, které si zákazník může vychutnat během čekání na dokončení pracího programu. Tento automat bude na provozovně k dispozici prostřednictvím **pronájmu** od společnosti Promatic, která tyto služby zajišťuje. Bude zde měsíční nájem, veškeré tržby však připadnou **nájemci**. Od společnosti Promatic bude k dispozici na provozovně i měnič mincí, který zajišťuje rozměňování bankovek na mince. V poslední řadě bude obchodním partnerem lokální prodejce pracích prostředků, který dokáže ve sjednaném čase a v odpovídající kvalitě dodržet **podmínky podniku**.

### **Struktura nákladů**

Se zahájením podnikání jsou spojeny **pořizovací náklady**, které zahrnují náklady na zřízení provozovny, založení společnosti s ručením omezeným a nákupem veškerého vybavení, které je potřebné k provozování podnikatelské činnosti. Součástí těchto nákladů jsou i vynaložené prostředky na reklamní kampaň na internetu a na veřejnosti.

Dalšími náklady, které jsou spojeny s touto podnikatelskou aktivitou, jsou náklady **fixní**, které představují platbu za pronájem komerční budovy, nápojového automatu a internet. Výplaty mezd zaměstnancům, nákup pracích prostředků a spotřeba vody a energie jsou považovány za **variabilní náklady**.

**Obrázek 3:** Business model

<p><b>Klíčoví partneři</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dodavatelé vybavení</li> <li>2. Dodavatelé materiálu</li> <li>3. Pronajímatel automatu</li> </ol>	<p><b>Klíčové aktivity</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Udržování spokojenosti zákazníka</li> <li>2. Poskytování služeb</li> <li>3. Budování vztahů</li> </ol>	<p><b>Nabízení hodnota</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Design</li> <li>2. Trend</li> <li>3. Značka</li> <li>4. Flexibilita</li> <li>5. Jednoduchost</li> </ol>	<p><b>Vztahy se zákazníky</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Úzká orientace na zákazníka</li> <li>2. Maximální péče</li> <li>3. Komunikace se zákazníky</li> </ol>	<p><b>Segmenty zákazníků</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Široká veřejnost</li> </ol>
<p><b>Náklady</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nájemné</li> <li>2. Spotřeba energie a vody</li> <li>3. Mzdové náklady</li> <li>4. Ostatní náklady</li> </ol>		<p><b>Zdroje příjmů</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nabídka služeb samoobslužné prádelny</li> </ol>		

[Zdroj: Vlastní tvorba]

#### 4.4 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelský záměr by měl vždy obsahovat správně definovanou podnikatelskou příležitost, pro kterou se nabízí nepřesycený trh s určitým zákaznickým segmentem. Velkou výhodou pro úspěšné proražení na trh je nabídka **originálního produktu nebo služby**, který nemá žádné nebo jen malé zastoupení v rukou konkurence a využití tak mezery na trhu. Podnikatelský záměr se založením samoobslužné prádelny EasyWash v městské části Brno má výhodu v tom, že je zde v tomto směru jen **malé zastoupení konkurence**. Navrhovaná komerční služba je ve větších západních městech zcela běžná

a využívají ji různé zákaznické skupiny. Z tohoto důvodu zde existuje vhodná podnikatelská příležitost pro založení tohoto podniku v českém velkoměstě, kde životní styl obyvatel je podobný jaký mají obyvatelé jiných velkoměst. Tento životní styl je typický pro **západní kulturu**, jíž je Česká republika **součástí**.

### **Popis nabízené služby a její užitkové hodnoty**

Nabízená služba představuje velkou užitkovou hodnotu pro zákazníka, který ji využije z rozličných důvodů. Tyto důvody byly uvedeny v **kapitole 4.4** v odstavci o zákaznických segmentech. Společnost EasyWash si zakládá na jednoduchosti, šetrnosti a úspoře času. V souvislosti s domácími pracemi spojenými s praním špinavého prádla, jeho věšením na šňůru, sušením a následným žehlením, které zabere mnoho času, mohou být tyto vlastnosti nabízené služby pro zákazníka **atraktivní**. Dochází i k **úspoře peněz**, kdy odpadají náklady na pořízení žehličky, pračky a její instalace a spotřebou energie a vody.

Zákazník si vybere jednu z **automatických praček**, do které vloží své prádlo k vyprání a navolí prací program podle charakteru praného oděvu. Do otvoru pračky je třeba vložit **prací prášek**, který si může zákazník přinést z domu, anebo si jej může za poplatek obstarat u obsluhy provozovny. Po vykonání všech těchto činností se na displeji pračky následně zobrazí **požadovaná částka**, kterou zákazník vloží do mincového otvoru na prače. Pokud zákazník nemá požadovanou částku v mincích, bude mu k dispozici automat, který dokáže rozměnit bankovky na mince. Poté, co je vložena požadovaná částka do automatické pračky, započne **prací program**, který trvá **45 – 60 minut** v závislosti na vybraném programu. Kompletní postup pro obsluhu všech spotřebičů bude jednoduše a přehledně znázorněn na **popisných tabulích**, které se viditelně umístí na zed' nad automatické pračky. Na těchto tabulích budou znázorněny jednotlivé **kroky** pomocí jednoduchých příkazů, ale i formou obrázků. Popisky na tabulích budou **dvojjazyčné** (česky a anglicky) a to z důvodu předpokladu, že samoobslužnou prádelnu budou navštěvovat i cizinci, kterých je v městské části Brno poměrně velké množství. V případě, že by si zákazník přesto nevěděl s obsluhou rady, může požádat personál, který mu bude ve všech ohledech nápomocný.

Volnou chvíli může zákazník strávit na provozovně, kde má možnost využít automat na horké nápoje, **zdarma** připojení k internetu pomocí wi-fi sítě, anebo si může zapůjčit volně přiložené časopisy. Tato literatura bude do provozovny dodávána formou

předplatného. Příjemné prostředí podniku bude také fungovat i jako **příležitost** k navázání přátelských vztahů mezi jednotlivými zákazníky.

Zákazník však může provozovnu během průběhu pracovního programu kdykoliv opustit a vyřídit si tak své osobní věci mimo prostory provozovny. Poté, co je praní dokončeno, je zde i možnost využití vysoce **kvalitní sušičky**, která prádlo vysuší a nebude již třeba jej ručně žehlit. Proces sušení prádla trvá přibližně **20 minut**. Vyprání a vysušení běžného typu prádla do 60° je tedy přibližně **hodinový proces**, díky němuž zákazník ušetří mnoho času, který by jinak musel investovat do domácího praní a žehlení.

### **Konkurenční výhoda**

V městské části Brno operuje ve stejném podnikatelském odvětví pouze jeden velký konkurent a dva malé podniky, u kterých je provoz samoobslužné prádelny pouze vedlejší činnost a zaměřují se především na jiný předmět podnikání. První zmíněný konkurent, společnost Arbela, má v městské části Brno k dispozici pouze **jednu samoobslužnou prádelnu**. Společnost rovněž není zaměřena pouze na samoobslužné prádelny, ale svou podnikatelskou činnost **diverzifikuje** do více provozoven, které nabízejí různé typy služeb chemického čištění prádla. Konkrétně se jedná o služby jako čištění peří, opravy oděvů, impregnace a chemického čištění nesamoobslužného charakteru.

**Konkurenční výhoda** společnosti EasyWash spočívá v zaměření se pouze na jeden typ služeb chemického čištění a to právě na samoobslužné prádelny, kterých v Brně není dostatek. Společnost EasyWash se raději bude věnovat pouze tomuto jednomu typu prádelen. Soustředí se tak na jednu činnost a dle ohlasů veřejnosti ji bude neustále vylepšovat tak, aby se co nejvíce přizpůsobila všem zákazníkům. Velký důraz bude kladen na **propagaci**, prostředí a příjemný **design**, jenž dokáže upoutat zákaznickou pozornost a bude se v jeho blízkosti dobře cítit. Právě tyto vlastnosti ostatní konkurenční podniky postrádají. **Cílem** podniku je vytvořit značku a provozovnu s designem, která dokáže zákazníka oslovit a zaujmout. Velkou výhodou této podnikatelské příležitosti lze najít i v samotné konkurenci, které zde nemá velké zastoupení s ohledem na velikost města. Tato konkurence tedy **nemůže** zabezpečit služby ani zdaleka pro všechny potenciální zákazníky a dává tudíž prostor vzniku nové konkurenční firmy, jenž bude operovat v jiném městském bloku a lépe se zaměří na její propagaci.

## 4.5 Návrh organizačního plánu

Organizační plán se zabývá právní formou podniku a jeho organizační strukturou.

### 4.5.1 Právní forma podniku

Nejrozšířenější formou právnické osoby u českých podnikatelů je v současnosti **společnost s ručením omezeným**. Podmínky pro založení společnosti s ručením omezeným jsou **vstřícné** pro malé a střední podnikatele. Společnost EasyWash se řadí k tomuto typu podnikatelské struktury, proto se jedná o vhodnou volbu. Již z názvu vyplývá, že společníci za veškeré závazky ručí pouze do výše svých nesplacených vkladů. Jedná se o solidární řešení, neboť všichni společníci ručí za své závazky **společně a nerozdílně**. Jde o finančně nenáročnou formu podnikání s minimálním souhrnným finančním vkladem v **symbolické výši 1 Kč**. Značnou výhodou je i možnost přibrat nového společníka v průběhu podnikání např. v případě rozrůstání působnosti podniku. U zrodu společnosti EasyWash budou stát **dva společníci**, kteří budou vzájemnými silami tento podnik spravovat. **Základní kapitál** bude vymezen na základě následné kalkulace počátečních nákladů, které jsou spojeny se zřízením podniku.

Pro tento druh podnikatelské činnosti je třeba získat následující **živnostenské oprávnění**, a to:

- **ohlašovací živnost volná** – praní pro domácnost, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží.

### 4.5.2 Organizační struktura

Podnik musí mít pevně stanovenou svou **organizační strukturu**. Bude obsazena každá pracovní pozice, která je nutná k zajištění kompletního chodu provozovny. **Pracovní náplň** jednotlivých zaměstnaneckých pozic musí být efektivně naplánována, aby nedocházelo k **plýtvání** lidskými zdroji anebo naopak, aby zde nebyl **nedostatek** personálu. V začátcích se firma bude snažit o co **nejúspornější** provoz. To se však nesmí odrazit na kvalitě poskytovaných služeb a zaměstnanci rovněž nesmějí být přehlcoováni nad rámec svých pracovních povinností, aby nedocházelo k porušení zákoníku práce.

**Jednatelé** a zároveň majitelé firmy budou v prvních letech vykonávat více funkcí, které

se po upevnění postavení firmy na trhu, postupně přenesou na odpovědné **manažerské pozice**. Mezi stěžejní funkce patří činnost jak hlavního, tak personálního a finančního ředitele firmy. Tyto osoby budou zodpovědné za chod a organizaci celého podniku. U všech vykonávaných pozic se pevně stanoví pracovní náplň a podle jejich náročnosti bude vymezena jejich potřebná kvalifikace. U **vedoucích pozic** bude vyžadována praxe v oboru minimálně 2 roky. Na pozici vedoucího finančního oddělení budou nároky vzneseny obzvláště velké, neboť se jedná o velmi zodpovědnou funkci, kterou nelze vykonávat bez potřebného vzdělání a zkušeností z oboru. Pro úspěšnou expanzi podniku a oslovení dostatečného počtu zákaznických skupin bude třeba zřídit marketingové oddělení, jehož zaměstnanci povedou reklamní kampaně a budou udržovat komunikaci a dobré vztahy se zákazníky. Po plánované expanzi podniku bude třeba zajistit funkci vedoucího personálního oddělení, kterou může vykonávat opět jen zaměstnanec se vzděláním a praxí v oboru.

**Struktura podniku** bude tudíž vymezena do jednotlivých oddělení, jejichž zaměstnanci budou vykonávat přidělené pracovní úkony s cílem zajistit plynulý chod podniku. Tato oddělení si budou předávat informace a vzájemně spolupracovat. I když se každému zaměstnanci přidělí jiné pracovní úkony a náplň práce, je důležité, aby podnik pracoval jako **celek** a každý zaměstnanec si byl vědom toho, jak podnik funguje.

#### 4.5.3 Organizační struktura podniku v počátečním období

##### Personalistika a marketing

1 pracovník – 1. jednatel společnosti, je **manažerem společnosti**, kterou zároveň i reprezentuje. Bude mít na starosti všechny procesy spojené s **managementem firmy** a **náborem nových zaměstnanců**. Určí funkce a počet zaměstnanců, který bude potřeba na plynulý chod podniku. Rovněž povede marketingovou kampaň, připraví její jednotlivé kroky a spustí ji 14 dní před otevřením provozovny. Všechny důležité otázky ohledně společnosti musí konzultovat se svým spolujednatel - 2. jednatelem firmy, který bude mít odlišnou náplň práce.

##### Technické záležitosti

1 pracovník, 2. jednatel společnosti, je taktéž **manažerem společnosti**. Bude však spravovat veškeré záležitosti týkající se **technického charakteru**. Jeho hlavním úkolem bude zajistit veškeré technické vybavení provozovny a sjednávat s partnerem pravidelné

kontroly a opravy tohoto zařízení, které musí být součástí obchodních podmínek. Veškerá zařízení musí udržovat v technologické normě po celou dobu chodu podniku. Tento manažer společnosti rovněž zajistí tvorbu **webových stránek** podniku a bude kontrolovat jejich funkčnost. I zde platí pravidlo nutné konzultace v důležitých otázkách firmy s 1. jednatelem.

### **Účetnictví**

1 pracovník, který však nebude zaměstnancem firmy. Bude se jednat o **externího pracovníka**, kterého si lze najat v účetní firmě. Povinnost **podvojného účetnictví** vychází ze zákona a každá právnická osoba jej musí vést. Pro malé a střední podniky bývá z finančního hlediska výhodnější zvolit externistu, nežli zaměstnávat vlastního pracovníka na plný úvazek.

### **Obsluha provozovny**

2 pracovníci, kteří budou zaměstnáni na **plný pracovní úvazek**. Zaměstnanci budou pracovat ve dvousměnném provozu dle otevírací doby podniku. **Hlavní pracovní činností** těchto zaměstnanců je udržování běžného každodenního chodu provozovny a obsluha zákazníků. V případě vzniklých problémů jsou povinni situaci ihned hlásit svému nadřízenému. K výkonu této profese postačí odborné vyučení, **komunikativnost** a příjemné vystupování.

