

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Zahájení podnikatelské činnosti na základě
konkrétního podnikatelského záměru**

**Starting Business on the Basis of a
Specific Business Plan**

Denisa Čadková

Plzeň 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Denisa ČADKOVÁ**
Osobní číslo: **K11B0279P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru**
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Popiště význam a pojetí malých a středních podniků.
 2. Vymezte poslání nově založeného podniku.
 3. Analyzujte podnikatelské prostředí nově založeného podniku.
 4. Vytvořte podnikatelský plán nově založeného podniku.
 5. Stanovte rizika podnikání vybraného podniku.
-

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

Obsah

1 Vymezení základních pojmů v podnikání	7
1. 1 Podnikání	7
1. 2 Podnikatel	7
1. 3 Podnik	7
1. 4 Historický vývoj malých a středních podniků	11
1. 5 Význam malých a středních podniků	11
2 Podnikatelský záměr a plán	15
2. 1 Definice podnikatelského záměru a plánu	15
2. 3 Osnova podnikatelského plánu	16
3 Název, poslání a právní forma podnikání	18
3. 1 Název podniku	18
3. 2 Poslání podniku	18
3. 3 Právní forma podnikání	19
4 Analýza podnikatelského prostředí	21
4. 1 SWOT analýza	21
4. 2 PEST analýza	24
4. 3 Porterův model konkurenčních sil	29
5. Podnikatelský plán	36
5. 1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	36
5. 2 Shrnutí	37
5. 3 Popis podnikatelského záměru	39
5. 4 Popis produktů	41
5. 5 Okolí firmy	43

5. 6 Analýza zákazníků	44
5. 7 Analýza konkurence.....	46
5. 8 Informace o podniku	47
5. 9 Klíčové osobnosti	48
5. 10 Marketing a prodej	52
5. 11 Výroba a provozní činnost	57
5. 12 Finanční plán.....	60
5. 13 Projektový plán.....	68
5. 14 Shrnutí.....	69
6 Analýza rizik.....	70
6. 1 Rizika nově založeného podniku Proitem s. r. o.	71
Závěr	74
Seznam tabulek	75
Seznam obrázků.....	76
Seznam použitých zkratk	77
Seznam použité literatury	78
Seznam příloh	81

Úvod

Předmětem této bakalářské práce je zpracování tématu „Vznik podnikatelského subjektu na základě realizace konkrétního podnikatelského záměru“. Téma bakalářské práce bylo zvoleno z důvodu možnosti založení vlastního podniku, zabývajícího se 3D reklamou.

Hlavním cílem této bakalářské práce je vypracovat podnikatelský plán pro nově zakládaný podnik, který bude osnovou pro jeho založení. Dílčím cílem práce je shrnout teoretické poznatky k problematice založení podniku. Dalším cílem je zmapovat okolí nově vznikajícího podniku, navrhnout vhodný podnikatelský záměr, který bude obsahovat zakladatelský projekt a rozpočet pro nově vznikající subjekt.

Podnikatelský záměr je zpracován ve formě podnikatelského plánu pro podnik Proitem s. r. o., jehož hlavní činností je prodej a potisk reklamních předmětů. Práce popisuje jednotlivé kroky k založení společnosti a odhaluje hrozby a příležitosti podniku.

V úvodu bakalářské práce jsou vymezeny základní pojmy související s podnikáním, rozdělení malých a středních podniků v České republice a následně je uveden stručný popis historie a význam malých a středních podniků.

Další jednotlivé kapitoly jsou složeny ze dvou částí: teoretické a praktické. V kapitole č. 3 práce pokračuje zvoleným názvem - Proitem s. r. o., vybráním vhodné formy podnikání a vymezením poslání podniku Proitem s. r. o. Analýza podnikatelského prostředí je zpracovaná podle SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil, který odhaluje 2 největší konkurenty v odvětví.

V kapitole č. 5 je uvedeno samotné zpracování podnikatelského plánu, kde jsou jeho jednotlivé položky. Obsahuje základní popis podnikatelského záměru, produktů a dalších bodů podnikatelského plánu, kde je stručně uvedena teorie a následně je praktikována na podnik Proitem s. r. o. Je zde zpracována analýza okolí podniku, analýza zákazníků a konkurence. Jsou zde vypracované marketingové, výrobní, finanční a projektové plány. V závěru bakalářské práce je zpracovaná analýza nejvýznamnějších rizik.

1 Vymezení základních pojmů v podnikání

Úvodem práce je důležité vymezit základní pojmy, které souvisí s podnikáním. V mnoha publikacích jsou různé definice podnikání, podnikatele a podniku. Pro potřeby bakalářské práce jsou vybrány následující tři.

1. 1 Podnikání

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ [12, § 2]

Soustavností se zde myslí fakt, že činnost je opakovaná nebo pravidelná. Samostatnost značí, že FO jedná osobně a v případě PO jednání vykonává stanovený statutární orgán. Činnost vykonávána vlastním jménem označuje, že fyzická osoba jedná pod svým jménem a příjmením a právnická osoba pod svým názvem. Odpovědnost pojednává o tom, že podnikatel nese veškerá rizika spojená s činností, a za dosažení zisku se bere úmysl tohoto zisku docílit (nemusí být splněno).

1. 2 Podnikatel

„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.“ [10, str. 50]

Definice pochází z Občanského zákoníku, který vstoupil v platnost 1. 1. 2014. [10]

Podnikatel se snaží zhodnotit kapitál, který do podniku vložil, a čelí tak riziku, že nebude úspěšný a o svůj vklad přijde.

1. 3 Podnik

„Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ [10, str. 58]

Podnik vzniká k vykonávání podnikatelské činnosti, a proto se uvádí, že jde o tzv. „institucionalizované podnikání“.

Podnik lze pochopit také jako subjekt, který mění vstupující zdroje na statky. [6]

1. 3. 1 Dělení podniků v ČR

Podniky v České republice dělíme: [7]

1) podle právní formy

- **podnik jednotlivce**

Je dělen podle druhu živnosti nebo podle předmětu podnikání. Živnosti se dále dělí na ohlašovací a koncesované.

Mezi ohlašovací patří: volné, vázané a řemeslné. Z hlediska volných živností je nutné ohlásit záměr živnostenskému úřadu v dané lokalitě a doložit všeobecné podmínky pro udělení živnosti. U vázaných živností je nutné prokázat odbornou způsobilost k dané činnosti.

U řemeslných živností je nutné splnit jednu z **následujících podmínek**:

- a. odbornou způsobilost v oboru*
- b. odborné vzdělání + 1 rok praxe*
- c. 6 let praxe v oboru*
- d. vlastnit doklady o rekvalifikaci*

Živnosti koncesované vznikají na základě správního rozhodnutí a patří sem například taxislužba.

- **osobní společnosti**

- **Veřejná obchodní společnost**

Společnost, kterou mohou založit nejméně 2 osoby, které ručí za závazky společně a nerozdílně. Společníkem nesmí být osoba, na kterou byl v posledních 3 letech uvalen konkurz. Zisk a ztráta se dělí rovným dílem a sepisuje se zde společenská smlouva. [19]

Výhodou této formy společnosti je, že není nutný počáteční kapitál a pro společníka je celkem jednoduché ze společnosti vystoupit. [9]

- **Komanditní společnost**

Pro založení je potřeba minimálně jeden komanditista a jeden komplementář. Komanditista je osoba, která ručí do výše svého vkladu a komplementář ručí celým svým majetkem. [10]

Společnost se zakládá společenskou smlouvou a statutárním orgánem je komplementář.[19]

Komplementář musí splňovat všeobecné podmínky pro provozování živnosti. [9]

- **kapitálové společnosti**

- **Společnost s ručením omezeným**

Nejrozšířenější forma podnikání právnických osob v ČR. [9]

Zakládá ji neomezený počet osob a minimální základní kapitál je 1 Kč. Společníci sepisují zakladatelskou smlouvu nebo zakladatelskou listinu podle počtu zakládajících osob. Zisk si společníci rozdělují podle poměru podílů, které vlastní, pokud to ve společenské smlouvě není stanoveno jinak. [10]

Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. [19]

- **Akciová společnost**

Založení je možno minimálně jednou osobou. Základní kapitál činí 2 000 000 Kč. Kapitál je rozdělen na podíly – akcie. [10]

Společnost ručí za závazky celým svým majetkem, akcionáři neručí. Statutárním orgánem je představenstvo, společnost vytváří rezervní fond pouze ve výši vlastních akcií. [19]

- **družstva**

Družstvo je neuzavřený počet osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory. Zakládá jej nejméně 5 členů FO nebo 2 členové PO. Nejčastěji se setkáváme s družstvy bytovými, sociálními nebo úvěrovými. Základním dokumentem jsou zde stanovy.[19]

„Družstvo lze charakterizovat jako dobrovolné a samosprávné sdružení neuzavřeného počtu osob korporativního typu, spravované s respektem k rovnosti členů podle obecně uznávaných demokratických zásad, které za společného úsilí svých členů provozuje podnik nebo jinou činnost za účelem uspokojování jejich hospodářských nebo sociálních cílů.“ [6, str. 81]

2) podle sektorů a hospodářských odvětví

- A. zemědělství
- B. průmysl
- C. služby

Podle sektorů se člení podniky do primárních, sekundárních, terciálních a kvartérních. Každý sektor se zabývá určitým druhem činností.

Podle hospodářských odvětví člení podniky Odvětvová klasifikace ekonomických činností – OKEČ. Jednotlivé položky zahrnují seskupení činností.

3) podle velikosti

Kritériem je počet zaměstnanců, obrat a velikost kapitálu nebo zisk.

4) podle typu výroby

- *hromadná* - často jen jeden druh výrobku
- *vázaná* - kromě jednoho hlavního výrobku ještě jeden nebo více sdružených nebo vedlejších výrobků
- *sériová* - výroba ve skupinách výrobků
- *plynulá* - nepřetržitý sled časově stejných pracovních úkonů
- *kusová* - různé druhy výrobků v malém množství

1. 4 Historický vývoj malých a středních podniků

Od roku 1918 do roku 1945 bylo Československo jednou z 15 nejrozvinutějších zemí na světě. Vyznačovalo se tržní ekonomikou a MSP tvořily významnou součást ekonomiky. Kolem 89% obchodů se uskutečňovalo se západními zeměmi. [5]

V roce 1948 se tržní ekonomika přeměnila na centrálně plánovanou a stát se začal věnovat pouze podpoře státních podniků. V roce 1945 byly znárodněny první soukromé podniky a v roce 1948 byly znárodněny podniky pod 50 zaměstnanců. Tímto nuceným útlumem se malé a střední podniky až do roku 1989 neměly možnost rozvíjet a jakkoliv prosazovat. [5]

V roce 1989 přišel převrat a počet podnikatelů začal narůstat. Právní legislativa začala soukromé podnikání podporovat a v letech 1992–1994 proběhla privatizace, která umožňovala odkup dříve vyvlastněných podniků. Koncem roku 1992 zaměstnávaly přes tři čtvrtiny podniků méně než 200 zaměstnanců a více než polovina podniků méně než 25 zaměstnanců. [5]

1. 5 Význam malých a středních podniků

Malé a střední podniky tvoří důležitou součást každé tržní ekonomiky. Podpora MSP vychází z předpokladu, že jejich prosperita má zásadní vliv na budoucnost jednotlivých ekonomik.

Celkovým cílem státu je zlepšit přístup k podnikání obecně, podpora růstu MSP, zlepšení přístupu podniků k financím, snižování administrativních úkonů a tím i nákladů, snižování regulací a v neposlední řadě i podpora pronikání na zahraniční trhy. Největšími přínosy MSP jsou rozvoj podnikavosti, inovativnosti a také vzbuzování občanské odpovědnosti. [6]

Jedním z důležitých posláních budování MSP je skutečnost, že vyplňují místa na trhu, které nejsou obsazeny velkými podniky a zajišťují tím rozvoj a orientaci na individuální přání zákazníka. Soustředí se nejčastěji na lokální trhy, kde velké podniky nemají zdaleka takové pokrytí trhu. Jsou reprezentovány místními vlastníky a jejich kapitálem, který přispívá k tomu, že v menších městech se rozvíjí nabídka služeb a produktů.

Výsledné efekty zůstávají v regionu, proto při oživení bývá nejčastější podporou od státu právě podpora MSP. Vlastníci podniků poskytují regionu ekonomické, ale i sociální přínosy. Mezi sociální přínosy můžeme zařadit např. sponsoring. [6]

Malé a střední podniky bývají často vázány na velké podniky a jsou jejich dodavateli nebo subdodavateli. Např. v automobilovém průmyslu okolo 60% komponentů vyrábí menší dodavatelé. [6]

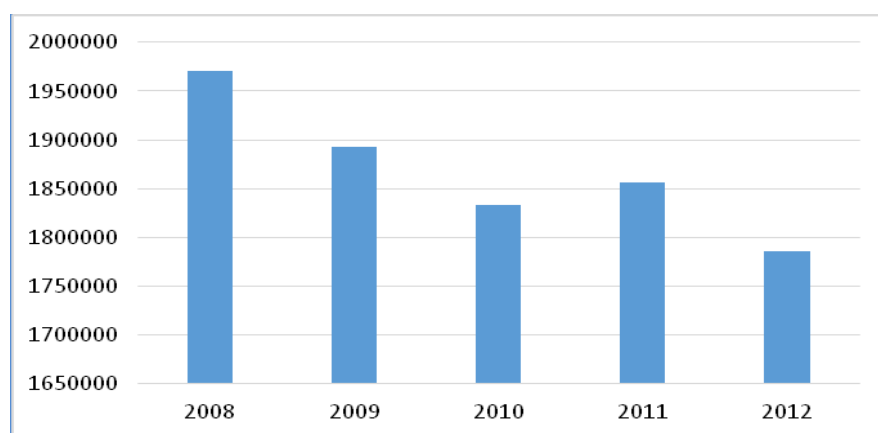
V rámci Evropské unie zajišťují práci přibližně 80 mil. občanům a tvořily tak zhruba 70% pracovních míst. 99% firem v EU řadíme mezi MSP. Tyto podniky vytváří 60%

HDP celé Evropské unie a i proto se o nich často hovoří jako o “páteři evropské ekonomiky”. [13]

V České republice tvoří MSP 99,86% firem, které zde podnikají. V roce 2012 zaměstnávaly 1 786 000 občanů (Tab. č. 1.) a tvořily 53,81% přidané hodnoty na celku. Na dovozu se MSP podílely 59,88% a na vývozu 53,51%. Celkové dotace přidělené z Operačního programu Podnikání a inovace byly využity z 80%, v celkové výši 26 240,6 mil. Kč. Tato data jsou převzata ze Zprávy o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2012, kterou vydává každoročně Ministerstvo průmyslu a obchodu. [13]

Na obrázku č. 1 lze vidět pokles počtu zaměstnanců. Oproti minulým rokům počet zaměstnaných v MSP klesl, což mohlo být způsobeno hospodářskou recesí.

Obr. č. 1 Počet zaměstnanců malých a středních podniků v letech 2008-2012



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

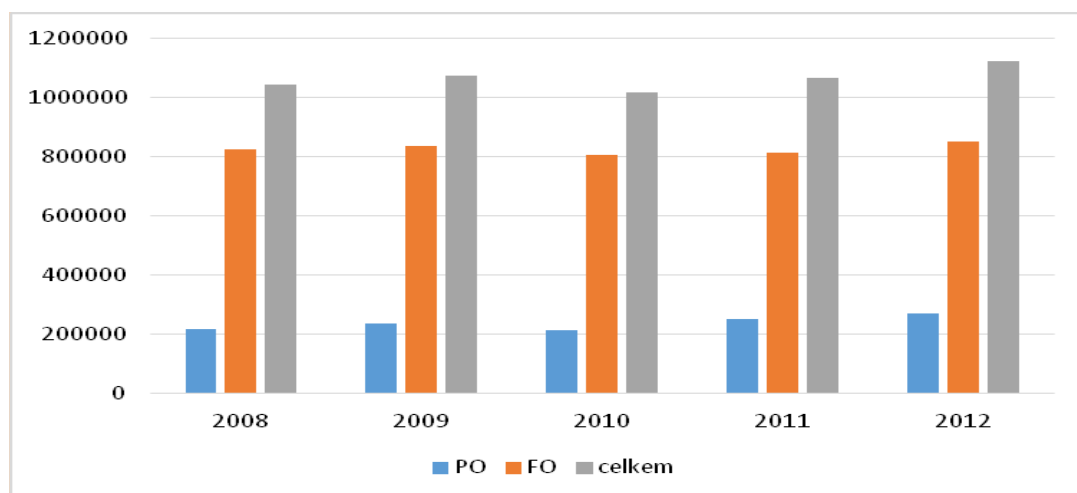
Tab. č. 1 Vývoj počtu zaměstnanců v MSP

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Počet zaměstnanců v MSP	1 971 000	1 893 000	1 833 000	1 856 000	1 786 000

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Na obrázku č. 2 je zaznamenán vývoj malých a středních podniků od roku 2008 do roku 2012. Zde je vidět, že celkový počet má tendenci mírně růst, kromě roku 2010.

Obr. č. 2 Vývoj malých a středních podniků 2008–2012



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

To dokazuje i tabulka č. 2, kde jsou uvedeny konkrétní počty osob (PO i FO), které vykonávaly činnost v MSP.

