



Zemědělská
fakulta
Faculty
of Agriculture

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Katedra krajinného managementu

Bakalářská práce

Zpracování podnikatelského záměru vybraného produktu

Autorka práce: Marie Tesařová

Vedoucí práce: Ing. Jiří Sláma PhD.

České Budějovice

2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Zemědělská fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Marie TESAŘOVÁ**
Osobní číslo: **Z18485**
Studijní program: **B4131 Zemědělství**
Studijní obor: **Agropodnikání**
Téma práce: **Zpracování podnikatelského záměru vybraného produktu**
Zadávající katedra: **Katedra krajinného managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru včetně všech požadovaných příloh při jeho podání. Součástí této práce bude návrh finančního a marketingového plánu. Marketingový plán bude navíc podpořen průzkumem zájmu.

Metodický postup:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Seznam literatury.

Struktura a forma bakalářské práce bude odpovídat požadavkům vyplývajícím z opatření děkana ZF JU na závěrečné práce.

Rozsah pracovní zprávy: **40-45stran textu**
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
2. JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLLES. Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle a techniky rozhodování. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, xxviii, 803 s. ISBN 80-722-6220-3.
3. KOTLER, Phillip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 14th ed. Harlow: Pearson, c2012. ISBN 978-0-273-75243-1.
4. KOTLER, Phillip. Marketing management. New York: Pearson/Prentice Hall, 2009. ISBN 9780273718567.
5. SAMUELSON, Paul A. a William D. NORDHAUS. Ekonomie. Vyd. 18. Praha: NS Svoboda, 2007. ISBN 978-80-205-0590-3.
6. STEJSKALOVÁ, Irena a Ladislav ROLÍNEK. Manažerský audit v malých a středních podnicích: manifest revoluce v podnikání. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008, 159 s. ISBN 978-807-3574-062.
7. TRUNEČEK, Jan. Management znalostí. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2004, xii, 131 s. ISBN 80-717-9884-3.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jiří Sláma, Ph.D.
Katedra krajinného managementu

Datum zadání bakalářské práce: 4. března 2020
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2021



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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA 
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
střední oddělení
Charvatčská 1800, 370 05 České Budějovice



doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem autorkou této kvalifikační práce a že jsem ji vypracovala pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použitých zdrojů.

V Českých Budějovicích dne

Podpis

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu na založení výrobní dortů s názvem „Dortíkárna“. V teoretické části jsou popsány základní pojmy podnikání, počáteční kroky při zakládání vedlejší živnostenské činnosti, marketingový mix, sociologické šetření a definice cukrářství. Ve vlastní práci je samotná realizace podnikatelského plánu podložena analýzami, aplikovaná na konkrétní situaci, tvorba webových stránek a reklamy na sociálních sítích. Na závěr je zhodnocení celého podnikatelského plánu.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, cukrářství, vedlejší živnost, analýza prostředí, internetová reklama

Abstract

This bachelor's thesis deals with the creation of a business plan for the establishment of a cake factory called "Dortíkárna". The theoretical part of this thesis describes the basic terms of business, the initial steps in establishing a secondary trade, marketing mix, sociological research, and the definition of confectionery. The thesis then deals with the realization of the business plan based on analyses and applied to the situation. Design of the promotional website and social network advertising is also covered. Finally, there is an evaluation of the entire business plan.

Keywords: Business plan, confectionery, secondary trade, analysis of the environment, internet advertisement

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu práce, panu Ing. Jiřímu Slámovi PhD. za cenné rady a připomínky při psaní bakalářské práce. Dále patří poděkování mé rodině a přátelům, kteří mě během studia plně podporovali.

