



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ VÝROBNÍHO PODNIKU

BUSINESS PLAN - FOUNDING OF A MANUFACTURING COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jiří Houštava

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Jiří Houšťava
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

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

Podnikatelský záměr - založení výrobního podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této práce je vytvořit podnikatelský záměr pro založení výrobního podniku působícího především v oboru potravinářství, který se bude v první fázi zabývat výrobou a prodejem bylinných sirupů vyráběných podle rodinné receptury. Spolu s teoretickou částí o podnikatelském záměru a věcmi s tématem spojenými se v práci pojednává i o různých možnostech realizace a strategií k růstu podniku do budoucna.

Základní literární prameny:

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

KAŇOVSKÁ, Lucie. Základy marketingu. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN 978-80-214-3838-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. Příručka pro začínající podnikatele. Kralice na Hané: Computer Media, 2011. ISBN 978-80-7402-109-1.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Předmětem této diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru na založení výrobního podniku. Tento podnik bude působit především v oboru potravinářství. Práce je rozdělena do tří částí, a to na část teoretickou, analytickou a praktickou. V teoretické části jsou popsány teoretické podklady, které souvisí s vypracováním podnikatelského záměru, analytická část je věnována analýze stavu a praktická část obsahuje vlastní návrhy řešení v několika variantách.

Abstract

The subject of this diploma thesis is the business plan for the establishment of a manufacturing company. The company will operate mainly in the food industry. Thesis is divided into three parts, namely theoretical, analytical and practical. The theoretical part describes the theoretical data related to the preparation of the business plan, the analytical part is dedicated to analysis of the state and practical part contains own suggestions in several variants.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, podnikatelský plán, výrobní podnik, potravinářství, sirup

Keywords

Business plan, manufacturing company, food-processing industry, syrup

Bibliografická citace

HOUŠŤAVA, J. *Podnikatelský záměr - založení výrobního podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 86 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D..

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 26. května 2017

Podpis autora

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval mému vedoucímu diplomové práce Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D., za cenné rady a připomínky po celou dobu vedení této diplomové práce. Velké poděkování patří rovněž blízkým a rodině, kteří mne po celou dobu studia podporovali.

OBSAH

ÚVOD.....	12
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
1.1 Podnikatelský plán.....	14
1.1.2 Požadavky na podnikatelský plán z pohledu banky.....	14
1.1.3 Význam podnikatelského plánu	15
1.1.4 Struktura podnikatelského plánu.....	16
1.2 Právní formy podnikání	21
1.2.2 Fyzická osoba.....	21
1.2.3 Právnícká osoba	23
1.3 Financování.....	26
1.3.1 Vlastní a cizí zdroje.....	27
1.3.2 Krátkodobé a dlouhodobé zdroje	27
1.3.3 Interní a externí zdroje	27
1.3.4 Dluhové financování	27
1.4 Marketing.....	29
1.4.1 Definice marketingu.....	30
1.4.2 Základní typy objektů podporovaných marketingem	30
1.4.3 Stavy poptávky.....	31
1.4.4 Základní marketingové koncepty.....	32
1.5 Metody hodnocení investic.....	35
1.5.1 Statické.....	35
1.5.2 Dynamické	35
1.6 Riziko.....	36
1.6.2 Analýza rizik	36

2	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	39
2.1	Současný stav	39
2.2	Analýza SWOT	39
2.2.2	Silné stránky	41
2.2.3	Slabé stránky	42
2.2.4	Příležitosti	43
2.2.5	Hrozby	45
2.2.6	Výsledná strategie	46
2.3	Analýza SLEPT	47
2.3.1	Společenské faktory	48
2.3.2	Legislativní faktory	50
2.3.3	Ekonomické faktory	50
2.3.4	Politické faktory	51
2.3.5	Technologické faktory	52
2.4	Porterova analýza pěti sil	52
2.4.1	Nově vstupující konkurenti	52
2.4.2	Konkurenční prostředí	52
2.4.3	Substituty	53
2.4.4	Dodavatelé	54
2.4.5	Odběratelé	54
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ	55
3.1	Shrnutí podnikatelského plánu	55
3.1.1	Předmět podnikání	55
3.1.2	Faktory úspěchu	55
3.1.3	Podnikové cíle	56
3.1.4	Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu	56

3.2	Podnikatelský plán.....	57
3.2.1	Původ podnikatelského záměru.....	57
3.2.2	Popis výrobku.....	57
3.2.3	Užitek pro zákazníka a konkurenční výhody	58
3.2.4	Podnikatelský model	59
3.2.5	Stupeň vývoje záměru	59
3.3	Podnik	60
3.3.1	Název firmy.....	60
3.3.2	Volba právní formy	60
3.3.3	Působíště firmy.....	62
3.3.4	Vedení podniku	62
3.3.5	Pracovníci, poradci, externisté	63
3.4	Další informace pro realizaci podnikatelského záměru	64
3.4.1	Nároky na strojní zařízení	64
3.4.2	Výrobní kapacita	65
3.4.3	Varianty výrobních a skladovacích prostor.....	65
3.4.4	Náklady na zahájení provozu	68
3.4.5	Následné produkty a rozšíření spektra výkonů	69
3.5	Financování podnikatelského plánu.....	70
3.5.1	Potřebné finanční prostředky pro realizaci podnikatelského plánu	70
3.5.2	Možnosti financování variant podnikatelského plánu.....	71
3.6	Plán prodeje bylinných sirupů	73
3.6.1	Stanovení ceny a nákladů na jednotku výroby.....	73
3.6.2	Plán tržeb.....	74
3.7	Ekonomické zhodnocení investice pomocí NPV.....	75
3.8	Harmonogram realizace podnikatelského plánu.....	77

ZÁVĚR	78
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	80
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	84
SEZNAM TABULEK	85
SEZNAM PŘÍLOH.....	86

ÚVOD

Mnoho desítek let zpátky byly medicínální sirupy, mnohdy vyráběné právě z bylin, běžně užívány k podpoře léčby či k samotnému léčení. Z této doby rovněž pochází receptura, která se po generace dědí napříč celou rodinou podnikatele, jež by nyní chtěl realizovat svůj podnikatelský záměr, a to zahájit výrobu přírodních bylinných sirupů, právě dle zmíněné rodinné receptury. Mnohaletá praxe v přípravě přírodních bylinných sirupů, stejně tak jako generacemi osvědčená rodinná receptura, poskytují podnikateli velkou výhodu v realizaci tohoto záměru. Zásadní filosofií podnikatele je poskytnout produkt, který bude ostatním k užítku a bude tvořit opravdovou hodnotu. Pro samotnou existenci jak firmy, tak podnikatele, je samozřejmě nezbytné, aby byl generován zisk a tudíž za poskytnutou hodnotu získávána finanční protihodnota, není to však zásadní myšlenkou k uskutečnění tohoto plánu.

Podnikatel, jakožto vyznavač vína a bylinek, celkově zastávce zdravého životního stylu a přírodních produktů, milovník přírody, má k tomuto oboru velmi blízko rovněž díky své profesi lékárníka, která mu dává schopnost náhledu na celou filosofii plánovaného podnikání s bylinnými sirupy, a to zcela z jiného úhlu pohledu. Myšlenka poskytovat produkt formou založení rodinné firmy s vyšší produkcí, než je schopen podnikatel vyrábět v domácích podmínkách, se zrodila během několika let a nyní dozrál čas k reálnému posouzení realizovatelnosti celého projektu.

V následujících kapitolách budou popsány všechny stěžejní součásti podnikatelského plánu, a to tak, aby co nejlépe vyhovoval filosofií podnikatele a zároveň respektoval všechny platné ekonomické, či jiné principy, pro zajištění své existence.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracovat a poskytnout kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr dle specifikací a možností podnikatele, zaměřený na založení výrobního podniku, zabývajícího se výrobou přírodních bylinných sirupů na základě rodinné receptury, kterou podnikatel disponuje. Tento podnikatelský záměr může být dále použit, a to jak pro samotného podnikatele, tak pro bankovní instituce při žádosti o financování, nebo pro jiné osoby zainteresované v tomto projektu.

Díličními cíli, kterých je třeba dosáhnout pro realizaci podnikatelského plánu, je výstup analýzy nově zakládaného podniku a jeho okolí, kalkulace nákladů v různých variantách realizace spolu s výběrem vhodné varianty, a návrh financování projektu spolu s výpočtem ekonomického zhodnocení vložených prostředků.

Po teoretické části, jež je základem pro řešení dané problematiky, bude následovat část analytická. K analýze podniku a jeho okolí bude využito analýzy SWOT, dále analýzy SLEPT a Porterovy analýzy pěti sil. Tato kombinace poskytne dostatečný přehled o většině vlivů, jež mohou podnikatelský záměr ovlivnit. Ve vlastních návrzích řešení bude podrobně popsán samotný podnikatelský plán, stejně tak jako plánovaný podnik, osoby zainteresované do projektu, výrobek a užitek pro zákazníka, možnosti technického řešení či financování podnikatelského plánu spolu s ekonomickým zhodnocením daného projektu. Veškeré rozhodnutí, které budou v rámci vlastních návrhů řešení učiněny, budou odůvodněny a podrobně vysvětleny. Poslední neméně podstatnou částí bude Ganttův diagram, který bude vyobrazovat všechny podstatné kroky realizace projektu, včetně zohlednění časových faktorů realizace.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce bude věnována vysvětlení klíčových pojmů, které souvisejí s tématem této diplomové práce.

1.1 Podnikatelský plán

K úspěšnému startu vlastního podnikání je nutné vytvořit bezpečnou základnu. Financovat vybavení firmy, vývoj produktu a jeho uvedení na trh lze pouze s dostatkem počátečního kapitálu. V určité fázi je nutné přečkat počáteční ztráty a při vývoji zcela nového produktu mohou tyto ztráty trvat dokonce i několik let. Vždy je ovšem potřeba se postarat o zajištění financování firmy, což lze provést mnoha způsoby. Ať se jedná o jakýkoliv způsob financování, klíčovým dokumentem je podnikatelský plán, který je koncepcí podniku v písemné podobě. Klíčové složky podnikatelského plánu jsou především:

- a) Cíle a strategie podniku
- b) Podnikatelský záměr a jeho přednosti
- c) Vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů
- d) Další kroky budování podniku
- e) Plánování obratu, hospodářského výsledku a financování (1)

1.1.2 Požadavky na podnikatelský plán z pohledu banky

Pro přijetí podnikatelského plánu bankou je nutné dodržet následující pravidla. Podnikatelská koncepce musí být realistická a konzistentní, plán musí být přesvědčivý a srozumitelný, bez jakýchkoliv rozporů a nesrovnalostí. Produkt (záměr) musí zákazníkovi přinést jasný užitek a měl by pro něj existovat dostatečně velký trh. Důležité

je rovněž zdůvodnit proč má produkt šanci se na trhu prosadit, měl by mít zřejmou výhodu oproti konkurenčním produktům, rovněž je vhodné popsat tzv. znaky jedinečnosti, tedy vlastnosti či přednosti, jež má pouze náš konkrétní produkt. Marketingové strategie mají být promyšlené a perspektivní, zvláštní pozornost ze strany banky je pak věnována managementu, jelikož úspěch podnikatelského projektu závisí na schopnostech zakladatelů firmy uskutečnit danou podnikatelskou koncepci. (1)

1.1.3 Význam podnikatelského plánu

Nepopiratelnou roli má podnikatelský plán při zakládání podniku, kde rozhoduje hlavní měrou o cestě k budoucímu úspěchu, neměl by však být chápán pouze jako doplněk k žádosti o úvěr, ale měl by plnit důležité úkoly. Podnikatelský plán je rovněž nezbytným dokumentem pro získání bankovního úvěru, vlastního kapitálu od společností rizikového kapitálu, soukromých a institucionálních investorů či podpůrných prostředků z různých státních fondů a fondů EU. Podnikatelský plán přináší všem potenciálním investorům první a velmi důležitý oraz plánovaného podniku. (1)

1.1.3.1 Význam pro podnikatele

Pro zakladatele firmy by měl podnikatelský plán sloužit jako ústřední řídicí dokument a to především v následujícím:

- a) Uspořádání a představení podnikové koncepce
- b) Možnost diskuze se známými i odborníky
- c) Nutí zakladatele, aby se dohodli na přesných cílech, opatřeních, strategiích
- d) Plán je nástrojem pozdějšího srovnávání se skutečností (1)

1.1.4 Struktura podnikatelského plánu

Při stanovení struktury podnikatelského plánu je nutné přihlédnout k tomu, kdo všechno bude s podnikatelským plánem pracovat a jaké k tomu bude potřebovat informace. Poskytovatelé kapitálu očekávají údaje týkající se podnikových cílů, právních vztahů, managementu, produktu, tržní a konkurenční situace, plánování, potřeby kapitálu, možných výnosů jakož i příležitostí a rizik. Obecně lze strukturu rozdělit následovně. (1)

1.1.4.1 Shrnutí

Zde se jedná především o souhrn nejdůležitějších bodů. Je to část plánu, která je všemi zainteresovanými stranami zkoumána jako první. Tato část by měla jít přečíst za pět až deset minut s tím že důraz je kladen právě na pochopení podnikatelského záměru. Tuto část je nutné sepsat skutečně pečlivě se stručným a přesným vyjadřováním. Cílem je vzbudit čtenářův zájem. Doporučenými body ve shrnutí jsou:

- a) Předmět podnikání
- b) Faktory úspěchu
- c) Podnikové cíle
- d) Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu

Shrnutí je důležité nezaměňovat s úvodem či krátkým popisem podnikatelského záměru, vždy se píše až jako poslední, po kompletním sepsání všech stavebních kamenů podnikatelského plánu, kdy je podnikatel schopen stručně a přesně formulovat vlastní myšlenky a záměry. (1)

1.1.4.2 Podnikatelský záměr

V této části podnikatelského plánu je přirozené popsat samotný podnikatelský záměr, výrobek, službu či inovaci, jež má plán přinést. Důraz by měl být kladen především na následující body.

- a) Původ podnikatelského záměru
- b) Popis výrobku, služby
- c) Užitek pro zákazníka a konkurenční výhody
- d) Podnikatelský model
- e) Patentově právní situace
- f) Stupeň vývoje záměru (1)

1.1.4.3 Podnik

Tato část slouží k popisu dosavadního vývoje a popisu současné situace, pokud níže uvedené body ještě nebyly provedeny, je nutné je objasnit.

