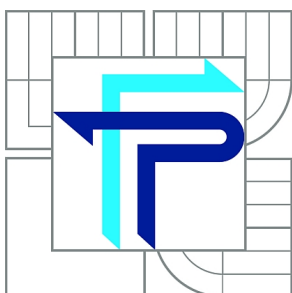


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

ENTREPRENEURIAL PROJECT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

LUCIE TURENIČOVÁ

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tureničová Lucie

Daňové poradenství (6202R006)

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 bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Entrepreneurial Project

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha : Grada Publishing, a.s. 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha : C. H. Beck. 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno : Computer Press a.s. 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha : Management Press, 1992. 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
- VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha : Ekopres, 1997. 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 20.05.2012

ABSTRAKT

Předmětem této bakalářské práce je podnikatelský záměr firmy ICE invest spol. s r.o. Práce se věnuje teoretickým bodům podnikatelského záměru a finanční analýze ve třech situacích a to realistické, optimistické a pesimistické.

ABSTRACT

The subject of this thesis is the business plan investment firm ICE et al. with r.o. The work is devoted to theoretical points of the business plan and financial analysis in three situations and realistic, optimistic and pessimistic.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, bod zvratu, marketingový plán

KEYWORDS

Business plan, turning point, marketing plan

Bibliografická citace

TURENIČOVÁ, L. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 56 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 18. května 2012

.....

Tureničová Lucie

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za odbornou pomoc a rady při vytváření této práce.

Dále bych ráda poděkovala všem zaměstnancům firmy ICE invest spol. s r.o., kteří mi poskytli potřebné materiály a odborné rady.

Obsah

Úvod.....	10
Cíl bakalářské práce.....	11
1 Teoretická východiska.....	12
1.1 Definování podnikatelského záměru	12
1.2 Funkce podnikatelské záměru.....	13
1.3 Struktura podnikatelského záměru.....	14
1.3.1 Základní údaje.....	15
1.3.2 Popis podniku	15
1.3.3 Analýza trhu.....	15
1.3.4 Obchodní plán.....	18
1.3.5 Marketingový plán.....	18
1.3.6 Organizační plán	19
1.3.7 Hodnocení rizik.....	19
1.3.8 Finanční plán.....	19
1.3.9 Exekutivní souhrn.....	21
1.3.10 Přílohy (podpůrná dokumentace).....	21
1.4 Požadavky na podnikatelský záměr	22
2 Analýza současného stavu.....	24
2.1 Základní údaje a popis podniku	24
2.1.1 Předmět podnikání	24
2.1.2 Nabídka služeb.....	24
2.2 Marketingový plán.....	25
2.2.1 4P marketingového mixu	25
2.3 Analýza trhu.....	27
2.3.1 SLEPT analýza	27
2.3.2 Porterův model konkurenčních sil	31
2.3.3 SWOT analýza.....	32
3 Návrh podnikatelského záměru	37
3.1 Rozšíření prodejních míst a personalistiky	38
3.1.1 Organizační struktura.....	38

3.2	Obchodní plán.....	40
3.2.1	Zřizovací náklady na jednu filiálku	40
3.2.2	Průměrné provozní měsíční náklady na jednu filiálku	41
3.2.3	Zdroje financování.....	41
3.2.4	Způsob financování.....	42
3.3	Finanční plán.....	42
3.3.1	Předpokládané tržby	42
3.3.2	Zisk po zdanění.....	43
3.4	Reálná, optimistická a pesimistická varianta	44
3.5	Analýza bodu zvratu	45
3.6	Hodnocení rizik.....	48
4	Závěr.....	49
	Seznam použité literatury	51
	Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	53
	Seznam příloh	53
	Přílohy.....	54
	Příloha č. 1 Splátkový kalendář	54
	Příloha č. 2 Popis typizovaného stánku	55

Úvod

Téma mé bakalářské práce se nazývá Podnikatelský záměr pro reálnou firmu ICE invest spol. s r.o. Podnikatelský plán by měl vytvořit ucelený, srozumitelný a v každém případě reálný pohled na již zmíněnou firmu.

Důvodů, proč jsem si vybrala pro bakalářskou práci téma podnikatelský záměr zpracovaný pro firmu ICE invest spol. s r.o. je několik. Za ten nejdůležitější považuji své dvouleté působení pro firmu v pozici personální ředitelky. Dalšími neméně důležitými důvody je zájem o budoucí vývoj podniku na trhu. V dnešní době, kdy konkurence je tvrdá a bezlítostná.

V první části bakalářské práce je rozebrána teoretická část. Podklady pro tuto část práce jsou čerpány z ekonomických knih a z odborných článků na internetu.

Následující část je zaměřena na praktickou část. Na začátku je stručná charakteristika společnosti, včetně výrobního odvětví. Následně je zachycen aktuální stav společnosti pomocí analýzy SWOT a SLEPT. Po shrnutí aktuální situace společnosti se práce věnuje optimistické a pesimistické verzi společnosti, kdy se firma rozšiřuje z 7-i provozoven na 13. V návaznosti bude vyjádřena aktuální finanční situace pomocí finanční analýzy, včetně bodu zvratu. Všechny verze jsou založeny na financování pomocí úvěru.

Zpracované podnikatelské verze (optimistická, pesimistická a reálná) by mohly v budoucnosti sloužit společnosti jako projekt při rozšiřování provozoven a jako ukázka možnosti způsobu financování.

Cíl bakalářské práce

Záměrem mé bakalářské práce je vypracování kvalitního podnikatelského záměru se zaměřením na rozšíření zmrzlinových stánků z aktuálních 7-i na 13. Bakalářská práce je zpracovaná pro reálnou firmu ICE invest spol. s r.o.

1 Teoretická východiska

1.1 Definování podnikatelského záměru

Porovnáním několika definic podnikatelského záměru s podnikatelským plánem z různých odborných literárních knih budu ve své bakalářské práci považovat podnikatelský záměr a podnikatelský plán považovat za synonymní slova. Pro příklad uvedu několik ukázek.

Definování podnikatelského záměru podle Pelouška z knihy Podnikatelský záměr pro úspěšný byznys zní: „*Podnikatelský záměr (business plán) je dokument, který popisuje základní smysl firmy, dlouhodobý cíl a cestu k jeho dosažení*“.¹

Formulace podnikatelského plánu od Hirsche a Petersna je: „*Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením i chodem podniku*“.²

Z knihy Podnikatelský plán je definice charakterizována jako: „*Podnikatelský plán je dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery (vedoucí pracovníky), tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítko pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit*“.³

¹ Peloušek, Z. *Podnikatelský záměr pro úspěšný byznys*. 2009. Dostupné z: <http://www.zdenekpelousek.cz/podnikatelsky-zamer.html>.

² Hirsch, R. D., Peters, M.P., *Založení a řízení nového podniku*. 1996, s. 108.

³ Koráb, V., Peterka, J., Režňáková M. *Podnikatelský plán*. 2007, s. 13.

1.2 Funkce podnikatelské záměru⁴

Za koncepci podniku v písemné podobě je považován podnikatelský záměr. Kromě jiného obsahuje především:

- strategie a cíle podniku,
- přednosti podniku,
- vymezení cílových skupin, konkurentů a trhu,
- kroky rozvíjení podniku,
- plánování hospodářského výsledku, financování a obratu.

Těžištěm podnikatelského záměrem jsou přitom kvalitativní vyjádření k perspektivě a budoucnosti podniku a k jeho rozvojovým schopnostem, ale také k očekávaným rizikům.

Podnikatelský záměr má ústřední význam při rozhodování o cestě k budoucímu úspěchu. Nejvyšší prioritu dokumentu by proto mělo mít podrobné a důkladné vypracování.

Podnikatelský záměr však nemá být jen „kusem papíru“, který se zařadí v bance do složky se žádostí o úvěr, ale měl by především splňovat důležité úkoly.

Podnikatelský záměr je nezbytný předpoklad pro dosažení např.:

- bankovních úvěrů,
- vlastního kapitálu od soukromých společností nebo institucionálních investorů,
- podpůrných prostředků z fondů EU a státních fondů.

Bez vypovídajícího podnikatelského záměru nelze začít jednat s poskytovateli kapitálu. Čím vyšší je technické a hospodářské riziko podnikatelského záměru a čím vyšší je potřeba kapitálu, tím podstatnější je mít realistickou celkovou koncepci. V takových situacích musí podnik dokázat, že má skutečné šance prosadit se a uplatnit se na trhu.

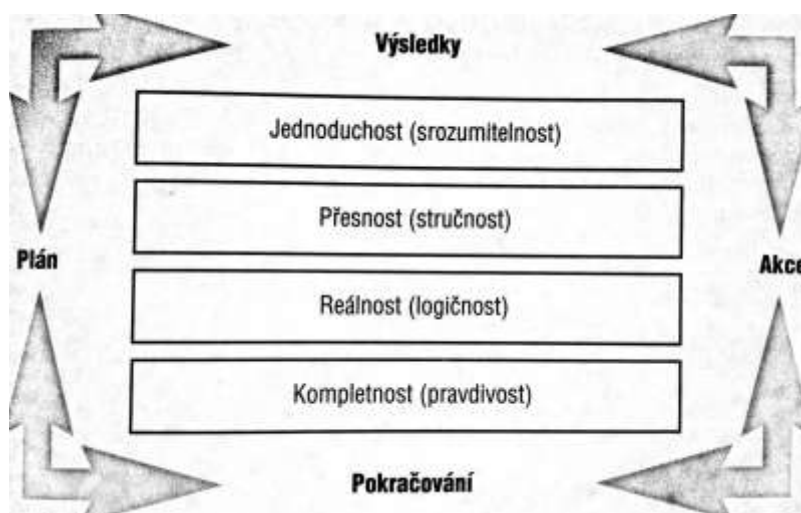
⁴ Wupperfeld. U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 2003, s. 11-13.

Podnikatelský záměr přináší poskytovatelům kapitálu (investorům a bankám) první a velmi důležitý obraz podniku. Je to jakási „vizitka“ podniku, která nás musí přesvědčit na první podívání.

1.3 Struktura podnikatelského záměru⁵

Nemalé množství struktur podnikatelského plánu se uvádí v literatuře. Význam podnikatelského záměru je pro každý podnik individuální záležitostí, některé prvky by však měl obsahovat každý podnikatelský záměr, ať již je zpracováván pro jakoukoliv skupinu uživatelů a jakýkoliv podnik.

Na obrázku (viz. obr. 1) je znázorněn proces plánování. Na první pohled se požadavky na sestavení podnikatelského záměru zdají jako protichůdné. A vyplývá nám z obrázku hned několik otázek. Je záměr srozumitelný, ale zároveň jednoduchý? Je záměr dostatečně stručný, ale naopak přesný? Jsou cíle měřitelné a konkrétní? Je záměr logický a realistický (splnitelný)? Je záměr pravdivý a kompletní? Tyto všechny otázky bychom si měli položit, aby podnikatelský záměr byl skutečně zaměřený na výsledky a dobrý.