Tab. č. 2 Počet PO a FO vykonávajících činnost v MSP

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
PO	216 589	238 715	213 512	251 890	271 333
FO	826 931	837 270	806 083	814 897	851 178
celkem	1 043 520	1 075 985	1 019 595	1 066 787	1 122 511

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Mezi hlavní výhody MSP patří: [6]

- flexibilita a adaptabilita jednotlivých podniků
- jednoduchá organizační struktura
- pracovní příležitosti
- nižší kapitálové náklady
- bližší vztah se zákazníkem
- méně rozsáhlá administrativa
- menší náročnost provozu

Malé a střední podniky tvoří páteř celé ekonomiky Evropské unie a v budoucích letech by se jejich stěžejní význam měl ještě upevňovat. Zaměstnávají cca. 80 milionů obyvatel a z hlediska celkového počtu podniků v EU tvoří 99% z celku. V minulých letech došlo k velkému nárůstu počtu MSP.

Tyto podniky jsou spíše orientovány na zákazníka, dokáží tedy lépe splňovat zákaznická přání a více uspokojovat jeho potřeby. Jsou více flexibilní než velké podniky. Jejich organizační struktura je jednoduchá a proto dokáží lépe a rychleji měnit svá rozhodnutí a přizpůsobovat se novým trendům.

2 Podnikatelský záměr a plán

Tato kapitola obsahuje definici podnikatelského záměru a plánu. Ukazuje jednotlivé rozdíly mezi těmito pojmy a základní osnovu podnikatelského plánu.

2. 1 Definice podnikatelského záměru a plánu

Podnikatelský záměr bývá často zaměňován s pojmem podnikatelský plán. Následující definice vysvětlí rozdíl mezi těmito pojmy.

2. 1. 1 Podnikatelský záměr

„Podnikatelský záměr je dlouhodobá strategie podnikání, která přehledně zobrazuje záměry podnikání. Tento dokument přesně definuje v jaké fázi se podnik či podnikatelská myšlenka nachází a kolik úsilí bude pro zahájení podnikání či jeho rozvoj potřeba.“ [21]

Podnikatelský záměr nejčastěji zpracovávají podnikatelé, kteří uvažují o založení vlastního podniku. Nalezneme zde základní kroky, které vedou k úspěšnému zahájení jejich podnikání. Shrnuje důležité informace o nově vznikajícím podniku a má za úkol přesvědčit potenciální investory k investici prostředků a o jejich návratnosti zpět v budoucnosti. [21]

Záměr bývá často např. nápad, který zlepšuje situaci v podniku nebo rozšíření výroby a idea v podobě nového produktu. [2]

2. 1. 2 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je psaný dokument popisující podnikatelskou činnost a představuje pohled na podnikání. Obraz podniku by měl být zaznamenán ve shodě se skutečností a neměl by se, ať už záměrně či nevědomě, od skutečnosti lišit.“ [22]

Podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace, které se dotýkají podnikání. Jedná se o cíle, silné a slabé stránky podniku, způsoby financování a rizika, která mohou podnik ohrozit. [2]

Musí se často aktualizovat, aby se přizpůsoboval průběžnému vývoji podniku. [22]

Podnikatelský záměr lze zpracovat v podobě **podnikatelského plánu**, což bude uplatněno v této bakalářské práci. Nově vznikající podnik bude mít na základě toho detailněji identifikované informace a analýzy.

2. 3 Osnova podnikatelského plánu

Obsah a struktura podnikatelského plánu není vymezená v živnostenském ani v obchodním zákoníku. Neexistuje žádný předpis, který by jeho podobu upravoval.

Při založení vybraného podniku použiji strukturu uvedenou v literatuře *Základy podnikání* od Jitky Srpové: [6]

- 1) Shrnutí- úvod do problematiky
- 2) Popis podnikatelského záměru
- 3) Popis výrobků
- 4) Okolí firmy
- 5) Analýza zákazníků
- 6) Analýza konkurence
- 7) Informace o firmě
- 8) Klíčové osobnosti
- 9) Marketing a prodej
- 10) Výroba a provozní činnost
- 11) Finanční plán
- 12) Projektový plán
- 13) Analýza rizik
- 14) Příloha

Jednotlivé body podnikatelského plánu budou zpracovány teoreticky a následně aplikovány na nově vznikající subjekt.

V této kapitole jsou vysvětleny pojmy podnikatelský záměr a podnikatelský plán. Jsou zde základní rozdíly mezi zmíněnými pojmy a je zde uvedeno, že podnikatelský záměr bude zpracován v podobě podnikatelského plánu. Každý bod plánu bude nejprve vymezen teoreticky a následně aplikován na nově vznikající podnik. V závěru kapitoly je uvedena struktura podnikatelského plánu, která bude použita.

3 Název, poslání a právní forma podnikání

Podnik by si na začátku svého vzniku měl přesně vymezit poslání, tj. co a pro koho bude vyrábět. Poté by se zakladatelé měli rozhodnout, kterou právní formu podnikání zvolí a v neposlední řadě si také vytvořit obchodní název společnosti.

3. 1 Název podniku

Dobře zvolené jméno podniku může mít v budoucnosti vliv na jeho úspěšnost na trhu. Fyzické osoby často volí jako název své jméno nebo příjmení, pokud však podnikatel nechce použít své jméno, musí založit právnickou osobu. V tomto případě pak může zvolit libovolné jméno podniku, avšak musí se držet určitých státem stanovených podmínek. Obchodní jméno společnosti nesmí porušovat dobré mravy, musí být nezaměnitelné a mělo by obsahovat více jak tři znaky. Další výjimkou je použití slov banka a burza. Tato slova mohou používat jen ti, kteří činnosti skutečně provádějí. [18]

Pro společnost jsem vybrala název **Proitem**. Důležité pro mne bylo, aby v názvu byly obsaženy hlavní aktivity podniku a název byl také mezinárodní, pro případ obchodu se zahraničními podniky. Proto jsem složila obchodní název společnosti z anglických slov promotional items, což v překladu znamená reklamní předměty.

3. 2 Poslání

Poslání podniku je hlavní důvod vzniku organizace. Je zde vyjádřen smysl a účel založení podniku. Mezi základní poslání patří buď prodej výrobku, nebo poskytování služeb. Poslání by mělo být prezentováno všem stakeholderům (zajímavým osobám). Každý zaměstnanec by s ním měl být obeznámen a dodržovat ho. Podnik v něm může definovat, čím by chtěl být a jak by chtěl být viděn ostatními. [14]

Poslání definuje, kam se chce podnik dostat, a naopak není zde definováno, jak toho podnik dosáhne a jaké metody k tomu použije. Ukazuje hlavní směr k vedení společnosti. Je definováno v několika málo krátkých větách, kdy veškeré plány a cíle by měly směřovat k naplnění poslání. Mělo by být dlouhodobé, ale ne neměnné. Mělo

by dokázat sdělit veřejnosti, že firma má pevnou firemní kulturu, jasně danou vizi a klade se zde důraz na hodnoty.

U českých firem se poslání vyskytuje jen výjimečně, zatímco např. v USA se objevuje na webových stránkách podniku nebo na jiném viditelném místě. V angličtině se poslání označuje jako mission statement. Vedle cílů a strategie podniku patří poslání k nejdůležitějším nástrojům pro strategické řízení.

Posláním společnosti Proitem s. r. o. je poskytování kompletních služeb v oblasti 3D reklamy. Smyslem tohoto podnikání je nabízet reklamní předměty za rozumnou cenu v přijatelné kvalitě.

3. 3 Právní forma podnikání

Pro nově zakládaný podnik byla zvolena forma podnikání **společnost s ručením omezeným**, protože požadavkem zakladatele bylo založit kapitálovou společnost a zároveň vyhnout se vysoké míře právní regulace. Tato forma podnikání je nejčastěji se vyskytující v ČR.

1. 1. 2014 vstoupil v platnost nový občanský zákoník, který zásadně upravil založení s. r. o. Vymezením podmínek pro založení společnosti s ručením omezeným se zabývá zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech. [10]

Společnost tedy může založit libovolný počet společníků, přičemž jako společníka chápeme fyzickou nebo právnickou osobu. Do 31. 12. 2013 tomu bylo jinak a počet společníků byl 1-50 osob. Minimální základní kapitál společnosti se radikálně změnil, od 1. 1. 2014 činí pouze 1 Kč, v minulých letech to bylo 200 000 Kč. Může být splacen jak peněžitými tak nepeněžitými vklady, které však od nového roku nemusí ocenit soudní znalec stanovený soudem. Nepeněžitý vklady může ocenit jednatel společnosti nebo kterýkoliv znalec vybraný zakladateli. Společníci sepisují zakladatelskou listinu (1 osoba PO nebo FO) nebo zakladatelskou smlouvu (více než 1 PO nebo FO). Zakladatelská smlouva může také vymezovat základní povinnosti společníka. Dále je potřeba sepsat stanovy společnosti a požádat o zápis do obchodního rejstříku. Po schválení soudem vzniká podnik. [15]

Společnost Proitem s. r. o. bude založena pouze jedním zakladatelem, základní kapitál bude splacen hotově a bude se tedy sepisovat zakladatelská listina (vzor příloha C). Návrh na zapsání do obchodního rejstříku bude podán v Plzni.

4 Analýza podnikatelského prostředí

Analýza podnikatelského prostředí slouží pro přípravu podnikatelského plánu a je podložena výstupy, které mohou pomoci při rozhodování či plánování. V praxi se analýza cyklicky opakuje a vstupy se zpřesňují a strukturují. [4]

Vnější analýzy: [4]

- SWOT analýzu
- SLEPT (PEST) analýzu
- Porterův model konkurenčních sil

Vnitřní analýzy: [4]

- Model 7S
- Firemní funkce/ faktory
- 4P marketingového mixu
- BCG matice

Pro potřeby bakalářské práce budou podrobněji zpracovány pouze vnější analýzy.

4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nejčastěji používaná situační analýza, která spočívá v identifikaci a zhodnocení současného stavu podniku a posuzuje faktory, které na podnik působí.

Významy jednotlivých písmen:

S – strenghts (silné stránky)

W – weaknesses (slabé stránky)

O – opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby)

Je důležité si uvědomit, že silné a slabé stránky jsou interními faktory, které lze kontrolovat a ovlivňovat, na rozdíl od externích faktorů, mezi které patří hrozby a příležitosti. Ty přímo podnik ovlivňovat nemůže, ale lze na ně reagovat.

Mezi nejčastější zhodnocení silných a slabých stránek se řadí následující vstupy:[17]

- finanční analýza
- analýza hodnotového řetězce
- analýza zdrojů
- analýza produktového portfolia

Vstupy u externích faktorů jsou: [17]

- sektorová analýza
- analýza konkurenčního postavení
- analýza trendů vzdáleného prostředí

4. 1. 1 SWOT analýza podniku Proitem s. r. o.

SWOT analýza podniku je rozdělena do 4 částí (Tab. 3):

Mezi ***silné stránky*** společnosti patří: celková flexibilita (protože se jedná o malý podnik), ochota získat nové zákazníky (díky počátečnímu nadšení), cenová pružnost (která je zabezpečena možností pohybu marže), vlastní finanční zdroje (nepotřebnost cizího kapitálu v počátku), nízký počet zaměstnanců (se kterým souvisí jednoduchá organizační struktura a vyšší rychlost rozhodování), znalost odvětví obchodními zástupci

Mezi ***slabé stránky*** společnosti patří krátká působnost na trhu, vyšší počáteční náklady (náklady na založení společnosti, pořízení strojů a vybavení), pronájem prostorů (riziko výpovědi nájemní smlouvy ze strany pronajímatele), nezkušenost zakladatele (jeho krátká působnost v oboru), nedostatek finančních prostředků v počátku podnikání (podnik by měl mít rezervy na neočekávané události).

Tab. č. 3 SWOT analýza společnosti Proitem s. r. o.

Silné stránky - S	Slabé stránky - W
<i>Celková flexibilita</i>	<i>Krátká působnost na trhu</i>
<i>Ochota získat nové zákazníky</i>	<i>Vyšší počáteční náklady</i>
<i>Cenová pružnost</i>	<i>Pronájem prostorů</i>
<i>Vlastní finanční zdroje</i>	<i>Nezkušenost zakladatele</i>
<i>Nízký počet zaměstnanců</i>	<i>Nedostatek financí v počátku podnikání</i>
<i>Znalost odvětví obchodními zástupci</i>	
Příležitosti - O	Ohrožení - T
<i>Konkurenční krátkozrakost</i>	<i>Závislost na dodavatelích</i>
<i>Mezery na trhu</i>	<i>Konkurence</i>
<i>Přebíráni zákazníků</i>	<i>Neochota zákazníků změnit dodavatele</i>
<i>Budování jména na trhu.</i>	<i>Substituční výrobky</i>
	<i>Nenavrácení vložené investice vlastníka</i>
	<i>Zvyšování cen energií a materiálů</i>

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Příležitosti podniku Proitem s. r. o. je konkurenční krátkozrakost, kdy se bude snažit cílit i na jednotlivce. Další příležitostí se stane snaha zaplnit mezery na trhu novými trendy 3D reklamy. A v neposlední řadě také motivace přebírat zákazníky konkurenci poskytnutím lepšího servisu a budování jména na trhu.

Jedním z **ohrožení** bude závislost na dodavatelích, protože podnik odebírá výrobky k potisku, a vysoká konkurence, která v odvětví působí dlouhou dobu a je zavedená. Vstup dalších konkurentů je neomezený, proto zde mohou přibývat noví konkurenti. Dalším z ohrožení bude neochota zákazníků změnit dodavatele, protože jsou spokojeni u konkurence. V neposlední řadě také podnik ohrožují substituční výrobky od konkurence, nenavrácení vložené investice vlastníka, zvyšování cen energií a materiálů v budoucnosti.

Za nejdůležitější silné stránky u podniku jsou chápány **vlastní zdroje** a počáteční nadšení. Naopak za slabé stránky podnik považuje **krátkou působnost na trhu**, pronajaté prostory a vysoké počáteční náklady při založení.

Jako největší příležitost vidí **vybudovat si stálou klientelu** a nejvíce podnik ohrožuje **závislost na dodavatelích a konkurenci**.

Pro podnik by bylo nejvýhodnější zvolit S-T strategii, aby podnik použil své silné stránky pro zamezení hrozeb, které na něj působí.

4. 2 PEST analýza

PEST analýza je často nazývána také SLEPT analýzou. U SLEPT analýzy jsou přidány legislativní faktory. Zabývá se identifikací a zkoumáním externích faktorů, které jsou neovlivnitelné. Podnik by měl brát ohled na tyto faktory při svém rozhodování a plánování. Jedná se o analýzu makroprostředí.[4]

Není používána často, bývá mnohem obsáhlejší než SWOT analýza. Pro dobré uplatnění je zde nutné si vymezit hlavní oblasti, které jsou pro firmu nejdůležitější. Např. pro podnik pracující v IT odvětví může být důležitější technologická oblast více než sociální. [16]

Čtyři základních oblastí PEST analýzy: [4]

- Politická - politické trendy a postoje, stabilita státních institucí
- Ekonomická - makroekonomické ukazatele, daně, dovoz, vývoz, státní podpora
- Sociální - trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, korupce
- Technologická - technologické trendy, podpůrné technologie

Politické faktory by měly být před samotným vznikem podniku prozkoumány podrobně, aby bylo jasné, že zákony, regulace, nařízení a další restrikce vydané vládou, nejsou v rozporu s předmětem podnikání a že v budoucnu podnik nenarazí na nějaký problém, který by ho mohl ohrozit.

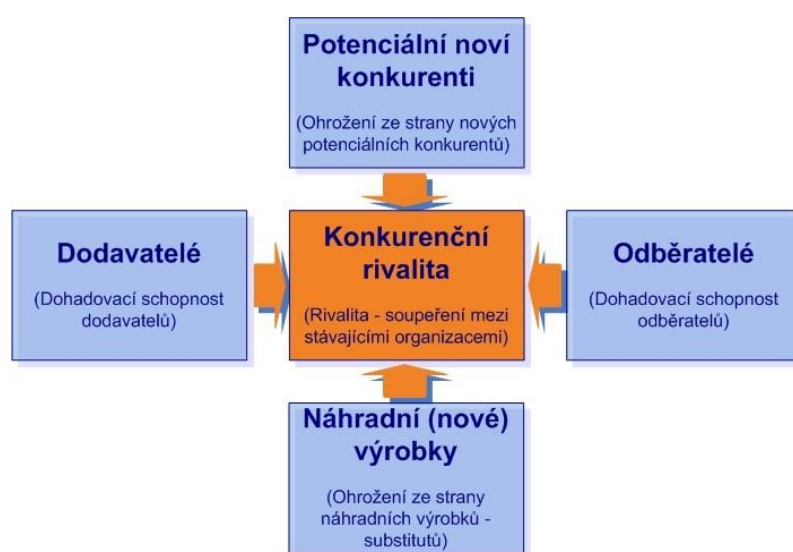
Ekonomické faktory hrají významnou roli pro každý podnik a je velice těžké predikovat vývoj a směr růstu či poklesu daného ekonomického segmentu. Promítá se zde inflace, zadlužení státu, růst či pokles HDP, stav nezaměstnanosti, monetární a fiskální politika státu a mnoho dalších. Vývoj je pro podniky velice nejistý a proto úspěšná prognóza může podnik zbavit ohrožení.

Sociální faktory jsou vnímány jako velice důležité při personálním obsazení podniku. Tyto faktory se budou promítat do kultury podniku, do mezilidských vztahů v podniku, do způsobu vnímání oceňování od zaměstnanců a také do způsobu motivace.

Technologické faktory v posledních letech velice ovlivňují vývoj podniků. S rozvojem internetu, různých informačních systémů a nových aplikací je řada věcí pro podnik jednodušší, avšak za tyto systémy podnik často platí velmi vysoké částky. Součástí je i elektronická komunikace, bez které by se řada společností v dnešní době neobešla, protože komunikace se zákazníkem probíhá zejména prostřednictvím e-mailů.