- a) Název firmy, sídlo, datum vzniku, telefonní spojení
- b) Předmět podnikání
- c) Dosavadní vývoj podniku
- d) Právní forma, vlastnická struktura
- e) Působíště firmy (1)

1.1.4.4 Vedení a zaměstnanci

O úspěchu či neúspěchu podniku ve velké míře rozhoduje především management, kdy kapitálová účast banky či investora je především investicí do lidských

zdrojů. Z tohoto důvodu jsou důkladně prověřováni vedení a zaměstnanci daného podniku, šance na získání zdrojů je pouze tehdy, bude-li ve firmě dostatek lidí schopných uskutečnit podnikatelský záměr. (1)

a) Vedení podniku

V této části je uvedeno kdo podnik povede a jaké jsou jeho podnikatelské a odborné predispozice k této činnosti (realizaci podnikatelského záměru). Profesní zkušenosti, znalosti oboru, dosavadní úspěchy a sociální kompetence většinou znamenají více než akademický titul. Rovněž je vhodné poukázat na chybějící zkušenosti a uvést, jakým způsobem bude doplněno podnikové vedení. (1)

b) Další pracovníci a poradci

V této části by měla být popsána organizační struktura podniku, uveden počet zaměstnanců, jejich kvalifikace a věkové složení. Důležitost je kladena na řídicí a klíčové pracovníky, a pokud jsou ve významných postaveních nezkušení zaměstnanci, je nutno toto zdůvodnit. V podnikatelském plánu je rovněž vhodné uvést jmenovitě také nejdůležitější poradce, jakou jsou například daňoví, účetní či reklamní poradci, jejichž zapojení je považováno za znak profesionality. (1)

1.1.4.5 Další kroky při rozvoji podniku

Tato část podnikatelského plánu by měla zahrnovat především další kroky, jež budou učiněny při rozvoji podniku a jeho produktu a předpoklady (finanční, personální, organizační atd.), jež bude třeba v této souvislosti splnit. Je vhodné rozvést především informace o plánované výrobě inovačního produktu, popsat výrobní proces, nároky na strojní zařízení, popsat případné kapacity výroby či jejich rozšíření pro dosažení cílového objemu, atd. Dále je zde prostor k popisu následných produktů, popisu rozšíření spektra výkonů a konečně také k plánu dalšího rozvoje podniku dle hlavních etap. (1)

1.1.4.6 Tržní a konkurenční situace

Podnik může uspět pouze tehdy, pokud bude existovat trh, jenž je schopen absorbovat produkty, které bude podnik poskytovat. Úspěšné prosazení nových produktů mnohdy počítá s trhem s velkým růstovým potenciálem. Na základě analýzy oboru a trhu by v této části podnikatelského plánu mělo být dokázáno, že cílový trh se vyznačuje značným potenciálem. Měly by zde být uvedeny údaje o velikosti trhu, o obvyklé oborové výnosnosti, překážkách vstupu na trh, konkurentech, dodavatelích, stejně jako o zákaznících a distribučních cestách. Tato kapitola by měla být rozdělena na následující části. (1)

a) Definice celkového trhu a cílového trhu

Zde je klíčové přesně určit co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se zaměříme. Celkový trh zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití daného výrobku či služby. Cílový trh je výsledná skupina zákazníků, jež mají z daného výrobku či služby značný užitek, mají k výrobku či službě snadný přístup a jsou ochotni za daný produkt zaplatit. Z hlediska marketingu se jedná o výběr cílového trhu a popis jeho charakteristických znaků. (1)

b) Konkurence

V této části je důležité určit konkrétní konkurenty, jež mohou ovlivnit fungování podniku na zamýšleném trhu. Prvním krokem by mělo být určení konkurentů a jejich rozdělení na skutečné konkurenty, potenciální konkurenty, hlavní a vedlejší konkurenty. Dále je nutné stanovit oblasti analýzy konkurence, nejlépe cíle, strategie, opatření a schopnosti. Následuje již praktické provedení analýzy konkurence, kdy jsou získávány informace, vyhodnoceny data, vypracovány profily konkurentů a tyto profily jsou srovnány s vlastním podnikem. (1)

c) Marketing a prodej

Marketing a prodej ve velké míře ovlivňují následný úspěch, z tohoto důvodu je dobrá marketingová koncepce rozhodující. V této části by měly být pečlivě popsány především marketingové cíle, uvedení produktu na trh, cenová politika a platební podmínky, komunikační politika (reklama, podpora prodeje, public relations) a odbytová politika. (1)

1.1.4.7 Plánování

Plánování je rozhodovací proces, který je využit k stanovení cílů podnikání a způsobu jejich dosažení. Plánování finančních toků je již konkrétním rozhodováním o vývoji majetku firmy a jeho financování, výši a druhu kapitálu potřebného pro zahájení, udržení a rozvoj podnikání, zajištění solventnosti firmy, tj. schopnosti firmy platit v termínech své závazky. Přínos této činnosti je především v kvantifikaci rizik a přínosů podnikání. V této kapitole je popsáno financování podnikatelského záměru, jeho rentabilita a dlouhodobá udržitelnost. Tuto část podnikatelského plánu je vhodné rozdělit následovně.

- a) Aktuální ekonomická situace
- b) Krátkodobý a dlouhodobý plán
- c) Plánování investic
- d) Plánování nákladů
- e) Plánování obratu a výsledku hospodaření
- f) Plán příjmů a výdajů (1)

1.1.4.8 Příležitosti a rizika

V této části podnikatelského plánu je důležité prokázat kritické a předvídaté myšlení. Je nutné si promyslet veškerá možná rizika a předem připravit příslušná

rozhodnutí pro případ že nastanou, stejně tak u příležitostí. Cílem není představit podnik v negativním světle, ale prokázat předvídaté myšlení. Zohlednit je třeba trh, konkurenci, technologii či například legislativu. Užitečná je rovněž kvantifikace rizik či příležitostí a to například v optimistické a pesimistické verzi pohledu. (1)

1.2 Právní formy podnikání

Samotné podnikání je spojeno s řadou úvah, mezi něž bezesporu patří také právní forma podnikání. Primárně lze na území ČR podnikat jako fyzická, nebo právnická osoba. Zatímco fyzická osoba je skutečně existující člověk, právnická osoba je uměle vytvořený subjekt, za který následně jedná nějaká již fyzická osoba, či skupina osob. Při rozhodování o výběru právní formy podnikání jsou klíčové především následující oblasti.

- a) Způsob a rozsah ručení
- b) Oprávnění k řízení podniku
- c) Počet zakladatelů
- d) Nároky na počáteční kapitál
- e) Administrativní náročnost založení podniku
- f) Účast na zisku a ztrátě
- g) Finanční možnosti, přístup k externím zdrojům
- h) Daňové zatížení (3; 5)

1.2.2 Fyzická osoba

Při podnikání jako fyzická osoba, lze formálně rozdělit možnosti následovně.

- a) Osoba zapsaná v obchodním rejstříku

- b) Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění
- c) Osoba podnikající na základě zvláštních předpisů
- d) Osoba provozující zemědělskou výrobu, zapsána do evidence podle zvláštního zákona (3; 5)

1.2.2.2 Živnost

Nejrozšířenějším způsobem podnikání jednotlivce je živnost, provozovaná na základě živnostenského listu. Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

Základní výhodou živnostníka je volnost, je svým pánem a má minimum formálně právních povinností. Tato nezávislost s sebou ovšem nese i značnou míru zranitelnosti. Není zde nutný žádný počáteční kapitál, přístup k úvěrům je ovšem oproti firmám mnohem omezenější. Velkou nevýhodou je rovněž ručení vlastním majetkem.

Živnostníci jsou povinně nebo dobrovolně zapsáni v obchodním rejstříku. Živnosti lze dále rozdělit na ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnosti se dále dělí na řemeslné, vázané a volné. (3; 5)

a) Ohlašovací živnost

Při splnění všeobecných podmínek je tato živnost pouze ohlášena na příslušném živnostenském úřadě. Podmínky tvoří způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, věk 18 let, a pokud ohlašovatel již podnikal, nesmí být dlužníkem na daních či sociálním pojištění. (3; 5)

Řemeslná

K vykonávání této živnosti je potřeba odborná způsobilost, tzn. výuční list, nebo alespoň šestiletá praxe v oboru (je možná i rekvalifikace). Patří zde například servis silničních vozidel, nástrojářství, kovářství, zlatnictví, řeznictví a podobně. (3; 5)

Vázaná

K vykonávání této živnosti je potřeba zvláštních znalostí, vyšší odborné způsobilosti, tzn., nestačí pouze výuční list. Patří zde například provozování autoškoly, oční optika, horší průvodci a celá řada manuálních odbornějších profesí. (3; 5)

Volná

U provozování této formy živnosti není nutné prokazovat žádnou způsobilost. Všechny volné živnosti jsou popsány v příloze č. 4 živnostenského zákona, jedná se o 80 oborů činností. (3; 5)

b) Koncesovaná živnost

Tato živnost vzniká na základě splnění zvláštních podmínek, na rozdíl od ohlašovací činnosti na ni není právní nárok, koncese tedy není živnostenskému úřadu ohlašována, ale je o ni žádáno a žádost může být vyhodnocena zamítavě. Vedle odborných podmínek je nutné splnit také morální kritéria. Do této kategorie patří například směnářská činnost, taxi služby, nakládání s nebezpečnými odpady, výcvik v zacházení se zbraní a mnoho dalších. (3; 5)

1.2.3 Právnícká osoba

V případě podnikání jakožto právnícká osoba, se jedná o uměle vytvořený subjekt, který v právním vztahu jedná jako člověk. Je zastupován fyzickými osobami. Obchodní společnosti lze dle zákona rozdělit na společnosti osobní a kapitálové. Osobní kapitálové společnosti ručí osobním majetkem zainteresovaných osob, zatímco kapitálové společnosti mají většinou nějaký vklad, do jehož výše ručí. Základní typy právníckých osob následují níže. (3; 5)

1.2.3.1 Veřejná obchodní společnost

Tento typ právnické osoby používá též zkratek „veř. obch. spol.“ nebo „v.o.s.“. Založit ji mohou dvě nebo více osob, ať už právnických či fyzických, jejich práva a povinnosti i výše vkladů jsou dány společenskou smlouvou. Veřejná obchodní společnost nemusí zřizovat orgány společnosti a společnost tedy mohou řídit přímo společníci. Ručení za své závazky je v případě veřejné obchodní společnosti celým svým majetkem, stejně tak společníci ručí za závazky celým svým majetkem společně a nerozdílně. Dělení zisku je buďto stanoveno smlouvou, nebo je zisk dělen rovným dílem mezi společníky. Podíl si každý ze společníků daní sám.

Hlavní výhodou veřejné obchodní společnosti je potřeba nulového počátečního kapitálu pro její založení. Důvěryhodnost této právnické osoby je relativně vysoká, právě díky ručení vlastním majetkem společníků, má proto snazší přístup k úvěrům. Další výhodou je fakt, že zisk nepodléhá dani z příjmu právnických osob. (3; 5)

1.2.3.2 Společnost s ručením omezeným

Jedná se o jednu z nejrozšířenějších právních forem podnikání na území ČR. Užívá zkratek „s.r.o.“ či „spol. s r.o.“. Společnost s ručením omezeným může být založena minimálně jednou fyzickou či právnickou osobou. Jedná se o společnost kapitálovou, kdy základní kapitál společnosti musí být minimálně 1 Kč a je tvořen vklady společníků. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která je tvořena společníky, statutárním orgánem společnosti je pak jednatel, či více jednatelů, kteří jsou jmenováni valnou hromadou. Společnost je zakládána společenskou smlouvou a vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Společnost s ručením omezeným ručí za své závazky celým svým majetkem, společníci ručí do výše nesplaceného vkladu. Zisk je dělen dle společenské smlouvy a podléhá dani z příjmu právnických osob, společníci pak svůj podíl daní zvláštní sazbou daně z příjmu fyzických osob.

Hlavní výhodou společnosti s ručením omezeným je bezesporu omezené ručení společníků. Mezi hlavní nevýhody patří především dvojí zdanění při vyplácení podílů na zisku a donedávna také nutný počáteční kapitál ve výši 200.000 Kč, který byl ovšem změněn na 1 Kč od 1. ledna roku 2014. (3; 5)

1.2.3.3 Akciová společnost

Akciová společnost je nejdůležitější formou podnikání. Je určena především pro kapitálově náročná odvětví. Užívá též zkratk „a.s.“ či „akc. spol.“. U této společnosti jsou primární akcie, což je soubor práv akcionáře jako společníka podílet se na řízení či zisku společnosti, jedná se o listinu o podílctví. Samotná akcie obsahuje název a sídlo společnosti, hodnotu, formu akcie, výši kapitálu a počet akcií k datu emise. Akcie může být na jméno nebo na majitele. Samotná akciová společnost může být založena buď jednou právnickou osobou, nebo dvěma či více fyzickými osobami. Základní kapitál je ve výši minimálně 2 milionů Kč, pokud má být akciová společnost veřejně obchodována, pak je minimální kapitál 20 milionů Kč. Samotný kapitál vzniká prodejem akcií. Tento prodej může být vytvořen buďto bez výzvy k upisování akcií, pokud se akcionáři dohodnou, že splatí celý základní kapitál společnosti, nebo s výzvou k upisování akcií, pokud nejsou zakladatelé vytvořit celý základní kapitál. Vzhledem k vysokým základním kapitálům akciových společností existuje u akciových společností snazší přístup k úvěrům. Zdrojem financování může být rovněž emisní ážio. Akciová společnost ručí za své závazky celým svým majetkem, akcionáři za závazky neručí, nesou však riziko znehodnocení akcií. Zisk je u akciové společnosti vyplácen formou dividend a tantiém, a podléhá dani z příjmu právnických osob. Dividendy akcionářů jsou pak daněny zvláštní sazbou daně z příjmu fyzických osob. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem je představenstvo, dozorčí rada zajišťuje kontrolu hospodaření společnosti.

Hlavní výhodou akciové společnosti je fakt, že akcionáři ručí za závazky společnosti pouze hodnotou svých akcií. Akciová společnost působí navenek ze všech forem podnikání nejsolidněji a nejstabilněji, z čehož plynou výhody. Nevýhodou je vysoká kapitálová náročnost. (3; 5)

1.2.3.4 Komanditní společnost

Komanditní společnost je společností kombinující jak kapitálovou tak osobní účast. Užívá zkratk „kom. spol.“ či „k.s.“. V komanditní společnosti se vyskytují vždy dva typy společníků: komanditisté a komplementáři. Základní kapitál je určen

v minimální výši 5.000 Kč a tvoří jej souhrn všech vkladů komanditistů. Vklad kapitálu komplementáři je dobrovolný. Komanditisté ručí do výše svého vkladu, zatímco ručení komplementářů je celým jejich majetkem. Statutárním orgánem komanditní společnosti jsou komplementáři. Zisk je mezi komanditisty a komplementáře rozdělen dle smlouvy, jinak rovným dílem. Zisk podléhá dani z příjmu právnických osob, komplementáři dani svůj podíl dani z příjmu fyzických osob, komanditisté dani svůj zisk zvláštní sazbou daně z příjmu fyzických osob.

Výhodou komanditní společnosti je nízký základní kapitál, nevýhodou je pak administrativně náročnější vznik, neomezené ručení komplementářů a dvojí zdanění komanditistů. (3; 5)

1.3 Financování

Pojem financování lze chápat jako získání kapitálu ve všech jeho formách a jejich použití k obstarání potřebných statků a k úhradě výdajů na činnost podniku. Veškeré financování je dále ovlivňováno dvěma faktory, a to faktorem času a faktorem rizika.

Faktor času spočívá především v tom, že peněžní jednotka vyplacená nebo přijatá v různých časových okamžicích má rozdílnou hodnotu. Koruna získaná dnes má větší hodnotu než koruna získaná v budoucnosti, jelikož dnešní korunu lze investovat tak, aby nám přinesla zisk. Z tohoto důvodu je potřeba mít na paměti, že hodnota peněz se v čase neustále mění.