### **Vedoucí provozovny**

1 pracovník, jehož součástí pracovní náplně bude taktéž obsluha a udržování chodu provozovny, avšak ponese odpovědnost i za své podřízené pracovníky. Bude mít na starosti agendu spojenou s **personálem** provozovny, rozpisem směn pracovního týdne, řízení čerpání pracovního volna atd. Rovněž bude spravovat webové stránky a sdílet na nich nové informace ohledně podniku. Dále povede komunikaci se zákazníky na profilovém účtu na **sociální síti Facebook**. V roli vedoucího pracovníka se budou v počátečním období zahájení podnikání střídat oba majitelé z důvodu **úspory mzdových nákladů**. Během pracovního týdne budou vykonávat část směn, které jsou nad rámec pracovních hodin podřízených zaměstnanců.

**Otevírací doba** je pro všechny dny v týdnu stejná – tedy **8:00 – 21:00**. V rámci zefektivnění otevírací doby se v počátečním období povede **statistika** návštěvnosti a na základě jejího vyhodnocení se může tato otevírací doba změnit dle zjištěné návštěvnosti

v jednotlivých časových úsecích každého dne.

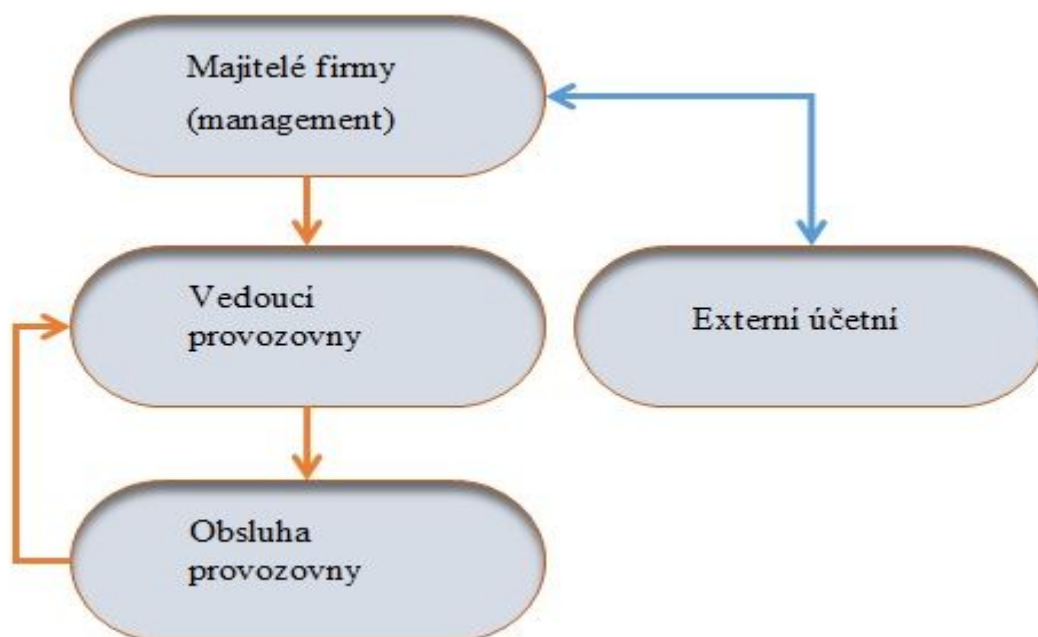
**Tabulka 4:** Otevírací doba podniku

Den	Otevírací doba
Pondělí - Pátek	8:00 – 21:00
Sobota	8:00 – 21:00
Neděle	8:00 – 21:00

[Zdroj: Vlastní]

Následující obrázek zobrazuje organizační strukturu v **počátečním období**. Po vzájemné domluvě zastane jeden z majitelů po určitou dobu funkci vedoucího provozovny a tím zároveň i obsluhy. Obsluhu provozovny budou vykonávat dva stálí podřízení zaměstnanci. Podnik se rozhodl vést účetnictvím u **externí účetní** firmy, neboť náklady za tuto činnost jsou menší, než účetního přímo zaměstnávat.

**Obrázek 4:** Organizační struktura v počátečním období

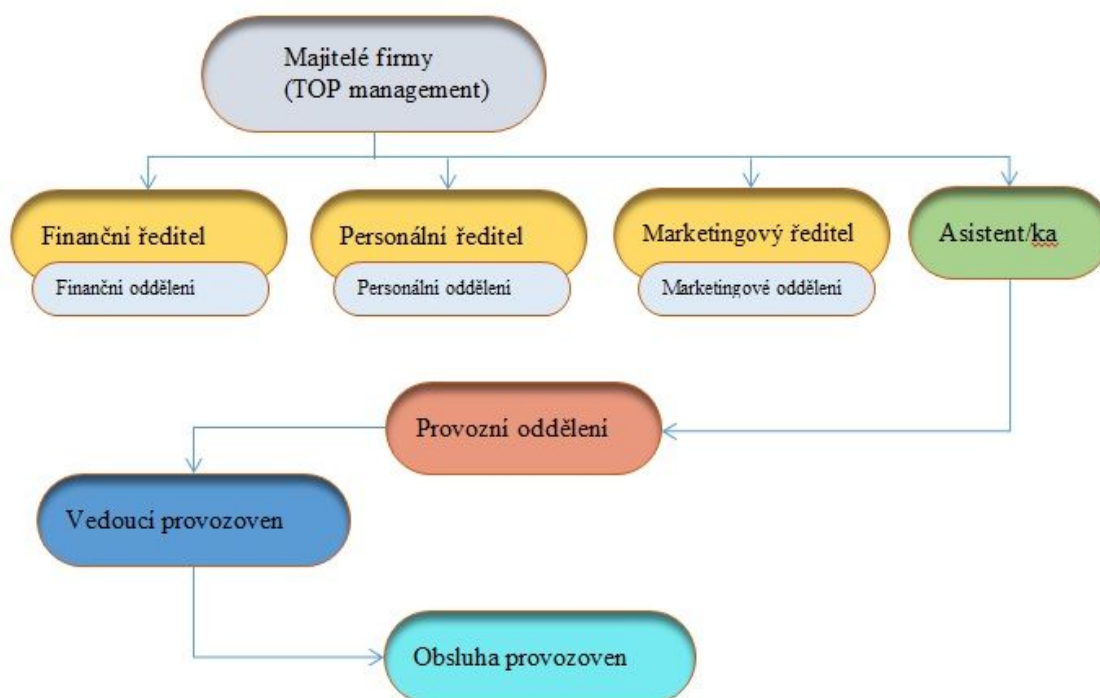


[Zdroj: vlastní]

Pokud se podniku povede dobře a bude dosahovat výborné výsledky, co se týče tržeb a zájmu o služby, nabízí se možnost podnikání **rozšířit** o další samostatné provozovny. Rozšiřování podnikatelské činnosti s sebou však ponese i **organizační změny** spolu s vytvořením pracovních pozic se specializovanou náplní práce. Případná organizační

struktura po expanzi podniku je sestavena v následujícím **obrázku**.

**Obrázek 5:** Teoretická organizační struktura po expanzi v příštím období



[Zdroj: Vlastní]

## 4.6 Operační plán

Operační plán se sestavuje z důvodu přehledného zachycení jednotlivých **klíčových aktivit**, které představují **důležité události** v rámci realizace celého projektu. Je nezbytné, aby byla mezi těmito aktivitami dodržena posloupnost, neboť jsou vzájemně propojeny. Každá z těchto aktivit zabírá určité časové rozpětí, které je potřebné na její dokončení. Operační plán mapuje celý **vývoj projektu** od jeho zahájení, kdy byla zjišťována potřebná data a informace, až po konečnou fázi, kdy se oficiálně zahájí provoz podniku. V následující tabulce jsou obsaženy veškeré důležité aktivity, které tvoří součást celého projektu.

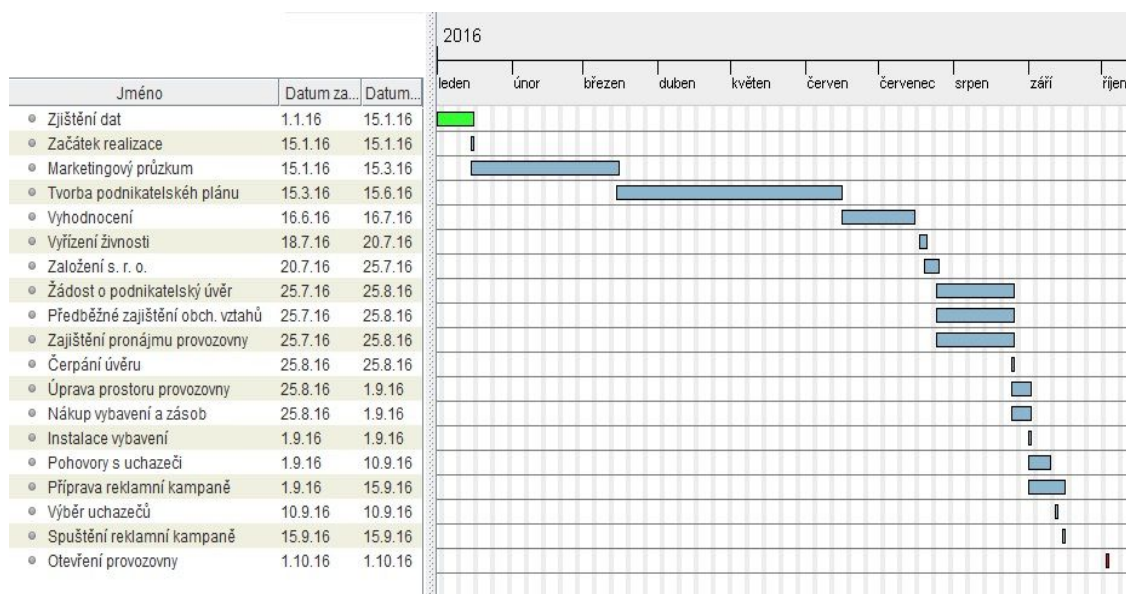
**Tabulka 5:** Operační plán

Činnost	Doba trvání	Zahájení činnosti	Konec činnosti
Zjištění dat	15 dní	1. 1. 2016	15. 1. 2016
Začátek realizace	1 den	15. 1. 2016	15. 1. 2016
Marketingový průzkum	60 dní	15. 1. 2016	15. 3. 2016
Tvorba podnikatelského plánu	92 dní	15. 3. 2016	15. 6. 2016
Vyhodnocení	30 dní	16. 6. 2016	16. 7. 2016
Vyřízení živnosti	3 dny	18. 7. 2016	20. 7. 2016
Založení s.r.o.	5 dní	20. 7. 2016	25. 7. 2016
Žádost o podnikatelský úvěr	31 dní	25. 7. 2016	25. 8. 2016
Předběžné zajištění obchodních vztahů	31 dní	25. 7. 2016	25. 8. 2016
Zajištění pronájmu provozovny	31 dní	25. 7. 2016	25. 8. 2016
Čerpání úvěru	1 den	25. 8. 2016	25. 8. 2016
Úprava prostoru provozovny	7 dní	25. 8. 2016	1. 9. 2016
Nákup vybavení a zásob	7 dní	25. 8. 2016	1. 9. 2016
Instalace vybavení	1 den	1. 9. 2016	1. 9. 2016
Pohovory s uchazeči	10 dní	1. 9. 2016	10. 9. 2016
Příprava reklamní kampaně	15 dní	1. 9. 2016	15. 9. 2016
Výběr uchazečů	1 den	10. 9. 2016	10. 9. 2016
Spuštění reklamní kampaně	1 den	15. 9. 2016	15. 9. 2016
Otevření provozovny	1 den	1. 10. 2016	1. 10. 2016

[Zdroj: Vlastní]

Pro grafické znázornění **časového harmonogramu** jednotlivých aktivit byl využit **Ganttův diagram**, jehož zpracování zachycuje následující obrázek. Na **vertikální ose** jsou vyobrazeny veškeré klíčové aktivity, spojené s realizací projektu. Ty jsou přeneseny do diagramu, kde je na **horizontální ose** znázorněn jejich časový průběh.

**Obrázek 6: Ganttův diagram**



[Zdroj: Vlastní tvorba]

## 4.7 Návrh marketingového plánu

Tato část se podrobněji zabývá konkrétní podobou samoobslužné prádelny EasyWash. Jsou zde detailně představeny nabízené služby a jejich ceny, oblast podnikání a formy propagace, kterými si společnost hodlá zajistit své místo na trhu. Návrh marketingového plánu vychází z modelu marketingového mixu, kde jsou obsaženy již zmíněné čtyři hlavní pilíře, na kterých podnik bude stát.

### 4.7.1 Product (produkt)

#### Hlavní nabídka služeb

Navštíví-li zákazník provozovnu EasyWash, bude mu nabídnuta služba, která je hlavním předmětem podnikání. Jak již bylo v předešlých kapitolách mnohokrát zmíněno, hlavní činností tohoto podniku je nabídka využití automatických praček a sušiček přímo zákazníkem za účelem vyprání špinavého prádla a jeho následného vysušení.

Zákazníkovi bude na provozovně k dispozici **8 automatických praček** s kapacitou 7 kg. Každá z těchto praček nabízí prací programy, které si zákazník navolí vzhledem k typu praného prádla podle vlastního uvážení. Zákazník vloží své prádlo do jedné

z volných praček a vybere si jeden z již zmíněných pracích programů. Ty jsou rozděleny podle stupňů Celsia teploty vody (15°, 30°, 40°, 60° a 90°C), ve které se prádlo pere a čistí. Po výběru programu je třeba vložit do určeného otvoru **prací prášek**, který si zákazník může zakoupit ve formě dávky u obsluhy, anebo si může přinést vlastní prášek z domu. Konečnou fází pro spuštění automatické pračky je vložení **požadované částky** do mincového otvoru. Požadovaná částka se zobrazí na displeji spotřebiče a po jejím uhrazení započne **prací cyklus**. Délka pracího cyklu je odvozena od zvoleného programu, vše je však v rozmezí **45 – 60 minut**. O konkrétní délce pracího cyklu informuje opět displej spotřebiče. Vzhledem k tomu, že všechny prádelenské spotřebiče přijímají pouze mince a zákazník vždy nemusí mít takovou požadovanou částku, bude zde k dispozici **automat**, který rozmění bankovky na mince. Druhou hlavní službou, kterou podnik nabízí, je možnost následného **vysušení** mokrého prádla, které bylo prvně vypráno v jedné z automatických praček na provozovně. Pro přenos mokrého prádla od pračky k sušičce bude moci zákazník volně využít jeden z prádelních košů. Zákazník bude moci využít jednu ze čtyř sušiček, kterou uvede do provozu obdobným způsobem, jako tomu bylo v prvním případě – tedy vložím požadované částky do mincového otvoru zařízení. Zde se však nevybírám žádný program, ale pouze **doba sušení**. Průměrná délka trvání sušícího programu je přibližně **20 minut**, záleží však na typu a materiálu textilu.

**Dodavatelem** všech prádelenských spotřebičů bude společnost Primus, která je expertem ve svém oboru s dlouholetou tradicí. Se zmíněnou společností se v rámci kupní smlouvy sjednají obchodní podmínky o pravidelném servisu a údržbě.