Na obr. č. 3 je vidět schéma působení vlivů u PEST analýzy.

Obr. č. 3 Vlivy u PEST analýzy



Zdroj: [23]

4. 2. 1 Aplikace PEST analýzy na podnik Proitem s. r. o.

PEST analýza je rozdělena do 4 částí:

1) *Politické faktory*

Mezi politické faktory, které mohou ovlivnit samotný podnik, patří:

- *Politická nestabilita*

Je ovlivněna politickými stranami, které se právě nachází u moci. V roce 2013 proběhly volby do parlamentu ČR, kde zvítězila strana ČSSD, těsně za ní se umístilo hnutí ANO a na třetí příčce KSČM. [24]

Strana ČSSD a ANO se podle svých volebních programů budou snažit podporovat rozvoj podnikání. KSČM se ve svých volebních programech o tomto tématu nezmiňuje.

- *Ochrana spotřebitele*

Podnik musí dodržovat zákony, které jsou jasně definovány v Zákoně č. 634/1992 SB., o ochraně spotřebitele. Tento zákon vymezuje povinnosti při prodeji výrobků a poskytování služeb. Zmiňuje se také o tématech jako klamavé a agresivní obchodní praktiky. [25]

- *Ochrana životního prostředí*

Likvidace odpadů je vymezena v Zákoně č. 185/2001 Sb., o odpadech. [26] Podnik by měl vědět, s jakými látkami bude pracovat a jaké jsou požadavky při likvidaci těchto látek a odpadů. V případě neznalosti tohoto zákona může obecní úřad nebo inspekce uložit podniku pokutu podle závažnosti porušení tohoto zákona.

- *Daňová politika*

V důsledku změny vládních stran, které jsou v roce 2014 u moci, se od roku 2015 chystá řada změn v oblasti Zákona o daních z příjmů. Do dalšího roku se však nepočítá se změnou daňových sazeb ani se zrušením superhrubé mzdy či se solidární zvýšení daně. [27]

2) *Ekonomické faktory*

Pro podnik jsou nezanedbatelné. Promítají se do budoucí poptávky a nabídky po produktech. Tyto faktory podnik nemůže ovlivnit, může se jim pouze přizpůsobit. Mezi tyto faktory patří:

- *Inflace, nezaměstnanost, průměrný plat, hospodářské cykly*

Inflace se v roce 2013 pohybovala na hranici okolo 1,4 % a v prvním pololetí roku 2014 by měla činit 1,6%. Pro podnik bude tento vývoj důležité sledovat, pokud bude chtít své finanční prostředky vložit na spořicí účet. [28]

Nezaměstnanost k 31. 1. 2014 byla v Plzeňském kraji 6,93%. Podnik by měl tuto hranici monitorovat, aby věděl přibližně, kolik je dostupných uchazečů na úřadu práce při vyhledávání nových zaměstnanců. Co se týče celorepublikového průměru, Plzeňský kraj má jeden z nejnižších podílů nezaměstnanosti v ČR. [29]

Průměrná mzda v roce 2014 je 24 836 Kč. Oproti minulému roku je zde nárůst o 3,2%. Při započítání inflace si zaměstnanci polepšili o 337 Kč. [30]

V roce 2014 předpovídá Ministerstvo financí růst ekonomiky o 1,4%. [31]

Tato informace je pro podnik spíše informativní, protože se jedná o celkový předpokládaný růst. Na trhu reklamních předmětů však převládá tendence poklesu. Velké podniky zadávají objednávky na reklamní předměty hromadně, proto jsou malé reklamní agentury znevýhodněny. [33]

3) *Sociálně- kulturní faktory*

Ovlivňují jak personální zajištění podniku tak samotný odbyt výrobků. Řadí se sem:

- *Mobilita, vývoj obyvatelstva, úroveň vzdělání, přístup k práci a volnému času*

Město Plzeň se řadí se svými 170 tis. obyvateli na pozici 4. největšího města v ČR. Ekonomicky aktivní obyvatelstvo tvoří však jen polovina obyvatel. Plzeň má 13,9% vysokoškolsky vzdělaných obyvatel. Okolo 23 tis. obyvatel do Plzně dojíždí pracovat. V průmyslu pracuje více než 24% obyvatel. Tyto prognózy a data pro podnik nejsou

stěžejní, ale měl by mít v této oblasti přehled, aby věděl, zda lze sehnat kvalitní personální zajištění. [32]

4) *Technologické faktory*

Udávají trendy ve výrobě a pro podnik mohou uspořit náklady na potisk předmětů. Podnik může ovlivnit:

- *změny technologie*

Nové trendy znamenají pro podnik výhodu při nákupu nových strojů, které jsou lépe technologicky vybavené. Nepochází zde například k „plýtvání barev“ vlivem přílnavých povrchů stroje. V budoucnosti pro podnik však změny mohou znamenat hrozbu, protože podnik bude využívat stroje dlouhodobě a v horizontu min. 5 let neplánuje stroje vyměnit. Proto by v budoucnu mohla mít výhodu konkurence, která stroje nakoupí později.

- *zastaralé vybavení*

V případě zastaralé technologie by podnik musel vynakládat vyšší náklady na provoz a servis. Proto podnik plánuje nakoupit nové stroje, na které se vztahuje záruka.

Pro podnik mohou být **největší hrozbou** tyto **faktory**:

- politická nestabilita – změna politické strany u moci, nedostatečná podpora podnikání
- změna daňové sazby – v budoucnu vyšší daňové zatížení pro podniky
- přístup zaměstnanců k práci – lze ovlivnit pouze motivací
- změny v technologii – posun technologie po nákupu strojního zařízení

4. 3 Porterův model konkurenčních sil

Tento model patří do analýzy mikroprostředí a je užší než analýza makroprostředí. Mikroprostředí zde můžeme definovat jako okolí, které se odvíjí od samotného podniku a od subjektů, které podnik přímo ovlivňují. [1]

Porter zde uvádí, že před vstupem do odvětví by měla firma analyzovat, zda je toto odvětví vůbec přitažlivé. Princip modelu je postaven na tom, že strategické postavení podniku ovlivňuje pět základních činitelů. Proto se tento model často nazývá také

Porterův model pěti sil. Těchto pět činitelů znázorňuje oblasti, kde všude může být konkurence lepší. Všechny faktory nejsou stejně důležité podobně jako u PEST analýzy. Správně vybrané důležité faktory pak mají vliv na samotný výstup analýzy pro podnik. Nejlepší je přiřadit důležitost podle odvětví, kde se firma chce realizovat a vybrat tedy ty faktory, které jsou pro podnik rozhodující. [1]

Existuje mnoho modifikací tohoto modelu.

5 činitelů působících na podnik:

- **Hrozba silné rivality**
- **Hrozba vstupu nových konkurentů**
- **Hrozba nahraditelnosti (substituce) výrobků**
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků**
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů**

4. 3. 1 Hrozba silné rivality

Pokud se v odvětví nachází velké množství konkurentů, pak tento trh není pro nové podniky přitažlivý. Rivalita má tendenci stoupat, pokud se odvětví zmenšuje nebo stagnuje. Firmy působící v odvětví mohou reagovat pouze tak, že seberou tržní podíl konkurentům. Vysoké fixní náklady znamenají, že firmy jsou pod velkým tlakem a jsou schopny i snížit ceny, aby naplnily své kapacity. Potřeba konkurentů setrvat na trhu, vysoký počet rivalů, a nízká odlišnost jejich produktů patří mezi další faktory, které prohlubují rivalitu. [1]

Proitem s. r. o.

V oboru 3D reklamy se přímo v Plzni nachází řada podniků počínaje malými živnostníky, kteří mnohdy nejsou ani zaregistrováni na internetu, po firmy, které těmto malým živnostníkům a malým firmám dodávají různé předměty pro potisk. V posledních letech však těchto konkurentů ubylo, protože po ekonomické krizi byl právě obor reklamy méně ziskový a spousta malých firem přišla o zákazníky, kteří neměli peníze na to jakkoliv propagovat svůj podnik a právě v této oblasti snižovali svoje náklady.

Pro účely bakalářské práce bude nově vytvořený podnik srovnáván s největšími konkurenty v odvětví výroby a prodeje reklamních předmětů. Jsou to společnosti:

- Reda a. s.
- Elastoform Bohemia s. r. o

Reda a. s.

Firma Reda a. s. působí na trhu již od roku 1991 a její obrat dosahuje 600 miliónů Kč. Sídli v Brně a původně byla založena jako společnost s ručením omezeným. V roce 2005 se přetransformovala na akciovou společnost. Pobočky má v Plzni, Ostravě, Zlíně a Praze.

Podle rozvahy a výkazu zisku a ztrát, kterou má společnost povinnost zveřejňovat každý rok bylo zjištěno, že do roku 2007 byly tržby společnosti rostoucí. V roce 2009 pak přišel pokles, jenž byl způsoben ekonomickou recesí, která se tohoto trhu dotkla. Od roku 2010 pak tržby opět začaly růst a poslední údaj o tržbách z roku 2012 ukazoval, že o reklamní předměty, které firma většinou dodává menším zákazníkům, se snížil zájem oproti roku 2011.

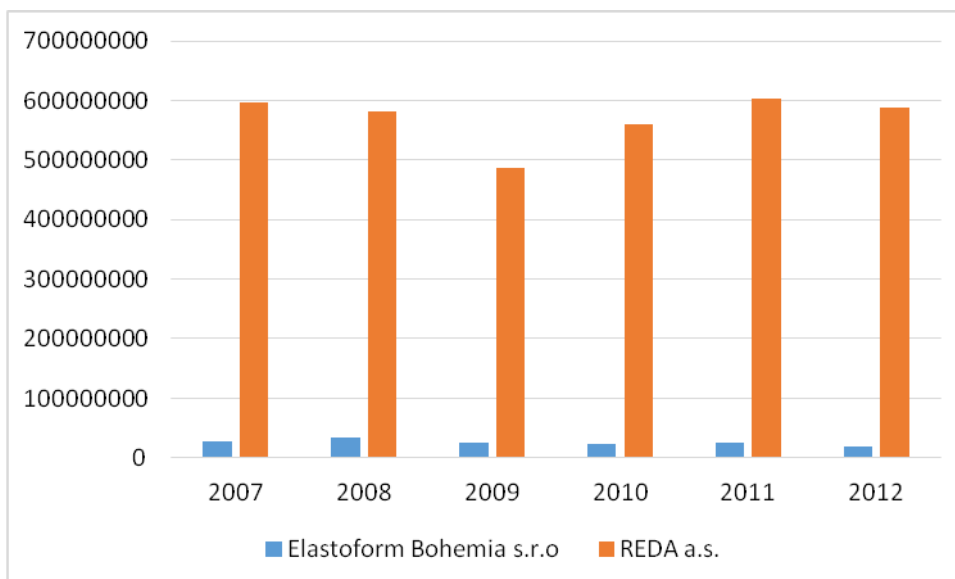
Elastoform Bohemia s. r. o.

Firma Elastoform Bohemia s. r. o. byla založena v roce 1992 z důvodu atraktivnosti tohoto odvětví v ČR, kde nebyla téměř žádná konkurence. Patří pod svoji mateřskou společnost Elasto Form KG, která sídlí v německém městě Sulzbach. Původně firma začínala podnikat v obci Dýšina u Plzně, později se přesunula do Přeštic, kde

vybudovala novou halu o výměře 3000 m². Z hlediska tržeb firma od roku 2007 rostla až do roku 2008. V roce 2012 přišel výrazný pokles, který nadále trvá. Vývoj tržeb obou podniků je zaznamenán v obrázku č. 4 a v tabulce č. 4.

Z tohoto obrázku je patrné, že firma Reda a. s. má mnohem větší výši tržeb a je v ČR jedničkou mezi reklamními agenturami, zabývajícími se výrobou a prodejem reklamních předmětů. Je také mnohokrát větší než podnik Elastoform Bohemia s. r. o.

Obr. č. 4 Vývoj tržeb hlavních konkurentů Elastoform Bohemia s. r. o. a Reda a. s. mezi roky 2007- 2012 (v Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Tab. č. 4 Tržby největších konkurentů v tis. Kč

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Elastoform Bohemia s. r. o	28 213	33 214	24 319	23 980	24 421	18 457
Reda a. s.	596 704	582 010	487 460	560 695	603 157	587 724

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Proitem s. r. o.

Pro nově založený podnik Proitem s. r. o. bude velice těžké těmto nejsilnějším firmám v oboru a zároveň v kraji konkurovat. Z hlediska distribučních kanálů mají tyto firmy již dlouholetou tradici, a tudíž by nově založený podnik měl co nejlépe zmapovat situaci a pokusit se oslovit odběratele těchto podniků s lepší cenovou nebo produktovou nabídkou. V budoucnosti bude podnik usilovat o získání stálých zákazníků a o zvýšení podílu na trhu v Plzeňském kraji. V dlouhodobém horizontu se bude snažit podnik podíl na trhu neustále zvyšovat.

Z hlediska celorepublikového a mezinárodního trhu se podnik nebude v prvních letech angažovat při získávání zákazníků. Jeho hlavním cílem bude vybudovat si pozici na lokálním trhu a v případě úspěchu dále expandovat do zbytku ČR.

4. 3. 2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Noví konkurenti jsou ohroženi především vstupními bariérami do odvětví. Nejčastěji jsou to následující: [1]

- úspory z rozsahu
- kapitálová náročnost
- přístup k distribučním kanálům
- očekávaná reakce působících firem
- legislativa a vládní zásahy
- diferenciací výrobků

Trh je přitažlivý podle výšky vstupních a výstupních bariér. Ideálním trhem je odvětví, které má vysoké vstupní a nízké výstupní bariéry. Málo podniků zde vstupuje a firmy, kterým se v odvětví nedaří, mohou lehce vystoupit. V případě vysokých vstupních i výstupních bariér je z hlediska zisku potenciál vysoký avšak je zde i velké riziko, protože neúspěšné podniky nemohou lehce vystoupit a jsou nuceny dále na trhu setrvat a bojovat o přežití. V případě nízkých vstupních i výstupních bariér je zisk nízký a stálý, ale podniky mohou lehce vstupovat a vystupovat z daného odvětví. Nejhorší variantou

je pak ta, když vstupní bariéry jsou nízké a výstupní vysoké, protože podniky na trh při dobrých podmínkách lehce vstoupí, ale při zhoršení situace nemohou lehce z trhu odejít. Následkem této situace je nadvýroba a nízké zisky pro všechny podniky v odvětví. [1]

Proitem s. r. o.

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je velká v případě nového trhu, kde počet konkurentů rychle roste. Vstoupit však na trh reklamních předmětů je poměrně jednoduché, proto tato hrozba příliš velká. Nejsou zde žádná omezení, proto zde podnikatelé můžou v případě zájmu začít podnikat. Po roce 1991 byl na tomto trhu prudký nárůst podniků, které viděly šanci se prosadit v nově se rozvíjejícím oboru.

Ohrožením by v budoucnosti mohl představovat vstup konkurentů s originálním know-how a rozvoj nových technologií.

4. 3. 3 Hrozba nahraditelnosti výrobků

Další z hrozeb je substituce, též nahraditelnost, výrobků, která se vyznačuje podobnou nebo stejnou použitelností výrobku. Výrobek má stejný účel jako ostatní výrobky, vyskytující se na daném trhu. Odvětví je pro nás neatraktivní, když se na trhu vyskytuje možnost zastupitelnosti námi produkovaného výrobku. Nahraditelné výrobky omezují ceny a potenciální zisk. Podnik pak musí neustále sledovat ceny ostatních substitutů, a pokud selepší technologie, zisk bude mít tendenci klesat a ceny taktéž. [1]

Proitem s. r. o.

Dříve již zaniklo mnoho firem v důsledku expanze čínských firem s levnějšími produkty na evropské trhy. Jejich výrobní náklady byly tak nízké, že evropské firmy nemohly konkurovat z hlediska ceny, ale pouze z hlediska kvality.

V oboru 3D reklamy je možnost pořídit buď levnější, často ne příliš kvalitní výrobky z Asie nebo dražší, ale kvalitnější výrobky z evropských zemí. Je pouze v rukou

zákazníka, jakou variantu si vybere. Je zde hrozba substitučních výrobků, kdy si zákazník může vybrat jako dodavatele konkurenta, jak je již zmíněno ve SWOT analýze.

4. 3. 4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Pokud má zákazník vysokou vyjednávací sílu, pak trh není příliš přitažlivý. Zákazníci se snaží tlačit ceny směrem dolů, požadují vyšší kvalitu a více služeb. Konkurenty tím vystavují souboji a snižují tím jejich zisky. Na sílu zákazníků působí následující faktory: [1]

- koncentrace a organizovanost zákazníků
- zakázka je pouze malou částí nákladů
- nedostatečná diferenciací výrobků
- nízké náklady spojené se změnou v nákupu výrobku
- citlivost zákazníka na cenu

Zaměřením se na zákazníky s nízkou mocí může podnik reagovat na neúměrné podmínky kladené zákazníkem. Nejlepší ochranou je však vynaložení všech sil nabídky, které zákazník nebude moci říci ne. [1]

Proitem s. r. o.

Tato hrozba je pro podnik Proitem s. r. o. velice významná, protože v Plzeňském kraji existuje mnoho dalších podniků, které se zabývají oborem výroby a prodeje reklamních předmětů. Proto si pak zákazník může vyžádat více nabídek od různých firem a mezi sebou je porovnávat. Dále také může klást podmínky na snížení ceny nebo zvýšení kvality, protože konkurent bude nabízet lepší podmínky.