Faktor rizika spočívá v tom, že ten kdo rozhoduje a vybírá z určitých variant, si nemůže být jist výsledky těchto variant, neboť je obvyklé že varianta s vyšším rizikem přinese i vyšší zisk, oproti variantě s rizikem nižším. Riziko tedy představuje nebezpečí, že očekávaných výnosů nebude dosaženo, nebo že investovaný kapitál bude zcela ztracen. (4)

1.3.1 Vlastní a cizí zdroje

Za vlastní zdroje lze považovat vklady vlastníků, odpisy, disponibilní zisk po zdanění a úhradě dividend a zdroje z prodeje nepeněžních částí majetku. Za cizí zdroje lze považovat všechny přírůstky dluhů (úvěry, dluhopisy), dotace na rozvoj poskytnuté státem, účelovými fondy či nadacemi. Do cizích zdrojů financování lze rovněž zařadit leasingové financování. (4)

1.3.2 Krátkodobé a dlouhodobé zdroje

Zásadním faktorem v tomto případě je časový rámec – doba splatnosti. Za krátkodobé zdroje financování považujeme zdroje se splatností do 1 roku, za dlouhodobé pak zdroje s delší splatností. Vlastní finanční zdroje jsou z hlediska časového rámce považovány za trvalé zdroje s neomezenou splatností. (4)

1.3.3 Interní a externí zdroje

Dělení zdrojů na interní a externí záleží na tom, zda je podnik získal na základě vnitřní činnosti, či jinak. Jako zdroje interní pak vystupují odpisy a zisk po úhradě daní a dividend a dlouhodobé finanční rezervy. Jako externí zdroje vystupují všechny ostatní zdroje, jež byly získány mimo vnitřní činnosti podniku. Patří zde všechny druhy dluhů, dotací, ale také zdroje získané vklady vlastníků. (4)

1.3.4 Dluhové financování

Jedná se o financování externí, kdy daný subjekt vytváří dluh vůči jinému externímu subjektu, přičemž tento dluh zpravidla neovlivňuje parametry jeho vlastnictví a základního kapitálu subjektu. (5)

1.3.4.1 Finanční úvěr

Dělení finančních úvěrů:

- a) **Krátkodobé** finanční úvěry (splatnost do 1 roku)
- b) **Střednědobé** finanční úvěry (splatnost do 5 let)
- c) **Dlouhodobé** finanční úvěry (splatnost nad 5 let) (5)

Cenou za poskytování úvěru je zpravidla úrok a další výdaje, spojené s daným produktem (bankovní poplatky atd.). Tuto cenu ovlivňuje především bonita klienta a také délka splácení úvěru, kdy krátkodobý úvěr bývá levnější než dlouhodobý, protože s delším obdobím roste riziko, za které je požadován větší výnos. Důležité je také zmínit, že při použití bankovního úvěru vzniká firmě daňový efekt tím, že úroky z úvěru jsou daňově uznatelným nákladem a snižují tak daňový základ, ovšem pouze za podmínky kladného výsledku hospodaření. Finanční úvěry jsou posuzovány individuálně a bance je vždy nutné dodat veškeré podklady, na základě kterých hodnotí bonitu klienta, jako jsou účetní výkazy, podnikatelský plán a podobně. Za ručení požadují banky u krátkodobých úvěrů většinou oběžný majetek, jako jsou pohledávky, zatímco u dlouhodobých je nutné ručit zástavou majetku, podepsáním směnky nebo kombinací obojího. (5)

1.3.4.2 Leasing

Leasing lze vnímat jako jakousi alternativu nákupu dlouhodobého majetku bez výrazného dlouhodobého zadlužení. Při leasingu firma bezprostředně nezískává peníze, ale přímo produkt, aniž by bylo nutné za něj platit okamžitě plnou cenu. Každá taková operace má vždy tři strany, a to dodavatele, leasingovou společnost a nájemce. Mezi dodavatelem a leasingovou společností se uzavře kupní smlouva, podle které se produkt stává vlastnictvím leasingové společnosti, a mezi nájemcem a leasingovou společností se uzavírá leasingová smlouva, která se zabývá vztahy po dobu nájmu a řeší budoucnost pronajímaného produktu. Existují různé typy leasingu, především:

a) Operativní leasing

Je sjednáván na kratší dobu než je životnost pronajatého produktu, součástí bývají i servisní služby a různé jiné služby, nájem nemusí uhradit cenu produktu a může být ukončen před sjednanou dobou. Majetek zůstává po skončení ve vlastnictví leasingové společnosti. (5)

b) Finanční leasing

Je nevypověditelný, splátky musí uhradit cenu produktu, součástí nebývá servis ani jiné služby. Má charakter půjčky, nájemce produkt většinou pojišťuje a udržuje sám. (5)

c) Prodej a zpětný leasing

Princip spočívá v tom, že firma prodá svůj vlastní majetek leasingové společnosti a poté si jej od ní pronajímá. Toto řešení slouží především pro zajištění likvidity, nevýhodou je vyšší konečná cena i fakt, že majetek přechází do vlastnictví leasingové společnosti. Výhoda spočívá v relativně snadném sjednání oproti úvěru a i ve skutečnosti, že se tento zdroj nepromítne do dlouhodobých cizích zdrojů a leasingové splátky se zahrnují do provozních nákladů. (5)

1.4 Marketing

Marketing hraje klíčovou roli především při boji firem v nemilosrdném ekonomickém prostředí. Zajišťuje, aby tržby byly dostatečné pro následný zisk. Marketing dokáže uvést a úspěšně přijmout společností výrobky, které mohou usnadnit nebo obohatit život lidí, rovněž dokáže inspirovat zlepšení dosavadních výrobků, neboť nutí výrobce inovovat a zlepšovat tak dosavadní pozici na trhu. Úspěšný marketing generuje poptávku po výrobku či službě a v důsledku tak vytváří pracovní místa. (2)

Lze tedy říci, že marketing se mimo jiné zabývá vyhledáváním příležitostí na trhu, vyhledává potřeby různých typů zákazníků a ve stejnou dobu sleduje technologický vývoj a nové produkty v oboru, řídí produkt, řídí distribuční kanály, marketingovou komunikaci produktů, navrhuje ceny a termíny dodání produktů a rovněž se podílí na plánování (prodeje, marketing, promo akce). (7)

1.4.1 Definice marketingu

Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jako velmi stručnou definici lze uvést, že marketing je „uspokojování potřeb ziskově“. Definice dle American Marketing Association je „Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost. (2)

1.4.2 Základní typy objektů podporovaných marketingem

V marketingu se pracuje s deseti základními typy objektů, viz níže. (2)

a) Zboží

Představuje většinu produkce, z čehož vyplývá, že i marketingového úsilí v mnoha zemích.

b) Služby

S rozvojem ekonomik se zaměřuje rostoucí část jejich aktivit na poskytování služeb. Mnoho nabídek na trhu je ve skutečnosti kombinací zboží a služby.

c) Události

d) Zážitky

e) Osoby

- f) Místa**
- g) Vlastnická práva**
- h) Organizace**

Usilují o vybudování silné, příznivé a jedinečné image v myslích cílového publika.

- i) Informace**
- j) Myšlenky**

1.4.3 Stavy poptávky

Marketéři jsou kromě jiného odpovědni za řízení poptávky. Snaží se ovlivnit úroveň, načasování a složení poptávky tak, aby splnili cíle organizace, v úvahu přitom připadá osm stavů poptávky.

a) Negativní poptávka

Spotřebitelé nemají produkt rádi, jsou ochotni zaplatit za to, aby se produktu vyhnuli.

b) Neexistující poptávka

Spotřebitelé o produktu nevědí či o něj nemají zájem.

c) Latentní poptávka

Spotřebitelé mají silnou společnou potřebu, která ovšem nemůže být uspokojena existujícím produktem.

d) Klesající poptávka

Spotřebitelé kupují produkt méně často, nebo jej nekupují vůbec.

e) Nepravidelná poptávka

Spotřebitelé nakupují produkt nepravidelně napříč ročními obdobími, měsíci, týdny, dny v týdnu nebo i hodinami v rámci dne.

f) Plná poptávka

Spotřebitelé kupují veškeré množství produktů dodávané na trh.

g) Nadměrná poptávka

Spotřebitelů, kteří by si chtěli koupit produkt je více, než kolik může být na trhu uspokojeno.

h) Nežádoucí poptávka

Spotřebitelé jsou přitahováni produktem, který má nežádoucí společenské dopady.

1.4.4 Základní marketingové koncepty

Níže uvedené základní marketingové koncepty jsou nezbytné pro pochopení funkce marketingu.

1.4.4.1 Potřeby, přání, poptávka

Potřebami jsou myšleny základní lidské nezbytnosti, kupříkladu vzduch, jídlo, voda, bydlení a podobně. Lidé však mají také výraznou potřebu odpočinku, vzdělání či zábavy. Tyto potřeby se stávají přáními, jakmile jsou zaměřeny na specifické předměty schopné potřebu uspokojit. Přání jsou utvářena naší společností. Poptávkou jsou ta přání

po konkrétních produktech, za které jsou lidé schopni zaplatit. Rozlišujeme 5 typů potřeb, a to vyjádřené potřeby, skutečné potřeby, nevyjádřené potřeby, nadstandardní potřeby a tajné potřeby. (2; 7)

1.4.4.2 Cílové trhy, positioning, segmentace

Práce marketingu začíná rozdělením trhu na segmenty, na základě demografických, psychografických či behaviorálních odlišností mezi kupujícími. Po vymezení segmentů je rozhodováno, které z nich představují ty největší příležitosti – tyto se následně stávají trhy cílovými. Pro každý cílový trh se pak připravuje tržní nabídka, která se umístí v myslích cílových zákazníků jako nabídka, jež poskytuje pro zákazníka nějakou konkrétní výhodu. (2; 7)

1.4.4.3 Nabídky a značky

Nabídka může být kombinací výrobků, služeb, informací či například zážitků. Značka je pak nabídkou od známého zdroje, vyvolává v myslích lidí mnoho asociací, dohromady vytvářejících image značky. Všechny společnosti usilují o vytvoření image značky, která bude obsahovat co nejvíce silných, příznivých a jedinečných asociací. (2; 7)

1.4.4.4 Hodnota a uspokojení

Pro kupujícího jsou nejatraktivnější ty nabídky, o nichž je přesvědčen, že mu přinesou největší hodnotu, což je součet hmatatelných i nehmatatelných výhod a s nimi spojenými náklady. Hodnota je primárně kombinací kvality, služeb a ceny (QSP), někdy také triáda hodnoty pro zákazníka. Vnímání hodnoty roste s kvalitou a úrovní služeb, klesá s výší ceny. Uspokojení pak odráží hodnocení vnímaného výkonu produktu člověkem v porovnání s jeho očekáváním. Pokud výkon zaostal za očekáváním, zákazník není spokojen, pokud očekávání vyhoví, je zákazník spokojen a pokud očekávání předčí, zákazník je potěšen. (2; 7)

1.4.4.5 Marketingové kanály

Marketingové kanály slouží k oslovení cílového trhu a jsou tři druhy. Komunikační kanály zajišťují přenos informací k zákazníkovi a od něj, například noviny, časopisy, rádio, televize, internet, letáky a podobně. Distribuční kanály slouží k vystavení, prodeji a dodávce fyzických produktů či služeb kupujícím nebo uživatelům, tyto mohou být přímé či nepřímé. Poslední jsou pak podpůrné kanály, jež jsou využívány pro realizaci transakcí s potenciálními zákazníky, mezi něž patří například sklady, banky, pojišťovny či přepravní společnosti. (2; 7)

1.4.4.6 Dodavatelský řetězec

Dodavatelský řetězec je kanál, který sahá od samotných surovin přes komponenty až po samotné produkty dodávané konečným zákazníkům. (3)

1.4.4.7 Konkurence

Konkurence obsahuje všechny současné či potenciální soupeřící nabídky a substituty, o které by zákazník mohl mít zájem. (3)

1.4.4.8 Marketingové prostředí

Marketingové prostředí je složeno z činného prostředí a širšího prostředí. Činné prostředí obsahuje všechny aktéry zapojené do výroby, distribuce a propagace nabídky. Patří k nim společnost, dodavatelé, distributoři, dealeři i cíloví zákazníci. Širší prostředí se skládá z demografického prostředí, ekonomického prostředí, společensko-kulturního prostředí, přírodního prostředí, technologického prostředí a politicko-právního prostředí. (3)

1.5 Metody hodnocení investic

Existuje mnoho metod, jak měřit efektivnost investic. Tyto metody lze rozdělit na statické a dynamické. Podstatným faktem je, že všechny výpočty uváděných metod jsou založeny na plánu. Pokud je tento plán stanoven špatně, výsledky budou rovněž špatné a realitě odpovídat nebudou. (20)

1.5.1 Statické

Tyto metody se zaměřují především na měření finančních přínosů z investice, alternativně na jejich porovnávání s výdaji na investici. Nezohledňují faktory rizika a čas zohledňují pouze minimálně. Mezi statické metody lze zařadit například:

- a) průměrný roční výnos,
- b) průměrná doba návratnosti,
- c) průměrná procentní výnosnost,
- d) či doba návratnosti. (20)

Jak již bylo nastíněno, tyto metody mají své nevýhody, jejich užití je vhodné především u malých projektů, či projektů s krátkou dobou životnosti a nízkým faktorem rizika. Nejsou vhodné pro důležitá strategická rozhodnutí. (20)

1.5.2 Dynamické

Na rozdíl od metod statických, lze u metod dynamických zahrnout do hodnocení jak faktor času, tak faktor stupně rizika. Z tohoto důvodu jsou tyto metody vhodnější pro hodnocení projektů s delší dobou životnosti, větších projektů a rovněž lze na těchto metodách, s přihlédnutím k realnosti vstupních dat (plánů), zakládat důležitá strategická rozhodnutí. Typickými zástupci těchto metod jsou čistá současná hodnota (NPV) a vnitřní výnosové procento (IRR). (20)

1.5.2.1 Čistá současná hodnota (NPV)

Dle Fotra je NPV definována jako součet diskontovaných čistých toků hotovosti během životnosti projektu, což znamená během doby výstavby i provozu projektu. Pro výpočet NPV je podmínkou znát počáteční kapitálové výdaje C_0 , cash-flow z realizace investice CF_i , dobu životnosti investice n , a míru diskontu k . Vzorec pro výpočet NPV pak vypadá následovně: (15; 20)

$$NPV = -C_0 + \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n}$$

1.6 Riziko

Pojem riziko nemá žádnou jednotnou definici. Dle Raise lze riziko definovat například jako:

- a) pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru,
- b) dále například jako odchýlení skutečných a očekávaných výsledků,
- c) nebezpečí chybného rozhodnutí, nebo
- d) možnost vzniku ztráty nebo zisku. (21)

Z hlediska problematiky řízení rizik je užitečné vycházet z chápání rizika jako možnosti, že s určitou pravděpodobností dojde k události, jež se liší od předpokládaného stavu či vývoje. Vzniká vzájemným působením hrozby a aktiva, jež jsou popsány níže. (21)

1.6.2 Analýza rizik

Analýza rizik je prvním krokem procesu snižování rizik. V případě podnikatelského plánu představuje především definování hrozeb, pravděpodobnosti

jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, neboli stanovení rizik a jejich závažnosti. Další činností je pak řízení rizik. (21)

1.6.2.1 Aktivum

Aktivum je v analýze rizik chápáno jako všechno, co má pro subjekt nějakou hodnotu, která může být zmenšená působením hrozby. Lze je dělit na hmotná a nehmotná. Aktivem může být rovněž celý subjekt, neboť hrozba může působit i na subjekt jako celek. Základní charakteristikou aktiva je jeho hodnota. Další charakteristikou aktiva je jeho zranitelnost. (21)

1.6.2.2 Hrozba

Hrozba je síla, událost, aktivita nebo osoba, jež má nežádoucí vliv na bezpečnost nebo může způsobit škodu. Jako příklady lze uvést požár, přírodní pohromu, krádež zařízení, únik cenných informací do nesprávných rukou, chyba obsluha, nebo i kontrola finančního úřadu. Škoda, jež hrozba způsobí dopadem na určité aktivum, se nazývá dopad hrozby. Základní charakteristikou hrozby je její úroveň. (21)

1.6.2.3 Zranitelnost

Zranitelnost je nedostatek, slabina nebo stav analyzovaného aktiva, který může hrozba využít pro uplatnění nežádoucího vlivu. Tento faktor je vlastností zkoumaného aktiva a vyjadřuje, jak citlivé je aktivum na působení dané hrozby. Charakteristikou zranitelnosti je její úroveň. (21)

1.6.2.4 Protiopatření

Protiopatřením lze nazvat postup, proces, proceduru, technický prostředek či cokoliv jiného, co bylo speciálně navrženo pro zmírnění působení hrozby, snížení zranitelnosti nebo dopadu hrozby. Navrhují se s cílem předejít vzniku samotné škody, či

s cílem usnadnit překlenutí následků vzniklé škody. Protiopatření je charakterizováno efektivitou a náklady. (21)

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Za použití analýzy SWOT, SLEPT a Porterovy analýzy pěti sil, bude zkoumána aktuální situace ve všech podstatných rovinách, jež zasahují do podnikatelského plánu.

2.1 Současný stav

Společník a jednatel společnosti působící v Opavském regionu, by rád zhodnotili finanční prostředky, jež jsou generovány jeho společností, a proto zvažuje založení nové společnosti, jejíž náplní práce by byla výroba bylinných sirupů podle rodinné receptury. Uvažuje se buďto přímo o založení nové společnosti, či o rozšíření činnosti současné společnosti. Startovacím bodem je tedy podnikatelský nápad, omezené finanční prostředky a rodinná receptura na výrobu bylinných sirupů. V první fázi podnikání by podnikatel chtěl firmu situovat do města Vítkov, jež se nachází v okrese Opava. Všechny následující kroky, podmínky a rozhodnutí budou popsány v následujících kapitolách jak v analytické části, tak rovněž v části samotného řešení problému, jelikož spolu tyto části úzce souvisí. Ať už se bude jednat o rozšíření činnosti současné firmy, o založení nové firmy, podnikání jako fyzická osoba či jinak, budu pro nově vzniklý subjekt používat termín společnost.

