

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - VÝROBA KOBEREČKŮ

BUSINESS PLAN - PRODUCTION OF CARPETS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Andrea Ferfecká

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2023

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav financí
Andrea Ferfecká

Studentka: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**
2022/23

Vedoucí práce:

Akademický rok:

Studijní program: Účetnictví a daně

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

Podnikatelský záměr – výroba koberečků

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:

Hlavním cílem mé bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu za účelem založení fungujícího podnikání, které se bude věnovat výrobě koberečků na přání zákazníka. Dílčími cíli je provedení průzkumu trhu a jeho zmapování, dále zvolení vhodné marketingové strategie, definování vhodných komunikačních kanálů a stanovení vhodné prodejní ceny.

Základní literární prameny:

COOPER, J. a P. LANE. Marketingové plánování: praktická příručka manažera. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 80-7169-641-2.

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KARLÍČEK, M.. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vyd. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně / Kolejní 2906/4 / 612 00 / Brno

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Mgr. Karel Brychta, Ph.D.

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

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na tvorbu podnikatelského záměru pro ruční výrobu dekorativních koberečků na přání zákazníka. Teoretická část definuje klíčové aspekty podnikání, které je nutné pro tvorbu plánu znát. Analytická část analyzuje současnou situaci na trhu, analyzuje konkurenci a silné, slabé stránky a možné příležitosti a hrozby podnikání. Práce taktéž předkládá vlastní návrhy řešení, včetně finančního plánu a marketingové strategie.

Abstract

The bachelor's thesis focuses on the creation of a business plan for the handmade production of decorative rugs customized to customer's wishes. The theoretical part defines the key aspects of business that are necessary to know for creating the plan. The analytical part analyzes the current market situation, analyzes the competition, and the strengths, weaknesses, possible opportunities, and threats of the business. The work also presents its own proposed solutions, including a financial plan and marketing strategy.

Klíčová slova

podnikání, podnikatelský záměr, finanční plán, koberečky, marketing, SLEPT analýza

Key words

business, business plan, financial plan, rugs, marketing, SLEPT analysis

Bibliografická citace

FERFECKÁ, Andrea. *Podnikatelský záměr - výroba koberečků* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/151887>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 12. 5. 2023

Andrea Ferfecká

autor

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, cenné rady, ochotu a jeho čas. Další velké poděkování patří zejména mé rodině a kamarádům, kteří mě po celou dobu velmi podporovali a stáli při mně.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Podnikatelský plán.....	13
1.2 Podnikání	14
1.3 Podnikatel	14
1.4 Podnik.....	14
1.5 Druhy živností.....	15
1.5.1 Ohlašovací živnosti	15
1.5.2 Koncesované živnosti.....	15
1.6 Odpovědný zástupce.....	15
1.7 Cíle podnikatele a firmy	16
1.8 Finanční plán	16
1.8.1 Zdroje a možnosti financování podniku.....	17
1.9 Analýza bodu zvratu	20
1.9.1 Nákres bodu zvratu.....	21
1.9.2 Výpočet bodu zvratu.....	21
1.10 Rozpočty	22
1.11 Finanční analýza	22
1.12 Marketingový plán.....	23
1.13 Marketingový mix.....	23
1.13.1 Produkt.....	24
1.13.2 Cena	24
1.13.3 Distribuce	25
1.13.4 Propagace.....	25
1.14 SWOT analýza.....	25
1.15 SLEPT analýza	26
1.16 Analýza rizik	27
1.17 Porterův model pěti sil.....	28
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	29

2.1	SLEPT analýza	29
2.1.1	Sociální faktory	29
2.1.2	Legislativní faktory	30
2.1.3	Ekonomické faktory	30
2.1.4	Politické faktory	34
2.1.5	Technologické faktory	35
2.2	Analýza konkurence	35
2.2.1	Porterův model pěti sil	35
2.3	SWOT analýza	38
2.3.1	Silné stránky	39
2.3.2	Slabé stránky	39
2.3.3	Příležitosti	39
2.3.4	Hrozby	40
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	41
3.1	Charakteristika subjektu podnikání	41
3.1.1	Základní údaje	41
3.2	Popis podnikatelské činnosti	42
3.2.1	Provozovna	42
3.2.2	Cíle podnikání	42
3.2.3	Zahájení podnikání	43
3.2.4	Dodavatelé	43
3.3	Marketingový mix	43
3.3.1	Produkt	43
3.3.2	Cena	45
3.3.3	Distribuce	45
3.3.4	Propagace	46
3.4	Výrobní plán	47
3.4.1	Proces výroby	47
3.5	Harmonogram realizace projektu	48
3.6	Organizační plán	49
3.7	Finanční plán	49
3.7.1	Náklady spojené se zahájením podnikání	50
3.7.2	Zakladatelský rozpočet	53

3.7.3	Financování cizími zdroji.....	56
3.7.4	Zahajovací rozvaha	57
3.7.5	Tržby v 1.-3. roce podnikání.....	58
3.7.6	Výsledek hospodaření.....	60
3.7.7	Cash flow	62
3.7.8	Návratnost investice	63
3.7.9	Analýza bodu zvratu	63
3.8	Analýza rizik	64
ZÁVĚR	69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	71
SEZNAM GRAFŮ	75
SEZNAM OBRÁZKŮ	76
SEZNAM TABULEK	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	78

ÚVOD

Jako téma mé bakalářské práce jsem zvolila podnikatelský záměr, konkrétně ruční výrobu designových koberečků na přání zákazníka. Téma jsem vybrala hlavně proto, že se jedná o podnikatelský záměr, který má pro mě velký osobní význam a chci jej v budoucnu realizovat. Jsem kreativní člověk a ruční práce tohoto typu mě vždy zajímala, už od základní školy, kdy jsme v družině stále něco tvořili.

V listopadu 2020 jsem na internetu zahlédla tento druh podnikání a postupem času jsem k němu měla blíž a blíž, až jsem se rozhodla, že bych to chtěla dělat taky. Právě v dnešní době, kdy se lidé stále více zajímají o produkty, které jsou unikátní odpovídají jejich individuálním potřebám, nabízí tento podnikatelský záměr příležitost vytvářet koberečky, které budou přesně odpovídat představám a požadavkům potenciálních zákazníků. Podnikání, které jsem si vybrala, je tedy skvělým způsobem, jak naplnit tuto poptávku. Každý kobereček je vytvořen na zakázku, kdy si zákazník sám určí motiv nebo vzor a velikost a já jej následně vyrobím.

Mé podnikání nese název „Andy’s RugLand“, kdy spojení „RugLand“ vychází ze slova „wonderland“ což můžeme přeložit jako říše divů, a tak pojem „RugLand“ přeložíme jako kobercová říše. Věřím, že do výroby mohu vložit kousek sebe a zároveň reagovat na současné tržní trendy, které preferují jedinečné, na míru vytvořené produkty.

Zpracování bakalářské práce na toto téma považuji za přínosné jak pro mě, tak i pro ostatní, kteří možná nad něčím podobným uvažují. Ruční výroba koberečků není nijak moc náročná a zároveň nabízí šanci vytvořit něco vlastního a jedinečného.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. První část je teoretická, kde se zaměřuji na vymezení klíčových pojmů spojených s podnikáním. Tato část vychází z odborné literatury a poskytuje základní informace a koncepty potřebné pro porozumění tématu. Druhá část je analýza současného stavu odvětví, kde se detailněji zabývám aktuální situací v České republice. Pro tuto analýzu jsou využívány ověřené analýzy a informace. Poslední část práce je zaměřena na samotný návrh podnikatelského záměru. Zabývám se otázkami týkajícími se podnikatele, marketingového přístupu, výrobního plánu a finanční výkonnosti zamýšleného podnikání.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem mé bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu za účelem založení fungujícího podnikání, které se bude věnovat ruční výrobě designových koberečků na přání zákazníka.

Díličními cíli práce je definování teoretických východisek a také provedení nezbytných analýz, dále provedení průzkumu konkurenčního prostředí, zvolení vhodné marketingové strategie, definování vhodných komunikačních kanálů a také vypracování finančního plánu a stanovení vhodné prodejní ceny.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí – Teoretická východiska práce, Analýza problému a současné situace a Vlastní návrhy řešení.

V první části, části teoretické, si definujeme základní pojmy spojené s podnikáním. Tato část vychází z odborné literatury a poskytuje základní informace a koncepty potřebné pro porozumění tématu a pojmy, které je nutné znát k vypracování podnikatelského plánu.

V druhé části se zaměříme na analýzu trhu pomocí SLEPT analýzy, podíváme se na HDP, míru inflace a nezaměstnanosti, provedeme analýzu konkurence pomocí Porterova modelu pěti sil a určíme si silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby pomocí SWOT analýzy. Na základě těchto analýz budeme schopni zpracovat poslední část.

V poslední části najdeme samotný podnikatelský plán. Ten zahrnuje základní informace o podnikateli a charakteristiku podnikání, výrobní a organizační plán. Vypracujeme marketingový plán a sestavíme podrobný finanční plán. Na závěr provedeme analýzu rizik, kde se podíváme na to, jaké rizika mohou ovlivnit naše podnikání a pokusíme se je eliminovat.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části mé bakalářské práce si vymezíme základní pojmy spojené s podnikáním, které je nutné znát k zpracování podnikatelského plánu.

1.1 Podnikatelský plán

Každý začínající podnikatel má v hlavě svůj nápad na podnikání. Předtím, než se však do podnikání pustí, je potřeba svůj nápad přenést do písemné podoby. Předtím, než tak učiní, je důležité si ověřit, zda je vlastně reálný a životaschopný. (9)

Podnikatelský plán je vlastně písemný dokument, ve kterém jsou zahrnuty všechny vnitřní i vnější okolnosti, které souvisí s podnikatelským záměrem. (9)

Podnikatelský plán je vhodné sestavit hned z několika důvodů. Například *nalezení společníka, získání sponzora, získání podpory banky, získání obchodních partnerů, nalezení zaměstnanců* apod. Podnikatelský plán je však velmi přínosný i pro samotného podnikatele. Během tvorby plánu zjistí, jaké kroky musí učinit v dílčích oblastech. Ujasní si, jaký produkt nebo službu bude nabízet a kde, kdo bude jeho cílová skupina, jakým způsobem bude oslovovat zákazníky, jak silná je konkurence, čím se od ní liší, kolik bude potřebovat zaměstnanců apod. (9)

Obsah a struktura podnikatelského plánu není přesně stanovena. Jak banky, tak investoři mají jiné požadavky. Může vypadat následovně:

1. titulní strana,
2. obsah,
3. úvod, účel a pozice dokumentu,
4. shrnutí,
5. popis podnikatelské činnosti,
6. cíle firmy,
7. potenciální trhy,
8. analýza konkurence,
9. marketingová a obchodní strategie,
10. projektový plán,

11. finanční plán,
12. předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
13. přílohy. (9)

1.2 Podnikání

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost (ne tedy příležitostná činnost), která je prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ (7)

1.3 Podnikatel

Paragraf 420 Nového občanského zákoníku definuje pojem „podnikatel“ následovně:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (13)

Paragraf 421 Nového občanského zákoníku uvádí:

„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon.“

„Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.“ (13)

Podnikatelem může být fyzická i právnická osoba.

1.4 Podnik

Při definici pojmu „podnik“ závisí na hledisku, podle kterého je pojem vysvětlován.

Nejobecněji podnik chápeme jako subjekt, kde se vstupy přeměňují na výstupy. Obsáhleji podnik chápeme jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která existuje za účelem podnikání. Právně je podnik vymezen jako soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. Věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které náležejí podnikateli patří k podniku. (8)

1.5 Druhy živností

Při splnění určitých podmínek, lze většinu živností provozovat na základě ohlášení živnostenskému úřadu a zaplacení poplatku. Živnosti dělíme na ohlašovací a koncesované a upravuje je živnostenský zákon. (12)

1.5.1 Ohlašovací živnosti

U ohlašovací živnosti vzniká živnost dnem ohlášení, tzn. že ji můžeme začít provozovat ihned potom, co jsme ji ohlásili na živnostenském úřadě. Ohlašovací živnosti pak dělíme na živnosti volné, řemeslné a vázané. (5)

- **Živnost volná** – k provozování volné živnosti podnikatel nepotřebuje žádné odborné vzdělání ani způsobilost. Je to např. maloobchod a velkoobchod.
- **Živnost řemeslná** – k provozování řemeslné živnosti už podnikatel potřebuje odborné vzdělání a způsobilost. Může to být např. kadeřnictví, řeznictví, zlatnictví nebo pekařství.
- **Živnost vázaná** – k provozování vázané živnosti je nutné splňovat podmínky odborné způsobilosti dané zákonem. Může to být např. daňový poradce. (5)

1.5.2 Koncesované živnosti

Pokud chce podnikatel provozovat koncesovanou živnost, musí získat tzv. koncesi, tedy povolení od příslušného orgánu. Do této živnosti patří např. *provozování pohřební služby, krematoria, výroba, vývoj, prodej zbraní a střeliv, provozování cestovní kanceláře nebo taxislužba*. (5)

1.6 Odpovědný zástupce

Podnikatel může živnost vykonávat, jak osobně, tak i prostřednictvím vybraného odpovědného zástupce. Odpovědný zástupce je fyzická osoba zvolena podnikatelem, zodpovědná za provoz živnosti, která je ve smluvním vztahu k podnikateli. Musí dodržovat živnostenskoprávní předpisy a splňovat všeobecné i zvláštní podmínky pro provozování činnosti. (11)

1.7 Cíle podnikatele a firmy

Cíli předchází vize, kdy si podnikatel definuje, kam by jeho podnik měl spět, čeho by měl dosáhnout. Na základě vize potom podnikatel stanoví cíle, kterými transformuje vizi do konkrétních budoucích výsledků. Cílem firmy je tak konkrétní stav, který by měl být v určitém časovém období dosažen. (8)

Všechny cíle by měly být stanoveny podle metody SMART. Každé písmeno zkratky této metody představuje jednu charakteristiku vycházející z anglického slova.