Této hrozbě se nelze vyhnout, dokud na trhu budou velcí konkurenti, kteří v počátku založení podniku budou moci nabídnout jistě levnější výrobky. Podnik Proitem s. r. o. se bude snažit vyhovět zákazníkům ve všech požadavcích i když v počátku bude nátlak zákazníků velmi silný. V budoucnosti se bude vyjednávací síla zákazníků snižovat, pokud si podnik vybuduje silné postavení na trhu.

4. 3. 5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Pokud dodavatelé zvyšují ceny nebo pokud snižují kvalitu a kvantitu dodávek, pak je odvětví také neatraktivní. Koncentrace dodavatelů a jejich síla roste v případě, že dodávají něco nenahraditelného nebo je pro nás tento vstup zásadní. Budování vztahu s dodavateli je jedinou možností, jak toto riziko snížit na minimum. [1]

Proitem s. r. o.

Jelikož dodavatelů v tomto odvětví existuje mnoho, podnik nebude tuto hrozbu brát v úvahu. Je možné obstarat dodavatele z evropských zemí, kteří zaručují kvalitu, ale cena bude vyšší. Nebo oslovit asijské firmy, které jsou přizpůsobivější a většinou i levnější díky levné pracovní síle a nízkým výrobním nákladům. Pokud by se podnik dostal do časového tlaku, je také možné využít partnerství s jiným podnikem, který v případě nedodání předmětů dodavatele, bude schopen alespoň část dodat.

Jednou z největších hrozeb je pro podnik hrozba silné rivality, protože v odvětví se nachází mnoho podobných podniků, které mohou zákazníkům přinášet substituty výrobků. Nejzásadnějšími konkurenty jsou podniky Elastoform Bohemia s. r. o. a Reda a. s. Další silnou hrozbou pro podnik je hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků, která se pojí s počtem konkurenčních firem v odvětví, a tím představuje i větší výběr pro zákazníka a hrozba substitutů s tím související.

5. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je základní strategický dokument, kde jsou vymezeny vnější i vnitřní faktory, které na podnik působí a ovlivňují jej. Tyto faktory s podnikáním přímo souvisí. Zpracovává se před zahájením podnikatelské činnosti a měl by být dlouhodobý. Měl by odpovídat na tři základní otázky: [11]

- Kde jsme?
- Kam se chceme dostat?
- Jak se tam dostaneme?

Uvnitř podniku by měl podnikatelský plán pomáhat při plánování, kontrole a rozhodování. Pro ostatní vnější subjekty by se měl stát přesvědčujícím odrazem toho, že je podnik schopný.

Plán má být stručný, srozumitelný, logický a pravdivý. Podkladem pro něj jsou reálná data a rizika. Délka a rozsah zpracování podnikatelského plánu vychází z úmyslu, jaký podnik zakládáme a jak nutná je potřeba, aby byl podrobný. Malý podnik může mít podnikatelský plán na tři strany, zatímco velký podnik bude zpracovávat mnohem rozsáhlejší a podrobnější plán. [11]

Při založení vybraného podniku je použita struktura uvedená v kapitole č. 2.

5. 1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Pro účely obstarání financí jinou cestou než z vlastních zdrojů by podnikatel měl zpracovat podnikatelský plán podle následujících zásad: [8]

- **Srozumitelnost** - neplýtvat přídavnými jmény, vyjadřovat se stručně a výstižně
- **Logika** - navazující myšlenky a skutečnosti, podloženost fakty, tvrzení si nesmí odporovat
- **Uváženě stručný** - fakta uvádět stručně, ale ne přehnaně zkráceně
- **Pravdivý a reálný** - prezentovat pouze podložené údaje a reálné možnosti vývoje

- **Respektovat rizika** - umět se orientovat v budoucnosti a předcházet případným rizikům

5. 2 Shrnutí

V této kapitole podnikatelského plánu by mělo být uvedeno, pro koho je určen, a jasně vymezeno, co najde čtenář v následujících stránkách. Shrnutí by mělo donutit ke čtení celého podnikatelského plánu, mělo by vzbuzovat zvědavost a být zajímavé. Struktura závisí na velikosti podnikatelského záměru a na potřebě sehnat finanční kapitál. Mělo by mít rozsah 2-7 stránek. Největším problémem je zredukovat stěžejní informace na tak malý počet stran. [6]

5. 2. 1 Shrnutí podniku Proitem s. r. o.

Tato kapitola vymezuje základní údaje o podniku Proitem s. r. o.

Název podniku: Proitem s. r. o

Logo společnosti:



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Sídlo podniku: Plzeň

Hlavní činnost: Prodej a potisk reklamních předmětů

Základní kapitál: 4 000 000,- Kč

Ovládající osoby: Denisa Čadková

Adresa: Divadelní 2728, 301 00 Plzeň- Jižní Předměstí (Příloha A)

Kontaktní údaje:

Telefon: 377 262 847

Fax: 377 262 848

Email: proitem@proitem.cz

Webové stránky: www.proitem.cz

Facebook: <https://www.facebook.com/PROITEM>

Provozní doba: Po-Pá 8:00-17:00

Jako majoritní **vlastník a jednatel** bude vystupovat Denisa Čadková, která bude mít 100% podíl společnosti a zároveň bude jako jediná oprávněná osoba za společnost jednat. Základní kapitál společnosti bude činit 4 000 000,- Kč, a je stanoven v této výši, aby společnost byla pro své budoucí odběratele věrohodná a stabilní. Vlastník ho získá prodejem zděděné nemovitosti.

Podnik bude nabízet **dvě varianty** prodeje a potisku reklamních předmětů. První varianta produktů bude cílit na zákazníky, kteří dávají přednost nízké ceně, a druhá varianta se bude zaměřovat na zákazníky, kteří spíše preferují kvalitu nad cenou. K tomu bude sloužit síť dodavatelů, kteří budou jak z asijských, tak z evropských trhů.

Cílovou skupinou, na kterou bude podnik cílit, jsou malé a střední podniky i jednotlivý spotřebitelé, pro které budou produkty tzv. „šité na míru“. Bude se jednat o reklamní předměty v místě prodeje a další produkty, na které firma bude chtít umístit své logo či reklamu. Největšími konkurenty v tomto odvětví a v plzeňském regionu jsou již zmíněné podniky Elastoform Bohemia s. r. o. a Reda a. s.

Podnik bude umístěn nedaleko centra města Plzeň v Divadelní ulici, kde bude firma sídlit hlavně proto, aby měla kvalitní zázemí pro potisk a skladování, které odpovídají jejímu potencionálnímu růstu v budoucnosti. Kancelářské prostory budou členěny do jednotlivých kanceláří a velké zasedací místnosti, kde bude zároveň i vzorkovna podniku. Ve spodní části budovy bude umístěna tiskárna a menší sklad.

V následujících letech podnik plánuje **zavedení nejnovějších trendů** (např. 3D tisku) a v případě úspěšnosti také expanzi do zbytku České republiky a následně i na zahraniční trhy.

5. 3 Popis podnikatelského záměru

Úspěch podnikatelského záměru závisí na užitku, který přinese konečnému zákazníkovi. V porovnání s konkurencí by náš výrobek nebo služba měla být nezaměnitelná a lepší než výrobek od konkurenta. Pro nové podniky vstupující do odvětví to platí dvojnásob. Měli bychom se snažit přijít k zákazníkovi s lepším výrobkem, službami anebo s lepší prodejní koncepcí. [6]

V podnikatelském plánu by mělo být uvedeno, proč by zákazníci měli výrobek kupovat právě od nás a ne od konkurence. S tím se pojí uvedení hlavní konkurenční výhody a možností, které nabízí nově založený podnik pro uspokojení zákaznickovy potřeby. Mělo by zde být jasně vymezeno, jaký prospěch plyne z našich výrobků pro zákazníka. Vysvětlíme, proč tento výrobek nabízíme, jestli má trh, kam míříme, dostatečnou velikost a v neposlední řadě v jakém stádiu se náš záměr právě nachází. Nakonec podnik definuje kroky, které ho dovedou ke konečným cílům. [6]

Zakladatelé podniků se často domnívají, že jejich záměr je originální, ale to se stává jen výjimečně.

5. 3. 1 Podnikatelský záměr podniku Proitem s. r. o.

Motivací k založení podniku je rodinná tradice. Cílem je založit společnost v Plzni, která se bude zabývat prodejem a potiskem reklamních předmětů a bude cílit hlavně na malé a střední podniky v Plzeňském kraji. Vedlejším cílem budou i menší spotřebitelé, které bude schopen podnik také uspokojit.

Podnik se bude snažit nabízet nejnovější trendy v odvětví 3D reklamy, které největším konkurentům chybí anebo jim trvá delší dobu, než je zavedou do svých propagačních materiálů a nabídnou konečnému zákazníkovi. Hlavním mottem a zároveň konkurenční výhodou společnosti bude rychlé dodání objednaných výrobků zákazníkovi. Což bude

probíhat využitím technologií s rychlejším schnutím potisku a rychlejší komunikací mezi dodavatelem a podnikem Proitem s. r. o.

Prvním krokem vstupu na trh 3D reklamy by mělo být získání kvalitních zaměstnanců, kteří budou pro podnik klíčoví. Podnikatelský koncept počítá se zaměstnanci, kteří již delší dobu v oboru pracují a které se bude snažit „přetáhnout“ od konkurenčních firem. Použije k tomu různé zaměstnanecké výhody a bonusy – notebook, práce z domova. V budoucnu plánuje podnik nakoupit automobily pro obchodní zástupce.

V případě nedostatku pracovních sil bude podnik cílit i na dostupné uchazeče z úřadů práce a z řad absolventů.

Základním rozdělením budou dvě varianty nabízeného zboží. První segment budou tvořit produkty, u kterých bude záležet na nízké ceně - zákazník se bude spíše snažit ušetřit. Druhý segment bude cílit na náročnější klientelu, která je ochotna nabídnout více peněz za kvalitnější výrobky. Cílem tohoto rozdělení je zaměřit prodej i na menší podniky, které si nemohou dovolit investovat tolik prostředků do zviditelnění se, ale zároveň cílit i na podniky, které budou přispívat větší částí do zisků společnosti Proitem s. r. o.

Díky propagačním předmětům se budou moci zákazníci zviditelnit i na místech, kam by se normální reklama nedostala. Často je tato forma propagace účinnější, protože se s ní lze setkat v každodenním životě.

Hlavní výrobky, které bude podnik nabízet, jsou tříděny do několika kategorií pro lepší orientaci:

- Textil
- Kancelář
- Sport a hry
- Zdraví a wellness
- Dům a bydlení
- Cestování
- Léto a Vánoce

5. 4 Popis produktů

Zde by v první řadě měl být uveden hlavní výrobek, ze kterého firma očekává největší část obratu. Dále následuje zmínka o dalších výrobcích. Zákazníkovi by společnost měla prezentovat hlavní důvody k nákupu výrobků a základní technologické funkce. Nemělo by se zabíhat hluboko do technických detailů. [6]

V další části by podnik měl srovnat výrobek s konkurenčním, aby zákazník byl přesvědčen, že je nabízený výrobek lepší. K tomu se používá matice, kde se srovnává cena produktů a parametry. Pro zjištění údajů se využívá konkurenčních katalogů a informací na internetu. [6]

5. 4. 1 Popis produktů společnosti Proitem s. r. o.

Jelikož podnik bude nabízet více jak 500 druhů reklamních předmětů, pro účely bakalářské práce bude popsána řada produktů, která je vymezena v předchozí kapitole.

Mezi **Textil** bude podnik řadit ručníky, osušky, trika, mikiny, bundy, vesty, čepice, klobouky a deštníky.

Do kategorie **Kancelář** firma zařadí psací a kancelářské potřeby, drobnou elektroniku, pouzdra, obaly, magnety, lupy a věci na psací stůl.

V kategorii **Sport a hry** bude nabízet hry, hračky, sport, klapačky, píšťalky a lahve na pití.

Do skupiny **Zdraví a wellness** budou patřit produkty pro krásu a péči, tepelné a chladicí polštářky, zdravotnické potřeby a produkty pro relaxaci a odpočinek.

Kategorie **Dům a bydlení** bude nabízet kuchyňské doplňky, náradí, nože, grilovací soupravy, produkty péče o obuv, zahradní komponenty a v neposlední řadě také různé obaly na jídlo a pití.

Produkty jako tašky, batohy, kufry, visačky, piknikové vybavení, cestovní potřeby a sety se budou řadit do skupiny **Cestování**.

Poslední skupinou je **Léto a Vánoce**, kam budou zařazeny produkty s nimi související. V letním sortimentu budou nafukovací potřeby, lehátka a matračky. V zimním zase škrabky na auta, saně a boby.

Všechny produkty budou prodávány v několika barevných provedeních a různých designech na přání zákazníka.

Pro přibližné srovnání produktů s konkurencí byl vybrán produkt, který nabízí všichni největší konkurenti v odvětví a byla vytvořena tabulka č. 5, kde jsou vymezeny základní parametry produktu a ohodnoceny výsledky na stupnici $\langle 0,1 \rangle$, kde 0 je pro zákazníka nezajímavý parametr výrobku a 1 je pro zákazníka výhodný parametr (tabulka č. 6). Příklad je hodnocen subjektivně.

Obrázky produktů jsou znázorněny v příloze B.

Tab. č. 5 Nabídka termo-hrnků a srovnání s konkurenty

Podnik	REDA	Elastoform Bohemia	Proitem
Termo-hrnek	"Urban"	"Son"	"One"
Objem	0,4 l	0,47 l	0,45 l
Cena	161 Kč	66 Kč	99 Kč
Počet barevného provedení	6	3	5
Možnost potisku	není	laser	laser
Sleva při větším odběru	ano	ano	ano

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Tab. č. 6 Hodnocení zákazníkem

Podnik	REDA	Elastoform Bohemia	Proitem
Termo-hrnek	0	0	1
Objem	0	1	1
Cena	0	1	0
Počet barevného provedení	1	0	1
Možnost potisku	0	1	1
Sleva při větším odběru	1	1	1
Suma	2	4	5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Suma udává celkovou atraktivitu pro zákazníka. Dle subjektivního hodnocení je pro výběr termo-hrnků nejlepší firma Proitem s. r. o. společně s podnikem Elastoform Bohemia s. r. o. Každý zákazník však při výběru preferuje jiné vlastnosti a kvality výrobků. Tento příklad slouží pouze pro ilustraci.

5. 5 Okolí firmy

Při zpracovávání podnikatelského plánu by společnost měla čtenáře ujistit o tom, že zná dokonale okolí podniku. Odtud pak přichází různé příležitosti, ale také ohrožení. [6]

Některé vlivy z našeho okolí jsou velice těžko ovlivnitelné a podnik by měl tyto vlivy mapovat a přizpůsobovat se jim. [4]

Makro-okolí podniku přímo podnik ovlivnit nemůže, měl by však sledovat jeho vývoj a trendy. K analýze makroprostředí se využívá PEST analýza, která je již zmíněná v kapitole *Analýza podnikatelského prostředí*. [6]

Cílem analýzy je identifikovat hrozby, které jsou reálné a podstatné. Samozřejmě také příležitosti, které plynou z okolního světa. [4]

Mikro-okolí je již ovlivnitelné a nejdůležitějšími faktory jsou zde: [4]

- Zákazníci
- Dodavatelé
- Konkurence

U zákazníků by se podnik měl zaměřit na zjištění jejich potřeb a pak jim také podřídit marketingový plán. Dodavatelé jsou nedílnou součástí našeho podnikání, měli bychom si tedy vybrat takové, u nichž nehrozí riziko nedodání zboží včas. Špatným příkladem je zde vazba pouze na jednoho stěžejního dodavatele. Pro podnik to může být ničující. V případě konkurence bychom se měli pokusit konkurenty segmentovat a vypracovat seznam hlavních konkurentů. [4]

Mezi vlivy, které na podnik působí, řadíme média, globální vlivy, sociální vlivy, ekonomické vlivy, politické vlivy, lobbistické vlivy, lokální vlivy a technologické vlivy. [14]

5. 5. 1 Okolí firmy Proitem s. r. o.

Okolí podniku zachycují zpracovaná PEST analýza ve 4. kapitole *Analýza podnikatelského prostředí*. Mapuje politické, ekonomické, sociální a technologické faktory působící na podnik. Dle zpracované analýzy je pro podnik hrozbou politická nestabilita, změna daňové sazby, přístup zaměstnanců k práci a změny v technologiích.

5. 6 Analýza zákazníků

Na trhu by podnik měl mít dostatek potencionálních zákazníků, které si rozdělí do určitých segmentů a na tyto segmenty pak bude cílit a nabízet jim produkty. Před segmentací by měl důkladně prozkoumat přání a potřeby zákazníků. [6]

Analýza by měla být rozdělena do následujících okruhů: [6]

- Jaké produkty budou nabízeny určitým zákazníkům
- Kde budou produkty nabízeny z geografického hlediska
- Velikost okruhu zákazníků, které podnik může získat a na které se zaměří
- Faktory, které motivují zákazníka ke koupi
- Nákupní zvyky

Každý okruh analýzy je pro podnik jinak významný. Důležité je odhadnout potencionální počet zákazníků. Tyto odhady se provádí pomocí statistických výkazů, obchodních komor, průmyslových svazů, telefonních seznamů a veletržních katalogů. V této analýze se také odhaduje průměrný počet nákupů jedním zákazníkem. [6]

Podle jiného zdroje by se analýza měla skládat z následujících částí: [19]

- Popis cílové skupiny
- Potřeby potencionálního zákazníka
- Reálné touhy zákazníků
- Důvod, který zákazníka vede k nám a ne ke konkurenci
- Uživatel produktu

5. 6. 1 Analýza zákazníků společnosti Proitem s. r. o.

