

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH  
BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: N4101 Zemědělské inženýrství

Studijní obor: Agropodnikání

Katedra: Katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Podnikatelský plán NEcukrárny

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Ladislav Skořepa, Ph.D.

Konzultant diplomové práce: Ing. Daniel Novák

Autor diplomové práce: Bc. Ester Orbanová

České Budějovice, duben 2019

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**Zemědělská fakulta**

**Akademický rok: 2017/2018**

## **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)**

Jméno a příjmení: **Bc. Ester ORBANOVA**

Osobní číslo: **Z17126**

Studijní program: **N4101 Zemědělské inženýrství**

Studijní obor: **Agropodnikání**

Název tématu: **Podnikatelský plán NEcukrárny**

Zadávající katedra: **Katedra krajinného managementu**

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

Cílem diplomové práce bude vytvoření vlastního podnikatelského plánu, zaměřeného na výrobu a prodej zdravých/fit zákusků a dezertů. Východiskem pro tvorbu plánu bude výběr nejvhodnější formy podnikání a situační analýza. Součástí této analýzy bude analýza trhu, konkurence a SWOT analýza. Na základě získaných dat bude vytvořen podnikatelský plán složený ze závazných a nepominutelných částí.

Metodický postup:

1. Studium teoretických pojmů řešeného problému.
2. Analýza prostředí.
3. Zpracování podnikatelského plánu.
4. Závěr.


Struktura a forma diplomové práce bude odpovídat požadavkům vyplývajících z opatření děkana ZF JU na závěrečné práce.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**  
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 55 stran textu**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury: **viz příloha**

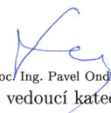
Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Ladislav Skořepa, Ph.D.**  
Katedra krajinného managementu

Datum zadání diplomové práce: **19. března 2018**

Termín odevzdání diplomové práce: **15. dubna 2019**

  
prof. Ing. Miloš Šoch, CSc., dr. h. c.  
děkan

  
JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA  
studijní oddělení  
Studentská 1820, 370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 19. března 2018

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce.

Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.



## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá vypracováním podnikatelského plánu. Má za úkol vytvořit reálný návrh pro založení a následné otevření podniku NEcukrárny. Práce je rozdělena na dvě části. Teoretická, na kterou je navázána praktická neboli analytická část. V teoretické části jsou čerpány informace z literatury a nasbíraných vědomostí během studia. Aplikační část je konkrétně popsána dle dané situace na trhu, praktických znalostí, zkušeností a v neposlední řadě jsou její nedílnou součástí provedené analýzy, kterými jsou analýza SWOT a Porterův model pěti konkurenčních sil. Celá práce má za úkol hodnotit, jaké má podnik šance na to, být realizovatelný a životaschopný.

## **Klíčová slova**

Podnikání, podnikatelský plán, Porterův model, SWOT analýza, finanční analýza.

## **Abstract**

This thesis is focused on creating a business plan for a small business of company NEcukrárna. The theses have two parts, the first part is the theoretical introduction for the topic, the second part is the analytical part of execution concrete strategies for founding new small business. The methodical part of this theses is based on the professional literature and the knowledge collected during my studies. The applicational part contains the concrete economy situation on the market, practical experiences and knowledge and of course key analysis like SWOT matrix, Porter analysis. The aim of this thesis evaluates chances of profitability and long-term existence of my business idea.

## **Key words**

Business, business plan, Porter analysis, SWOT analysis, financial analysis.

## **Poděkování**

Velké poděkování patří doc. Ing. Ladislavu Skořepovi, Ph.D., za odborné vedení, individuální přístup a přínosné rady pro mou diplomovou práci, a to nejen při konzultačních hodinách, ale při celém studiu. Děkuji také mému partnerovi, který mě při celém studiu podporoval.

# Obsah

Obsah .....	7
1 Úvod .....	9
2 Cíl diplomové práce.....	10
3 Teoretická část .....	11
3.1 Literární rešerše a řešená problematika .....	11
3.1.1 Podnikatelský záměr .....	11
3.1.2 Definice podniku, podnikatele, podnikání.....	15
3.1.3 Výběr právní formy pro podnikání .....	18
3.1.4 Řízení malé firmy .....	20
3.1.5 Konkurenční analýza odvětví – Porterův model pěti sil.....	20
3.1.6 Analýza SWOT.....	22
3.1.7 Marketingový plán.....	24
3.1.8 Finanční plán .....	27
3.1.9 Rozpočet pro založení podniku.....	28
3.2 Výzkumná problematika.....	29
3.3 Metodika postupu práce.....	30
4 Aplikační část a diskuze výsledků .....	33
4.1 Aplikační část .....	33
4.1.1 Informace o firmě .....	33
4.1.2 Charakteristika zvolené živnosti.....	37
4.1.3 Vize, mise a cíle firmy .....	42
4.1.4 Nabízené zboží a služby .....	43
4.1.5 Marketingový mix .....	44
4.1.6 Analýza pro vnější prostředí.....	45
4.1.7 Analýza pro vnitřní prostředí.....	47

4.1.8	Finanční plánování pro firmu .....	52
4.2	Diskuse dílčích výsledků .....	57
4.3	Návrhy dílčích opatření .....	60
5	Závěr .....	63
	Seznam použitých zdrojů.....	65
	Seznam používaných zkratk.....	68
	Seznam tabulek .....	69
	Seznam obrázků.....	70
	Seznam příloh .....	71

# 1 Úvod

Jako téma pro mou diplomovou práci jsem si zvolila „Podnikatelský záměr – NEcukrárna“.

Tento projekt mám v hlavě zhruba už dva roky. Od doby, kdy jsem se ze zdravotních důvodů začala zajímat o zdravější životní styl a jeho alternativy. Jídlo miluji a nechci se vzdát všech laskomin, ale na úkor zdraví to byla nutnost. Hledala jsem tedy různé varianty, jak se ho nevzdat, ale pouze najít způsob, jak nahradit určité suroviny a pomoci tak i ostatním.

Jedná se o podnik s nízkosacharidovými dezerty – low carb, fit dezerty. Nejen, že nahradím klasickou pšeničnou mouku za žitnou, ale obměním žitnou za mandlovou či kokosovou mouku. Marcipánové figurky, zaměním dekorací v podobě vlastních čokoládových pralinek z vysokoprocenní čokolády, které naplním vlastními ořechovými másly. Je nutné zmínit, že se nejedná o dietní dezerty a nerozporuji, že i tyto dezerty jsou „kalorickou bombou“. Tato strava je však založená na omezení sacharidů a cukrů, a naopak stojí na zvýšení bílkovin a tuků.

Vzhledem k tomu, že se v dnešní době lidé začínají zajímat o zdravý životní styl, a to nejen z důvodu zdravotního, je vstup na trh o mnoho snadnější, než tomu bylo dříve. Můžeme se bavit i o nějakém trendu, ale to pro nás není ten pravý důvod a cíl, proč vstoupit na trh, protože by šlo o krátkodobý stav.

Místo pro podnikání jsem volila Hradec Králové odkud pocházím. V tomto kraji není výrazná konkurence, podle které bychom museli určovat základní podmínky a je tedy čistě na nás, jak si je nastavíme. V případě, že se objeví konkurence v podobném či stejném konceptu, bude řešen postup dle dané situace na trhu.

## 2 Cíl diplomové práce

Cílem diplomové práce bude vytvoření vlastního podnikatelského plánu, zaměřeného na výrobu a prodej zdravých/fit zákusků a dezertů. Východiskem pro tvorbu plánu bude výběr nejvhodnější formy podnikání a situační analýza. Součástí této analýzy bude analýza trhu, konkurence a SWOT analýza. Na základě získaných dat bude vytvořen podnikatelský plán složený ze závazných a nepominutelných částí.

Diplomová práce má za cíl sepsat kroky k založení podnikatelského plánu. Kvalitně zpracovaný plán tak bude vhodným podkladem pro založení a otevření NEcukrárny.

Pro přehledné zpracování a rychlou orientaci bude práce rozdělena do hlavních kapitol, které budou dále děleny na podkapitoly. V diplomové práci budou využity vědecké metody, analýzy, ale i dedukce pro realizovatelnost daného záměru.

První část bude zaměřena na teoretická východiska, kde bude vycházeno především z odborné literatury.

Analytická část, tedy druhá, bude zaměřená na analýzu situace na trhu, použití Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy.

Třetí část bude věnována finančnímu plánu a ekonomickému zhodnocení. Budou zde vyčísleny náklady, které NEcukrárna očekává. V závěru práce budou sepsány návrhy a opatření.

# 3 Teoretická část

## 3.1 Literární rešerše a řešená problematika

Tato část diplomové práce popíše teoreticky zakladatelský plán. Informace budu čerpat z odborné literatury, praxe a znalostí nasbíraných po dobu studia. Bez uvedených informací nelze založit podnik, a to v mém případě konkrétně NECukrárnu.

### 3.1.1 Podnikatelský záměr

Úspěšně založený podnik se neobejde bez komplexně zpracovaného podnikatelského plánu. Posoudí nám reálnost, dosažitelnost a životaschopnost, zda je vůbec možné takový podnik založit a dlouhodobě vést. Jedná se o písemný dokument, který je vypracovaný podnikatelem, popisující vnitřní i vnější faktory. (Srpková, Řehoř et al., 2010)

Pokud vycházím z definic literatury, je více způsobů, jak definovat podnikatelský záměr, jsou víceméně totožné, ale ideální návod v ní, jako podnikatel, nenajdeme. Tak jako od života očekáváme každý něco jiného, tak i v podnikání hledáme každý svou ideální cestu.

Fotr, Souček (2005) uvádí následující základní části podnikatelského záměru:

- Realizační shrnutí.
- Obecná charakteristika podniku a cíle.
- Manažerské vedení a organizační řízení.
- Diskuze výsledků technicko-ekonomické studie.
- Shrnutí a závěr.
- Přílohy.

#### 3.1.1.1 Účel podnikatelského záměru

Účel podnikatelského záměru má následující přínosy:

- Představuje základní myšlenku,
- určení hlavního cíle podnikání,
- stanovení finančních cílů,

- uvědomění si proveditelnosti plánu,
- kontrolu podnikatelské činnosti,
- působí jako podklad pro investora.

Je tedy zřejmé, že podnikatelský plán slouží jak pro majitele podniku, externí investory, tak i manažery. Avšak neslouží pouze při zakládání nového podniku, ale i v případě, že firma již funguje a má v plánu větší investiční záměr, tzn. že slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních prostředků – např. žádost o úvěr či dotaci. Z toho tedy vyplývá, že podnikatelský záměr slouží podnikateli k interním účelům, kde slouží jako plánovací nástroj, vyžadován je však i externími subjekty – investoři, banky, kde musí zaujmout na první pohled. (Srpová, Řehoř et al., 2010)

Když to popíši laicky, podnikatelský plán je taková naše opora, možná i rébus. Obsahuje naše myšlenky, přání, vize. A každá část nám vyhodnotí, zda je to správná cesta. Podnikatelská záměr má za úkol definovat a nastínit budoucí cestu v podnikání. Na druhou stranu, pokud při sestavování plánu vyhodnotíme chybné kroky, stále je ještě možnost provést optimalizaci. Výsledkem této úvahy tedy je, že zamezíme finančnímu riziku a možným finančním ztrátám, které odhalíme během zpracování podnikatelského a finančního plánu. Pokud tak již neučiníme, odhalíme je až při založení a chodu podniku.

#### *Zásady pro vypracování podnikatelského plánu*

Veber, J. et al., (2005) popisuje v odborné literatuře zásady podnikatelského plánu takto:

- **Inovativní** – námi poskytovaný produkt uspokojí zákaznickovy požadavky lépe oproti tomu, co nabízí možná konkurence.
- **Srozumitelnost a stručnost** – prezentace činnosti je jednoduchá, souvislá, ale nevyjadřuje velké množství informací naráz, ve kterém by se zákazník ztratil.
- **Pravdivost a reálnost** – uvedené údaje jsou pravdivé a reálné, tato část by měla být ze strany podnikatele automatická.
- **Přehlednost** – určitá návaznost a doložení faktů je samozřejmostí.



### 3.1.1.2 Strukturování podnikatelského plánu

Podnikatelský záměr je třeba mít komplexní v takové míře, že pro případ potencionálního investora poskytne celistvý a srozumitelný plán začínajícího podniku. Není však závazně stanoveno, jaký má být obsah. Jak již uvádím v úvodu, každý má jiné požadavky, a to na strukturu, obsáhlost, tak i formu zpracování. (Hisrich, Peters, 1989, 1992)

Hisrich a Peters (1989,1992) prezentují také podnikatelský záměr. Mezi nejdůležitější radím tyto:

- **Titulní strana** – vyjadřuje koncept od samého základu, který podnikatel hodlá rozvíjet, popis podnikatelského záměru, stručně popsat zaměření podnikání, charakterizovat produkt, službu. Obchodní název, logo, informace o autorovi a zakladatelích.
- **Obsah** – důležité pro rychlé vyhledání konkrétní informace. Měl by být stručný a přehledný.
- **Analýza odvětví** – Cílový trh podniku se určí pomocí segmentačního kroku. Z hlediska analýzy odvětví rozumíme skupinu subjektů, které si jsou podobné například z hlediska poskytovaných služeb. Je také podstatná pro srovnávání firem navzájem.
- **Popis podniku** – tato část by měla obsahovat podrobný popis podniku tak, aby umožnil představu o jeho velikosti. Historie, výrobek či služba, místo pro podnikání a jeho velikost, personální chod podniku a v neposlední řadě vybavení, jsou zde chápány jako prvky.
- **Výrobní plán** – pokud výrobní proces bude pouze z části nebo jako celek objednávan jinde, podnikatelský plán by měl uvádět informace o dodavatelích. Kde se dodavatelé nachází, proč jsme si vybrali právě je.
- **Marketingový plán** – udává, jakým způsobem budou výrobky/služby prezentovány, tedy zvolený způsob propagace, oceňování a v neposlední řadě způsob dodání spotřebiteli, kterou je distribuce. V kompetenci marketingového plánu je i rozpočet a kontrola. Bez marketingového plánu by nebyl dostatek informací, které jsou potřebné k činnosti a chodu podniku. S tím souvisí vytvoření marketingového výzkumu.

- **Organizační plán** –jedná se o volbu toho, jak bude podnik vystupovat, zda jako společnost obchodní nebo zda se jedná o vlastnictví osobní. Součástí je příložením organizačního schéma, to nám definuje, jakým způsobem je v podniku řešen stav podřízenosti a nadřízenosti.
- **Finanční plán** – zabývá se tvořením plánu nákladů, výnosů, peněžních toků, výkaz zisků a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza. Tento plán nám vyjádří, jak je založení a chod podniku ekonomicky životaspočným.
- **Příloha** – zahrnuje informativní materiály, informace o subdodavatelích, ceníky dodavatelů a konkurentů, analýzu trhu, obrázky výrobků a prospekty. Je možné podklady uvést v seznamu a ten přiložit s poznámkou k příloze – eliminace počtu stran.

Jelikož podnikatelský záměr není definován právní úpravou, mohou je autoři definovat odlišně. V mé práci budu tedy metody kombinovat. Rozhodla jsem se pro komplexní zpracování doplněné o zaměření na cíle firmy.

Důležitá je však i důsledná analýza, která nám odpoví na základní otázky, podle Němčanského (1996) takto:

1. Stávající stav.
  - a) Kapacity v dané lokalitě a jejich charakteristika.
  - b) Vytíženost těchto kapacit.
  - c) Omezení rozvoje z pohledu technicko-správního.
  - d) Pracovní síly.
  - e) Územní plánovací dokumentace.
2. Charakteristika dané oblasti.
  - a) Geografické umístění navrhovaného řešení.
  - b) Spádovost oblasti.
  - c) Výrazné turistické aktivity v blízkém okolí.
  - d) Místní možnosti pro turistiku.
3. Vývojové trendy.
  - a) Předpoklad vývoje oblasti služeb na tuzemském trhu k dané lokalitě.
  - b) Vnější faktory.
4. Vyhodnocení analýzy.
  - a) Typ zařízení.