Slova, které pod zkratkou SMART najdeme:

- **S – Specific (specifický)** – Cíl musí být konkrétní, jednoznačný, každý by mu měl rozumět.
- **M – Measurable (měřitelný)** – Cíl musí být měřitelný, měl by mít konkrétní čísla, abychom ho mohli snadno hodnotit, měřit.
- **A – Achievable (akceptovatelný/dosažitelný)** – Cíl musí být dosažitelný, nebo přijatelný ze strany těch, kteří ho budou plnit.
- **R – Realistic (realistický)** – Cíl musí být reálný. Není vhodné stanovovat nereálný cíl.
- **T – Timed (termínovaný/ohraňčený časem)** – Cíl musí mít konkrétní termín, tzv. deadline, aneb do kdy by měl být splněn. (8)

1.8 Finanční plán

„Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby.“

Snaží se tak ukázat, že je podnikatelský záměr z ekonomického hlediska reálný. Mezi výstupy finančního plánu především spadá *plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování* apod. (9)

1.8.1 Zdroje a možnosti financování podniku

Při založení firmy/vzniku podnikání je základní kapitál velmi důležitý. Bez něj bychom s největší pravděpodobností nemohli začít podnikat. Můžeme využít různé finanční zdroje. V základním rozdělení se člení na zdroje vlastní a cizí. (9)

Mezi vlastní zdroje financování patří zejména *vklady vlastníků, zisk, odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku* a příležitostně i *prodej aktiv*. K cizím zdrojům podnikání pak patří především *úvěry a půjčky*. Můžeme se setkat i s jinými možnostmi financování, např. *leasing, dluhopisy nebo tichý společník*. (9)

Finanční zdroje se člení i na krátkodobé a dlouhodobé. Při plánování si musíme dát pozor, aby dlouhodobé zdroje financovaly dlouhodobý majetek a krátkodobé zdroje zase oběžný. Zdroje financování a životnost majetku by měla být sladěna. (9)

Interní zdroje financování podniku

Mezi interní zdroje financování patří *odpisy, nerozdělený zisk z minulých let* nebo *dlouhodobé finanční rezervy*. Tento způsob financování můžeme označit jako samofinancování. (14)

Odpisy

Odpisy dlouhodobého majetku nejsou pro podnik/podnikání nové zdroje financování, ale představují peněžní opotřebením dlouhodobého majetku. Patří do nákladů a jsou daňově uznatelné. Na náklady vzniklé pomocí odpisů není potřeba použít žádný peněžní výdaj, proto jsou odpisy postradatelným interním zdrojem financování. (4)

Zisk

Zisk je jak nejdůležitější ze syntetických ukazatelů úspěšnosti, tak i důležitý zdroj samofinancování. (14)

Plní tyto funkce:

- **Motivační funkce** – zisk je jedním z hlavních motivů podnikání,

- **Rozvojová funkce** – zisk je primární zdroj shromažďování kapitálu, který se pak používá k dalšímu rozvoji podniku,
- **Rozdělovací funkce** – zisk je základem pro rozdělení příjmu mezi vlastníky, investory, stát,
- **Kriteriální funkce** – zisk je důležité kritérium při rozhodování v otázkách ekonomiky podniku, např. objem výroby, investice). (14)

Externí zdroje financování podniku

Externími zdroji financování podniku rozumíme zdroje, které získáme mimo vnitřní činnost podniku. Tyto zdroje tedy přichází zvenku. (10)

Mezi externí zdroje patří:

- Vklady vlastníků,
- emise obligací,
- dlouhodobé a střednědobé úvěry,
- zvláštní formy financování (leasing, faktoring, forfaiting),
- rizikový kapitál,
- dotace. (10)

Vklady vlastníků

Základní kapitál patří do externích vlastních zdrojů financování, přičemž dostatečné množství základního kapitálu je nutností pro získání cizího kapitálu. Jak současní, tak i budoucí vlastníci se mohou podílet na základním kapitálu. Každá změna základního kapitálu má však vliv na výši spoluvlastnických podílů. (15)

Bankovní úvěry

Nejběžnějším poskytovatelem kapitálu podnikatelům jsou komerční banky. Poskytnutý kapitál zde najdeme ve formě úvěru, a tak vyžaduje hmotnou garanci nebo záruku. Zálohou může být obchodní majetek podniku, např. *budova nebo pozemek*, nebo *osobní majetek vlastníků*, např. *dům, auto, pozemek*, anebo *taky aktiva ručitele, který za splacení úvěru ručí*. (4)

Hlavní důraz banky kladou na:

- Současnou pozici podniku,
- výrobky nebo služby, které budou prodávat,
- důvody, proč zákazník toto zboží nebo službu potřebuje,
- cíle a následná strategie pro jejich dosažení,
- přehled odhadů tržeb,
- kolik finančních prostředků bude potřeba a jakým způsobem budou vynaloženy.

(4)

Leasing

Leasing, jinak řečeno pronájem, je stále víc využívaná forma financování. Používáme ho především z důvodu úspory hotovosti a možné daňové úspore. Leasing chápeme jako dohodu, která dává nájemci právo po předem dohodnutou dobu a za předem dohodnutou finanční náhradu používat určitý majetek. Máme dva druhy leasingu – operativní a finanční. (4)

Operativní leasing je krátkodobý nebo střednědobý pronájem, který můžeme zrušit. Po ukončení pronájmu náleží majetek opět pronajímateli. (4)

Finanční leasing je dlouhodobý pronájem, který však zrušit nemůžeme. Po uplynutí doby leasingu nabývá vlastnického práva na majek za symbolickou cenu nájemce. (4)

Dotace

Dotace jsou nenávratným zdrojem financování. Jsou jedním z nástrojů hospodářské politiky státu, protože jsou obecně určeny k podpoře vybraných společensky prospěšných programů. V zásadě je členíme na přímé a nepřímé. (14)

Přímé dotace jsou přísunem peněžních prostředků do podniku:

- Příplatky, které zvyšují tržby
- Investiční dotace pro podporu investorů
- Neinvestiční dotace, přesně účelově stanovenou
- Exportní prémie

Nepřímé dotace znamenají snížení podnikových výdajů:

- Daňové úlevy
- Bezúročné půjčky
- Bezplatné poradenství a poskytování informací
- Státní záruky za úvěry podniků (14).

1.9 Analýza bodu zvratu

Pro plánování budoucích vývojů nákladů a tržeb musíme znát vztahové závislosti mezi náklady, prodaným množstvím a cenou. Z tohoto důvodu provádíme tzv. analýzu bodu zvratu. (16)

Analýza bodu zvratu se většinou používá ve větších firmách, které mají zaměstnané finanční a ekonomické specialisty a mají vlastní speciální softwary umožňující výpočty. (16)

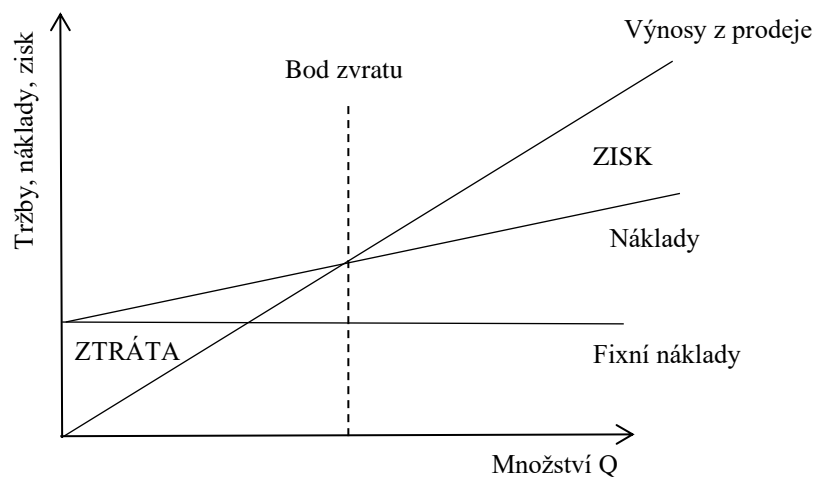
Bod zvratu se někdy přezdívá také *kritický bod rentability*, *bod krytí nákladů*, *bod zisku a mrtvý bod*. (16)

Bod zvratu se skládá ze tří křivek:

- Křivka tržeb
- Křivka fixních nákladů
- Křivka celkových nákladů, která v sobě zahrnuje i variabilní náklady (16)

1.9.1 Nákres bodu zvratu

Bod zvratu (break even point)



Graf č. 1: Bod zvratu (break even point)
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 16)

1.9.2 Výpočet bodu zvratu

Pro výpočet bodu zvratu používáme tyto vzorce:

$$BZ = T = N$$

$$T = N$$

$$T = P \times Q$$

$$N = F + b \times Q$$

$$P \times Q = F + b \times Q$$

$$BZ = F / P - b$$

BZ – bod zvratu je bod, kdy se celkové tržby rovnají celkovým nákladům

T – tržby

N – náklady

P – cena

Q – množství

F – fixní náklady

B – variabilní náklady (16)

1.10 Rozpočty

Rozpočet tvoříme jako kontrolní mechanismus pro management podniku. Proces od určení cílů, vytváření operačních plánů a analýz až po výsledek slouží pro management jako způsob, jak se přesvědčit, že zaměstnanci plní své pracovní povinnosti.

Rozpočty dělíme následovně:

- Pevný rozpočet
- Flexibilní (variabilní) rozpočet
- Rozpočet s nulovým základem (ZBB – Zero-Based Budget) (16)

1.11 Finanční analýza

Finanční analýza je systematický rozbor získaných dat, které najdeme v účetních výkazech. Finanční analýza hodnotí podnikovou minulost, současnost a snaží se o předpovídání budoucnosti. (6)

Účelem finanční analýzy je nachystat podklady pro hodnotné rozhodování o fungování podniku. Finanční analýzu dělíme na interní a externí. (6)

Interní analýzu lze popsat jako analýzu řízení podniku založenou nejen na finančních informacích, ale také na informacích z manažerského (vnitropodnikového) účetnictví a na statistických, plánovacích a kontrolních datech. (6)

Externí analýza je založena na zveřejněných a dalších dostupných finančních informacích. (6)

1.12 Marketingový plán

Marketingovému plánu předchází marketingové plánování, které představuje důležitou dovednost marketéra. Marketingový plán je dokument, ve kterém jsou shrnuty plánované marketingové aktivity na určité období. Marketingový plán nabádá marketéry, aby si cíle svých aktivit dobře promysleli, slučuje představy všech, kteří se podílejí na marketingových aktivitách a taky umožňuje kontrolovat, jestli jsou finanční prostředky na marketing efektivně vynaložené. (3)

Struktura marketingového plánu vypadá obvykle následovně:

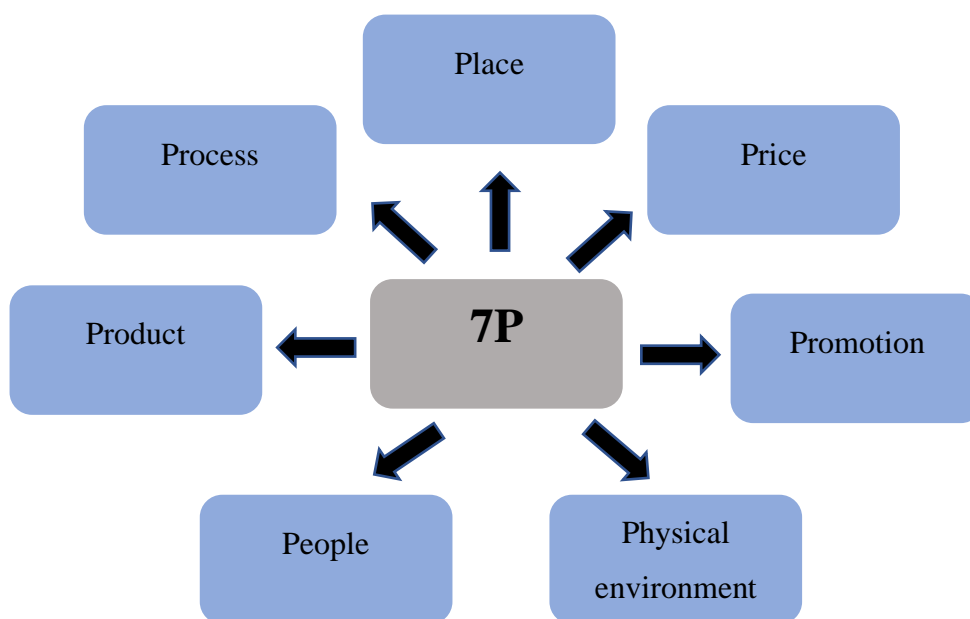
- Manažerské shrnutí
- Situační analýzy
- Marketingové cíle
- Marketingová strategie
- Marketingový mix
- Časový/akční plán
- Finanční plán (3)

1.13 Marketingový mix

Marketingový mix je kombinace jednotlivých prvků, které ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit.

Jedná se o tyto prvky (označované jako „7P“):

- Produkt
- Cena
- Propagace
- Distribuce
- Lidé
- Presentace
- Proces (1)



Obrázek č. 1: Marketingový mix 7P
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 27)

1.13.1 Produkt

Za produkt můžeme považovat jak fyzické zboží, tak i služby, informace, myšlenky, zážitky, pokud jsou předmětem směny. (3)

1.13.2 Cena

Cena neboli peněžní částka za produkt, je v marketingovém mixu jediný prvek, který pro podnik představuje výnos. Ostatní prvky jsou náklady. (3)

Při tvorbě ceny musíme zohlednit následující faktory:

- Podnikové cíle
- Náklady
- Poptávka
- Konkurence
- Životní cyklus produktu
- Právní a regulační opatření (9)

1.13.3 Distribuce

Pomocí distribuce se produkt dostane ke svému zákazníkovi. Cílem je, aby se tak učinilo na správném místě, ve správnou dobu a správným způsobem, a to vše při co nejnižších možných nákladech. (3)

1.13.4 Propagace

Propagace nebo taky marketingová komunikace je nejviditelnější prvek marketingového mixu. Marketingová komunikace se snaží o plnění jednotlivých cílů:

- **Ekonomické cíle** – stimulace poptávky k nákupu,
- **Informační cíle** – poskytování informací o produktu, jeho existenci, kvalitě, vlastnostech a způsobu užití,
- **Emocionální cíle** – vytváření pozitivního postoje a preferencí u spotřebitelů k určitému produktu. (9)

Můžeme pro to využít tyto složky komunikačního mixu:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations
- Osobní prodej
- Přímý marketing (9)

1.14 SWOT analýza

SWOT analýza dělí hlavní faktory, plynoucí ze situační analýzy do čtyř částí:

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

Silné a slabé stránky obsahují pozitivní, resp. negativní faktory, na které má přímý vliv podnik. Marketéři na ně tak mohou ihned reagovat. Příležitosti a hrozby zahrnují příznivé, resp. nepříznivé externí faktory, které nemohou být ovlivňovány marketéry. (3)