Hlavním rysem potencionálního zákazníka bude skutečnost, že bude potřebovat zviditelnit svůj podnik nebo bude potřebovat reklamní předměty. Bude se snažit maximalizovat svůj užitek a minimalizovat cenu. Proto bude vyhledávat nový podnik, který mu sestaví nabídku lepší než konkurenční podniky a ohromí jej novinkami, které ještě konkurence nemá v nabídce.

Hlavní segment zákazníků budou tvořit podniky a zájmové skupiny, které jsou schopni objednat větší množství produktů. Vedlejším segmentem budou jednotlivci, kteří budou mít zájem o jakýkoliv druh potisků či výrobků.

4 hlavní segmenty a jejich vymezení:

- Malé podniky – nižší objem finančních prostředků, nenáročné, snaha o zviditelnění se
- Střední podniky – vyšší objem finančních prostředků, více náročné, dárky pro obchodní partnery
- Zájmová uskupení – sportovní kluby (např. potisk triček)
- Jednotlivci – nelze blíže specifikovat

Produkty bude podnik nabízet v závislosti na přání zákazníka. Jelikož se jedná o široký sortiment, zákazník si buď sám vybere předmět, o který by měl zájem anebo se mu zaměstnanci pokusí sestavit nabídku, která by pro něj byla ideální. Pro podniky bude ideální se prezentovat vlastními propiskami s logem společnosti nebo jinými kancelářskými potřebami, protože jsou levné.

Produkty budou nabízeny z počátku existence podniku jen v Plzeňském kraji, ale pokud se bude jednat o zákazníka, který bude poptávat zajímavou zakázku, pak bude podnik schopen předměty dodat po celé České republice. V případě dopravy bude záležet na množství předmětů a přání zákazníka. Podnik bude využívat Českou poštu při menším množství a externího dopravce (PPL, DHL) v případě většího množství.

Zákazníky, kteří již dříve objednávali u konkurenčních firem, se podnik bude snažit motivovat k nákupu různými rabaty a dalšími nástroji k podpoře prodeje.

5. 7 Analýza konkurence

Tato analýza zkoumá vliv konkurence na odbyt výrobků vybraného podniku. Do analýzy lze zahrnout silné a slabé stránky konkurenta a benchmarking. Ten vypovídá o postavení firmy a jejích silných a slabých stránkách vůči konkurenci. Prvním krokem je zmapovat všechny konkurenty v odvětví a vybrat ty zásadní, kteří jsou schopni zastoupit náš podnik. Podnik by se měl zaměřit na odbytové cesty, objemy prodeje, kvalitu servisu, image produktů a dodací lhůty. [6]

S analýzou konkurence se pojí srovnání s konkurencí, vymezení jak přímých tak nepřímých konkurentů na trhu, možnost potencionální konkurence, hrozby od konkurence a konkurenční výhoda. [19]

Všechny sesbírané informace můžeme implementovat do matice, kde budou jasně vymezeny silné a slabé stránky podniku a pak na základě těchto informací se určí postavení na trhu. Data o konkurenci lze získat opět z různých katalogů, brožur, internetu a všech veřejně dostupných zdrojů. Tato data by měly být ověřená, aby nedošlo ke špatnému úsudku. Konkurence se může snažit ovlivnit průzkumy vydáním nepravdivých informací. [6]

5. 7. 1 Analýza konkurence společnosti Proitem s. r. o.

Analýza konkurence je detailně zpracovaná v kapitole *Analýza podnikatelského prostředí* z hlediska Porterova modelu a SWOT analýzy

Konkurence v tomto odvětví je velká, proto se podnik Proitem s. r. o. bude snažit zákazníkům poskytnout výrobky rychleji než konkurence - rychlejším schnutím potisků, rychlejší komunikací a zároveň nabízet novinky ve 3D reklamě.

Největšími konkurenty v odvětví jsou společnosti Elastoform Bohemia s. r. o. a

Reda a. s. Tito dva nejsilnější konkurenti jsou představeni a srovnáni v kapitole *Analýza podnikatelského prostředí*.

5. 8 Informace o podniku

V této kapitole je stručně popsána společnost, která bude podnikatelský záměr realizovat.

V již založených podnicích se vymezuje krátce historie, která obsahuje i datum založení, majitele, sídlo podniku, ale i důvod k založení. Dále jsou pak uvedeny zásadní změny, kterými si podnik za dobu své existence prošel. Je dobré vyzdvihnout úspěchy a ocenění podniku a získané reference obchodních partnerů. Do přílohy se pak přikládá výsledovka, účetní rozvaha, ukazatele finanční analýzy, aby se čtenář důkladně seznámil s podnikem. [6]

Klíčovými prvky jsou: [4]

- Výrobek či služba, která je nabízena
- Lokalita, ve které podnik sídlí
- Organizační schéma
- Vybavení podniku (kancelářské, technické)
- Znalosti a praxe podnikatele

5. 8. 1 Informace o podniku Proitem s. r. o.

Podnik je založen jedním zakladatelem, který sepisuje zakladatelskou listinu, kde je uvedeno o jakou firmu se jedná, sídlo společnosti, předmět podnikání, společníci, základní kapitál a podíly společníků, orgány společnosti, jednatel, jednání a podepisování za společnost, rezervní fond, převod obchodního podílu a závěrečná ustanovení. Jediný vlastník je zároveň jednatelem společnosti.

Společnost bude zaměstnávat 8 zaměstnanců, z čehož samostatný článek bude jednatel, 4 zaměstnanci se budou starat o chod kanceláře a obchodní činnost podniku a zbylí 3 zaměstnanci budou zabezpečovat potisk. Cílem je vybrat pracovníky, kteří již v oboru pracují a nabídnout jim lepší podmínky než mají u konkurence. V budoucnu mohou tito pracovníci „přetáhnout“ klientelu od konkurence.

Hlavními produkty, které podnik bude nabízet, jsou již zmíněné výrobky rozřazené do skupin podle použití a typu.

Podnik bude sídlit v Plzni v Divadelní ulici 2728, kde jsou vhodné prostory na provoz kanceláří, skladu a tiskárny, které bude mít podnik v pronájmu. Kanceláře budou vybaveny jednoduchým nábytkem a rozpočet na vybavení je uveden v příloze D.

5. 9 Klíčové osobnosti

Důležité osoby hrají výraznou roli při hodnocení podnikatelského plánu. Jde o osoby, které jsou pro daný záměr klíčové. Uvádí se zde dosažené vzdělání a předchozí praxe. V této části nejsou nutné informace, které se obvykle uvádí v životopise. Můžeme je ale uvést do přílohy. [6]

Do této kapitoly patří i zobrazení organizační struktury. Pro nový podnik je nejlepší uvést dvě schémata. Jedno pro založení a druhé schéma po obsazení důležitých funkcí. [6]

Samostatný podnik bez kvalitních pracovníků nemůže být nikdy úspěšný. Personální plán by měl obsahovat rozdělení pravomocí, odpovědnosti a kompetencí. Lidé v organizaci by měli být obeznámeni s filosofií podniku a ztotožňovat se s ní. Pokud pracovní místa ve společnosti budou obsazena schopnými pracovníky, pak má podnik dobré výchozí podmínky. [19]

5. 9. 1 Klíčové osobnosti společnosti a personální plán

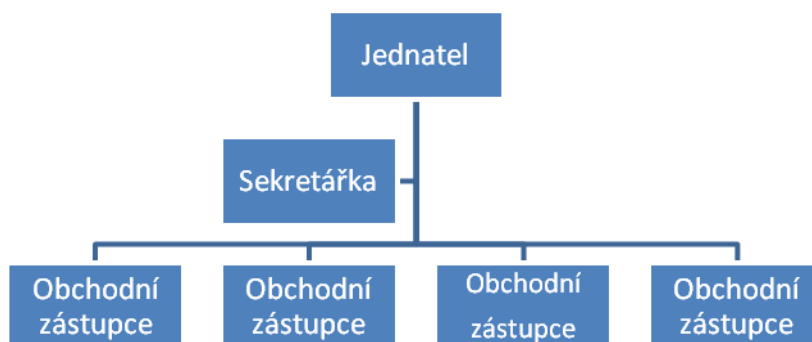
Mezi klíčové osobnosti společnosti se bude při založení řadit **jednatel a celý tým 4 obchodních zástupců**. Při založení společnosti je potřeba, aby každý vykonával svoji práci důkladně, protože sebemenší pochybení může zapříčinit krach celé společnosti.

Organizační struktura podniku bude jednoduchá liniová. Jednatel společnosti bude mít pod sebou jak obchodní zástupce, tak sekretářku, která zajistí veškerou administrativu v podniku. Organizační struktura je znázorněná na obrázku č. 5.

Základní vymezení práce **obchodního zástupce** bude aktivně vyhledávat a oslovovat potenciální zákazníky, vyslechnout jejich požadavky, pokusit se jim dát nejlepší nabídku, snažit se je přimět produkty nakoupit, uzavřít obchod a dále se o zákazníky starat, aby v budoucnu opět využili naši společnost. Podle toho bude i mzdově ohodnocen. Jeho plat se bude skládat ze základní sazby a nahodilých odměn, v případě

dobré práce. Požadované vzdělání bude středoškolské s maturitou. V případě rozšíření na nové trhy budou tyto obchodní zástupci jmenováni na pozici ředitelů obchodního oddělení, kde jejich pracovní náplní bude se starat o jednotlivé obchodní zástupce a zajišťovat plynulý chod administrativních a korporátních činností.

Obr. č. 5 Organizační struktura obchodního úseku při založení



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Veškerou administrativu podniku bude vykonávat **sekretářka**, která také zabezpečí jednotlivé personální úkony. Při vyhledávání adeptů na tuto pozici bude hlavním požadavkem dokončené středoškolské vzdělání s maturitou nejlépe obchodního směru. Praxe v oboru nebude nutná, protože jednatel společnosti sekretářku zaškolí.

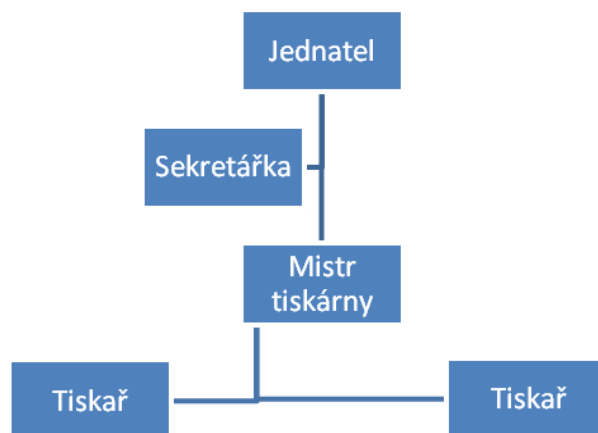
Hlavním úkolem **jednatele** bude také aktivně vyhledávat zákazníky a reprezentovat firmu na důležitých jednáních.

Pracovní náplní **mistra tiskárny** bude zajištění provozní činnosti – obstarání barev a příslušenství potřebné k potiskům, zajištění revize a servisu strojů, zajištění materiálů a kontrola pracovních činností jednotlivých tiskařů. V případě expanze bude jmenován na pozici ředitele tiskárny. Pro tuto pozici se očekává dokončené středoškolské vzdělání s maturitou v oboru tisku a 2 roky předchozí praxe na obdobné pozici.

Jednotliví **tiskaři** budou zajišťovat samotný potisk a manipulaci se strojním zařízením. Proto bude nutné, aby jejich vzdělání bylo minimálně s výučním listem a aby pracovníci měli zkušenosti z oboru min. 2 roky.

Na obrázku č. 6 je vidět Organizační schéma provozu, kde je mistr tiskárny přímo odpovědný jednateři společnosti.

Obr. č. 6 Organizační struktura provozu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

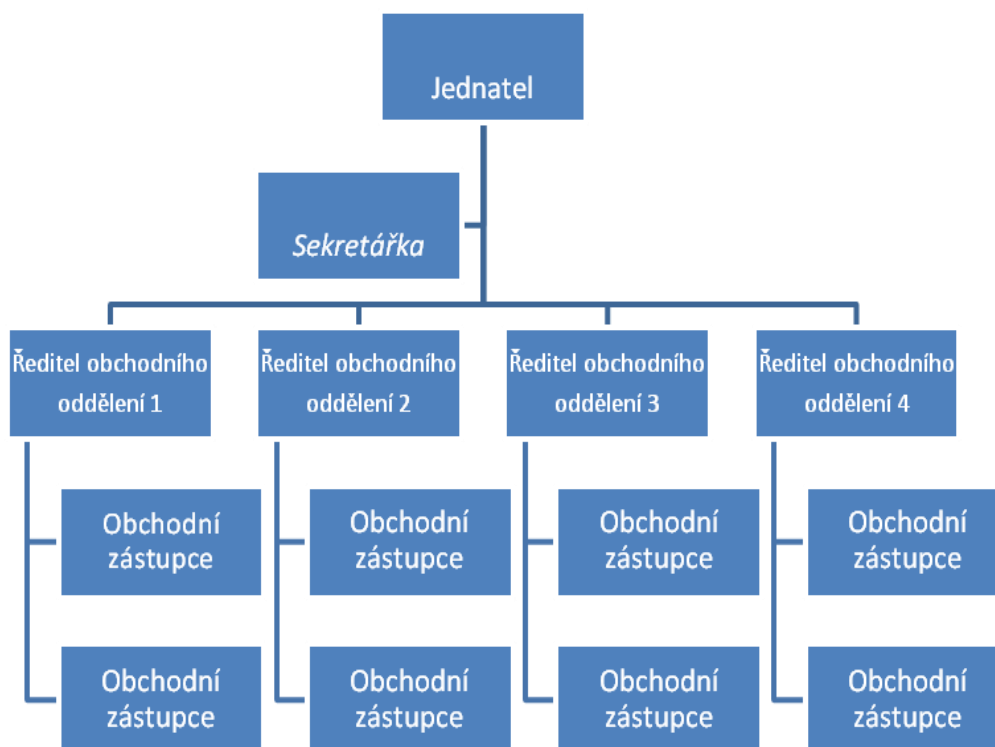
V případě expanze podniku je navrhnutá organizační struktura, která počítá s delegováním pravomoci do rukou ředitelů jednotlivých oddělení a jejich řízením jednotlivých obchodních zástupců. Jednotlivá oddělení budou rozdělena podle teritoria – jednotlivých krajů v ČR. Tato organizační struktura je zobrazena na obrázku č. 7. Po expanzi podniku na nové trhy budou mít možnost zaměstnanci rozvíjet svoje dovednosti a dále se vzdělávat formou workshopů nebo různých školení. V počátku podnikání na tyto aktivity nejspíše nebudou peníze. Všichni pracovníci budou zaměstnáni na hlavní pracovní poměr. Níže uvedená tabulka č. 7 zachycuje hrubé mzdy jednotlivých pracovníků.

Tab. č. 7 Hrubé mzdy zaměstnanců (v Kč)

Pracovní pozice	Hrubá mzda v Kč
Jednatel	25 000
Sekretářka	15 000
Obchodní zástupce (4x)	20 000
Mistr tiskárny	20 000
Tiskař (2x)	13 000

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Obr. č. 7 Organizační struktura obchodního úseku při expanzi společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

5. 10 Marketing a prodej

Tato část podnikatelského plánu se zabývá distribucí produktu až ke konečnému zákazníkovi. Prodej i marketing mají významný vliv na úspěchy firmy v budoucnosti, proto by měla být dobře zpracovaná koncepce. Marketing neznamená pouze reklamu a ostatní aktivity. Měl by být chápán jako cesta, kterou se dostaneme k určitému počtu zákazníků i přes konkurenční boj. Podnik bez marketingových cílů se řídí neefektivně, proto by cíle v této kapitole měly být uvedeny. [6]

Každý podnik by měl provádět průzkum trhu, kde by měl průběžně mapovat situace u konkurence a zákazníků. [9]

Literatura v tomto případě doporučuje odpovědět si na následující otázky: [6]

- O jaké postavení usilujeme?
- Jaký podíl na trhu a obrat budeme chtít v následujících letech?

Úspěchem je zde správně sestavená cenová politika, která je spojená se vším, co firma může obdržet za svůj poskytnutý výrobek či službu. [6]

Výše ceny se určuje podle nákladů, poptávky a konkurence. Ceny by měly být odrazem kvality produktu, ale mnohdy tomu tak nebývá. [9]

Prodej se vyznačuje činnostmi, které jsou v úzkém vztahu s trhem. Nedílnou součástí je reklama, práce s katalogy a prospekty a účast na výstavách a veletrzích. [6]

Při posouzení prodeje se společnost v této části podnikatelského plánu dozvídá odpovědi na tyto otázky: [6]

- Jaké přípravné kroky jsou potřeba od prvního setkání se zákazníkem až do uzavření zakázky?
- Jaké postupy jsou běžné při prodeji stejného produktu na trhu a jestli bude podnik brát v potaz?
- Kdo má roli rozhodovatele u zákazníka při nákupu?
- Jakou dobu trvá zákazníkům proces rozhodování?
- Jakou podporu prodeje využije, důvod a kdy?

- Kolik podnik zaplatí pracovníkům odbytu a jaký bude jejich počet?