Na viditelném místě se na zeď vyvěsí **tabule** s obrázkovým návodem a prostými instrukcemi, jak jednotlivé spotřebiče využívat. Popisky na této tabuli budou i v anglickém jazyce, protože se předpokládají návštěvy z řad cizinců, kterých je v Brně poměrně velké množství. Pro přehlednost a vyvarování se nepříjemných situací se zde umístí i cedule s kompletním seznamem **ochranných symbolů**, které jsou součástí štítků na každém kusu oblečení a dávají majiteli instrukce, jakým způsobem jej lze prát.

### **Vedlejší nabídka služeb**

Vzhledem k tomu, že délka trvání procesu běžného praní a sušení je přibližně **60 minut**, nabízí se zde prostor pro uplatnění **vedlejšího sortimentu** služeb, který lze zákazníkovi nabídnout. Klient má možnost strávit čas po celou dobu výkonu pracího a sušícího

procesu na provozovně, proto zde musí být dostatek míst k sezení. Pro ukrácení dlouhé chvíle může **zdarma** využít připojení k internetu prostřednictvím wi-fi signálu v celém prostoru provozovny. Zákazníci, kteří rádi čtou, si mohou bezplatně zapůjčit jeden z časopisů s různou tematikou. Pro dámy jsou vhodné časopisy s módní tematikou a s tematikou péče o dítě, proto byl vybrán časopis Elle a Maminka, které jsou u žen velmi oblíbené. Pro mužskou klientelu byl zvolen prestižní ekonomický časopis Forbes a magazín ze světa automobilů, 4x4. Všechny tyto časopisy vycházejí jednou měsíčně a budou odebírány po jednom kusu od každého druhu.

Zákazníkům bude k dispozici i občerstvení v podobě horkých nápojů, jako je čaj a různé druhy kávy. Tyto nápoje si budou moci zakoupit v nápojovém automatu, který se v provozovně přistaví na vhodné místo. Tento automat se pořídí formou **pronájmu**, u kterého se platí měsíční nájem. Veškeré **utržené zisky** z tohoto automatu však náleží **nájemci**. Společnost Promatic, která tento pronájem zajistí, garantuje **bezplatný servis** a údržbu nápojového automatu.

Zákazník nebude nucen po celou dobu průběhu všech procesů setrvávat na provozovně. Může ji po uvedení spotřebiče do provozu kdykoliv opustit a vyřídit si tak své osobní záležitosti v okolí podniku. Zpět se vrátí v době, kdy má být proces dokončen, aby si mohl své vyprané prádlo vyzvednout. Prádlo si však může vyzvednout i po uplynutí delší doby, než jaká byla zobrazena na displeji spotřebiče. V případě, že byl prací proces dokončen a zákazník nebude v tomto momentě přítomen, obsluha provozovny **je povinna** vyprané prádlo ze spotřebiče vyklidit, uložit jej na určené místo a připravit pro vyzvednutí zákazníkem. S tímto principem se zákazník seznámí prostřednictvím již zmíněné průvodní tabule, obsahující jednotlivé kroky a postup pracovního cyklu.

#### 4.7.2 Price (cena)

**Cenová politika** musí být řádně uvážena a měla by vycházet nejlépe z údajů o nákladech spojenými s bezprostředním užíváním konkrétního spotřebiče. Prádelenské spotřebiče, které budou součástí provozovny, jsou automatické pračky a sušičky. Tato zařízení mají určenou **spotřebu vody** a **elektrické energie** v souvislosti s konkrétními pracími a sušícími cykly. Vynaložené náklady na provoz těchto zařízení by měly tvořit základ pro tvorbu konečné ceny, kterou zaplatí spotřebitel. Nejrozumnější a nejehospodárnější možností jak určit cenu pro zákazníka, je tudíž nákladově

orientovaný způsob **kalkulace ceny**. Poté, co jsou vypočítány náklady na spotřebu energií za využití jedné služby, je vhodné nahlédnout ke konkurenci a cenu **přizpůsobit**. Tímto způsobem lze zjistit, může-li být podnik cenovým konkurentem a případně také, zdali lze službu nabízet levněji. Důležitým **podkladem** pro tvorbu ceny sloužily výsledky z **marketingového průzkumu**, pomocí kterých byly určeny **maximální cenové hranice**.

#### Nákladově orientovaná cenová kalkulace

Základ pro určení konečné ceny za jednotlivé hlavní služby vychází ze součtu nákladů, které jsou vynaloženy na vykonání těchto služeb. Po stanovení nákladů za službu se přihlídnou na cenovou hladinu konkurence a stanoví se konečná cena. Cena vody v Jihomoravském kraji v roce 2016 je přibližně **0,075 Kč/l** a průměrná cena za elektrickou energii je **3,71 Kč/kWh**. Cenovou kalkulací se zabývá následující tabulka.

**Tabulka 6:** Vyjádření nákladů a konečné ceny hlavních služeb

	Spotřebič	
	Pračka	Sušička
<b>Spotřeba vody (l)/cyklus</b>	50,4	-
<b>Spotřeba energie (kWh)/cyklus</b>	1,33	1,5
<b>Náklady na spotřebu/cyklus</b>	9 Kč	6 Kč
<b>Cena konkurence</b>	100	40
<b>Marže</b>	91 %	88 %
<b>Konečná cena</b>	100	50

[Zdroj: Vlastní]

Dle **údajů** v tabulce je zřejmé, jakým způsobem byly vyčísleny jednotlivé **náklady** na spotřebu energie a vody. Po zjištění těchto nákladů se firma rozhodla stanovit cenovou hladinu služeb, která je obdobná jako cenová hladina největší konkurenční firmy Arbela. Cena je mírně upravena na základě vzájemné odlišnosti kapacity jednotlivých spotřebičů. Cenová hladina taktéž splňuje **požadavky zákazníků**, které vyplynuly z dotazníkového šetření.

Podnik nabízí i vedlejší služby, které zákazník bude moci využít. Jedná se o prodej **pracího prášku** a nabídka **horkých nápojů** z automatu. Nákupní cena jedné dávky (100 g) pracího prášku je přibližně **4 Kč**. Náklady spojené s přípravou jednoho nápoje činí podle výrobce **2 Kč** u čaje a **4 Kč** pro různé druhy kávy.

**Tabulka 7:** Vyjádření nákladů a konečné ceny vedlejších služeb

	Položka		
	Prací prášek (100 g)	Káva (Ks)	Čaj (Ks)
<b>Náklady</b>	4 Kč	4 Kč	2 Kč
<b>Cena konkurence</b>	20 Kč	-	-
<b>Marže</b>	80 %	73 %	80 %
<b>Konečná cena</b>	20	15	10

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.7.3 Place (místo)

Výběr oblasti umístění provozovny samoobslužné prádelny byl uskutečněn po zralém uvážení, tj. po plánování, přípravě a volbě mezi několika možnostmi, které město Brno pro své podnikatelské možnosti nabízí. Výběrem určitého místa dojde i k pomyslné volbě skupiny obyvatel, která se nachází v oblasti podniku. Pro umístění provozovny se plánuje využití komerčních prostor, určených k **dlouhodobému pronájmu**. Musí být vybráno místo, které dokáže obsloužit co největší počet možných zákazníků, nikoliv pouze určitou část města při respektování požadované minimalizace nájemného a strategické polohy. Největší koncentrace a frekvence obyvatel je zajištěna v **městském centru** a velkých nákupních střediscích. Zde však některé ceny nájemních prostor dosahují hodnot až několik tisíc Kč/m<sup>2</sup>, proto by zde realizace podnikatelského záměru nebyla vzhledem ke své povaze činnosti reálná. Ceny nájmu komerčních prostor se však s přibývajícím vzdáleností od centra **rapidně snižují**.

Interiér komerční budovy musí splňovat určitá kritéria, aby zde mohl probíhat provoz. Důležitou roli v této otázce hrají **rozměry budovy**, které byly po předešlém uvážení odhadnuty přibližně na **100 m<sup>2</sup>**. Nutností též bude **úprava interiéru** k tomu, aby mohl sloužit jako samoobslužná prádelna, k tomu je proto zapotřebí svolení majitele objektu k přizpůsobení těchto prostor. Nejedná se však o velké zásahy. Zejména jde o připojení všech spotřebičů k vodnímu zdroji, odpadu a elektrické energii. V zájmu vytvoření půvabného prostředí pro zákazníky bude ještě třeba prostory vhodně **vymalovat**. K upoutání pozornosti zákazníků poslouží **logo s názvem firmy**, které se umístí na venkovní štít nad vchodové dveře. S dalšími úpravami spojenými se zásahem do vnitřního interiéru se nepočítá.

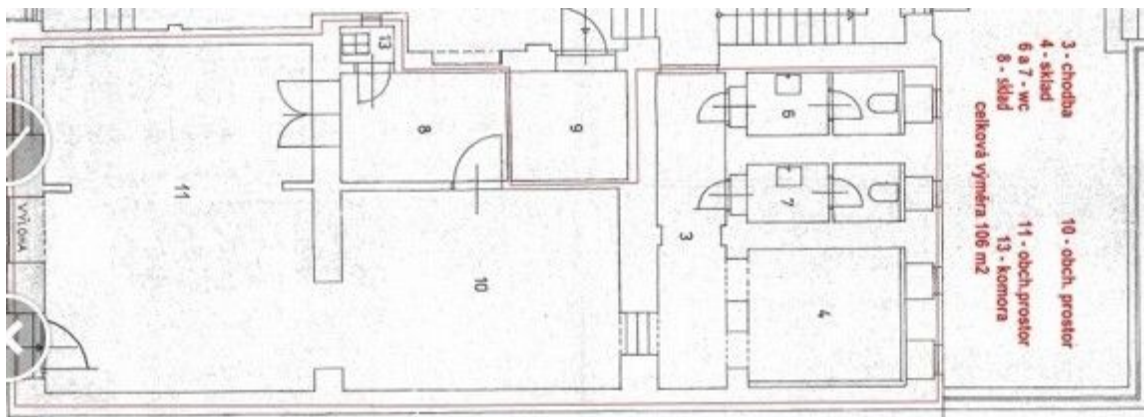
Umístění prodejny bylo po předešlých úvahách zasazeno do brněnské městské části

**Černá pole**, konkrétně na **Náměstí 28. října**. V této lokalitě nabízí nejmenovaná realitní společnost vhodný objekt splňující kritéria pro provoz samoobslužné prádelny. Rozměry těchto komerčních prostor jsou **106 m<sup>2</sup>**, což je plně dostačující. Výše nájmu byla stanovena na **16 362 Kč/měsíc + 4 500 zálohy na energie**. Náklady za energie vzhledem k povaze podniku budou zcela jistě vyšší, výše nájmu je však naprosto vyhovující. Objekt je situován do blízkosti rušné ulice **Milady Horákové**, která spojuje několik městských částí včetně centra města. Přímo na Náměstí 28. Října je zastávka MHD, prostřednictvím které se lze dostat do centra města v rámci přibližně **5 minut**. V bezprostřední blízkosti od objektu se nachází mateřská a základní škola, což značí velký pohyb mladých párů, které si vyzvedávají své děti v těchto institucích. Ve vzdálenosti asi 450 metrů od objektu se nachází další z těchto institucí. Tato skupina lidí by se mimo jiné mohla stát potenciálními zákazníky provozovny. Střed náměstí tvoří **park**, který obyvatelům slouží k odpočinku. Zde mohou v jarních a letních měsících zákazníci trávit čas potřebný k dokončení pracího cyklu, pokud nebudou chtít vyčkat uvnitř provozovny. Na ulici jsou vyhrazena **parkovací místa**, což je velkou výhodou.

#### **Shrnutí důvodů pro výběr lokality:**

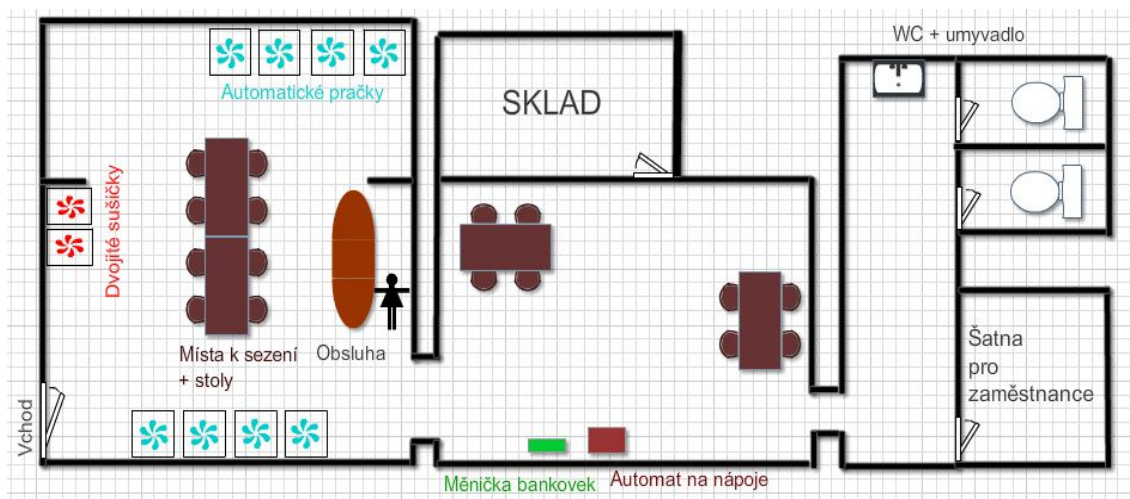
- blízká vzdálenost od centra města,
- vyhovující komerční prostory,
- vhodná cena za pronájem komerčních prostor, stanovena na 16 362 Kč/měsíc + 4 500 Kč záloha na energie,
- velká koncentrace a frekventovanost obyvatel,
- nedaleká mateřská a základní škola,
- park, vhodný pro strávení volné chvíle po čas pracího cyklu,
- parkovací místa,
- významná brněnská ulice Milady Horákové, která propojuje několik městských částí,
- výborné dopravní spojení prostřednictvím městské hromadné dopravy,
- dostatečná vzdálenost od konkurenčních podniků.