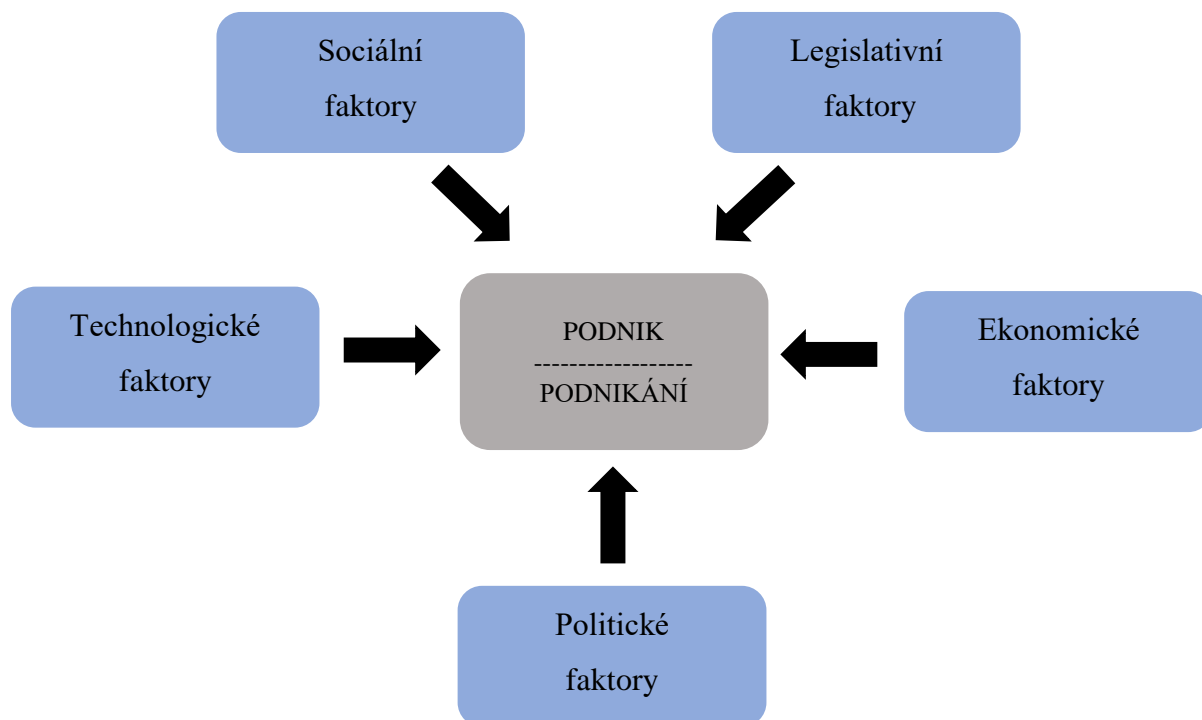
	Pozitivní vlivy	Negativní vlivy
Vnitřní vlivy	<p>S</p> <p>STRENGTHS</p> <p>Silné stránky</p>	<p>W</p> <p>WEAKNESSES</p> <p>Slabé stránky</p>
Vnější vlivy	<p>O</p> <p>OPPORTUNITIES</p> <p>Příležitosti</p>	<p>T</p> <p>TREATS</p> <p>Hrozby</p>

Obrázek č. 2: SWOT analýza
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 29)

1.15 SLEPT analýza

Analýza SLEPT se používá na zjištění budoucího vývoje vnějšího prostředí podniku. Zkratka se skládá z prvních písmen anglických slov:

- **S**ocial – sociální faktory
- **L**egal – právní/legislativní faktory
- **E**conomic – ekonomické faktory
- **P**olitical – politické faktory
- **T**echnological – technologické faktory (2)



Obrázek č. 3: SLEPT analýza
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 2)

1.16 Analýza rizik

Rizikem ve spojení s podnikatelským plánem rozumíme negativní odchylku od cíle. Rizika můžeme dělit např. na *ovlivnitelná a neovlivnitelná; vnitřní a vnější; technická, výrobní, ekonomická, tržní, finanční, politická* apod. (9)

Analýzu rizik můžeme dělat prostřednictvím expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti. (9)

Expertní hodnocení je odborný odhad významnosti rizik pro plánované cíle podnikání. Významnost rizika posoudíme ze dvou stránek – pravděpodobnost výskytu a síla negativního vlivu. Čím je výskyt pravděpodobnější a čím je vyšší síla negativního vlivu, tím je riziko významnější. (9)

Analýza citlivosti obvykle určuje citlivost hospodářského výsledku na faktory, které jej ovlivňují. Za prvé jsou to faktory, které byly v expertních odhadech vyhodnoceny jako důležité, a jejichž dopady se pomocí analýzy citlivosti pokusíme upřesnit tak, abychom se na jejich výskyt mohli připravit pomocí přesnějších optimalizačních metod. „*Nejčastěji*

sledovanými faktory ovlivňujícími hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich produktů s ohledem na konkurenci a změny fixních nebo variabilních nákladů.“ (9)

1.17 Porterův model pěti sil

Konkurenční prostředí našeho podnikání zkoumá Porterova analýza. Michael Porter identifikoval síly působící na podnik, které představují možné hrozby a příležitosti. Zmíněné síly mohou působit jak samostatně, tj. každá zvlášť, tak i souběžně. (9)

Jedná se o tyto síly:

- Stávající konkurence,
- nová konkurence,
- vliv odběratelů (zákazníků),
- vliv dodavatelů,
- substituční produkty. (9)

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V předcházející části jsme si definovali důležitá teoretická východiska a základní pojmy, které jsou potřebné k sestavení podnikatelského plánu pro ruční výrobu koberečků. V této části se zaměříme na současný stav tržního prostředí v České republice. Zhodnotíme situaci pomocí PEST analýzy, SWOT analýzy a analýzy konkurence, kterou představuje Porterův model pěti sil. Použitím těchto metod získáme informace o potenciálních zákaznících a konkurenci.

2.1 SLEPT analýza

Jak jsme si již definovali, SLEPT analýza se zabývá faktory, které přímo, či nepřímo ovlivňují naše podnikání. SLEPT analýza je zkratkou pro Social, Legal, Economic, Political and Technological analysis, v překladu analýza sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů. V následující části se budeme těmito faktory zabývat, abychom nabyli potřebné informace pro založení našeho podnikání.

2.1.1 Sociální faktory

Česká republika měla k 31. prosinci 2022 10 533 399 obyvatel. Naším produktem jsou ručně dělané designové koberečky. Cílovou skupinou jsou především mladí lidé ve věku 18-35 let. Těch v České republice žije okolo 2 069 000 a mají významný ekonomický vliv. Tvoří také značný segment spotřebitelského trhu a mají často odlišné nákupní preference, spotřebitelské chování a zájmy než starší generace. To může ovlivnit poptávku po různých produktech a službách, včetně našich designových koberečků, stejně jako nových technologií, zábavy, cestování a vzdělávání. Abychom uspěli na trhu, musíme být schopni reagovat na tyto změny a přizpůsobovat naši nabídku a marketingové strategie tak, abychom oslovili a upoutali pozornost této cílové skupiny mladých lidí. (17)

2.1.2 Legislativní faktory

Legislativní faktory hrají důležitou roli v ekonomickém prostředí, které ovlivňuje podnikatelskou činnost a rozhodování potenciálních podnikatelů. Výroba koberečků na přání zákazníka bude probíhat na základě živnostenského oprávnění.

2.1.3 Ekonomické faktory

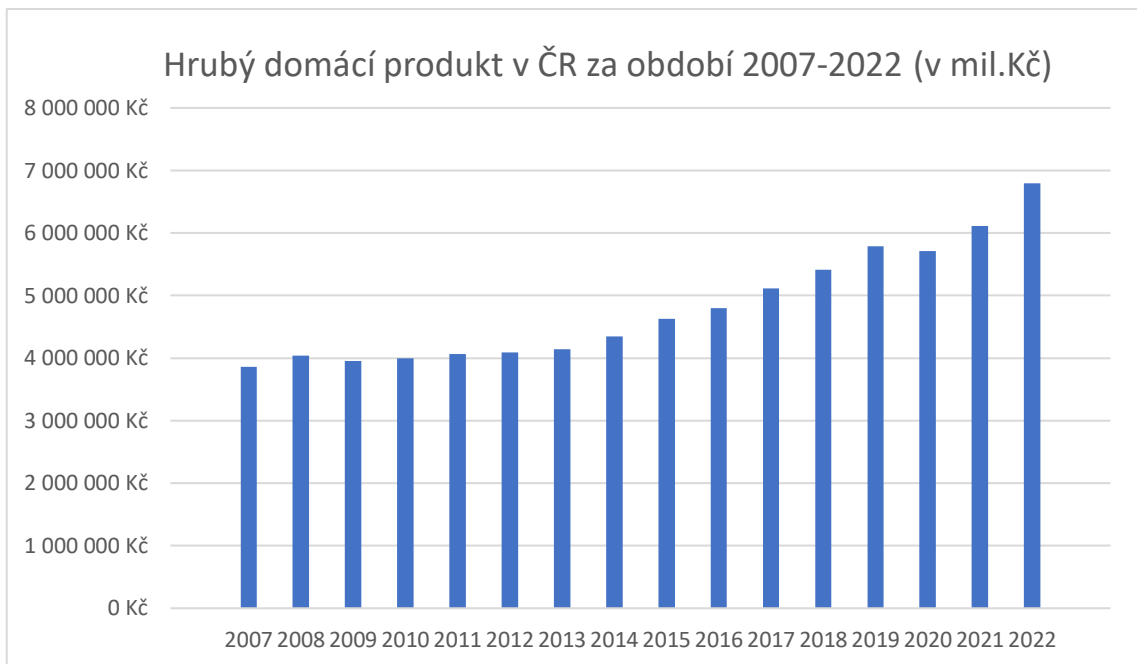
Analýza ekonomického prostředí nám umožňuje vyhodnotit, jakou finanční kapacitu mají naši potenciální zákazníci a do jaké míry jsou schopni nakupovat na základě své kupní síly. K tomuto účelu je vhodné sledovat 4 klíčové ukazatele představující základní pilíře ekonomiky státu. Tyto ukazatele jsou nejvíce sledovány a mají silný výpovědní charakter o ekonomické situaci ve společnosti. Těmito ukazateli jsou:

- HDP (hrubý domácí produkt)
- Míra inflace
- Míra nezaměstnanosti
- Obchodní bilance

Ekonomických ukazatelů existuje mnoho dalších, výše uvedené jsou nejčastěji zmiňovány a označovány jako tzv. „magický čtyřúhelník“.

Hrubý domácí produkt (HDP)

Hrubý domácí produkt je ukazatel, který vyjadřuje celkovou peněžní hodnotu všech konečných statků a služeb, které byly vyrobeny v dané ekonomice za určité časové období. Slouží také jako často používaný ukazatel pro srovnávání ekonomické výkonnosti mezi jednotlivými státními ekonomikami.

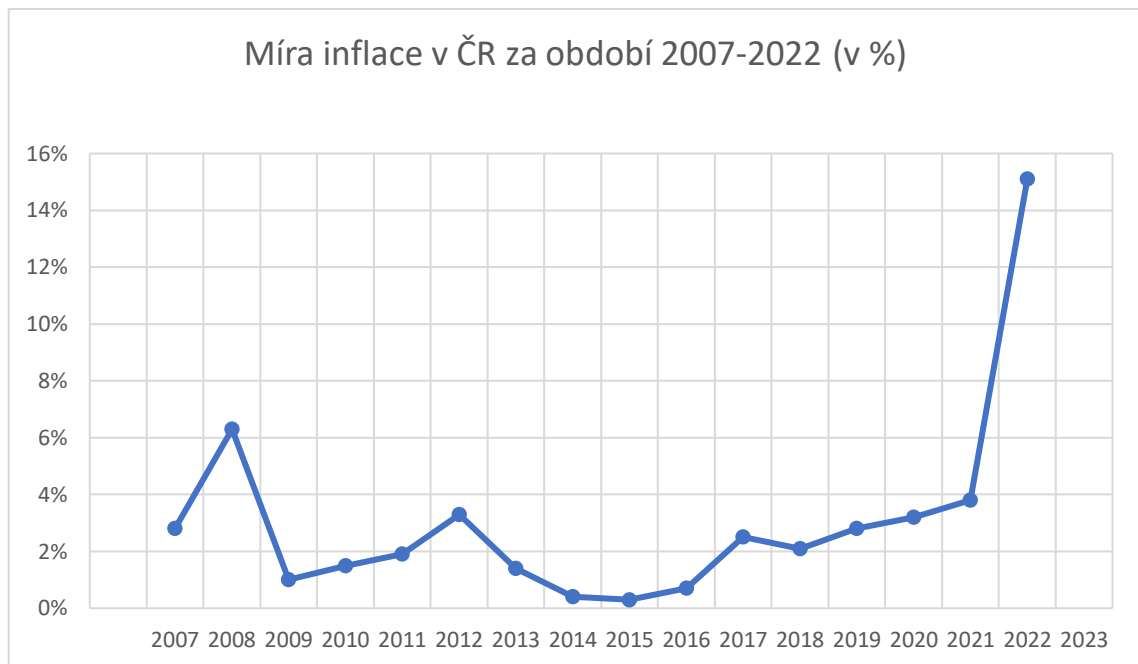


Graf č. 2: Hrubý domácí produkt v ČR za období 2007-2022 (v mil. Kč)
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 17)

V grafu můžeme vidět, že HDP v České republice udržuje růstový trend, s výjimkou roku 2020, kde můžeme vidět pokles. Pokles byl v důsledku pandemie koronaviru, která v roce 2020 zasáhla celý svět a prakticky znemožnila státům fungovat na běžné bázi. Nicméně v dalším roce můžeme vidět znovu nárůst hodnot. Koronavirus byl sice stále mezi námi, ale naučili jsme se s ním nějakým způsobem žít a vše se začalo pomalu vracet do normálu.

Míra inflace

Inflace je ekonomický jev, který se týká růstu obecného a dlouhodobého zvyšování cen zboží a služeb na trhu. Inflace snižuje kupní sílu peněz, protože za stejnou částku peněz lze zakoupit méně zboží nebo služeb než dříve. Inflace může být způsobena různými faktory, jako jsou zvýšení poptávky po zboží a službách, růst nákladů na výrobu, omezení nabídky, monetární politika centrální banky, změny směnných kurzů nebo změny ve fiskální politice vlády. Míra inflace má významný vliv na ekonomiku a společnost, ať už pozitivní (např. podpora investic) nebo negativní (např. snižování kupní síly obyvatelstva) povahy, a je důležitým faktorem, který je sledován ekonomickými politiky a centrálními bankami při plánování hospodářských opatření.