Obr. 1: Podnikatelský záměr jako součást procesu plánování.
(Zdroj: Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M., 2007, s. 37)

⁵ Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M. *Podnikatelský plán*. 2007, s. 36-38.

Při srovnání struktury záměru uváděných v literatuře se zkušenostmi z praxe můžeme říci, že z následujících základních částí se skládá podnikatelský záměr:

1.3.1 Základní údaje

Podává stručný výklad obsahu podnikatelského záměru. Zpravidla by zde měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty (telefon, email), popis podniku, jeho struktura a povaha podnikání či způsob financování.

1.3.2 Popis podniku

V této části podnikatelského záměru se uvádí detailní popis podniku. Je nezbytné, aby byla potenciálnímu investorovi představena velikost podniku a jeho obrat. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná a skutečná fakta, která se týkají jeho založení a různých úspěchů. Dále lze v popisu podniku definovat cíle, strategie a cesty podniku k dosažení cíle.

Důležitými body v této části podnikatelského záměru jsou:

- služby nebo výrobky,
- umístění – velikost a lokalita podniku,
- přehled personálu podniku – organizační schéma,
- technické vybavení – kancelářské zařízení aj.,
- připravenost podnikatele – předchozí praxe, reference nebo znalostní vybavení.

1.3.3 Analýza trhu

Sem spadá zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zařazeni všichni významní konkurenti včetně jejich silných a slabých stránek i možností, jak by mohli záporně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále analýza trhu obsahuje detailní analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů historických výsledků. Kromě toho je vhodné do této části podnikatelského záměru zahrnout legislativní podmínky, přírodní faktory, politickou situaci atd. V neposlední řadě je zde vhodné uvést analýzu zákazníků na základě provedení segmentace trhu.

1.3.3.1 SWOT analýza⁶

Zaměřením SWOT analýzy je formulovat to, do jaké míry je současná strategie firmy a její specifická slabá a silná pozice relevantní a schopná se vyrovnat změnám, které v prostředí nastávají.

Analýza silných a slabých stránek, příležitosti a hrozeb neboli SWOT analýza (viz. Tab. 1) vzniká z původně dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou příležitosti a hrozeb – analýza OT, která se týká vnějšího prostředí firmy, a to jak z mikroprostředí (dodavatelé, odběratelé, zákazníci, konkurence, veřejnost), tak i z makroprostředí (obsahuje faktory ekonomické, politicko-právní, technologické, sociálně-kulturní). Po pečlivé analýze OT přichází analýza silných a slabých stránek – analýza SW, která vychází z vnitřního prostředí firmy (systémy, procedury, cíle, firemní zdroje, materiální prostředí, mezilidské vztahy, kvalita managementu, firemní kultura, organizační struktura atd.).

Tab. 1: SWOT analýza (Zdroj: Jakubíková, 2008, Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=LkethvGl24gC&pg=PA103&dq=swot&hl=cs#v=onepage&q=swot&f=false>)

Silné stránky (strengths) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak firmě, tak zákazníkům	Slabé stránky (weaknesses) zde se zaznamenávají ty věci, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe nebo ty, které firma nedělá dobře
Příležitosti (opportunities) zde se zaznamenávají skutečnosti, které mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch nebo mohou zvýšit poptávku	Hrozby (threats) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou zapříčinit nespokojenost zákazníků nebo snížit poptávku

⁶ Jakubíková, D., *Strategický marketing*. 2008, Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=LkethvGl24gC&pg=PA103&dq=swot&hl=cs#v=onepage&q=swot&f=false>.

1.3.3.2 SLEPT analýza⁷

Též nazývána Pest analýza (s vynecháním „L“), je nástrojem charakteru rámce či postupu sloužícího ke zkoumání a identifikaci externích faktorů.

- **Sociální oblast** (demografické ukazatele, „krajové“ zvyklosti, trh práce, vliv odborů, ale i míra vnímání korupce atd.)
- **Legislativní oblast** (zákony, jejich interpretovatelnost a použitelnost, soudní práce včetně rejstříkových sudů atd.),
- **Ekonomická oblast** (přímé a nepřímé daně, makroekonomické hospodářské předpoklady a ukazatele, tržní trendy typu rozvoje průmyslu z oblasti automobilů, státní podpora, restrikce vývozu a dovozu, atd.),
- **Politická oblast** (stabilita poměrů resp. municipálních a státních institucí, postoje k podnikání, politické trendy atd.),
- **Technologická oblast** (technologické trendy – podpůrné technologie, aplikace a jejich dostupnost, typický důsledek a vývoj internetu, atd.).

1.3.3.3 Porterův model konkurenčního prostředí⁸

Analýza pomocí Porterova modelu by měla být objektivní (odrážet realitu) a měla by být zacílena do budoucna (na vývojové trendy). V žádném případě by neměla obsahovat subjektivní názory autora.

Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí je především určován pomocí pěti základních faktorů:

- rizikem vstupu potenciálních konkurentů (hrozbu vstupu nových konkurentů lze snížit, když například fixní náklady vstupu na trh jsou vysoké nebo jsou-li výrobky vysoce diferencované – je k nim zapotřebí know-how),
- rivalitou mezi stávajícími konkurenty (zvýšení rivality lze v případě velmi málo rostoucího trhu, nebo jedná-li se o nové odvětví v oboru),

⁷ Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M. *Podnikatelský plán*. 2007, s. 48-49.

⁸ Keřkovský. M., Vykypěl O. *Strategické řízení*. 2006, s. 53

- smluvní silou odběratelů (zákazník má silné postavení především, když je „velký“ a významný a schopný působit na další obchodníky),
- smluvní silou dodavatelů (postavení dodavatelů je vyšší, je-li dodavatel na trhu „velký“ a důležitý a vzdálen od konkurence, čím vzdálenější je, tím je větší monopolista),
- hrozbou substitučních výrobků (neexistence výrobku je blízká k výrobkům s vysokými náklady).

1.3.4 Obchodní plán

Tato kapitola popisuje informace o nákupu služeb a zboží a o potřebných skladovacích prostorech atd.

1.3.5 Marketingový plán

Tato pasáž zachycuje, jakým způsobem budou služby nebo výrobky propagovány, distribuovány a oceňovány. Kapitola zde uvádí odhady objemu služeb nebo produkce, ze kterých lze poté vyvodit odhad rentability podniku. Za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku bývá právě často označován marketingový plán.

1.3.5.1 4P marketingového mixu⁹

Marketingový mix není pouze nástrojem interní analýzy, ale je obecně velmi využívanou pomůckou v úvahách o realizaci na trhu a jejich produktech (službách) podniku. Označení 4P vymezuje tyto oblasti:

- **P**roduct (analýza našich služeb a produktů ve vztahu k jejich životním cyklům trhu, postavení na trhu, výrobku samotného atd.),
- **P**rice, neboli cena (posouzení našich cen cenové politiky ve vztahu k různým typům partnerů a zákazníků),
- **P**romotion neboli podpora našeho prodeje a obchodu (analýza způsobů a možností, jak zajistit efektivní informovanost o našich službách a produktech na trhu způsobem, který po nich vyvolá poptávku),

⁹ Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M. *Podnikatelský plán*. 2007, s. 51.

- **Place** tedy distribuce (umístění) služeb a výrobků (analýza způsobů, jak zajistit dodání našich služeb a produktů ke všem zákazníkům).

1.3.6 Organizační plán

Popisuje a rozvádí detailněji informace o managementu podniku a údaje o právní formě obchodních podílů. Organizační plán uvádí nejdůležitější vedoucí pracovníky podniku, jejich praktické zkušenosti a vzdělání. Pomocí organizační struktury je uvedena nadřízenost a podřízenost.

1.3.7 Hodnocení rizik

V této části je třeba uvést největší rizika, která mohou vyplynout ze slabých stránek marketingu nebo výrobku, manažerského týmu nebo technologického vývoje nebo i z reakce konkurence. Všechny tyto hrozby musíme analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel je připraven takovému rizikům čelit a je si jich tedy vědom.

1.3.8 Finanční plán

Důležitou součástí podnikatelského plánu tvoří finanční plán. Definiuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálná podnikatelský záměr jako celek. Finanční plán uvádí tři podstatné oblasti:

- očekávané tržby a kalkulované zisky – předpoklad příjmů a výdajů na minimálně tři roky,
- průběh hotovostních toků – cash-flow v následujících třech letech,
- informace i finanční situaci podniku k určitému datu – odhad rozvahy (balance).

1.3.8.1 Analýza bodu zvratu¹⁰

Rozdělení nákladů na fixní a variabilní se využívá i ke stanovení objemu výroby (Q_{BEP}), při kterém se celkové náklady a tržby rovnají ($N=T$), tzn. Tržby pokrývají všechny vynaložené náklady. Tento objem výroby se nazývá pojmem bod zvratu (Break Even

¹⁰ Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M. *Podnikatelský plán*. 2007, s. 133.

Point – BEP, kritický bod rentability). Pro jeho spočítání je nutné definovat funkci tržeb a nákladů v závislosti od objemu výroby a prodeje. Při sestavování se předpokládá, že objem výroby a prodeje jsou stejné. Tržby jsou funkcí objemu prodeje (Q) a prodejní ceny (P), tj.

$$T = P \times Q$$

Celkové náklady jsou funkcí variabilních nákladů na jednotku (VaN), fixních nákladů (FN) a množství vyrobených a prodaných výrobků (Q), tj.

$$N = FN + VaN \times Q$$

Bod zvratu se spočítá podle vzorečku:

$$Q_{BEP} = \frac{FN}{P - VaN}$$

Důležitou informací pro management podniku, resp. vlastníky je kvantifikace bodu zvratu, neboť ukazuje minimální objem výroby (a prodeje), který je pro podnik nutný, aby dosáhl zisku a nebyl ve ztrátě. Podnik nebude ztrátový jedině za předpokladu, že objem prodeje bude minimálně ve výši, stanovené vzorcem bodu zvratu (viz. Graf 1).