Obrázek 7: Půdorys budovy



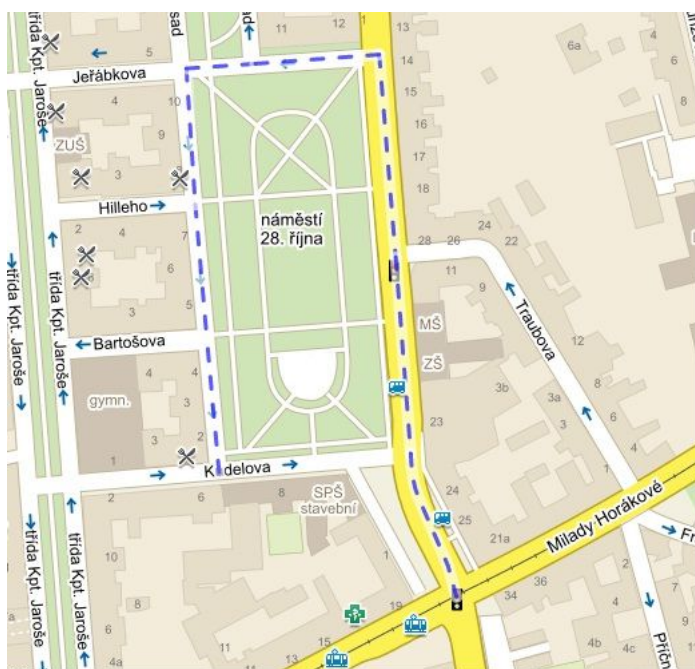
[Zdroj: 32]

Obrázek 8: Návrh interiéru prádelny



[Zdroj: Vlastní tvorba]

**Obrázek 9:** Mapa



[Zdroj: 32]

#### 4.7.4 Promotion (reklama)

V dnešní době není možné založit podnik a čekat příliv zákazníků bez dobře **cílené reklamy**, která poskytuje potřebné informace. Aby se podnik stal úspěšným se stabilními tržbami, musí dát veřejnosti o sobě vědět. Je mnoho možností, jak toho prostřednictvím reklamy dosáhnout. Efektivní reklama musí být **vhodně umístěna** tak, aby dokázala oslovit cílovou skupinu zákazníků. Na základě těchto skutečností se firma rozhodla z počátečního rozpočtu vyčlenit určité finanční prostředky, které budou investovány do její propagace. Firma využije dva způsoby umístění reklamy a to **reálné prostředí** města a **internet**.

#### 4.7.5 Reklama v reálném prostředí

##### Vývěsní štít nad vchodovými dveřmi

Působit **reprezentativně** firma požaduje za základ úspěchu. K tomu se nabízí možnost umístění reklamy přímo na **vývěsní štít** prodejny, který je k dispozici na venkovní stěně objektu nad vstupními dveřmi. V tomto případě se jedná pouze o **logo s názvem** firmy, které bude dobře viditelné i z dálky. Toto logo bude vylepeno na příslušném materiálu přímo do podélného vývěsního štítu o velikosti přibližně 250 x 50 cm. Ceny za

zhotovení a vyvěšení onoho loga jsou individuální dle nabídky zprostředkovatelské firmy. Do této záležitosti firma hodlá investovat **10 000 Kč**.

### **Reklama prostřednictvím MHD**

Jednotlivé dopravní prostředky městské hromadné dopravy jsou skvělou volbou pro propagaci podniku a běžně je využívají tisíce firem. Reklamní společnosti nabízejí několik způsobů umístění reklamy prostřednictvím MHD. Po uvážení finanční stránky a efektivity všech nabízených typů reklam byly vybrány dva nejvíce vyhovující.

Nejlepším způsobem v rámci finančních možností firmy je **vyvěšení plakátů** ve formátu A4 do jednotlivých hromadných prostředků do horní části nad okny. Ekvivalentem tohoto způsobu je umístění zmenšených podob těchto plakátů do madel. Minimálním množstvím takto umístěných plakátů je **50 ks** a zákazník si může vybrat dobu výskytu těchto reklam a tou je **týden** (42 Kč/ks), **dva týdny** (85 Kč/ks) **nebo měsíc** (97 Kč/ks). Za instalaci a odstranění si reklamní společnost účtuje 10 Kč/ks. Předpokládaná cena vyhotovení **grafického rozhraní** plakátu se odhaduje na **1 000 Kč** a cena tisku zamýšlených 100 ks plakátů formátu A4 je **800 Kč**. Nevýhodou této formy reklamy je, že si zákazník nemůže z technických důvodů vybrat linku MHD, ve kterých se bude vyskytovat. Vzhledem k velkému počtu kusů plakátů a jejich následného náhodného umístění se však nejedná o nijak velký problém. Dopravních prostředků MHD denně využije tisíce lidí, proto tento způsob propagace shledávám velmi efektivním.

Dalším způsobem je **vylepení samolepící folie** na vnější stranu tramvaje na podokenní pás. Na výběr je několik rozměrů. Pro účely podniku byl dle nabídky zvolen rozměr 220 x 80 cm, za jehož vylepení si reklamní společnost účtuje **3 150 Kč/měsíc**. Instalace a odstranění činí **970 Kč**. Jedná se o odlišný formát, než tomu bylo v případě plakátů A4 a bude zvolen **jiný grafický design**. Cena za jeho ztvárnění se odhaduje též na **1 000 Kč**. Cena za vyhotovení jedné **samolepící folie** se předpokládá přibližně ve výši **1 000 Kč**. Hlavní výhodou této reklamy je její **pohyblivost**, díky které může oslovit mnohem více lidí než statická reklama. Jelikož tento typ reklamy umožňuje volbu linky tramvaje, byla zvolena **linka č. 1 a č. 12**, jakožto jedny z nejvytíženějších spojů ve městě Brno.

## Statické reklamní tabule

Vzhledem k tomu, že firma zainvestuje finanční prostředky do vypracování grafického designu plakátů A4 určených pro vyvěšení v MHD, rozhodl jsem se i pro využití totožných plakátů na polepení **statických reklamních ploch**. Využijí se reklamní tabule válcového a deskového typu, které jsou k nalezení v pěších zónách a rušných oblastech s velkou koncentrací chodců. Byly vybrány **oblasti** Hlavního nádraží města Brna, Moravské a Malinovského náměstí a ulice Milady Horákové. V těchto místech je k dispozici mnoho reklamních ploch k umístění této reklamy. Společnost se rozhodla vymezip **100 ks plakátů** po dobu jednoho měsíce. Celkové náklady i s tiskem se odhadují na **4 000 Kč/měsíc**.

### 4.7.6 Reklama na internetu

#### Webové stránky

Tvorbu webových stránek přenechá společnost EasyWash specialistům z tohoto oboru. Webové stránky jsou **odkazem**, který společnost předává široké veřejnosti prostřednictvím internetu. Proto je nutné, aby **design** webových stránek vypadal reprezentativně a zákazníka tak dokázal oslovit již v prvním okamžiku návštěvy. Design by měl být pojat jednoduše v kombinaci s malým množstvím **výrazných barev**. Vzhledem k povaze činnosti podniku by měla být zvolena světle modrá barva, jakožto **symbol vody** a barva bílá, která může **symbolizovat čistotu**. Tyto barvy se stanou požadavkem pro tvorbu základního grafického rozhraní. Bližší podrobnosti se však přenechají tvůrčím grafikům ze specializované firmy na tvorbu webu.

Dalším požadavkem je **jednoduchost** webových stránek, aby je zákazník mohl pohodlně procházet. Součástí hlavního menu tedy nesmí být velké množství odkazů, které by zákazníka mohly zahltit zbytečnými informacemi. Obsah by měl být k dispozici i v **anglickém jazyce** po přepnutí této možnosti v nastavení stránek.

**Informace**, které webové stránky musí odkazovat, jsou:

- přehledně vyobrazené logo s názvem firmy,
- velmi stručný popis podniku shrnutý do pár vět,
- nabídka a ceník služeb,
- umístění prodejny,

- otevírací doba,
- kontakt na odpovědnou osobu,
- odkaz na legislativní podmínky.

V souvislosti se stanovenými požadavky by se měla cena za tvorbu pohybovat v rozmezí **5 000 – 10 000 Kč**. Po vytvoření webových stránek je třeba zakoupit **internetovou doménu**, kam se následně web umístí. Internetová doména může mít následující podobu – [www.easywash.cz](http://www.easywash.cz). Cena za internetovou doménu je dle průměrné aktuální nabídky přibližně **150 Kč/rok**.

### **Google Adwords**

Google Adwords je nejrozšířenější formou **pay-per-click reklam** (PPC) současnosti. Tato reklama je úzce propojena s webovými stránkami společnosti a internetovým **vyhledávačem Google**. Jejím principem je komerční inzerce webových stránek, které se uživateli internetu zobrazí po zadání vyhledávané fráze přednostně do prvních příček zobrazených titulů. Uživateli, který do vyhledávače zadá např. frázi „prádelna Brno“, se přednostně ve vyhledávaných titulech zobrazí webové stránky EasyWash. Za reklamu platí společnost v roli zákazníka pouze v případě, že uživatel internetu „klikne“ na zobrazenou stránku a skutečně ji **navštíví**. Využívat této metody lze s jakýmkoliv rozpočtem. Je možné i nastavit **limit** počtu těchto kliknutí na den. Tato moderní reklamní technika byla podrobněji popsána v předcházející **kapitole 4.4**.

Společnost EasyWash se rozhodla využít tyto služby s denním rozpočtem **200 Kč**, což při plném vyčerpání představuje částku **6 000 Kč/měsíc**. V případě, že je denní limit vyčerpán, funkce reklamy se v ten samý den okamžitě přerušuje. K obnově funkce dojde v následující den. Nastavení této reklamní techniky se bude podle potřeby upravovat.

### **Facebook**

Facebook patří k nejpoužívanějším a nejnavštěvovanějším **sociálním sítím** v České republice, kde se virtuálně střetávají miliony lidí denně. Funguje na bázi bezplatně vytvořených **profilů**, pomocí kterých jeho uživatelé komunikují a sdílejí své příspěvky. Současné firmy naprosto běžně zakládají své profily, aby mohly prostřednictvím této sítě propagovat své výrobky a služby a mohly tak velice efektivně a jednoduše **komunikovat** se svými zákazníky. Společnost EasyWash rozhodně této možnosti využije a založí profil **jménem společnosti**, který budou spravovat pověřené osoby.

Profil bude využíván k **šíření** jména společnosti a také jako prostředek ke komunikaci se zákazníky. Na profilu se umístí odkaz na webové stránky podniku a také základní informace. Zaměstnanec, který bude oprávněn využívat tuto formu propagace, bude jednat v **dobré víře** a jméně podniku, aby nedošlo k poškození jeho pověsti. Vytvoření a správa profilu na sociální síti Facebook je **bezplatná záležitost**.

## 4.8 Návrh finančního plánu

Finanční plán je nezbytnou součástí podnikatelského plánu, ve kterém se převedou veškeré předchozí návrhy do **číselné podoby**. V první části finančního plánu se určí **počáteční náklady**, které budou třeba vynaložit na vznik samotného projektu. V návaznosti na zjištěnou finanční částku se stanoví **způsob a zdroj** financování této aktivity. Pomocí výpočtů spotřeby energie a součtu provozních nákladů se stanoví měsíční náklady na **provoz podnikání**. Měsíční tržby musí být **minimálně ve stejné výši** jako měsíční provozní náklady, aby podnik nevykazoval ztrátu. Na základě výpočtu různé vytíženosti všech spotřebičů se odhadnou **roční tržby podniku**. Z hlediska dlouhodobého vývoje podniku je nutno odhadnout **plán tržeb a cash-flow** na příští tři roky.

### 4.8.1 Zjištění zřizovacího rozpočtu

Zřizovací rozpočet představuje **souhrn** veškerých položek, na které je nutno vynaložit finanční prostředky, aby mohlo být podnikání uvedeno do provozu. V první řadě se jedná o veškeré **právní kroky**, které musí být učiněny pro založení společnosti s ručením omezeným. Mnohem nákladnější část rozpočtu tvoří výdaje spojené s nákupem **veškerého vybavení**, které provoz prádelny vyžaduje. Nemovitost před zahájením podnikání musí být též v určité míře **upravena**. Jedná se o lehké instalatérské práce, jako je připojení všech spotřebičů ke zdrojům energie a odpadu a dále je potřeba interiér vhodně vymalovat. V rámci tohoto rozpočtu jsou vymezeny i finanční prostředky pro reklamu a propagaci, kterou společnost EasyWash shledává za stěžejní a velmi důležitou. Veškeré tyto náklady jsou považovány za prvotní a jednorázové, jsou výhradně spojeny se zřízením podniku, proto se v budoucím období již **nebudou opakovat**. Výjimku tvoří náklady na **propagaci**, která bude účelně spuštěna 14 dní před zahájením činnosti a 14 dní poté. Náklady na budoucí propagaci se

tedy mohou objevit i v následujícím období, v závislosti na budoucích potřebách podniku.

### **Náklady na založení společnosti s ručením omezeným**

Bylo rozhodnuto o vedení podniku ve formě **společnosti s ručením omezeným**. Celou záležitost lze vyřídit prostřednictvím **notářských služeb**, jejichž ceny pro rok 2016 od minulého roku mírně poklesly. Jednotlivé **legislativní kroky**, jsou uvedeny a vyčísleny v následující **tabulce**.

**Tabulka 8:** Náklady za legislativní kroky

Legislativní kroky	Cena (v Kč)
Sepsání společenské smlouvy	4 900
Ohlášení živnosti	1 000
Výpis z rejstříku trestů (2x)	200
Zápis do obchodního rejstříku	2 700
Osvědčení pro zápis do veřejného rejstříku	1 200
Zápis do veřejného rejstříku	400
<b>Celkem</b>	<b>10 400</b>

[Zdroj: Vlastní]

### **Náklady na úpravu nemovitosti**

**Úpravy** komerční budovy nacházející se na Náměstí 28. října se po domluvě s majitelem budou týkat lehkých instalatérských prací, vhodného vymalování interiéru a připevnění propagačního loga firmy na vývěsní štít, který je umístěn na vnější straně zdi nad vchodem do budovy. V následující **tabulce** jsou znázorněny a vyčísleny jednotlivé **pracovní úkony**.

**Tabulka 9:** Náklady za pracovní úkony

Pracovní úkony	Cena (v Kč)
Úprava odpadu a vodovodních přípojek	7 000
Montáž spotřebičů	6 000
Vymalování interiéru	8 000
Tvorba a vyvěšení loga	10 000
Tvorba instruktážních tabulí	10 000
<b>Celkem</b>	<b>41 000</b>

[Zdroj: Vlastní]

### **Náklady na veškeré vybavení podniku**

**Vybavení podniku** představuje největší počáteční finanční zátěž, kterou je nutno podstoupit pro uvedení podniku do chodu. Samotné **spotřebiče** se svou cenou na těchto nákladech podílí jistě nejvíce. Cílem bylo vybavit provozovnu kvalitními spotřebiči od společnosti Primus, které jsou velmi **úsporné** a budou tak šetřit spotřebovanou energii. Ostatní nutné vybavení jako např. nábytek, kancelářské potřeby, vybavení obsluhy atd. budou zakoupeny za výhodné ceny z **velkoobchodů** (např. nábytek z velkoobchodu IKEA).