Obsah

Úvod.....	9
1 Literární přehled.....	10
1.1 Podnikatelský plán a jeho smysl	10
1.2 Formy podnikání	10
1.3 Založení společnosti.....	13
1.3.1 Založení živnosti	13
1.3.2 Nároky na provozování (provozovna)	14
1.4 Metody analýzy prostředí.....	15
1.5 Analýza rizik	17
1.6 Marketingový plán	18
1.6.1 Marketingový mix	20
1.6.2 Reklama.....	21
1.7 Gastronomie	23
1.7.1 Cukrářství.....	23
1.7.2 Odbyt.....	23
1.8 Analýza finančních zdrojů	26
1.9 Lidské zdroje v podnikání.....	27
2 Cíl a metodika práce.....	30
3 Vlastní práce.....	31
3.1 Definice vlastního podnikání	31
3.2 Analýza dotazníkového šetření	31
3.3 Interview	39
3.4 Analýza trhu	40
3.4.1 BCG matice.....	40
3.4.3 Porterova analýza	41
3.4.4 PESTLE analýza	42

3.4.5 Zákazníci	43
3.5 Marketingový plán	43
3.5.1 Produkt	43
3.5.2 Cena	45
3.5.3 Distribuce	45
3.5.4 Propagace	46
3.6 Provozovna.....	49
3.6.1 Přestavba	50
3.6.2 Vybavení	51
3.7 Finance	51
3.8 Internetové stránky	53
3.8.1 Návrh.....	53
3.8.2 Realizace	54
3.9 Analýza rizik	55
4 Zhodnocení podnikatelského záměru.....	58
Závěr	59
Seznam použité literatury.....	60
Seznam online zdrojů.....	63
Seznam obrázků	65
Seznam tabulek	65
Seznam grafů.....	66
Seznam příloh.....	66

Úvod

Podnikatelský plán vytváří představu o podnikání. V písemné podobě by měl být pohromadě nápad a všechny kroky k jeho realizaci. Mnohdy má někdo skvělý předmět podnikání, ale protože si vše předem pořádně nepromyslel, brzy s podnikáním skončí. Podnikání provozuje za účelem zisku, ale ne vždy se to povede. Mnohdy podnikatelé skončí s podnikáním, ale i s dluhy, velmi rychle. Proto je tématem této bakalářské práce vytvoření podnikatelského plánu, ve kterém by byly ucelené kroky k úspěšnému podnikání. S kvalitním podnikatelským plánem je mnohem snadnější získat finanční zdroje nebo spolupráci odborníků, než když má budoucí podnikatel svůj nápad jen v hlavě.

Předmětem tohoto podnikatelského plánu je výroba dortů. Pečení je koníčkem autorky práce už od dětství a ráda obdaruje své blízké k příležitosti narozenin nějakým pěkným a dobrým dortem. Sbírá zkušenosti, k oboru má blízko i její brigáda při studiu, a proto se zaměří na takové podnikání, kterému by se ráda jednou v budoucnu věnovala.

Cílem této práce je vytvoření kompletní dokumentace pro podnik se zaměřením na výrobu dortů. Další cíl je seznámení s vypracováním podnikatelského plánu a přiblížení podnikatelského prostředí se všemi náležitostmi a povinnostmi.

V teoretické části jsou literární pojmy charakterizující strukturu podnikatelského plánu. Vlastní práce je zaměřena na samotný podnik, produkty a prostředí. Část je věnována na tvorbu reklamy na internetu v podobě webových stránek a sociálních sítí. Závěr celé práce obsahuje zhodnocení, zda má takový podnik šanci udržet se na trhu.

1 Literární přehled

Na začátku celé práce je nutné definovat si základní pojmy, se kterými se bude pracovat.

1.1 Podnikatelský plán a jeho smysl

Podnikatelský plán je psaný dokument popisující všechny důležité faktory v dané podnikatelské činnosti. Sestavuje ho podnikatel za účelem ucelení nápadu a strategie. Napomáhá při rozhodování, kontrole a získávání finančních prostředků od potencionálních investorů. Měl by být jasný, stručný, logistický, přehledný, inovativní, reálný i kritický (Srpková a Řehoř, 2010).