Uvedené výpočty je možné aplikovat za předpokladu, že podnik vyrábí pouze jeden druh výrobků, což je ojedinělé. Pro ostatní podniky je nutné vycházet z procentuálního podílu variabilních nákladů na tržbách. V tomto případě je vzoreček bodu zvratu následující (v hodnotových jednotkách Kč):

$$Q_{BEP} = \frac{FN}{Tržby - PVaN \times Tržby} = \frac{FN}{PKP \times Tržby}$$

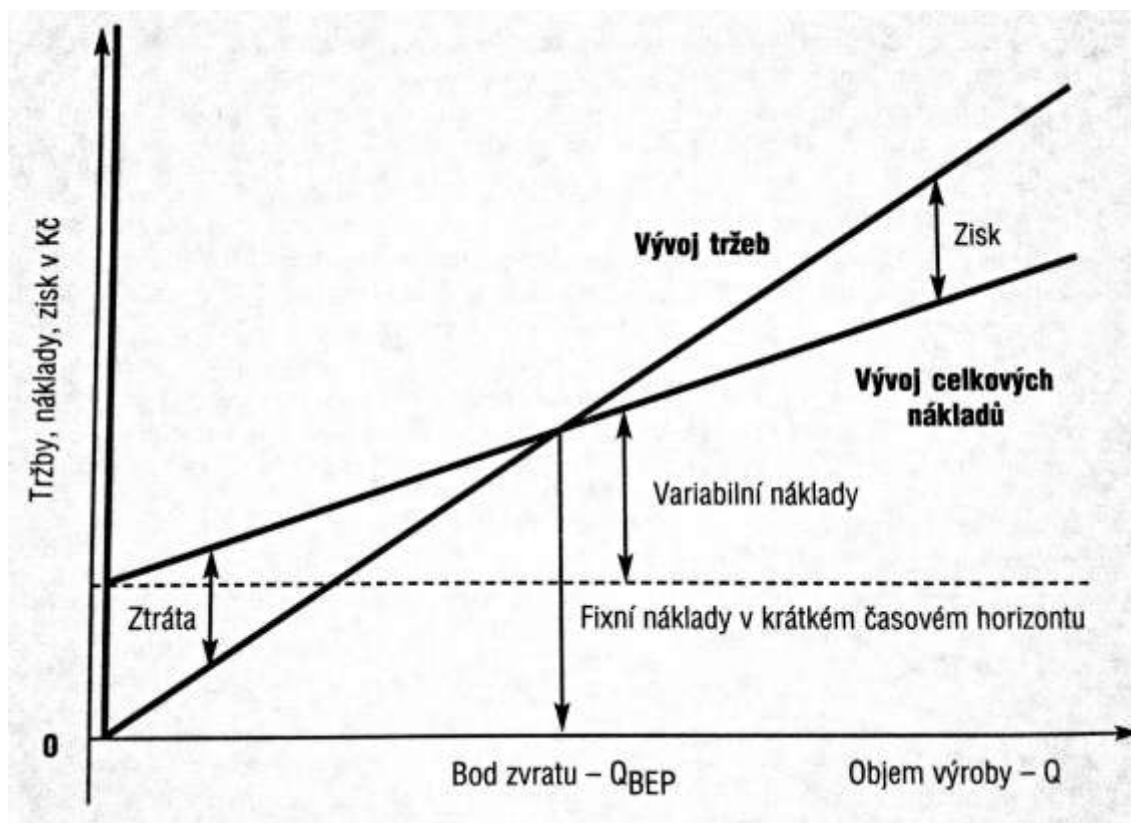
vysvětlivky:

FN.....fixní náklady za období

Tržby.....tržby za období

PVaN.....procentuální podíl variabilních nákladů na tržbách (ve tvaru indexu)

PKP.....procentní podíl příspěvku ke krytí fixních nákladů a zisku na tržbách (ve tvaru indexu), tj. Platí $PKP = 1 - PVaN$



Graf 1: Bod zvratu. (Zdroj: Koráb. V., Peterka. J., Režňáková M., 2007, s. 134)

1.3.9 Exekutivní souhrn

Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského záměru v rozsahu několika stránek textu. Exekutivní souhrn je v podstatě výtažek, stručné shrnutí nejdůležitějších zřetelů podnikatelského záměru – hlavní myšlenka podnikatelského záměru, očekávání, silné stránky a stručné tabulky finančního plánu na několik let dopředu. Cílem exekutivního souhrnu je ve čtenáři vyvolat zvědavost, aby nepřestával ve čtení celého dokumentu.

1.3.10 Přílohy (podpůrná dokumentace)

Většinou obsahují informativní materiály, které nelze vložit do samotného textu podnikatelské záměru. Na každou přílohu by měl být v textu odkaz.

1.4 Požadavky na podnikatelský záměr¹¹

Zpracovaný podnikatelský záměr by měl vyhovět jistým požadavkům, a to:

- být přehledný a stručný (jeho délka nesmí přesahovat padesát stránek),
- být jednoduchý, tzn. nezacházet do technologických a technických detailů (má být srozumitelný pro osoby bez hlubších technických základů, což jsou zpravidla bankéři a investoři),
- demonstrovat výhody služeb či výrobků pro uživatele, resp. zákazníka – kupujícího (investoři hodnotí tržně orientovanou podnikatelskou činnost),
- zaměřit se na budoucnost, tj. ne na to, čeho již firma v minulosti dosáhla, ale na zpracování prognóz, využití trendů a jejich použití k charakteristice toho, co má být získáno,
- být co nejrealističtější a nejvěrohodnější (tzn. rozvinuté ohodnocení konkurence stupňuje důvěryhodnost podnikatelského záměru),
- nebýt přespříliš optimistický ze strany tržního potenciálu, neboť to snižuje v očích poskytovatele kapitálu důvěryhodnost,
- nebýt nicméně ani přespříliš pesimistický, neboť při podceňování může být daný podnikatelský záměr pro investora málo přitažlivý,
- nezakrývat rizika projektu a slabá místa (i případných omylů, kterých se firma v minulosti dopustila); jestliže totiž investor zjistí určité negativní faktory nezmíněné v podnikatelském záměru, může to v jeho očích značně zhoršit důvěryhodnost projektu. Naopak identifikace rizik a i existence plánu korekčních opatření ukazuje připravenost manažerského týmu na zvládnutí případných překážek s využitím zkušeností z minulosti,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, kompetenci manažerského týmu a silné stránky firmy. A to nejen z hlediska nezbytných podnikatelských nebo manažerských dovedností, ale i schopnosti práce jako účinného týmu,
- prokázat způsobilost firmy hradit splátky a úroky i v případě užití bankovního úvěru k financování projektu,
- prokázat, jak může investor kapitálu formou účasti rizikového kapitálu získat zpět vložený kapitál s náležitým zhodnocením,

¹¹ Fotr, J., Souček. I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 2005, s. 309.

- být i po formální stránce zpracován kvalitně.

Závěrem je třeba zmínit, že ani nejvyšší kvalita podnikatelského záměru nezaručuje úspěšný projekt, neboť jde stále o rizikový projekt. Kvalitní příprava podnikatelského záměru se však projeví příznivě tím, že:

- zvyšuje pravděpodobnost úspěchu jednotlivých projektů, tím vylepšuje hospodářské výsledky firmy z dlouhodobého hlediska,
- snižuje zásadně nebezpečí takového neúspěchu projektů, který by vážně ohrozil finanční stabilitu firmy i případně samotnou její existenci.

Je důležité, aby vedení firem věnovalo zpracování podnikatelských záměrů dostatečnou pozornost a to vzhledem k významnému vlivu kvality přípravy projektů a podnikatelského plánování na docílení prosperity firem v tržním prostředí. Současně je však třeba připomenout to, že zpracovaný podnikatelský projekt nebude vzhledem k nestálosti podnikatelského okolí platit beze změny delší období. Podnikatelský záměr je nutno proto chápat jako stále vyvíjející se a živý dokument, který je třeba neustále adaptovat a uspořádávat vzhledem k měnícím se podmínkám.

2 Analýza současného stavu

2.1 Základní údaje a popis podniku

Smyslem založení firmy bylo vytvoření efektivní a dynamické firmy na českém trhu v oblasti provozování zmrzlinových stánků s točenou zmrzlinou.

Firma ICE invest spol. s r.o. sídlem V Újezdech 590/8, Medlánky Brno 621 00, registrovaná v obchodním rejstříku, vedeného krajským soudem v Brně oddíl C, vložka 64370. Společnost s ručením omezeným vznikla v listopadu 2009. Jednateli jsou Mgr. Iveta Vincensová a Bc. Daniel Vincens. Kontakt na jednoho z jednatelů je d.vincens@iceinvest.cz.¹²

2.1.1 Předmět podnikání¹³

Společnost se zabývá výrobou, obchodem a službami neuvedenými v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona.

2.1.2 Nabídka služeb

Firma se prvořadně specializuje na provozování zmrzlinových stánku (Obr. 2) před obchodními domy Kaufland a následným prodejem těchto stánků , prodejem strojů pro přípravu točené zmrzliny a komplexním řešením pro zákazníky toužící podnikat v oboru točené zmrzliny. Toto kompletní řešení zahrnuje vše od prvotní konzultace výběru vhodného místa, přes natipování stánku až po instalaci on-line informačního systému. Firma ICE invest spol s r.o. poskytuje profesionální služby pro špičkové provozy. V neposlední řadě firma zajišťuje dodávku zmrzlinových směsí, neboť sesterskou firmou firmy ICE invest spol. s r.o. je firma zaměřená na výrobu těchto

¹² Úplný výpis, 2011. Dostupné z:

<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=700039212&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=138cc34ff272862c565f7dbab98f3830&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=64370&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Brn%EC&sysinf.platnost=28.11.2011>.

¹³ tamtéž

zmrzlinových směsí. Zkrátka firma zajišťuje vše, co je potřeba k provozování zmrzlinového stánku.



Obr. 2: Zmrzlinový stánek
(Zdroj: www.iceinvest.cz)

Dalším „novým“ prvořadým zaměřením firmy je od srpna 2011 provozování cukrárny Café Ignác se zahrádkou na náměstí v Jihlavě, kde si i ten nejnáročnější zákazník uspokojí svůj „jazýček“. Cukrárna nabízí zákazníkům kopečkovou zmrzlinu vyráběnou z ovoce, luxusní zákusky a dorty, čerstvě praženou brazilskou kávu, kávové speciality, koktejly, šlehačkové poháry, domácí buchty, palačinky, nápoje, snídaňové menu a mnoho dalších sladkých pochoutek. Tyto sladkosti připravuje sesterská firma firmy ICE invest spol. s r.o. v Ostravě. V kavárně se nachází i dětský koutek pro ratolesti.

Má bakalářská práce se bude především věnovat provozování zmrzlinových stánků a o činnosti cukrárny Café Ignác se budu zmiňovat pouze okrajově.

2.2 Marketingový plán

Marketingový plán uvedu pomocí analýzy 4P marketingového mixu, kde bude rozveden produkt podniku, jeho cena, umístění a jeho propagace.

2.2.1 4P marketingového mixu

Product

Firma nabízí na každé identické provozovně před obchodním domem Kaufland každý den příchut' vanilka a čokoláda a není ovlivněna moderním trendem zmrzlinářů každý

den měnit příchut' sladké pochoutky. Jedním z důležitých důvodů proč neměnit příchutě zmrzliny, je udržet si jistou konzervativnost zákazníků.