**Tabulka 10:** Náklady za vybavení podniku

Vybavení podniku	Množství	Cena za ks (v Kč)	Cena celkem (v Kč)
<b>Automatická pračka Primus FX65</b>	8 ks	40 000	320 000
<b>Sušička Primus Double T13/13</b>	2 ks	40 000	80 000
<b>Měnič bankovek ICT</b>	1 ks	25 000	25 000
<b>Stůl TARENDO</b>	4 ks	800	3 200
<b>Stůl THYGE</b>	1 ks	3 000	3 000
<b>Židle STEFAN</b>	14 ks	400	5 600
<b>Konferenční židle STOLJAN</b>	1 ks	800	800
<b>Registrační pokladna SHARP</b>	1 ks	3 500	3 500
<b>Notebook Lenovo IdeaPad</b>	1 ks	10 000	10 000
<b>Mobilní telefon Acer Liquid</b>	1 ks	2 500	2 500
<b>Šatní dvojitá skříň Sum 320W</b>	2 ks	2 200	4 400
<b>Multifunkční věšák</b>	3 ks	200	600
<b>Nástěnné hodiny BITNIK</b>	1 ks	300	300
<b>Prádelní koš CURVER</b>	8 ks	300	2 400
<b>Odpadkový koš VARIERA</b>	2 ks	100	200
<b>Kancelářské potřeby</b>	-	-	1 000
<b>Ostatní pomůcky</b>	-	-	1 000
<b>Celkem</b>			463 500

[Zdroj: Vlastní]

**Náklady na propagaci podniku**

Reklamu a propagaci, jakožto součást marketingového mixu, považuje společnost EasyWash za velmi vážné téma, proto bylo rozhodnuto o investici ve výši **44 000 Kč**.

**Plán na tvorbu** reklamních prospektů a jejich umístění je zpracován v **kapitole 4.8.4**.

V následující **tabulce** je rozepsán **finanční rozpočet** jednotlivých položek, týkající se propagace podniku.

**Tabulka 11:** Náklady na propagaci

Položka	Množství	Cena za ks (v Kč)	Cena celkem (v Kč)
Tvorba grafiky plakátu A4	1 ks	1 000	1 000
Tisk plakátů A4	200 ks	8	1 600
Reklama v MHD (1 měsíc)	100 ks	107	10 700
Statická reklama (1 měsíc)	100 ks	32	3 200
Tvorba grafiky samolepící folie	1 ks	1 000	1 000
Vyhotovení samolepící folie	2 ks	1 000	2 000
Podokenní reklama na tramvaji (1 měsíc)	2 ks	4 120	8 300
Tvorba webových stránek	-	-	10 000
Internetová doména	-	-	200
Reklama Google AdWords (1 měsíc)	-	-	6 000
<b>Celkem</b>			<b>44 000</b>

[Zdroj: Vlastní]

**Celkové zřizovací náklady**

Součet všech jednotlivých zřizovacích nákladů ukazuje následující **tabulka**.

**Tabulka 12:** Celkové náklady

Druh nákladů	Částka v (Kč)
Náklady na založení společnosti s ručením omezeným	10 400
Náklady na úpravu nemovitosti	41 000
Náklady na vybavení provozovny	463 500
Náklady na propagaci	44 000
<b>Celkem</b>	<b>558 900</b>

[Zdroj: Vlastní]

**4.8.2 Financování projektu**

Projekt bude částečně financován z **vkladu** obou společníků ve výši **100 000 Kč**, kde se každý podílí **rovným dílem**, tedy částkou 50 000 Kč. **Zřizovací náklady** však byly vykalkulovány na **558 900 Kč**, které společníci ze svých vkladů nedokáží pokrýt. Z tohoto důvodu bylo tedy rozhodnuto o dalším financování podnikání prostřednictvím

**bankovní půjčky** pro začínající podnikatele. Vzhledem k již zmíněným zřizovacím nákladům a počátečním vkladům společníků by měla být výše úvěru stanovena na **500 000 Kč** a splatná by měla být do **5 let**. Průměrná výše úroku napříč nabídkami bankovních institucí se za těchto podmínek pohybuje okolo **7 % p. a.** Měsíční splátka bude činit **9 900,60 Kč** a ve výsledku tedy bude přeplaceno **94 036 Kč**. Bankovní úvěr je podrobněji znázorněn v následující **tabulce**.

**Tabulka 13:** Splácení úvěru

Rok	Splátka	Úrok	Úmor	Zůstatek úvěru
<b>1</b>	118 807,2	32 258,23	86 548,97	413 451,03
<b>2</b>	118 807,2	26 001,57	92 805,63	320 645,40
<b>3</b>	118 807,2	19 292,66	99 514,53	221 130,87
<b>4</b>	118 807,2	12 098,74	106 708,45	114 422,42
<b>5</b>	118 807,2	4 384,75	114 422,42	0 Kč
<b>Celkem</b>	594 036	94 036	500 000	0 Kč

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.8.3 Mzdové náklady

Mzdové náklady představují **pravidelné** měsíční finanční náklady, které jsou vynaloženy na plat dvou zaměstnanců. **Součástí** těchto nákladů jsou i mzdové náklady majitelů firmy, kteří si stanovili měsíční fixní příjem na **16 500 Kč**. Mzdové náklady jsou popsány v následující **tabulce**.

**Tabulka 14:** Mzdové náklady

Zaměstnanec	Majitel	Obsluha
Počet	2	2
Hrubá mzda	16 500 Kč	14 000 Kč
Počet pracovních dní/měsíc	-	20
Počet hodin/měsíc	-	160
Sociální pojištění 9 %	1 485 Kč	1 260 Kč
Zdravotní pojištění 25 %	4 125 Kč	3 500 Kč
Náklady na 1 zaměstnance	22 110 Kč	18 760 Kč
<b>Celkové mzdové náklady</b>	<b>81 740 Kč</b>	

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.8.4 Provozní náklady

Provozní náklady představují **souhrn** veškerých plateb, které musí být každý měsíc pravidelně hrazeny v rámci provozu podniku. V tomto případě se jedná o **fixní platby**. Část provozních nákladů je však odvozena od **návštěvnosti** a využívání služeb, které podnik nabízí. Tyto náklady se mohou každý měsíc lišit, proto jsou uvedeny v **průměrných hodnotách**, které si podnik stanovil. Jedná se zejména o náklady spojené s horkými nápoji, pracími prostředky a kancelářskými potřebami. Pohyblivou částku představuje i **platba za spotřebu energií**, která je vyčíslena na 4 500 Kč formou měsíční zálohy. Jelikož činnost podniku spotřebuje velké množství těchto energií, očekávají se **nedoplatky**, které bude třeba uhradit na konci splatného období. Výše těchto nedoplatek se bude opět odvíjet od návštěvnosti provozovny. **Vytíženosti** a spotřebou energie jednotlivých spotřebičů se budou zabývat následující kapitoly.

**Tabulka 15:** Provozní náklady

Položka	Částka v Kč
Nájemné	16 362
Záloha na spotřebu energie	4 500
Mzdové náklady	81 740
Služby externího účetního	2 500
Splátka úvěru	9 900
Prací prostředky	3 500
Suroviny na horké nápoje	3 600
Internet	500
Mobilní paušál	500
Předplatné časopisů	300
Kancelářské potřeby	500
Čistící prostředky	500
<b>Celkem</b>	<b>124 402</b>

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.8.5 Pokrytí nákladů tržbami

Pro následné kalkulace je třeba zjistit požadující **počet zákazníků**, kteří musí prodejnu navštívit v rámci jednoho dne/měsíce, aby tak měsíční provozní náklady byly pokryty výnosy z tržeb. Provozní náklady byly vyčísleny na 124 402 Kč/měsíc, pro zjednodušení bude použita zaokrouhlená částka **125 000 Kč**. V následující tabulce je znázorněn cenový rozptyl jednotlivých služeb a produktů, které si může zakoupit. Měsíčně se počítá průměrně s **30 pracovními dny**. Ceny jsou uvedeny od nejnižší možné útraty až po tu nejvyšší.

**Tabulka 16:** Pokrytí nákladů tržbami

Počet zákazníků	Cenová hladina							
	100 Kč	120 Kč	150 Kč	170 Kč	185 Kč	200 Kč	220 Kč	235 Kč
<b>Měsíc</b>	1 250	1042	833	736	676	625	569	532
<b>Den</b>	42	35	28	25	23	21	19	18

[Zdroj: Vlastní]

Z předešlé tabulky byla uvážena částka **185 Kč**, která představuje podle podniku reálnou částku, kterou zákazníci průměrně utratí za poskytnuté služby. Vybraná částka představuje různou **kombinaci služeb**, za které zákazníci zaplatí. Může se jednat např. o jeden prací a sušící cyklus se zakoupeným pracím prostředkem a kávou z automatu. Aby tedy byly pokryty provozní náklady, musí provozovnu denně navštívit alespoň **23 zákazníků** při ceně **185 Kč** za zakoupené služby.

#### 4.8.6 Vytíženost spotřebičů

Znalost **využitelného časového fondu** spotřebičů na jeden pracovní den a jejich využitosti při určité návštěvnosti patří mezi potřebné informace. Díky novým technologiím u spotřebičů značky Primus došlo k výrazné **úspoře** časového fondu. K vyprání prádla na 15 – 60° je zapotřebí přibližně **45 minut**, praní prádla na 90° zabere **60 minut**. Délka sušícího procesu je přibližně **20 minut**. Poslední cyklus musí být zakončen nejpozději 15 minut před koncem otevírací doby.

**Tabulka 17:** Vytíženost praček

Délka trvání cyklu	Využitelný časový fond/ den	Maximální počet praní za den/ 1 pračka	Maximální počet praní za den/ 8 praček	Vytíženost při 23 zákaznících za den
<b>45 min</b>	780 min	17	136	16,91%
<b>60 min</b>	780 min	13	104	22,12 %

[Zdroj: vlastní]

Za **nejpoužívanější** prací programy (15° - 60°) se považují ty s délkou trvání cyklu 45 minut, což je předpokládaná **standardní délka** praní. Při návštěvnosti 23 zákazníků za den, je využitost automatických praček při výběru tohoto pracího programu pouze **16,91 %**.

**Tabulka 18:** Vytíženost sušiček

Délka trvání cyklu	Využitelný časový fond/ den	Maximální počet sušení za den/ 1 sušička	Maximální počet sušení za den/ 4 sušičky	Vytíženost při 23 zákaznících za den
<b>20 min</b>	735 min	36	144	15,97 %

[Zdroj: Vlastní]

Délka procesu sušení plného objemu prádla je průměrně odhadována na **20 minut**. Při návštěvnosti 23 zákazníků za den je vytíženost těchto spotřebičů pouze **15,97 %**.

#### 4.8.7 Spotřeba vody a elektrické energie

Součástí placeného nájmu je i záloha na energie ve výši **4 500 Kč měsíčně**. Vzhledem k povaze podnikání bude však celková spotřeba mnohonásobně vyšší než tato záloha a po skončení zúčtovacího období se uhradí částka v **celkové výši**. Z tohoto důvodu je třeba znát propočty **nákladů za energie a vodu** v závislosti na **denním provozu** prádelenských spotřebičů. Protože je provoz spotřebičů závislý na počtu návštěv zákazníků, bude se počítat s různými variantami jejich vytíženosti.

##### Spotřeba elektrické energie

Cena za elektrickou energii se různí v závislosti na zvoleném **tarifu** a poskytovateli těchto služeb. Jelikož se předpokládá vysoká spotřeba elektrické energie, byla zvolena **produktová řada** Standard s distribuční sazbou C03d od **společnosti ČEZ**. Tento tarif je **optimální** pro podniky s velkou spotřebou energie. Výrobce prádelenských spotřebičů, Primus, udává průměrnou spotřebu **1,33 kWh** za jeden prací cyklus a spotřebu **1,5 kWh** za jeden sušicí cyklus. **Výpočet** je proveden na základě součtu MWh za spotřebovanou energii a jeho následného součinu s cenou za jednotku. K výsledné ceně jsou připočítány i poplatky, které si společnost účtuje za poskytování služby a daň z elektřiny ve výši **28,30 Kč/MWh**.

**Tabulka 19:** Spotřeba elektrické energie

Spotřeba el. Energie (v kWh)	Vytížení spotřebičů					
	10 %	25 %	40 %	55 %	70 %	85 %
<b>Počet praní za den</b>	13	34	54	74	95	115
<b>Spotřeba energie/ den</b>	13	34	54	74	95	115
<b>Spotřeba energie/ měsíc</b>	390	1 020	1 620	2 220	2 850	3 450
<b>Spotřeba energie/ rok</b>	4 680	12 240	19 440	26 640	34 200	41 400
<b>Počet sušení za den</b>	14	36	57	79	100	122
<b>Spotřeba energie/ den</b>	7	18	29	40	50	61
<b>Spotřeba energie/ měsíc</b>	210	540	870	1200	1500	1830
<b>Spotřeba energie/ rok</b>	2520	6 480	10 440	14 400	18000	21 960
<b>Spotřeba energie celkem</b>	7 200	18 720	29 880	41 040	52 200	63 360
<b>Cena el. energie včetně DPH (v Kč)</b>	46 002	98 353	157 687	226 861	303 385	388 385

[Zdroj: Vlastní]

**Spotřeba vody**

Pro rok 2016 byla cena vodného a stočného v Jihomoravském kraji stanovena na **75 Kč/m<sup>3</sup>**, tedy 0,075 Kč/l. Spotřeba jedné automatické pračky na jeden prací cyklus je dle výrobce **50,4 l**. Spotřeba vody bude pro podnik představovat velké náklady, kterými se zabývá následující **tabulka**.

**Tabulka 20:** Náklady na spotřebu vody

Spotřeba vody	Vytížení spotřebičů					
	10 %	25 %	40 %	55 %	70 %	85 %
<b>Počet prání za den</b>	13	34	54	74	95	115
<b>Spotřeba vody za den (v l)</b>	656	1 714	2 722	3 730	4 788	5 796
<b>Cena vody za den (v Kč)</b>	50 Kč	129	205	280	360	435
<b>Cena vody za měsíc (v Kč)</b>	1 500	3 870	6 150	8 400	10 800	13 050
<b>Cena vody za rok včetně DPH (v Kč)</b>	18 000	46 440	73 800	100 800	129 600	156 600

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.8.8 Odhad tržeb a nákladů za energii a vodu

Pro výpočet **odhadu tržeb** byla využita hodnota, která činí průměrnou útratu zákazníkem při jedné návštěvě v částce **185 Kč**. Tato částka je množinou kombinací různých služeb, které si zákazník může na provozovně zakoupit. Odhad tržeb rovněž vychází z **vytíženosti spotřebičů**, která je dána **návštěvností**. Na základě těchto skutečností byly stanoveny **varianty odhadu tržeb**. **Pesimistická** varianta počítá s využitelností spotřebičů pouze z **10 %**, **reálná** varianta v počátečním období provozovny předpokládá vytíženost **25 %** a **optimistická** varianta uvažuje vytíženost na úrovni **40 %**.