Podnikání je soustavná a samostatná činnost, kterou provádí podnikatel na vlastní zodpovědnost a na vlastní účet za účelem dosažení zisku (ÚZ č. 1380, 2020), (Srpková a Řehoř, 2010).

Podnikatel je definován v Novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb. (§ 420) jako osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem, se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Dále se podle § 421 za podnikatele považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku (ÚZ č. 1380, 2020).

Zisk je peněžní i nepeněžní výsledek podnikání, který náleží podnikateli (Srpková a Řehoř, 2010).

Kapitál patří společně s prací, půdou a technologiemi do základních výrobních faktorů. Jedná se o statky, které byly vyrobeny za účelem výroby dalších statků. Tudíž sekundární výrobní faktor. Nespoteřovává se, ale opotřebovává (např.: stroje, budovy, automobily, ...). Výsledkem použití kapitálu je zisk anebo úrok. V podniku je kapitál vázán v podobě fixního majetku a majetku oběžného. Fixní majetek je investiční. Představují ho stroje, vybavení nebo budovy. Majetek oběžný představuje zásoby, které se mění a produkt, ten na peníze a peníze zpět na materiál. **Vlastní kapitál** je tvořen finančními i hmotnými statky, které vlastní podnikatel a vnese je do podnikání ze svého osobního kapitálu. **Cizí kapitál** je tvořen úvěry, dluhy a finančními investicemi od bank nebo jiných investorů (Synek a Kislingerová, 2010).

1.2 Formy podnikání

Živnost se řídí Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. Ten ji definuje jako „soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní

odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“ (ÚZ č. 1369, 2020).

Živnost se dělí na ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnost vzniká ohlášením na živnostenském úřadu a splněním podmínky plnoletosti, českého občanství nebo povolení k pobytu, právní způsobilosti a nedlužení na daních. Po podání žádosti o provozování živnosti vystaví živnostenský úřad do 15 dnů živnostenský list, fyzická osoba se zapíše do živnostenského rejstříku a je živnostníkem.

Ohlašovací živnosti se dále dělí na řemeslné, vázané a volné. Pro provozování **řemeslné živnosti** je nutná odborná způsobilost doložená například výučním listem. Sem patří například truhlář, zedník, kadeřnice, ... Pro provozování **vázané živnosti** je nutné splnit odbornou způsobilost, která je stanovena v příloze živnostenského zákona. Příkladem jsou masérské služby, vedení účetnictví, autoškola. **Volná živnost** je uvedena v živnostenském zákoně jako výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách a pro její provozování podnikatel nepotřebuje žádnou odbornou způsobilost. Patří sem přes 80 činností, např. ubytovací služby, fotografické služby, zprostředkování obchodu a služeb atd.

Pro provozování **koncesované živnosti** je nutné splnit odbornou či jinou zvláštní způsobilost. Koncesní listinu, která opravňuje k podnikání, vydávají státní orgány. Sem patří například cestovní kanceláře nebo výroba lihu a střeliva (ÚZ č. 1369, 2020).

Mezi živnost nepatří činnost lékařů, advokátů, auditorů a pracovníků využívajících výsledky duševních tvůrčích činností. Výhodou živnosti je jednoznačně možnost menšího podnikání, nízkého kapitálu při zakládání a minimální regulace státem. Naopak výraznou nevýhodou je neomezené ručení za dluhy společnosti. Mezi základní pojmy v živnostenském slovníku patří (Synek a Kislingerová, 2010):

- **živnostenský list a koncesní listina** = vysvědčení o právu vykonávat živnost,
- **živnostenský úřad** = instituce, která vydává živnostenské listy a koncesní listiny,
- **živnostenský rejstřík** = seznam, na který zapisuje živnostenský úřad podnikatele s působností v daném obvodu,
- **fyzická osoba** = osoba podnikající pod svým jménem,
- **právnícká osoba** = organizovaný útvar se zákonem uznanou právní osobností (ÚZ č. 1369, 2020).