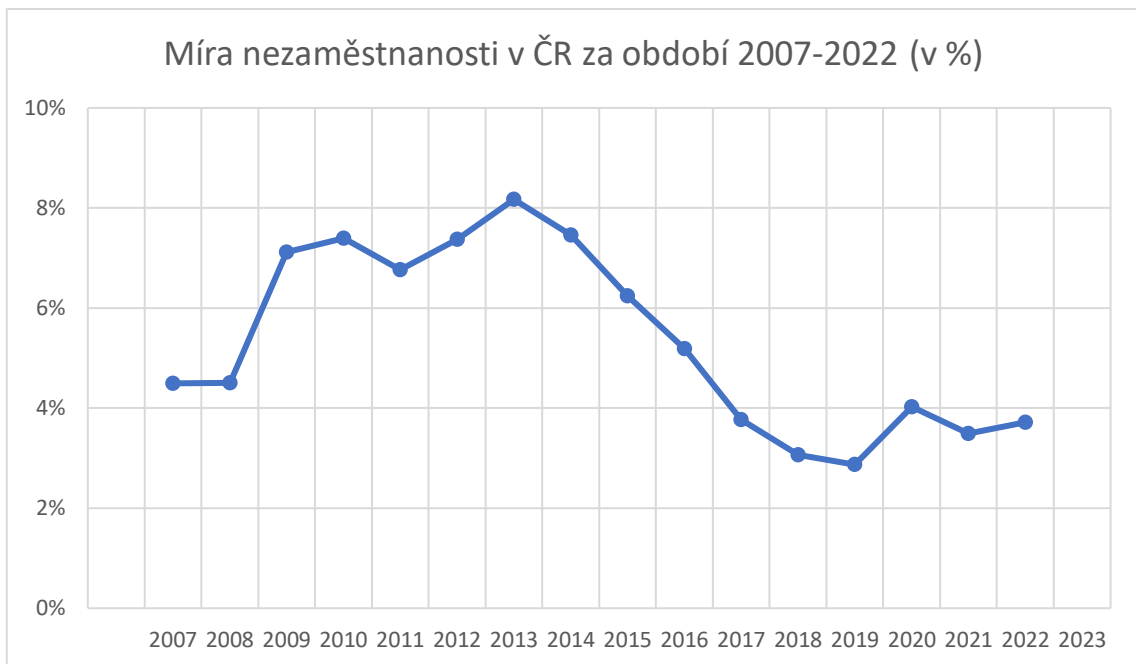


Graf č. 3: Míra inflace v ČR za období 2007-2022 (v %)
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 18)

Míra inflace se v posledních letech pohybovala okolo 2 až 3 %. Během roku 2021 dosáhla inflace hodnoty v průměru 3,5 %, což je nejvyšší míra inflace zaznamenaná od roku 2008. Ovšem během loňského roku 2022 míra inflace rapidně stoupla, a to s meziročním růstem 16,2 %, což je nejvíce za posledních 20 let. Podle predikce ČNB by v letošním roce mělo docházet k postupnému snižování. (18)

Míra nezaměstnanosti

Míra nezaměstnanosti je ukazatel, který vyjadřuje podíl počtu nezaměstnaných osob vůči celkovému počtu pracovně aktivního obyvatelstva ve zvoleném období a území. Obvykle se vyjadřuje jako procento a slouží k měření míry neobsazenosti pracovních míst a stavu trhu práce v dané ekonomice nebo regionu. Čím vyšší míra nezaměstnanosti je, tím vyšší je konkurence mezi uchazeči o volné pracovní pozice. V opačném případě vzniká nadbytek pracovních míst.



Graf č. 4: Míra nezaměstnanosti v ČR za období 2007-2022 (v %)
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 17)

V minulých letech docházelo v České republice k poklesu trendu nezaměstnanosti. Svého minima dostáhl v roce 2019, kdy byla míra nezaměstnanosti 2,87 %. Nicméně v důsledku pandemie koronaviru v roce 2020 hodnota vzrostla na 4,02 %. Aktuálně hodnoty kolísají mezi 3,5 – 4 %. (17)

Obchodní bilance

Obchodní bilance je ukazatel, který vyjadřuje rozdíl mezi hodnotou zboží vyváženého (vývozu) a hodnotou zboží dováženého (dovozu) mezi ekonomikou jednoho státu a zahraničím. Jedná se o součást běžného účtu platební bilance, který zaznamenává mezinárodní transakce týkající se běžných obchodů se zbožím, službami, příjmy a transfery. Setkáváme se se dvěma pojmy – aktivní obchodní bilance a negativní obchodní bilance. Aktivní naznačuje vyšší hodnotu exportu než importu a negativní zase, že daná země dováží více než přiváží. Rozdíl mezi hodnotou exportu a importu se nazývá saldo obchodní bilance.



Graf č. 5: Vývoj salda v ČR za období 2007-2022 (v mil. Kč)
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 17)

V grafu můžeme pozorovat, že od roku 2012 vykazuje obchodní bilance růst, což je pro Českou republiku dobře. Čeští obchodníci a firmy vyvážejí více než zboží, než přivážejí. Bohužel, od roku 2020 se česká ekonomika potýkala s pandemií, a tak se trend platební bilance změnil a začal značně klesat. Již v roce 2021 dosahovalo saldo záporných hodnot, to znamená, že se vývoz zboží omezil. V loňském roce saldo vykazovalo záporných hodnot, a to dokonce - 200 055 mil. Kč. (17)

2.1.4 Politické faktory

Podnikání v České republice je ovlivňováno širokou škálou politických faktorů. Klíčové jsou vládní regulace a daňová politika, které přímo ovlivňují podnikání. Například jakékoliv změny ve vládnoucí straně mohou vést k změnám v regulacích malých podniků nebo podnikatelů. Co se týče daňové politiky, podnikání mohou ovlivnit například změny v daňových sazbách, což je mimochodem aktuální téma, dále například daňové úlevy a slevy na dani. Dále obchodní politika, včetně tarifů a obchodních dohod, může ovlivnit možnosti pro export a rozšíření. Vládní podpora pro malé podniky a OSVČ, stejně jako politická stabilita a mezinárodní vztahy, jsou také důležité faktory, které mohou ovlivnit podnikatelské rozhodování a příležitosti pro růst, například dotace.

2.1.5 Technologické faktory

Technologické faktory mají významný vliv na ekonomické prostředí a podnikání v České republice. Pro dosažení konkurenceschopnosti a udržení konkurenční výhody je dnes nezbytné věnovat pozornost vědeckotechnickému rozvoji. Podniky musí neustále inovovat a zlepšovat své výrobky a služby, aby si udržely konkurenceschopnost na rychle se vyvíjejícím trhu. Toto vyžaduje investice do vědeckotechnického rozvoje, které mohou být často značné. (19)

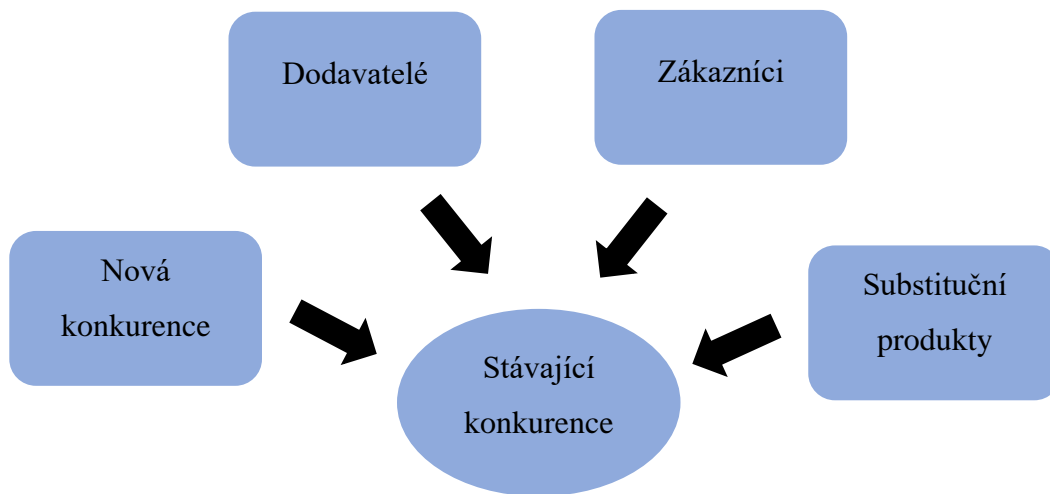
2.2 Analýza konkurence

Abychom byli v podnikání úspěšní, musíme dobře znát svou konkurenci. Analýza konkurence patří mezi klíčové analýzy mikroprostředí. Důkladné porozumění konkurenčním firmám/podnikatelům je zásadním faktorem při soutěžení o zákazníky a volbě správné strategie pro jejich získání.

Než s analýzou začneme, je důležité si říci, čím se od konkurence bude mé podnikání odlišovat. Koberečky budu vyrábět ručně pomocí nastrelovací pistole s motivem dle přání zákazníka. Nebude se jednat o tuctovou výrobu, každý kobereček bude jiný a originální. Zákazník si sám určí, v jakém designu/vzoru/obrázku/motivu bude chtít kobereček vyrobit.

2.2.1 Porterův model pěti sil

Porterova analýza se používá k posouzení konkurenční pozice podniku/podnikání na trhu, ve kterém působí, a slouží k identifikaci potenciálních hrozeb a příležitostí, které mohou ovlivnit jeho postavení. Zanalyzujeme si síly, které působí v oborovém prostředí podnikání: stávající i noví konkurenti, substituty na trhu, dodavatelé a odběratelé (zákazníci).



Obrázek č. 4: Porterův model pěti sil
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 28)

Stávající konkurence

Na českém trhu existují firmy, které prodávají koberce různých druhů, rozměrů a barev. Nicméně podnikatelů/firem, které je vyrábí na zakázku malé koberečky je opravdu málo a konkurence není vysoká.

Když se podíváme na ty větší firmy, které prodávají koberce, najdeme například Bonami, což je obchod s bytovými doplňky. Neprodávají pouze koberce, ale různé jiné bytové vybavení jako nábytek, dekorace, svítidla, textil nebo věci do koupelny i kuchyně. Koberce si sami nevyrábí, pouze přeproductávají. (20)

Dalším potenciálním konkurentem je RugVista AB, což je společnost provozující dvě značky – RugVista a CarpetVista. Jsou to internetové obchody prodávající koberce různých druhů a vzorů. Najdeme tam například orientální koberce a moderní koberce, které se ještě dělí na další podkategorie. Zákazník si zde může vybrat rozměr daného koberce, nicméně není možné zpracovat vlastní design. RugVista a CarpetVista jsou evropské e-shopsy, působící v České republice, se sídlem ve Švédsku. (21) (22)

Podobných firem se vyskytuje více, ale žádná nevyrábí koberečky nastřelovací pistolí na zakázku. Existuje pár desítek jednotlivců v České republice, kteří se věnují totožnému

podnikání. Nejznámějším je Nikos Mach pod přezdívkou NikosTheRugman. Nikos se v aktuální době už ale výrobě koberečků moc nevěnuje. Je to hlavně moderátor. Na svém osobním Instagramu má 120 tis. fanoušků/sledujících, na pracovním Instagramu, Instagramu s výrobou koberečků má 11 tis. sledujících. Nikos je naše největší konkurence, na českém trhu není nikdo s větším dosahem. (23)

Nová konkurence

Nová konkurence může vstoupit do tohoto odvětví každý den. K této činnosti není potřeba žádné speciální vzdělání, tudíž ji může provozovat opravdu každý, kdo je alespoň trochu manuálně a kreativně zručný. Aby pro nás nově příchozí představovali hrozbu, museli by mít větší dosah a dostat se do podvědomí více lidem, nebo jednoduše vyrábět kvalitnější a hezčí koberce, které osloví více potenciálních zákazníků než ty naše.

Vliv dodavatelů

Veškeré bavlněné příze budeme objednávat z e-shopu Stoklasa.cz, což je galanterie s kamennou pobočkou v Brně na ulici Česká. V případě akutní potřeby si tak budeme moci zajet přímo na pobočku dokoupit, co zrovna potřebujeme. O veškeré obaly, od fólií po krabice a lepicí pásy, se bude starat e-shop Top-obaly.cz, kde najdeme vše, co potřebujeme za bezkonkurenční cenu. V případě, že některý z těchto dodavatelů ukončí svou činnost, nebude to pro nás žádný problém, protože substitučních dodavatelů existuje po České republice spousta.

Vliv odběratelů (zákazníků)

Lze říci, že odběratelé mají na naše podnikání zásadní vliv. Spokojenost zákazníka je klíčovým faktorem pro úspěch našeho podnikání. Pokud jsou zákazníci spokojeni s kvalitou, designem a celkovým provedením koberečku, budou nás pravděpodobně doporučovat dalším potenciálním zákazníkům, což může vést k dalšímu růstu poptávky. Zákazníci mohou také ovlivnit trh prostřednictvím svých recenzí, doporučení a názorů. Pozitivní reference od spokojených zákazníků mohou přilákat další zájemce o tyto výrobky a tím zvýšit poptávku, naopak negativní reference mohou poptávku snížit a potenciální zákazníci tak mohou přejít ke konkurenci.

Substituční produkty

Naše koberce jsou ručně nastřelované do plátna pomocí tuftingové pistole. Substitučním produktem může být koberec vytvářený jiným způsobem, například tkaním. Tady záleží velmi na osobnosti potenciálního zákazníka, jaký kobereček bude doma chtít mít. Naší nevýhodou oproti konkurenci je to, že kobereček na zakázku uděláme pouze jedním způsobem, a to je již zmíněný „Tufting“. Nicméně o tom vlastně naše podnikání je. Nechceme prodávat lidem koberce všeho druhu, ale vytvářet přesně to, co si budou přát, v dnešní době tím nejmodernějším způsobem – tuftingem.

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza poskytuje komplexní přehled o silných a slabých stránkách podniku, možných příležitostech a potenciálních hrozbách.

Tabulka č. 1: SWOT analýza

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 29)

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
<ul style="list-style-type: none">• Ruční výroba• Výroba na přání zákazníka• Osobní přístup k zákazníkům• Nízká finanční náročnost• Nízká konkurence	<ul style="list-style-type: none">• Začínající podnikání• Vysoká časová náročnost na výrobu jednoho produktu• Vysoká cena produktu
PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
<ul style="list-style-type: none">• Spolupráce s influencery• Spolupráce s jinými podnikateli• Budování brandu• Možná expanze do zahraničí	<ul style="list-style-type: none">• Vstup nové konkurence na trh• Nízký zájem o produkt• Ekonomická krize• Znemožnění výroby (zdraví)• Nedostatečný marketing

2.3.1 Silné stránky

Mezi silné stránky patří jednoznačně ruční výroba a výroba na přání zákazníka. Dle studie Gilmore a Pine (1997) zákazníci očekávají, že produkty budou přizpůsobeny jejich individuálním potřebám a přáním. Taktéž zákazníci často vnímají ručně vyráběné produkty jako vysoce kvalitní a hodnotné, jelikož ruční práce zahrnuje dovednost, trpělivost a pečlivost. Mnoho obchodů prodává koberce vyráběné strojově a bez možnosti zvolení vlastního motivu. Naše podnikání je založeno na výběru jakéhokoliv motivu, velikosti i barev obsažených v koberci. Osobní přístup k zákazníkům je také velké plus, jelikož každý koberec konzultujeme s kupujícím jednotlivě pomocí emailu, zpráv nebo například online hovoru. Výroba jednoho koberce nemá příliš vysoké náklady, můžeme se bavit v řádech pár stovek korun. (24)

2.3.2 Slabé stránky

Jedná se o začínající podnikání, to může být slabou stránkou z důvodu omezené zkušenosti a povědomí o trhu. Časová náročnost výroby jednoho kusu produktu může být i jeden týden, což může ovlivnit schopnost rychle reagovat na poptávku zákazníků. V určitých případech bude možnost pracovat na více kobercích najednou, to se ovšem odvíjí od náročnosti a velikosti koberců. Navíc, vysoká cena ručně vyráběných koberečků může být překážkou pro získání nových zákazníků a konkurenceschopnost na trhu s podobnými produkty.