Zmražený výrobek je bez lepku, to znamená, že může konzumovat zmrzlinu i zákazník, který má od svého lékaře předepsanou bezlepkovou dietu. Tuto vlastnost také nemá každá zmrzlina a tedy je to významným bodem silných stránek firmy.

Velice viditelným kladným bodem jsou termo mističky na zmrzlinu se lžičkou s sebou. Termo mistička se naplní 500 ml zmrzliny. Zmrzlina v přenosné mističce vydrží zmražená až 2 hodiny a u zákazníků je velice oblíbená. Z vlastní zkušenosti mohou potvrdit, že zákazníci si koupí i 10 ks termo mističek najednou. Tuto nabídku začaly poskytovat pouze provozovny firmy ICE invest spol. s r.o. před obchodním domem Kaufland. Dnes však tuto nabídku můžeme vidět i u ostatních prodejců točené zmrzliny, kteří tento nápad jen zkopírovali.

Price

Cenovým cílem firmy je nabízet zákazníkům kvalitní a velkou porci pochoutky za nízkou cenu, což firma dokazuje tím, že malou zmrzlinu si koupíte za 15 Kč, střední zmrzlinu za 20 Kč a zmrzlinu "XXL" za 30 Kč. V nabídce společnosti je také možnost koupit si zmrzlinu s sebou do tzv. termo vaničky o obsahu 500 ml za 40 Kč.

Promotion

Nepřehlédnutelným silným bodem firmy je reklama. Reklamou můžeme považovat polepení každého zmrzlinového stánku jednotným designem.

Nepřehlédnutelnou reklamu tvoří internetové stránky. Na stránkách se můžete dozvědět, jak se připravuje točená zmrzlina, kolik za ni zaplatíte, na obrázcích můžete vidět jednotlivé porce a barvitě popsanou příchut' zmražené pochoutky. Po překliknutí na zmrzlinové stánky se dozvíme přesné rozměry stánku, včetně výbavy a i porovnání modelu stánku z roku 2010 a 2011. Další bod se věnuje prodejním on-line systémům, kde si můžete přečíst o jednotlivých funkcích, přínosech a výhodách systému samozřejmě včetně foto dotykového terminálu. Následná nabídka je zaměřena na originální reklamní poutače. Dále si můžete prohlédnout fotografie nebo nabídku cukrárny Café Ignác, kde se nachází fotogalerie zákusků, pohárů a dortů. Dalším zpříjemněním stránek je určitě dotazník, která zmrzlina nám chutná nejvíce, kde je i

jednotlivé pořadí, která zmrzlina vítězí. Stránky vidím jako hodně veliký přínos a je vidět, že si na nich firma dala záležet.

Place

Umístění stánku společnosti ICE invest spol. s r.o. na sezónu 2012 se nachází ve městech Hradec Králové, Dvůr Králové nad Labem, Jihlava, Brno, Blansko, Vyškov, Prostějov, Hranice na Moravě, Kroměříž, Zlín, Olomouc, Přerov a Uherské Hradiště. Rozmístění 36 stánku (včetně obchodních partnerů) vždy před obchodním domem Kaufland určitě nepůsobí laciným dojmem jako ostatní pronájemci, kteří provozují pouze jeden stánek před obchodním domem Kaufland. Krokem vpřed by určitě bylo podepsání smlouvy, na provozování stánků před obchodním domem Kaufland, na několik let dopředu a to určitě přispívá ke stabilitě firmy.

2.3 Analýza trhu

2.3.1 SLEPT analýza

Vnější analýza SLEPT analýza nám přiblíží podnik ze strany sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické.

SOCIÁLNÍ OBLAST:

Nejdůležitějšími vlivy ovlivňující okolí podniku jsou demografické ukazatele a nezaměstnanost.

Demografické ukazatele:

V roce 2010 bylo v České republice evidováno k 10.532.770 obyvatel a k září roku 2011 10.548.527 obyvatel, což představuje přírůstek za devět měsíců o 15.757 obyvatel. Můžeme tedy tvrdit, že počet obyvatel v České republice má vzrůstající tendenci a pro naši společnost tzn., že přibývají nové pracovní možnosti.

Nezaměstnanost:

Celková nezaměstnanost se ve 3. čtvrtletí zvýšila proti stejnému období roku 2010 a to o cca 16.800 osob. Počet nezaměstnaných obyvatel se meziročně snížil o cca 28.200 osob a počet dlouhodobě nezaměstnaných se snížil o cca 20.800 osob. Obecná míra nezaměstnaných meziročně klesla na 6,6%. Míra nezaměstnanosti za 3. čtvrtletí roku 2011 dosáhla v Jihomoravském kraji 7,8 %, což tvoří vyšší nadprůměr nezaměstnanosti v České republice za toto období a pro firmu ICE invest spol. s r.o. se nabízí vyšší počet pracovních sil.

Tab. 2: Nezaměstnanost v ČR v krajích k roku 2011 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Kraj/region	Uchazeči o zaměstnání	Počet volných míst	Počet uchazečů na 1 volné pracovní místo	Míra nezaměstnanosti (za 3. čtvrtletí 2011) v %
Hl. M. Praha	32,580	7,465	4.4	3,4
Středočeský	50,594	4,054	12.5	4,6
Jihočeský	26,450	2,073	12.8	5,0
Plzeňský	23,308	2,603	9	5,3
Karlovarský	17,447	1,088	16	8,9
Ústecký	58,087	1,974	29.4	9,4
Liberecký	23,286	1,780	13.1	7,5
Královehradecký	22,185	1,624	13.7	8,2
Pardubický	23,631	2,609	9.1	5,0
Kraj Vysočina	25,605	921	27.8	6,2
Jihomoravský	62,722	2,775	22.6	7,8
Olomoucký	38,119	1,065	35.8	7,2
Zlínský	29,418	1,590	18.5	6,7
Moravskoslezský	75,019	4,163	18	9,0
Celkem	508,451	35,784	242.7	-

Legislativní oblast:

Mezi legislativní faktory patří nespočet zákonů a norem nejen České republiky, ale i Evropské unie, podle kterých se musejí společnosti u nás řídit. Vzhledem k jejich množství uvedu jen ty nejpodstatnější:

zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;

zákon č.235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty;

zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu;

zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a další.

Podnik musí vyhovět veškerým legislativním úpravám a normám, nejen v rámci České republiky, ale i EU.

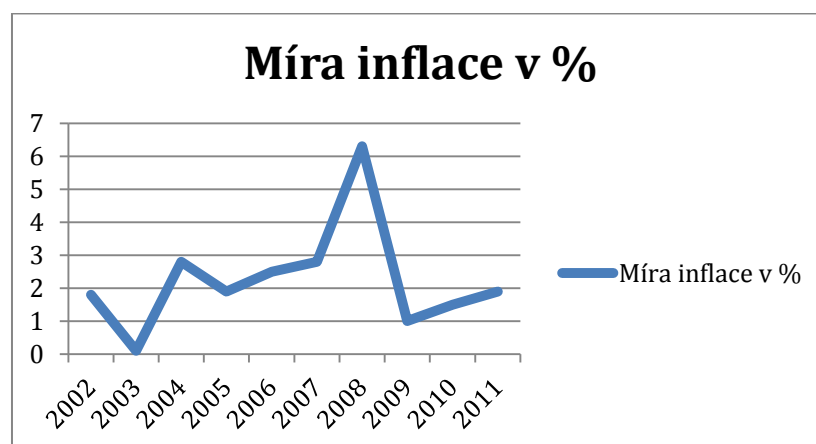
Ekonomická oblast:

Mezi nejdůležitější prvky ekonomické oblasti patří vývoj inflace a HDP.

Inflace:

Inflace v České republice je charakteristická nízkou úrovní, až na výjimku tvořící rok 2008, kdy vystoupila inflace až na hranici 6,3%. Průměrná meziroční inflace v roce 2011 byla 1,9%. Tato nízká inflace pozitivně působí na finanční sektor i investory. Naopak vysoká inflace znehodnocuje příjmy a úspory.

Pro námi sledovaný podnik by zvýšení inflace nemělo představovat významný dopad.

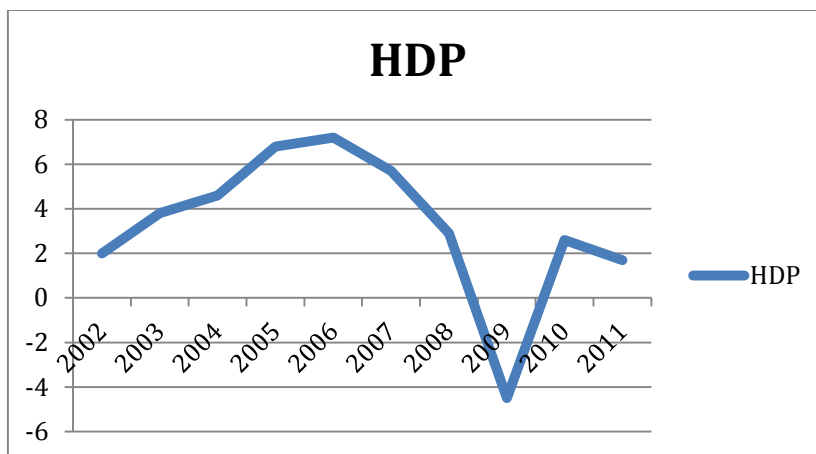


Obr. 3: Míra inflace (Zdroj: ČSÚ, 2012, Dostupné z: http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0304.pdf)

HDP:

Hrubý domácí produkt je jeden z nejvýznamnějších ukazatelů pro určování výkonnosti ekonomiky státu. Rychlost meziročního přírůstku HDP od roku 2002 byla poměrně zrychlující se. Toto růstové tempo trvalo až do roku 2006, kdy HDP v České republice dosáhlo svého maxima a to 6,8%. Následující rok zahrnujeme do období silného růstu ekonomiky státu, i když v druhé polovině došlo ke zpomalení. V roce 2008 pokračovalo

oslabování meziročního růstu HDP. Strmý pád se strhnul v roce 2009, kdy pokles HDP dosahoval 4,5%. Následky recese způsobily nedostatečný odbyt produktů na trhu. V roce 2010 můžeme sledovat stoupající tempo až na 2,6%, avšak v roce 2011 HDP mírně pokleslo na 1,7%. Prognóza vývoje HDP dle ČNB do budoucích let je nejistá a spíše se přiklání k postupnému poklesu.



Obr. 4: Vývoj HDP (Zdroj: ČSÚ, 2012, zdroj: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpoh021512.doc#priloha>)

Politická oblast:

Česká republika je demokratická, parlamentní země s předsedou vlády v čele vlády našeho státu. Pro naši společnost je především nejdůležitější daňový systém. Jednou z nejpodstatnějších změn tvoří zvýšení snížené sazby DPH z 10% na 14%, dle zákona o DPH. Pro firmu ICE invest spol. s r.o. to má za následek ten, že došlo k mírnému zvýšení nákladů. Podle říjnové prognózy ministerstva financí by v blízké budoucnosti mohlo dojít ke sjednocení DPH a to na 19%.