Právní formy podnikání

Obchodní společnost mohou založit minimálně dvě osoby, které si zisk i ztráty dělí rovným dílem. Vzniká sepsáním společenské smlouvy a zapsáním do obchodního rejstříku. Tato právní forma se rozděluje na veřejně obchodní společnost a kapitálovou společnost (Marek, 2009).

Veřejná obchodní společnost (v. o. s.) je podnik založený nejméně se dvěma právnickými osobami, podnikající pod stejným jménem a název podniku má za sebou zkratku v. o. s. Společnost je zapsaná v obchodním rejstříku jako právnická osoba a vedou ji všichni společníci zároveň. Výhoda je, že není stanovena minimální výše kapitálu. Nevýhodou je, že za závazky ručí společníci celým majetkem a stabilita podniku je závislá na jejich vzájemném vztahu (Marek, 2009).

Komanditní společnost (k. s.) mohou založit minimálně dvě osoby, kdy je jeden komanditista (ručí omezeně za dluhy společnosti do výše svého vkladu) a druhý je komplementář (ručí neomezeně za dluhy společnosti). Podnik má ve svém názvu zkratku k. s. Pokud je při založení více společníků, podíly komanditistů se určují podle poměru jejich vkladů. Základní kapitál pro založení společnosti vkládají komanditisté, a to v minimální výši 5 000 Kč. Společnost vedou komplementáři. Zisk se dělí na polovinu pro komplementáře, který ho zdaňují jako fyzické osoby, a druhá polovina je pro komanditisty, kteří zisk zdaňují jako právnické osoby. Po tomto zdanění se čistý zisk rozděluje mezi komanditisty a následovně podléhá srážkové dani (Marek, 2009).

Další právní formu tvoří **kapitálová společnost**. Pro založení je nutné shromáždění základního kapitálu, nikoli účast společníků. Dělí se na společnost s ručením omezeným a akciovou společnost (Marek, 2009).

Společnost s ručením omezeným (s. r. o.) může být založena jak fyzickou, tak právnickou osobou. Pro založení stačí jedna osoba a základní kapitál ve výši 1 Kč. Společník za závazky společnosti ručí do výše nesplaceného vkladu, nikoliv celý svým majetkem. To je největší výhodou. Další výhodou je nižší riziko exekuce v případě zániku. Společnost vzniká sepsáním zakladatelské nebo společenské smlouvy a zápisem do obchodního rejstříku. Nejvyšším orgánem je valná hromada, jednatelé tvoří statutární orgán. Podnik má v názvu s. r. o. (Marek, 2009).

Akciová společnost (a. s.) může být založena jednou fyzickou nebo právnickou osobou. Není nutná zakladatelská listina, stačí, když se zakladatel podílí na úpisu akcií. Vzniká zápisem do obchodního rejstříku a v názvu musí být a. s. Základní kapitál s veřejnou nabídkou akcií je ve výši 20 mil. Kč, bez veřejné nabídky akcií 2 mil. Kč.

Firmu řídí valná hromada složená z akcionářů (vlastníci akcií), představenstvo a dozorčí rada (voleni valnou hromadou). Zisk rozděluje valná hromada podle výše vkladů mezi akcionáře (Doleček, 2019).

Družstvo je právní forma založená nejméně třemi členy (nebo dvěma právnickými osobami), která za své závazky ručí celým svým majetkem. Základní kapitál není stanoven, vkládají ho všichni zakládající členové. Orgánem je členská schůze, představenstvo a kontrolní komise. V ČR se dělí na výrobní, stavební, zemědělská, bytová a obchodní (ÚZ č.1381, 2020; Marek, 2009).