2.2 Analýza SWOT

SWOT analýzu lze definovat jako celkové zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. Kdykoli jsou hledány příležitosti a hrozby, je tak učiněno na základě zvažování slabín a silných stránek podniku. SWOT analýza je kombinací S-W a O-T analýzy. Zatímco S-W analýza zkoumá vnitřní (mikro) prostředí uvnitř podniku, O-T analýza se zaměřuje na vnější (makro) prostředí kolem firmy. Je zřejmé, že prostředí uvnitř firmy je ovlivnitelné, zatímco prostředí okolo firmy již příliš ovlivnitelné není. V tomto případě

tak není usilováno o kontrolu nad jistými jevy, jako spíše o jejich identifikování a určení opatření k využití příležitostí a eliminaci případných hrozeb. (2, 3)

Mezi základní **vnější** činitele lze zařadit:

- a) Demografii,
- b) sociální a kulturní faktory,
- c) ekonomické prostředí,
- d) politicko-právní prostředí,
- e) přírodní a technické činitele. (3)

Zatímco mezi **vnitřní** činitele lze zařadit především:

- a) Finance,
- b) technologie,
- c) organizaci a personální otázky,
- d) firemní kulturu,
- e) image a reputaci firmy. (3)

Jakožto druhý krok po identifikaci všech čtyř požadovaných okruhů (S-W-O-T) by měla být provedena analýza a propojení všech oblastí a jejich vetknutí do konkrétních podnikových aktivit a cílů. Průnikem obou analýz by měl podnik zjistit, kterou ze strategií aplikovat. Možné jsou čtyři varianty:

- a) **S-O strategie** (zaměření na silné stránky s využitím příležitostí),
- b) **W-O strategie** (omezení slabých míst s využitím příležitostí),
- c) **S-T strategie** (použití silných stránek k eliminaci hrozeb),
- d) **W-T strategie** (omezení hrozeb a vlastních slabých stránek). (3)

2.2.2 Silné stránky

a) Rodinná receptura

Díky rodinné receptuře výroby bylinných sirupů by společnost disponovala generacemi osvědčeným způsobem výroby, bez nutnosti přílišného investování do vývoje či úprav receptury samotné výroby, či bez nutnosti koupě licence na užívání již fungujících receptur konkurenčních firem. Generacemi prověřenou recepturu lze bez pochyby považovat za jednu z klíčových silných stránek celé společnosti.

b) Kvalitní produkt s použitím výhradně přírodních látek

Neméně důležitou silnou stránkou je výsledný produkt, který lze považovat za velmi kvalitní. K jeho výrobě jsou použity pouze přírodní látky a celá receptura je postavena tak, aby zůstaly zachovány všechny přirozené a důležité vlastnosti, včetně vitamínů, aromatu a samozřejmě chuti a vůně. To je pro obdobné produkty v dnešní době velká výhoda a produkt by tak mohl využít stále více populární vlny BIO produktů a zařadit se rovněž mezi další produkty BIO potravin.

c) Mnohaleté zkušenosti s výrobou bylinných sirupů v domácích podmínkách

Díky mnohaletým zkušenostem s výrobou bylinných sirupů v domácích podmínkách je receptura kvalitně prověřena, bylo možné sledovat reakce blízkého i širšího okolí na konečný produkt a rovněž technologie výroby v menším množství je precizně zvládnuta.

d) Vzdělání v částečně souvisejícím oboru

Jednatel disponuje relativně obsáhlými znalostmi z oboru chemie, rozumí tedy procesům během jednotlivých kroků zpracování až po výsledný produkt a je schopen efektivně ovlivňovat jeho výslednou podobu.

e) Finanční zajištění

Jelikož jedním z cílů podnikatelské činnosti je zhodnocení finančních prostředků podnikatele, podnikatel disponuje kapitálem pro pokrytí alespoň části prvotních nákladů spojených se spuštěním výroby a realizací celého podnikatelského plánu. To rovněž otevírá případný výhodnější přístup k dluhovému financování ze strany dalších osob či bankovních institucí.

f) Bohaté podnikatelské zkušenosti

Podnikatel se pohybuje v podnikatelské sféře od roku 2005. Za tuto dobu již má bohaté zkušenosti z provozování podnikatelské činnosti, jednání s úřady, kontrolními orgány, povinnostmi které musí splňovat a všechny tyto zkušenosti může nyní zúročit.

g) Výborná reputace podnikatele

Podnikatel je v okolí velmi dobře vnímán, jeho přístup je vždy korektní a jeho působení v nově vznikající společnosti může působit pouze kladně.

2.2.3 Slabé stránky

a) Minimální zkušenost s prací ve výrobním provozu

Podnikatel má naprosto minimální zkušenosti s prací ve výrobním provozu, nedisponuje žádnými znalostmi z řízení výrobního procesu a momentálně nemá pro tyto účely žádnou vhodnou osobu.

b) Nedostatek dodavatelů surovin

U tohoto bodu se primárně jedná o nedostatek dodavatelů bylin schopných dodat větší množství surovin pro potřebu výroby sirupů dle receptury tak, aby splňovali požadavky na kvalitu, množství a k jejich pěstování nebylo užíváno škodlivých chemikálií (BIO režim), které by narušily koncepci přírodního produktu.

c) Chybějící marketingová koncepce

Podnikatel nemá momentálně stanovenou žádnou marketingovou koncepci. Nemá vymyšlen název produktu, logo firmy, ani jakýsi ucelený pohled na celkovou image produktu a podniku samotného. Nejsou zcela jasné ani plány distribuce produktů mezi zákazníky.

d) Nevhodné výrobní prostory

Podnikatel má k dispozici pouze malé prostory, které by bylo možné proměnit ve výrobní prostory zajisté levněji než výstavbou vlastních nových prostor, tyto prostory by však odhadem kapacitně stačily pouze ze startu podnikání a s růstem společnosti a tlakem na vyšší produkci by stejně musela být situace řešena nějakým jiným způsobem.

2.2.4 Příležitosti

a) Poptávka po „domácích limonádách“ všemožných druhů

Velmi výhodné se pro společnost jeví využití současného trendu prodeje „domácích limonád“ ve všemožných stravovacích zařízeních od kaváren, až po luxusní restaurace. Díky vlastnostem přírodních bylinných sirupů jsou maximálně vhodné právě k přípravě rozmanitých druhů „domácích limonád“ a lze tak efektivně využít současného trendu ke zvýšení odbytu výrobků.

b) Rozšíření činnosti o další potravinářskou výrobu

Jelikož je výroba sirupů do značné míry ovlivněna sezónami (z důvodu výroby sirupů z čerstvých bylin), je vhodné využít kapacit a technologií k budoucímu rozšíření činnosti o další potravinářskou výrobu obdobného charakteru. Tato další činnost by se do budoucna mohla stát činností hlavní a výroba sirupů by se tak stala doplňkovou činností během letní a podzimní sezóny. V tomto smyslu bylo uvažováno především o výrobě piva v malých várkách, jednalo by se tedy o minipivovar se zaměřením na speciální piva. Do

budoucná se předběžně počítá s touto variantou a je tedy třeba ji zohlednit v dalších krocích.

c) Využití online prostředí k prodeji i propagaci

Pro úspěšné fungování společnosti ve 21. století je bezpodmínečně nutné věnovat velkou pozornost online komunikaci, prodeji pomocí elektronického obchodu a celkovému online marketingu. V tomto smyslu by bylo vhodné zřídit designově velmi vydařený elektronický obchod a sortiment nabízet v tomto obchodě. V tomto prostředí existují nekonečné možnosti propagace a komunikace se zákazníkem a bylo by hloupé těchto možností nevyužít.

d) Pěstování vlastních surovin pro potřeby výroby

S využitím vlastních surovin, především tedy bylin určených k výrobě sirupů, by z velké části odpadla neustálá starost o dodávky dostatečného množství kvalitních BIO surovin vypěstovaných ve shodě s konceptem přírodních bylinných sirupů. Tato možnost je bezpochyby realizovatelná, má ovšem rovněž svá úskalí. Jedná se především o dobu, po kterou nebude možné byliny sklízet, než budou rostliny dostatečně velké pro potřebné množství sklizně, což může trvat i několik let. Rovněž by byla nutná péče o tyto rostliny a vzhledem k potřebnému množství také relativně velké pozemky pro jejich pěstování. Tím, že by se rostliny pěstovaly na jednom místě, může být úroda ohrožena například při špatných klimatických podmínkách, nebo napadení lokálním škůdcem, bylo by tedy nutné obstarávat více pozemků rozmístěných geograficky na různých místech, což by mohlo do značné míry příliš zvyšovat náklady a celkovou náročnost výroby.

e) Stavba vlastního zázemí pro výrobu

S růstem produkce či rozšířením činnosti by již nešlo počítat se stávající variantou využití současných menších prostor podnikatele pro uváděnou výrobní činnost, což znamená, že bude nutné využít prostory větší. Tyto prostory by buďto bylo nutné si pronajmout, zakoupit, nebo začít s výstavbou vlastních. Možné jsou všechny varianty,

kdy varianta pronájmu či koupě již existujících prostor by pravděpodobně znamenala minimálně úpravy pro specifickou činnost výroby a skladování sirupů, případě v budoucnu pro potřeby pivovarnictví, zatímco výstavba nových prostor by již byla dle potřeb podnikatele, ovšem pravděpodobně by se pojila s větší investicí a celkově složitější realizací.

2.2.5 Hrozby

a) Silná konkurence velkých korporací

Mezi jednoznačné hrozby lze bezesporu zařadit hrozbu velkých hráčů na trhu se sirupy. Jedná se o velkovýrobce, většinou nadnárodní korporace, kteří mají svou výhodu především v úsporách z rozsahu, tedy v nižších nákladech na vyrobenou jednotku. Lze polemizovat o kvalitách jejich produktů, v každém případě se nejedná o přírodní bylinné sirupy jako ve variantě zamýšleného plánu, jelikož v tak ohromném množství a za takovou cenu není možné daný produkt poskytovat. Nižší cena je teda nastavena rovněž na úkor kvality výrobku.

b) Velké sezónní výkyvy

Další hrozbou jsou již zmiňované sezónní výkyvy, a to jak v dodávkách surovin potřebných pro výrobu, tak také ve spotřebě na straně odběratelů produktu, kdy lze předpokládat celkově útlum během zimních měsíců, a nárůst během letních měsíců. Důvodem je nedostupnost čerstvých bylin během zimy a jara a na straně odběratelů preference osvěžujících nápojů především ke konci jara, během léta a začátkem podzimu.

c) Nárůst byrokracie

Jelikož se zatím situace s drobným podnikáním v ČR nezlepšuje, ba spíše naopak, určitou hrozbou pro toto drobné podnikání může být právě další nárůst už tak přebujelé byrokracie. Jakýkoliv nárůst byrokracie je spojen s vyššími náklady, větší časovou náročností na podnikatelskou činnost a v důsledku může omezovat samotné podnikání

tvořící skutečnou přidanou hodnotu pro zákazníka. Vzhledem k vývoji politické situace, která má na tento aspekt podnikání zásadní vliv, nelze na základě posledních let předurčit, že by se měla situace zlepšovat.

d) Nestabilní podnikatelské prostředí

S předchozí hrozbou rovněž souvisí hrozba nestabilního podnikatelského prostředí, které je rovněž předurčováno na základě politických rozhodnutí. V tomto případě by se jednalo spíše o změny daňových sazeb, změny v zákonech a předpisech souvisejících přímo s konkrétní podnikatelskou činností a podobně. Díky nečitelnosti těchto změn do budoucna je velmi obtížné provádět jakékoliv dlouhodobé plánování, jelikož se situace může během pár let změnit a výsledek se může dostavit zcela jiný. Je zcela zřejmé, že je nutné tuto hrozbu zohlednit.

e) Závislost na klimatických vlivech

Jelikož se jedná o výrobu, která je závislá na produktech zemědělského charakteru, nelze opomenout závislost na klimatických vlivech. Ať už permanentní nebo dočasné změny v klimatu mohou mít za následek méně dostupné, nebo zcela nedostupné byliny, z kterých jsou přírodní bylinné sirupy vyráběny. Důsledek zhoršené dostupnosti nebo úplné nedostupnosti těchto bylin je zcela zřejmý, a to menší produkce, v důsledku čehož i vyšší cena za jednotku produkce, nebo úplné vyřazení některých produktů. Byliny jsou v případě zmiňovaných produktů za užití původní rodinné receptury zcela nezastupitelnou surovinou, takže jakékoliv náhrady nejsou možné.

2.2.6 Výsledná strategie

Podnikatel by měl využít svých silných stránek v kombinaci s příležitostmi k odstranění slabých stránek a eliminaci hrozeb. Nedostatek dodavatelů BIO surovin je možné částečně vyřešit vlastními sady, obdobně jako je situace řešena hlavním konkurentem, jež je více rozebrán v Porterově analýze – firmou Kitl s.r.o.. Pěstování vlastních bylin má jisté výhody i nevýhody, hlavní překážkou je časová náročnost

založení nového sadu (například bezu černého), než je možné plně využívat jeho potenciálu. Chybějící marketingovou koncepci i nevhodné výrobní prostory pro větší produkci lze nazvat dočasnými překážkami, které jsou relativně snadno odstranitelné případnou výstavbou či pronájmem vlastních prostor a návrhem marketingové koncepce, která bude z části nastíněna v dalších fázích tohoto podnikatelského záměru. Při návrhu marketingové strategie bude možné využít příležitosti zvýšeného trendu poptávky po domácích limonádách a rovněž využití online prostředí k prodeji i propagaci. Všechny uvedené faktory bude možné lépe prosadit díky částečnému finančnímu zajištění podnikatelského plánu podnikatelem, bohatým podnikatelským zkušenostem samotného podnikatele a díky jeho skvělé reputaci, která může dopomoci k vstřícnějšímu postoji dalších zúčastněných osob.

Hrozbu v podobě velkých sezónních výkyvů nelze nijak odstranit, nicméně po zavedení zamýšlené výroby piva by bylo možné tyto výkyvy velmi efektivně vyrovnávat. Hrozbu silné konkurence velkých korporací lze eliminovat absolutním důrazem na kvalitu a vytvořením značky s puncem rodinné firmy s „ruční výrobou“, kdy lze konstatovat, že takové produkty pak budou mít oproti velkým korporacím u mnohých zákazníků navrch. Hrozbu nárůstu byrokracie, rovněž jako nestabilní podnikatelské prostředí vyřešit nelze, rovněž eliminace těchto faktorů je velmi obtížná, troufnu si tvrdit téměř nemožná, jediná změna může nastat díky volbám. Závislost na klimatických jevech je velmi obtížně ovlivnitelný faktor, tuto závislost nelze nikterak odbourat, jelikož je výroba přírodních bylinných sirupů závislá na produktech zemědělské činnosti, které jsou nenahraditelné. Možnou eliminaci by představovaly dodávky surovin z jiných klimatických pásem.

2.3 Analýza SLEPT

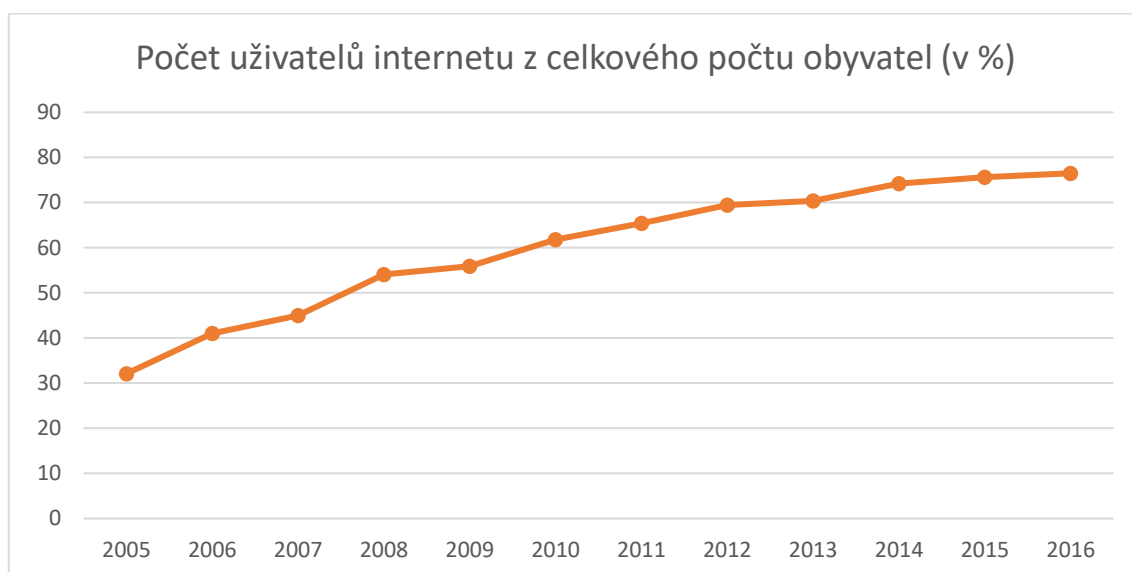
SLEPT analýza slouží ke zkoumání okolí podniku, konkrétněji tedy k průzkumu prostředí v České republice. Součástí je průzkum faktorů sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických, které jsou zasazeny do prostředí České republiky.