Technologická oblast:

Technologické trendy jsou klíčové pro podnikání s točenou zmrzlinou. Technologie zmrzlinových strojů se neustále rozvíjí a zdokonalují, což způsobuje nejen ulehčení práce pro obsluhu, ale dochází i k nižší spotřebě energií. Dostupnost kvalitních italských technologií v České republice je umožněno pouze nákupem od Ostravské

firmy Gamys s.r.o. Zájemci podnikatelé o italský zmrzlinový stroj mají tedy možnost společnost kontaktovat a seznámit se s nejvýkonnější technologií na českém trhu.

2.3.2 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil vychází z teorie, jak odběratelé, dodavatelé, nová konkurence na trhu, boj mezi konkurencí nebo hrozba substitučních výrobků ovlivňují podnik a jaké mají postavení na trhu. Pomáhá analyzovat konkurenční síly v okolí podniku, upozorňovat na ohrožení podniku a snaží se ukázat příležitosti společnosti.

Riziko vstupu potenciálních konkurentů:

Na trh s točenou zmrzlinou je vstup snadný, ale o to důležitější je se na něm udržet a vytrvat, což dokazují reklamní poutače na točenou zmrzlinu na každém náměstí či před obchodním centrem. Za bariéry vstupu na trh s točenou zmrzlinou můžeme považovat finanční stránku a hustotu obsazenosti umístění zmrzlinové nabídky takřka na každém „rohu“.

Rivalita mezi stávajícími konkurenty:

Vzhledem k umístění můžeme za stávající konkurenty firmy ICE invest spol. s r.o. považovat živnostníky, kteří před obchodními domy Kaufland provozují tři a více stánků. V České republice takových obchodníků je pouze pár a vzhledem k současné obsazenosti 36–ti ze 100 Kauflandů v České republice naší firmou, konkurence není hrozbou. O konkurenčním boji vzhledem k poloze prodeji sladké pochoutky se nelze zmiňovat, neboť firma ICE invest spol. s r.o. je dominantní, což dokazuje i fakt, že je nejsilnějším venkovním nájemcem Kauflandu.

Smluvní síla odběratelů:

Skupinu odběratelů tvoří převážně zákazníci obchodního domu Kaufland, ať už to jsou starší lidé nebo děti předškolního věku. Zda si zákazník výrobek koupí či nikoliv je závislé nejen na počasí, ale i na konkurenci. Konkurence zde může těžit z vhodnějšího umístění v dopravním uzlu či umístěním před navštěvovanějším obchodním domem.

Smluvní síla dodavatelů:

Jedním z nejvýznamnějších dodavatelů je bezesporu dodavatel zmrzlinových směsí, který striktně dodává pouze pro naši společnost a jelikož si firma ICE invest spol. s r.o. zakládá na konzervativnosti vůči zákazníkům, pozice dodavatele vůči podniku je silná. V každém případě musím zmínit, že v České republice můžeme uvažovat kolem cca 5-ti výrobců zmrzlinových směsí. Nejpodstatnějšími jsou firmy Bohemilk, a.s. z Opočna, firma B.C.D. ze Znojma a Catus spol. s r.o. z Havlíčkova Brodu.

Dalším zásadním dodavatelem pro společnost je dodavatel kornoutků. V České republice můžeme uvažovat pouze o dvou výrobcích stáčené oplatky. Tím nejrozšířenějším a více známějším je společnost SUNCONE s.r.o. ze Znojma a jejich konkurent společnost TVIN CZ, s r.o. z Brandýsa nad Labem.

Hrozba substitučních výrobků:

Výrobek točená zmrzlina přímý substitut nemá, avšak může být nahrazen zmrzlinou kopečkovou nebo domácími nanuky. Za vážné ohrožení výrobku bych považovala pouze náhražky točené zmrzliny prodávané od občanů z Jugoslávie či Asie, kteří svůj výrobek považují za točenou zmrzlinu, ale přitom se z většiny jedná o chemický produkt.

2.3.3 SWOT analýza

Důležitým ukazatelem podnikatelského záměru firmy je vytvoření SWOT analýzy. Popsáním silných, slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy si vytvoříme ucelený obraz o situaci firmy. SWOT analýzu se budu snažit popsat ze všech hledisek, které na firmu ICE invest spol. s r.o. působí.

Tab. 3: SWOT analýza firmy ICE invest spol. s r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
originální receptura zmrzlinových směsí, cena a slevové kupóny, umístění, reklama - internetové stránky, dřívější zkušenosti majitelů v oboru	zmrzlinové stroje, závislost na jedné oblasti, nájemní smlouva na dobu určitou
Příležitosti	Hrozby
rozšíření nabídky, expandování do zahraničí	neproloužení smlouvy s Kauflandem, zvýšení HDP, konkurence z Východu, přesycený trh

Silné stránky:

Originální receptura zmrzlinových směsí

Mezi silné stránky firmy ICE invest spol. s r.o. bezesporu patří originální receptura zmrzlinových směsí příchutí vanilka a čokoláda. Tyto směsi vyrábí sesterská firma pro firmu ICE invest spol. s r.o. a nikdo jiný než firma ICE invest spol. s r.o. tuto zmrzlinu na trhu neprodává. Firma tedy garantuje stále vysokou kvalitu a jakost zmrzlinových směsí.

Cena a slevové kupóny

Na nabídce ceníku každého zmrzlinového stánku je uveden slogan „Úžasná zmrzlina za skvělou cenu“. Skvělá cena znamená, že malou zmrzlinu si koupíte za 15 Kč, střední zmrzlinu za 20 Kč a obří zmrzlinu za 30 Kč. V 90% případech platí, že malá zmrzlina v provozovnách před obchodním domem Kaufland je nejlevnější v celém městě a za 15 Kč dostanete také největší porci za tuto cenu.

Pro zaměstnance obchodního domu Kaufland firma nabízí slevové kartičky. Po předložení této kartičky na zmrzlinovém stánku zákazník zaplatí pouze 5 Kč za střední

zmrzlinu, která jinak stojí 20 Kč. Tímto způsobem firma zvýhodňuje zaměstnance Kauflandu a poskytuje jim slevu.

Umístění

Jak jsem se již několikrát zmiňovala, veškeré provozovny zmrzlinových stánků jsou umístěny před obchodním domem Kaufland vždy v jednom z českých měst. Tyto provozovny se nachází ve městech Kadaň, Benešov, Písek, Pelhřimov, Jindřichův Hradec, Pardubice 2x, Chrudim, Jihlava, Brno Bohunice, Blansko, Vyškov, Prostějov, Kroměříž, Hranice na Moravě, Hodonín, Krnov, Ostrava Poruba, Jeseník, Kopřivnice, Hradec Králové, Dvůr Králové, Olomouc, Zlín, Přerov, Uherské Hradiště, Ústí nad Labem, Děčín, Bruntál, Kyjov, Nový Jičín, Strakonice, Tábor, Veselí nad Moravou, Vsetín a Zábřeh na Moravě. Pokrytím 36-ti Kauflandů v ČR z celkových 100 je firma ICE invest spol. s r.o. silným partnerem pro Kaufland.

Reklama – internetové stránky

Velice kladně bych zhodnotila internetové stránky www.iceinvest.cz, které působí velice profesionálním dojmem. Po otevření stránek se na Vás začne usmívat rodinka, která si pochutnává na točené zmrzlině. Což na mě působí nenuceně a hned dostávám chuť na jejich zmrzlinu.

Dřívější zkušenosti majitelů v oboru

Bezesporu silnou stránkou firmy jsou vystudování majitelé, kteří vytváří obraz celé firmy. Jednatel firmy ICE invest spol. s r.o. pracoval před vznikem společnosti pro sesterskou firmu Gamys s.r.o. jako manažer prodeje a jeho zkušenosti jsou neocenitelným přínosem pro celou společnost.

Slabé stránky:

Zmrzlinové stroje

Za slabé stránky firmy ICE invest spol. s r.o. považuji zmrzlinové stroje Gel Matic 500 a stroje HPC 235V, které i po mé zkušenosti mívají závady a nestíhají připravovat

zmraženou sladkost. Tyto italské stroje jsou velice poruchové a kolikrát ani technik nepřijde na závalu stroje.

Závislost na jedné oblasti

Oblast potravinářství, detailněji prodej točené zmrzliny, v které společnost podniká je závislá především na surovinách, ze kterých se připravuje zmrzlinová směs. Složení zmrzlinových směsí, ze kterých na svých stáncích společnost připravuje točenou pochoutku, se skládá především ze sušeného mléka. A obecně je trendem, že farmáři svoji cenu za litr mléka neustále zvyšují.

Nájemní smlouva na dobu určitou

Jak jsem se již zmínila všechny zmrzlinové stánky, které společnost provozuje se nacházejí vždy před obchodním domem Kauflandem v některém z českých měst. Firma ICE invest spol. s r.o. má s centrálou Kaufland podepsanou rámcovou smlouvu na dobu určitou a to na tři roky, konkrétněji od roku 2011 do roku 2013.

Příležitosti:

Rozšíření nabídky

Firma by mohla přilákat více zákazníků, kdyby na každý stánek umístila další jedno pákový zmrzlinový stroj, kde by se točila jenom jahodová zmrzlina. Jiným typem rozšíření nabídky by mohly být posypky jako například oříšky, lentilky či čokoládové kousky. Tato nabídka by v každém případě vyžadovala i rozšíření nabídky o nové druhy kornoutků.

Expandování do zahraničí

Při otázce zda expandovat do zahraničí či ne, bych se určitě rozhodovala zda pokračovat v umístění provozoven před obchodními domy Kaufland či nikoliv. Pokračováním umístění stánků před obchodní domy Kaufland v zahraničí by určitě mělo výhodu, že firma je již známá na českém trhu a „v očích“ zahraničních Kauflandů by společnost působila silnějším dojmem. Další výhodou by určitě bylo, že si firma zachovává

loajálnost vůči Kauflandu a nenajdete zmrzlinový stánek firmy ICE invest spol. s r.o. nikde jinde než právě před obchodním domem Kaufland.

Hrozby:

Neprodloužení smlouvy s Kauflandem

Vysokým rizikem je neprodloužení smlouvy s centrálou Kaufland. Kde by si poté firma musela hledat nové umístění zmrzlinových stánků.

Zvýšení DPH

Hrozba se stala skutečností a od 1.1.2012 se snížená sazba daně zvyšuje ze současných 10% na 14%. Pro naši firmu to má následky ty, že se zvýší cena nejen za zmrzlinové směsi, ale i za zmrzlinové stánky.