**Tabulka 21:** Odhad tržeb

Tržby (v Kč)	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
	Vytíženost 10%	Vytíženost 25 %	Vytíženost 40 %
<b>Tržby za praní</b>	1300	3400	5 400
<b>Tržby za sušení</b>	700	1800	2 850
<b>Tržby za vedlejší služby</b>	455	1190	1890
<b>Tržby celkem/ den</b>	2 455	6390	10 140
<b>Tržby celkem/ měsíc</b>	73 650	191 700	304 200
<b>Tržby celkem/ rok</b>	883 800	2 300 400	3 650 400

[Zdroj: Vlastní]

Za **podmínek** dané vytíženosti spotřebičů v jednotlivých variantách byl proveden i odhad **nákladů** za energii a vodu. **Výpočet** by proveden **stejným způsobem** jako v předcházející kapitole na základě cen za tyto zdroje a jejich spotřeby.

**Tabulka 22:** Spotřeba vody a energie

Spotřeba vody a energie (v Kč)	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
	Vytíženost 10%	Vytíženost 25 %	Vytíženost 40 %
<b>Spotřeba vody/rok</b>	18 000	46 440	73 800
<b>Spotřeba el. energie/rok</b>	46 002	98 353	157 687

[Zdroj: Vlastní]

**Následující tabulka** se zabývá vývojem tržeb a nákladů za vodu a energii v **horizontu tří let u reálné varianty**, kterou podnik předpokládá. Bude se uvažovat prohlubující se **trend** a **zájem** o služby samoobslužné prádelny vlivem dostatečné **marketingové kampaně**. Příznivě se v této souvislosti může projevit i **ekonomická situace**, která se v současné době nachází v mírném růstu s výhledem rostoucího charakteru i do budoucna. V rámci těchto skutečností se bude uvažovat meziročně **5% růst vytíženosti spotřebičů** a tím tedy i růst tržeb, ale i nákladů za vodu a energii. Změna ostatních provozních nákladů **se neuvažuje**.

**Tabulka 23:** Přehled tržeb v rámci jednotlivých variant

Tržby a spotřeba (v Kč)	Reálná varianta		
	1. rok	2. rok	3. rok
<b>Tržby celkem/ rok</b>	2 300 400	2 718 000	3 184 200
<b>Spotřeba vody/ rok</b>	46 440	54 720	64 080
<b>Spotřeba el. energie/ rok</b>	98 353	116 916	135 588

[Zdroj: Vlastní]

#### 4.8.9 Cash flow

Nejdůležitějším **ukazatelem** finančního plánu je **cash flow**, který se zabývá vývojem **peněžních toků**. Cash flow je zaměřen na **první tři roky** fungování podniku a vychází ze všech nákladových a výnosových **údajů**, které jsou součástí **finančního plánu**. Cash flow byl sestaven na základě varianty tržeb, kterou považují za **reálnou**. V této variantě se v prvním roce počítá s **25% vytížeností** spotřebičů s **meziročním růstem 5 %**. Z následující tabulky je patrné, že firma je za těchto podmínek schopna **vynaložit zisk**.

**Tabulka 24:** Vývoj cash flow v prvních 3 letech (v Kč)

Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Hotovost začátek	0	585 076	2 104 885
Tržby z prodeje	2 300 400	2 718 000	3 184 200
Obdržené půjčky	500 000	0	0
Vložený kapitál	100 000	0	0
<b>PŘÍJMY CELKEM</b>	<b>2 900 400</b>	<b>3 303 076</b>	<b>5 289 085</b>
Provozní náklady	1 492 824	1 492 824	1 492 824
Jednorázové náklady	558 900	0	0
Spotřeba vody a energie	144 793	171 636	199 668
Splátky úvěru	118 807	118 807	118 807
<b>VYDAJE CELKEM</b>	<b>2 315 324</b>	<b>1 783 267</b>	<b>1 811 299</b>
Výsledek hospodaření	585 076	1 519 809	3 477 786
<b>TOK PENĚZ</b>	<b>585 076</b>	<b>2 104 885</b>	<b>5 582 671</b>

[Zdroj: Vlastní]

## 5 ŘÍZENÍ RIZIK

Každá podnikatelská činnost je spojena s možností **výskytu rizik**, která mohou ohrozit existenci samého podniku. Jednotlivá rizika je možné analyzovat a charakterizovat dle **pravděpodobnosti** jejich výskytu a **míry dopadu** na chod podniku. Tato kapitola se zabývá právě **analýzou** všech druhů rizik, která reálně mohou nastat během podnikatelské činnosti společnosti EasyWash. Nejzávažnějším rizikům je z pohledu společnosti věnována velká pozornost a učiní se tak návrh na jejich **eliminaci či snížení dopadu**.

### 5.1 Identifikace rizik

Bylo pečlivě uváženo několik **rizikových faktorů**, které se mohou vyskytnout během realizace celého projektu a v rámci jednotlivých období podnikatelské činnosti. Uvědomění si těchto faktorů považují za velmi důležitou součást podnikatelského plánu. Analýzou rizikových faktorů lze dobře porozumět dané **problematice** a díky ní je možné tato rizika zmírnit nebo je zcela eliminovat. **Předcházení** neočekávaných komplikací je hlavním důvodem, proč se podnik řízením rizik zabývá. V rámci realizace a chodu samoobslužné prádelny EasyWash byla uvážena tato **rizika**:

- Nedostatečné tržby
- Špatný výběr lokality
- Vstup nových konkurentů v důsledku atraktivního odvětví
- Cenová válka
- Rozšíření stávající konkurence
- Úpadek zájmu o služby
- Fluktuace zaměstnanců
- Zvýšení cen energií, vody a jiných dodavatelských produktů
- Změna infrastruktury v okolí podniku
- Změna legislativy a ekonomické situace, ovlivňující provoz podniku
- Přírodní katastrofa
- Vandalismus a krádeže

## 5.2 Ohodnocení rizika

Pro vyhotovení účinné analýzy rizik, je náležitě třeba každému riziku připsat **hodnotu**, která určuje pravděpodobnost vzniku rizika a míru jeho dopadu. Toto bodové hodnocení je u obou faktorů nastaveno na **stupnici v rozmezí 1 – 10**, kde hodnota 1 představuje **nízkou pravděpodobnost** výskytu nebo **míru dopadu**. Při hodnotě 10 je pravděpodobnost výskytu a míra dopadu naopak **nejvyšší**. Množiny rozmezí této stupnice byly dále rozděleny do **kategorií**, které znázorňuje následující tabulka.

**Tabulka 25:** Ohodnocení rizika

Pravděpodobnost výskytu	Stupnice	Míra dopadu	Stupnice
<b>Téměř nulová</b>	0 - 2	Zanedbatelná	0 - 2
<b>Nepravděpodobná</b>	3 - 4	Nízká	3 - 4
<b>Běžná</b>	5 - 6	Běžná	5 - 6
<b>Značná</b>	7 - 8	Značná	7 - 8
<b>Velmi pravděpodobná</b>	9 - 10	Obrovská	9 - 10

[Zdroj: Vlastní]

Vymezená rizika, kterými se zabývala **předcházející kapitola**, jsou znázorněna v následující **tabulce**. **Hodnoty**, které jsou v této kapitole přiřazeny k veškerým rizikům, byly stanoveny na základě **subjektivního uvážení** vzhledem k oboru a podmínkám podnikatelské činnosti. Součástí tabulky je i **stupeň významnosti rizika**, který je dán **součinem hodnot** pravděpodobnosti a míry dopadu rizika. Ze vzniklé hodnoty firma dále hodnotí a určuje jak je riziko pro podnikání významné. Čím je tato hodnota větší, tím více by se měl podnik daným rizikem zabývat a připravovat se na jeho možný výskyt. Tato hodnota je taktéž vhodným **ukazatelem**, jenž může pomoci podniku rozhodnout, které riziko je potřeba řešit prioritně a které nikoliv.

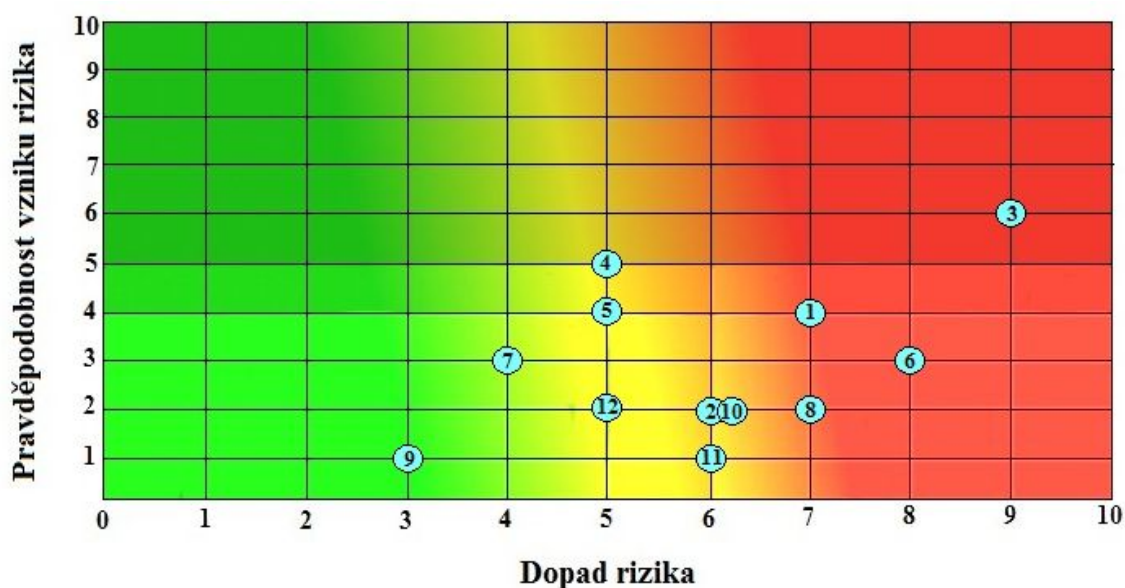
**Tabulka 26:** Měření významnosti rizikových faktorů

Označení rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost vzniku (1 – 10)	Dopad rizika (1 - 10)	Stupeň významnosti
1	Nedostatečné tržby	4	7	28
2	Špatný výběr lokality	2	6	12
3	Vstup nových konkurentů	6	9	54
4	Cenová válka	5	5	25
5	Rozšíření služeb stávající konkurence	4	5	20
6	Úpadek zájmu o služby	3	8	24
7	Fluktuace zaměstnanců	3	4	12
8	Zvýšení cen energií, vody a dodavatelských produktů	2	7	14
9	Změna infrastruktury v okolí podniku	1	3	3
10	Změna legislativy a ekonomické situace	2	6	12
11	Přírodní katastrofa	1	6	6
12	Vandalismus a krádeže	2	5	10

[Zdroj: Vlastní]

Na základě **bodového ohodnocení** všech tří aspektů rizik byla sestavena **mapa rizik**, která slouží jako **grafické znázornění** této problematiky. Plocha této mapy je ztvárněna přechodem zelené barvy až po červenou. Tyto barvy symbolizují **škálu hodnot** rizik od **mírné**, která je představena zelenou barvou, po barvu červenou, která symbolizuje **kritickou hodnotu**. Do tohoto grafického rozhraní byla zasazena jednotlivá rizika.

Obrázek 10: Mapa rizik



[Zdroj: Vlastní]

### 5.3 Návrh opatření na eliminaci rizik a snížení jejich dopadu

Tato kapitola se zabývá **navrhováním opatření** vůči rizikům, která se mohou vyskytnout v průběhu podnikatelské činnosti a která by jej tak mohla negativně ovlivnit. **Cílem návrhů** je snížit dopad těchto rizik na minimum nebo je zcela eliminovat.

#### Nedostatečné tržby

**Hlavním důvodem** nízkých tržeb je **malá návštěvnost** zákazníků, kteří jsou jediným přímým zdrojem zisků. Provozovna bude mít dostatečné množství spotřebičů, aby mohla za jeden pracovní den obsloužit takové množství zákazníků a zároveň **generovala zisk**. K pokrytí nákladů je třeba, aby prodejnu denně navštívilo **23 zákazníků při útratě 185 Kč**. To by znamenalo vytíženost spotřebičů pouze necelých **17 %**. Pokud by se tržby dlouhodobě pohybovaly na této hranici, nejlepším opatřením by byla **investice** do větší propagace podniku s cílem oslovit co nejvíce potenciálních zákazníků. Nabízí se však i jiná možnost. Bylo by vhodné, aby firma rozšířila své služby a stala se tak pro své zákazníky atraktivnější. Jednou z možností je zrealizovat **svozy prádla**. Pověřením zaměstnanci by v předem určené dny a hodiny přebírali prádlo přímo od svých zákazníků a po vyprání by je opět doručili zpět. Tímto **návrhem** by firma oslovila **nový segment zákazníků**, který doposud služby podniku

nevyužíval z různých důvodů. **Informace** o těchto svozech by byly dostupné na webových stránkách. Jelikož by se jednalo o zcela novou službu, bylo by vhodné tuto informaci sdělit i prostřednictvím reklamy např. v již zmiňované městské hromadné dopravě.

### **Špatný výběr lokality**

Společnost EasyWash pečlivě zvažovala umístění lokality samoobslužné prádelny. **Hlavním kritériem** tohoto výběru byl přijatelný nájem, krátká vzdálenost od centra města a naopak velká vzdálenost od působiště konkurence. Všechny tyto požadavky byly splněny. Proto se nepředpokládá, že by výběr této konkrétní lokality nebyl pro tuto podnikatelskou činnost vhodný. V centru se pohybuje velké množství lidí, kteří mají **výbornou dostupnost** z tohoto místa přímo do provozovny. Pokud by však vedení uvážilo, že podnik generuje nedostatečný zisk **vlivem špatného umístění**, nabízela by se možnost **změny lokality**. To je však spojeno s poměrně **velkými náklady** v důsledku zastavení provozu na určitou dobu, zrušení nájemní smlouvy, stěhování veškerého vybavení a připravení nové nemovitosti k provozu.

### **Vstup nových konkurentů**

Myšlenkou vstupu nových konkurentů je třeba se zabývat od počátku zahájení podnikatelské činnosti. Jakmile se projeví **atraktivita odvětví** v důsledku slibných zisků, vždy se tak objeví hrozba vstupu nového konkurenta, který bude chtít zaujmout určitý podíl na trhu. Této skutečnosti se pravděpodobně nedá nijak zabránit, je však možné vytvářet **silnější bariéry vstupu**, s cílem konkurenční tlak zmírnit. Tyto vstupní bariéry mohou být představeny např. nízkou cenou, šetrnou technologií s nízkými náklady nebo výbornými vztahy se zákazníky.