2.3.1 Společenské faktory

Ke dni 31. 12. 2016 je v České republice celkem 10 578 820 obyvatel, z toho 1 647 275 ve věku 0 – 14 let, 6 942 623 ve věku 15 – 64 let a 1 988 922 ve věku 65 let a více. (8) V Moravskoslezském kraji, kde je primárně situována první fáze výroby bylinných sirupů žije k 31. 12. 2016 celkem 1 209 879 obyvatel. (8) Celkový počet obyvatel ve správním obvodu města Vítkov je k 31. 12. 2015 13 460. Nejbližším větším městem je pak Opava, kde počet obyvatel ve správním obvodu celkem dosahuje k 31. 12. 2015 101 646. (9) Z uvedených údajů je zřejmé, že blízké okolí nebude vzhledem k počtu obyvatel poskytovat dostatečnou odběratelskou základnu pro úspěšné fungování podniku, s čímž ovšem podnikatel ani nepočítá. Z tohoto důvodu uvádím rovněž statistiku obyvatel aktivních na internetu, jelikož se jedná o potenciální klientelu vzhledem k záměru využití online marketingu a elektronického obchodování.

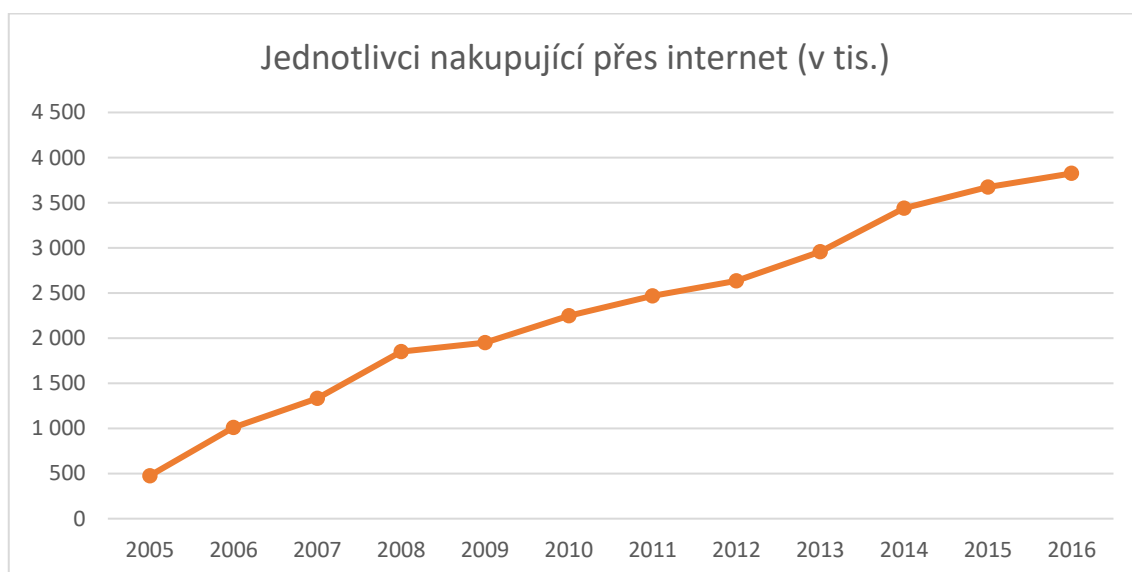
Internet v roce 2016 užívalo 77% občanů nad 16 let. Ze skupiny ekonomicky aktivních (zaměstnaných) celých 93% užívá internet. Ze statistik je patrné, že počet uživatelů internetu neustále roste a vzhledem k aktivitě studentů na internetu v roce 2016, která dosahovala 99%, se dá předpokládat, že i celkový počet uživatelů se jednou přiblíží k 100%. (10) Ze statistik lze rovněž vyčíst, že v roce 2016 nakupovalo na internetu celkem 3 825 000 osob, přitom v roce 2005 to bylo pouhých 476 000 osob. Tento nárůst je enormní a vzhledem k vývoji se dá předpokládat, že rovněž poroste. (11) V následujících grafech je možné vidět vývoj situace za posledních 11 let jak u uživatelů internetu, tak přímo u nákupů přes internet.

Graf 1: Počet uživatelů internetu z celkového počtu obyvatel



(Zdroj: Vlastní zpracování dle (10))

Graf 2: Jednotlivci nakupující přes internet



(Zdroj: Vlastní zpracování dle (11))

Jak již bylo zmíněno a je patrné z grafů vývoje, celkový počet občanů nakupujících na internetu stále roste a je tedy reálný předpoklad, že se správnou aplikací online marketingu a implementací elektronického prodeje lze dosáhnout zajímavých hodnot z hlediska počtu potenciálních odběratelů.

2.3.2 Legislativní faktory

Legislativní faktory, jež ovlivňují zamýšlený podnikatelský projekt, jsou závislé z části na formě podnikání, jakou bude projekt realizován. Z obecnějšího pohledu se tedy bude jednat především o:

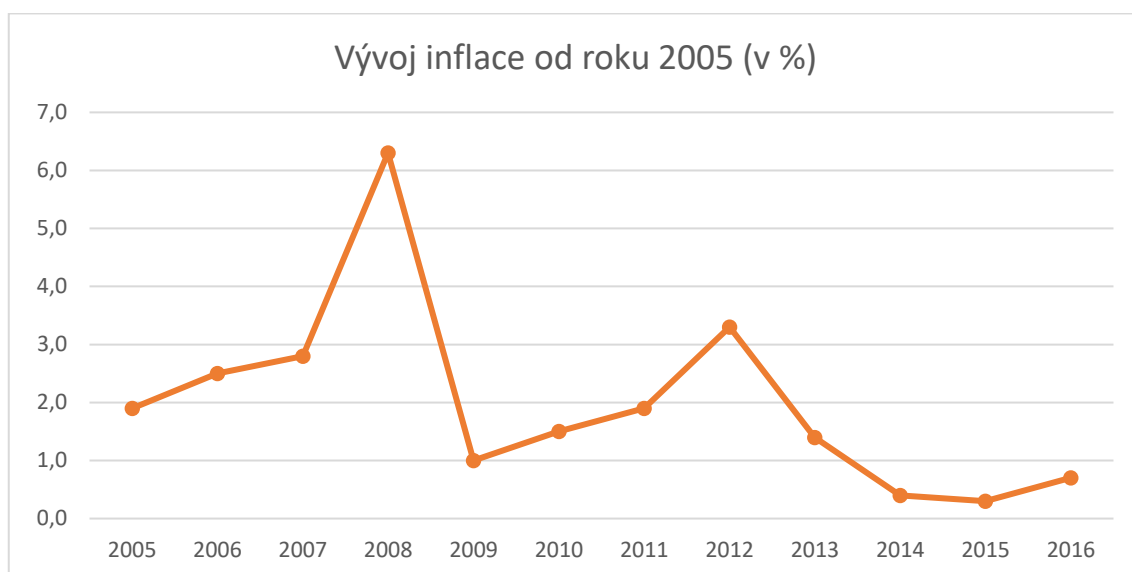
- a) Zákon o obchodních korporacích
- b) Občanský zákoník
- c) Živnostenský zákon
- d) Zákoník práce
- e) Zákon o daních z příjmů
- f) Zákon o dani z přidané hodnoty
- g) Zákon o cenách
- h) Zákon o ochraně hospodářské soutěže
- i) Zákon o ochraně osobních údajů
- j) Zákon o ochraně spotřebitele

Dále se pak bude jednat o normy a předpisy týkající se potravinářství, případně zemědělství, nebo jiné, jejichž problematika bude vyžadovat hlubší analýzu specialisty v oboru (právo, legislativa) a bude dále řešena při samotné realizaci podnikatelského plánu, z důvodu nutného finančního zajištění odborné poradenské činnosti.

2.3.3 Ekonomické faktory

Průměrná roční míra inflace se v roce 2016 pohybovala kolem hodnoty 0,7%. Dá se předpokládat, že v roce 2017 bude dle ČNB inflace směřována přibližně do hladiny okolo 2%. Současná míra inflace (březen 2017) se pohybuje okolo 1,2%. (12) Vývoj inflace od roku 2005 ukazuje následující graf.

Graf 3: Vývoj inflace od roku 2005



(Zdroj: Vlastní zpracování dle (14))

Hrubý domácí produkt vykazuje meziroční růst v porovnání s rokem 2016 a to hodnoty 2,9% za 1. čtvrtletí roku 2017. (13)

2.3.4 Politické faktory

Stabilita politické scény v současné době není zrovna ohromující. Jelikož se podstatnou část svého času zabývá vnitřními problémy, není příliš schopna vykazovat jakýkoliv výkon při řešení jiných otázek. Výsledkem posledních let je pro drobné podnikání více byrokracie, větší zodpovědnost a nulová protíhodnota za výše zmíněné zatížení. Vzhledem k vývoji událostí v posledních měsících se zdá, že by se situace mohla změnit, zda k lepšímu ovšem těžko odhadnout. Z nejaktuálnějších změn přímo se dotýkajících podnikatelské činnosti lze zmínit povinnou evidenci tržeb (EET), kontrolní hlášení DPH a změnu zákonů ve prospěch kontrolních orgánů finanční správy, spojenou s vyššími pravomocemi a spolu s větší zodpovědností kladenou na samotné podnikatele. Odměnou za tyto kroky jsou pro drobné podnikatele až likvidační pokuty byť i za nejmenší pochybení a nulová zodpovědnost konkrétních osob působících v kontrolních orgánech finanční správy.

2.3.5 Technologické faktory

Z technologických faktorů má na podnikatelský záměr zásadní vliv samotná technologie výroby. V průběhu času bude jistě možné technologii upravovat a vylepšovat. Dalším zásadním vlivem je technologický pokrok obecně, který je v posledním desetiletí velmi rychlý. Jedná se především o vývoj internetu, telekomunikačních služeb či chytrých řešení, které mohou přinést do podniku i do samotné výroby mnohá zjednodušení či částečnou automatizaci s podstatně nižšími náklady než kdyby tyto technologie nebyly. Tyto prvky úzce souvisí i se zamýšleným elektronickým obchodováním a online marketingem, jež se má stát podstatnou složkou podniku.

2.4 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza pěti sil je základní analytickou metodou pro podrobné zkoumání konkurenčního prostředí. Zabývá se rozborem pěti klíčových vlivů, které podnik přímo či nepřímo ovlivňují.

2.4.1 Nově vstupující konkurenti

Jak již bylo uvedeno dříve, podnikatel disponuje rodinnou recepturou k výrobě bylinných sirupů. Obecně vzato lze konstatovat, že pro vstup dalších konkurentů na trh je jedinou větší překážkou právě receptura. Technologicky ani finančně vstup do odvětví příliš náročný není. Pro vstup nových konkurentů tedy musí tito konkurenti disponovat recepturou, nebo musí vynaložit prostředky k vývoji své vlastní. Jako další možnou překážku lze uvést obecně nedostatek dodavatelů surovin (bylin) pro zpracování.

2.4.2 Konkurenční prostředí

Mezi hlavní konkurenty lze zařadit veškeré velkovýrobce sirupů, ačkoli se u nich nejedná o výrobu sirupů přírodních bylinných typů, bezpochyby je lze za konkurenci

označit. V tomto případě by se jednalo o sirupy Jupí, patřící společnosti Kofola ČeskoSlovensko a.s., a sirupy Hello patřící společnosti Linea Nivnice, a.s.. Za další konkurenty z řady velkých hráčů lze považovat Moštěnický sirup, patřící společnosti Jihomoravský cukr, s.r.o., který se kvalitou svých výrobků již více přibližuje produktům z plánované výrobní činnosti.

Z geografického hlediska lze říci, že ve Vítkově ani v širším okolí se žádný podobný provoz nenachází. Nejbližší výrobce se nachází v Opavě, jedná se o drobný podnik, který se mimo jiné zabývá také produkcí medu, marmelád a džemů, pečených čajů, zeleniny a jiných. Drobných výrobců existuje po celé ČR spousta, jejich odbyt většinou spočívá ve stánkovém prodeji na jarmarcích, trzích či přímo koncovým zákazníkům ve vybraných jednotlivých prodejnách.

Jako hlavního konkurenta lze bezpochyby označit společnost Kitl s.r.o., působící v Libereckém kraji, která jak skladbou sortimentu, tak technologiemi, designem a celkovým přístupem k výrobě sirupů, které jsou v jejich označení prodávány jako „Syrob“, odpovídá velmi přesně představě podnikatele v tomto podnikatelském plánu. Výroba probíhá podle tradičních domácích receptů z čerstvých bylin v BIO kvalitě. Celý sirupový sortiment je navíc obohacen o ovocnou řadu s vysokým podílem ovocné složky. Společnost je rovněž držitelem mnoha ocenění a certifikátů, které prokazují výjimečnost výrobků, jež tato firma produkuje.

2.4.3 Substituty

Substitutem v oblasti bylinných sirupů mohou být pouze sirupy vyrobené na chemické bázi, případně by se zde mohly zařadit minerální vody, limonády a další ochucené nápoje, v tomto případě však nelze hovořit přímo o substitutech. Lze tedy konstatovat, že přímým substitutem bylinných sirupů mohou být maximálně tak jiné druhy bylinných sirupů, případně sirupy chemické.

2.4.4 Dodavatelé

Pro správné fungování podniku je výborný vztah s dodavateli naprosto klíčový. Na dodavatele budou kladeny velké požadavky, především co se týče kvality surovin a rychlosti dodávek, jelikož je nezbytné zpracovávat byliny co nejdříve po jejich sklizení. Bude se jednat především o dodavatele z oblastí drobných a středních zemědělců, kteří budou schopni naplnit požadavky na kvalitu, množství a rychlost, ale především na specifické suroviny, jež budou poptávány.

V prvotní fázi výroby se bude jednat především o dodavatele květů bezu černého, meduňky, máty a levandule. Podnikatel se nebrání spolupráci se zahraničními subjekty, ba dokonce v dalších fázích zkvalitňování chuťových požitků z výrobků považuje tuto spolupráci za nutnost.

2.4.5 Odběratelé

Podnikatel plánuje podstatnou část svých výrobků prodávat pomocí vlastního prodejního kanálu elektronického obchodu, v němž vidí velký potenciál, což zároveň dokazuje SLEPT analýza v analýze společenských faktorů. Jako další odběratele pak vidí především restaurační zařízení a kavárny všemožného typu, kde lze sirupy užívat pro přípravu osvěžujících limonád, které jsou přes léto velmi žádané. Tuto spolupráci lze navázat jak s jednotlivci, tak s různými sítěmi kaváren či restaurací. Nabízí se rovněž spolupráce s velkododavatelem nápojů pro tato zařízení. Díky BIO kvalitě a zpracování, jež zaručuje zachování vonných silic a blahodárných účinků bylin, je tyto sirupy možné nabízet i prostřednictvím obchodů s BIO potravinami a zdravou výživou. Spektrum užití je velmi široké, přes wellness centra, fit centra, restaurace až po samotné koncové zákazníky (domácnosti), jak již bylo zmíněno k přípravě limonád, koktejlů, horkých nápojů či například do potravin.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ

V této fázi bude nejprve shrnut podnikatelský plán, ve shrnutí budou uvedeny základní informace, které poslouží k rychlé orientaci v řešené problematice. Dále budou tyto základní parametry rozebrány více do hloubky.

3.1 Shrnutí podnikatelského plánu

Níže jsou uvedeny základní informace z celého podnikatelského plánu, které mají sloužit především k nastínění problematiky a lepší orientaci v celém plánu.