1.3 Založení společnosti

Na začátku podnikání je velmi důležité stanovit si vizi, misi, strategii a cíl. Mise nám odpovídá na otázky „Co dělám? Jak to dělám? Pro koho to dělám?“. Je to produkt, kterého chce podnikatel dosáhnout. Vize je představa ideální budoucnosti firmy, je to motor, který žene podnikatele za svým cílem. Strategie tvoří ucelenou představu o tom, jak podnikatel dosáhne svého úspěchu. Pravidlo SMART pomáhá stanovit cíle, kterých je možno dosáhnout. Proto by cíl měl být specifický, měřitelný, akceptovatelný, reálný a termínovaný. Např.: Do dvou let budu vlastnit firmu, s ročním obratem 2 miliony Kč a s 25 zakázkami týdně (Srpová a Řehoř, 2010).

1.3.1 Založení živnosti

K založení živnosti je nutné navštívit živnostenský úřad, prokázat se občanským průkazem a vyplnit *Jednotný registrační formulář*. Ten zahrnuje získání živnosti, registraci k dani z příjmu, oznámení zdravotní pojišťovně a správě sociálního zabezpečení. Tímto formulářem se návštěvy na dílčích institucích zmenší pouze na návštěvu živnostenského úřadu. Pokud se zakládá vázaná nebo koncesovaná živnost, je nutné doložit výuční list nebo jiné oprávnění k dané činnosti. Výpis z rejstříku trestů si již živnostenský úřad zajistí sám.

Dále je nutné zařídit EET neboli elektronickou evidenci tržeb, kterému podléhají všechny služby kromě sociálních a prodeje ryb v období od 18. 12. do 24. 12. Evidují se všechny příjmy v hotovosti. Naopak se neevidují příjmy na bankovní účet a příjmy z pronájmu. Zákazníkovi je nutné za každou platbu vystavit účtenku se všemi náležitostmi.

Je nutné vést si všechny svoje tržby a pohledávky, zákazníkům vydávat doklady a jejich kopie si schovávat. Je to důležité pro daňovou evidenci.

Odvádění zdravotního a sociálního pojištění se liší u hlavní a vedlejší činnosti. Živnost vedená jako hlavní činnost má povinnost odvádět zálohy hned od prvního měsíce. Vedlejší činnost první rok zálohy neplatí, případně se doplatí na konci roku podle přehledu příjmů. Pokud podnikatel prokáže nízký zisk (pro rok 2020 byla rozhodná částka 83 603 Kč), sociální pojištění bude odpuštěno.

Pokud podnikatel potřebuje k provozování činnosti automobil, musí na finančním úřadě odvádět čtvrtletně zálohy na silniční daň. Její výše se odvíjí od objemu motoru vozidla ([Konečná, 2020](#)).

1.3.2 Nároky na provozování (provozovna)

Podle Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. (§ 17) o Provozovnách, je provozovna určena jako prostor, kde se provozuje živnost. Může jí být i automat či jiná mobilní provozovna. O mobilitě provozovny rozhoduje délka umístění na jednom místě. Hranice jsou tři měsíce. Pokud má podnikatel právní důvod a souhlas vlastníků, může provozovat živnost ve více provozovnách najednou. Zahájení a ukončení provozování musí oznámit živnostenskému úřadu. Při oznámení musí být uveden název firmy, identifikační číslo osoby, odpovědná osoba, adresa a předmět podnikání. V neposlední řadě musí být viditelně označena ([ÚZ č. 1369, 2020](#); [Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020](#)).

Pokud je provozovna stavěna na zelené louce nebo vzniká přestavěním obytné části domu, musí být získáno stavební povolení nejméně 30 dní před začátkem stavby. Po dokončení musí být zkolaudována stavebním úřadem. Výjimku tvoří pouze prostory s plochou do 25 m² ([ÚZ č. 1396, 2020](#)).

Provozovna musí splňovat hygienické normy, které vycházejí ze zákona o ochraně veřejného zdraví, zákoníků práce a bezpečnosti práce. Na kontroly chodí hygienici z Krajské hygienické stanice. V případě porušení zákona může udělit sankci za nedodržení povinností až do výše 2 000 000 Kč ([Bezpečnost práce, 2015](#)).