Konkurence

Nezanedbatelnou hrozbou nesmí zůstat konkurence. Za konkurenci firmy ICE invest spol.s r.o. můžeme považovat fyzickou osobu Martin Lazor z Ostravy, která se však soustředí na provozování zmrzlinových stánků pouze v městě Ostrava, v tomto městě jich provozuje cca 17.

Přesycený trh

Přes letní sezónu 2011 se na mnoha místech rozrostla tendence živnostníků prodávat točenou zmrzlinu. Jejich strategií je každý den měnit příchut' točené zmrzliny, avšak to je opačná taktika než firmy ICE invest spol. s r.o. a ta je nabídnout zákazníkovi na jakékoliv identické provozovně pouze vanilkovou a čokoládovou, popřípadě míchanou, točenou zmrzlinu. Jedním z důležitých důvodů proč neměnit příchutě zmrzliny, je udržet si jistou konzervativnost zákazníků.

3 Návrh podnikatelského záměru

Naše společnost provozuje od roku 2010 zmrzlinové stánky s točenou zmrzlinou před obchodními domy Kaufland. Má uzavřenou dlouhodobou rámcovou smlouvou se společností Kaufland v.o.s., která zaručuje provozování zmrzlinových stánků před obchodními domy Kaufland vždy v období od 1.4. do 31.9. a to konkrétně ještě na rok 2012 a 2013. Záměrem podnikatelského plánu bude tedy rozšíření ze současných 7 na 13 stánků. Na toto rozšíření společnost využije finanční výpomoc. Zbytek z 36-ti stánků (viz. Obr. 5) provozují partneři společnosti ICE invest spol. s r.o., kteří si zajišťují své financování.



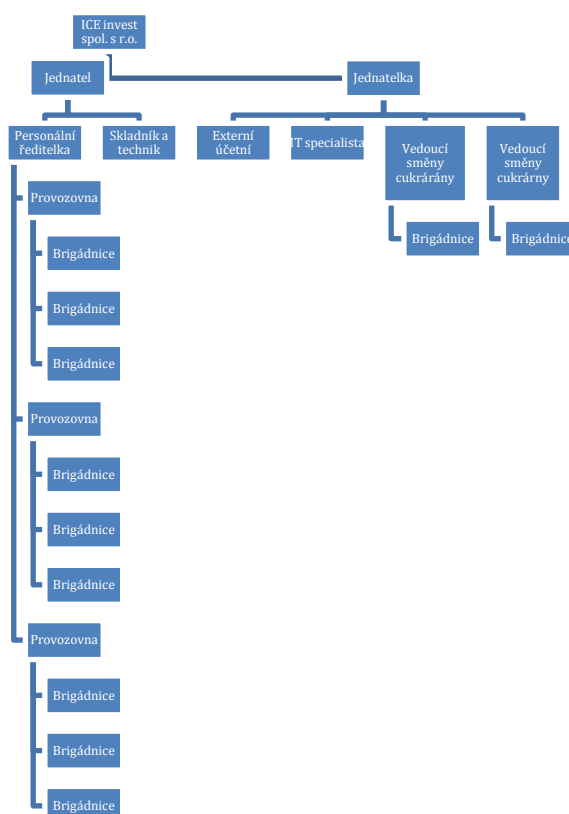
Obr. 5: Sít' zmrzlinových stánků v ČR (Zdroj: ICE invest, 2012, Dostupné z: <http://www.iceinvest.cz/sit-zmrzlinovych-stanku>)

3.1 Rozšíření prodejních míst a personalistiky

Společnost se na sezónu 2012 rozšíří o 6 nových prodejních míst a to ve městech Dvůr Králové nad Labem, Hradec Králové, Olomouc, Přerov, Zlín a Uherské Hradiště. Jak již bylo několikrát zmíněno, všechny stánky jsou vždy umístěny před obchodním domem Kaufland, s nímž má společnost uzavřenou rámcovou smlouvu.

3.1.1 Organizační struktura

Rozšíření společnosti ovlivní i personální stránku a to v rozšíření zaměstnanců o skladníka a zároveň i technika. Personalistiku firmy uvedu pomocí funkcí v organizační struktuře. Pro zjednodušení uvedu u provozování zmrzlinových stánků pouze tři provozy ze současných 13-ti.



Graf 2: Organizační struktura (Zdroj: Vlastní zpracování)

Jednatel, výkonný ředitel společnosti ICE invest s r.o.

Dohlíží na zajišťování chodu firmy ve všech oblastech, hledá nové obchodní příležitosti a má přímý dohled na personální ředitelku, skladníka a technika. Komunikuje s dodavateli technologií a surovin, řídí nákupy surovin na provozovny. Přijímá nové zaměstnance v nových pozicích.

Jednatelka, ekonomická ředitelka společnosti ICE invest s r.o.

Vystudovaná na pedagogické fakultě v Hradci Králové. Neustále komunikuje s účetní, počítá kalkulace a vytváří ceníky, katalogy. K její práci patří fakturace, hlídání splatností u odběratelů atd. Má přímý dohled nad IT pracovníkem a vedoucími směny v cukrárně, kde působí jako provozní.

Personální ředitelka firmy ICE invest s r.o.

Úkolem je vhodný výběr kandidátů na pozici prodejce točené zmrzliny v jednotlivých provozovnách, z těch následně vybírá vedoucí stánků, kterou školí. Dále personální ředitelka vytváří rozpisy směn pro jednotlivé provozovny a vyřizuje požadavky jednotlivých vedoucích na zásobování surovin. Přímě dohlíží na vedoucí stánků a kontroluje jednotlivé brigádnice.

Skladník a technik

Přijímá nebo vydává suroviny na základě požadavku personální ředitelky, připravuje paletové zásilky pro jednotlivé provozovny. Správce zmrzlinových strojů a stánků, spravuje stroje v případě potřeby. U společnosti pracuje na hlavní pracovní poměr.

Externí účetní

Kompletně se stará o věci účetnictví. Sestavuje rozvahy, výkazy zisku a ztrát a účetní závěrky, daňová přiznání. Své služby společnosti vyfakturovává.

IT specialista

Vystudovaný na ČVUT v Praze. Správce informačního systému firmy zajišťuje správu mobilních telefonů a notebooků, taktéž správce pokladních systémů na stáncích. U společnosti pracuje na hlavní pracovní poměr.

Vedoucí směny v cukrárně

Zajišťuje celodenní obsluhu v cukrárně, kasíruje zákazníky a dohlíží na spokojenost zákazníků. Dává potřebné úkoly brigádníci. Je zaměstnancem firmy ICE invest spol. s r.o. a pracuje na hlavní pracovní poměr.

Brigádnice

Zaškolená od personální ředitelky. Slečna pracuje na základě dohody o provedení práce, jejím úkolem je prodej točené zmrzliny v předem stanovených směnách. Stará se o stánek z hlediska čistoty a reprezentace.

V cukrárně obsluhuje zákazníky a připravuje jejich objednávky. Je pod přímým dohledem vedoucí směny v cukrárně.

3.2 Obchodní plán

Obchodní plán popisuje jednotlivé informace o nákupu potřebného zboží k rozšíření společnosti.

3.2.1 Zřizovací náklady na jednu filiálku

Tab. 4: Investiční náklady na jedno prodejní místo (Zdroj: Vlastní zpracování)

Investiční náklady na jedno nové prodejní místo	Cena (bez DPH) v Kč
Zmrzlinový stánek (rozměry 2,2 x 2,5 m, zateplený s PUR panely, s rozvody elektřiny a vody, průtokový ohříváč, kuchyňská linka a regálový systém)	100 000
Polep stánku s logem	12 000
Zmrzlinový stroj GEL MATIC 3,5 PM	312 500
Pokladní systém, včetně programového vybavení	32 000
Drobné vybavení stánku (lednice, barely, odměrky, míchadla, nádobí,...)	10 000
	466 500

V současné době firma ICE invest spol. s r.o. vlastní skladovací prostory o rozloze 200 m² a jsou dostačující, nebudeme tedy uvažovat koupi nového prostoru.

Z výše uvedené částky vyplývá, že rozšíření o 6 stánků bude stát v investičních nákladech 2.799.000 Kč. K uvedené částce nesmíme zapomenout připočíst náklady na pořízení zmrzlinových směsí, kornoutků a náklady za pronájem míst před pobočkami obchodního domu Kaufland, náklady za odměnu brigádníci, náklady spojené

s provozem, pojištění, internet a telefon, propagace a ostatní náklady. Tyto náklady budou obsaženy až v měsíčních nákladech.

3.2.2 Průměrné provozní měsíční náklady na jednu filiálku

Průměrné provozní měsíční náklady budou vyčísleny v následující tabulce, jsou to průměrné náklady v období od dubna do září, kdy jsou dané stánky v provozu.

Tab. 5: Průměrné provozní náklady na jedno prodejní místo v hlavní sezóně (Zdroj: Vlastní zpracování)

Průměrné provozní náklady na jednu filiálku v období od dubna do září	Cena bez DPH v Kč
Pronájem, včetně energií a pojištění stánků	18 500
Nákup zboží a materiálu	76 500
Telefon a internet	800
Propagace	200
Mzdové náklady	33 000
Ostatní náklady	1 000
	130 000

Při provozování 13 – i stánků průměrné provozní náklady společnosti na všechny pobočky budou činit v hlavní sezóně (od dubna do září) 10 140 000 Kč.

Během celého roku společnost provozuje ještě cukrárnu Café Ignác, kde průměrné provozní náklady na rok činí 1 920 000 Kč, ale provozování cukrárny není předmětem bakalářské práce.

Rekapitulací zjistíme, že celkové průměrné provozní roční náklady společnosti ICE invest spol. s r.o. činí 12 060 000 Kč.

3.2.3 Zdroje financování

Nejvýhodnějším zdrojem financování je bezesporu financování z vlastních zdrojů, neboť by se společnost vyhnula placení úroků a samozřejmě by nebyla zadlužena. Takovéto financování ovšem není možné, neboť společníci nedisponují takto velkými finančními prostředky, proto musíme uvažovat nad finančními výpomocí.

Majitelé společnosti disponují po sezóně 2011 cca 780.000 Kč.

Využití finančních prostředků pomocí lombardního úvěru nebudeme uvažovat, neboť společnost nechce ručit zástavou movité věci (jednalo by se o sídlo společnosti). Eskontní úvěry, založené na existenci směnky, také nebudeme uvažovat, protože jde o krátkodobý peněžní úvěr. Nabízí se tedy kontokorentní úvěr, který má vyšší úroky, ale jeho flexibilita nám vyhovuje. Za překážku tady můžeme uvažovat, že se musí splnit před podáním žádosti o úvěr několik podmínek (vytvoření podnikatelského záměru, ověření účetních výkazů až tři roky nazpět) a až na základě těchto podmínek banka „uvažuje“ zda nám úvěr poskytne či nikoliv.