- b) Orientace na klienta.
- c) Akce podmiňující vlastní realizaci.
- d) Způsob propagace a obchodní politika.
- e) Právní forma podnikání.
- f) Ekonomická rozvaha podnikatelského projektu.

### 3.1.2 Definice podniku, podnikatele, podnikání

#### 3.1.2.1 Podnikatel

Podle občanského zákoníku (Česko, 2012) § 420 ods. 1 zákona č. 89/2012 Sb. je podnikatel definován jako ten, „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“

Dále je podnikatel definován dle § 421

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

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

Kritéria, která určují, zda je osoba (fyzická či právnická) považována za podnikatele jsou tyto čtyři:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Dobrym podnikatelem není osoba, která má pouze motiv a snahu – pokud chybí nápad pro podnikání, manažerské schopnosti, nedostatečné využití potenciálu. Člověk se podnikatelem musí tak nějak narodit. Je ale také třeba, aby měl znalosti a přehled v podnikatelské oblasti – neznalost požadavků souvisejících s podnikáním. Pokud chybí, nejvíce k tomu napomůže praxe a studium dané problematiky uvádí Občanský zákoník (Česko, 2015): Hlava II: Osoby. Zákon č.89/2012 Sb., 2015.

### 3.1.2.2 Podnik

#### *Dělení podniku podle velikosti*

V ČR se podniky dělí dle legislativy do tří skupin následovně:

- malé – do 20 zaměstnanců,
- střední – do 100 zaměstnanců,
- velké – 100 a více zaměstnanců.

Můj podnik NEcukrárna se bude řadit do skupiny malého podniku, nebudu se tedy více problematikou druhů podniku v práci zabírat.

V České republice tvoří významnou část naší ekonomiky malé a střední podniky. Malé a střední firmy představují 99,85 % z celkového počtu firem a zabezpečují 60 % zaměstnanosti. (Veber, Srpová, 2008)

Když už zde zmiňuji pojem malých a středních podniků, popíši zde i výhody a nevýhody. Mezi výhody malých a středních podniků bych zařadila především jednoduchou organizační strukturu směrem k zaměstnancům, blízký vztah k zákazníkovi, rychlost reagovat na požadavky na trhu, menší náročnost na administrativu. Mezi nevýhody, neboli omezení, řadím méně prostředků na marketing, negativní společenské vnímání podnikatelů a horší přístup ke kapitálu. Finanční kapitál je pro založení středních a malých podniků klíčovým.

V České republice poskytují přímou finanční podporu:

- Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR,
- CzechInvest,
- Česká energetická agentura,
- Českomoravská záruční a rozvojová banka,
- Kraje ČR,
- Ministerstvo pro místní rozvoj,
- Ministerstvo práce a sociálních věcí,
- Ministerstvo průmyslu a obchodu,
- Ministerstvo zemědělství.

V odborné literatuře se setkáváme opět s různými definicemi podniku, které závisí na hledisku, dle něhož je pojem podnikání prezentován:

- **Nejobecněji** je podnik vymezován jako forma subjektu, kde nastává přeměna vstupů na výstup.
- **Obsáhleji** je podnik chápán jako právní a ekonomická jednotka, která funguje pro účel podnikání, pro výsledek podnikání .
- **Právně** definujeme podnik souborem hmotných složek, ale i osobních a nehmotných souborů a majetkové hodnoty, které jsou součástí provozování činnosti. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

### 3.1.2.3 Podnikání

*Definice podnikání v obchodním zákoníku a v živnostenském zákoně*

Podnikání v obchodním zákoníku (§ 2) definováno jako „... *soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“

Dále pak v živnostenském zákoně (§ 2) nalezneme tuto definici: „*Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Jitka Srpková, Václav Řehoř et al., (2010, s. 20) doplňují vysvětlení jednotlivých pojmů:

- **Soustavnost** – znamená, že činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně.
- **Samostatnost** – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně. Právnícká osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu.
- **Vlastní jméno** – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnícká osoba pod svým názvem (obchodní firmou).
- **Vlastní odpovědnost** – podnikatel (fyzická i právnícká osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti.
- **Dosažení zisku** – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen).

### 3.1.3 Výběr právní formy pro podnikání

Legislativní předpisy týkající se právní formy jsou zejména zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů (živnostenský zákon) a zákon č. / Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Podnikat lze dvojím způsobem:

- **Jednotlivec** – známo jako živnost, jedná se o samostatné podnikání jednotlivců pod jejich vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, podle zákona o živnostenském podnikání.
- **Obchodní společnost a družstva** – vznikne nový právní subjekt – obchodní či kapitálová společnost, která je upravena obchodním zákoníkem.

Právní formy členíme do skupin následovně:

- **Osobní společnosti** – předpokládá se osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.
  - veřejná obchodní společnost – v.o.s.
  - komanditní společnost – k. s.
- **Kapitálové společnosti** – společníci mají pouze povinnost vnést vklad a jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné.
  - společnost s ručením omezeným – s. r. o.
  - akciová společnost – a. s.
- **Družstva** – méně častá právní forma v podnikatelské činnosti. Společenství neuzavřeného počtu osob, založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. (Jitka Srpová, Václav Řehoř a kol.)

**Obrázek 1: Systém organizací a zařazení podniku v jeho rámci**



Zdroj: MULAČ, Petr a Věra MULAČOVÁ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2007, 175 s. ISBN 978-80-903888-0-2.

Pokud se blíže podíváme na formu podnikání v podobě živnosti, tak Mulačová V. et al., (2013) uvádí, jaké kroky jsou pro provoz živnosti nezbytné:

1. Obecné podmínky:
  - a) Plnoletost (18 let).
  - b) Svěprávnost (způsobilost k právním úkonům).
  - c) Bezúhonnost.
  - d) Splnění daňových povinností vůči státu.
2. Zvláštní podmínky – odborná a jiná způsobilost.

Dle živnostenského zákona rozlišujeme živnost na:

- Živnost ohlašovací vznikne dnem ohlášení podnikání na příslušnému živnostenskému úřadu. Pokud budou splněny všeobecné a zvláštní podmínky, bude na tomto základě vydáno živnostenským úřadem – živnostenský list. Živnosti ohlašovací jsou rozděleny na:
  - živnosti řemeslné
  - živnosti vázané
  - živnosti volné

- Živnost koncesovaná vznikne povolením na základě správního rozhodnutí. Pro provozování této živnosti je nezbytná odborná způsobilost. Výstupem je koncesní listina od orgánu státní správy. (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Živnosti jsou evidovány v živnostenském rejstříku. Jedná se o veřejný seznam v elektronické podobě, který v sobě nese veškeré informace týkající se živnosti a identifikace podnikatele.

### **3.1.4 Řízení malé firmy**

#### *Řízení malé firmy*

V malých podnicích převládá operativní řízení nad strategickým, převažuje tedy ústní komunikace a funkce se soustředí do kompetence málo pracovníků (tj. 1–2 lidé).

#### *Mise*

Co děláme, pro koho, jak a proč. Čeho chceme v podnikání dosáhnout. Mise vyjadřuje poslání firmy a sděluje, proč firma existuje.

#### *Vize*

Udává dlouhodobý směr, čím chce firma být. Je zaměřena do budoucnosti. Mise je vlastně zformulovaná a napsaná vize.

### **3.1.5 Konkurenční analýza odvětví – Porterův model pěti sil**

*„Každé odvětví lze charakterizovat pomocí sady ekonomických a technických faktorů, které jsou základem konkurenčních sil. Stav konkurence v odvětví závisí na působení pěti základních sil a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví.“* (Váchal, Vochozka a kol., 2013, s. 403)

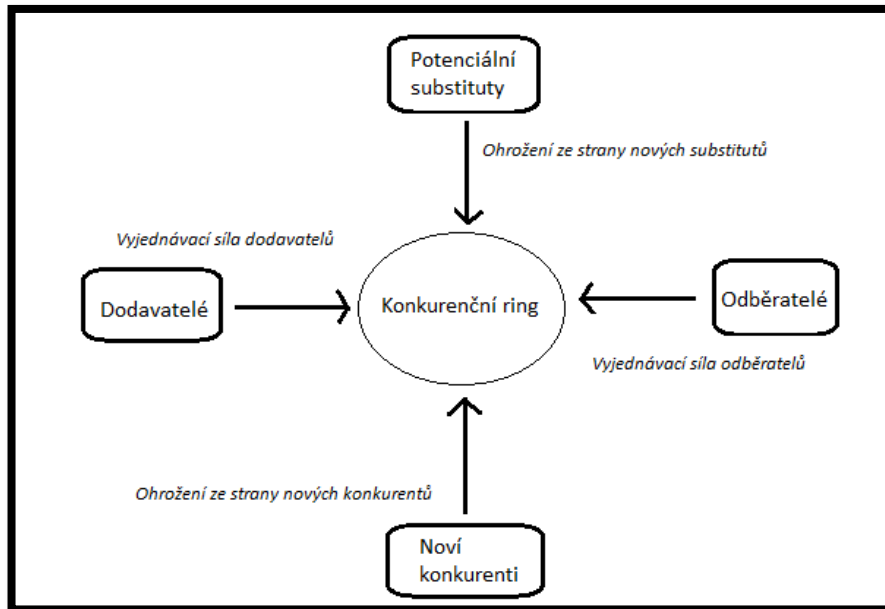
Porter identifikoval pět dynamických konkurenčních faktorů:

- Vstup nových konkurentů.
- Substituty.
- Vyjednávací síla dodavatelů.
- Vyjednávací síla odběratelů.



- Soupeření mezi existujícími konkurenty (podniky v odvětví). (Zuzák, 2011, s. 65)

Obrázek 2: Schéma Porterova modelu



Zdroj: VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5 – vlastní zpracování

**Konkurenti v odvětví** – podniky v konkurenčním ringu jsou ty, které si navzájem konkurují. Usilují o lepší pozici na trhu. Konkurence na sebe vzájemně reaguje a realizuje následné strategické kroky.

**Potencionální noví konkurenti** – jedná se sice o jiné odvětví v podnikání, ale jsou zde určité zdroje, které umožňují vstup do konkurenčního ringu. Mohou zde ale působit negativně i podniky, které již v odvětví jsou, a to například cenové snížení, inovace, omezený přístup nových konkurentů k zákazníkům.

**Substituty** – jedná se o výrobky, které nahrazují stávající výrobek, který více uspokojí danou potřebu zákazníka. Zde je riziko, že zákazník ztratí zájem o výrobek a přejde k substitutům u výrobce. Dnes je obvyklé, že podnik vyrábí substituty – továrna na limonády vyrábí jak minerální vody, tak džusy.

**Dodavatelé** – na podniky v odvětví mohou dodavatelé působit svou vyjednávací silou, ta se může projevat zejména zvyšováním cen, případně snižováním kvality výrobků

a služeb. Dodavatelé dokáží svou vyjednávací sílu uplatnit zejména v následujících situacích:

- Dodavatelé jsou monopolní, případně malé skupiny podniků.
- Dodavatelé jsou velké podniky, uplatňující svou sílu na trhu.
- Pro dodavatelské odvětví existují vysoké bariéry vstupu.
- Výrobek, dodávaný na trh, je unikátní nebo diferencovaný a zároveň by náklady na změnu dodavatele byly příliš vysoké (např. by muselo dojít ke změně technologie).
- Odběratelem není důležitý zákazník (jeho odběrem je pouze malé množství).

**Odběratelé** – vyjednávací síla odběratelů se nejčastěji projevuje takto:

- Odebírání velkého množství – obchodní řetězce.
- Odběratel je v monopolním postavení.
- Výrobek je nediferencovaný nebo si odběratel může zvolit jiného dodavatele.
- Dodávaný výrobek není významný pro odběratele.
- V dodavatelském odvětví se nachází jen malé podniky se slabou vyjednávací silou. (Zuzák, 2011, s. 66)

### **3.1.6 Analýza SWOT**

SWOT analýzu použijí pro předběžné vyhodnocení. SWOT analýza vyplývá z klíčových anglických slov:

- Strengths,
- weaknesses,
- opportunities,
- threats.

Slouží k přehlednému shrnutí, jak se vyvarovat těmto hrozbám, slabým stránkám, a naopak vyzdvihnout příležitosti a silné stránky podniku.

Jako první provedu analýzu vnějšího prostředí, vymezím příležitosti a hrozby pro podnik, označováno jako OT. Za pomoci SWOT analýzy si uvědomíme tyto hrozby a můžeme je tak ovlivnit, zmírnit či potlačit. Druhou částí je analýza vnitřního prostředí, zahrnuje silné a slabé stránky, označovány jako SW. (Bělohlávek F., 2001)

Zuzák (2011) uvádí, že při použití SWOT analýzy musíme najít propojenost mezi jednotlivými body, jelikož co se na začátku zdá jako slabá stránka, může být v budoucnosti příležitost. Musíme brát tedy v potaz dlouhodobý výhled, a nejen současnou situaci.

**Tabulka 1: SWOT matice**

	<b>S – Strengths</b>	<b>W – Weaknesses</b>
<b>O – Opportunities</b>	<p><b>Strategie SO</b></p> <p>Ofenzivní podnikatelský přístup z pozice síly.</p> <p>Snaha o využití příležitostí a silných stránek.</p> <p>Snaha o vedení na trhu.</p>	<p><b>Strategie WO</b></p> <p>Snaha využít příležitosti okolí.</p> <p>Posílení pozice.</p> <p>Nalezení spolehlivých spojenců.</p> <p>Integrace a její formy.</p>
<b>T – Threats</b>	<p><b>Strategie ST</b></p> <p>Využít pozici v silném postavení.</p> <p>Oslabit konkurenční sílu.</p> <p>Diverzifikace výrobního sortimentu.</p> <p>Spojení s distribucí.</p>	<p><b>Strategie WT</b></p> <p>Zvážit kompromisy.</p> <p>Spojení se silnou firmou i za cenu úpravy programu.</p> <p>Snaha o udržení podniku a přežití na trhu.</p> <p>Opustit podnikatelský trh.</p>

Zdroj: VÁCHAL, Jan a Petra PÁRTLOVÁ. *Strategický management*. 3. uprav. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2010. 116 s. ISBN 978-80-87278-30-7.

Tichá a Hron (2008) zahrnují do SWOT analýzy následující strategie:

- Strategie SO – silné stránky podniku, vedou k hodnocení příležitostí vnějšího prostředí.
- Strategie ST – pokud je podnik silný natolik a vystaví se riziku, kdy je ohrožen na trhu, přichází tato strategie v úvahu, v žádném jiném případě nikoli.
- Strategie WO – tato strategie je zaměřena hlavně na slabé stránky a jejich odstranění, za pomoci možných příležitostí.
- Strategie WT – zde je záměr na odstranění slabých stránek. Tato strategická fáze se snaží podnik zachránit.

### 3.1.7 Marketingový plán

Rozdělení marketingového plánu dle Kotlera (2007):

- Executive summary.
- Analýza současné marketingové situace.
- SWOT analýza.
- Cíle a problémy.
- Marketingová strategie.
- Programy a činnosti.
- Kontrolní mechanismy.

Marketingový plán má ve výsledku zanalyzovat trh, konkurenci a marketingovou strategii. Významná součást podnikatelského plánu je marketingový plán, který nám objasní způsob propagace, oceňování a propagaci pro dané služby nebo výrobky.