Protipožární opatření ukládá zákon o požární ochraně, dělí stupně ochrany podle provozované činnosti. Potravinářství spadá do činnosti bez zvýšeného požárního nebezpečí, podložené dokumentací. Podle zákona o požární ochraně č. 133/1985 Sb. (§ 5) má podnikatel povinnost obstarat a udržet ve funkčním stavu prostředky požární ochrany, vytvořit podmínky pro hašení požárů, udržovat volné únikové cesty a provádět pravidelné kontroly, prostřednictvím způsobilé osoby, dodržování předpisů ([ÚZ č. 1300, 2020](#)).

Původce živnostenského odpadu (podnikatel) musí zajistit likvidaci odpadu z provozovny. Musí uzavřít smlouvu se svozovou společností, vlastnit samostatnou sběrnou nádobu, nechat pravidelně vyvážet odpad a schovat si potvrzení pro kontrolní orgány. Za porušení hrozí postih až ve výši 300 000 Kč ([Pražské služby a.s., 2020](#)).

Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI) má na starost kontrolu dodržování všech předepsaných hygienických pravidel. Bývá provedena na upozornění na nějaký problém. Při kontrole požaduje předložit povolení k podnikání, průkaz totožnosti a ostatních dokladů týkající se podnikání. Po kontrole je sepsán protokol, který je zaslán na odbor kontroly, laboratoře a inspektorát Státní zemědělské a potravinářské inspekce a následně je rozhodnuto o výsledku kontroly ([Státní zemědělská a potravinářská inspekce, 2020](#)).

Provozovna s prodejem zboží musí na vyžádání zákazníka vydat doklad o prodeji. Na dokladu by mělo být uvedeno identifikační číslo osoby, název firmy, datum prodeje, cena a typ zboží ([Finanční správa, 2020](#)).

1.4 Metody analýzy prostředí

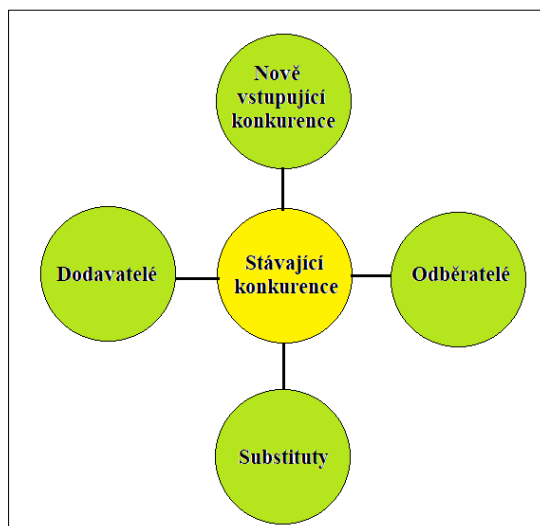
Prostředí podniku je tvořeno vnějším a vnitřním. Vnitřní prostředí lze rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí působí na podnik, a ten může toto prostřední ovlivňovat. Naopak vlivy makroprostředí podnik ovlivnit nemůže, nebo jen velmi minimálně.

PESTLE analýza vnějšího prostředí organizace je zkratkou pro následující faktory: politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

Politický faktor hodnotí dopady vládních rozhodnutí, zákonů a vyhlášek na chod firmy. Ekonomický faktor zhodnocuje dopad místní, národní a světové ekonomiky. Patří sem nezaměstnanost, míra inflace, výše úrokových sazeb i HDP. Sociální faktor hodnotí vliv kultury, zvyklostí, složení obyvatel a jejich příjmů i výdajů. Technologický faktor zhodnocuje stávající a nové umělé inteligence, technický pokrok a kvalitu služeb. Legislativní faktor hodnotí vliv národní, evropské a mezinárodní legislativy. Ekologický faktor zhodnocuje dopady působení podniku na životní prostředí v lokálním i světovém měřítku ([Perera, 2017](#)).