2.3.3 Příležitosti

Jako příležitost vidíme určitě spolupráci s influencery, kteří nám mohou poskytnout širokou viditelnost a dosáhnout nových zákazníků. Dále spolupráce s jinými podnikateli, například z oblasti interiérového designu či dekorace, což může vést k vzájemnému obohacení a posílení konkurenčního postavení na trhu. Budování silného brandu může přinést výhodu v podobě loajálních zákazníků a větší důvěryhodnosti na trhu. Navíc, možná expanze do zahraničí může otevřít nové trhy a zvýšit potenciál růstu našeho podnikání.

2.3.4 Hrozby

Jako hrozby identifikujeme vstup nové konkurence na trh. Samotný způsob výroby v poslední době stoupá na oblibě a začíná se mu věnovat více a více lidí. To může mít negativní dopad pro naše podnikání. Další možnou hrozbou je nízký zájem zákazníků o nabízený produkt. Ne každému se to bude líbit, spoustu lidí dá přednost klasice a nebudou mít zájem o něco nového a moderního. Přetrvávající ekonomická krize může také negativně ovlivnit podnikání, například nižší kupní silou zákazníků. Znemožnění výroby z důvodu zdravotních problémů nebo jiných nepředvídatelných událostí může rovněž představovat vážnou hrozbu, která může ovlivnit proces výroby a dodávek. Další hrozbou může být nedostatečný marketing, kdy nebudeme mít dostatečnou viditelnost na trhu a nedokážeme oslovit cílovou skupinu zákazníků.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V návrhové části mé bakalářské práce se budeme zabývat návrhem podnikatelského plánu na založení podnikání zaměřeného na ruční výrobu designových koberečků na přání zákazníka. Provedené analýzy v rámci analytické části nám pomohou vytvořit podnikatelský plán s větší pravděpodobností dlouhodobé úspěšnosti.

3.1 Charakteristika subjektu podnikání

Zde se zaměříme na definování klíčových informací a údajů o nově se vznikajícím podnikání.

3.1.1 Základní údaje

Název: Andy's RugLand

Adresa sídla: Mezírka, 602 00 Brno - Střed

Zakladatel: Andrea Ferfecká

Právní forma: OSVČ

IČO: xxxxxxxx

Předmět podnikání:

- Výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků.
- Výroba dalších výrobků zpracovatelského průmyslu.
- Velkoobchod a maloobchod.
- Návrhářská, designérská, aranžérská činnost a modeling.
- Výroba, obchod a služby jinde nezařazené.

Výše základního kapitálu: 300 000,- Kč

Bankovní spojení: Fio banka a.s.

3.2 Popis podnikatelské činnosti

Naše podnikání se bude věnovat ruční výrobě designových koberečků s vlastním motivem na přání zákazníka. Zákazník nám pošle prostřednictvím jedné z platform, které budeme využívat, konkrétní designový návrh/motiv, jak by chtěl, aby kobereček vypadal. Zvolí si barevné provedení i velikost, na základě které bude stanovena cena koberečku. Pokud nebude mít motiv v grafické podobě, nebude problém po domluvě takový návrh vytvořit. Jakmile se společně domluvíme na motivu, velikosti i ceně, přijde na řadu zvolit si způsob dopravy, kterou si zákazník na vlastní náklady uhradí. Dle velikosti koberečku určíme náklady na přepravu dle ceníku u konkrétní přepravní společnosti a zákazník bude vyzván k zaslání zálohy. Záloha bude vždy 50 % z finální ceny – tj. cena koberečku a přepravní náklady. Jakmile bude záloha připsána na účet, začneme s výrobou. Ta bude probíhat pomocí metody tuftingu, tedy tuftingovou pistolí. Potom už jen bude zbývat kobereček doručit zákazníkovi.

Podrobnějším informacím o přepravě a procesu výroby samotného koberečku se budeme věnovat v dalších kapitolách.

Podnikatelem i samotným výrobcem budu já, Andrea Ferfecká.

3.2.1 Provozovna

Naše provozovna/dílna se nachází na ulici Mezírka v Brně střed se směrovacím číslem 602 00. Pronajímané nebytové prostory o rozloze 30 metrů čtverečních se nachází v přízemí bytového cihlového domu. Jedná se o 2 místnosti 18 a 10 metrů čtverečních, které jsou vzájemně průchozí. Pronajímaným prostorům náleží i vlastní WC. Nájemné činí 5 900 Kč měsíčně, zálohy na služby jsou ve výši 2 600 Kč měsíčně a zálohy na elektřinu, přeepsané na nájemníka, jsou odhadem 500 Kč. Taktéž budeme muset zaplatit kauci a provizi RK, každé ve výši jednoho nájmu, tzn. 11 800 Kč dohromady. (25)

3.2.2 Cíle podnikání

Naším hlavním cílem je založení fungujícího podnikání, které se bude věnovat ruční výrobě koberečků na přání zákazníka. Současně budeme usilovat o vytvoření dobrého jména a dominovat v tomto oboru.

3.2.3 Zahájení podnikání

Zahájení činnosti podnikání bude k 1.1.2024. Do té doby budeme mít dostatek času na založení živnosti na Živnostenském úřadě, zřízení podnikatelského účtu u Fio banky, vyřízení pojištění podnikatele a vytvoření komunikačních platform, zejména Instagramu, Facebooku a e-mailu. Také bude dostatek času naučit se celý proces výroby koberečku a vytvořit koberečky, které budou sloužit k marketingu na sociálních sítích. Dále bude důležité oslovit první potenciální zákazníky z řad známých, rodiny a přátel.

3.2.4 Dodavatelé

Veškeré bavlněné příze budeme objednávat z e-shopu Stoklasa.cz, což je galanterie s kamennou pobočkou v Brně na ulici Česká. V případě akutní potřeby si tak budeme moci zajet přímo na pobočku dokoupit, co zrovna potřebujeme. Tuftingovou pistol a další potřebné nářadí, plátno a podklad budeme objednávat z e-shopu Tuftungshop.com. Ostatní potřebné nářadí a vybavení pořídíme v řetězcích IKEA, OBI a podobné. O veškeré obaly, od fólií po krabice a lepící pásky, se bude starat e-shop Top-obaly.cz, kde najdeme vše, co potřebujeme za bezkonkurenční cenu. V případě, že některý z těchto dodavatelů ukončí svou činnost, nebude to pro nás žádný problém, protože substitučních dodavatelů existuje po České republice spousta.

3.3 Marketingový mix

V této kapitole se podíváme na marketingový mix 4P, který zahrnuje klíčové prvky: produkt, cena, distribuce a propagace. Tyto složky společně tvoří základ úspěšné marketingové strategie a představují klíčovou část marketingového plánu.

3.3.1 Produkt

Jak jsem již zmínila, naším produktem jsou ručně dělané designové koberečky s motivem na přání zákazníka. Je to jediný produkt, který budeme zákazníkům nabízet, přičemž to, jak bude vypadat bude záležet na nich. Motiv, barvy, tvar i velikost si zvolí kupující sám.

Níže přikládám pár obrázků pro vizualizaci, jak to bude vypadat.



Obrázek č. 5: Designový kobereček
(Zdroj: 30)



Obrázek č. 6: Designové koberečky
(Zdroj: 31)

3.3.2 Cena

Cena koberečků bude individuální. Bude velmi záležet, na množství použitého materiálu, velikosti koberečku a fyzické i časové náročnosti. Každý kobereček bude ručně vyroben mnou a bude to originál, právě díky čemuž bych chtěla nastavit marži minimálně na 60 %. Samozřejmě, marže nebude pevná, ale proměnlivá. Například, pokud bude přání zákazníka vyrobit koberec ve tvaru červeného srdce, nebude to tak náročné, jako vytvořit barevný nápis „I Love You“. V případě srdce tak bude marže nižší. Nicméně při tvorbě ceny se budeme snažit přihlížet i k ceně konkurence, která ale bohužel není jednoduchá zjistit, jelikož konkurenčních podnikatelů je v České republice málo a ceny tvoří také individuálně. V případě, že koberečky nevyrábí na míru, ale předem a jsou vystavené někde na internetu a určené k prodeji, cenu zjistíme. Ovšem většina cenu neuvede, protože prodávají své výrobky přes Instagram a ne přes e-shop, ceny mají „na dotaz“. Ovšem orientačně se ceny pohybují v rádech pár set až tisíc.

3.3.3 Distribuce

Distribuce bude probíhat dvěma způsoby. První způsob bude osobní předání, které bude možné v rámci celého Brna nebo Českého Těšína a okolních měst, jako jsou Třinec, Karviná a Havířov. Dalším způsobem bude dodání přes některou z přepravních společností, jako je Zásilkovna nebo PPL. Zasílat budeme po celé České republice a na Slovensko.

Tabulka č. 2: Porovnání přepravních společností
(Zdroj: 32, 33)

Stát	Cena balíčku				Doba dodání			
	ČR		SK		ČR		SK	
Doručení	Na adresu	Výdejní místo	Na adresu	Výdejní místo	Na adresu	Výdejní místo	Na adresu	Výdejní místo
Zásilkovna	od 109,-	od 79,-	od 149,-	od 89,-	druhý den	druhý den	1 – 2 dny	1 – 2 dny
PPL	od 159,-	od 65,-	od 264,-	od 264,-	1 – 2 dny	1 – 2 dny	1 – 2 dny	1 – 2 dny

Z vlastní zkušenosti a podle srovnání cen a doby dodání v tabulce budeme preferovat zaslání přes společnost Zásilkovna. Pokud by někdo preferoval společnost PPL, nebude problém poslat balíček přes ni.

Náklady na dopravu se budou odvíjet od velikosti a hmotnosti balíčku. Ceny viditelné v tabulce jsou uvedeny za nejmenší balíčky.

Přepravní náklady si bude zákazník hradit sám předem. Možnost zaslání koberečku na dobírku v našem případě nebude možné.

3.3.4 Propagace

Dnešní svět sociálních sítí nabízí k tomu, směřovat veškerou reklamu do online světa. Propagační aktivity budou probíhat především prostřednictvím platform jako Instagram, TikTok a neposlední řadě Facebook. Facebook jako aplikace v dnešní době hodně upadá a většina uživatelů se plně přesouvá na TikTok a Instagram. Z toho důvodu bude primární platforma Instagram a TikTok. Během zakládání účtů vyrobíme pár koberečků, které použijeme k propagaci.

Instagram

Založení firemního profilu v této aplikaci bude hlavní bod. Na profil budeme přidávat primárně fotky znázorňující hotové koberečky a videa, které budou sestříhem toho, jak takový proces výroby vlastně vypadá. Kromě fotek a videí bude důležité oslovit i nějaké influencery, kterým kobereček vyrobíme na míru a zašleme zdarma/za výrobní cenu výměnou za zmínění a předsdílení našeho profilu na jejich sociálních sítích. Dostaneme se tak do podvědomí více lidem a budeme si budovat základnu fanoušků a klientů.

TikTok

TikTok je platforma, kde mohou uživatelé sledovat krátká videa. Založení účtu v této aplikaci bude také velmi důležité. Krátká videa, která budeme sdílet prostřednictvím Instagramu budeme přidávat i zde a tím si budovat další fanouškovský kmen.

Facebook

Jak jsem již zmínila, aplikace Facebook v posledních letech upadá. Nicméně kvůli většímu dosahu založíme účet i zde. Budeme přidávat příspěvky s fotkami koberečků a odkazovat na profil v aplikaci Instagram, kde budou fanoušci moci najít více zajímavého obsahu, např. videa.

3.4 Výrobní plán

Konečným produktem bude již několikrát zmíněný designový kobereček. Ten budeme balit buď do krabice, nebo do plastové obálky, podle velikosti. V případě osobního předání zabalíme pouze do stretchové fólie.

Jako OSVČ máme 3 dodavatele. Společnost Stoklasa s.r.o., což je galanterie, ze které budeme čerpat bavlněné příze, společnost Tuftungshop nám bude zajišťovat veškeré potřeby ohledně tuftingové pistole a plátna. Veškeré obaly budeme nakupovat u společnosti Top-obaly.

Na provozovnu při zahájení podnikání naskladníme tento materiál:

- 20 ks příze
- 4 ks podkladové plátno
- 4 ks zadní plátno
- 3 ks lepidlo na koberce
- 2 ks lepidlo ve spreji
- 3 ks stretchová fólie
- 10 ks kartónové krabice
- 50 ks plastové obálky
- 3 ks potištěná lepící páska

3.4.1 Proces výroby

Proces výroby koberečku není nijak složitý, ale poměrně časově náročný. Začneme tím, že si připravíme dřevěný rám, lehce větší, než bude velikost koberečku a na něj napneme plátno. Na plátno si fixem předkreslíme motiv koberečku. Buď ručně, nebo pomocí

projektoru. Následně si nachystáme bavlnky požadovaných barev a začneme nastřelovat bavlnky do plátna pomocí tuftingové pistole. Poté, co budeme mít kobereček hotov, použijeme lepidlo, kterým potřeme celý kobereček a počkáme 24-48 hodin, než zaschne. Následně kobereček vystříháme z plátna z rámu a upravíme okraje. Naneseme lepidlo ve spreji a položíme na něj podkladovou látku. Pomocí strojku zarovnáme povrch, vyčeseme, vysajeme přebytečné nitky, zkrátka se postaráme o dokonalou vizuální stránku, bez jakýkoliv nerovností a nesrovnalostí.



Obrázek č. 7: The process of making tufting carpet smile handmade to order at home.

(Zdroj: 34)

3.5 Harmonogram realizace projektu

V této kapitole se podíváme na harmonogram pro realizaci našeho podnikání. Tento časový plán nám pomůže sledovat postup jednotlivých úkolů a zajistí připravenost k zahájení podnikání v lednu 2024. Harmonogram pokrývá vše od administrativních úkolů, přes nákup materiálu, až po marketingové aktivity a samotné zahájení podnikání.

Červenec - srpen 2023

- Založení živnostenského oprávnění
- Registrace ochranné známky
- Zařízení pronájmu

- Nákup potřebného materiálu
- Nákup náradí a tuftingové pistole
- Založení bankovního účtu

Září - říjen 2023

- Vzdělání v procesu výroby
- Výroba prvních koberečků
- Příprava online marketingových aktivit – natáčení videí
- Založení profilů na sociálních sítích
- Zpracování loga

Listopad - prosinec 2023

- Oslovení influencerů
- Reklama a propagace na sociálních sítích

Leden 2024

- Zahájení podnikání a příjem první objednávky

3.6 Organizační plán

Organizační struktura je po personální stránce velmi jednoduchá. Já, jakožto podnikatel, jediný jednatel, budu provozovat svou činnost jako osoba samostatně výdělečně činná. Tím budu reprezentovat podnikání jako fyzická osoba. Budu také vlastně jediný zaměstnanec a budu vykonávat všechny úkony a činnosti sama – výroba, úklid, příjem objednávek, komunikace se zákazníkem, propagace, správa sociálních sítí, objednávání materiálu.