#### 3.1.7.1 Marketingový plán pro malou firmu

Marketingový plán prosazuje racionálně a systematicky tržní a podnikové úkoly, které vychází z podnikových a marketingových cílů. Každý podnik bude mít jiné procesy a cíle, které se budou měnit i v čase. Co zůstává ale pro všechny podniky stejné – plánovat dynamicky a aktivně.

Marketingový plán v malých podnicích podle (Chodasová, 1993):

- Identifikace silných a slabých stránek firmy.
- Ověření správnosti vstupů do podnikání nebo případné rozšíření v podnikatelské aktivitě.
- Ujasnění představ a cílů, jakým způsobem bude firma podnikat dnes, ale i v budoucnu.
- Zaměstnanci by měli marketingový plán znát jako celek, jakou formou chce firma dosáhnout cílů a jak by mohli oni sami k realizaci firemních cílů přispět.
- Slouží jako podklad pro to, jak získat cizí kapitál.

#### 3.1.7.2 Marketingový mix

Marketingový mix je tvořen základními složkami, kterými jsou služba či výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Tyto složky jsou na sobě závislé a je třeba je

vzájemně kombinovat dle charakteristik trhu a zvolené strategie projektu. (Fotr, Souček, 2005, s. 39)

Marketingový mix je tvořen následujícími nástroji, tzv. 4P:

- Product,
- price,
- placement,
- promotion.

**Tabulka 2: Marketingový mix perspektivou výrobce a spotřebitele**

4 P (pohled výrobce)		4 C (pohled spotřebitele)	
Product	Výrobek	Customer value	Hodnota pro zákazníka
Price	Cena	Cost to the customer	Výdaje zákazníka
Place	Umístění	Convenience	Pohodlí a dostupnost
Promotion	Propagace	Communication	Komunikace

Zdroj: KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

### *Produkt*

Produkt je cokoli, co můžeme koupit nebo prodat, ať v hmotné podobě pro přímou konečnou spotřebu, ale i v různém rozpracovaném stádiu pro další výrobu, výrobní služby, tak i nevýrobní služby. Když to shrneme, jedná se o materiální věci, organizace, místo, ale i o myšlenku. (Fotr, Souček, 2005, s. 39)

### *Cena*

Jedná se o velmi důležitý prvek v obchodní politice. Vyjadřuje peněžní hodnotu produktu a její tvorba se odráží od cenové politiky podniku, to celé se odvíjí od cílů, které si stanovíme. Při tvorbě ceny nás ovlivňují tyto faktory:

- Firemní cíle a cíle cenové politiky,
- náklady,
- poptávka,
- konkurence,

- fáze životního cyklu produktu,
- právní a regulační opatření. (Srpová, J. et al, 2011)

### *Distribuce*

Jakou cestou bude produkt přemístěn z výroby do prodeje, aby si ho zákazník mohl koupit? Tento faktor má na starosti právě distribuce. Zahrnuje podmínky dodání, způsob dodání či ochranu produktu během přepravy. Musí být přesunut na požadované místo v požadovaném čase, množství a kvalitě. (Fotr, Souček, 2005)

### *Propagace/Komunikace*

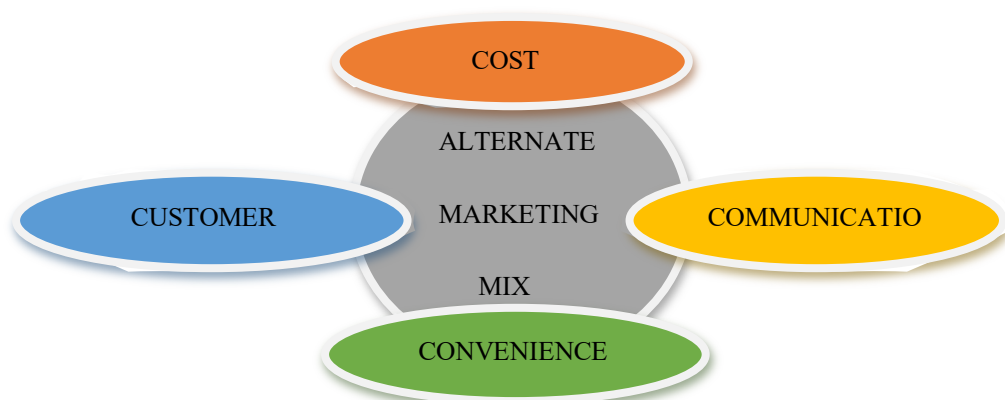
Forma komunikace, která informuje zákazníka o charakteristikách dané služby nebo produktu. Jedná se systém komunikačních prostředků, kterými podnik ovlivňuje chování zákazníka při nákupu. Komunikační cíle rozlišujeme na informační a emocionální. (Mulačová, Mulač a kol., 2013)

Složky komunikačního mixu podle Srpové, J. et al. (2011) jsou:

- Reklama.
- Podpora prodeje.
- Public relations (vztahy s veřejností).
- Osobní prodej.
- Přímý marketing.

V této části definuji 4P, které je zaměřeno na zákazníka, zároveň se 4C.

**Obrázek 3: Model "4C"**



Zdroj: BHASIN, Hitesh. Alternate Marketing mix: 4 C's of marketing. In: *Marketing91* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.marketing91.com/alternate-marketing-mix-marketing/>

### 3.1.8 Finanční plán

Pro celý podnikatelský záměr má finanční plán stejný význam jako plán marketingový i organizační.

Hisrich a Peters (1989, 1992, s. 118) tvrdí, že objemy investic potřebné pro nový podnik jsou určovány finančním plánem, zejména pak, nakolik proveditelný a ekonomicky realizovatelný podnikatelský záměr jako celek je.

Srpová, Řehoř a kol. (2010) popisují jednotlivé výstupy finančního plánu, zejména tedy plán zdrojů a majetku, plán výnosů i nákladů, naplánované výkazy zisku a ztráty, naplánovaná rozvaha, plánované cash flow, kalkulace bodu zvratu a konečně i vyhodnocení efektivnosti.

Veber, Srpová a kol. (2005. s. 97) popisují v literatuře, jak je z předchozích částí podnikatelského záměru právě ve finančním plánu vše transformováno do konkrétní finanční podoby. Zároveň je díky finančnímu plánu prokazována realizovatelnost podnikatelského plánu. Finanční plán má výstupy následující:

- Plánovaný výkaz zisku a ztráty.
- Plánovaná rozvaha.
- Plán cash flow.

#### 3.1.8.1 Finanční analýza

Podle Mulačové, Mulače a kol. (2013) řadíme finanční analýzu mezi tradiční nástroje pro vyhodnocení aktuální situace podniku. Z jejích výstupů poté získáme základní data pro vytvoření finančního plánu, investičního plánu, strategie financování a pro další podstatná manažerská rozhodnutí.

#### 3.1.8.2 Finanční zdroje podniku

Pro úspěšné finanční řízení podniku je třeba, aby byl podnik vždy vybaven dostatečnou finanční zásobou. Tato zásoba musí krýt nejen potřeby podniku provozní, ale i investiční. Finanční zdroje dělíme podle místa vzniku, tedy na finanční zdroje interní a externí. (Krausová a kol., 2007)

Mulačová, Mulač a kol. (2013) mezi externí výkazy řadí:

- Rozvahu.

- Výkaz zisků a ztrát (výsledovku).
- Výkaz cash flow (peněžní tok).

### 3.1.8.3 Cenová kalkulace

Cenovou kalkulací se budu detailněji zabývat v aplikační části, proto jsem se v teoretické části rozhodla nastudovat si její postup. Jak popisuje Krausová a kol. (2007, s. 26), tak máme několik různých způsobů určení ceny. I když můžeme zvolit různé přístupy, tak je třeba vždy zvážit jednotkový rozpočet, vztažený na kalkulační jednici, tedy měřeno vždy na jeden výrobek, případně jinou relevantní kalkulační veličinu. Dále jsou náklady členěny podle přímých a nepřímých položek.

#### Kalkulace ceny:

##### 1. Přímé náklady (proměnné)

Materiál	30
Mzdy	40
<hr/>	
$\Sigma N_j$	70

##### 2. Nepřímé náklady (fixní)

Režijní náklady	2
Energie	3
Odpisy	51
Režijní mzdy	10
Ostatní	24
<hr/>	
$\Sigma N_f$	90

##### 3. Náklady celkem (N) 160

4. Cena (P) 200

5. Zisk (Z) 40

### 3.1.9 Rozpočet pro založení podniku

Úkolem zakladatelského rozpočtu je specifikovat, a hlavně kvantifikovat všechny finanční prostředky, které jsou potřeba při startu v podnikání. Zakladatelský rozpočet je rozdělen na dvě stejně důležité strany, jednak se jedná o potřeby startovního kapitálu a druhak o rozpočet nákladů, výnosů a zejména o zisk potřebný pro první období ke stabilizaci podnikatelské činnosti.



První složkou je *Rozpočet potřeby startovního kapitálu* a prostředky, kterými je tvořen, lze rozdělit mezi čtyři skupiny:

- **Finanční prostředky potřebné pro vznik podniku** – tedy základní kapitál, dále poplatek za vydání živnostenského oprávnění, poplatek za výpis z rejstříku trestů, ověření potřebných listin atd. Také jsou tvořeny řadou dalších nákladů, jako např. – návrh loga firmy, webových stránek, razítka a dalších.
- **Finanční prostředky na pořízení tzv. dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** – zde se jedná zejména o nákupy pozemků, koupě budov, pořízení technického vybavení, zajištění administrativního zabezpečení podnikání atd.
- **Finanční prostředky, které jsou vloženy do pořízení oběžného majetku** – požadované zásoby výrobních surovin i materiálu a stejně tak zásoby zboží.
- **Finanční prostředky určené pro zahájení v činnosti podnikání** – těmi zajistíme provozní financování činnosti do doby, než bude zajištěno financování činnosti z tržeb, dále sem také patří finance na provozní náklady – mzdy zaměstnanců, náklady na dopravu, energie atd. (Veber, Srpová a kol., 2005)

Druhou složkou je *Rozpočet výnosů, nákladů a zisku*, kde by si měl podnikatel na začátku udělat přehled o tom, jaké ekonomické výsledky budou dosahovány po několik prvních období od zahájení jeho podnikání. (Veber, Srpová a kol., 2005)

### **3.2 Výzkumná problematika**

V aplikační části práce zaměřím na problematiku založení firmy nově vstupující na trh, a to ve všech potřebných přípravných fázích, které jsou nezbytné k samotnému založení podnikání a zejména pak k jeho rozjezdu. Další část bude zaměřena na průzkum trhu, na který budu chtít s podnikatelským záměrem cílit. Podstatná pro mne bude i pozice firmy s ohledem na perspektivu dlouhodobé prosperity a fungování firmy na trhu. V další části se budu zabývat pozicí firmy ve stávajícím konkurenčním ringu, jak se na prostředí adaptovat, popřípadě jak se v něm ochránit proti všem působícím vlivům. V rámci finančního plánování se zaměřím na cenovou kalkulaci firmy, jejích nákladů na sortiment a zároveň i provoz, v jaké pozici firma bude při

rozjezdu podnikání a za jakých okolností může dále růst a případně i expandovat. Z těchto podnětů můžeme vyvodit následné výzkumné otázky:

1. *Pro jakou formu podnikání je nejvhodnější se u této začínající firmy rozhodnout a proč?*
2. *Je firma schopna obstát oproti stávající konkurenci tak, že nabízí specifický sortiment?*
3. *Může firma vzhledem k používaným surovinám, specifickému sortimentu a komplexní cenové kalkulaci nabízet nižší cenu než konkurence?*

### **3.3 Metodika postupu práce**

#### *Výběr vhodné podnikatelské formy*

S ohledem na zaměření firmy budou porovnávány výhody i nevýhody forem podnikání, a to živnosti versus společnosti s ručením omezeným (s.r.o.). Na základě dostupných informací českého legislativního systému a webových zdrojů zaměřujících se na začínající podnikatele bude zvolena nejvýhodnější forma podnikání. Zohledněn bude jak start podnikání, tak zejména její dlouhodobý provoz na stávajícím trhu a s navrhovanou kapacitou, tedy minimálními provozními a výrobními náklady a s tím související administrativní zátěží.

#### *Podnikatelský plán a jeho struktura*

V návaznosti na teoretickou část budou následně sestaveny jednotlivé části Zakladatelského projektu a zároveň i volně spojeny tak, aby na sebe navazovaly stejně, jak jsou vybrány a představeny v teoretické části práce. Použity budou metody podle Hisriche a Peterse, dále také Srpové, protože ta doplňuje všechny nezbytné části o perspektivu cílů firmy a vlastníků.

#### *Marketingový mix a jeho návaznost na marketingový plán*

Pro sestavení marketingového mixu bude použit základní koncept 4P pana Kotlera, ve kterých budou postupně představeny postupy v jednotlivých jeho složkách, a to v pořadí Product (výrobek), následně Place (distribuce), poté Price (cena) a nakonec Promotion (propagační a komunikační mix). U jednotlivých složek bude postupně docházet k jejich analýze a již i zároveň částečnému porovnání s konkurencí.

Z postupných analýz budou vyvozeny konkrétní činnosti a postupy pro jednotlivé složky modelu a následně bude sestaven a určen komplexní marketingový mix.

Na podkladech vytvořeného marketingového mixu budou určeny ty nejučinnější a zároveň nejvhodnější, nejproveditelnější marketingové nástroje pro začínající podnikání v definovaném oboru.

#### *Porterův model pěti sil*

Analýza bude vycházet z dat volně přístupných na internetu, jak z webových stránek konkurence, tak z různých ostatních zdrojů, které se této problematice věnují. Podle teoreticky popsaného modelu v první části práce budou popsány jednotlivé síly s ohledem na vztah k firmě. Bude podtržena jejich významnost, dále budou definována možná ohrožení od jednotlivých sil, jak s nimi naložit, čelit jim, případně jak se proti nim zabezpečit přijetím protiopatření. Na závěr bude nastíněno, jak tyto síly využít, nebo jak se je pokusit eliminovat, tak aby pro firmu nebyly hrozbou, ale naopak prospěchem.

#### *Analýza SWOT*

SWOT analýza bude sestavena dle teoretického popisu výše v této práci. Bude proveden souhrn silných i slabých stránek, stejně tak příležitostí a ohrožení. Jednotlivé faktory budou postupně hodnoceny (bodovány) na stupnici od 1 (nejnižší) až do 5 (nejvyšší) spokojenosti. V tabulkách hodnocení faktorů bude pak doplněna závažnost jednotlivých položek pro určení jejich důležitosti. Hodnocení bude provedeno přiřazením desetinného čísla tak, aby se konečný součet sloupce rovnal 1. Následně se faktory a váhy navzájem vynásobí a poté budou sečteny pro každou tabulku zvlášť. Tím se získají jednotlivé známky pro každou dílčí část SWOT analýzy. Dále bude postupováno součtem externí a interní části SWOT analýzy, který vyjádří konečnou bilanci. V úplném závěru bude ještě zkonstruována SWOT matice, kde bude na základě vztyčených kolmic stanovena taková strategie, dle které by se měl podnik řídit a zaměřit se na ni.

#### *Finanční plán*

K sestavení finančního plánu bude použita kalkulace výrobních a prodejních cen jednotlivých druhů sortimentu. Pro kalkulaci potenciálního trhu a obratu bude

pracováno s daty Českého statistického úřadu, na jejichž základě bude vydedukován potenciální trh, doba obratu nákupu odběratelů a zároveň i kupní síla, a tedy kupní potenciál zákazníků. Jelikož se bude jednat o rychloobrátkové zboží bude doba obratu nákupu a kupní síla zákazníků kvalifikovaně odhadnuta na základě zkušeností s tímto sortimentem z běžných obchodních sítí. Nákladová stránka finančního plánu bude doplněna ještě o fixní náklady související s podnikáním.