Analýza pěti sil neboli **Porterova analýza** ([Obrázek 1.1](#)) se zabývá analýzou vybraného odvětví a jeho rizik. Sestává se z pěti zkoumaných oblastí, které jsou: stávající konkurenti, nově vstupující konkurenti, dodavatelé, odběratelé a substituty. **Stávající konkurenti** mají schopnost ovlivnit cenu a množství. V dnešní době je pro zákazníka lehké srovnat cenu a kvalitu prodejců daného produktu. Může si vybrat tu

nejlepší variantu. Proto by měl mít podnik zanalyzovanou svou konkurenci na trhu. **Nově vstupující konkurenti** mohou svým vstupem ovlivnit cenu a množství daného produktu. Mohou objevit nové know-how a tím získají zákazníky na svoji stranu. **Dodavatelé** ovlivňují kvalitu, cenu a rozsah nabízených služeb. Důležité je vyjednávání mezi odebírající firmou a dodavatelem, neboť je to základní stavební kámen kvalitního produktu. Úspěch prodávající firmy naopak prosperuje dodavatel. **Odběratelé** jsou klíčovou součástí podnikání. O odběratele se podnik musí starat, vzbuzovat věrnost, mít zpětnou vazbu a přidávat hodnotu k produktu, jinak se přesune ke konkurenci a tím se podnik stává zbytečný. **Substituty** tvoří produkty, které dokážou uspokojit potřebu zákazníka stejně, nebo i lépe než nabízený produkt firmy. Rozhodující faktor bývá většinou nižší cena (Srpková a Řehoř, 2010).



Obrázek 1.1: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování dle Srpkové a Řehoře, 2010)

SWOT analýza (Obrázek 1.2) zkoumá mikroprostředí firmy, faktory, které může podnik ovlivnit. Zkoumá schopnosti a zdroje firmy v blízkém okolí. Interní faktory ovlivňující chod firmy mají silné a slabé stránky. Tyto faktory může podnik ovlivnit rozložením svých sil a schopností. Externí faktory zkoumají příležitosti a hrozby, které podnik může ovlivnit minimálně. Může na ně ale adekvátně reagovat. Pro vyhodnocení všech bodů SWOT analýzy slouží **Fullerův trojúhelník**. Ten vyhodnotí všechny čtyři složky matice pomocí zjištění počtu preferencí každého bodu v porovnání s ostatními. Tím se zjistí, který bod je pro firmu nejvíce či nejméně přínosný (Srpková a Řehoř, 2010; Kotler a Keller, 2013).

	klady	zápory
interní faktory	silné stránky Strengths	slabé stránky Weaknesses
externí faktory	příležitosti Opportunities	hrozby Threats

Obrázek 1.2: SWOT analýza (vlastní zpracování dle *Srpové et al., 2010*)

1.5 Analýza rizik

Riziko je všudypřítomné a vždy po sobě zanechá nějaký dopad. Proto je důležité určit případná rizika a jejich dopady, aby bylo možné jim předejít. Pro stanovení významnosti rizika se v této metodě používá bodová stupnice (Tabulka 1.1 a Tabulka 1.2).

Tabulka 1.1: Stupnice analýzy rizik (vlastní zpracování dle *Hnilici et al., 2009*)

Body	Míra rizika	Popis
5	Krizové	Možné ukončení provozu
4	Významné	Ohrožen chod podniku, finanční ztráty
3	Střední	Ovlivněn chod podniku, menší finanční ztráty
2	Nevýznamné	Ovlivněn vnitřní chod podniku (např.: časové prodlení)
1	Zanedbatelné	Lehké ovlivnění chodu podniku, minimální ztráty

Pro kompletní analýzu je důležité znát míru pravděpodobnosti výskytu rizika. Opět se používá pětibodová stupnice.