3.7 Finanční plán

V této kapitole se společně podíváme na finanční plán, který je bezesporu nedílnou součástí podnikatelského plánu. Dozvíme se, zda je naše podnikání vůbec reálné po finanční stránce. Vyčíslíme si náklady spojené s podnikáním, vytvoříme zahajovací rozvahu, zakladatelský rozpočet, odhadneme tržby v prvních 3 letech podnikání,

podíváme se na výsledek hospodaření a cash flow, spočítáme si bod zvratu a návratnost investice.

Podnikání budeme financovat z vlastních naspořených peněz, čiže vlastním kapitálem.

3.7.1 Náklady spojené se zahájením podnikání

Pro zahájení podnikání je nutné nejdřív založit živnost. Následně musíme vybavit provozovnu/dílnu a objednat první materiálové zásoby. Nesmíme zapomenout započítat fixní náklady.

Náklady spojené se založením živnosti

Založení živnosti není nic náročného, ani časově, ani finančně. Ke správnému ohlášení živnosti budeme mimo jiné potřebovat výpis z trestního rejstříku a pro jistotu si pro naše podnikání zaregistrujeme také ochrannou známku. Tyto náklady jsou jednorázové.

Tabulka č. 3: Náklady spojené se založením živnosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Částka
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Výpis z trestního rejstříku	100 Kč
Ochranná známka	5 000 Kč
Celkem	6 100 Kč

Ohlášení živnosti je hlavní položkou, s náklady ve výši 1 000 Kč. Dalším nutným krokem je získání výpisu z trestního rejstříku, což je relativně malý náklad – pouhých 100 Kč. Jako poslední, ale velmi důležitou položku, máme registraci ochranné známky, která nám zajistí exkluzivní právo na používání značky v našem podnikání. Ochranná známka nás bude stát 5 000 Kč. Celkově tedy počáteční náklady na založení živnosti činí 6 100 Kč.

Náklady na pořízení vybavení provozovny/dílny

Naši provozovnu/dílnu si budeme muset vybavit nábytkem na skladování materiálu a náčiní. Dále budeme muset obstarat nářadí potřebné k samotné výrobě koberečků.

Tabulka č. 4: Náklady na pořízení vybavení provozovny/dílny

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Částka
Tuftingová pistole	5 300 Kč
Dřevěná prkna na výrobu rámu	1 200 Kč
Police na příze / regál	2 990 Kč
Schůdky	2 000 Kč
Židle	899 Kč
Skříňka na nářadí a zásoby	3 000 Kč
Projektor	2 499 Kč
Ruční vysavač	499 Kč
Stříhací strojek na ovce	2 000 Kč
Zastříhovací strojek na koberce	2 500 Kč
Ostatní náčiní	1 000 Kč
Celkem	23 887 Kč

Celkové náklady na vybavení budou 23 887 Kč. Nejtučnější položkou je jednoznačně ten hlavní nástroj k výrobě – tuftingová pistole ve výši 5 300 Kč. Nábytek, hlavně regál na skladování přízí a skříňka s šuplíky na skladování dalšího materiálu a náčiní nás v IKEI vyjde na 5 990 Kč. Rám na napnutí plátna si zkonstruujeme sami ze dřeva v hodnotě cca 1 200 Kč. Za schůdky a židli zaplatíme cca 2 899 Kč a ostatní náčiní potřebné k výrobě, včetně zastříhovacích strojů, představuje částku 5 999 Kč. V rámci položky „ostatní náčiní“ najdeme zejména fix, metr, nůžky, tavicí pistoli a náplně k ní, roztírací stěrku na nanášení lepidla, kartáč na vyčesání chlupů a olej na promazávání tuftingové pistole.

Náklady na počáteční zásoby materiálu

Před zahájením živnosti naskladníme základní materiál pro výrobu. Jedná se především o bavlněné příze, plátna, lepidla a obaly a balící materiál.

Tabulka č. 5: Náklady na počáteční zásoby materiálu

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena za 1 kus	Cena celkem
Příze	20	44 Kč	880 Kč
Podkladové plátno	4	700 Kč	2 800 Kč
Zadní plátno	4	590 Kč	2 360 Kč
Lepidlo na koberce	3	179 Kč	537 Kč
Lepidlo ve spreji	2	399 Kč	798 Kč
Stretchová fólie	3	199 Kč	597 Kč
Kartónové krabice	10	12 Kč	120 Kč
Plastové obálky	50	11 Kč	550 Kč
Potištěná lepicí páska	3	70 Kč	210 Kč
Celkem			8 852 Kč

Ze začátku naskladníme 20 kusů bavlněných přízí v různých barvách celkem za 880 Kč. Dále podkladové a zadní pláno, obojí po 4 kusech dohromady za 5 160 Kč. Podkladové plátno má rozměry 1 x 4 metry a zadní plátno 1 x 1,8 metrů. 3 kusy tekutého lepidla a 2 kusy lepidla ve spreji nás bude stát 1 335 Kč. Obaly a balící materiál pořídíme v celkové ceně 1 477 Kč. Koberček zabalíme do stretchové fólie a následně podle velikosti koberčku buď do krabice, nebo do plastové obálky. Celkem za počáteční náklady na materiál zaplatíme 8 852 Kč.

3.7.2 Zakladatelský rozpočet

Tabulka č. 6: Zakladatelský rozpočet
(Zdroj: vlastní zpracování)

	Jednorázové náklady	Měsíční náklady	Roční náklady	Celkem
Fixní náklady				
Ohlášení živnosti	1 000 Kč	-	-	1 000 Kč
Výpis z trestního rejstříku	100 Kč	-	-	100 Kč
Ochranná známka	5 000 Kč	-	-	5 000 Kč
Provize RK a kauce za pronájem	11 800 Kč			11 800 Kč
Nájem	-	5 900 Kč	70 800 Kč	70 800 Kč
Energie	-	3 100 Kč	37 200 Kč	37 200 Kč
Internet	-	449 Kč	5 388 Kč	5 388 Kč
Pojištění podnikatele	-	3 500 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Zálohy na ZP	-	2 722 Kč	32 664 Kč	32 664 Kč
Zálohy na SP	-	2 944 Kč	35 328 Kč	35 328 Kč
Náklady na pořízení vybavení provozovny	23 887 Kč	-	-	23 887 Kč
Ostatní náčiní	1 000 Kč	-	-	1 000 Kč
Celkem FN				266 167 Kč
Variabilní náklady				
Pořízení zásob materiálu	7 375 Kč	-	-	7 375 Kč
Obaly a balicí materiál	1 477 Kč	-	-	1 477 Kč
Celkem VN				8 852 Kč

Celkem provozní náklady				275 019 Kč
--	--	--	--	-------------------

Do fixních nákladů zahrneme náklady spojené se založením podnikání – ohlášení živnosti, výpis z rejstříku trestů a registrace ochranné známky celkem za 6 100 Kč. Dále náklady na vybavení provozovny/dílny vyčíslené na 23 887 Kč a taktéž ostatní náčiní za 1 000 Kč. Nesmíme zapomenout na provizi RK za zprostředkování pronájmu provozovny/dílny a taktéž kauci, dohromady za 11 800 Kč. Tyto položky jsou jednorázové. V tabulce č. 6 najdeme rovněž i pravidelné měsíční náklady, jako je nájem s energiemi za 9 000 Kč/měsíc, internet od poskytovatele O2 v hodnotě 449 Kč/měsíc a pojištění podnikatele, které nás bude stát odhadem 3 500 Kč měsíčně. Dále nesmíme zapomenout na zálohy na zdravotní a sociální pojištění, které jsou pro rok 2023 v minimální výši dohromady 5 666 Kč/měsíc. Celkové fixní náklady za rok jsou 266 167 Kč.

Mezi variabilní náklady jsme započítali pořízení zásob materiálu v hodnotě 7 375 Kč a obaly a balící materiál za 1 477 Kč. Celkem tak jsou variabilní náklady 8 852 Kč.

Celkové provozní náklady pro první rok provozu, zahrnující jak fixní, tak i variabilní náklady, tedy dosahují 275 019 Kč.

V tabulce č. 7 najdeme pro lepší přehled měsíční fixní náklady, které jsou celkově 18 615 Kč.

Měsíční fixní náklady

Tabulka č. 7: Měsíční fixní náklady
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Částka
Nájem	5 900 Kč
Energie	3 100 Kč
Internet	449 Kč
Pojištění podnikatele	3 500 Kč
Zálohy na zdravotní pojištění	2 722 Kč
Zálohy na sociální pojištění	2 944 Kč
Celkem	18 615 Kč

Průměrné variabilní náklady na 1 koberec

Na výrobu koberce použijeme bavlněné příze, podkladové a zadní plátno, lepidla, a balící materiál. Kvůli lepšímu odhadu jsem stanovila cenu za 5 koberců, díky čemuž jsem zjistila průměrné náklady na 1 koberec, které činí 716,98 Kč, zaokrouhleně 717 Kč.

Tabulka č. 8: Průměrné variabilní náklady na 1 koberec
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Množství na 5 kusů koberců	Jednotková cena	Cena za množství na 5 kusů koberců	Celkem na 1 kus
Příze	15 ks	44 Kč	660 Kč	132 Kč
Podkladové plátno	1,5 ks	700 Kč	1 050 Kč	210 Kč
Zadní plátno	2 ks	590 Kč	1 180 Kč	236 Kč
Lepidlo na koberec	0,8 ks	179 Kč	143,2 Kč	28,64 Kč
Lepidlo ve spreji	1 ks	399 Kč	399 Kč	79,8 Kč
Stretchová fólie	0,3 ks	199 Kč	59,7 Kč	11,94 Kč

Kartónová krabice	3 ks	12 Kč	36 Kč	7,2 Kč
Potištěná lepicí páska	0,5 ks	70 Kč	35 Kč	7 Kč
Plastová obálka	2 ks	11 Kč	22 Kč	4,4 Kč
Celkem	-	-	3 584,9 Kč	716,98 Kč

3.7.3 Financování cizími zdroji

Podnikání můžeme financovat vlastními i cizími zdroji. V této kapitole se zaměříme na cizí zdroje. Ty získáme pomocí podnikatelského úvěru u jedné z českých bank. Úvěr zvažujeme brát ve výši 120 000 Kč.

V následující tabulce vidíme srovnání třech bank – Monety, ČSOB a mBank. Dle srovnání nabídek jmenovaných bank volím mBank, která nabízí úrokovou sazbu 7,99 %, což je v porovnání s ostatními bankami téměř o 1 % míň.

Tabulka č. 9: Porovnání podnikatelských úvěrů

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 35, 36, 37)

Porovnání podnikatelských úvěrů			
Název banky	Moneta	ČSOB	mBank
Výše úvěru	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Úroková sazba	od 8,80 %	od 8,90 %	od 7,99 %
Měsíční splátka	4 104 Kč	3 905 Kč	3 760 Kč
Počet splátek	36	36	36
Celková částka	147 737 Kč	140 580 Kč	135 353 Kč

Splátkový kalendář

Splácet budeme 36 měsíců, čiže 3 roky a měsíční splátka činí 3 760 Kč. Celkově tak zaplatíme na úrocích 35 353 Kč. V tabulce níže vidíme splátkový kalendář pro jednotlivé roky. Kompletní splátkový kalendář najdeme v příloze č. 1.

Tabulka č. 10: Zjednodušený splátkový kalendář
(Zdroj: vlastní zpracování)

Rok	Počáteční stav	Splátka	Úrok	Úmor	Zůstatková cena
1.	120 000 Kč	45 117,72 Kč	8 257,55 Kč	36 860,17 Kč	83 139,83 Kč
2.	83 139,83 Kč	45 117,72 Kč	5 202,13 Kč	39 915,59 Kč	29 764,56 Kč
3.	43 224,24 Kč	45 117,72 Kč	1 893,46 Kč	43 224,26 Kč	0 Kč

Financování vlastními zdroji

Aktuální inflace se pohybuje okolo 12-13 %. Z tabulky č.9 je zřejmé, že prostřednictvím půjčky s úrokovou sazbou 7,99 % jsou peněžní prostředky levnější než vlastní kapitál. Avšak přesto jsem se rozhodla financovat podnikání pomocí vlastních zdrojů. Hlavním důvodem je nestabilita, co se týče ekonomiky, dostatek našetřených finančních prostředků, a taky to, že získání podnikatelského úvěru bez doložení příjmů je velice složité.

3.7.4 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha poskytuje přehled o finanční situaci podnikatele na počátku jeho fungování.

Na straně aktiv nacházíme majetek, který vlastníme. V našem případě se jedná pouze o oběžný majetek. Ten tvoří zásoby v hodnotě 8 255 Kč a prostředky na bankovním účtu v hodnotě 291 745 Kč. Celková hodnota aktiv tedy činí 300 000 Kč.

Na straně pasiv vidíme zdroje, které byly použity na financování podnikání. Jak jsem již zmínila, celé podnikání budeme financovat z našetřených zdrojů. Není tedy nutné brát si úvěr. Základní kapitál, který jsme schopni vložit je ve výši 300 000 Kč. Je to jediná položka pasiv.

Zahajovací rozvaha musí být vždy vyvážená, což znamená, že celková hodnota aktiv musí být rovna celkové hodnotě pasiv. V našem případě je tato podmínka splněna, jak lze vidět z celkových hodnot 300 000 Kč na obou stranách.

Tabulka č. 11: Zahajovací rozvaha
(Zdroj: vlastní zpracování)

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
		Základní kapitál	300 000 Kč
Oběžný majetek		Cizí zdroje	
Zásoby	8 255 Kč		
Bankovní účet	291 745 Kč		
Celkem Aktiva	300 000 Kč	Celkem Pasiva	300 000 Kč

3.7.5 Tržby v 1.-3. roce podnikání

Průměrné variabilní náklady na 1 koberec jsou 717 Kč. Koberčky budeme prodávat za různé ceny dle velikosti, spotřeby materiálu a náročnosti. Menší a méně náročné koberce budou stát okolo 2 000 Kč, ty větší se můžou cenově vyšplhat i na 5 000 Kč a víc. Průměrné tržby na jeden koberec jsem tak stanovila na 3 500 Kč.

Pro výpočet budeme brát v potaz 3 varianty – pesimistickou, realistickou a optimistickou. V prvním roce podnikání, tedy v roce 2024 si myslím, že budu ve výrobě trochu pomalejší, jelikož se budu pořád učit, jak vyrábět a samotná výroba koberce je časově náročná. Z toho důvodu, bude maximální počet objednávek stanoven na 3 koberce týdně v optimistické variantě. V realistické variantě to budou pak 2 koberce týdně a v pesimistické 1. Tržby v pesimistické variantě při 52 vyrobených kusech za rok by byly 182 000 Kč, v realistické variantě při 104 kusech 364 000 Kč a v optimistické variantě 546 000 Kč při 156 vyrobených kusech.