#### *Zakladatelský rozpočet*

V této části bude sestaven zakladatelský rozpočet shrnující kalkulaci na založení a start podnikání, dále výrobní a provozní náklady na jeden rok a zároveň zde bude nastíněn odhadovaný vývoj pro následujících pět let podnikání.

#### *Závěrečné zhodnocení*

V závěru práce bude zhodnocena realizovatelnost celého podnikatelského nápadu, jeho případné silné a slabé stránky, hrozby a situace, které mohou nastat a je s nimi třeba počítat pro budoucí rozvoj a zejména přijmout ochranná opatření pro jejich eliminaci.

# 4 Aplikační část a diskuze výsledků

## 4.1 Aplikační část

### 4.1.1 Informace o firmě

<b>Název společnosti:</b>	NEcukrárna
<b>Jméno majitelky:</b>	Ester Orbanová
<b>Trvalý pobyt:</b>	Hevlínská 435/8 155 21 Praha 5 - Zličín
<b>Adresa firmy:</b>	Čsl. armády 47 500 03 Hradec Králové
<b>Podnikatelská činnost:</b>	Pekařství, cukrářství Hostinská činnost
<b>Právní forma:</b>	Živnost
<b>Telefon:</b>	608 882 156
<b>Webové stránky:</b>	<a href="http://www.necukrarna.cz">www.necukrarna.cz</a>
<b>IČ:</b>	bude přiděleno živnostenským úřadem
<b>DIČ:</b>	bude přiděleno finančním úřadem
<b>Bankovní spojení:</b>	1016776887/6100
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:necukrarna@seznam.cz">necukrarna@seznam.cz</a>
<b>Provozní doba:</b>	Pondělí: 8:00 – 12:30, 13:30 – 17:00 Úterý: 8:00 – 12:30, 13:30 – 17:00 Středa: 8:00 – 12:30, 13:30 – 17:00 Čtvrtek: 8:00 – 12:30, 13:30 – 17:00

Pátek:	8:00 – 12:30, 13:30 – 17:00
Sobota:	DLE PŘEDCHOZÍ DOMLUVY
Neděle:	DLE PŘEDCHOZÍ DOMLUVY

Název firmy vychází z podnikatelské činnosti firmy s tím, že koncept NEcukrárny akcentuje důraz na nepoužívání standardních postupů a ingrediencí v cukrárenském podnikání. U designu loga bylo také vycházeno z obchodního názvu firmy, a to je vyobrazeno na obrázku číslo 4. Logo vychází z koncepce podnikatelského záměru a nejlépe jej vystihuje mise pro zákazníky a zároveň motto NEcukrárny: „Nasad'te i vy klasické cukrárně parohy.“

**Obrázek 4: Firemní logo**



Zdroj: Vlastní.

#### *Mise Ester Orbanové a její NEcukrárny*

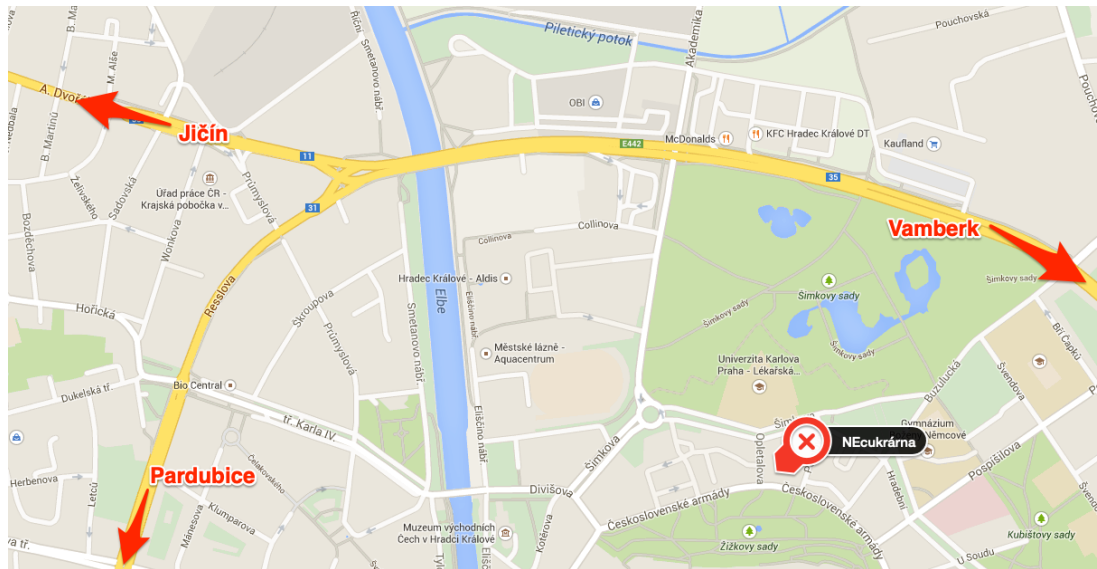
Někdy člověk musí 17 let studovat, aby zjistil, co chce opravdu dělat. U mě to bylo obléknout zástěru a nestydět se za to, že je to vlastně úplně něco jiného, než na co jsem studovala.

Proč se bát firemních večírků, oslav, Vánoc či jiných společenských akcí, kde se hoduje? Já osobně společenské akce ráda navštěvuji, ale vždy mi chybí nabídka s lehkou a zdravou variantou, po které mi nebude těžko a nebudu mít výčitky svědomí, že se zase „láduju“ něčím, co mému tělu není prospěšné. Rozhodla jsem se, že klasické cukrárně nasadím parohy a využiji své fantazie, která je plná zdravých a lehkých verzí toho, co mám ráda.

Lehká a zdravá varianta neznamena jíst jen ovoce, ale dopřát si to, co máte rádi, v mém podání. Vše nevhodné je nahrazeno vhodným pro náš fit životní styl, tedy žádná pšeničná mouka, sacharóza a další „zabijáci“ našich figur.

Obrázek číslo 5 ukazuje červenými šipkami možnosti příjezdu do firmy z hlavních směrů. Je zde též zobrazena přesná poloha NEcukrárny.

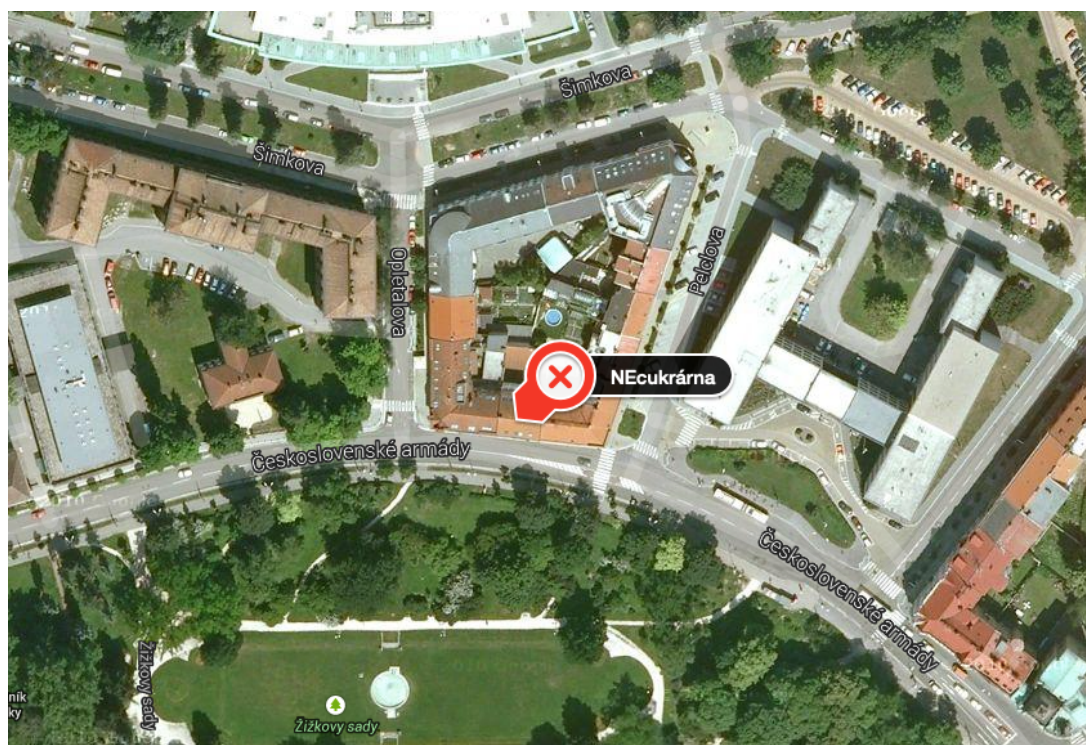
**Obrázek 5: Zasedlení firmy v mapách se šipkami naznačujícími příjezd z hlavních směrů.**



Zdroj: Maps.google.com, [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Československé+armády+329%2F47,+500+03+Hradec+Králové/@50.2124267,15.8355929,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x470c2b2cf2c2881d:0xf3247229c63247>

Obrázek číslo 6 detailně ukazuje budovu NEcukrárny pro lepší orientaci, jak zákazníkům, tak dodavatelům.

Obrázek 6: Zasídlení firmy na ortofotomapě pro lepší orientaci zákazníků.

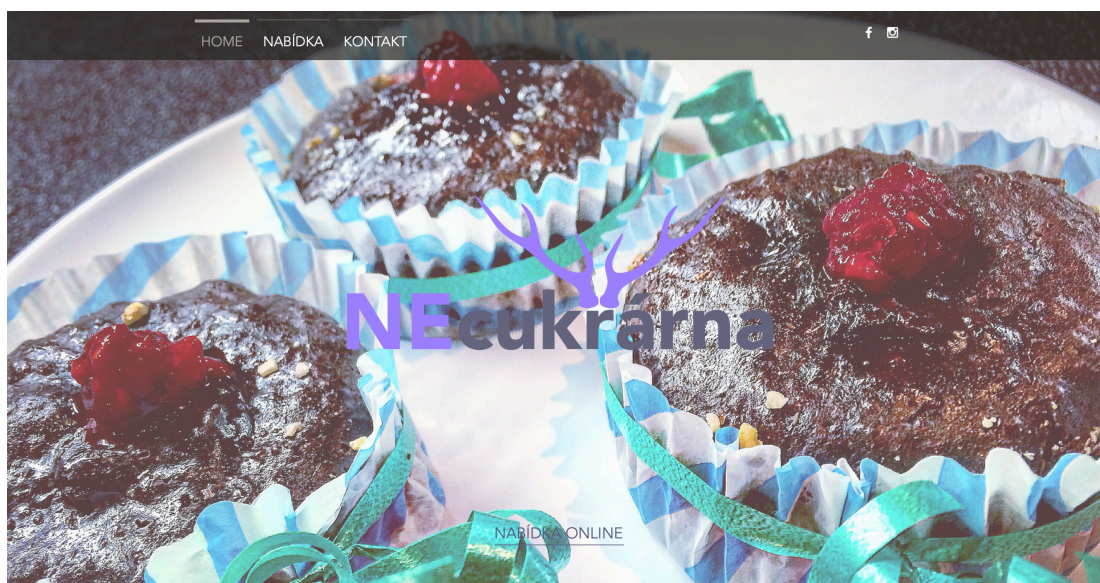


Zdroj: Maps.google.com, [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Československé+armády+329%2F47,+500+03+Hradec+Králové/@50.2124267,15.8355929,795m/data=!3m2!1e3!4b1!4m2!3m1!1s0x470c2b2cf2c2881d:0xf3247229c63247>

Obrázek číslo 7 zobrazuje náhled webových stránek NEcukrárny. Vzhled i obsah webových stránek je zaměřen na vizuální dojem, jelikož u jídla jednoznačně platí, že oko a vizuální dojem prodává. Web je rozdělen do tří hlavních částí. První se věnuje představení koncepce NEcukrárny, její misi, vizi a zaměření podnikání. V další sekci se nachází základní představení sortimentu a konečně také suroviny, které jsou při výrobě používány. Druhá část webu obsahuje nahraný a pravidelně aktualizovaný ceník jednotlivých druhů sortimentu, aby si zákazník mohl udělat okamžitou představu. Poslední část webu je prostá a obsahuje jen kontaktní formulář, jak pro přihlášení k odběru newsletteru, tak pro zanechání prostého dotazu nebo posláni krátké zprávy. Webové stránky kompletně spravuje Mikuláš Slavík, bratr majitelky, v rámci své praxe při studiu.



**Obrázek 7: Ukázka webové prezentace.**



Zdroj: Vlastní.

### **4.1.2 Charakteristika zvolené živnosti**

Charakteristika tržního odvětví– CZ Nace:

- V rámci klasifikace ekonomických činností, spadá činnost firmy pod kategorií „sekce C – PRŮMYSL ZPRACOVATELSKÝ“.

Firma se zabývá výrobou a prodejem pekařského a cukrářského zboží. Tyto činnosti patří do živností řemeslných.

#### **4.1.2.1 Podmínky pro založení živnosti**

Všeobecné podmínky pro fyzické osoby osoby u výše uvedené živnosti jsou:

- Dosažení plnoletosti, tedy 18 let.
- Způsobilost pro právní úkony.
- Trestní bezúhonnost.

Živnost řemeslná:

- je vyžadováno, aby byl odpovědný zástupce vyučen v oboru a firma dále vyžaduje praxi.

K tomu, aby mohlo být podnikání zahájeno, je potřeba získat živnostenské oprávnění.

Pro jeho získání se podstupuje následující postup:

- Živnostenský úřad (ŽÚ) – od kterého budou získány první informace a pokyny.
- Trestní rejstřík – oproti dokladu totožnosti, který zde předložím, bude vydán výpis. Výpis z rejstříku trestu lze získat i na pobočkách CzechPoint. Nemůže být starší než 3 měsíce.
- Finanční úřad (FÚ) – kde bude prokázána platební bezúhonnost, vystavena na základě předložené písemné žádosti.
- Živnostenský úřad – tímto krokem je podána oficiální písemná žádost k vydání živnostenského oprávnění, je nezbytné, aby bylo přiloženo vše získané v předešlých krocích. Vzhledem ke skutečnosti, že podnikání bude provozováno v nájemních prostorách, je nezbytné přiložení i nájemní smlouvy.
- Živnostenský list – v tomto kroku už zbývá jen vyčkávání na rozhodnutí o (ne)vydání živnostenského oprávnění, a to do 15 dnů ode dne písemného podání žádosti.

#### **4.1.2.2 Povinnosti podnikatele**

Pro prostory provozovny je nezbytně nutné řádné označení a způsobilost pro provozování živnosti. Za provozovnu musí být stanovena osoba, která bude odpovědná za chod činnosti.

Povinností uvést je:

- Obchodní firma, název/jméno a příjmení.
- IČO – identifikační číslo podnikatele.
- Sídlo/trvalý pobyt/místo podnikání.
- Adresu provozovny, pokud byla přidělena
- Předmět podnikání.
- Datum zahájení/ukončení provozování živnosti v provozovně.

Dle EET musí být vždy vytištěna účtenka a předána zákazníkovi. Na účtence musí být poplatníkem uvedeny tyto náležitosti (dle V § 20 vl. n. z. o evidenci tržeb):

- Fiskální identifikační kód, pokud nebyl přidělen, uvádí se poplatníkův podpisový kód.
- Daňové identifikační číslo.
- Označení pokladního zařízení.
- Pořadové číslo účtenky.

- Datum a čas, kdy byla tržba přijata nebo vystavena účtenka.
- Bezpečností kód poplatníka.
- Informace, jestli je evidováno v běžném či zjednodušeném režimu.