Marketingový plán je často považován investory za rozhodující část pro úspěch podniku. [4]

Měl by zajistit obsah a časovou náročnost prodejních operací. Vymezit, kteří pracovníci se budou zabývat propagační kampaní a kdy začne. Pracovníci mohou být najati externě anebo mohou pocházet přímo z podniku. Měli by se snažit najít tu neekonomičtější cestu, jak dodat zákazníkovi náš produkt. Musí brát ohled na náklady a preference zákazníka, na kterého podnik cílí. K tomu může podnik využít prodej velkoodběratelům nebo jiným zprostředkovatelům. Pro nový podnik je důležité své produkty důkladně představit. K tomu může využít vzorky, které nejlépe představí požadovaný produkt. Společnost by si od začátku měla budovat reference, které získá oslovením renomovaných podniků. [6]

Prodejní opatření nemusí navrhovat podnikatel, ale lze k tomu využít i externího poradce. Tato možnost nemusí být vnímána negativně, ale naopak může ukázat, že podnik je schopen spolupráce i s jinými subjekty. Samozřejmě je to nákladově náročnější možnost. [6]

Nejdůležitější roli v prodejní politice hraje cena. Měla by být v podnikatelském plánu podrobně rozebrána. Způsoby sestavení však nejsou optimální, protože podnik má často neúplné informace nebo nemá zkušenosti. [6]

Stanovení ceny by mělo brát v úvahu: [6]

- Pokrytí nákladů
- Zisk podniku
- Ochotu zákazníků za produkt zaplatit
- Ceny konkurence

5. 10. 1 Marketing a prodej společnosti Proitem s. r. o.

Hlavním marketingovým cílem do roku 2016 je získat stálé zákazníky a zhruba 5 % podílu na trhu v Plzeňském kraji. K tomu bude sloužit správně nastavená cenová politika, která se bude v počátku stanovovat podle konkurence a upravovat dle skutečných nákladů společnosti

Nejprve však podnik provede výzkum trhu potencionálních zákazníků, kde bude zkoumat, s čím jsou zákazníci nejčastěji nespokojeni a jaké cenové podmínky by byli ochotni akceptovat. Na základě toho podnik vyvine snahu se co nejlíže těmto požadavkům zákazníků přiblížit a tím je k sobě i přilákat.

Podnik bude využívat strategii pronikání při prodeji již známých výrobků a strategii „sbírání smetany“ u reklamních předmětů, které ještě na trhu dostupné nejsou (nastaví vysokou cenu a s příchodem konkurence do odvětví cenu bude snižovat). Bude se snažit používat marketingovou strategii, tj. vyslechnout požadavky zákazníků. V počátečním stádiu identifikace zákazníků si je podnik rozdělí na 4 hlavní segmenty:

- Malé podniky
- Střední podniky
- Zájmová uskupení
- Jednotlivci

Bude uplatňovat koncentrovaný marketing a pro každý segment upraví následující **marketingový mix 4P** podle jejich potřeb:

1) Produkt

Jako produkt bude podnik nabízet všechny výrobky ze svého sortimentu, které mohou uspokojit potřebu zákazníka. Jádro výrobku bude tvořit užitek, který nebude důležitý pro našeho zákazníka, ale spíše pro koncového uživatele. Hmatatelný produkt už bude vytvářet užitek i zákazníkovi, protože na něm bude logo společnosti či reklama.

Rozšířený produkt bude mířený jen na zákazníka, který si při vyjednávání bude moci zvolit zajištění dodávky, dobu skladování apod. Produkty nabízené podnikem budou mít velkou šířku, hloubku i délku.

Jako hlavní produkty byly vybrány ty, které se dle konkurence nejvíce podílí na prodeji z každé kategorie. Produkty a jejich ceny za 1 ks jsou zpracovány v tabulce č. 8.

Tab. č. 8 *Hlavní produkty - ceny podniků v Kč/1ks*

Kategorie	Výrobek	Elastoform Bohemia	Reda	Proitem
Textil	<i>Triko</i>	68	55,9	63
Kancelář	<i>Propiska - kov</i>	17	15,9	18
Sport a hry	<i>Míč</i>	25	22	24
Zdraví a wellness	<i>Polštářek</i>	49,9	36,6	37
Dům a bydlení	<i>Hrnek</i>	22	19,5	22
Cestování	<i>Batoň</i>	320	294	304
Léto a Vánoce	<i>Škrabka</i>	9,8	15,9	12

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

2) Cena

Při postupu tvorby ceny se podnik zaměří nejprve na stanovení cílů, kterých chce dosáhnout. U podniku Proitem s. r. o. je to během prvních let pokrytí počáteční investice. Dále společnost zjistí poptávku po určitém druhu zboží, odhadne přibližné náklady, provede analýzu konkurence a vybere metodu, pomocí které stanoví cenu. Pro podnik bude nejjednodušší zvolit tvorbu ceny odhadem dle konkurence.

Největším rizikem u stanovení ceny je konkurenční boj, kdy konkurence může nastavit cenu velice nízko, díky svému dlouhodobému působení v oboru, a tím podnik Proitem s. r. o. zcela zahubit. Pro konkurenční boj podnik nasadí různé slevy a rabaty, které by měly podpořit prodej.

3) Místo

Podnik bude využívat přímou distribuční cestu, kde zboží putuje od výrobce přímo k zákazníkovi a nebude využívat žádných pomocných prodejců. Obchodní zástupci budou v podniku zaměstnáni na hlavní pracovní poměr, proto se nebudou brát jako mezičlánky.

4) Komunikace

Na začátku svého působení společnost nebude investovat peníze do masové reklamy. Osloví potenciální zákazníky sama, prostřednictvím svých obchodních zástupců. Jako podporu prodeje využije různé množstevní rabaty a věrnostní programy, ale nebude se jinak aktivně podílet na reklamě. Pro nově vznikající podnik by to bylo moc drahé.

Hlavním nástrojem budou webové stránky, kde podnik bude mít k dispozici všechny svoje katalogy v elektronické formě.

Prodej bude podnik uskutečňovat prostřednictvím osobní komunikace. Podle teorie by si měl podnik zodpovědět tyto otázky:

- *Jaké přípravné kroky jsou potřeba od prvního setkání se zákazníkem až do uzavření zakázky?* Zpracování nabídky, konzultace řešení jeho potřeb, zúžený výběr produktů, podpora prodeje.
- *Jaké postupy jsou běžné při prodeji stejného produktu na trhu a jestli bude podnik brát v potaz?* Podnik se bude snažit odlišit od konkurence tím, že obchodní zástupci budou komunikovat se zákazníkem osobně a ne prostřednictvím emailů.
- *Kdo má roli rozhodovatele u zákazníka při nákupu?* Rozhodovatelem je pokaždé jiná osoba. Podle rozdělených kompetencí u zákazníka.
- *Jakou dobu trvá zákazníkům proces rozhodování?* U reklamních předmětů to nelze jednoznačně určit.
- *Jakou podporu prodeje využije, důvod a kdy?* Využijeme nejčastěji množstevní rabaty a to při tlaku na zákazníkovo rozhodnutí o koupi.
- *Kolik podnik zaplatí pracovníkům odbytu a jaký bude jejich počet?* Počet obchodních zástupců bude při vzniku společnosti 4 osoby. Plat bude fixní 20 000Kč.

Zpracovaný marketingový mix vymezil jednotlivé produkty, určil způsob, jakým firma bude sestavovat cenu – dle konkurence a představil myšlenku, že podnik bude využívat přímou distribuční cestu bez zbytečných mezičlánků. Propagace bude probíhat formou podpory prodeje a hlavním nástrojem budou webové stránky podniku Proitem s. r. o.

5. 11 Výroba a provozní činnost

Zde by měly být popsány postupy při výrobě, ale hlavně základní výhody oproti konkurenci. Popis výroby závisí na tom, jak je pro podnik důležitá a jakou pro něj hraje roli. Můžou se zde uvést výrobní postupy, kapacity, strojní zařízení, materiály a prostorové uspořádání výroby. [6]

Společnost popíše význam výroby pro podnik a pro jeho úspěch, vysvětlí dodavatelské vztahy a probere komponenty, které jsou pro podnik významné a podílí se velkou částí na konečném produktu, a v neposlední řadě ty, které mají velké riziko nákupu. Díky těmto průzkumům může provést odhad rizika a zhodnotit pozici při nákupu. [6]

5. 11. 1 Výroba a provozní činnost společnosti Proitem s. r. o.

Podnik se bude zabývat potiskem reklamních předmětů. Bude nakupovat reklamní předměty přímo od výrobců. S tím se pojí riziko nedodání výrobků včas. Pokud se něco takového stane, podnik nebude moci vybrané produkty zákazníkovi potisknout a tím hrozí riziko ztráty zákazníka.

Výrobní činností je potisk. Ten budou zabezpečovat 2 tiskaři v čele s mistrem tiskárny. Ceny strojního zařízení jsou přibližné a jsou zjištěny od osoby, která dlouhodobě pracovala jako jednatel společnosti Elastoform Bohemia s. r. o. a ceny nakoupených strojů schvalovala (Tab. č. 9). Ceny těchto zařízení lze jinak vyžádat pouze na poptání.

Tab. č. 9 Strojní zařízení - ceny v Kč/ks

Stroj:	Cena v Kč
Tamponový potisk	1 120 000
Sítotisk	224 000
Laserování	960 000
Gravírování	75 000
Výšivka	420 000
Celkem	2 799 000 Kč

Zdroj: [33]

Druhy potisků při založení podniku: [20]

Tamponový potisk - touto technologií lze potisknout plasty, skla, dřevo, kůže, psací potřeby, zapalovače, textil, otvíráky a klíčenky. Přenášení barvy probíhá pomocí silikonových tamponů, u kterých lze korigovat velikost a tvrdost. Výhodou této technologie je potisk různých nerovných povrchů a tisk jemných motivů. Nevýhodou je, že se spíše hodí na potisk menších ploch. Samozřejmostí je vícebarevné provedení tisku.

Sítotisk - používá se při potisku většiny materiálů a je to jedna z nejstarších technik tisku na světě. Při spojení povrchu materiálu s barvou vznikají rozdíly, které lze upravit pomocí speciálních postupů, jako je ožeh či chemická úprava. Technika spočívá v protlačení barvy průchodnými sítkami, které jsou přiloženy přímo na předmět. Je určen na rovné plochy a předmět může mít tvar válce nebo kuželu. Při této technice je možné tisknout vícebarevně.

Laser - pomocí laserového paprsku se do předmětů zobrazují potisky. Používá se na sklo, dřevo, eloxovaný hliník, kůži a gumu. Velmi často se pomocí laseru vyrábí razítka. Laserové technologie se dělí podle druhu materiálu. V reklamě se využívá CO2 laser. Výhodou tohoto provedení je jemná kresba a nezaměnitelný vzhled u dřevěných předmětů.

Gravírování - mechanicky označuje kovy, dřeva a plasty. Potisk se frézuje do dvouvrstvého materiálu, který má vysokou životnost. Do těchto odfrézovaných míst se lije barva, která je odlišná od barvy výrobku, a tím vznikají efekty. Na kovových reklamních předmětech je pak vidět jemná kresba. Je základním prvkem při výrobě světelné reklamy a 3D písmen. Pomocí této technologie se tiskne na jmenovky, informační tabulky a již zmiňované materiály.

Výšivka- pro výrobu výšivky je nutné nejprve návrh překreslit do speciálního programu, kde lze určit druhy a sklony stehů, podšití a barevnost. Tento program spolupracuje s vyšivacím strojem, kde se pomocí připraveného návrhu spustí samotné vyšívání. Výšivky se vyrábí z vlizelinu nebo z folie. Používá se na textil.

Druhy potisků při expanzi podniku: [20]

Transferový tisk - využívá technologie sítotisku, ale rozdílem je, že tisk probíhá na voskovaný papír. Papír je pak dále přiložen pomocí tepelného lisu na potiskovaný předmět. Tento tisk se nejčastěji používá na nerovné textilní povrchy či náročné motivy. Výhodou je větší krytí barvy a možnost tisku jemných motivů. Je bohužel i cenově náročný. Tisk je vhodný na jakékoliv druhy textilu - čepice, trika, mikiny.

Ofsetový tisk - používá se při potisku většího množství tiskovin a pro jakkoliv náročné tisky. Využívá různé druhy papírů jako křídové, ofsetové a recyklované. Dále ho lze použít při tisku na kartony a folie. Nejčastěji se s ním potiskují vizitky, etikety, katalogy, pohlednice, pozvánky, časopisy, jídelní lístky a vstupenky.

Digitální tisk - je používán při středních či malých zakázkách. Hlavní výhodou je snížení časové přípravy a náročnosti tisku. Oproti ofsetovému tisku je však drahý a cenově nevýhodný. Hodí se pro náročné zákazníky. Používá se při potisku plakátů, pozvánek, samolepek a etiket.

Velkoformátový tisk- v posledních letech se tento tisk zabývá spíše:

- výseky- kulaté tácky
- perforací- vstupenky s částí pro odtrhnutí
- bigováním- rýha pro ohnutí
- sériově vytlačenými motivy- studené razítko

- termoražbou- ražení zlaté či stříbrné barvy

Tento potisk se používá na letáky, oznámení, pozvánky, stravenky, obálky a novoročenky.

Poloplastické nálepky (logoprint) - nálepky, které mají povrch upravený pryskyřicí. Atraktivní je zde zviditelnění nápisu či etikety. Při vystavení slunečním paprskům a při klimatických změnách se jejich kvalita nemění. Používají se na všechny hladké povrchy, a etikety vytvářejí trojrozměrný efekt. Nejčastější využití mají při označování výrobků, aut a výpočetní techniky.

Řezaná grafika - provádí se pomocí barevných fólií, které se mezi sebou kombinují. Fólie se vybírají podle plánované životnosti. Ta může být až do 9 let a používá se při označování obchodů. Při této grafice není omezen rozměr, protože fólie se skládají k sobě. Při použití příslušenství lze takto dále upravovat potisky vytvořené ofsetovým tiskem, sítotiskem a digitálním tiskem.

5. 12 Finanční plán

Finanční plán převádí již zmíněné části podnikatelského záměru do numerické podoby. Zkoumá ekonomické zajištění a reálnost. Výstupy jsou: [6]

- 1) **Zahajovací rozvaha**
- 2) **Plán nákladů a výnosů**
- 3) **Plánovaný výkaz zisku a ztráty**
- 4) **Plánovaná rozvaha**

Tyto výkazy se dále doplňují komentářem, měly by mít reálné podklady a časově by měly být naplánovány do doby vykázání zisku, životnosti investice nebo splacení poskytnutých úvěrů. Posledním bodem je obstarání investic na projekt, kde je vypracován návrh na financování projektu, pokud podnik žádá o cizí zdroje. [6]

Plán se zpracovává zhruba na tři roky. [4]

5. 12. 1 Finanční plán podniku Proitem s. r. o.

Finanční plán společnosti bude zpracován do 4 nejdůležitějších bodů podle teorie.

1) Zahajovací rozvaha

Rozvaha je dokument, který zobrazuje vložená aktiva a pasiva při založení podniku. Aktivem je dlouhodobý a oběžný majetek podniku (pro naši společnost je to strojní zařízení) a pasivem zdroj financování majetku. Společnost si vybrala hranici 40 000,- Kč pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku a dále stanovila 60 000,- pro zařazení do dlouhodobého nehmotného majetku.

Položku dlouhodobého hmotného majetku tvoří základní strojní vybavení nutné pro realizaci potisků a vybavení kanceláře, které přesáhlo stanovenou hranici pro zařazení (příloha D).

Položku materiálu tvoří potřebné barvy k realizaci potisku, chemické látky a drobné náhradní součástky ke strojům. Zásoby společnosti jsou tvořeny nakoupenými výrobky pro potisk. Pro počátek byl vybrány výrobky, u kterých se očekává největší obrátkovost (např. propisky).

Tab. č. 10 Zahajovací rozvaha společnosti k 1. 9. 2014 v Kč

AKTIVA		PASIVA	
<i>Dlouhodobý majetek</i>	3 071 849	<i>Vlastní kapitál</i>	4 000 000
- hmotný	3 071 849	- základní kapitál	4 000 000
<i>Oběžný majetek</i>	908 151	<i>Cizí zdroje</i>	0
- materiál	128 000		
- zásoby	172 000		
- pokladna	50 000		
- bankovní účty	558 151		
<i>Náklady příštích období</i>	20 000		
Σ AKTIVA	4 000 000	Σ PASIVA	4 000 000

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Součástí rozvahy jsou také zřizovací výdaje, kam se řadí poplatky při založení společnosti. Ty společnost zahrnuje do nákladů příštích období. Mohou to být poplatky notáři, ale také poplatek za zapsání do obchodního rejstříku. Společnost bude investovat výhradně vlastní zdroje. Nebude tedy potřebovat zpočátku cizí zdroje. V tabulce č. 10 je vidět základní rozložení aktiv a pasiv při vzniku podniku.

2) Plán nákladů a výnosů

Náklady jsou pro podnik Proitem s. r. o. odhadovány na budoucí 3 roky a ceny, které podnik při zpracování použil, jsou dle momentálních cen na trhu. Jsou zde vyobrazeny mzdové náklady, pojištění, energie, nájem, náklady vynaložené na prodej zboží, odpisy, náklady na propagaci a ostatní.

Mzdové náklady jsou tvořeny ročními hrubými mzdami všech 9 zaměstnanců:

- Jednatel – 25 000 Kč
- Sekretářka – 15 000 Kč
- Obchodní zástupce (4x) – 20 000 Kč
- Mistr tiskárny – 20 000 Kč
- Tiskař (2x) – 13 000 Kč

Zdravotní a sociální pojištění bude podnik odvádět ve výši 34%.

První dva roky budou mzdy neměnné a ve 3. roce bude počítáno s mírným růstem mezd o 2%. Nájem bude společnost platit 50 000 Kč měsíčně. Cena nájmu je odhadnuta dle nabídky realitních kanceláří. Smlouva o pronájmu bude sepsána na 3 roky, aby nájem byl konstantní. Zálohy na energii bude platit podnik první rok 10 000 Kč měsíčně, druhý rok 13 000 Kč a třetí rok 15 000 Kč. Je zde počítáno s inflací a s růstem spotřeby energie v důsledku zvýšení výroby. Odpisy strojního zařízení budou využity rovnoměrně dle času na dobu 3 let. Náklady na propagaci budou v 1. roce vyšší v důsledku vybudování kvalitních internetových stránek. Do ostatních nákladů jsou zařazeny náklady na internet, paušály a ostatní výdaje na chod kanceláře.