Tabulka č. 12: Plánované roční tržby pro rok 2024
(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánované roční tržby pro rok 2024				
	Průměrná cena objednávky	Počet objednávek týdně	Počet objednávek ročně	Roční tržby
Pesimistická	3 500 Kč	1	52	182 000 Kč
Realistická	3 500 Kč	2	104	364 000 Kč
Optimistická	3 500 Kč	3	156	546 000 Kč

V dalších letech už budu mít výrobu podchycenou, a tak můžeme zvýšit týdenní počet objednávek na 2, 3 a 4 ve třech variantách. Tento počet se už zvyšovat dále nebude, jelikož budu koberce vyrábět sama a víc bych jich časově nezvládla. Kdybych přijala objednávek týdně více, je možné že se nějaké zakázky zpozdí, nebudou dodány zákazníkovi včas a z důvodu časového presu by se vše mohlo odrážet na kvalitě koberce.

V pesimistické variantě by bylo objednávek 104 a tržby tak 364 000 Kč, v realistické je to 546 000 Kč při 156 kusech a v optimistické variantě vidíme tržby 728 000 Kč při 208 kusech.

Realistická varianta je pro mě reálná jak v prvním, tak v dalších letech podnikání.

Tabulka č. 13: Plánované roční tržby pro rok 2025 a 2026
(Zdroj: vlastní zpracování)

Plánované roční tržby pro rok 2025 a 2026				
	Průměrná cena objednávky	Počet objednávek týdně	Počet objednávek ročně	Roční tržby
Pesimistická	3 500 Kč	2	104	364 000 Kč
Realistická	3 500 Kč	3	156	546 000 Kč
Optimistická	3 500 Kč	4	208	728 000 Kč

3.7.6 Výsledek hospodaření

Hospodářský výsledek se stanoví tak, že se z celkových výnosů odečtou veškeré náklady. Následující přehledy ukazují výsledky hospodaření pro roky 2024, 2025 a 2026 ve třech scénářích, stejně jako v předcházející kapitole.

Tabulka č. 14: Výsledek hospodaření za rok 2024

(Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření za rok 2024			
Položka	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Výnosy	182 000 Kč	364 000 Kč	546 000 Kč
Náklady	303 451 Kč	340 735 Kč	378 019 Kč
VH před zdaněním	- 121 451 Kč	23 265 Kč	167 981 Kč
VH zaokrouhlený	- 121 500 Kč	23 300 Kč	168 000 Kč
Daň 15 %	0 Kč	3 645 Kč	25 350 Kč
Sleva na poplatníka	30 840 Kč	30 840 Kč	30 840 Kč
Daň po slevě	0 Kč	0 Kč	0 Kč
VH po zdanění	- 121 500 Kč	23 300 Kč	168 000 Kč

Podívejme se na výsledek hospodaření pro rok 2024, kde máme již zmíněné tři scénáře – pesimistický, realistický a optimistický.

Pesimistický scénář je trochu výstražný, jelikož nám ukazuje ztrátu 121 500 Kč. Toto by byl těžký začátek, ale je důležité být připravený i na takovýto vývoj. Realistický scénář není opět nijak příznivý, ale už nevykazujeme ztrátu. Co se týče optimistického scénáře, který je nejlepší z možných, vidíme zisk ve výši 168 000 Kč. Tento scénář je pro nás určitě nejlepší, budeme se snažit k němu směřovat.

Tabulka č. 15: Výsledek hospodaření za rok 2025 a 2026
(Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření za rok 2025 a 2026			
Položka	Varianta		
	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Výnosy	364 000 Kč	546 000 Kč	728 000 Kč
Náklady	297 948 Kč	335 232 Kč	372 516 Kč
VH před zdaněním	66 052 Kč	210 768 Kč	355 484 Kč
VH zaokrouhlený	66 100 Kč	210 800 Kč	355 500 Kč
Daň 15 %	9 915 Kč	31 620 Kč	53 325 Kč
Sleva na poplatníka	30 840 Kč	30 840 Kč	30 840 Kč
Daň po slevě	0 Kč	780 Kč	22 485 Kč
VH po zdanění	66 100 Kč	210 020 Kč	333 015 Kč

Pesimistický scénář pro rok 2025 a 2026 je už mnohem lepší než ten z minulého roku, ovšem stále není ideální. V realistickém scénáři bychom vidíme zisk 210 020 Kč. Tento zisk by nám poskytl dostatečnou finanční rezervu pro pokrytí případných nečekaných výdajů a také by nám umožnil reinvestovat do podnikání, například vylepšit vybavení nebo rozšířit marketingové aktivity. Optimistický scénář s výsledkem hospodaření 333 015 Kč nám může otevřít nové možnosti. Můžeme například zainvestovat do zdokonalování svých dovedností prostřednictvím specializovaných školení a kurzů, což by nám umožnilo vyrábět ještě kvalitnější a exkluzivnější kusy, což by zvýšilo hodnotu našich koberců a umožnilo nám nabízet je za vyšší ceny. Optimistický scénář by nám také mohl umožnit větší investice do marketingu.

3.7.7 Cash flow

V následující tabulce si ukážeme čistý roční příjem neboli cash flow, za první 3 roky podnikání v realistické variantě.

Daň z příjmů fyzických osob se počítá jako 15 % ze základu daně, který je zaokrouhlen na sta Kč nahoru. Ve všech letech jsme uplatnili slevu na poplatníka ve výši 30 840 Kč. Vyměřovacím základem pro výpočet zdravotního pojištění je 50 % základu daně a pro sociální pojištění je to čtvrtina průměrné mzdy, tedy 10 081 za měsíc, za rok tak činí vyměřovací základ 120 972 Kč. Ten musíme použít, jelikož ani v jednom roce náš vyměřovací základ nedosahuje toho minimálního. Zdravotní pojištění činí 13,5 % z vyměřovacího základu a sociální pojištění 29,2 % taktéž z vyměřovacího základu. (26)

Tabulka č. 16 Cash flow pro první tři roky podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

	2023	2024	2025	2026
Počáteční výdaje	51 639 Kč	-	-	-
Výnosy		364 000 Kč	546 000 Kč	546 000 Kč
Variabilní náklady		74 568 Kč	111 852 Kč	111 852 Kč
Fixní náklady		223 380 Kč	223 380 Kč	223 380 Kč
Zisk před zdaněním		66 052 Kč	210 768 Kč	210 768 Kč
Daň z příjmů (15 %)		9 915 Kč	31 620 Kč	31 620 Kč
Sleva na dani		30 840 Kč	30 840 Kč	30 840 Kč
Daň po slevách		0 Kč	780 Kč	780 Kč
Zdravotní pojištění		4 459 Kč	14 227 Kč	14 227 Kč
Sociální pojištění		35 324 Kč	35 323 Kč	35 323 Kč
Zaplacené zálohy na pojištění		67 992 Kč	67 992 Kč	67 992 Kč

Odvod pojistného		- 28 209 Kč	- 18 442 Kč	- 18 442 Kč
Odvod daně		0 Kč	780 Kč	780 Kč
Čistý cash flow		94 261 Kč	228 430 Kč	228 430 Kč

Očekávaná výše cash flow v 1. roce podnikání činí 94 261 Kč a v dalších letech 228 430 Kč.

3.7.8 Návratnost investice

Návratnost investice nám ukazuje dobu, za kterou se nám vrátí naše původní investice. V našem případě je počáteční investice vlastní kapitál v hodnotě 300 000 Kč. Opět budeme zvažovat realistický scénář.

V prvním roce máme čistý zisk 36 100 Kč.

$$= 300\,000 - 36\,100 = 263\,900 \text{ Kč}$$

V druhém roce jsme dosáhneme čistého zisku 210 020 Kč.

$$= 300\,000 - (36\,100 + 210\,020) = 53\,880 \text{ Kč.}$$

Ve třetím roce dosáhneme čistého zisku opět 210 020 Kč. Abychom dosáhli bodu návratnosti, zbývá nám 53 880 Kč.

$$= (53\,880 / 210\,020) * 365 = 93,64 \text{ dní.}$$

Z výpočtů vyplývá, že se nám počáteční investice vrátí přibližně za 2 roky a 94 dní.

3.7.9 Analýza bodu zvratu

K analýze bodu zvratu použijí měsíční fixní náklady (FN), průměrné variabilní náklady na 1 kus koberce (VNj) a průměrnou prodejní cenu (P). Variabilní náklady a prodejní cena je průměrná z toho důvodu, že každý kobereček bude finančně jinak náročný a nemá stanovenou pevnou prodejní cenu. Měsíční fixní náklady máme 18 615 Kč, průměrnou variabilní cenu na 1 kus jsme si dříve stanovili na 717 Kč a průměrnou prodejní cenu známe jako 3 500 Kč.

Tabulka č. 17: Analýza bodu zvratu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Analýza bodu zvratu	
Fixní náklady	18 615 Kč
Průměrné variabilní náklady na jednotku	717 Kč
Průměrná prodejní cena	3 500 Kč
Bod zvratu	6,69 kusů

Z tabulky vyplývá, že musíme vyrobit a prodat 7 koberečků za měsíc, abychom nebyli ve ztrátě a zároveň ale nedosahovali žádného zisku. V prvním roce podnikání máme v realistické variantě stanovený objem produkce na 2 koberečky týdně, což je 8 koberečků za měsíc. V prvním roce nám to bude vycházet bez většího zisku, no v dalších letech se budeme snažit v rámci realistického scénáře vyrábět 12 koberečků měsíčně, což přináší kladné hodnoty a větší zisk.

3.8 Analýza rizik

Podnikání je neodmyslitelně spojeno s určitými riziky a je na podnikateli, aby tyto rizika řádně rozpoznal a našel způsoby, jak je minimalizovat nebo dokonce úplně odstranit, aby podnikání nebylo vystaveno hrozbě. Při analýze rizik se budu opírat především o SWOT analýzu, která byla provedena v kapitole 2.3. Dále provedu posouzení uvedených rizik s předloženými opatřeními. Pro hodnocení rizik našeho podniku jsem si vybrala metodu skórování.

Klasifikační stupnice pro hodnocení rizik

Abychom správně určili hodnotu jednotlivých rizik, bylo nutné si stanovit klasifikační stupnici, na které se nachází hodnoty od 1 do 5. Pro každou hodnotu můžeme vidět pravděpodobnost vzniku a dopad rizika. Pomocí této škály budeme hodnotit rizika v tabulkách č. 20 a 21.

Tabulka č. 18: Klasifikační stupnice pro hodnocení rizik
(Zdroj: vlastní zpracování)

Hodnota rizika	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika
1	Velmi nízká	Minimální
2	Nízká	Málo významný
3	Střední	Významný
4	Vysoká	Velmi významný
5	Velmi vysoká	Kritický

Významnost rizika

Jakmile budeme mít jednotlivá rizika ohodnoceny body, vypočteme, jak velkou hrozbu pro naše podnikání představují. Vynásobíme hodnoty pravděpodobnosti jejich vzniku a dopadu rizika, tím dostaneme hodnoty od 1 do 25, které má opět na této škále přiřazenou významnost rizika. 1 – 4 jsou běžná rizika, která nepředstavují velkou hrozbu. Hodnoty 5 – 14 představují rizika závažná, které musíme sledovat a dávat pozor, aby se z nich nestala rizika kritická a kritická rizika představující hodnoty 15 – 25 musíme ihned začít řešit a zavést potřebné opatření, aby došlo ke snížení.

Tabulka č. 19: Významnost rizika
(Zdroj: vlastní zpracování)

Hodnota rizika	Významnost rizika
1-4	Běžné
5-14	Závažné
15-25	Kritické

Hodnocení rizik a celková hodnota před zavedením opatření

Tabulka č. 20: Identifikace rizik před opatřením

(Zdroj: vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika	Celková hodnota rizika
1	Nová konkurence	4	3	12
2	Nízký zájem o produkt	3	4	12
3	Ekonomická krize	4	4	16
4	Zdravotní problémy	3	5	15
5	Legislativní změny	3	3	9
6	Výpověď smlouvy o pronájmu	2	4	8
7	Pomluvy	2	3	6
8	Ztráta dodavatelů	3	3	9
9	Nezkušenost v podnikání	3	3	9
10	Porucha tuftingové pistole	3	5	15
11	Chyba v komunikaci se zákazníkem	3	3	9

Jak můžeme vidět v tabulce, 3 rizika jsou kritická a musíme ihned zavést opatření. Ostatní rizika spadají do závažných rizik, to znamená, že je musíme sledovat a být připraveni.

Návrhy na opatření ke snížení rizika a celková hodnota po zavedení opatření

Tabulka č. 21: Opatření ke snížení rizika

(Zdroj: vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Návrh opatření	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika	Celková hodnota rizika
1	Nová konkurence	Dosáhnutí konkurenčních výhod, snížení cen	4	2	8
2	Nízký zájem o produkt	Dobry marketing, snížení cen, kvalita	3	3	9
3	Ekonomická krize	Mít rezervy	4	2	8
4	Zdravotní problémy	Zdravotní pojištění, zdravý životní styl	3	4	12
5	Legislativní změny	Čtení zpráv, sledování zákonů a vyhlášek	3	3	9
6	Výpověď smlouvy o pronájmu	Mít v záloze jiný prostor, Udržovat dobré vztahy, mít pevně dané podmínky ve smlouvě	2	2	4
7	Pomluvy	Dobré vztahy se zákazníky, profesionální přístup, kvalitní sociální síť	2	2	4
8	Ztráta dodavatelů	Mít v záloze jiné dodavatele, mít sjednané podmínky	2	2	4
9	Nezkušenost v podnikání	Vzdělávání v podnikání a ve výrobě, workshopy	2	2	4
10	Porucha tuftingové pistole	Dostupnost rychlé opravy, řádné zacházení, rezervy na nákup nové pistole	2	4	8

11	Chyba v komunikaci se zákazníkem	Ověřování informací a ujišťování se	2	3	6
----	--	--	---	---	---

Všechna tři kritická rizika by se nám mělo podařit eliminovat pomocí opatření. Prvnímu riziku – ekonomická krize – se budeme snažit předejít tím, že budeme tvořit rezervy. V případě, že by krize nastala, budeme schopni ji „přežít“ aniž bychom museli ukončit činnost. U druhého kritického rizika – zdravotní problémy – zavedeme jako opatření zdravotní pojištění by se jednalo o krátkodobý zdravotní problém, pojištění je ta správná volba. Ovšem v případě, že by se jednalo o něco závažnějšího, například závažné onemocnění, invalidita nebo trvalý následek, u kterých bychom zvažovali, zda ukončit podnikání, pojištění by pokrylo jen část příjmu, o který bychom přišli a po určitou dobu. Tady nejde moc stanovit co a jak, nikdy nevíme, co se přihodí a jak velký to bude mít dopad. Nicméně nějaké nemoci můžeme předejít i tak, že se budeme snažit žít zdravým životním stylem. Třetím z kritických rizik je porucha tuftingové pistole. Zde je důležité mít dostupnou rychlou opravu, to znamená, vědět o někom, kdo se věnuje opravám přístrojů tohoto typu, nebo mít domluvený nějaký servis. Dále musíme s pistolí správně zacházet, a hlavně ji čistit a promazávat, jednat s ní opatrně. Pokud tyto dvě opatření selžou, je nutné mít rezervy na nákup pistole nové.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského plánu pro založení prosperujícího podnikání, zaměřeného na ruční výrobu designových koberečků na přání zákazníka. K dosažení tohoto cíle jsem se zaměřila na několik dílčích cílů: definování teoretických východisek, provedení potřebných analýz, průzkum konkurenčního prostředí, výběr vhodné marketingové strategie, určení nejvhodnějších komunikačních kanálů, a také vypracování finančního plánu a stanovení vhodné prodejní ceny.