Identifikační číslo provozovny přidělí živnostenský úřad, je proveden zápis do základního registru osob, pokud tedy nebylo již přiděleno. Zápis je proveden do živnostenského rejstříku, poté je o čísle informován sám podnikatel.

I přes to, že živnost má negativa v podobě ručení veškerým svým majetkem, shledávám to pro provozování NEcukrárny jako nejjednodušší způsob v úplném začátku podnikání, kdy půjde spíše o rodinný podnik. Nebude tedy tak velká náročnost na administrativu, či účetnictví, kdy bude vedena daňová evidence. Při zakládání s.r.o. společnosti, je účetnictví podvojně a detailnější.

#### **4.1.2.3 Požadavky na výběr prostoru pro firmu**

Vzhledem k tomu, že se bude v tuto chvíli jednat zatím pouze o provozovnu, která bude fungovat na objednávku, ať pro soukromníka nebo využívána i jako externí dodavatel na rauty a svatby, bude nejvyšší důraz kladen na vybavení místnosti pro samotnou výrobu. Do budoucna bych chtěla provozovnu včetně posezení, ale dětskému koutku se budu bránit teď i v budoucnu, i přes to, že maminky s dětmi ráda uvítám. Dále bude třeba prostorný klad a sociální zařízení pro personál. Místnost pro administrativní práci bude řešena zatím skromně koutkem se základním vybavením.

Lokalitu jsem zvolila Hradec Králové ze dvou důvodů. Prvním je, že nedaleko bydlí rodina, která mi bude s podnikáním pomáhat a bude její součástí. Druhým důvodem je to, že v okolí i samotném Hradci Králové není konkurence v podnikání se zdravými dezerty taková, jako například v Praze.

Vhodná část Hradce Králové by byla i okrajová část, jelikož je kolem mnoho vesniček a malých měst, ale pokud počítám do budoucna s provozovnou včetně posezení, je vhodnější centrum, ať už kvůli potenciálním zákazníkům v podobě turistů nebo lepší dostupnosti pro maminky s kočárky.

#### **4.1.2.4 Design a vybavení firmy**

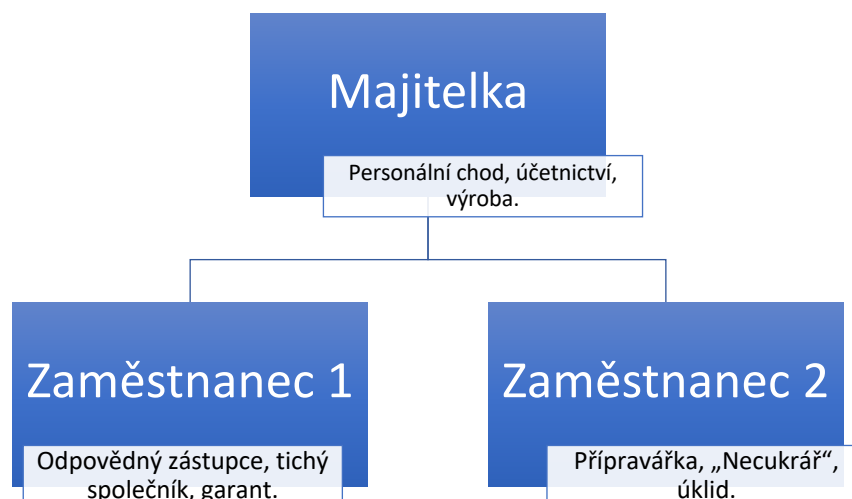
I přes to, že nepůjde v začátcích o klasický podnik s posezením, je velmi důležitý design provozovny. Kontakt s klienty zde bude tak jako tak. Je třeba, aby byla čistá a měla nějaký design už v začátku. Nepůjde o klasickou cukrárnu, proto se chci vyhnout

sladké barvě růžové a motivům s bonbóny. Chci jednoduchý a svěží design, jako budou mé dezerty. Volím tedy styl Provence. V tomto stylu bude zatím laděn exteriér provozovny. V dnešní době sociálních sítí je také třeba, aby vše bylo fotogenické, proto nápis NEcukrárna bude viditelný a parohy budou velké, dřevěné. Už v samém začátku bude přístup řešen bezbariérově. Parkovacích míst bude pouze 5, ale v blízkosti 300 m je větší prostor pro parkování. Vzhledem k tomu, že lidé nebudou odvážet velké a těžké kusy něčeho, ale lehké dezerty, které unesou všichni, neshledávám při provozování NEcukrárny jako problém, že zde není možnost více parkovacích míst.

#### 4.1.2.5 Personální zajištění

Pro NEcukrárnu bude sama majitelka vést účetnictví/daňovou evidenci včetně personálního chodu. Jako zástupce, který pomůže s veškerým chodem a zastoupením v neschopnosti nebo velké časové náročnosti bude maminka, která bude i jako tichý společník a garant. Bude zaměstnána na plný úvazek. Přípravář a „Necukrář“ bude pracovat na plný úvazek, zároveň bude mít na starost úklid a pomocné práce. Webové stránky bude spravovat bratr, prozatím v rámci školní praxe, protože je studentem 3. ročníku střední školy programování a animace.

Obrázek 8: Struktura organizační a řídicí



Zdroj: Vlastní.

#### *Detailní typologie firmy*

- Počet zaměstnanců na plný úvazek – 3.

V tuhle chvíli mám personální obsazení zajištěné, protože se jedná o spolupráci s rodinou. V nejlepším případě růstu, budou zaměstnanci vybíráni pomocí životopisů dle stanovených požadavků, praxe, ale především kreativity. Podporuji multifunkční schopnosti, proto budu hledat zaměstnance, kteří dokáží dezert vytvořit, ale umět ho i sami prodat, protože to je největší motivace. V tu chvíli totiž nemohu vytvořit něco, za čím si sama nestojím. Samozřejmě je i jednodušší chod v zastupitelnosti při dovolené nebo pracovní neschopnosti. Určitě ale neplánuji zaměstnance strhat a nutit do činnosti, která jim bude nepříjemná, proto vše bude probráno při osobním pohovoru a zaškolení.

### **Majitelka** – personalistika, účetnictví, samotná výroba

Ester Urbanová

Narozena: 8.8.1991

Zkušenosti:

2015–2017	Osobní bankérka Unicredit Bank
2018	Šéfkuchařka pro Bistro Libra
2019	Assistant Teamleader Marché International Mövenpick

### **Zaměstnanec 1** - odpovědný zástupce, tichý společník, garant

Zdenka Urbanová

Narozena: 19.4.1971

Zkušenosti:

2005–2011	Vedoucí Delia potraviny
2012–2019	Zástupce vedoucího Veggie Island

## **Zaměstnanec 2 – přípravářka, „Necukrář“, úklid**

Iva Procházková

Narozena: 16.5.1950

Zkušenosti:

2011–2013	Prodavačka pekařství Kubíček
2014–2016	Vedoucí úklidové firmy Kärcher
2017–2019	Cukrářka Wafle café

### **4.1.3 Vize, mise a cíle firmy**

#### **4.1.3.1 Vize, mise**

NEcukrářny mise je výroba a dodání low carb, tedy nízkosacharidových dezertů. Tento styl stravování je více a více rozsáhlý a sama majitelka se takto stravuje nejen v dezertech. Do budoucna je tedy misí i slané pečení v podobě pečiv a těstovin. Kdy pečivo by bylo nedílnou součástí pokrmů na místě, ale ne jako hlavní surovina, těstoviny pouze na e-shopu. Důvod je takový, že majitelka chce udržet koncept NEcukrářny a nemíchat více směrů. Nebrání se ale otevření dalšího podniku, který by byl zaměřen na teplou kuchyni s hlavními chody.

Vize NEcukrářny je taková, aby si udržela poptávku a žádanost i v budoucnu a nebyla ovlivněna trendy na trhu, tak jako si ji drží samotné cukrářny.

#### **4.1.3.2 Cíle firmy**

Podnik NEcukrářna, je určen pro zákazníky, kteří se zajímají o zdravý životní styl, mají špatnou snášenlivost lepku a cukru nebo jen pro ty, kteří chtějí ochutnat něco nového, lehkého a svěžího. Jelikož je tento druh nízkosacharidového stravování v dnešní době známý, klientelu NEcukrářna má, konkurence není ještě tak rozsáhlá. Stále jde ale o nový druh stravování, a proto bude třeba získat důvěru zákazníků a nezklamat ji, stále inovovat a přicházet s novými chutěmi. Určitě bude tedy našim cílem vyjít vstříc co nejvíce, i když ne vždy individuálně. Abych to uvedla na pravou míru, vyhotovit dveře individuálním požadavkům za x tisíc jde snáze, oproti

vyhotovení dezertu pro každého s jiným požadavkem do sto korun. Cílem je ale mít v portfoliu takovou nabídku, aby si vybral každý.

**Tabulka 3: Definování firemních cílů**

Časový plán rozvoje	Rozmezí v měsících/letech	Definice cílů pro dané období
<b>Krátkodobý cíl</b>	Do půl roku	<ul style="list-style-type: none"> <li>- první zákazníci a dostat se do podvědomí</li> <li>- zvolit vhodné dodavatele surovin</li> <li>- e-shop s pralinkami</li> </ul>
<b>Střednědobý cíl</b>	Do dvou let	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stabilizovat svou pozici na trhu</li> <li>- stálá klientela</li> <li>- nová klientela</li> <li>- provozovna včetně posezení</li> </ul>
<b>Dlouhodobý cíl</b>	Do pěti let	<ul style="list-style-type: none"> <li>- provozovna s jiným sortimentem</li> <li>- větší pracovní tým</li> </ul>

Zdroj: Vlastní.

**Krátkodobý cíl** – jedná se o nejnáročnější období firmy, rozhodne se, jak si bude NEcukrárna stát na trhu. Je třeba si získat první zákazníky a dostat se jim do podvědomí. Nezbytnou součástí v tomto období je volba vhodných dodavatelů, ale o propagace a distribuce. Do jednoho roku je mým cílem zvýšit odbornost zaměstnanců, formou kurzů a školení.

**Střednědobý cíl** – v této části podnikání je třeba, aby NEcukrárna měla stálou klientelu a stabilní místo na trhu. Klientela musí přicházet nová, a to nejlépe na doporučení od stálých zákazníků. Dobré jméno podniku a přidaná hodnota něčím novým a originálním by nám měly zajistit tento cíl.

**Dlouhodobý cíl** – mou přidanou hodnotou je zmapování velké části České republiky, ať se jedná o východní Čechy, kde jsem vyrůstala a mám rodinu, jižní Čechy, kde jsem dlouhou dobu studovala a střední Čechy, kde žiji. Ráda bych toho využila a v dlouhodobém horizontu otevřela další podnik za NEcukrárnu v jiném konceptu.

#### **4.1.4 Nabízené zboží a služby**

Portfolio NEcukrárny bude výroba a prodej mini dezertů, dortů, pralinek, lívanců, vaflí, palačinek a „sladkých“ rautů. V příloze bude uveden základní seznam nabízených druhů dezertů a pralinek.

#### **4.1.4.1 E-shop**

Na e-shopu budou v naší nabídce čokoládové pralinky. Doprava nad 1000 Kč bude zdarma na zvolené místo. Aktivita spojená s vyřízením, přípravou a balením objednávek včetně expedice bude v kompetenci zástupkyně firmy.

#### **4.1.5 Marketingový mix**

Tato kapitola se bude věnovat rozboru jednotlivých článků marketingu, které společně utváří „4P“ – marketingový mix. Ten je úzce provázán se strategickými cíli společnosti, ale stejně tak s jejím portfoliem. Kalkulace prodejních cen bude provedena s ohledem na ceny vstupů a zejména vzhledem k výrobním kapacitám.

##### **4.1.5.1 Produkt**

NEcukrárna bude mít v nabídce dezerty v nízkosacharidové formě – low carb. Tedy dezerty, kde klasická mouka, ale i žitná či například ovesná, bude úplně nahrazena mandlovou nebo kokosovou. Dále fit dezerty, kdy bude použita již zmíněná ovesná mouka, rýžová či cizrnová a další. V začátku bude e-shop s čokoládovými pralinkami, které mají poptávku už v tuto dobu, skládají se z vysokoprocenní čokolády a domácích oříškových másel nebo ovocných želé.

##### **4.1.5.2 Cena**

Cenotvorba bude postavena na detailní kalkulaci výrobních nákladů a kapacit. Cena je jedním z nejvýznamnějších faktorů ovlivňujících nákupní chování zákazníka, proto je potřebné věnovat se cenotvorbě detailně a s rozmyslem.

I přes to, že v NEcukrárně bude chod zajištěn rodinnými příslušníky, je třeba kalkulovat mzdy. Je třeba myslet v zájmu firmy, ale i v zájmu zákazníka. Cílem je kalkulovat dlouhodobý zisk do pěti let. Ceny budou o něco vyšší, ale ne na úkor zákazníka, našim gró je kvalitní surovina a z velké části námi připravený produkt. Nicméně cena nesmí odradit zákazníka, bude přijatelná a určitě ne nepřístupně vyšší než u průmyslově zpracované potraviny.

##### **4.1.5.3 Distribuce**

Cílit budu na jednotlivce, domácnosti, ale především na firmy, svatební agentury, které nás propojí dále, na cateringové firmy. Zvažovány byly i kavárny, ale v případě, kdy mám v plánu v budoucnu otevřít provozovnu včetně posezení, přivedla bych klientelu



ke konkurenci, a to není mým cílem. Jediným produktem, kterým můžu mířit i na kavárny, tak budou čokoládové pralinky, ty jsou pouze jako doplňkový produkt.

#### 4.1.5.4 Propagace

V dnešní době sociálních sítích půjdu touto cestou. Především Instagram, kde využiji barterovou formu. Na facebookové stránce, ve skupině low carb uživatelů o 100 tis. členech, mám již přislíbenou propagační podporu. Využiji pomoc i mezi přáteli, kteří jsou ze sektoru svatebních koordinátorů, gastronomie nebo svatební fotografky. Vzhledem k malému podniku a omezeným financím se nebudu pouštět do velkých placených forem reklam. Po otevření, ale i následném chodu, mám v plánu ochutnávky a prezentaci našich výrobků.

**Tabulka 4: Náklady spojené s marketingovou komunikací**

Položka	Počáteční náklad	Roční náklad
Logo u vchodu	3 000,-	
Webové stránky	1 000,-	3 000,-
Venkovní nástěnná cedule	2 500,-	
Letáky		6 000,-
Sociální sítě – placené sponzorství a propagace pro větší dosah		6 000,-
Ochutnávky		9 600,-
<b>Celkem při zahájení</b>	<b>6 500,-</b>	<b>24 600,-</b>
<b>Celkem ročně</b>		<b>24 600,-</b>

Zdroj: Vlastní.

#### 4.1.6 Analýza pro vnější prostředí

##### 4.1.6.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

*Odběratelé.*

Pro analýzu bude vycházeno ze základních demografických údajů ČSÚ pro okres Královehradecký:

- Ze statistické ročenky 2013 vyplývají základní čísla o ekonomicky aktivním obyvatelstvu, a to konkrétně 79 248 ekonomicky aktivních obyvatel, zaměstnaných je 73 028 obyvatel.
- Průměrná hrubá mzda podle ročenky pro rok 2017 činil 27 087 Kč.

- Indexem spotřebitelských cen, který je v okrese/kraji 95,43 % hladiny indexu celé České republiky, je nastavena kupní síla obyvatelstva v okrese/kraji. Ta je tedy jen lehce slabší než ve zbytku republiky.