3.2.4 Způsob financování

Uvažujeme poskytnutí úvěru 3.000.000 Kč od Komerční banky a.s. na tři roky konstantními měsíčními splátkami při konstantní úrokové sazbě 4,5% p.a. Po vypočtení splátkového kalendáře (viz. příloha 1 splátkový kalendář) první měsíční splátka úvěru vychází na 100.491 Kč, s tím, že první splátku zaplatíme k 10. květnu 2012.

3.3 Finanční plán

Důležitou částí každého podnikatelského záměru je finanční plán. Jak již bylo uvedeno výše, k realizaci rozšíření zmrzlinových stánků je zapotřebí využít bankovního úvěru, neboť jenom samotná investice do jednotlivých stánků je 2.799.000 Kč. Cílem finančního plánu je spočítat předpokládané příjmy a výdaje na tři roky dopředu a tím ukázat nakolik je společnost ICE invest spol. s r.o. ekonomicky schopná splácen svůj dluh. Společnost disponuje vlastním kapitálem v hodnotě 783 000 Kč.

3.3.1 Předpokládané tržby

Očekávané tržby vypočteme z poměru tržeb a nákladů za rok 2011 při provozování 7 – i stánků.

Tab. 6: Předpokládané tržby a zisk z jednoho stánku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Tržba při provozování 7 - i stánků	Předpokládaná tržba při provozování 13 - i stánků	Náklady na 7 stánků	Předpokládané náklady na 13 stánků	Zisk na 1 stánek
2011	11 133 000		5 566 500		795 000
2012		20 676 000		10 338 000	

Přepočítáním tržeb a nákladů při provozování 7 – i stánků lehce při stejné úměře dostaneme hodnoty k provozování 13 – i stánků, a z toho vyplývající zisk na jedno prodejní místo činící 795 000 Kč.

3.3.2 Zisk po zdanění

Při provozování 13 – i stánků a předpokládaných tržbách 20 676 000 Kč a odečtení veškerých položek čistý zisk po zdanění za sezónu 2012 bude činit 2 208 143 Kč. V této částce nejsou obsažené splátky na krytí bankovního úvěru.

Tab. 7: Finanční situace po sezóně 2012 (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Sezóna 2012
Čistý zisk po zdanění	2 208 143 Kč
Splátky bankovního úvěru (květen až prosinec)	795 679 Kč
Finanční dispozice na sezónu 2013	1 412 464 Kč

Z předchozí tabulky lze vyčíst, že po splacení veškerých splátek v roce 2012 společnosti ICE invest spol. s r.o. zůstane k dispozici cca 1 400 000 Kč na rozšiřování se v sezóně 2013. Tato částka odpovídá rozšíření se v následující sezóně o dvě prodejní filiálky a vytvoření si rezervy pro neočekávané výdaje.

3.4 Reálná, optimistická a pesimistická varianta

Následující kapitola se bude věnovat verzím reálné, optimistické a pesimistické, kde každá z nich bude mít své důvody a příčiny a budou podrobněji popsány a vysvětleny.

Tab. 8: Varianty reálné, optimistické a pesimistické (Zdroj: Vlastní zpracování)

Sezóna 2012	Reálný pohled	Optimistický pohled	Pesimistický pohled
Tržba z 13-i stánků	20 676 000 Kč	28 946 400 Kč	8 270 400 Kč
Náklady z 13-i stánků	10 338 000 Kč	14 473 200 Kč	4 135 200 Kč
Zisk na 1 stánek	795 000 Kč	1 113 323 Kč	318 092 Kč
Finanční dispozice na další sezónu	1 412 464 Kč	2 295 721 Kč	87 578 Kč

Reálná varianta:

Reálná verze rozšiřování zmrzlinových stánků se opírá o hodnoty ze sezóny 2011, neboť budeme předpokládat, že následující sezóna bude stejně „úspěšná“. Budeme předpokládat stejné hodnoty tržeb jednotlivých míst jako v předcházející sezóně.

Sezónu 2011 z pohledu počasí můžeme považovat za neobvyklou, neboť prázdninové měsíce značně popršely, ale naopak měsíce jarní byly velice z pohledu počasí vydařené. I tak můžeme hovořit o sezóně pro společnost ICE invest spol. s r.o. z pohledu tržeb jako vydařenou.

Co se týče finančních dispozic na následující sezónu společnost by měla k dispozici kolem 1 400 000 Kč, což jak už bylo zmíněno by odpovídalo investici do dvou prodejních míst.

Optimistická varianta:

Verze optimistická je podmíněna velice slunečným počasím s nadprůměrnými teplotami a samozřejmě na co se nesmí zapomenout stále chuti zákazníků na mraženou pochoutku.

Při výše zmiňovaných tržbách by vzrostl zisk na jeden stánek až na cca 1 100 000 Kč, takovýto nárůst by mohl podpořit rozšíření nabídky o prodej nové příchuti točené zmrzliny (viz. SWOT analýza – příležitosti).

Logicky se nám zvýšila i hodnota finančních dispozic na následující sezónu, tzn., že by se společnost rozšířila rovnou o čtyři prodejní filiálky a ještě by měla finanční rezervu.

Pesimistická varianta:

Nejvýznamnějšími příčinami pesimistické varianty je nepříznivé počasí a pokrytí trhu novou konkurencí. Nová konkurence by mohla zákazníkům nabídnout levnější ceny za zmrzlinu a nebo širší nabídku zboží s rozšířeným sortimentem (viz. SWOT analýza – příležitosti).

V případě pesimistického pohledu na podnik by se zisk z jednoho stánku pohyboval kolem 300 000 Kč a společnost by v žádném případě neměla dostatek finančních prostředků na rozšiřování se v další sezóně, neboť společnost stále musí splácet bankovní výpomoc.

3.5 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu je důležitou informací pro celý podnik, neboť vyjadřuje minimální prodej, který je pro podnik nutný, aby dosahoval zisku a nebyl ve ztrátě.

K výpočtu je důležité rozdělit a určit průměrné měsíční fixní a variabilní náklady společnosti ICE invest spol. s r.o.

Mezi nejdůležitější fixní náklady patří především nájemné, vč. pojištění, provozní náklady, mzdy, úroky z úvěrů a odpisy. A variabilní náklady se mění v závislosti na objemu prodeje a řadíme mezi ně vstupní náklady na suroviny a energie.

Fixní náklady:

Nájemné, vč. pojištění: Poplatky za pronájmy podniku, které společnost využívá, tvoří především nájemné za skladovací prostory o rozloze 200 m² v Bosonohách v Brně a nájemné za prodejní plochy před obchodními domy Kaufland. Roční platby za pronájmy jsou v hodnotě 1.386.000 Kč (měsíčně 115.500 Kč).

Provozní náklady: Náklady na provoz jsou již více rozvedeny v kapitole 3.2.2, ale i včetně započteného nájmu a mezd. Po odečtení daných položek průměrné měsíční náklady budou 78.500 Kč.

Mzdy: Mzdy budou obsahovat odměny brigádníků na stánku a také zahrnovat mzdu personální ředitelky a skladníka (část mzdy jednatele a jednatelky, technika, externí účetní a IT specialisty, část mzdy z toho důvodu, že zaměřením jejich práce je i cukrárna Café Ignác). Roční výdaje těchto zaměstnanců budou včetně sociálního a zdravotního pojištění 1.276.800 Kč (měsíčně 106.400 Kč).

Úroky z úvěrů: Jak již bylo zmíněno, podnik využívá jeden bankovní úvěr v hodnotě 3.000.000 Kč na 3 roky s úrokovou sazbou 4,5 % p.a. a první splátku zaplatí v květnu. Společnost danou investici využila k rozšíření prodejních a to konkrétně o 6. Z podrobného rozpisu splátek je patrné, že od května do prosince roku 2012 zaplatí společnost ICE invest spol. s r.o. Komerční bance včetně úroků 795.679 Kč (průměrně měsíčně 66.307 Kč).

Odpisy: Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku podniku tvoří osobní automobil Saab, užitkové automobily Jumper a Crafter, zmrzlinové stánky a zmrzlinové stroje. V celkové roční hodnotě (dle Výkazu zisku a ztrát poskytnutých společnostmi, kde jsou započítány i technologie do cukrárny café Ignác, které musíme vyloučit) roční náklady na odpisy budou 3.607.500 Kč (měsíčně 300.625 Kč).

Výpočet bodu zvratu podle kapitoly 1.3.8.1 průměrně pro jeden měsíc:

Shrnutí fixních nákladů:

- Nájemné	115.500 Kč
-----------	------------

- Provozní náklady	78.500 Kč
- Mzdy	106.400 Kč
- Úroky z úvěrů	66.307 Kč
- Odpisy	300.625 Kč
Průměrné měsíční fixní náklady	667.332 Kč

Výpočet bodu zvratu:

P.....průměrná cena za jednu zmrzlinu (18 Kč)

FN..... fixní náklady (667.332 Kč)

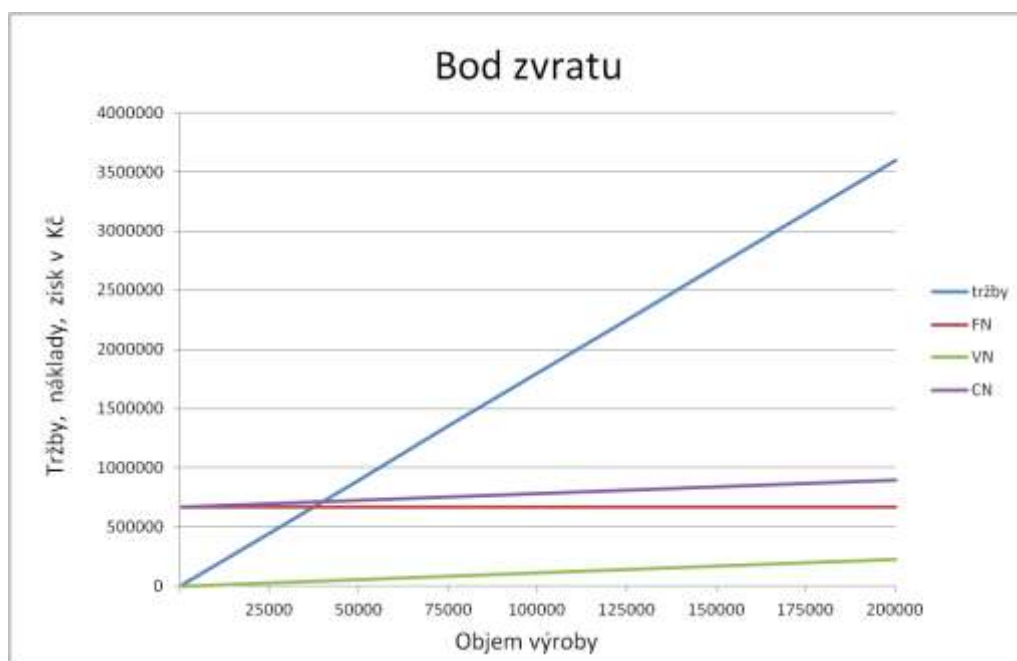
VaN.....variabilní náklady na jednotku (1,15 Kč)

$$Q_{BEP} = \frac{FN}{p - VaN}$$

$$Q_{BEP} = \frac{667.332}{18 - 1,15}$$

$$Q_{BEP} = 39.604 \text{ ks zmrzlin}$$

Z následujícího výpočtu vyplývá, aby podnik dosahoval zisku musí na 13 – i zmrzlinových stáncích měsíčně prodat celkem více než 39.604 ks točených zmrzlin. Grafické vyjádření bodu zvratu je vyjádřeno následujícím grafem.