Náklady jsou detailněji zobrazeny v tabulce č. 11.

Tab. č. 11 Očekávané náklady ročně v budoucích letech (v tis. Kč)

Náklady	1. rok	2. rok	3. rok
Mzdové náklady	1992	1992	2 032
Pojištění	677,28	677,28	690,88
Energie	120	156	180
Nájem	600	600	600
Odpisy	933	933	933
Náklady na propagaci	32	9	7
Ostatní	5	5	5
Celkem	4 359,28	4 372,28	4 447,88

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Výnosy jsou odhadovány podle reálných prodejů stěžejních výrobků dané kategorie a je k nim dále připočítána procentuální sazba, která zahrnuje zbylé výrobky z kategorie (Tab. č. 12). Tržby jsou taktéž odhadovány na 3 roky. Přehled je níže v tabulce č. 13. Je zde znát, že v počátku firma nebude mít v oboru jméno, tudíž v následujících letech se její tržby s nárůstem popularity budou zvyšovat. Pro stanovení tržeb v dalších 2 letech bude použito procentuální zvýšení každý rok o přibližně 10%.

Tato realistická varianta vychází z optimistické a pesimistické varianty.

Tab. č. 12 Očekávané prodeje v 1. roce (v Kč)

Produkt	Cena	Předpokládaný prodej (ks)	Tržby	Ostatní	Celkové tržby
Triko	63	2 000	126 000	0,4	176 400
Psací potřeba	18	100 000	1 800 000	0,3	2 340 000
Hračky-míč	24	1 600	38 400	0,7	65 280
Polštářek	37	800	29 600	0,6	47 360
Hrnek	22	1 300	28 600	0,4	40 040
Batoh	304	2 500	760 000	0,5	1 140 000
Škrabka	12	80 000	960 000	0,4	1 344 000
Celkem	-	-	-	-	5 153 080

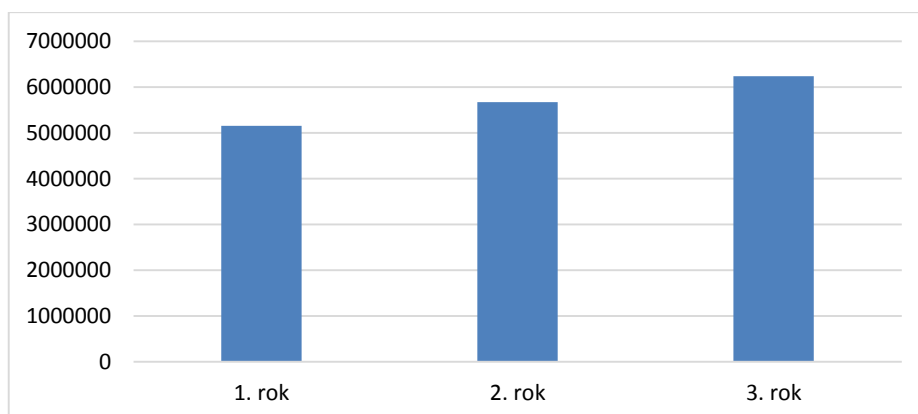
Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Tab. č. 13 Plánované výnosy ročně v budoucích letech (v Kč)

Výnosy	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby z prodeje potištěných předmětů	5 153 080	5 668 388	6 235 226
Celkem	5 153 080	5 668 388	6 235 226

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Obr. č. 8 Vývoj plánovaných výnosů v budoucích letech (v tis. Kč)



Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

3) Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztrát slouží podniku k orientaci, jestli je ziskový nebo prodělává. Je naplánován na 3 budoucí roky jako rozvaha. Detailněji se na jednotlivé položky zaměřuje tabulka č. 14. Je zde uvedena očekávaná varianta, která se vytvářela pomocí pesimistického a optimistického pohledu.

Položka tržby z prodeje zboží zahrnuje zboží, které je prodáno nepotištěné a částka je stanovena jako desetina z prodejů potištěných předmětů. O nepotištěné předměty není takový zájem. Náklady na prodané zboží jsou počítány v závislosti na 40% marži u těchto produktů. Položku tržby za prodej vlastních výrobků tvoří předpokládané očekávané tržby z prodeje potištěných a upravených výrobků.

Tab. č. 13 Plánovaný výkaz zisku a ztráty v tis. Kč

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby z prodeje zboží	515,3	566,8	623,5
Náklady na prodané zboží	368,1	404,9	445,4
<i>Obchodní marže</i>	<i>147,2</i>	<i>161,9</i>	<i>178,1</i>
Výkony	5153,1	5668,4	6235,2
Tržby za prodej vl. Výrobků	5153,1	5668,4	6235,2
Výkonová spotřeba	720,0	756,0	780,0
Spotřeba energie	120,0	156,0	180,0
Služby	600,0	600,0	600,0
<i>Přidaná hodnota</i>	<i>4580,3</i>	<i>5074,3</i>	<i>5633,3</i>
Osobní náklady	2669,3	2669,3	2722,9
Mzdové náklady	1992,0	1992,0	2032,0
Zdravotní a sociální pojištění	677,3	677,3	690,9
Odpisy	933,0	933,0	933,0
Ostatní provozní náklady	37,0	14,0	12,0
Provozní výsledek hospodaření	941,0	1458,0	1965,0
Daň z příjmu za běžnou činnost (19%)	178,8	277,0	373,4
VH za běžnou činnost	762,2	1181,0	1591,7

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Výkonová spotřeba je tvořena součtem spotřeby energie a služeb. Spotřeba energie a služeb v prvním roce zahrnuje zálohy za elektřinu, topení, vodu a likvidaci odpadu v součtu 10 000Kč za měsíc. V dalších letech podnik počítá se zvýšením záloh v důsledku zvýšení objemu potisků. Data vychází ze současných cen poskytovatelů z těchto služeb. Přidaná hodnota je součtem obchodní marže a výkonů snižena o výkonovou spotřebu. Odpisy jsou vypočítány lineárně. Ostatní provozní náklady zahrnují náklady na telefon, internet a propagaci. V prvním roce jsou vyšší, protože zde plánuje podnik vytvořit webové stránky. Provozní výsledek hospodaření je pak snížen o 19% daňovou sazbou a tím vzniká výsledek hospodaření za běžnou činnost.

Vše je vyobrazeno v Tabulce č. 14.

4) Plánovaná konečná rozvaha

Plánovaná konečná rozvaha je uvedena v tabulce č. 15. Je zde vidět, že podniku se díky kladnému výsledku hospodaření v prvním roce zvýší vlastní kapitál na 4 762 200,- Kč. Dále hodnota hmotného majetku klesla o oprávkou. Materiál podnik přikoupil na sklad, aby mohl lépe zpracovávat větší zakázky a konečně finanční majetek podniku vzrostl, což bylo zapříčiněno úhradou některých faktur na bankovní účet od zákazníků. Jeho výše nevzrostla rapidně, protože některé předpokládané tržby budou uhrazeny až v dalším roce a z bankovního účtu podnik platí např. zálohy na energie a služby, mzdy zaměstnanců a hradí faktury za přijaté produkty.

Tab. č. 14 *Plánovaná konečná rozvaha podniku na konci 1. roku v Kč*

AKTIVA		PASIVA	
<i>Dlouhodobý majetek</i>	2 138 849	<i>Vlastní kapitál</i>	4 000 000
- hmotný	3 071 849	- základní kapitál	4 000 000
- oprávky	933 000	VH	762 200
<i>Oběžný majetek</i>	2 603 351	<i>Cizí zdroje</i>	0
- materiál	136 000		
- zásoby	67 000		
- pokladna	30 000		
- bankovní účty	2 370 351		
<i>Náklady příštích období</i>	20 000		
Σ AKTIVA	4 762 200	Σ PASIVA	4 762 200

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

5. 13 Projektový plán

Zde se definují činnosti a aktivity, které jsou spojeny s činností podnikatele. Rozdělují se z hlediska času na aktivity předprojektové - přípravné, projektové - samotná realizace podnikatelského záměru a poprojektové - realizované v budoucnosti. [6]

5. 13. 1 Časový harmonogram založení společnosti

Časový harmonogram při založení společnosti je hrubý odhad doby, po kterou bude trvat založení společnosti.

Základní činností bude kontaktování realitní kanceláře, která nabízí pronájem kanceláří v Divadelní ulici. Tato činnost bude trvat do podpisu nájemní smlouvy zhruba týden. Nájemní smlouva bude platná od 1. 9. 2014.

Vznik samotné společnosti bude plánován na 1. 9. 2014, takže do této doby bude nutné sehnat finanční zajištění z vlastních zdrojů a personál.

Vybavení kanceláře bude provedeno jednorázově formou osobního nákupu, což bude trvat 2 dny. V příloze D je uveden přibližný odhad nákladů s tím spojených.

Po provedení těchto činností bude podnik schopen fungovat. Pro lepší přehled slouží tabulka č. 16 s rozpisem činností a předpokládanými daty ukončení činností.

Tab. č. 15 Časový harmonogram založení společnosti *Proitem s. r. o.*

Termín	Činnost
Červen 2014	Vznik podnikatelského nápadu
Červenec 2014	Zpracování podnikatelského plánu
2. 8. 2014	Kontakt realitní kanceláře
16. 8. 2014	Podpis nájemní smlouvy
31. 8. 2014	Příjem finančního zajištění
1. 9. 2014	Založení společnosti
5.9. -6. 9.2014	Nákup vybavení kanceláře
6. 9. -1. 10. 2014	Personální zajištění
Říjen 2014	Kontakt prvních zákazníků

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

5. 14 Shrnutí

Cílem 5. kapitoly je seznámit čtenáře s teorií a praxí podnikatelského plánu. V prvních kapitolách byla rozebrána základní terminologie, která byla dále aplikována na zakládaný podnik. Podnikatelský plán byl rozdělen do 13 částí. Jsou zde uvedeny základní informace o firmě a jejím personální zajištění, dále je provedena analýza okolí podniku a dalších subjektů, které s podnikem úzce souvisejí. A v neposlední řadě je také sestaven marketingový plán, plán provozní činnosti, finanční plán a projektový plán. Výstupy jsou uvedeny v grafech či tabulkách.

6 Analýza rizik

Tato analýza se vypracovává pro získání dvou pohledů na náš podnikatelský záměr. První pohled ukazuje, jestli jsou efekty, které očekáváme pravděpodobné. Druhý pohled vymezuje rizika a návrh na jejich případné řešení. Riziko je zde chápáno jako negativní dopad na námi stanovené cíle. Nejčastěji uvedenými riziky jsou změny v legislativě, konkurenční změna, slabé stránky naší společnosti nebo změny v chování zákazníků. [6]

Rizika by tedy měla být jasně definována, analyzována a následně pracovníky vypracovány alternativní strategie řešení. Investor se zde může přesvědčit o tom, že podnikatel rizika nezanedbává a je schopen jim čelit. [4]

Analýzu lze provádět dvěma způsoby: [6]

- Expertní hodnocení spočívá v odhadu rizika a přiřazení jeho významnosti dopadu na cíle podniku. Významnost oceňujeme podle pravděpodobnosti nastání a dopadu negativních vlivů.
- Analýza citlivosti je analýzou faktorů, které mají vliv na hospodářský výsledek. Faktory, které jsou významné, se snažíme zpřesňovat. Nejčastějšími faktory, které ovlivňují hospodářský výsledek, jsou realizovatelná tržní cena, výše poptávky a změny variabilních či fixních nákladů. Výsledky se liší podle pracovníků, kteří je zpracovávají, a mohou nabývat rozdílných hodnot.

Rizika by se měla diverzifikovat, aby jejich dopad co nejméně ovlivnil chod podniku.

Literatura uvádí následující dělení podle oblastí: [11]

- Dodavatelé
- Odběratelé
- Produktové portfolio

Podnik by neměl být závislý pouze na jednom dodavateli, je to pro něj nebezpečné. Skupinu zákazníků bychom se měli snažit rozšiřovat. Například expanzí na nové trhy - demograficky, sociálně a geograficky. Produktové portfolio by mělo být dosti široké.

Čím méně produktů podnik nabízí, tím hůře nahradí neúspěšnou oblast jiným výrobkem. [11]

Jako častá rizika u společností se objevují: [9]

- Nenaplněný podnikatelský záměr
- Podkapitalizované podnikání
- Opojení úspěchem
- Úplatky
- Selhání lidského zdroje

6. 1 Rizika nově založeného podniku Proitem s. r. o.

Při každém založení podniku se setkáváme s riziky, které přímo ohrožují podnik. Mohou to být rizika jak vnější tak vnitřní. Je nutné je co nejvíce minimalizovat a zmírnit jejich dopad či je úplně odstranit. Bakalářská práce se bude zabývat vnějšími a vnitřními riziky.

Vnější rizika:

- ***Závislost na dodavatelích***

Pro podnik jsou dodavatelé rizikovým faktorem, který má dopad na jeho funkci. Pokud dodavatelé nedodají předměty na potisk včas, bude podnik přímo ohrožen, protože nebude moci vykonávat svoji činnost. Proto by měl podnik vybírat kvalitní dodavatele s doporučením a neměl by být závislý pouze na jednom dodavateli. Riziko bude ještě větší, pokud půjde o reklamní předměty dodávané z asijských zemí. Podnik musí počítat s časovým prostojem daným lodní přepravou.

- ***Konkurenční boj***

Dalším rizikem je pro podnik existence již zavedených velkých firem v odvětví. Ty mohou nasadit takové cenové podmínky, aby menší konkurenci přivedli až ke krachu. Jelikož se jedná o nově zakládaný podnik, který ještě nemá dostatek financí na to, aby

cenově konkuroval těmto velkým podnikům, měl by hledat jinou cestu jak vyniknout. Ať už kvalitou dodávaných předmětů nebo objednávkami zboží přímo na míru. Měl by konkurenci pečlivě sledovat, aby se případně mohl připravit na konkurenční boj.

- ***Ekonomické riziko***

Toto riziko se pojí se změnou cen výrobků a materiálů. Podnik by na tuto situaci musel reagovat zdražením svých služeb a to by mohlo odradit potencionální zákazníky. Riziko může zahrnovat i zvýšení cen elektřiny a energií, které by se přímo promítlo do zvýšení provozních nákladů.

Dalším faktorem ovlivňujícím toto riziko je současný hospodářský stav ekonomiky. V minulých letech trh s reklamními předměty prudce klesl, protože podniky začaly šetřit na výdajích na reklamu a propagaci. Pokud by se tato situace opakovala, prvním, kdo bude postižen, budou menší podniky na tomto trhu, které zkrachují.

Vnitřní rizika:

- ***Kvalitní personální zajištění***

Možným rizikem je i nedostatek kvalitních obchodních zástupců v oboru. Podnik toto riziko také přímo ovlivňuje, protože jeho prodej bude záviset na obchodních zástupcích. Pokud nesežene kvalitní personál, bude v přímém ohrožení (úpadku), protože pokud nic neprodá, nebude mít z čeho financovat provoz a zajištění podniku.

- ***Špatné rozhodnutí jednatele***

Majitel a zároveň jednatel společnosti může vydávat rozhodnutí, které přímo ovlivní podnik a bude směřovat špatným směrem. Proto by měl být kvalifikovaný a znalý oboru, aby co nejvíce toto riziko eliminoval. Jednou menší nevýhodou je, že podnik má jen jednoho majitele a jednatele, tudíž celou odpovědnost nese on sám.

- ***Nedostatek finančních zdrojů***

Náklady a poplatky za založení společnosti je nutné zaplatit ihned. Pokud podnik vyčerpá všechny svoje zdroje nebo nesežene dostatečné finanční zajištění, není možné tento podnikatelský záměr realizovat.

V tabulce č. 17 je znázorněno expertní hodnocení. Jsou zde zanesena vnější i vnitřní rizika, která jsou metodou matice hodnocení rizikových faktorů ohodnoceny, a tím je určena jejich významnost.

Dopad a pravděpodobnost jsou ohodnoceny body 1-5, kdy 5 je největší nebezpečí. Významnost je zjištěna vynásobením dopadu a pravděpodobnosti. Nejvýznamnějším rizikem je pro podnik nedostatek finančních zdrojů, kdy dopad je vysoký a pravděpodobnost výskytu střední. Další dvě rizika- závislost na dodavatelích a kvalitní personální zajištění jsou také přímo ohrožující, protože pokud podnik nenajde kvalitní dodavatele i zaměstnance, nemůže vykonávat činnost.

Tab. č. 16 *Matice hodnocení rizikových faktorů ovlivňujících podnik*

Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Významnost rizika
Vnější			
Závislost na dodavatelích	5	2	10
Konkurenční boj	3	3	9
Ekonomické riziko	4	2	8
Vnitřní			
Kvalitní personální zajištění	5	2	10
Špatné rozhodnutí jednatele	3	1	3
Nedostatek finančních zdrojů	5	3	15

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

V kapitole jsou vymezeny základní metody analýzy rizik a doporučení, jak tato rizika eliminovat, aby pro podnik nebyla ohrožující. Jsou zde definována rizika, která přímo ohrožují podnik Proitem s. r. o a jsou zanesena do matice hodnocení rizikových faktorů, kde největší hrozbu vyvolává nedostatek finančních zdrojů, závislost na dodavatelích a personální zajištění. Podnik by měl z této analýzy vyvodit závěry a buď omezit dopady těchto rizik, nebo pravděpodobnost jejich nastání.