Vzhledem k téměř neexistující stávající konkurenci je vyjednávací síla odběratelů poměrně slabá, jelikož nemají k výběru alternativní možnosti, které by uspokojili jejich potřebu po sortimentu, který nabízíme v portfoliu. Pokud chtějí odběratelé komplexní sortiment zdravých fit a low carb zákusků, dezertů a zároveň vysoce kvalitních ručně vyráběných čokoládových pralinek, tak nemají jinou volbu. A jelikož se jedná o sortiment, který není nijak cenově nákladný, tak nemají odběratelé ani potřebu dojíždět k případné konkurenci.

#### *Noví konkurenti.*

Konkurence v gastronomii je již teď velká ve všech směrech, i když v tomto stravovacím stylu není ještě tolik rozsáhlá. Musím být připravena od začátku a mít přidanou hodnotu, proč můj podnik bude „bezkonkurenční“. Konkurovat budu i obaly, ve kterých budou produkty přepravovány, a to šetrnými k přírodě, či znovu použitelnými, materiály.

#### *Dodavatelé.*

Pro NEcukrárnu budu volit dodavatele pomocí referencí, ale v začátku budu připravovat co nejvíce vlastní výrobou. Samozřejmě do té doby, co to bude z pohledu množství reálné. Dnes je zdravý životní styl ve stravování velmi rozsáhlý, proto nabídka materiálů a sortimentu je velmi pestrá a vysoká. Ohrožení může nastat ve chvíli, kdy vypadne dodávka, i na to podnik musí být připraven. V mém případě podnikání nejdou dělat velké zásoby v určitých surovinách z důvodu trvanlivosti. V takovém případě bude třeba produkt substituovat, nebo, pokud to bude možné, zajistit si dodání sami.

#### *Potenciální substituty.*

Jedna z možných substitucí je možnost, že si lidé připraví dezerty sami, ať už jednotlivý zákusek nebo si připraví sami raut, případně pomocí polotovarů.

Další možný substitut může nastat v případě, kdy nakoupí dezerty v nákupním řetězci. V tomto případě se ale většinou jedná o marketingový tah a méně znalý zákazník, který si nepřečte složení, si nevědomky koupí klasický dezert s označením low carb.

Posledním substitutem může být selhání vůle zákazníka, kdy si dopřeje méně zdravý dezert s odůvodněním, že pro jednou se nic neděje. Tuto sílu můžu řešit nejlépe kvalitně a přesvědčivě připraveným dezertem, který bude z hlediska výživové hodnoty pro zákazníka přínosnějším a nebude mít potřebu hřešit nekvalitním produktem.

#### *Konkurenční ring.*

Konkurenci významnou jsem zvolila do 15 km, nad 15 km a více jsem zvolila méně významnou. Podnik, který by mohl být považován za konkurenci jako takový není. Jedná se o veganské nebo raw cukrárny a s těmi NEcukrárna nekonkuruje, protože můj koncept je zcela jiný.

## **4.1.7 Analýza pro vnitřní prostředí**

### **4.1.7.1 SWOT analýza**

Pro zanalyzování mikroprostředí a makroprostředí NEcukrárny byla použita SWOT analýza, ve které jsou zhodnoceny silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

#### *Silné stránky*

**Tabulka 5: S – Silné stránky**

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Známka</b>	<b>Vážený poměr</b>
Kvalifikace personálu	0,25	3	0,75
Výborná pověst	0,35	4	1,4
Jakost produktů	0,2	5	1
Efektivní reklama	0,12	4	0,48
Ekologické balení	0,08	4	0,32
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>x</b>	<b>3,95</b>

Zdroj: Vlastní.

Diskuze silných stránek:

- **Kvalifikace personálu** – pro zaměstnance budou organizovány kurzy pro jejich danou náplň práce. Tedy majitelka a pomocná přípravářka se budou účastnit kurzů pečení a jak dobře vést tým. Zástupkyně, jak dobře pracovat se

sociálními sítěmi. Je třeba se vzdělávat průběžně a jít s dobou a jejími trendy a pokroky.

- **Výborná pověst** – NEcukrárna bude rodinný podnik, věřím, že každý člen bude svou funkci vykonávat hlavně srdcem, a to se odrazí na pověsti podniku. Protože kde je srdce, je spokojený zákazník.
- **Jakost produktů** – velký důraz bude kladen na kvalitu surovin, pokud se prezentujeme jako zdravá NEcukrárna, tak se vším všudy. Tedy žádné ztužené tuky, ztužovače a chemická barviva. Samozřejmostí je dodržování hygienických postupů pro zdraví zákazníků.
- **Efektivní reklama** – formou sociálních sítích bude využita nejvíce, webové stránky, vizitky, které budou v příloze k náhledu, osobní doporučení.
- **Ekologické balení** – šetrné materiály pro přepravu dezertů, rautu, čokoládových pralinek. Znovu použitelné, snadno rozložitelné obaly, recyklovatelné kartonové obaly.

### *Slabé stránky*

**Tabulka 6: W – Slabé stránky**

Faktor	Váha	Známka	Vážený poměr
Závislost na dodavatelích	0,15	-3	-0,45
Chvilkový trend	0,25	-4	-1
Malé kapitálové zásoby	0,1	-3	-0,3
Omezenost zásob	0,2	-2	-0,4
Nezastupitelnost mezi personálem	0,3	-4	-1,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>x</b>	<b>-3,35</b>

Zdroj: Vlastní.

### Diskuze slabých stránek:

- **Závislost na dodavatelích** – u surovin, které se neobejdou bez dodání smlouveného dodavatele, je možná hrozba nedodání.
- **Chvilkový trend** – u některých zákazníků se musí počítat s tím, že půjde o chvilkový trend ve způsobu stravování a například dort na oslavu si objednájí nakonec v ne zdravé formě, protože pro jednu jim to přece neublíží. O to NEcukrárně ale nejde, chce, aby si zákazník objednal dort proto, že mu chutná.

- **Malé kapitálové zásoby** – z většiny bude finanční kapitál použit pro začátek a rozjezd podnikání. Podniku tedy nezbyde velká kapitálová zásoba pro velké inovační kroky.
- **Omezenost zásob** – vzhledem k tomu, že se bude jednat o potraviny, nelze mít velkou zásobu ve výrobě, a to i z důvodu omezení kapacity skladu.
- **Nezastupitelnost mezi personálem** – jedná se o malý podnik, kdy výrobu sortimentu bude mít na starosti majitelka, veškeré kurzy bude ovládat právě ona. Postupně ale své znalosti bude předávat pomocné síle.

### *Příležitosti*

**Tabulka 7: O – Příležitosti**

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Známka</b>	<b>Vážený poměr</b>
Zahraníční turisté	0,15	3	0,45
Dlouhodobá věrnost zákazníků	0,35	4	1,4
Nová provozovna	0,15	3	0,45
Rozšíření sortimentu	0,25	4	1
Zkvalitnění výrobků	0,1	2	0,2
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>x</b>	<b>3,5</b>

Zdroj: Vlastní.

### Diskuze příležitostí:

- **Zahraníční turisté** – to spíše do budoucna, až bude provozovna včetně posezení, kdy se v centru Hradci Králové pohybuje velké množství zahraničních turistů, kteří jsou v nízkosacharidovém – low carb stravování o krok vzdělanější a jsou potenciálními zákazníky a příležitostmi.
- **Dlouhodobá věrnost zákazníků** – jak jsem již zmiňovala, bude se jednat o rodinný podnik, naším cílem bude udržet si věrnost zákazníků v podobě různých tematických akcí.
- **Nová provozovna** – velkým, i když dlouhodobým cílem je otevřít pobočku, buď v jiném regionu nebo trochu jiném konceptu, ale stále low carb formou.
- **Rozšíření sortimentu** – v tomto směru je mnoho možností, kdy můžu tvořit stále něco nového a obnovovat nabídku.

- **Zkvalitnění výrobků** – NEcukrárna si chce získat důvěru zákazníků díky kvalitě surovin a domácí výrobě, tím by mohla stát před konkurencí o krok napřed.

### *Hrozby*

**Tabulka 8: T – Hrozby**

<b>Faktor</b>	<b>Váha</b>	<b>Známka</b>	<b>Vážený poměr</b>
Vznik konkurence	0,3	-4	-1,2
Nižší ceny konkurence	0,2	-3	-0,6
Sezónní poptávka	0,2	-3	-0,6
Zvýšení ceny za energii	0,2	-4	-0,8
Zvýšení ceny dodávky	0,1	-4	-0,4
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>x</b>	<b>-3,6</b>

Zdroj: Vlastní.

### Diskuze hrozeb:

- **Vznik konkurence** – i přes to, že konkurence v regionu Hradci Králové v tomto směru zatím není, tento faktor je možný kdykoli. Můžu být připravena za podnik jakkoli, ale bránit se nijak nelze.
- **Nižší ceny konkurence** – pokud se na trhu objeví konkurence, která půjde stejným výrobním směrem, ale s nižšími cenami (podpora s polotovary, průmyslově zpracované potraviny), bude to pro nás určitě hrozba. Budu muset zvážit, zda si udržet nadstandard s vyšší cenou oproti konkurenci nebo jít s jinou cenou, určitě ale nebudu šidit kvalitu surovin.
- **Sezónní poptávka** – v letním období může být poptávka vyšší z důvodu svateb, v zimě poptávka po Necukroví, podzim a jaro by mohlo být méně poptávané období.
- **Zvýšení ceny za energii** – pokud nastane situace, že se zvedne cena energie, tím se zvýší náklady, byla bych tedy nucena zvednout cenu za sortiment.
- **Zvýšení ceny dodávky** – stejná situace jako u předešlého bodu. Pokud dodavatel zvedne cenu dodávky, budu také nucena promítnout vyšší cenu v sortimentu.

**Tabulka 9: SWOT analýza – bilance**

Interní	0,6
Externí	-0,1
<b>Celkem</b>	<b>0,5</b>


Zdroj: Vlastní.

V této části práce shrnu konečný výsledek ze SWOT analýzy. Bilance s konečným výsledkem je 0,5. Tento výsledek nám říká, že NEcukrárna musí zpracovat hlavně ve slabých stránkách, tedy interní části. „Nezastupitelnost personálu“, která je uvedena právě ve slabých stránkách, je situace, se kterou se dá pracovat a podchytit ji v samém začátku. V co nejkratší době zaškolit personál, aby mohl být vzájemně nápomocný. Znamená to tedy zainvestovat do lidských zdrojů.

#### *Matice SWOT – vyhodnocení*

Pro sestavení SWOT matice jsem použila všechny hodnoty s kladným znaménkem. Jedině tak můžu sestavit SWOT analýzu s hodnotící maticí. Tam, kde byly nejvyšší hodnoty, se v bodě zaznamenaly kolmice a kde se protnuly, vyhodnotila se nejvhodnější strategie pro NEcukrárna.

**Tabulka 10: Sestrojení SWOT matice**

		<b>S</b>	<b>3,95</b>	<b>W</b>	<b>3,35</b>
<b>O</b>	<b>3,5</b>		↓		
<b>T</b>	<b>3,6</b>	→			

Zdroj: Vlastní.

#### *Závěr SWOT analýzy*

Je tedy zřetelné, že pro NEcukrárna vychází defenzivní strategie, tedy využívá strategii ST.

Stávající pozici pro firmu a k následnému udržení jsou navrženy tyto opatření:

- Minimalizace možných hrozeb ve vnějším prostředí.
- Udržení kvality výrobků.

- Odlišnost od případně přicházející konkurence.
- Inovace a výrazná propagace.
- Aktivní přístup k novinkám na trhu.

## 4.1.8 Finanční plánování pro firmu

### 4.1.8.1 Příjmová a výdajová kalkulace

U kalkulace vycházím z výše popisovaných dat ČSÚ a sestavím ji na základě momentálních výrobních kapacit a limitů plánované výroby a provozovny. Jelikož se jedná o rychloobrátkové zboží, tak můžu pracovat s dobou obratu na bázi dnů a týdnů, a tedy s pravidelnějšími odběry zákazníků. Doba obratu, a právě potřeba zákazníků, jak často si kupují dezerty a zákusky, byla zjišťována mezi několika známými, a ti potvrdili odhad na denní až týdenní bázi, kdy si rádi dopřejí něco sladkého na chuť.

Podstatným faktorem je určitě i ekonomická síla obyvatel okresu Hradec Králové, do jehož spádové oblasti spadáme. Ta je podle dat ČSÚ na téměř 96 % průměru České republiky, a tedy ve velmi dobré kondici.

Pro předběžnou kalkulaci potenciálního trhu budu počítat s ekonomicky aktivním obyvatelstvem okresu Hradec Králové:

- Vezmu 20 % z celku 79 248 ekonomicky aktivního obyvatelstva, což nám dá 15 850 zákazníků s nadprůměrným příjmem a tedy ty, kteří s větší pravděpodobností budou našimi zákazníky díky zájmu o zdravější životní styl a ochotu za něj utrácet.
- Následně budu počítat s 20% potenciální obsazeností trhu, což dělá 3 170 zákazníků.
- Pokud budu počítat skeptičtější úvahu doby obratu zákazníků jednou za měsíc, tak mám potenciál 12 návštěv každého zákazníka ročně, což dělá 38 040 potenciálních nákupů za rok.
- Pokud by jeden potenciální zákazník při jednom svém potenciálním nákupu utratil průměrně 100 Kč, pak máme potenciální trh k oslovení pro začátek s kapacitou 3 804 000 Kč.
- Vzhledem k výrobní kapacitě, která je pro začátek nastavena na přibližně 40 % výrobní kapacity, 302 dezertů pro jeden výrobní den podle tabulky níže mi



vychází potenciální prodejní kapacita pro 250 výrobních dní (pracovní dny v týdnu bez víkendů) na 3 564 000 Kč.

- V případě rostoucího zájmu zákazníků je v našem plánu samozřejmě možnost přijmout a zaučít další personál a expandovat.

**Tabulka 11: Tabulka s cenovou nabídkou a odhadovaná produkce na den**

Produkt	Jednotková cena	Jednotkové výrobní náklady	Produkce na den	Produkční výrobní náklady	Produkční potenciál
Banánový košíček	23,-	7,70,-	20 kusů	154,-	460,-
Kiwi košíček	23,-	7,70,-	15 kusů	115,50	345,-
Proteinový muffin s borůvkami	27,-	9,-	23 kusů	207,-	621,-
Malinovo – čokoládový fondant	39,-	13,-	12 kusů	156,-	468,-
Banánový cake	69,-	15,-	24 řezů	360,-	1 656,-
Čokoládový dort ala Sacher	69,-	23,-	24 řezů	552,-	1 656,-
Ořechový cheesecake	69,-	23,-	12 řezů	276,-	828,-
Dýňový cheesecake	59,-	15,-	12 řezů	180,-	708,-
Mascarpone palačinky	69,-	15,-	10 kusů	150,-	690,-
Wafle dle denní nabídky	69,-	15,-	15 kusů	225,-	1 035,-
Čokoládové pralinky dle denní nabídky	15,-	5,-	50 kusů	250,-	750,-
Kinder řezy s ovocem	35,-	11,70,-	25 řezů	292,50	875,-
„Medovník“	69,-	25,-	36 řezů	900,-	2 484,-
Ovocná tartaletka	35,-	11,70,-	24 kusů	280,80	840,-
<b>Celkem</b>			<b>302 kusů</b>	<b>4 098,80</b>	<b>14 256,-</b>

Zdroj: Vlastní.

NEcukrárna využívá daný technologický postup a drží se veškerých hygienických pravidel. Pro provozovnu je provedena analýza rizik včetně kritických kontrolních bodů HACCP.

Maximální výrobní kapacita NEcukrárny je 700 kusů, poté bychom již museli expandovat do větších výrobních prostor.