V teoretické části jsme si vymezili pojmy jako podnikatelský plán, podnikání, podnikatel, dále druhy živností, finanční plán a rozpočty, marketingový mix a analýzy – SWOT, SLEPT a Potrerův model pěti sil.

Na základě těchto teoretických poznatků jsme ve druhé části analyzovali trh pomocí SLEPT analýzy, následně jsme provedli analýzu konkurence pomocí Porterova modelu pěti sil, při které jsme zjistili, že konkurence v tomto odvětví je velmi nízká, až téměř nulová. Jako poslední v této části jsme se podívali na SWOT analýzu, kde jsme si identifikovali jak silné a slabé stránky našeho podnikání, tak si příležitosti a hrozby. Tyto analýzy a zjištěné informace nám pomohly zpracovat poslední část bakalářské práce, a to Vlastní návrhy řešení.

Zde jsme zpracovali konkrétní podnikatelský plán. Při sestavování jsme čerpali ze dvou předchozích kapitol. Na začátku jsme si definovali základní údaje o podnikání, podnikatelské činnosti, provozovně, definovali jsme si cíle podnikání a dodavatele. Následně jsme se zaměřili na marketingový mix, kde jsme si představili samotný produkt, kterým je ručně vyráběný designový kobereček na přání zákazníka, podívali jsme se na distribuci, kde jsme vyhodnotili za nejlepší přepravní společnost Zásilkovnu a určili jsme si komunikační a propagační kanály, kde hlavním kanálem bude Instagram a vedlejšími kanály TikTok a Facebook. Následně jsme si vysvětlili proces výroby koberečku. Pokračovali jsme harmonogramem realizace projektu, kdy zahájení podnikání je plánováno na leden roku 2024.

Finanční plán byl také velmi důležitý a přínosný. Do podnikání budeme vkládat našetřené peníze ve výši 300 000 Kč, které se nám na základě výpočtu návratnosti investice vrátí

přibližně za 2 roky a 3 měsíce. Měsíční fixní náklady činí 18 615 Kč a průměrné variabilní náklady na jeden kobereček jsou 717 Kč. Průměrnou prodejní cenu jsme stanovili na 3 500 Kč za jeden kus koberečku. Co se týče výsledku hospodaření, při realistické variantě v prvním roce vychází na 23 300 Kč, což není zrovna ideální, ale v dalších letech se výsledek hospodaření zvýší na 210 020 Kč.

Jako poslední jsme si definovali rizika, které jsme se pomocí návrhů opatření snažili eliminovat.

Pokud jde o finální hodnocení, dle finančního plánu a analýz jsem zjistila, že je tento podnikatelský plán realizovatelný, za předpokladu, že budu dodržovat konkrétní kroky stanovené v plánu realizace projektu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. COOPER, John a Peter LANE. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada, 1999. Manažer. ISBN 80-7169-641-2.
2. HAJÍČEK, Tomáš. SLEPT Analýza. Ing. Tomáš Hajíček, MSc. [online]. Ing. Tomáš Hajíček, MSc., 2010 [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/slept-analyza.html>
3. KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu* [online]. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018 [cit. 2022-02-01]. ISBN 978-80-247-5869-5. Dostupné z: Bookportu.
4. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení podniků pro obor Podnikové finance a obchod: studijní text pro kombinované studium*. Brno: Zdeněk Novotný, 2003. ISBN 80-214-2510-5.
5. LIPOVSKÁ, Hana. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět* [online]. Praha: Grada, 2017 [cit. 2022-02-01]. ISBN 978-80-271-0120-7. Dostupné z: Bookportu.
6. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi* [online]. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015 [cit. 2022-02-01]. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2. Dostupné z: Bookportu.
7. SALÁT, David. *Základní pojmy v podnikání. Praha 11* [online]. Praha: David Salát, 2010, 26.1.2010 [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://www.praha11.cz/cs/podpora-podnikani/start-v-podnikani/zakladni-pojmy-v-podnikani.html>
8. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů* [online]. Praha: Grada, 2010 [cit. 2022-02-01]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5. Dostupné z: Bookportu.
9. SRPOVÁ, Jitka, I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie* [online]. Praha: Grada, 2011 [cit. 2022-02-01]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1. Dostupné z: Bookportu.
10. VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-6-x.

11. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy* [online]. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012 [cit. 2022-02-01]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6. Dostupné z: Bookportu.
12. Zákon č. 455/1991 Sb. *Zákony pro lidi* [online]. 2022 [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
13. Zákon č.89/2012 Sb. *Zákony pro lidi* [online]. 2021 [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>
14. ZINECKER, Marek. *Finanční řízení podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. ISBN 80-214-3150-4.
15. ZINECKER, Marek. *Základy financí podniku*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008. ISBN 978-80-214-3704-3.
16. ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu* [online]. Praha: Grada, 2007 [cit. 2022-02-01]. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1844-6. Dostupné z: Bookportu.
17. Český statistický úřad [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>
18. Moneta Money Bank [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/>
19. Altaxo [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/>
20. Bonami [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/>
21. RugVista [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.rugvista.cz/>
22. CarpetVista [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.carpetvista.cz/>
23. Instagram [online]. [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.instagram.com/nikostherugman/>
24. GILMORE, James H. a B. Joseph PINE II. The Four Faces of Mass Customization. *Harvard Business Review* [online]. 1997 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://hbr.org/1997/01/the-four-faces-of-mass-customization>
25. Pronájem NP Brno střed Mezířka 30 m2, přízemí. In: *Sbazar.cz* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.sbazar.cz/valen22/detail/190464333-pronajem-np-brno-stred-mezirka-30-m2-prizemi>

26. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz>
27. Marketingový mix služeb. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Marketingov%C3%BD_mix_slu%C5%BEeb
28. FIŠTRÓN. *Jak vytvořit model hodnotové nabídky* [online]. 10. 7. 2016 [cit. 2023-05-12].
29. *SWOT analýza odhalí vaše silné i slabé stránky a pomůže s firemní strategií* [online]. 10. 7. 2016 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.salesman.cz/swot-analyza-odhali-vase-silne-i-slabe-stranky-a-pomuze-s-firemni-strategii/>
30. This Singaporean tufting artist can turn anything into a rug – and is popular for her pet portraits. In: *CNA lifestyle* [online]. 2022, 9. 11. 2022 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://cnalifestyle.channelnewsasia.com/living/rachael-wee-habichl-tufted-rug-pet-portraits-331896>
31. In: *Tutu Tufting* [online]. 2022 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://cnalifestyle.channelnewsasia.com/living/rachael-wee-habichl-tufted-rug-pet-portraits-331896>
32. Posílejte s námi zásilky po České republice i do celé Evropy. *PPL* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.ppl.cz/poslat-zasilku>
33. Posílejte se službou Mezi námi. *Zásilkovna* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/odeslani>
34. VOLKONSKAYA. The process of making tufting carpet smile handmade to order at home. In: *Adobe Stock* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: https://stock.adobe.com/dk/contributor/203819272/volkonskaya?load_type=author&prev_url=detail&asset_id=467970301
35. Podnikatelský úvěr se splatností až 10 let. In: *Moneta Money Bank* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-uvernezajisteny?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=2006MON009|txt|src|prov_pujcka-b-generic&creative=625986921511&keyword=podnikatelsk%C3%BD%20%C3%BD

BAv%C4%9Br&AgentID=118012&gemid1=12746&gad=1&gclid=Cj0KCQjw
pPKiBhDvARIsACn-
gzC_sQOHmys4YLn8W4DshcXINBKf3i_4au6P9KpQDOsin4jrBRVeuF0aArjf
EALw_wcB

36. Úvěry a financování. In: *ČSOB* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z:
<https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani>
37. Úvěrová kalkulačka. In: *MBank* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z:
<https://www.mbank.cz/uverova-kalkulacka/>

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Bod zvratu (break even point).....	21
Graf č. 2: Hrubý domácí produkt v ČR za období 2007-2022 (v mil.Kč).....	31
Graf č. 3: Míra inflace v ČR za období 2007-2022 (v %).....	32
Graf č. 4: Míra nezaměstnanosti v ČR za období 2007-2022 (v %).....	33
Graf č. 5: Vývoj salda v ČR za období 2007-2022 (v mil. Kč).....	34

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Marketingový mix 7P	24
Obrázek č. 2: SWOT analýza	26
Obrázek č. 3: SLEPT analýza.....	27
Obrázek č. 4: Porterův model pěti sil	36
Obrázek č. 5: Designový kobereček	44
Obrázek č. 6: Designové koberečky	44
Obrázek č. 7: The process of making tufting carpet smile handmade to order at home.....	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: SWOT analýza	38
Tabulka č. 2: Porovnání přepravních společností	45
Tabulka č. 3: Náklady spojené se založením živnosti	50
Tabulka č. 4: Náklady na pořízení vybavení provozovny/dílny	51
Tabulka č. 5: Náklady na počáteční zásoby materiálu	52
Tabulka č. 6: Zakladatelský rozpočet	53
Tabulka č. 7: Měsíční fixní náklady	55
Tabulka č. 8: Průměrné variabilní náklady na 1 koberec	55
Tabulka č. 9: Porovnání podnikatelských úvěrů	56
Tabulka č. 10: Zjednodušený splátkový kalendář	57
Tabulka č. 11: Zahajovací rozvaha	58
Tabulka č. 12: Plánované roční tržby pro rok 2024	59
Tabulka č. 13: Plánované roční tržby pro rok 2025 a 2026	59
Tabulka č. 14: Výsledek hospodaření za rok 2024	60
Tabulka č. 15: Výsledek hospodaření za rok 2025 a 2026	61
Tabulka č. 16 Cash flow pro první tři roky podnikání	62
Tabulka č. 17: Analýza bodu zvratu	64
Tabulka č. 18: Klasifikační stupnice pro hodnocení rizik	65
Tabulka č. 19: Významnost rizika	65
Tabulka č. 20: Identifikace rizik před opatřením	66
Tabulka č. 21: Opatření ke snížení rizika	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Splátkový kalendář	79
---	-----------

Příloha č. 1: Splátkový kalendář
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Měsíc	Počáteční stav	Splátka	Úrok	Úmor	Zůstatková cena
1	1	120 000 Kč	3 759,81 Kč	799,00 Kč	2 960,81 Kč	117 039,19 Kč
1	2	117 039,19 Kč	3 759,81 Kč	779,29 Kč	2 980,52 Kč	114 058,67 Kč
1	3	114 058,67 Kč	3 759,81 Kč	759,44 Kč	3 000,37 Kč	111 058,30 Kč
1	4	111 058,30 Kč	3 759,81 Kč	739,46 Kč	3 020,35 Kč	108 037,95 Kč
1	5	108 037,95 Kč	3 759,81 Kč	719,35 Kč	3 040,46 Kč	104 997,49 Kč
1	6	104 997,49 Kč	3 759,81 Kč	699,11 Kč	3 060,70 Kč	101 936,79 Kč
1	7	101 936,79 Kč	3 759,81 Kč	678,73 Kč	3 081,08 Kč	98 855,71 Kč
1	8	98 855,71 Kč	3 759,81 Kč	658,21 Kč	3 101,60 Kč	95 754,11 Kč
1	9	95 754,11 Kč	3 759,81 Kč	637,56 Kč	3 122,25 Kč	92 631,86 Kč
1	10	92 631,86 Kč	3 759,81 Kč	616,77 Kč	3 143,04 Kč	89 488,83 Kč
1	11	89 488,83 Kč	3 759,81 Kč	595,85 Kč	3 163,96 Kč	86 324,86 Kč
1	12	86 324,86 Kč	3 759,81 Kč	574,78 Kč	3 185,03 Kč	83 139,83 Kč
2	1	83 139,83 Kč	3 759,81 Kč	553,57 Kč	3 206,24 Kč	79 933,60 Kč
2	2	79 933,60 Kč	3 759,81 Kč	532,22 Kč	3 227,59 Kč	76 706,01 Kč
2	3	76 706,01 Kč	3 759,81 Kč	510,73 Kč	3 249,08 Kč	73 456,93 Kč
2	4	73 456,93 Kč	3 759,81 Kč	489,10 Kč	3 270,71 Kč	70 186,22 Kč
2	5	70 186,22 Kč	3 759,81 Kč	467,32 Kč	3 292,49 Kč	66 893,74 Kč
2	6	66 893,74 Kč	3 759,81 Kč	445,40 Kč	3 314,41 Kč	63 579,33 Kč
2	7	63 579,33 Kč	3 759,81 Kč	423,33 Kč	3 336,48 Kč	60 242,85 Kč
2	8	60 242,85 Kč	3 759,81 Kč	401,12 Kč	3 358,69 Kč	56 884,16 Kč
2	9	56 884,16 Kč	3 759,81 Kč	378,75 Kč	3 381,06 Kč	53 503,10 Kč
2	10	53 503,10 Kč	3 759,81 Kč	356,24 Kč	3 403,57 Kč	50 099,53 Kč
2	11	50 099,53 Kč	3 759,81 Kč	333,58 Kč	3 426,23 Kč	46 673,30 Kč
2	12	46 673,30 Kč	3 759,81 Kč	310,77 Kč	3 449,04 Kč	43 224,26 Kč
3	1	43 224,26 Kč	3 759,81 Kč	287,80 Kč	3 472,01 Kč	39 752,25 Kč
3	2	39 752,25 Kč	3 759,81 Kč	264,68 Kč	3 495,13 Kč	36 257,12 Kč
3	3	36 257,12 Kč	3 759,81 Kč	241,41 Kč	3 518,40 Kč	32 738,72 Kč
3	4	32 738,72 Kč	3 759,81 Kč	217,99 Kč	3 541,82 Kč	29 196,90 Kč
3	5	29 196,90 Kč	3 759,81 Kč	194,40 Kč	3 565,41 Kč	25 631,49 Kč
3	6	25 631,49 Kč	3 759,81 Kč	170,66 Kč	3 589,15 Kč	22 042,34 Kč
3	7	22 042,34 Kč	3 759,81 Kč	146,77 Kč	3 613,05 Kč	18 429,30 Kč
3	8	18 429,30 Kč	3 759,81 Kč	122,71 Kč	3 637,10 Kč	14 792,20 Kč
3	9	14 792,20 Kč	3 759,81 Kč	98,49 Kč	3 661,32 Kč	11 130,88 Kč
3	10	11 130,88 Kč	3 759,81 Kč	74,11 Kč	3 685,70 Kč	7 445,18 Kč
3	11	7 445,18 Kč	3 759,81 Kč	49,57 Kč	3 710,24 Kč	3 734,94 Kč
3	12	3 734,94 Kč	3 759,81 Kč	24,87 Kč	3 734,94 Kč	0,00 Kč