3.1.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání je výroba přírodních bylinných sirupů v BIO kvalitě na základě rodinné receptury, která je ověřena mnoha generacemi. Produktem výrobní činnosti budou již zmiňované bylinné sirupy mnoha druhů, kupříkladu mátový, levandulový, bezový, meduňkový a mnoho dalších. Tyto produkty budou cíleny v první fázi na Český trh, případně rovněž na trh Slovenský. Klíčoví odběratelé budou jednak koncoví zákazníci (domácnosti), dále také restaurační provozy, kavárny, wellness centra, fit centra, velkodistributoři nápojů a mnoho dalších subjektů, dle aktuálně dostupných možností.

3.1.2 Faktory úspěchu

Unikátnost produktu spočívá především v kvalitě, které budou produkty dosahovat. Díky kvalitním surovinám vypěstovaným v režimu BIO a technologii zpracování, jež zachovává všechny přirozené vlastnosti bylin, z nichž jsou sirupy vytvořeny, jako například účinné látky bylin, vonné silice či chuť, budou sirupy schopny dosáhnout kvalit, kterých průmyslově vyráběné sirupy velkých korporací nikdy dosáhnout nemohou. Výsledným produktem pro zákazníka bude sirup stejných kvalit, jako kdyby si byliny vypěstoval sám a sirup následně v domácích podmínkách vyrobil.

Užitkem pro zákazníka bude fakt, že dostane hotový produkt okamžitě a po celý rok bez toho, aniž by prošel zdlouhavým a náročným procesem od pěstování, přes péči, sklizeň až po výrobu samotného sirupu, stejně tak jako záruka že produkt bude kvalitní, trvanlivý a nenastane žádné nečekané „překvapení“, které by hrozilo při domácí výrobě.

Neméně podstatným faktorem úspěchu je naplnění osobních předpokladů managementu, který by měl mít k výrobku velmi úzký vztah, a jeho výrobu řídit se zájmem o výrobek a všechny hodnoty, jež prezentuje, jako je zdravý životní styl, ochrana přírody i zájem o přírodní medicínu. Manažerské schopnosti obchodního charakteru jsou samozřejmě stejně důležitým předpokladem, všechny tyto faktory ovšem podnikatel má.

3.1.3 Podnikové cíle

Výchozím předpokladem pro dosažení podnikových cílů je vytvoření dostatečně kvalitního zázemí pro samotnou výrobu přírodních bylinných sirupů, stejně tak jako výběr a navázání spolupráce s dodavatelem surovin splňujících podmínky BIO kvality, rychlých dodávek a dostatečného množství k samotné výrobě bylinných sirupů. Cílem podniku je během dvou let vybudovat kvalitní značku přírodních bylinných sirupů tak, aby byly bylinné sirupy v povědomí lidí v širokém okolí automaticky asociovány s touto značkou, poskytovat dostatečné množství bylinných sirupů různých druhů po celý rok, tyto produkty dodávat na trh a to jak domácnostem, tak subjektům jako jsou restaurační zařízení, kavárny, wellness centra, fit centra, cukrárny či velkodistributoři nápojů a doplnit tak trh potravin se zdravou výživou a BIO produkty.

V následujících letech rozšiřovat povědomí o značce a zvyšovat produkci spolu s rostoucím odběrem. Postupem času je možné uvažovat o rozšíření sortimentu poskytovaných produktů například o bylinné likéry a jiné přírodní produkty, v úvahu rovněž připadá výstavba minipivovaru a následné zahájení vaření piva.

3.1.4 Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu

Vytvořením podnikatelského plánu bylo zjištěno, že celkové náklady na realizaci podnikatelského plánu dosáhnou výše 5 388 000 Kč. Podnikatel má k dispozici

3 000 000 Kč, bude tedy nutné využít k financování rovněž cizích zdrojů. Pro tyto účely byl vybrán podnikatelský úvěr od Komerční banky, ve výši 2 400 000 Kč s úrokem 6% a dobou splácení 60 měsíců. Po stanovení plánu prodeje byly vyhotoveny celkem tři varianty výpočtu čisté současné hodnoty (NPV), přičemž pro pesimistickou variantu je hodnota NPV 822 771 Kč, pro variantu realistickou 3 794 849 Kč a pro variantu optimistickou 7 944 915 Kč. Výše uvedené hodnoty počítají s diskontní sazbou 15% a dobou životnosti investice 5 let (doba splácení úvěru). Předpokládá se, že poté peněžní toky z investice vzrostou, jelikož podnik nebude zatížen splácením úvěru.

3.2 Podnikatelský plán

V následujících částech bude podrobně popsán samotný podnikatelský plán, k lepší orientaci v podnikatelském plánu slouží předchozí kapitola shrnutí.

3.2.1 Původ podnikatelského záměru

Samotný podnikatelský plán vzešel z mysli podnikatele přibližně před rokem. Podnikatel se již řadu let zabývá výrobou přírodních bylinných sirupů v domácích podmínkách z domácích surovin a se svými produkty sklízí doma i ve svém širším okolí úspěch. S tím, jak každoročně stoupá produkce sirupů vyrobených v domácích podmínkách, se rozhodl svou činnost převést do většího měřítka a tyto produkty nabídnout širšímu spektru osob, než doposud. Po letním průzkumu trhu bylo zjištěno, že konkurence, byť nějaká existuje, není v ČR zas až tak veliká a že s nárůstem trendu osvěžujících letních limonád by mohla poptávka po obdobných produktech stoupat. Proto se podnikatel rozhodl pro realizaci této podnikatelské myšlenky.

3.2.2 Popis výrobku

Primárním výrobkem budou přírodní bylinné sirupy různých druhů, v prvotní fázi se jedná o sirupy bezové, meduňkové, mátové a levandulové. Sirupy budou vyráběny

technologíí, která zaručí zachování všech prospěšných látek, vonných silic a samozřejmě chuti, bez jakýchkoliv chemických přísad. Na byliny, z nichž budou sirupy vyráběny, bude kladen velký důraz na kvalitu a pěstování v BIO režimu tak, aby i výsledný produkt mohl být označen jako produkt splňující BIO specifikace. Tyto sirupy lze následně užívat k výrobě slazených nápojů, limonád, perlivých nápojů či jako přísady k vaření. Nelze opomenout všechny zdraví prospěšné vlastnosti, jež sirupy vyráběné zamýšlenou technologií mají, například výborné antioxidační vlastnosti pro organismus, či podpůrné vlastnosti při léčbě různých nachlazení či onemocnění.

3.2.3 Užitek pro zákazníka a konkurenční výhody

Proces výroby bylinných sirupů je relativně zdlouhavá záležitost, při níž by si zákazník doma zašpinil celou kuchyni. Pro výrobu sirupu by musel mít dostatečné množství surovin (bylin) i jiných ingrediencí, které jsou do sirupu přidávány. Samotný proces vypěstování vhodných bylin je časově náročný, u některých druhů i v řádu let a výsledek při zpracování těchto bylin doma by byl nejistý. Užitek pro zákazníka tedy je fakt, že sirup dostane již hotový, v kteroukoliv roční dobu, v potřebném množství a se zárukou kvality a dlouhé trvanlivosti bez toho, aniž by musel podstupovat celý zdlouhavý proces výroby sirupu sám doma s nejistým výsledkem. Pro provozy typu restaurační zařízení, kavárny či cukrárny je užitek obdobný, mohou svým zákazníkům nabídnout produkt – například osvěžující domácí limonádu – která bude zákazníkům chutnat a budou se do podniku rádi vracet. U wellness center či fit center je navíc skvělým benefitem zachování přirozených vlastností bylin, zdraví prospěšných látek či povzbuzujících látek, z nichž jsou sirupy vyrobeny.

Jako jasnou konkurenční výhodu lze zmínit právě technologii výroby, která zachovává všechny příznivé účinné látky bylin, nepoužívá žádných umělých chemických přísad a tím mají sirupy příznivý dopad na zdraví organismu, jsou svěží, chutné a voní. Jelikož při průmyslové výrobě velkého množství sirupu nelze tyto technologie aplikovat, jsou sirupy vyráběné konkurencí ve velkých množstvích kvalitativně podstatně horší, než zamýšlené bylinné sirupy vyrobené dle rodinné receptury.

3.2.4 Podnikatelský model

Posláním nově vznikající společnosti je přinést kvalitní a svým způsobem unikátní produkty na Český trh, případně i dál. Z dlouhodobého hlediska se jedná o zkvalitnění trhu se sirupy a alespoň částečné omezení průmyslových sirupů, jež jsou hojně zastoupeny ve všech supermarketech po celé ČR. Z výše uvedeného plyne, že se jedná o snahu docílit vedoucího postavení především stupněm kvality výsledných výrobků. Toho má být dosaženo postupným pronikáním na trh jak prodejem výrobku po vlastní ose (především prodej pomocí elektronického obchodu), tak snahou dodávat produkty do restaurací, kaváren, cukráren, wellness center či fit center. K tomuto účelu by bylo nejvhodnější navázat spolupráci s velkoobchody s nápoji, které v mnoha případech takováto zařízení zásobují. V úvahu připadají i distribuční kanály přímo k jednotlivým odběratelům, dle jejich potřeb. Pro tyto účely je možné odběratelům poskytnout vzorky zdarma, aby se sami nezávazně přesvědčili o kvalitách zmiňovaných produktů.

3.2.5 Stupeň vývoje záměru

Podnikatelský záměr se v současné chvíli nachází v takové fázi, kdy je produkt možné vyrábět ve velmi omezeném množství (řádově v desítkách kusů láhví), to znamená, že existuje funkční vzor, který lze prokazatelně realizovat, ovšem je potřeba investovat do technologií na zpracování všech surovin ve výsledný produkt tak, aby bylo možné zahájit produkci v podstatně větším množství než doposud. K tomuto účelu je taktéž nutné sehnat dodavatele surovin.

3.3 Podnik

V této kapitole je popsán dosavadní vývoj, případně jsou zde objasněny plány a následující kroky, týkající se podniku.

3.3.1 Název firmy

Při výběru názvu firmy byl kladen důraz na spojitost se samotným podnikatelem. Je to především z důvodu celé filosofie poskytování produktu takového charakteru, jako jsou přírodní bylinné sirupy, kdy si podnikatel přeje, aby se i v názvu odrážely znaky malého rodinného podniku. Z tohoto důvodu bylo použito křestní jméno podnikatele – Jiří – a složitým procesem asociací, přezdívek z mládí a slavných filmů vzniklo několik variant, mezi něž patří například:

- a) Pepeho sirupy;
- b) Sirupy od Pepeho;
- c) Juráškovy sirupy, či
- d) Juráškovy limonády.

Po rodinné debatě a dlouhém zvažování byl zvolen název „**Sirupy Jurášek**“, který dostatečně reflektuje spojitost s podnikatelem, evokuje dojem menšího rodinného podniku a rovněž je mu umožněno začlenění, kdy v případě stavby minipivovaru, což je podnikatelův velký sen, by se jmenoval „Pivovar Jurášek“.

3.3.2 Volba právní formy

Z možností uvedených v teoretické části byla vybírána právní forma. Vzhledem k faktu, že si podnikatel přeje podnikat spolu se svým synem, připadají v úvahu pouze některé formy. Při zohlednění všech faktorů, a to především ručení a nákladů na zřízení, se bude rozhodovat mezi společností s ručením omezeným a spoluprací dvou fyzických

osob, patrně formou sdružení. Důležité specifické vlastnosti obou variant jsou popsány v následující tabulce.

Tabulka 1: Porovnání vybraných forem podnikání

	Sdružení fyzických osob	Společnost s ručením omezeným
Vznik	Smlouvou o sdružení	Zápisem do OR
Náklady	Do 2 000 Kč	Do 10 000 Kč
Ručení	Celým svým majetkem	Do výše nesplaceného ZK
Základní kapitál	Žádný	Minimálně 1 Kč
Právní subjektivita	Nemá, každý jedná sám	Právnícká osoba
Daňová evidence, účetnictví	Každý sám	Za právníckou osobu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vzhledem k uvedeným faktorům byla vybrána společnost s ručením omezeným. Důvodem pro výběr této formy podnikání je hned několik vlastností, které by činily u sdružení fyzických osob zbytečné problémy. Jedná se jak o formu ručení, tak o právní subjektivitu výsledné společnosti, stejně tak jako o problematiku vedení účetnictví a daňové evidence, kdy při sdružení fyzických osob by tyto služby bylo nutné zajistit každému podnikateli zvlášť. Výhoda jasné právní subjektivity je u podnikatelského záměru tohoto rozsahu zcela zřejmá, podnikatel si přeje vystupovat jako celistvý rodinný podnik a to by při jednání různých podnikatelů s různými subjekty nešlo. Společnost s ručením omezeným byla vybrána také proto, že bude mnohem snazší se společností nakládat, ať už se bude jednat o přijetí nového společníka, jednatele, či jakoukoliv jinou změnu.

Základním kapitálem společnosti bude částka 50 000 Kč, a to z důvodu snadného rozdělení poměrů i při případném zápisu dalších společníků. Jedním společníkem bude

samotný podnikatel s poměrem 50% a částkou 25 000 Kč a druhým společníkem bude jeho syn, rovněž s poměrem 50% a částkou 25 000 Kč. Tento kapitál bude splacen v plné výši při zakládání společnosti. Jednatelé společnosti budou rovněž obě zmiňované osoby s tím, že každý z podnikatelů jedná jménem společnosti samostatně.

Společnost bude založena při sepsání společenské smlouvy notářkou v Opavě, kdy bude využito nové možnosti zápisu společnosti do OR přímo notářem.

3.3.3 Působíště firmy

Podnikatel disponuje nemovitostí ve městě Vítkov, v níž se nachází prostory, které bude možno využít v prvotní fázi výroby. Z tohoto důvodu budou tyto prostory rovněž zapsány jako sídlo společnosti. Nepředpokládá se, že by podnikatel v nejbližších letech přišel o možnost tyto prostory využívat, což znamená, že i v případě potřeby přesunout výrobu na jiné místo, nebude nutné měnit sídlo společnosti, ačkoli se jedná o drobnou změnu, která je kdykoliv řešitelná.

Vzhledem k plánovanému umístění prvotní fáze výroby do existujících prostor, bude firma reálně působit v uvedené lokalitě. Plánovaná výroba je závislá na dodávkách čerstvých bylin, jejichž nejvyšší výskyt je v ČR v oblasti Jihomoravského kraje. Jeví se tedy logické věnovat se výrobě přímo tam. Současná situace ovšem podnikatelům nedovoluje se plně věnovat podnikání v Jihomoravském kraji, a jelikož oba chtějí ve firmě působit, rozhodli se pro volbu působíště ve městě Vítkov, kam budou případné suroviny dopravovány buď přímo dodavateli, nebo samotnou společností Sirupy Jurášek s.r.o.. Další kroky, jakož i přemístění výroby blíže k dodavatelům, či otevření další výroby blíže k dodavatelům, budou řešeny v dalších částech podnikatelského záměru.

3.3.4 Vedení podniku

Ve vedení podniku budou v první řadě působit oba dva společníci, a to jak podnikatel, tak jeho syn a to na pozici jednatelů společnosti.

Podnikatel se věnuje podnikání již bezmála 12 let, za tuto dobu má mnoho zkušeností jak s vedením podniku, řízením zaměstnanců, jednáním s dodavateli či odběrateli, tak celkově s procesem podnikání. Jeho současná podnikatelská činnost je po dobu všech 12 let zisková a neustále se rozvíjí, kdy se jedná se o provozování lékárenského zařízení. Podnikatel se rovněž zabývá samotnou přípravou bylinných sirupů v domácích podmínkách, má proto veškeré know-how související s technologií výroby a se samotným produktem.

Druhý jednatel, syn podnikatele, je společníkem a jednatelem jiné firmy přibližně po dobu 3 let, během kterých měl možnost získat cenné zkušenosti, které doplňují zkušenosti podnikatele zmiňovaného výše. Je rovněž absolventem bakalářského studia na vysoké škole se zaměřením na ekonomiku podniku a výhledově absolventem magisterského studia na vysoké škole se zaměřením na podnikové finance a obchod. Má zkušenosti z oboru IT, především tvorby webů, webových systémů, propagace na internetu, tvorby grafiky a podobně, takže je schopen se orientovat v moderním marketingu plánované firmy. Měl by být rovněž schopen optimalizovat provoz podniku, především z finanční stránky tak, aby fungoval co nejlépe.