#### 4.1.8.2 Zakladatelský rozpočet pro firmu

Pro kalkulaci zakladatelského rozpočtu budou použity součty výdajů pro start podnikání, fixních měsíčních nákladů a nákladů na mzdy. Oproti tomu budou postaveny příjmy z hlavní výrobní a prodejní činnosti fit a low carb dezertů a zákusků.

Majetek NEcukrárny se skládá z budovy, která je vložena do firmy jako zděděná, tedy náklady na případné financování pro pořízení prostor nám opadá. Není třeba ani modernizace či velké investice do oprav a rekonstrukce. Provedu tedy pouze interiérové kroky, které v sobě nesou napojit vodu, kuchyňské spotřebiče – myčku, lednice a dřezy. Majitelky otec je vyučený elektrikář, tak se nabídl, že s veškerými technickými úkony pomůže. Zde mi tedy žádné náklady nevzniknou. Místnost pro zásobní sklad a výroba jsou již oddělené, sociální zařízení včetně místa pro šatní skříňky je zde také připraveno.

Tabulka 12: Náklady na vybavení NEcukrárny

Vybavení	Ks	Cena celkem v Kč (bez DPH)
Lednice na zákusky	3ks	41 200,-
Mrazák	2ks	12 000,-
Myčka na nádobí	1ks	10 000,-
Dřezy	2ks	7 200,-
Pokladna/platební terminál	1ks	2 300,-
Kuchyňské náčiní	-	10 000,-
Kuchyňský robot	1ks	6 000,-
Pracovní deska	2ks	5 300,-
Obalové materiály/přepravní	-	5 000,-
Tiskárna	1ks	500,-
Kancelářské potřeby	-	950,-
Kancelářské vybavení stůl/židle	2ks	3 000,-
Šatní skříňky	3ks	1 500,-
Notebook	1ks	6 000,-
<b>Celkem</b>		<b>100 950,-</b>

Zdroj: Vlastní.

Vybavení pro provozovnu mám sjednané od designerské firmy Interier style, která sídlí v Hradci Králové. Kuchyňské zařízení nám nainstaluje Oresi, a.s. Dodavatel surovin je Detrex s.r.o. a Sachrzero a.s.

Jako dalším důležitým dodavatelem bude ČEZ, od kterého bude NEcukrárna odebírat elektřinu.

Podnik bude začínat od základu a nedisponuje tedy s velkou finanční rezervou, vzhledem k tomu, že veškeré náklady do začátku hradím ze svých úspor. Další náklady jsou na zásoby, které budou řešeny optimální velikostí. Suroviny musí být mimo jiné v čerstvé podobě.

Samozřejmě budou využívány i suché potraviny, které mohou být nakoupeny ve větším množství. Celkové náklady na zásoby tedy odhadujeme na 30 000 Kč.

Náklady na propagaci jsou již vyčísleny viz kapitola Propagace, a to ve výši 6 500 Kč při zahájení, měsíční náklady pak činí 2050 Kč.

**Tabulka 13: Počáteční náklady celkem**

Náklady	Cena Kč
Vybavení NEcukrárny	100 950,-
Zásoby	30 000,-
Propagace	31 100,-
<b>Celkem</b>	<b>162 050,-</b>

Zdroj: Vlastní.

#### *Náklady na zaměstnance*

Majitelka firmy, která je zároveň zaměstnancem bude pobírat hrubou mzdu ve výši 28 000 Kč. Zástupkyně NEcukrárny bude hodnocena hrubou mzdou 30 000 Kč/měsíčně. Hrubá mzda pomocné přípravičky bude ve výši 25 000 Kč.

**Tabulka 14: Výpočet nákladů na zaměstnance**

	Hrubá mzda/rok	SP a ZP/ rok (firma)	Superhrubá mzda/rok (firma)
Zástupkyně NEcukrárny	360 000,-	122 400,-	482 400,-
Majitelka firmy – výrobce	336 000,-	115 200,-	451 200,-
Pomocná přípravička	300 000,-	102 000,-	402 000,-
<b>Celkem</b>	<b>996 000,-</b>	<b>339 600,-</b>	<b>1 335 600,-</b>

Zdroj: Vlastní.

Mzdové náklady jsou vyčísleny tedy v roční výši na 1 335 600 Kč, měsíční mzdové náklady jsou orientačně 111 300 Kč.

**Tabulka 15: Provozní náklady**

<b>Provozní náklady</b>	<b>Částka v Kč/rok</b>
Energie	70 000,-
Poplatky za odpad	6 000,-
Vodné/stočné	3 500,-
EET, internet, telefon	11 000,-
Zásoby	360 000,-
Pojištění NEcukrárny	5 000,-
Bankovní účet	1 200,-
<b>Celkem</b>	<b>456 700,-</b>

Zdroj: Vlastní.

Provozní roční výdaje dle tabulky činí 456 700 Kč, přibližná měsíční suma je stanovena na 38 058 Kč.

**Tabulka 16: Suma ročního výsledku hospodaření v prvním roce podnikání**

<b>Položka</b>	<b>Příjem v Kč</b>	<b>Výdaj v Kč</b>	<b>Rozdíl v Kč</b>
Tržby z hlavní činnosti (výroba a prodej zákusků, dezertů)	3 564 000,-	1 024 700,-	2 539 300,-
Provozní výdaje	-	456 700,-	- 456 700,-
Mzdy zaměstnancům	-	1 335 600,-	- 1 335 600,-
Počáteční výdaje do podnikání	-	162 050,-	- 162 050,-
<b>Celkem</b>			<b>584 950,-</b>

Zdroj: Vlastní.

Tabulka s ročním výsledkem hospodaření je pro rok první a v případě, kdy odečtu vstupní náklady, pohybují se v kladných číslech, které jsou ve výši 584 950 Kč.

V následující tabulce jsou vypočteny odvody na sociální a zdravotní pojištění a daňová povinnost. Počítáno je za majitelku za provozovanou živnost.

**Tabulka 17: Výpočet odvodů sociálního a zdravotního pojištění, daňové povinnosti**

Položka	Výpočet	Suma (Kč)
Zaokrouhlený základ daně (po odečtení nákladů paušálně, 60 % ze zisku)	40 % z 584 950,-	234 000,-
Daň z příjmu (15 % ze zaokrouhleného základu daně)	15 % z 234 000,-	35 100,-
Sociální pojištění	14,6 % z 234 000,-	34 164,-
Zdravotní pojištění	6,75 % z 234 000,-	15 795,-
<b>Suma odvodů celkem</b>		<b>85 059,-</b>

Zdroj: Vlastní.

Odvody na sociální a zdravotní pojištění a daňová povinnost z živnosti jsou pro první rok podnikání 85 059 Kč.

Budoucí vývoj předpokládám s pozvolným růstem zakázek. Variabilní náklady se zvýší o 10 %, na druhé straně fixní náklady se v druhém roce budou snižovat. Předpoklad v následujících pěti letech ve vývoji zisku je vyčíslen v následující tabulce.

**Tabulka 18: Předpoklad budoucího vývoje**

Rok	Tržby	VN	Tržby - VN	FN	Zisk
2019	3 564 000,-	1 024 700,-	2 539 300,-	1 953 650,-	<b>584 950,-</b>
2020	3 920 400,-	1 127 170,-	2 793 230,-	1 816 900,-	<b>976 330,-</b>
2021	4 276 800,-	1 229 640,-	3 047 160,-	1 816 900,-	<b>1 230 260,-</b>
2022	4 633 200,-	1 332 110,-	3 301 090,-	1 816 900,-	<b>1 484 190,-</b>
2023	4 989 600,-	1 434 580,-	3 555 020,-	1 816 900,-	<b>1 738 120,-</b>

Zdroj: Vlastní.

## 4.2 Diskuse dílčích výsledků

Počáteční náklady na otevření podniku, budou uhrazeny úspory, kterými majitelka disponuje. Náklady na provoz ze začátku podnikání bude hradit matka majitelky a zároveň zástupkyně provozovny, která zde bude figurovat jako tichý společník. Z toho plyne, že NEcukrárna nebude muset čerpat bankovní úvěr, ale náklady budou hrazeny z vlastních zdrojů.

Logo i motto si majitelka vytvořila sama, i zde je finanční úspora. Lokalita byla zvolena na základě dobře zmapovaného okolí, bydliště rodiny, dobré frekventovanosti a dostupnosti. Není zde v tuto chvíli žádná konkurence, která by mohla podnik ohrozit. Polohu provozovny jsem znázornila pro lepší představu na mapě, která je součástí aplikační části diplomové práce.

Nedílnou součástí dnešní doby jsou dobře propracované webové stránky, facebookové stránky a vizitky, kterými v tuto chvíli fyzicky NEcukrárna disponuje a budou tedy přiloženy v příloze.

Nejoptimálnější formu pro podnikání byla zvolena živnost. Volila jsem ji z důvodu menší náročnosti na administrativu a účetnictví, které je řešeno daňovou evidencí. Tímto je zároveň odpovězeno na Výzkumný problém 1 „*Pro jakou formu podnikání je nejvhodnější se u této začínající firmy rozhodnout a proč?*“

Podnik tvoří zaměstnanci, kteří jsou nyní vybráni. V aplikační části je znázorněn piktogram, kde jsou vyobrazeny pozice na dané činnosti podniku. Do budoucna, při plánovaném rozšíření zaměstnanců, bude personální chod zaštitovat majitelka firmy. Bude dbát především na osobní pohovor a chuť se učit novým věcem.

Strategické cíle jsou rozčleněny do časového horizontu, kdy každý časový horizont v sobě nese svou povinnost a náročnost. Pro nás bude však nejdůležitější první – krátkodobý cíl, a to získat si stabilní klientelu, která když ochutná, zůstane věrným zákazníkem i nadále. Dostaneme se tak do podvědomí co nejvíce zákazníkům.

A teď už k části, která tvoří NEcukrárnu, tím je portfolio dezertů. Sortiment, který bude nabízen je přiložen v příloze, je vytvořen fotografický náhled s cenami. Tuto nabídku budeme aktualizovat dle potřeby a s přicházejícími novinkami. Pro každý dezert bude v provozovně přístupný seznam alergenů při vyžádání zákazníkem.

Pokud se podívám na segmentaci trhu, nelze jednoznačně určit, vzhledem k situaci, kdy budou dezerty dodávány jednotlivcům. Největší obživou pro nás bude dodávat dezerty v podobě celého rautu, Candy bar na svatby, firemní večírky, kdy skupina lidí je věkově, ale i stylově rozdílná.

Produkt, cena, distribuce a propagace jsou v práci popsány jednotlivě, tvoří ale hromadný celek – marketingový mix – „4P“. Produkt je složen z jednotlivých dezertů,

prodeje pralinek z E-shopu a cateringových balíčků. Během následujících pěti let mám za cíl zajistit kladný zisk, je tedy dle toho kalkulováno. Nejvyšší odbyt předpokládám od domácností, cateringových firem, společenských akcí, ale mířit mám v plánu i na obchody jako je Sklizeno či Grunt, kde je už v tuto chvíli poptávka po čokoládových pralinkách, jak jsem již zmiňovala. Vzhledem k plánovanému otevření provozovny s posezením, do kaváren dezerty mířit není v plánu. Zákazníci by se tak naučili navštěvovat kavárnu, kde jsou naše dezerty a tím bychom přišli o potenciální klientelu. Tímto byla zodpovězena část o distribuci. Propagace bude řešena hlavně cestou sociálních sítí, barterovou formou. Dále vizitkami a webovými stránkami, ale i ochutnávkami a přímým stykem s potenciálním zákazníkem na veletrhu svateb či veletrhu řemesel.

Odpověď na Výzkumný problém 2 „*Je firma schopna obstát oproti stávající konkurenci tak, že nabízí specifický sortiment?*“ byla nastíněna výše s tím, že vzhledem k téměř neexistující konkurenci má firma na trhu unikátní šanci na úspěch.

Celkové náklady na zásoby jsou odhadovány na 30 000 Kč. Náklady na propagaci jsou již vyčísleny viz kapitola Propagace, a to ve výši 6 500 Kč při zahájení, měsíční náklady pak činí 2050 Kč. Majitelka firmy, která je zároveň zaměstnancem bude pobírat hrubou mzdu ve výši 28 000 Kč. Zástupkyně NEcukrárny bude hodnocena hrubou mzdou 30 000 Kč/měsíčně. Hrubá mzda pomocné přípravařky bude ve výši 25 000 Kč. Mzdové náklady jsou vyčísleny tedy v roční výši na 1 335 600 Kč, měsíční mzdové náklady jsou orientačně 111 300 Kč. Provozní roční výdaje činí 456 700 Kč, přibližná měsíční suma je stanovena na 38 058 Kč. Roční výsledek hospodaření je v tabulce znázorněn pro rok první a po odečtení vstupních nákladů vychází v kladných číslech, která jsou ve výši 584 950 Kč. V další části práce je vypočtena daňová povinnost, odvody na sociální a zdravotní pojištění. Počítáno je za majitelku provozované živnosti. Odvody na sociální a zdravotní pojištění a daňová povinnost z živnosti jsou pro první rok podnikání 85 059 Kč.

Pro budoucí vývoj je předpokládáno s pozvolným růstem zakázek. Variabilní náklady se zvýší orientačně o 10 %, na druhé straně fixní náklady se v druhém roce budou snižovat. Předpoklad v následujících pěti letech ve vývoji je vyčíslen následovně 1. rok 584 950 Kč, 2. rok 976 330 Kč, 3. rok 1.230 260 Kč, 4. rok 1.484 190 Kč, 5. rok 1.738 120 Kč.

Odpověď na Výzkumný problém 3 „*Může firma vzhledem k používaným surovinám, specifickému sortimentu a komplexní cenové kalkulaci nabízet nižší cenu než konkurence?*“ vychází z finanční kalkulace výše a ukazuje, že prostor pro snížení ceny při zachování ziskovosti by zde byl. Nicméně vzhledem k unikátní pozici firmy na trhu a rovněž ceně vstupních surovin snížení ceny není doporučováno a ani není potřeba, firma je i tak konkurenceschopná.

### **4.3 Návrhy dílčích opatření**

V návrhové části je hodnoceno, zda je podnikatelský plán realizovatelný a současně případná zlepšení a návrhy budoucích inovací. Firma musí být od samého začátku připravená na situace, které nemusejí být vždy optimistické. Mohou nastat ekonomické problémy, které dostanou firmu do záporných, červených čísel, ale musíme být připraveni i na „souboj“ s konkurencí. Znamená to tedy myslet už od zrodu na to, jak se posune NEcukrárna dál, sledovat trh, který jde modernizací a trendy rychlostí blesku ku předu. Být mezi prvními, kdo pojedná novinky před zákazníky.

Navrhované činnosti a kroky do budoucna, které bych ráda zařadila za NEcukrárnu jsou:

- Kurzy pečení zdravých dezertů s ochutnávkou.
- Věrnostní karty s bonusem navíc.
- Přednášky o low carb stravování.
- Provozovna s posezením.
- Slevomat.cz a Skrz.cz – výhodné ceny dezertů.
- Dezert měsíce, ze kterého by šla určitá suma na charitativní činnost (psi, nemocní, děti), dezert by se tematicky pojmenoval.

Toto opatření a návrhy jsou reakce na možnou konkurenci a stále se rozvíjející trendy a možnosti na trhu. Možná hrozba či riziko může přijít v podobě zvýšení daní od státu. Taková situace by měla dopad na zvýšení cen ze strany NEcukrárny.

Pokud by firma prosperovala, je v úvahu nejen sladká forma NEcukrárny, ale též slaná verze. V tuto chvíli mohu prozradit možné varianty produktů, kdy těstoviny se nahradí za Grusetkové „těstoviny“ – ty se skládají z vajec, sýru mozzarella, psyllia a koření.