Graf 3: Bod zvratu společnosti ICE invest spol. s r.o. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Při předpokládaných reálných tržbách cca 20.000.000 Kč za sezónu 2012 prodáme za celou sezónu 1.148.667 ks zmrzlin, tzn. za měsíc 95.722 ks zmrzlin, z toho nám vyplývá, že investice se společnosti vrátí za 42 dní.

3.6 Hodnocení rizik

Za nejvýznamnější riziko podnikatelského záměru v rozšiřování zmrzlinových stánků shledávám v nepříznivém počasí a neposkytnutí finanční výpomoci od bankovní instituce. Nepříznivé počasí by způsobilo, že podnik v dalších letech neměl finanční prostředky k rozšiřování se a nastala by zmíněná pesimistická varianta. V případě, že by společnosti nebyl poskytnut bankovní úvěr společnost by se nerozšířila o 6 míst, ale třeba pouze o jednu prodejní místo.

Další rizika by mohly vzniknout v nefungující technologii (zmrzlinové stroje), tzn., že kdyby nakoupené zmrzlinové stroje byly nefunkční, stánky by byly zavřené a společnost by se dostala do ztráty.

Možnými riziky může být nízká produktivita práce brigádníků na stánku, problémy s dodavateli a kvalitou dodávaných surovin.

Nezanedbatelným rizikem stále zůstává konkurence a nájemní smlouva na dobu určitou.

4 Závěr

Bakalářská práce zpracovaná na téma rozšiřování společnosti ICE invest spol. s r.o. ze současných 7 –i stánků na 13 pomocí bankovního úvěru se skládá ze tří částí.

První část nazvaná výstižně teoretická východiska se zaměřuje na definování základních pojmů a teoretickou strukturu podnikatelského záměru včetně všech náležitostí.

Druhá část s názvem analýza současného stavu podniku je zacílena na současný stav podniku a přiblížení společnosti pomocí Porterova modelu, SLEPT analýzy a SWOT analýzy.

Finální část nesoucí titulek návrh podnikatelské záměru se věnuje problematice bakalářské práce a to tedy rozšiřování zmrzlinových stánků pomocí bankovní výpomoci. Nejprve jsou vyjmenovány jednotlivá místa, o která se společnost rozšiřuje a následně rozšíření organizační struktury a na ni navazuje kalkulace na jedno prodejní místo. Následující finanční plán řeší nejvhodnější bankovní úvěr. Při předpokládané bankovní výpomoci jsou odhadnuty tržby na sezónu 2012. Tržby v podobě reálné, pesimistické a optimistické a z jednotlivých variant následný zisk. Dále navazuje analýza bodu zvratu, kdy podnik dosahuje zisku při měsíčním prodeji 39.604 ks zmrzlin a více ze všech filiálek. Návratnost vypočtena z reálné varianty se odhaduje na 42 dnů.

Cílem práce bylo sestavit podklad pro podnik rozšiřující se v zmrzlinových stáncích, který by měl v budoucnu sloužit pro podnik jako srovnávací varianta. Hlavním uživatelem podnikatelského záměru by měli být jednatelé společnosti, neboť v celé práci se vycházelo z podkladů za sezónu 2011. Cíle bylo dosaženo a podnikatelský záměr byl sestaven.

Příležitostí pro společnost určitě je v budoucnu rozšíření se před všechny obchodní domy Kaufland v České republice a následně i do sousedních zemích.

Společnosti doporučuji pokračovat v podnikání s točenou zmrzlinou a přeji majitelům pevné nervy v boji s konkurenčními náhražky točené zmrzliny a především další úspěšné sezóny na trhu s točenou zmrzlinou.

Seznam použité literatury

- 1) ČSÚ. *Míra inflace, vývoj spotřebitelských cen vybraných výrobků v České republice*. [online]. 2012. Dostupné z: http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0304.pdf.
- 2) ČSÚ. *Předběžný odhad čtvrtletního HDP*. [online]. 2012. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpoh021512.doc>.
- 3) FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 4) HIRSCH, R. D., PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 5) ICEINVEST. *Projekt ICY SMILE – kde nás najdete?*. [online]. 2012. Dostupné z : <http://www.iceinvest.cz/sit-zmrzlinovych-stanku>.
- 6) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. [online]. 2008 [cit. 2011-10-19]. Dostupné: <http://books.google.cz/books?id=LkethvGl24gC&pg=PA103&dq=swot&hl=c#v=onepage&q=swot&f=false>.
- 7) KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL O. *Strategické řízení*. 2. vydání. Praha: C.H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- 8) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press. 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 9) PELOUŠEK, Z. *Podnikatelský záměr pro úspěšný byznys*. 2009. Dostupné z : <http://www.zdenekpelousek.cz/podnikatelsky-zamer.html>.

- 10) PENÍZE. *Jak se vyvíjejí v Česku mzdy a nezaměstnanost*. [online]. 2012 . Dostupné z: <http://www.penize.cz/interaktivni-grafiky/59244-jak-se-vyvijei-v-cesku-mzdy-a-nezamestnanost>.
- 11) *Úplný výpis*. . 2011 . Dostupné z: <http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=700039212&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=138cc34ff272862c565f7dbab98f3830&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=64370&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Brn%EC&sysinf.platnost=28.11.2011>.
- 12) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 158 s. ISBN 80-7261-075-9.
- 13) *Zmrzlinové stánky*. . 2012 . Dostupné z: <http://www.iceinvest.cz/zmrzlinove-stanky>.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obr. 1: Podnikatelský záměr jako součást procesu plánování.....	10
Obr. 2: Zmrzlinový stánek.....	22
Obr. 3: Míra inflace.....	23
Obr. 4: Vývoj HDP.....	24
Obr. 5: Síť zmrzlinových stánků v ČR.....	32
Tab. 1: SWOT analýza.....	13
Tab. 2: Nezaměstnanost v ČR v krajích k roku 2011.....	23
Tab. 3: SWOT analýza firmy ICE invest spol. s r.o.....	24
Tab. 4: Investiční náklady na jedno prodejní místo.....	34
Tab. 5: Průměrné provozní náklady na jedno prodejní místo v hlavní sezóně.....	37
Tab. 6: Předpokládané tržby a zisk z jednoho stánku.....	38
Tab. 7: Finanční situace po sezóně 2012.....	39
Tab. 8: Varianty reálné, optimistické a pesimistické.....	39
Graf 1: Bod zvratu.....	18
Graf 2: Organizační struktura.....	29
Graf 3: Bod zvratu společnosti ICE invest spol. s .r.o.....	43

Seznam příloh

Příloha č. 1 Splátkový kalendář

Příloha č. 2 Popis typizovaného stánku

Přílohy

Příloha č. 1 Splátkový kalendář

Období	Splátka	Z toho		Zůstatek dluhu
		Úrok	Úmor dluhu	
0				3000000
1	89241	11250	77991	2922009
2	89241	10958	78283	2843726
3	89241	10664	78577	2765149
4	89241	10369	78872	2686277
5	89241	10074	79167	2607110
6	89241	9777	79464	2527646
7	89241	9479	79762	2447884
8	89241	9180	80061	2367823
9	89241	8879	80362	2287461
10	89241	8578	80663	2206798
11	89241	8276	80965	2125833
12	89241	7972	81269	2044564
13	89241	7667	81574	1962990
14	89241	7361	81880	1881110
15	89241	7054	82187	1798923
16	89241	6746	82495	1716428
17	89241	6437	82804	1633624
18	89241	6126	83115	1550509
19	89241	5814	83427	1467082
20	89241	5502	83739	1383343
21	89241	5188	84053	1299290
22	89241	4872	84369	1214921
23	89241	4556	84685	1130236
24	89241	4238	85003	1045233
25	89241	3920	85321	959912
26	89241	3600	85641	874271
27	89241	3279	85962	788309
28	89241	2956	86285	702024
29	89241	2633	86608	615416
30	89241	2308	86933	528483
31	89241	1982	87259	441224
32	89241	1655	87586	353638
33	89241	1326	87915	265723
34	89241	997	88244	177479
35	89241	666	88575	88904
36	89237	333	88904	

Příloha č. 2 Popis typizovaného stánku¹⁴

Rozměr:

220 x 250 cm (vnější rozměr)

Konstrukce:

Ocelová rámová, 2x nátěr, podstavce stánku pozinkované

Podlaha:

OSB deska + linoleum

Střecha:

Trapézový plech povrch žárový zinek, hydrofolie, zateplení, strop ze sádrokartonu

Plášť:

Kovové izolační sendvičové panely (s tepelnou izolací PUR), bílá barva

Prodejní otvory:

Řešeny v plášti (2x hliníkovými vyklápěcími okny s plynovými vzpěrami a vnitřním zámkem)

Dveře do stánku:

Dveře plné 700mm, zamykání FAB

Elektroinstalace:

1 x jističe

1x přívod 240/400V + rozvody

4x zásuvka 240V

1x zásuvka 400V

¹⁴ Zmrzlinové stánky. . 2012
<http://www.iceinvest.cz/zmrzlinove-stanky>

1x centrální osvětlení

Příprava (rozvody) pro připojení internetu

Uzemnění

Průtokový ohřívač

Revize elektro

Vybavení (nábytek):

2x dřez v nerezovém stole se skříňkou+ baterie+ odpad

1x přívod vody, rozvod vody

2x skříň zavíratelná

2x závěsná police nad linkou

3x závěsná odkládací police za zmrzlinovým strojem

Prodejní pult ve tvaru "L" (nerez)

Závěsná police pod prodejním pultem (pro pokladní systém nebo kasu)

Ostatní:

2x výdechové otvory pro zmrzlinový stroj (zakryté mřížováním)

2x zabudovaný výkonný ventilátor pro odtažení tepla ze zmrzlinového stroje

Příprava pro instalaci druhého zmrzlinového stroje nebo výrobku ledové tříště

Příprava pro instalaci lednic