Ani jeden z podnikatelů nemá zkušenosti s prací ve výrobním provozu, nicméně jelikož se nejedná o průmyslovou výrobu ve velkém, měla by znalost technologie výroby a zaškolení stačit k pochopení pracovní činnosti v zamýšleném provozu.

3.3.5 Pracovníci, poradci, externisté

V prvotní fázi se počítá s tím, že do výroby budou zapojeni oba jednatelé, bez asistence dalších pracovníků ve výrobě. Postupem času, dle schopností a možností se počítá se zaměstnáním pracovníků, kteří by se do procesu výroby zapojili a obstarávali výrobní činnost firmy, zatímco by se jednatelé mohli věnovat obchodním stykům či strategickým krokům pro další rozvoj firmy.

Účetnictví bude zpracováváno externí firmou, která bude rovněž zajišťovat služby daňového poradce. Především před zahájením výroby bude nutno využít služeb advokátní kanceláře, aby byly splněny všechny povinnosti při zahájení provozu. Před započítím výroby se rovněž počítá se zapojením technologa potravin, případně osoby s obdobným

zaměřením a to jak pro návrh vhodných technologií k výrobě, tak k optimalizaci procesu výroby jak z pohledu logistiky, tak z pohledu hygienických norem a podobně. U všech produktů se rovněž počítá s prováděním laboratorních testů, k tomu bude využíváno externího dodavatele služeb.

3.4 Další informace pro realizaci podnikatelského záměru

V této kapitole jsou popsány doplňující informace pro realizaci podnikatelského záměru, ať už z hlediska podniku, nebo podnikatelského záměru, ekonomických aspektů a jiných pohledů na celý projekt.

3.4.1 Nároky na strojní zařízení

Během jednoho až prvních dvou let výroby, kdy se očekává spíše nižší produkce výsledného produktu, budou nároky na strojní zařízení relativně malé. Z podstatných investic se bude jednat zejména o následující:

- a) Míchací zařízení s možností míchání viskózních látek a kapacitou 500 litrů - 1 ks
- b) Nerezové nádrže 2 500 litrů - 4 ks
- c) Nerezové vany 500 litrů s možností zapojení čerpadla - 2 ks
- d) Čerpadlo na viskózní kapaliny
- e) Automatické plnicí zařízení na viskózní kapaliny
- f) Ostatní zařízení drobnějšího charakteru (PC, sudy na odpadní materiál, atd.)
- g) Užitkový automobil Volkswagen Crafter

3.4.1.2 Rozpis nákladů na strojní zařízení

Tabulka 2: Rozpis nákladů na strojní zařízení

Náklad	
Strojní zařízení k výrobě a plnění produktů (a; b; c; d; e)	Dle odhadů dodavatele zakázkových potravinářských strojů 900 000 Kč – 1 100 000 Kč včetně DPH.
Ostatní zařízení drobnějšího charakteru	Do 150.000 Kč včetně DPH
Užitkový automobil Volkswagen Crafter	640 000 Kč včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4.2 Výrobní kapacita

S výše uvedeným strojním zařízením bude za předpokladu dostatečného přísunu kvalitních surovin možno vyrobit 30 000 – 50 000 litrů bylinných sirupů během sezóny dostupnosti bylin. Případné navýšení produkce by bylo možné, vyžadovalo by ovšem investici do dalšího míchacího zařízení a nerezových van buďto s vyšším objemem, nebo ve větším množství. Myšlenkou podniku je poskytovat bylinné sirupy v dostatečném množství a kvalitě po celý rok, což znamená, že během sezóny, kdy je dostatečné množství vhodných bylin k přípravě sirupů je nutné vytvořit zásoby sirupů pro pokrytí poptávky po celý zbytek roku, kdy nebude možné vyrábět sirupy nové.

3.4.3 Varianty výrobních a skladovacích prostor

Jak již bylo nastíněno v předchozích kapitolách, podnikatel disponuje prostory, jež je možné využít k výrobě bylinných sirupů, částečně i k uskladnění. Náskres současné situace je možné vidět v příloze č. 1. Rozloha těchto prostor činí 68,2 metrů čtverečních,

což by pro zahájení výroby a fungování v následujících dvou letech mělo dostačovat z hlediska výrobních prostor. Kapacita však není dostatečná pro uskladnění výroby pro následnou celoroční distribuci. Pro uskladnění 50 000 litrů sirupů připravených k expedici, což znamená již v láhvích, by byl nutný další prostor o výměře minimálně 50 metrů čtverečních, při výšce prostor alespoň 3 metry. Z tohoto důvodu byly vypracovány dvě varianty, jak tento problém i s ohledem na možnou vyšší produkci v dalších letech, řešit.

3.4.3.1 Varianta rozšíření stávajících prostor

Jednou z možností navýšení skladovacích prostor je varianta rozšíření stávajících prostor. Jak z pohledu majitele nemovitosti, tak z pohledu stavebního úřadu tato možnost realizovatelná je, při respektování určitých podmínek. Nespornou výhodou této varianty je zachování přímého propojení výrobních prostor s prostory skladovacími. V praxi by se jednalo o možné „protažení“ prostor do dvora (z pohledu plánu do levé strany), čímž by bylo možné získat dalších přibližně 270 metrů čtverečních. Tento prostor by s velkou rezervou dostačoval. Rovněž rozvržení výrobních prostor by mohlo být velkorysejší. Jelikož by to byl podstatný zásah do stávajícího objektu, bylo by možné vnitřní dispozici kompletně přeměnit k potřebám podnikatele, a to včetně vhodnějšího rozmístění vstupů do objektu, či vybudování infrastruktury pro zásobování a expedici výrobků, či nakládku odpadních produktů.

Stinnou stránkou této dostavby jsou vysoké náklady s ní spojené, které se hrubým odhadem projektanta pohybují v rozpětí 2 000 000 Kč až 2 500 000 Kč včetně DPH.

3.4.3.2 Varianta nájmu skladovacích prostor

Druhou možností, jak navýšit skladovací prostory, by byla varianta zachování výrobních prostor v prostorách, jež má podnikatel k dispozici, přičemž samotné uskladnění produktů by z větší části bylo situováno do najatých prostor v okolí. Při realizaci této varianty, by bylo nutné počítat s nevyhnutelnou přepravou hotových výrobků na delší vzdálenost, než při zachování výrobních prostor spojených s prostory skladovacími. Rovněž nelze opomenout nutnost přestavby, byť menší než v předchozí

variantě, a to výrobních prostor tak, aby byly vhodné k instalaci výrobní technologie. Jednalo by se například o zřízení sociálního zázemí, nového vstupu do prostor, vstupu pro zásobování a expedici výrobků a odpadních produktů, či vodovodních přípojek a elektroinstalace. Náklady na přestavbu stávajících prostor v této variantě byly projektantem odhadnuty přibližně na 750 000 Kč včetně DPH.

Nejbližší vhodné prostory o rozloze cca 400 metrů čtverečních jsou od plánovaných výrobních prostor vzdáleny po silnici přibližně 1000 metrů. Jelikož nejsou na skladování kladeny žádné speciální nároky, prostory by bylo možné užívat tak, jak jsou, a investice do uskladnění sirupů v těchto prostorách by byly minimální. Je nutné podotknout, že tyto prostory nejsou zabezpečeny žádným elektronickým systémem, takže byla podnikatelem navržena rovněž realizace bezpečnostního systému v kombinaci s kamerovým systémem. Náklady na realizaci zabezpečení byly vyčísleny na 50 000 Kč. Dle majitele objektu je možné skladovací prostory využívat okamžitě, cena nájmu činí 24 000 Kč bez DPH měsíčně, včetně služeb.

3.4.3.3 Porovnání variant výrobních a skladovacích prostor

Tabulka 3: Porovnání variant výrobních a skladovacích prostor

	Rozšíření stávajících prostor	Nájem skladovacích prostor
Jednorázový náklad	až 2 500 000 Kč	800 000 Kč
Pravidelný náklad	Není	29 000 Kč
Výhody	Vzájemná dostupnost skladu s výrobou v jednom objektu. Možnost zvětšení výrobních prostor.	Nezávislost na výrobních prostorách. Možnost garážování užitkového automobilu.
Nevýhody	Časově i finančně náročnější varianta. Omezené možnosti rozšíření a z toho plynoucí nutnost výstavby nebo nájmu dalších skladovacích prostor v případě vyšší produkce.	Vzdálenost od výrobních prostor 1 km. V případě nutnosti vyšší kapacity nemožnost rozšíření.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4.4 Náklady na zahájení provozu

Mezi náklady na zahájení provozu je nutné započítat především prvotní nákup surovin a obalových materiálů, bez nichž nelze výrobu spustit. Jelikož zatím nejsou vybráni dodavatelé surovin (bylin), ani není navržen design obalových materiálů, nelze přesně stanovit výši nákladů na zahájení provozu. Z tohoto důvodu bude výše nákladů stanovena profesním odhadem, který bude během realizace podnikatelského plánu

upřesněn dle zjištěných skutečností, na hodnotu 100 000 Kč včetně DPH. Náklady na zahájení provozu budou sloužit především k výrobě prvních várek bylinných sirupů, které budou sloužit především k prezentaci produktu ve formě vzorků, které budou poskytovány zdarma potenciálním odběratelům k vyzkoušení.

Tabulka 4: Rozpis nákladů na zahájení výroby (vzorky)

Náklad	
Suroviny k výrobě dle receptury	75 000 Kč včetně DPH
Obalový materiál (sklo, etikety, krabice)	25 000 Kč včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4.5 Následné produkty a rozšíření spektra výkonů

Jak již bylo uvedeno výše, podnikatel je ochoten postupně rozšiřovat nabídku produktů o nové, které nemusí být přímo bylinné sirupy. Jednalo by se převážně o produkty z přírodních surovin, které je možné zpracovávat stejnou technologií, či rozšířením technologie stávající. Konkrétněji by se mohlo jednat o:

- a) bylinné likéry,
- b) povzbuzující bylinné nápoje,
- c) masti vyrobené na přírodní bázi
- d) či již několikrát zmiňované vaření piva pod hlavičkou Pivovaru Jurášek.

3.5 Financování podnikatelského plánu

V této kapitole jsou popsány především potřebné finanční prostředky pro úspěšnou realizaci podnikatelského záměru, dále také možnosti financování s výběrem nejvhodnější varianty.

3.5.1 Potřebné finanční prostředky pro realizaci podnikatelského plánu

Pro úspěšnou realizaci podnikatelského plánu je nutné mít k dispozici finanční prostředky, které pokryjí veškeré investice a vytvoří dostatečně velkou finanční rezervu do bodu, než začne podnik prodejem svých výrobků přijímat tržby. Podnikatel má pro tento projekt vyhrazeny finanční prostředky ve výši 3 000 000 Kč. Pokud sečteme všechny náklady uvedené výše, a to pro každou z realizovaných variant zvlášť, dostaneme přibližnou hodnotu potřeby finančních prostředků pro realizaci projektu. Přibližná je hodnota z toho důvodu, že některé sumy jsou stanoveny profesním odhadem a jejich zpřesnění je možné až s reálným zájmem o realizaci projektu, nikoliv při tvorbě diplomové práce.

K nákladům bude přičtena ještě finanční rezerva ve výši 20% na předem neupřesněné výdaje, jelikož z důvodu chybějícího projektu ze strany technologa výroby nemusí být pokryty všechny výdaje na strojní zařízení, či na specifitější úkony v rámci přestavby. U reálného plánu bude projekt výrobních prostor vypracován před prezentací podnikatelského záměru bance, z důvodu vysokých nákladů na vypracování tohoto projektu technologem nyní k dispozici není.

3.5.1.1 Varianty podnikatelského plánu

Tabulka 5: Porovnání nákladů variant podnikatelského plánu

	Rozšíření stávajících prostor	Nájem skladovacích prostor
Náklady na strojní vybavení	1 890 000 Kč	1 890 000 Kč
Náklady na přestavbu výrobních prostor	2 500 000 Kč	800 000 Kč
Náklady za nájem na následujících 24 měsících	0 Kč	696 000 Kč
Náklady na zahájení výroby (vzorky)	100 000 Kč	100 000 Kč
Finanční rezerva ve výši 20% na další nespecifikované výdaje	898 000 Kč	697 200 Kč
Celkové náklady	5 388 000 Kč	4 183 200 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.2 Možnosti financování variant podnikatelského plánu

Jak již bylo uvedeno výše, podnikatel pro tento projekt disponuje finančními prostředky ve výši 3 000 000 Kč. Jak je patrné z tabulky výše, celková suma nákladů přesahuje v obou variantách částku, jež má podnikatel k dispozici. Způsobů jak tuto situaci řešit je více, možné scénáře jsou dva. První z nich by počítal s redukcí nákladů do požadované sumy, druhý s dluhovým financováním zbývajících částky některou z bankovních institucí. Vzhledem k omezeným možnostem redukce nákladů, kterou by bylo možné provést pouze na úkor kvality či vyráběného množství, byla zvolena varianta

druhá, a to dluhové financování. Konkrétně se bude jednat o financování pomocí podnikatelského úvěru.

Pro výběr nejhodnější varianty je nutné mít jasno v celkové sumě, která bude bankovní institucí poskytnuta. Ve variantě rozšíření stávajících prostor, kdy skladovací prostory budou stavebně součástí prostor výrobních, by požadovaná suma byla 2 388 000 Kč. Ve variantě druhé, tedy nájmu skladovacích prostor v okolí prostor výrobních je požadovaná suma pro realizaci podnikatelského plánu 1 183 200 Kč. Rozdíl mezi oběma variantami je tedy přibližně 1 200 000 Kč.

Po zvážení všech rozdílů, výhod a nevýhod mezi oběma variantami, byla i přes nevýhodu vyšších nákladů zvolena varianta rozšíření stávajících prostor s tím, že s nájmem externího skladu by se mohlo počítat v případě vyšší produkce v postupu dalších let. Výše úvěru byla tedy stanovena na 2 400 000 Kč.

3.5.2.1 Porovnání podnikatelských úvěrů

K porovnání podnikatelských úvěrů byly využity veřejně dostupné informace tří bank, s nimiž podnikatel spolupracuje. Porovnání rozdílných parametrů je možno vidět v tabulce níže.

Tabulka 6: Porovnání veřejně dostupných podnikatelských úvěrů

	ČSOB	KB	RB
Min. úr. sazba	7,5%	-	5,5%
Zajištění	Nemovitost	Aval na krycí blankosměnce	Nemovitost
Minimální úvěr	50 000 Kč	-	30 000 Kč
Maximální úvěr	8 000 000 Kč	3 000 000 Kč	7 500 000

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (17);(18);(19))

3.5.2.2 Výběr podnikatelského úvěru

Po kontaktování Komerční banky byl vzhledem ke vztahu podnikatele k bance jakožto dlouhodobého partnera předběžně a nezávazně nabídnut podnikatelský úvěr pro investiční účely s úrokovou mírou ve výši 6%. Pro přesnější vyhodnocení a rozhodnutí, zda vůbec bude úvěr poskytnut, je nutno předložit podnikatelský záměr. Detaily nezávazné nabídky podnikatelského úvěru je možné vyčíst z následující tabulky.

Tabulka 7: Detaily podnikatelského úvěru KB

Výše úvěru	2 400 000 Kč
Úroková míra	6%
Doba splácení	60 měsíců
Interval	Měsíčně
Pravidelná výše splátky	46 399 Kč
Celkově bude zapláceno	2 783 940 Kč
Náklady na úvěr	383 940 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (16))

3.6 Plán prodeje bylinných sirupů

Na základě sestavení plánu prodeje bude možno určit ekonomické zhodnocení celé investice a rozhodnout tak o realizovatelnosti celého projektu.

3.6.1 Stanovení ceny a nákladů na jednotku výroby

Při určení ceny je nutné zohlednit přímé náklady na výrobu jednoho kusu výrobku, dále také náklady nepřímé, které nelze přímo přiřadit ke konkrétnímu výrobku. Mezi nepřímé náklady bude rovněž spadat splácení úvěru bankovní instituci, stejně tak jako mzdy obou podnikatelů, pokud si tyto mzdy budou vyplácet. Vzhledem k faktu, že

v současné době nelze získat relevantní data o ceně dodávaných surovin, bude nutné tyto náklady opět stanovit expertním odhadem.