Závěr

Cílem bakalářské práce je vypracovat podnikatelský plán pro nově vznikající podnik, který bude využit jako pro jeho založení a také vymezit důležité související pojmy při založení a následném vzniku společnosti.

Podnik, který na základě podnikatelského plánu vznikne, se nazývá Proitem s. r. o. a bude působit v oblasti 3D reklamy. Podnik by měl vzniknout v září 2014.

Na začátku bakalářské práce je krátce vymezena teorie, která souvisí s podnikatelskou činností. Jsou zde uvedena základní dělení a krátké charakteristiky podniků v ČR. Kapitola č. 1 dále obsahuje i stručné vymezení historie MSP a jejich význam. Dále práce pokračuje rozlišením pojmů podnikatelský záměr a podnikatelský plán a obsahuje osnovu použité struktury podnikatelského plánu.

Ve 4. kapitole se nachází analýza podnikatelského prostředí, ze které je patrné, že podnik Proitem s. r. o. bude disponovat vlastními finančními zdroji a bude se snažit zaplnit mezery na trhu reklamních předmětů, kde je konkurence slabší. Tato kapitola obsahuje SWOT analýzu, PEST analýzu a Porterův model pěti sil, který odhaluje riziko silné rivality v tomto odvětví.

Práce pokračuje samotným podnikatelským plánem, kde je teorie aplikovaná do praxe. Je zde uveden základní popis podniku a jeho podnikatelského záměru, hlavní výhody oproti konkurenci - rychlé dodání a schnutí potisku, a také finanční plán, kde se nachází číselné vyobrazení podniku Proitem s. r. o. Dle tohoto plánu je reálné podnik v budoucnosti založit. Na závěr kapitoly je uveden časový harmonogram založení společnosti.

V poslední části práce se nachází analýza rizik, kde jsou vyobrazeny hlavní rizika, která mohou podnik ovlivnit. Jsou rozdělena na vnitřní a vnější, přičemž nejvíce ohrožující je pro podnik nedostatek finančních zdrojů a kvalitní personální zajištění společně se závislostí na dodavatelích.

Seznam tabulek

Tab. č. 1 <i>Vývoj počtu zaměstnanců v MSP</i>	13
Tab. č. 2 <i>Počet PO a FO vykonávajících činnost v MSP</i>	13
Tab. č. 3 <i>SWOT analýza společnosti Proitem s. r. o.</i>	23
Tab. č. 4 <i>Tržby největších konkurentů v tis. Kč</i>	31
Tab. č. 5 <i>Nabídka termo-hrnků a srovnání s konkurenty</i>	42
Tab. č. 6 <i>Hodnocení zákazníkem</i>	42
Tab. č. 7 <i>Hrubé mzdy zaměstnanců (v Kč)</i>	51
Tab. č. 8 <i>Hlavní produkty - ceny podniků v Kč/ks</i>	55
Tab. č. 9 <i>Strojní zařízení - ceny v Kč/ks</i>	57
Tab. č. 10 <i>Zahajovací rozvaha společnosti k 1. 9. 2014 v Kč</i>	61
Tab. č. 11 <i>Očekávané náklady ročně v budoucích letech (v tis. Kč)</i>	63
Tab. č. 12 <i>Očekávané prodeje v 1. roce (v Kč)</i>	64
Tab. č. 14 <i>Plánovaný výkaz zisku a ztráty v tis. Kč</i>	65
Tab. č. 15 <i>Plánovaná konečná rozvaha podniku na konci 1. roku v Kč</i>	67
Tab. č. 16 <i>Časový harmonogram založení společnosti Proitem s. r. o.</i>	68
Tab. č. 17 <i>Matice hodnocení rizikových faktorů ovlivňujících podnik</i>	73

Seznam obrázků

Obr. č. 1 <i>Počet zaměstnanců malých a středních podniků v letech 2008-2012</i>	12
Obr. č. 2 <i>Vývoj malých a středních podniků 2008–2012</i>	13
Obr. č. 3 <i>Vlivy u PEST analýzy</i>	25
Obr. č. 4 <i>Vývoj tržeb hlavních konkurentů Elastoform Bohemia s. r. o. a Reda a. s. mezi roky 2007- 2012 (v Kč)</i>	31
Obr. č. 5 <i>Organizační struktura obchodního úseku při založení</i>	49
Obr. č. 6 <i>Organizační struktura provozu</i>	50
Obr. č. 7 <i>Organizační struktura obchodního úseku při expanzi společnosti</i>	51
Obr. č. 8 <i>Vývoj výnosů v budoucích letech (v tis. Kč)</i>	64

Seznam použitých zkratek

a. s.	akciová společnost
BZ	bod zvratu
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FC	fixní náklady
FO	fyzická osoba
HDP	hrubý domácí produkt
ks	kusů
mil.	milion
MSP	malé a střední podniky
např.	například
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
PO	právnícká osoba
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tis.	tisíc
tzv.	takzvaný

Seznam použité literatury

- [1] GRASSEOVÁ, Monika. *Analyza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- [2] KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŤŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský záměr*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [3] KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, s. 10-12. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-x.
- [4] KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] MATĚJKOVÁ, J., *Podpora podnikání s důrazem na malé a střední podniky* 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s. 1994. 60 s. ISBN 80-85865-60-2
- [6] SRPOVÁ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [7] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2002, ISBN 978-80-7400-336-3.
- [8] VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
- [9] VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, ISBN 978-80-247-2409-6.
- [10] Zákon č.89/2012 Sb., občanský zákoník In: *Sbírka zákonů 2012 částka s. 50*. ISBN 978-80-7208-920-8
- [11] ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, 2011, s. 14-15. ISBN 978-80-7402-109-1.

Internetové zdroje

- [12] [Obchodní zákoník]. [cit. 2014-06-23]. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>
- [13] [Zpráva o vývoji MSP a jeho podpoře v roce 2012]. [cit. 2014-02-16]. Dostupné z:
<http://www.mpo.cz/dokument142895.html>
- [14] [Definice poslání]. [cit. 2014-02-26]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/poslani>
- [15] [Změny při založení s.r.o.]. [cit. 2014-03-03]. Dostupné z:
<http://www.jakzacetpodnikani.cz/rok-2014-a-zmeny-pri-zalozeni-s-r-o/>
- [16] [PEST analýza]. [cit. 2014-03-03]. Dostupné z:
<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- [17] [SWOT analýza]. [cit. 2014-03-03]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [18] [Obchodní jméno]. [cit. 2014-03-06]. Dostupné z:
<http://www.ipodnikatel.cz/Priprava-na-podnikani/obchodni-jmeno-pro-vase-podnikani-volte-s-rozmyslem.html>
- [19] [Zákon o obchodních společnostech]. [cit. 2014-03-06]. Dostupné z:
<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
- [20] [Druhy potisků]. [cit. 2014-04-16]. Dostupné z: <http://potisk-reklamnich-predmetu.proven.cz/cs/stranka/332/reklamni-potisk.htm>
- [21] [Podnikatelský záměr]. [cit. 2014-04-24]. Dostupné z:
<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>
- [22] [Podnikatelský plán]. [cit. 2014-04-24]. Dostupné z:
<http://www.napadroku.cz/radce/jak-sepsat-podnikatelsky-plan/>
- [23] [PEST analýza]. [cit. 2014-06-25]. Dostupné z:
<http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1>
- [24] [Výsledky voleb 2013]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
<http://www.lidovky.cz/parlamentni-volby-2013.aspx>

- [25][Zákon o ochraně spotřebitele]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/spotrebitel/>
- [26][Zákon o odpadech]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/odpady/>
- [27] [Změny 2015]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
<http://www.podnikatel.cz/clanky/dulezite-danove-zmeny-pripravovane-na-rok-2015/>
- [28] [Míra inflace]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z: <http://www.investia.cz/inflace>
- [29] [Nezaměstnanost]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/nezamestnanost_v_kraji_k_31_1_2014_podle_mpv
- [30] [Průměrný plat]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z: <http://usetrepenize.cz/prumerna-mesicni-mzda-pro-rok-2014/>
- [31] [Makroekonomický růst]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z:
<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-leden-2014-16757>
- [32] [Obyvatestvo]. [cit. 2014-07-07]. Dostupné z: <http://ukr.plzen.eu/cz/analyticke-a-koncepcni-dokumenty/obyvatelstvo/scitani-lidu-domu-a-bytu-2001-a-2011/scitani-lidu-domu-a-bytu-2001-a-2011.aspx>

Ostatní zdroje

- [33] Roman Čadek- bývalý jednatel společnosti Elastofarm Bohemia s. r. o., dne 27. 6. 2014

Seznam příloh

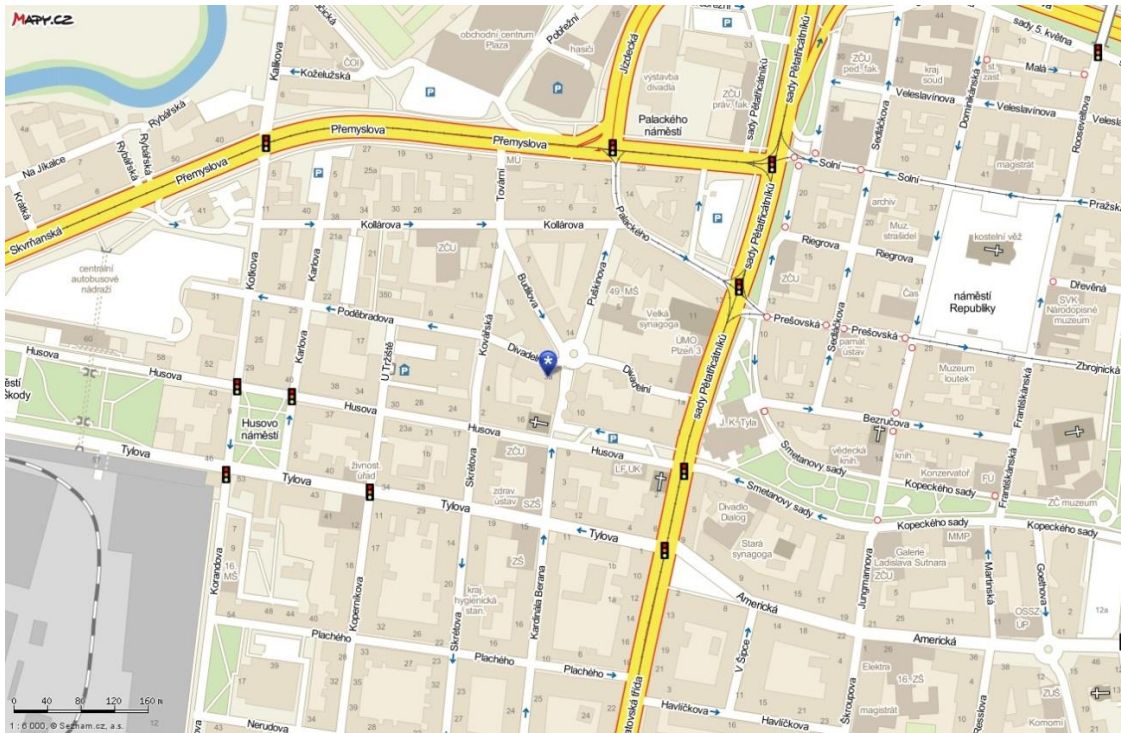
Příloha A - Umístění kanceláří společnosti

Příloha B - Obrázky produktů- termo-hrnky

Příloha C - Vzor zakladatelské listiny

Příloha D - Rozpočet vybavení kanceláře

Příloha A - Umístění kanceláří společností



Zdroj: mapy.cz, 2014

Příloha B - Obrázky produktů- termo-hrnky

1. Termo-hrnek REDA a.s.



2. Termo-hrnek Elastoform Bohemia s.r.o



3. Termo-hrnek Proitem s.r.o



Příloha C - Vzor zakladatelské listiny

ZAKLADATELSKÁ LISTINA-VZOR

Čl. 1

Obchodní firma

spol. s r.o.

...

Čl. 2

Sídlo společnosti

...

Čl. 3

Předmět podnikání

- poskytování software (prodej hotových programů),
- výuková a vzdělávací činnost - vyučování v oboru automatizace,
- technické poradenství,
- výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů,
- projektování elektrických zařízení.

Čl. 4

Společníci

Jediným společníkem společnosti je ..., se sídlem/bytem ...

Čl. 5

Základní kapitál společnosti a podíly společníků

Základní kapitál společnosti tvoří vklad jediného společníka ve výši ...,- Kč, který byl v okamžiku podpisu této listiny plně splacen. Správou vkladu byla pověřena banka ...

Čl. 6

Orgány společnosti

Orgány společnosti tvoří

- a) valná hromada,
- b) jednatel.

Čl. 7

Valná hromada

Působnost valné hromady vykonává zakladatel jako jediný společník svým rozhodnutím.

Zakladatel se může nechat zastoupit zástupcem, který se musí prokázat písemnou plnou mocí, vystavenou za tímto účelem.

Čl. 8

Jednatel

Prvním a jediným jednatelem společnosti je pan..., trvale bytem...

Jednatel jedná ve všech věcech společnosti samostatně v postavení statutárního orgánu navenek vůči třetím osobám.

Čl. 9

Jednání a podepisování za společnost

Jménem společnosti jedná jako statutární orgán její jednatel, a to samostatně a v plném rozsahu. V rozsahu stanoveném touto smlouvou nebo obecně závazným právním předpisem může jednatel udělit k právním úkonům plnou moc i třetí osobě.

Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěné nebo nadepsané obchodní firmě společnosti připojí svůj vlastnoruční podpis jednatel nebo jím zmocněná osoba.

Čl. 10

Účast ve společnosti, převod obchodního podílu

Zakladatel je oprávněn převést svůj obchodní podíl nebo jeho část na třetí osobu.

Smlouva o převodu obchodního podílu musí být písemná a nabyvatel musí výslovně prohlásit, že přistupuje k této zakladatelské listině, resp. jejím doplňkům.

Čl. 12

Závěrečná ustanovení

Tato zakladatelská listina a z ní vyplývající právní vztahy se řídí českým právem.

V případě zrušení společnosti bude likvidace provedena podle příslušných ustanovení v Obchodním Z.

Tato zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky nabývají platnosti a účinnosti dnem podpisu.

Zakladatelská listina, jakož i její změny a doplňky se sepisují v 6 stejnopisech, z nichž po dvou obdrží rejstříkový soud, po dvou zakladatel a po dvou společnost.

V Praze dne _____

Podpis zakladatele _____

Zdroj:http://www.uniregensburg.de/Einrichtungen/ZSK/Tschechische_Rechtssprache/formelsammlung/daten/Vzor_zakl_list.htm

Příloha D - Rozpočet vybavení kanceláře

Rozpočet na vybavení kanceláře						
Položka		ks	cena/ks	cena bez DPH	DPH	celkem
1.	Kancelářský stůl- IKEA	7	3000	21 000	4 410	25 410
2.	Kancelářská židle-IKEA	9	800	7 200	1 512	8 712
3.	Počítač Acer Aspire One	7	12000	84 000	17 640	101 640
4.	Diáře	10	320	3 200	672	3 872
5.	Papír A4	20	96	1 920	403	2 323
6.	Kopírka	2	10699	21 398	4 494	25 892
7.	Pořadače	20	55	1 100	231	1 331
8.	Nůžky	8	50	400	84	484
9.	Lepidla	9	40	360	76	436
10.	Skartovací stroj	4	2500	10 000	2 100	12 100
11.	Tonery	15	450	6 750	1 418	8 168
12.	Obálky	150	2	300	63	363
13.	Psací potřeby	-	5460	5 460	1 147	6 607
14.	Kancelářské odkladače	25	120	3 000	630	3 630
15.	Regály	9	620	5 580	1 172	6 752
16.	Koberec	1	5000	5 000	1 050	6 050
17.	Programové vybavení	6	5000	30 000	6 300	36 300
18.	Grafické vybavení	1	18 827	18827	3953,67	22780,67
Celkem						272 848,95

Zdroj: Vlastní zpracování, 2014

Abstrakt

ČADKOVÁ, Denisa. *Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 81 s., 2014.

Klíčová slova: založení podniku, podnikatelský plán, právní formy podnikání

Cílem této bakalářské práce je založit podnik dle vypracovaného podnikatelského plánu. V první části bakalářské práce jsou stručně uvedeny základní pojmy, které souvisejí s podnikáním, je zde přehled právních forem podnikání v ČR, historie a význam MSP. Je zde definováno poslání založeného podniku, jeho název a vybraná právní forma podniku. Součástí práce je i analýza podnikatelského prostředí.

V druhé části je vypracován podnikatelský plán, který je rozdělen do jednotlivých teoretických bodů a následně aplikován na nově vznikající subjekt. Najdeme zde analýzu okolí, konkurence a zákazníků. Nechybí také vypracované marketingové, finanční a projektové plány. Na závěr je provedena analýza rizik a jejich zhodnocení.

Abstract

ČADKOVÁ, Denisa. *Starting business on the basis of a specific business plan*. Bachelor work. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 81 p., 2014.

Key words: creation of a business, business plan, legal forms of business

The goal of this bachelor thesis is to establish a business according to prepared business plan. In the first part of this bachelor thesis are briefly presented the basic terms, which are related with a business. There is an overview of the legal forms of business in Czech Republic, a history and importance of MSP. There is defined mission statement of business, selected its name and legal form of company. The thesis also includes analysis of the business environment.

In the second part is prepared business plan, which is divided into different theoretical points and then applied to the newly formed entity. We can find there an analysis of an area, competitors and customers. Marketing, financial and project plans are also there. At the end of my thesis I presented the analysis of risks and their evaluation.