Dalším produktem by byl nebramborový salát, kdy kedlubnu uvaříme ve vodě spolu s kurkumou a přidáme ostatní suroviny, na které jsme zvyklí.

Tato strava je přínosem nejen zdravotním, ale má i žádoucí vliv na tělesnou váhu. Na obrázku 9 níže přikládám ukázkou mého partnera, kterému se podařilo pouze touto stravou upravit váhu o 11 kg. Je zde tedy příležitost i pro přednášky o tomto stravování.

**Obrázek 9: Ukázka proměny při low carb stravování**



Nastavit jako doporučenou fotku

 To se mi líbí

 Komentář

    a 4,3 tis. dalších

Zdroj: Vlastní zpracování – facebookový příspěvek.

Závěrem tedy už pouze to, že NEcukrárna může vstoupit na trh. Provozní náklady včetně nákladů na začátek podnikání jsou uhrazeny a zajištěny k bezproblémovému placení. Firma nedisponuje s žádným bankovním úvěrem, tedy vstupuje do začátku bez zadlužení. Konkurence se stejným či podobným konceptem v nejbližším okolí není. Skvělý pracovní tým bude již brzy připraven v prostorách NEcukrárny na přijetí prvních objednávek necukrovinek.

Úspěšnost podniku se nedá stoprocentně určit a po zahájení mohou nastat jiné skutečnosti, které mohou být odhaleny v samotném chodu podniku. V tuto chvíli však hraje vše v náš prospěch a za celý tým NEcukrárny jsme připraveni pružně reagovat na všechny možné situace.

## 5 Závěr

V případě, že je podnikatelský záměr vypracován dle daných postupů a dodrží se určené kroky, pomůže k realizaci objektivním způsobem. Zhodnotí mé nápady a inovace.

Zakladatelský plán pro NEcukrárnu měl za cíl právě toto zhodnocení. Po zpracování všech potřebných kroků, mohu říct, že byl cíl práce naplněn. Následně shrnu jednotlivé části.

Část teoretická popisuje základní pojmy, kde je vysvětlen podnikatelský plán, jaký je jeho obsah, jak postupovat při vypracování. Také jsou popsány základní pojmy – podnikatel, podnik, právní formy v podnikání, povinnosti podnikatele. Z finanční stránky byl popsán marketingový mix a finanční plán. Z analýz byly popsány poté Porterův model pěti sil a analýza SWOT. Vše z teoretické části bylo následně aplikováno v praktické části práce včetně vybraných analýz.

Tedy veškeré informace, které jsem načerpala při studiu a aplikovala v seminárních pracích nebo z informací z odborné literatury, jsem následně využila pro další část diplomové práce.

Pro NEcukrárnu jsem si zpracovala logo, na základě toho jsem poté vymyslela motto. Základní informace – výběr provozovny včetně znázornění na mapě pro lepší orientaci, otevírací dobu, která se ale bude měnit dle poptávky a provozem v praxi. V této části je popsán i výběr pro formu podnikání a náhled webových stránek, které jsou již v plném provozu. Všechny tyto kroky jsou v diplomové práci konkrétně vysvětleny.

Dalším důležitým krokem byl výběr zaměstnanců, jelikož se jedná o rodinný podnik a jednotlivé funkce byly rozloženy mezi členy rodiny, nebyl výběr složitý. Do budoucna, pokud se bude provozovna rozšiřovat či otevírat nová, bude postup jiný, časově i finančně náročnější. Organizační struktura je znázorněna formou piktoqramu.

Velmi důležitým bodem jsou mise, vize a cíle, které máme jasně stanovené. Tyto kroky za NEcukrárnu považuji za velmi důležité. A nedílnou součástí je

nabídka/portfolio podniku. V příloze je přiloženo portfolio s fotografiemi pro lepší představu a navození chutí.

Propagace a distribuce jsou popsány pomocí marketingového mixu „4P“. Jak již v závěru uvádím, z analýz pro vnější prostředí je využit Porterův model pěti sil, pro zhodnocení vnitřního prostředí firmy je použita SWOT analýza, která v sobě nese posouzení silných stránek, slabých stránek, ohrožení a příležitostí podniku. Pro jednotlivé faktory jsou vytvořeny tabulky, ve kterých je názorně vše vyčísleno a odůvodněno. Na konec je sepsáno vyhodnocení a s tím spojen závěr.

Jednou z nejdůležitějších částí tvoří finance, tedy kalkulace a finanční plán firmy. Zda je zakladatelský plán firmy životaschopný či nikoli. Pro NEcukrárnu je hodnocení pozitivní a tedy životaschopný.

# Seznam použitých zdrojů

## A) vnitropodnikové zdroje, statistická data, právní předpisy a normy, ověřené užité technologie a vzory, případné další zdroje institucí

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. Základní údaje za obce, části obcí a základní sídelní jednotky podle krajů a okresů. In: *Statistický lexikon obcí - 2013* [online]. Praha: Český statistický úřad, 31. října 2013 [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/24336427/4116130542.pdf/b40d93b8-d6fd-40c9-a80c-47121ca1031c?version=1.0>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. Zaměstnanost a mzdy. In: *Statistický bulletin - Královéhradecký kraj - 1. až 4. čtvrtletí 2017* [online]. Praha: Český statistický úřad, 5. dubna 2018 [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/46002370/33009017q4e2.pdf/3a94c9b6-7ef4-4a51-8952-d3bdde3952fa?version=1.1>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. Průměrné spotřebitelské ceny vybraných druhů zboží a služeb podle krajů. In: *Statistický bulletin - Královéhradecký kraj - 1. až 4. čtvrtletí 2017* [online]. Praha: Český statistický úřad, 5. dubna 2018 [cit. 2019-02-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/46002370/33009017q4o1.pdf/9d8e4c4d-64f4-441e-aa13-804dc2c3ed67?version=1.1>.

Občanský zákoník - nový - Hlava II: Osoby. *BusinessCenter* [online]. [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx>

Zákon o obchodních korporacích - Celé znění. *BusinessCenter* [online]. [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/cele-zneni/>

Živnostenský zákon - Celé znění. *BusinessCenter* [online]. [cit. 2019-03-02]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cele-zneni/>

## **B) literatura, knihy, publikace a kvalifikační práce**

BĚLOHLÁVEK, F. et al. *Management*. 1. vyd. [s.1.] : Rubico, 2001. 641 s. ISBN 80-85839-45-8.

BLACKWELL, Edward. *How to prepare a business plan*. Rev. 4th ed. London: Kogan Page, 2004, vi, 184 p. Sunday times business enterprise guide. ISBN 07494-4191-7.

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

HISRICH, R. D. a PETERS, M. P. 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Brno : Victoria publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.

KOTLER, Philip. *Marketing Management*. 10. rozš. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 2001, 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

KORÁB, V. JIŘÍ PETERKA, MÁRIA REŽŇÁKOVÁ, *Podnikatelský plán*. 1. vydání Brno: Computer press, 2007. 216 s. ISBN: 978-80-251-1605-0.

MULAČ, Petr a Věra MULAČOVÁ. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2007, 175 s. ISBN 978-80-903888-0-2.

MULAČOVÁ, V., P. MULAČ, a kol., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4780-4.

SRPOVÁ, J. et al., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. str. 200. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol., 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3339-5.

VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA a kolektiv. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

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

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

### **C) ostatní**

BHASIN, Hitesh, 2014. Alternate Marketing mix: 4 C's of marketing. In: *Marketing91* [online]. [cit. 2018-12-15]. Dostupné z: <http://www.marketing91.com/alternate-marketing-mix-marketing/>

# Seznam používaných zkratk

DIČ	Daňové identifikační číslo
EET	Elektronická evidence tržeb
IČ	Identifikační číslo
LC	Low carb
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
4 C	Customer value, cost to the customer, convenience, communication.
4 P	Product, price, place, promotion.



# Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT matice .....	23
Tabulka 2: Marketingový mix perspektivou výrobce a spotřebitele .....	25
Tabulka 3: Definování firemních cílů.....	43
Tabulka 4: Náklady spojené s marketingovou komunikací.....	45
Tabulka 5: S – Silné stránky .....	47
Tabulka 6: W – Slabé stránky.....	48
Tabulka 7: O – Příležitosti.....	49
Tabulka 8: T – Hrozby.....	50
Tabulka 9: SWOT analýza – bilance .....	51
Tabulka 10: Sestrojení SWOT matice .....	51
Tabulka 11: Tabulka s cenovou nabídkou a odhadovaná produkce na den.....	53
Tabulka 12: Náklady na vybavení NEcukrárny.....	54
Tabulka 13: Počáteční náklady celkem .....	55
Tabulka 14: Výpočet nákladů na zaměstnance.....	55
Tabulka 15: Provozní náklady .....	56
Tabulka 16: Suma ročního výsledku hospodaření v prvním roce podnikání .....	56
Tabulka 17: Výpočet odvodů sociálního a zdravotního pojištění, daňové povinnosti .....	57
Tabulka 18: Předpoklad budoucího vývoje .....	57

# Seznam obrázků

Obrázek 1: Systém organizací a zařazení podniku v jeho rámci .....	19
Obrázek 2: Schéma Porterova modelu.....	21
Obrázek 3: Metoda "4C" .....	26
Obrázek 4: Logo firmy .....	34
Obrázek 5: Sídlo firmy v mapách se šipkami naznačujícími příjezd z hlavních směrů. .....	35
Obrázek 6: Sídlo firmy na ortofotomapě pro lepší orientaci zákazníků.....	36
Obrázek 7: Náhled webových stránek.....	37
Obrázek 8: Organizační struktura .....	40
Obrázek 9: Ukázka proměny při low carb stravování .....	61

# Seznam příloh

## Příloha 1: ceník



od 23,-

*Vaše mise a naše Motto:  
„Nasad'te i vy klasické  
cukrárně parohy.“*





od 23,-



od 159,-



od 49,-

## NEcukrárna

Mise Ester Orbanové a  
její NEcukrárny:

„Někdy člověk musí 17 let studovat, aby zjistil, co chce opravdu dělat. U mě to bylo obléknout zástěru a nestydět se za to, že je to vlastně úplně něco jiného než na co jsem studovala.“

*Lehká a zdravá varianta neznamena jíst jen ovoce, ale dopřát si to, co máte rádi, v mém podání. Vše nevhodné je nahrazeno vhodným pro náš fit životní styl, tedy žádná pšeničná mouka, sacharóza a další „zabijáci“ našich figur :-)*



23,-

Banánový košíček  
(min. 5 ks)



Kiwi košíček  
(min. 5 ks)



23,-

Proteinový muffin s borůvkami  
(min. 5 ks)



27,-



29,-

Jahodový minicake  
(min. 4 ks)

Tartaletka s jogurtovým  
krémem a kiwi  
(min. 3 ks)  
ø 12 cm



35,-



36,-

Čokoládový fondant  
(min. 4 ks)





29,-

Jablečný cupcake s Matcha tea  
(min. 4 ks)



Hruškový koláč  
ø 22 cm



149,-



299,-

Medovník s domácím  
perníkovým kořením  
ø 22 cm



39,-

Malinovo-čokoládový fondant  
(min. 4 ks)



Banánový cake  
ø 22 cm



159,-



199,-

Čokoládový cake alá Sacher  
ø 22 cm





269,-

Ořechový cheesecake sypaný  
ovocem  
ø 22 cm

Dýňový cheesecake  
ø 26 cm



279,-



sety  
od 115,-

„Proč se bát firemních večírků, oslav, Vánoc či jiných společenských akcí, kde se hoduje? Já osobně společenské akce ráda navštěvuji, ale vždy mi chybí nabídka s lehkou a zdravou variantou, po které mi nebude těžko a nebudu mít výčitky svědomí, že se zase ‚láduju‘ něčím, co mému tělu není vůbec prospěšné.“

\* Dezerty je možno si po předchozí domluvě vyzvednout osobně v odpoledních a večerních hodinách, případně o víkendech.

\* K celkové objednávce je přičteno 8,- Kč za papírovou krabici/obal.

  
**NEcukrárna**

**Ester Orbanová**

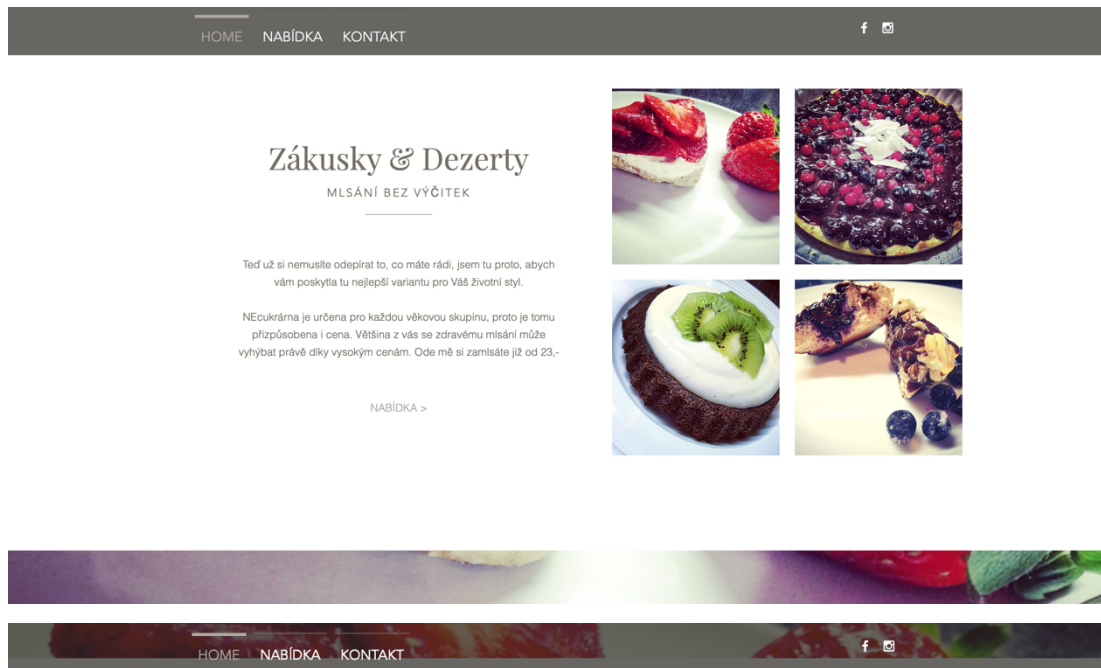
608 882 156  
necukrarna@seznam.cz

facebook.com/NEcukrarna  
www.necukrarna.cz

## Příloha 2: vizitka



## Příloha 3: náhled webových stránek



### Suroviny

PALMOVÝ OLEJ, PŠENIČNÁ MOUKA, SACHARÓZA? NE!

Vše se snažím dělat za pomoci domácích surovin, ať už jde o výrobu perníkového koření, kokosového mléka, marmelád či například kokosového másla.

## Příloha 4: náhled facebookových stránek

The image shows a screenshot of the Facebook page for 'NEcukrárna'. The page features a profile picture with the logo and tagline 'Nasadte i vy klasické cukrárně parohy.' Below the profile information is a navigation menu with options like 'Hlavní stránka', 'Hodnocení', 'Fotky', 'Příspěvky', 'Události', 'Informace', 'Komunita', and 'Informace a reklamy'. A green button 'Vytvořit stránku' is visible. The main content area displays a grid of four dessert photos: a strawberry-topped cake, a berry-topped cake, a kiwi-topped cake, and a chocolate cake. Below the photos is a purple banner with the text 'ZÁKUSKY | DEZERTY | PROSTĚ NECUKRÁRNA'. The page shows a 5.0 star rating based on 5 reviews. The 'Doporučení a recenze' section lists two reviews from March 2016, both with 5-star ratings. The 'Komunita' section is partially visible at the bottom.