### **Cenová válka**

Dá se očekávat, že **konkurence** bude reagovat na vstup nové firmy na trh. Jedním ze způsobů této reakce je právě **snižováním cen** za účelem udržení si stávajících zákazníků, popřípadě vytvoření nových. Provozovna společnosti EasyWash a konkurence jsou však od sebe v dostatečné vzdálenosti. To znamená, že každá z těchto firem bude obsluhovat **jinou skupinu zákazníků**. Pokud by k cenové válce opravdu došlo, jednalo by se zpravidla o **dočasnou situaci**, kterou podnik musí ustát. Nejvhodnějším způsobem řešení této situace je **úzká orientace na zákazníka**, který

musí být za všech okolností spokojený. Bude kladen velký důraz na **profesionalitu a na kvalitu** nabízených služeb.

### **Rozšíření služeb stávající konkurence**

Jedná se o obdobnou situaci jako v případě cenové války, kdy se konkurence snaží udržet si stávající zákazníky nebo přilákat nové. Firma v důsledku vstupu nové konkurence může zavádět **nové služby**, aby svým zákazníkům nabídla co nejkomfortnější mix služeb. Jde o přirozený obranný mechanismus za účelem zachování **konkurenceschopnosti**. Je důležité nezůstávat pozadu za svou konkurencí a nedávat tak zákazníkům důvod přechodu právě ke konkurenční firmě. V okamžiku, kdy se v konkurenční firmě schyluje ke změnám, je třeba **sledovat tento vývoj** nejvíce. Obdobně jako v předešlém případě je důležité, aby byla zachována profesionalita, úzká orientace na zákazníka a kvalita služeb.

### **Úpadek zájmu o služby**

Z marketingového průzkumu vyplývá, že existuje zájem o tyto služby v městské části Brno. Jak již bylo v předešlých kapitolách mnohokrát zmíněno, podnik věří v **prohlubování trendu** využívání samoobslužných prádelen, který je v zemích západní Evropy naprosto běžný. Dalším utvrzujícím faktem je, že v městské části Brno již několik let podniká konkurenční podnik Arbela., který provozuje samoobslužnou prádelnu. Případný úpadek zájmu by měl být spíše chápán ve smyslu úpadku zájmu o konkrétní služby společnosti EasyWash, nikoliv o služby celého **oboru podnikání**. V případě, že by docházelo ke zdatelnému úpadku zájmu, který lze sledovat na poklesu tržeb, podnik by měl investovat finanční prostředky do **propagace a rozšíření nabídky služeb** jako např. již zmíněné rozvozy prádla.

### **Fluktuace zaměstnanců**

Fluktuace zaměstnanců může z organizačního hlediska a pro chod podniku představovat problém. **Cílem podniku** je udržet si stálý a spokojený personál, který nebude mít tendenci k odchodu za jiným zaměstnáním. Vedení podniku považuje za důležité udržovat **dobré vztahy** a vzájemnou komunikaci se svými zaměstnanci. Vyslyšet jejich názory a potřeby prospívá k udržení dobré **podnikové atmosféry** a je vhodným způsobem k předcházení problémů v otázce **personalistiky**. V případě, že by však došlo k odchodu zaměstnance, nemělo by to znamenat velký problém k nalezení náhrady.

V důsledku poměrně velké **nezaměstnanosti** Jihomoravského kraje a nenáročnosti požadavků na kvalifikaci obsluhy provozovny, se předpokládá nalezení vhodného zaměstnance v řádech několika dnů. Jediným velkým požadavkem mimo dosažené vzdělání je **komunikativnost**. Vztah mezi zaměstnancem a zákazníkem musí být úzký a na **profesionální úrovni**.

#### **Zvýšení cen vody, energie a dodavatelských produktů**

Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je na **nízké úrovni**. Jeho dopad by však mohl být vážnějšího charakteru. Zvýšení cen dodávky těchto zdrojů by pravděpodobně vedl ke **zvýšení cen** za nabízené služby, což by mohlo ohrozit **návštěvnost podniku**. Společnost EasyWash využívá prádelenské spotřebiče, které jsou šetrné ke spotřebě vody a energie, dopad rizika je tedy z tohoto pohledu **snížen na minimum**. Všechny tyto tři zdroje však lze obstarat u více dodavatelů, kteří své služby nabízejí za různé ceny, proto je v moci podniku vyjednat výhodné **cenové podmínky**. Vedení podniku si bude zakládat na dobrých vztazích s těmito dodavateli právě z důvodu získání co nejpříznivějších **obchodních podmínek**.

#### **Změna infrastruktury v okolí podniku**

Toto riziko lze z pohledu podniku jen těžko ovlivňovat. Na změnu infrastruktury působí **vnější vlivy**, kterým v podstatě nejde zabránit. Touto **problematikou** se rozumí např. stavební práce, které mohou dočasně nebo nastálo zkomplikovat činnost podniku a mohou mít i vliv na jeho návštěvnost. Konkrétním případem změny infrastruktury mohou být stavební práce, které probíhaly v ulici Milady Horákové, která spojuje centrum města a Náměstí 28. Října. V důsledku těchto stavebních prací se zkomplikovala **doprava** v této oblasti a následná situace mohla mít negativní vliv na činnost některých tamních podniků. V případě vyskytnutí problémů tohoto charakteru, je třeba o celé situaci zákazníky **informovat** a připravit je na vzniklé skutečnosti.

#### **Změna legislativy a ekonomické situace**

Změna legislativy je v moci politických činitelů, kterou podnik nemůže žádným způsobem ovlivnit. V roce 2017 proběhnou **volby do Poslanecké sněmovny České republiky**, ve kterých voliči rozhodnou, jaké politické strany budou její součástí. Každá politická strana má svůj volební program, žádný z nich se však nespojuje s nějakou **drastickou změnou**, která by mohla razantně ovlivnit **činnost běžných podnikatelů**.

Ekonomická situace v České republice je ovlivněna z globálního hlediska ekonomikami nejdůležitějších světových velmocí. Na změnu ekonomické situace vždy působí mnoho činitelů. Ekonomické změny přicházejí zpravidla postupně, proto je třeba sledovat **vývoj ekonomiky** a připravovat se na případné budoucí změny či zásahy.

### **Přírodní katastrofa**

Přírodní katastrofy nejsou v České republice častým jevem. **Výjimku** mohou tvořit větrné bouře, krupobití, průtrže mračen či záplavy. V důsledku bouří či krupobití by mohla být poničena výloha objektu, vůči těmto vlivům je však nemovitost pojištěna jejím majitelem. Lokalita Černých polí nepatří k záplavovým oblastem, proto lze riziko tohoto charakteru zcela vyřadit.

### **Vandalismus a krádeže**

O vybavení prádelny lze tvrdit, že **nepředstavuje** atraktivní sortiment pro kriminální živly, co se týče využitelnosti prádelenských spotřebičů a také jejich hmotnosti. V provozovně taktéž nebudou uchovávány žádné cennosti a větší finanční obnos. Součástí objektu je zabudovaný **kamerový systém**, který svou přítomností odrazuje případnou kriminální činnost. V případě potřeby se může vedení podniku rozhodnout o zřízení patřičného pojištění.

## ZÁVĚR

Současná situace v České republice umožňuje založení nového podniku každému, kdo pro tento úkon splňuje veškeré právní podmínky. Bariéry pro založení nového podniku z právního hlediska jsou tedy velmi malé. Tomuto tvrzení nasvědčuje fakt, že v každém roce v České republice vznikají tisíce nových firem. Naprostá většina těchto firem však nevydrží více než pět let a následně tyto firmy krachují. Důvodů pro neúspěch může být několik. Tlak ze strany konkurence bývá častým důvodem, proč firmy ve svém prostředí dlouho neobstojí a jsou nuceny z něj odejít. Problém však může být na straně podnikatele, který si svůj podnikatelský plán dostatečně nepřipraví. Po výběru oboru podnikání by se měl podnikatel zaměřit právě na tvorbu podnikatelského plánu, který jeho výběr oboru buď vyvrátí anebo utvrdí. Pro realizaci nového podnikatelského záměru postačí i malé finanční zdroje. Pokud je tento záměr dostatečně zanalyzovaný, existuje tak reálný předpoklad k úspěchu.

Právě problematikou tvorby podnikatelského plánu pro nový podnikatelský záměr jsem se v této práci zabýval. Projekt na realizaci samoobslužné prádelny byl zasazen do podnikatelského prostředí města Brna. Kladl jsem důraz na vypracování věrohodných analýz, které mapují z několika pohledů podnikatelské prostředí již zmiňovaného podnikatelského prostředí, kterým je Jihomoravský kraj v čele se svou metropolí – Brnem. Průzkum vnějšího prostředí byl proveden na základě PEST analýzy, která sleduje okolní politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. Podkladem pro vypracování této analýzy byly důvěryhodné veřejně dostupné zdroje, zejména statistiky z Českého statistického úřadu. Tzv. oborovým prostředím, které mapuje mikro okolí podniku, se zabývá Porterova analýza pěti sil. V této analýze byly podrobeny průzkumu všechny faktory, které na podnik působí v jeho blízkém okolí. Následným krokem byl proveden průzkum trhu prostřednictvím dotazníkového šetření. Tento dotazník byl tvořen sedmi otázkami, jejichž zodpovězení mělo pro projekt obrovskou informační hodnotu. Záměrně bylo vybráno malé množství otázek, aby respondenti nebyli odrazeni příliš velkým rozsahem dotazníku. Tento krok se ukázal jako velmi efektivní, neboť návratnost dotazníkového šetření byla obrovská. Výsledky tohoto šetření byly velmi uspokojivé. Dokonce i předčily představy o tomto podnikatelském záměru. Z výsledků vzešlo tvrzení, že o nabízené službě by byl v městské části Brna dostatečný zájem. Závěrečnou analýzu představovala analýza SWOT, ve které byly shrnuty veškeré

poznatky z předešlých průzkumů. Ve SWOT analýze byly měřeny stupně významnosti jednotlivých kvadrantů, které tvoří její součást.

Po provedení veškerých potřebných analýz, které se zabývaly vnějším a vnitřním podnikatelským prostředím, jsem přešel k tvorbě samotného podnikatelského plánu. Podnikatelský plán obsahuje všechny náležitosti, které jsou stěžejní pro založení nového podniku. Počátečním krokem při návrhu tohoto plánu byl podnikatelský model, který je tvořen devíti složkami. Tyto složky mají mezi sebou těsné vazby a společně vytváří hodnotové procesy v podniku. Základními hodnotami podniku jsou jednoduchost, praktičnost a úzká orientace na zákazníka. Další složkou ve struktuře podnikatelského plánu je organizační plán, který se zabývá problematikou personalistiky a její následní hierarchie. Operační plán představuje časový harmonogram, který zaznamenává jednotlivé úkony při realizaci projektu na časové ose. Pro zaznamenání sledu těchto úkonů byl využit Ganttův diagram. Marketingový plán byl stvořen na principu marketingového mixu 4P, který charakterizuje jeho jednotlivé prvky, kterými jsou produkt, cena, místo a distribuce. Poslední složkou podnikatelského plánu je plán finanční, o kterém lze tvrdit, že tvoří nejdůležitější součást tohoto celého souboru. Finanční plán přetváří veškeré hodnoty podniku do číselné podoby. V této části jsem se zabýval vyčíslením veškerých nákladů podniku a odhadem tržeb ve třech variantách – pesimistická, reálná a optimistická. Pro reálnou variantu byl následně sestaven tok peněz neboli cash flow. Poslední část byla věnována rizikům, kde se hodnotila jejich pravděpodobnost vzniku a případná míra dopadu. Rizika jsou spojena s každou podnikatelskou činností, proto byl na ně kladen velký důraz.

Hlavní cíl, který představoval sestavení projektu na založení samoobslužné prádelny, považuji za splněný. V mé práci byly splněny i všechny dílčí cíle, které byly spojeny s vypracováním potřebné dokumentace pro provedení následných analýz. Tyto analýzy byly taktéž uskutečněny. Jsem toho názoru, že projekt byl navržen tak, aby bylo možné tento podnikatelský záměr následně realizovat, úspěšně jej vést a rozvíjet. Projekt byl zasazen do podnikatelského prostředí s relativně malou působností konkurence. Trh je však představen širokou veřejností, což může lákat nové konkurenty v důsledku zjištění možného zisku. Toto riziko je tedy nutno brát v potaz a je třeba se na něj vhodně připravit.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Použité knihy:

- [1] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. rozš. vyd., 1. vyd. [Grada Publishing]. Praha: Grada, 2001, 719 s. Profesionál. ISBN 80-247-0016-6
- [2] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001, xiv, 256 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
- [3] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
- [4] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6
- [5] GÁLA, Libor, Alena BUCHALCEVOVÁ a Jaroslav JANDOŠ. *Podniková architektura*. Řepín: Tomáš Bruckner, 2012. Akademická řada. ISBN 978-80-904661-6-6.
- [6] KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera. ISBN 80-251-0592-X
- [7] KORÁB, Vojtěch a Eva DOLEŽALOVÁ. *Drobné podnikání: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 3., V Akademickém nakl. CERM 2., dopl. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. ISBN 80-214-3274-8.
- [8] RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. ISBN 978-80-214-3510-0
- [9] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8
- [10] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X
- [11] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*.

Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8

[12] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6

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

[14] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2848-3

[15] OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4

#### **Použité internetové zdroje**

[16] Volby. *Poslanecká sněmovna*. [online]. 2015 [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: <http://www.volby.cz/pls/ps2013/ps2?xjazyk=CZ>

[17] Finanční správa. *E-tržby*. [online]. 2015 [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>

[18] Český statistický úřad. *Podíl HDP Jihomoravského kraje*. [online]. 2015 [cit. 2016-01-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/hdp-xb>

[19] Kurzy. *Hrubý domácí produkt*. [online]. 2015 [cit. 2016-05-08]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

[20] Český statistický úřad. *Inflace a spotřebitelské ceny*. [online]. 2015 [cit. 2016-01-22]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

[21] Český statistický úřad. *Zaměstnanost*. [online]. 2015 [cit. 2016-01-22]. Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413\\_\\_VUZEMI\\_\\_97\\_\\_19](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__97__19)

[22] Český statistický úřad. *Nezaměstnanost k 31. březnu 2015*. [online]. 2015 [cit.