Při tvorbě ceny chce podnikatel zohlednit i konkurenční ceny, z tohoto důvodu byl udělán průzkum, na základě kterého byla pro plán prodeje stanovena přibližná cena produktu. Ta byla stanovena jednotně u všech druhů na 89 Kč za 0,5 litru bylinného sirupu, s přihlédnutím ke konkurenčním cenám ve výši 119 Kč za stejné množství produktu.

Celkové náklady na jednotku produkce byly stanoveny expertním odhadem na 55 Kč za 0,5 litru bylinného sirupu připraveného k expedici.

3.6.2 Plán tržeb

Jak již bylo uvedeno, výrobní kapacita dosahuje 30 000 – 50 000 litrů sirupu vyrobeného během sezóny dostupnosti dostatečného množství bylin. Předpokládejme tedy tři varianty ročního objemu prodeje. Variantu pesimistickou, realistickou a optimistickou. Ve variantě pesimistické se podaří prodat pouze 20 000 litrů sirupů, ve variantě realistické se podaří prodat 35 000 litrů sirupu a ve variantě optimistické celých 50 000 litrů sirupu. V absolutních číslech pak představují prodeje ve variantě pesimistické 40 000 lahví, ve variantě realistické 70 000 lahví a ve variantě optimistické celých 100 000 lahví přírodních bylinných sirupů. Zjednodušený plán tržeb, nákladů a zisků při různých variantách představuje tabulka níže.

Tabulka 8: Plán tržeb

	Pesimistická (40 000 ks lahví)	Realistická (70 000 ks lahví)	Optimistická (100 000 ks lahví)
Náklady na ks	55 Kč		
Cena za ks	89 Kč		
Zisk na ks	34 Kč		
Náklady celkem	2 200 000 Kč	3 850 000 Kč	5 500 000 Kč
Tržby celkem	3 560 000 Kč	6 230 000 Kč	8 900 000 Kč
Zisk celkem	1 360 000 Kč	2 380 000 Kč	3 400 000 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.7 Ekonomické zhodnocení investice pomocí NPV

Na základě plánu tržeb uvedeného výše, lze bez větších potíží spočítat ekonomické zhodnocení investice pomocí současné čisté hodnoty (NPV). Viz 1.5.2.1.

Hodnotu diskontu k určíme jako bezrizikovou přírážku + prémii za riziko, přičemž za bezrizikovou přírážku budeme považovat úrokovou míru na spořicímu účtu (1,6%) a prémii za riziko stanovíme kvalifikovaným odhadem na 12,4%. Výsledným diskontem tedy bude sazba 15%.

Dobu životnosti investice určíme jako dobu splácení úvěru, kdy nultým rokem započneme s kapitálovým výdajem 3 000 000 Kč (peníze podnikatele), finanční toky pak začínají rokem prvním a končí rokem čtvrtým (celkem 5 let). Za n si tedy zvolíme 4.

Po dosazení do vzorce budou výsledné hodnoty:

a) Pro pesimistickou variantu

$$NPV = 882\,771 \text{ Kč}$$

b) Pro realistickou variantu

$$NPV = 3\,794\,849 \text{ Kč}$$

c) Pro optimistickou variantu

$$NPV = 7\,944\,915 \text{ Kč}$$

Z výše vypočtených hodnot vyplývá, že pokud bude realitu vystihovat jakákoliv z variant plánů prodeje, bude investice pro podnikatele přínosná. Dá se předpokládat, že reálná životnost investice bude mnohonásobně vyšší, po splacení úvěru budou navíc náklady na jednotku produkce nižší, což znamená, že při zachování stejné ceny se zisk zvýší a CF z investice ještě vzroste.

3.8 Harmonogram realizace podnikatelského plánu

K přehlednému zobrazení všech důležitých bodů realizace podnikatelského záměru byl použit Ganttův diagram. Tento diagram je vyobrazen v příloze č. 1. Níže je uvedena tabulka z níž diagram vychází.

Obrázek 1: Tabulka Ganttova diagramu

ID	Název	Doba trvání	Začátek	Konec
1	Analýza možných dodavatelů bylin	10 dní	03.07.2017	14.07.2017
2	Výběr marketingové agentury	10 dní	03.07.2017	14.07.2017
3	Přesné stanovení nákladů na strojní zařízení	5 dní	03.07.2017	07.07.2017
4	Doplnění podnikatelského plánu o přesné hodnoty	1 den	17.07.2017	17.07.2017
5	Předložení podnikatelského plánu bance	1 den	18.07.2017	18.07.2017
6	Schvlastování podnikatelského plánu bankou	10 dní	19.07.2017	01.08.2017
7	Založení společnosti	5 dní	02.08.2017	08.08.2017
8	Tvorba e-shopu	80 dní	09.08.2017	28.11.2017
9	Tvorba CID	60 dní	09.08.2017	31.10.2017
10	Výroba a instalace strojního zařízení	65 dní	30.11.2017	28.02.2018
11	Výroba strojního zařízení	60 dní	30.11.2017	21.02.2018
12	Instalace strojního zařízení	5 dní	22.02.2018	28.02.2018
13	Přestavba objektu	171 dní	09.08.2017	04.04.2018
14	Zpracování projektu přestavby objektu	20 dní	09.08.2017	05.09.2017
15	Stavební práce na přestavbě objektu	131 dní	06.09.2017	07.03.2018
16	Předání objektu	1 den	08.03.2018	08.03.2018
17	Dokončovací stavební práce	20 dní	08.03.2018	04.04.2018
18	Administrativní práce související se zahájením výroby	20 dní	05.04.2018	02.05.2018
19	Objednání surovin	5 dní	02.04.2018	06.04.2018
20	Objednání obalového materiálu	5 dní	02.04.2018	06.04.2018
21	Koupě VW Crafter	1 den	01.05.2018	01.05.2018
22	Zahájení výroby	1 den	01.06.2018	01.06.2018

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Po teoretické části, v níž byly popsány všechny důležité teoretické základy pro vypracování podnikatelského záměru, následuje část analytická.

V této části je budoucí podnik zkoumán analýzou SWOT, kde jsou kompletně popsány silné a slabé stránky projektu, stejně tak jako příležitosti a hrozby, dále analýzou SLEPT, která zkoumá externí vlivy na budoucí podnik a následně pomocí Porterovy analýzy pěti sil, která se zabývá průzkumem konkurenčního prostředí. U analýzy SWOT byla nastíněna strategie k eliminaci hrozeb a odstranění slabých stránek za použití silných stránek v kombinaci s příležitostmi, jež byly detekovány. Na základě SLEPT analýzy byl identifikován narůstající trend uživatelů internetu, stejně tak jako osob nakupujících na internetu, který podporuje zamýšlenou marketingovou strategii soustředěnou hlavně do online komunikace a rovněž podnikatele utvrzuje v tom, že záměr podpořit prodej pomocí elektronického obchodu, má reálné opodstatnění a je správný. Za pomocí Porterovy analýzy pěti sil bylo popsáno konkurenční prostředí a byl identifikován hlavní konkurent plánovaného podniku, který se zabývá prakticky totožnou činností s podobnou vizí.

Ve vlastních návrzích řešení je popsán samotný podnikatelský plán, jehož součástí je popis výrobku, definování užitku pro zákazníka, konkurenční výhody či podnikatelský model. V rámci podnikatelského plánu byl ve spolupráci s podnikatelem rovněž určen název firmy, a to „Sirupy Jurášek“, zvolena právní forma podnikání společnost s ručením omezeným, především s ohledem na potřebu obsazení dvou společníků a jednatelů do čela nově vznikající společnosti. Bylo určeno působiště nově vznikající společnosti na obec Vítkov, kde má podnikatel k dispozici prostory, jež budou využívány k výrobě. Dále jsou definovány požadavky na strojní zařízení, včetně nákladů na jejich pořízení a to ve výši 1 890 000 Kč.

Byly popsány dvě varianty řešení výrobních a skladovacích prostor, z nichž jedna počítá s rozšířením stávajících prostor, jež by byly následně užívány jak pro výrobu, tak pro uskladnění, druhá varianta počítá s úpravou současných prostor pro potřeby výroby a s nájmem externích skladovacích prostor v okolí podniku pro potřeby skladování produktů. U obou variant byly spočítány celkové náklady, kdy i přes vyšší celkové náklady byla po vyhodnocení vybrána varianta rozšíření stávajících prostor s celkovými

náklady ve výši 5 388 000 Kč. V podnikatelském plánu je rovněž řešena otázka možnosti financování, kdy podnikatel disponuje finančními prostředky ve výši 3 000 000 Kč, ovšem náklady realizace obou zmiňovaných variant tuto částku převyšují. Nedostatek finančních prostředků bude řešen podnikatelským úvěrem ve výši 2 400 000 Kč s dobou splácení 60 měsíců.

Celý podnikatelský plán je podroben analýze ekonomického zhodnocení investice, k tomuto účelu je použit výpočet čisté současné hodnoty (NPV) a to ve třech variantách – pesimistické, realistické a optimistické, s dobou životnosti po dobu trvání úvěru, tedy 5 let. Výsledkem výpočtů jsou pak hodnoty NPV ve výši 882 771 Kč pro pesimistickou variantu, 3 749 849 Kč pro realistickou variantu a 7 944 915 Kč pro variantu optimistickou. Poslední kapitolou je vyobrazení časové náročnosti projektu za pomoci Ganttova diagramu, který lze celý nalézt v příloze.

Podnikatelský záměr na založení výrobního podniku zabývajícího se výrobou přírodních bylinných sirupů dle rodinné receptury je reálný a za využití moderních marketingových metod, které povedou k uváděnému množství prodaných sirupů, přinese podnikateli velmi dobré zhodnocení. Na základě výše uvedeného byly splněny všechny vytyčené cíle a podnikatelský záměr doporučuji k realizaci.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 80-726-1075-9.
- (2) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- (3) ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Kralice na Hané: Computer Media, 2011. ISBN 978-80-7402-109-1.
- (4) MELUZÍN, Tomáš a Václav MELUZÍN. *Základy ekonomiky podniku*. Vyd. 2., přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. ISBN 978-802-1434-721.
- (5) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-802-4741-031.
- (6) ZINECKER, Marek. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-802-1437-043.
- (7) KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN 978-802-1438-385.

(8) Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. - územní srovnání: Česká republika. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&pvo=DEM01&skupId=606&katalog=30845&pvo=DEM01&str=v33&evo=v866_!_VUZEMI97-100_1&c=v3~2__RP2016MP12DP31

(9) Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. - územní srovnání: Moravskoslezský kraj. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM01a&z=T&f=TABULKA&skupId=606&katalog=30845&&pvokc=100&pvoch=3140&&c=v3~2__RP2015MP12DP31&str=v65

(10) Využívání vybraných ICT jednotlivci: Uživatelé internetu. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ICT04&pvokc=&katalog=31031&z=T#w=>

(11) Využívání vybraných ICT jednotlivci: Jednotlivci nakupující přes internet. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-03-12]. Dostupné z:

<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ICT04&z=T&f=TABULKA&katalog=31031&str=v152&>

(12) Inflace: druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

(13) HDP: národní účty. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

(14) Indexy spotřebitelských cen podle klasifikace COICOP: Inlace. *Český statistický úřad (ČSÚ)* [online]. Praha: ČSÚ, 2017 [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&pvo=CEN08C1&skupId=1773&katalog=31779&pvo=CE N08C1#w=>

(15) FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-856-2320-X.

(16) KOMERČNÍ BANKA, A.S. *Nezávazné vyjádření k podnikatelskému plánu*. Opava, 2017.

(17) *Malý úvěr pro podnikatele. ČSOB* [online]. Praha: ČSOB, 2017 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: https://www.csob.cz/portal/podnikatele-firmy-a-institute/produkty/investicni-uvery/maly-uver-pro-podnikani#jak-to-funguje|rgkd_1

(18) *Investiční úvěr. KB* [online]. Praha: KB, 2017 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/uvery-a-financovani/financovani-investic/investicni-uver/?ref=999011001>

(19) *Investiční úvěr. Raiffeisenbank* [online]. 2017: Raiffeisenbank [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://www.rb.cz/podnikatele/financovani/investicni-uver-pro-podnikatele>

(20) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-1799-030.

(21) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0198-7.

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázky

Obrázek 1: Tabulka Ganttova diagramu	77
--	----

Grafy

Graf 1: Počet uživatelů internetu z celkového počtu obyvatel	49
Graf 2: Jednotlivci nakupující přes internet.....	49
Graf 3: Vývoj inflace od roku 2005	51

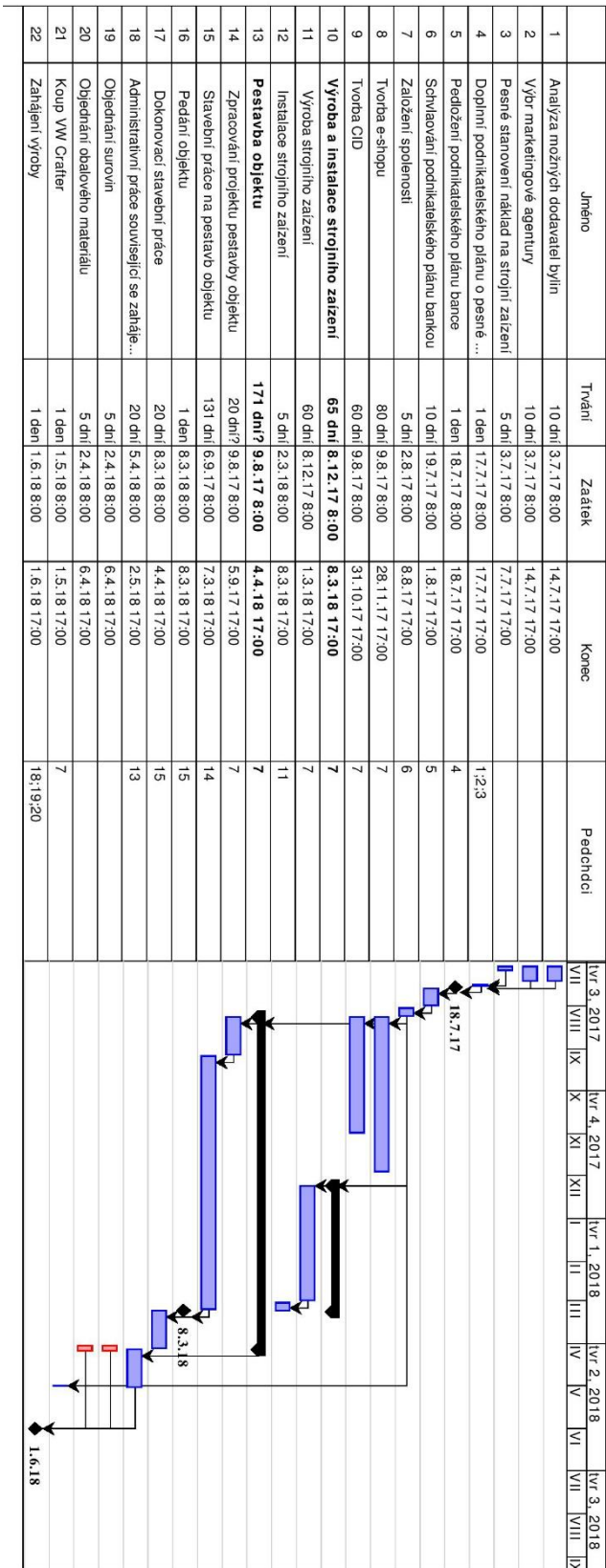
SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Porovnání vybraných forem podnikání	61
Tabulka 2: Rozpis nákladů na strojní zařízení.....	65
Tabulka 3: Porovnání variant výrobních a skladovacích prostor	68
Tabulka 4: Rozpis nákladů na zahájení výroby (vzorky)	69
Tabulka 5: Porovnání nákladů variant podnikatelského plánu.....	71
Tabulka 6: Porovnání veřejně dostupných podnikatelských úvěrů	72
Tabulka 7: Detaily podnikatelského úvěru KB.....	73
Tabulka 8: Plán tržeb	75

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Ganttův diagram realizace podnikatelského záměru

Příloha č. 1: Ganttův diagram realizace podnikatelského záměru



(Zdroj: Vlastní zpracování)