2016-01-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-k-31-breznu-2015>

[23] Český statistický úřad. *Mzdy*. [online]. 2015 [cit. 2016-05-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/mzdy-xb>

[24] Český statistický úřad. *Průměrná mzda*. [online]. 2015 [cit. 2016-02-04]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)

[25] Kurzy. *Diskontní sazba*. [online]. 2015 [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/oficialni-urokove-sazby-cnb-ke-konci-mesice/diskontni-sazba/>

[26] Český statistický úřad. *Regionální časové řady*. [online]. 2015 [cit. 2016-02-14]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/11280/26041275/CR\\_CZ0640\\_1.pdf/6a4245abe40a-42cb-99a6-f4edb4d1f1eb?version=1.27](https://www.czso.cz/documents/11280/26041275/CR_CZ0640_1.pdf/6a4245abe40a-42cb-99a6-f4edb4d1f1eb?version=1.27)

[27] Český statistický úřad. *Sčítání lidu, domů a bytů*. [online]. 2015 [cit. 2016-02-22]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/266810/25810386/JHM\\_SLDB.xls/a09e11f8-a441-43c6-a5c3-10e9713717d6?version=1.1](https://www.czso.cz/documents/266810/25810386/JHM_SLDB.xls/a09e11f8-a441-43c6-a5c3-10e9713717d6?version=1.1)

[28] Idnes. *Brno nad Prahou v žebříčku Numbeo*. [online]. 2015 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: [http://brno.idnes.cz/brno-nad-prahou-v-zebricku-numbeo-dqa-/brno-zpravy.aspx?c=A160106\\_2216339\\_brno-zpravy\\_tr](http://brno.idnes.cz/brno-nad-prahou-v-zebricku-numbeo-dqa-/brno-zpravy.aspx?c=A160106_2216339_brno-zpravy_tr)

[29] Český statistický úřad. *Věda a výzkum*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-08]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/266810/25810394/JHM\\_vyzkum\\_vyvoj.xlsx/0a7d64f4-07b5-4c13-a51e-f930a8673d73?version=1.5](https://www.czso.cz/documents/266810/25810394/JHM_vyzkum_vyvoj.xlsx/0a7d64f4-07b5-4c13-a51e-f930a8673d73?version=1.5)

[30] Český statistický úřad. *Výdaje na výzkum a vývoj v Jihomoravském kraji v letech 2010 – 2014*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/vydaje-na-vyzkum-a-vyvoj-v-jihomoravskem-kraji-v-letech-2010-az-2014>

[31] Český statistický úřad. *Počítače a internet v domácnostech v roce 2014*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/pocitace-a-internet-v-domacnostech-2014>

[32] Reality Idnes. *Obchodní prostory*. [online]. 2015 [cit. 2016-03-21]. Dostupné z: <http://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komerčni-nemovitost/obchodni-prostory/brno-namesti-28-rijna/7880636?sh=d73aa278cb>

[36] Business Center: *Všeobecné podmínky provozování živnosti*. [online]. 1999-2016 [cit. 2016-03-22]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p857-vseobecne-podminky-provozovani-zivnosti.aspx>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

4P	Product, Price, Place, Promotion
°C	Stupeň Celsia
aj.	A jiné
ANO	ANO 2011
atd.	A tak dále
a.s.	Akciová společnost
AV	Akademie věd
Bc.	Bakalář
cca	Přibližně
č.	Číslo
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ČSÚ	Český statistický úřad
EUR	Euro
EET	Elektronická evidence tržeb
dm <sup>3</sup>	Decimetr krychlový
DPH	Daň z přidané hodnoty

g	Gram
HDP	Hrubý domácí produkt
Ing.	Inženýr
KDÚ-ČSL	Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová
Kč	Česká koruna
kg	Kilogram
km <sup>2</sup>	Kilometr čtvereční
ks	Kus
k. s.	Komanditní společnost
KSČM	Komunistická strana Čech a Moravy
kWh	Kilowatthodina
l	Litr
MHD	Městská hromadná doprava
mil.	Milion
mld.	Miliarda
MWh	Megawatthodina
NE	Neděle
ODS	Občanská demokratická strana
p. a.	Ročně
PÁ	Pátek
PEST	Analýza politického, ekonomického, sociálního, technologického prostředí
PO	Pondělí
PPC	Pay-per-click
Sb.	Sbírka

SMART	Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timed
SO	Sobota
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
str.	Strana
SWOT	Strenght, Weakness, Opportunities, Threats
tj.	To je
tzn.	To znamená
ÚSVIT	Úsvit – Národní koalice
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek 1:</b> SWOT analýza.....	22
<b>Obrázek 2:</b> Porterův model pěti sil .....	23
<b>Obrázek 3:</b> Business model .....	68
<b>Obrázek 4:</b> Organizační struktura v počátečním období.....	74
<b>Obrázek 5:</b> Teoretická organizační struktura po expanzi v příštím období .....	75
<b>Obrázek 6:</b> Ganttův diagram .....	77
<b>Obrázek 7:</b> Půdorys budovy .....	83
<b>Obrázek 8:</b> Návrh interiéru prádelny .....	83
<b>Obrázek 9:</b> Mapa .....	84
<b>Obrázek 10:</b> Mapa rizik.....	106

## SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka 1:</b> Přehled hodnocení jednotlivých faktorů .....	53
<b>Tabulka 2:</b> Přehled hodnocení jednotlivých faktorů v interním prostředí podniku .....	56
<b>Tabulka 3:</b> Přehled hodnocení jednotlivých faktorů v externím prostředí podniku .....	57
<b>Tabulka 4:</b> Otevírací doba podniku .....	74
<b>Tabulka 5:</b> Operační plán .....	76
<b>Tabulka 6:</b> Vyjádření nákladů a konečné ceny hlavních služeb .....	80
<b>Tabulka 7:</b> Vyjádření nákladů a konečné ceny vedlejších služeb .....	81
<b>Tabulka 8:</b> Náklady za legislativní kroky .....	89
<b>Tabulka 9:</b> Náklady za pracovní úkony .....	90
<b>Tabulka 10:</b> Náklady za vybavení podniku .....	91
<b>Tabulka 11:</b> Náklady na propagaci .....	92
<b>Tabulka 12:</b> Celkové náklady .....	92
<b>Tabulka 13:</b> Splácení úvěru .....	93
<b>Tabulka 14:</b> Mzdové náklady .....	94
<b>Tabulka 15:</b> Provozní náklady .....	95
<b>Tabulka 16:</b> Pokrytí nákladů tržbami .....	96
<b>Tabulka 17:</b> Vytíženost praček .....	96
<b>Tabulka 18:</b> Vytíženost sušiček .....	97
<b>Tabulka 19:</b> Spotřeba elektrické energie .....	98
<b>Tabulka 20:</b> Náklady na spotřebu vody .....	99
<b>Tabulka 21:</b> Odhad tržeb .....	100
<b>Tabulka 22:</b> Spotřeba vody a energie .....	100
<b>Tabulka 23:</b> Přehled tržeb v rámci jednotlivých variant .....	101
<b>Tabulka 24:</b> Vývoj cash flow v prvních 3 letech (v Kč) .....	102
<b>Tabulka 25:</b> Ohodnocení rizika .....	104
<b>Tabulka 26:</b> Měření významnosti rizikových faktorů .....	105

## SEZNAM GRAFŮ

<b>Graf 1:</b> Vývoj HDP v letech 2011-2015 (v mld. Kč) .....	37
<b>Graf 2:</b> Vývoj inflace v letech 2011-2015 (v %).....	38
<b>Graf 3:</b> Vývoj nezaměstnanosti v letech 2011-2015 (v %).....	39
<b>Graf 4:</b> Vývoj průměrné mzdy v letech 2011 – 2015 (v Kč).....	40
<b>Graf 5:</b> Vývoj oficiální úrokové sazby ČNB v letech 1994-2015.....	41
<b>Graf 6:</b> Výdaje Jihomoravského kraje na výzkum a vývoj v letech 2005 – 2014 (v %).....	44
<b>Graf 7:</b> Výdaje Jihomoravského kraje na výzkum a vývoj v letech 2005 – 2014 (v mld. Kč).....	44

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha 1:</b> Dotazníkové šetření.....	I
<b>Příloha 2:</b> Nabídka služeb a logo konkurenční společnosti Arbela .....	VII
<b>Příloha 3:</b> Spotřebiče a zařízení provozovny .....	VII
<b>Příloha 4:</b> Časopisy .....	VIII
<b>Příloha 5:</b> Inzerát realitní kanceláře .....	IX

## Příloha 1: Dotazníkové šetření

### 1. Využíval/a byste tuto službu, kdyby byla v Brně dostupná?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí a podle toho se mu zobrazily další otázky [**ano** – otázka č. 2, **ne** – konec dotazníku].

Odpověď	Počet	Lokálně %
ano	223	70,35 %
ne	94	29,65 %



### 2. Vaše pohlaví?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

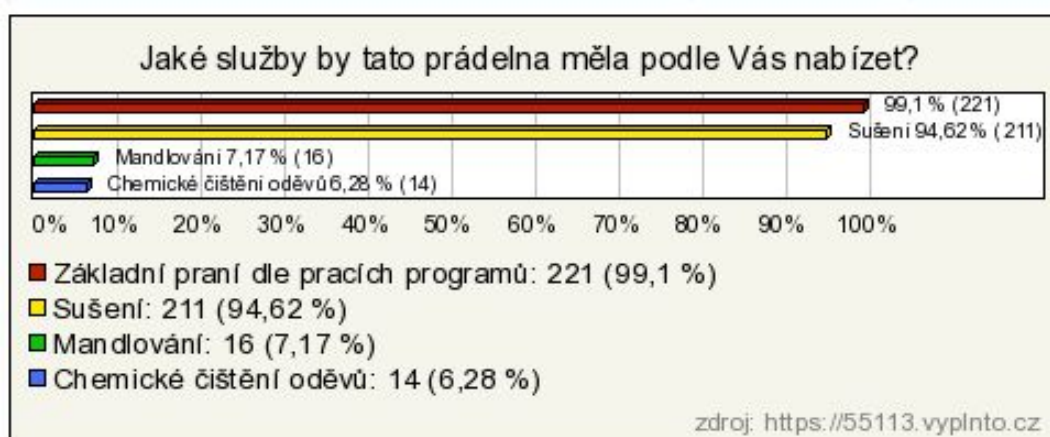
Odpověď	Počet	Lokálně %
Muž	123	55,16 %
Žena	100	44,84 %



### 3. Jaké služby by tato prádelna měla podle Vás nabízet?

Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí (min. 1).

Odpověď	Počet	Lokálně %
Základní praní dle pracích programů	221	99,1 %
Sušení	211	94,62 %
Mandlování	16	7,17 %
Chemické čištění oděvů	14	6,28 %

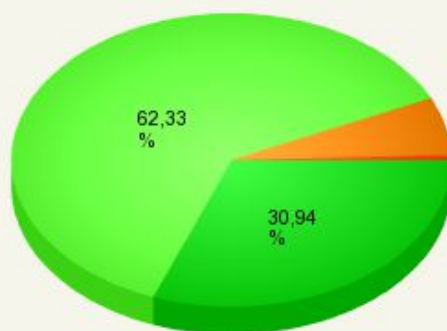


#### 4. Základní cyklus praní společně se sušením by trval přibližně 65 – 80 minut. Byli byste s tímto časovým intervalem spokojeni?

*Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.*

Odpověď	Počet	Lokálně %
Spíše ano	139	62,33 %
Ano	69	30,94 %
Spíše ne	14	6,28 %
Ne	1	0,45 %

Základní cyklus praní společně se sušením by trval přibližně 65 - 80 minut. Byli byste s tímto časovým intervalem spokojeni?



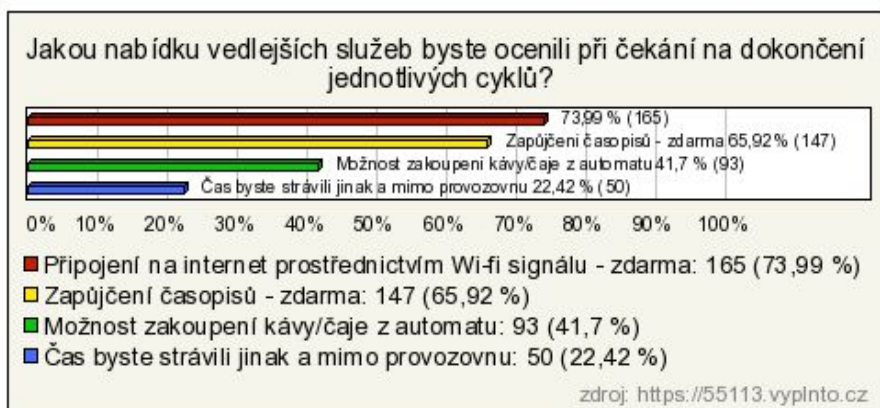
- Ano: 69 (30,94 %)
- Spíše ano: 139 (62,33 %)
- Spíše ne: 14 (6,28 %)
- Ne: 1 (0,45 %)

zdroj: <https://55113.vyplnto.cz>

## 5. Jakou nabídku vedlejších služeb byste ocenili při čekání na dokončení jednotlivých cyklů?

Povinná otázka, respondent musel zvolit alespoň některou z nabízených odpovědí (min. 1).

Odpověď	Počet	Lokálně %
Připojení na internet prostřednictvím Wi-fi signálu - zdarma	165	73,99 %
Zapůjčení časopisů - zdarma	147	65,92 %
Možnost zakoupení kávy/čaje z automatu	93	41,7 %
Čas byste strávili jinak a mimo provozovnu	50	22,42 %



## 6. Jakou maximální částku byste byli ochotni utratit za základní nabídku služeb (praní a sušení)?

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Počet	Lokálně %
do 150 Kč	116	52,25 %
150 - 200 Kč	101	45,5 %
200 Kč a více	5	2,25 %



## 7. Jak často byste tyto služby využívali?

*Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.*

Odpověď	Počet	Lokálně %
1x týdně	106	47,75 %
1x za 2 týdny	69	31,08 %
Příležitostně	47	21,17 %



**Příloha 2:** Nabídka služeb a logo konkurenční společnosti Arbela

Profesionální prádelna a čistírna oděvů **ARBELA**



**Příloha 3:** Spotřebiče a zařízení provozovny



## Příloha 4: Časopisy



# Pronájem obchodního prostoru 106 m<sup>2</sup> náměstí 28. října, Brno - Černá Pole 16 362 Kč za měsíc (1 850 Kč za m<sup>2</sup>/rok)

Nabízíme velice hezký obchodní prostor na Náměstí 28. října v Brně. Prostor se nachází v přízemním podlaží a frekventovaném místě a má vlastní výlohu. Obchod má ústřední topení, teplou vodu, elektřinu s podružným měřičem a 2x WC. Je možno využít velký vývěsní štít na fasádě domu. Datové rozvody a telefonní rozvody jsou již v prostorech. Vstup je monitorovaný kamerovým systémem. Parkování je možné před objektem. Volné ihned. Více informací v RK.

Celková cena:	16 362 Kč za měsíc, + provize RK
Cena za m <sup>2</sup> :	1 850 Kč
Poznámka k ceně:	+ 4500 Kč zálohy, + provize
ID zakázky:	35132
Aktualizace:	02.03.2016
Stavba:	Cihlová

Stav objektu:	Velmi dobrý
Umístění objektu:	Centrum obce
Typ domu:	Patrový
Užitná plocha:	106 m <sup>2</sup>
Energetická náročnost budovy:	Třída G - Mimořádně ne hospodárná