Tabulka 1.2: Pravděpodobnost výskytu rizik (vlastní zpracování dle *Hnilici et al., 2009*)

Body	Míra pravděpodobnosti	Popis
5	Jisté	Riziko se vždy vyskytne
4	Pravděpodobné	Riziko se vyskytne s velkou pravděpodobností
3	Možné	Riziko se za určitých podmínek často vyskytne
2	Nepřavděpodobné	Riziko se vyskytne s malou pravděpodobností
1	Vyloučené	Riziko se vyskytne pouze velmi výjimečně

Součinem těchto dvou faktorů získáme stupeň významnosti.

$$\text{Stupeň významnosti} = \text{Dopad} \cdot \text{Pravděpodobnost}$$

Výsledný stupeň významnosti rozdělí rizika do 3 skupin. Nízké <1; 10>, střední <12; 15> a vysoké <16; 25>. Viz [Tabulka 1.3](#).

Tabulka 1.3: Stupeň významnosti (*vlastní zpracování dle Hnilici et al., 2009*)

Dopady rizika	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
	X	1	2	3	4	5
Pravděpodobnost výskytu rizika						

Z této tabulky lze určit pořadí řešení rizik. Nejdříve se řeší vysoká rizika, která mohou nejvíce ohrozit chod podniku. Lze je eliminovat preventivními kontrolami, školením zaměstnanců atd.

Cílem této analýzy je najít možná rizika. Postup je následující ([Hnilica a Fotr, 2009](#)):

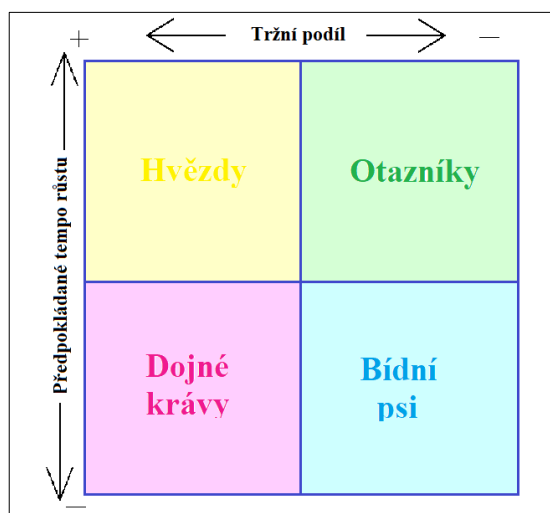
- popis prostředí,
- sestavení zkušeného týmu pro realizaci analýzy,
- definování rizik,
- rozdělení rizik do sekcí/procesů,
- výpočet stupně významnosti rizika,
- výběr rizik k řešení,
- definování opatření k eliminaci rizik,
- opakování analýzy minimálně 1 za rok.

1.6 Marketingový plán

Marketingový plán je psaný dokument, který podnikatel sepisuje ideálně jednou za rok. Ucelí si představu o svém podnikání, jak získat nové zákazníky, zvýšit zisk, vnést řád do svého podnikání nebo jen kontrolovat chod firmy. Určí si marketingovou strategii pro zlepšení podnikání. Základním procesem je plánování, které vede přes realizaci a následnou kontrolu. Výsledek kontroly je následně předmětem dalšího plánování.

Plánovací etapu v malé firmě ovlivňují vnitřní a vnější faktory. Je to vlastně SWOT analýza podniku. Vnitřní faktory zahrnují silné a slabé stránky manažera, hlavně jeho schopnosti a talent. Vnější faktory zhodnocují příležitosti a ohrožení firmy, na příklad spolehlivost zákazníků a dodavatelé, ekonomické a politické podmínky na trhu a podobně (Bednářová a Parmová, 2003; Boučková et al., 2003).

Pro zdokonalení plánovacího procesu a pro analýzu současného a budoucího postavení výrobků na trhu se používá BCG a GE matice. **BCG matice** (Boston Consulting Group's Growth) tvoří čtyři kvadranty, které ovlivňuje míra růstu trhu a relativní podíl na trhu. Jednoduchým dosazením do matice vyjde najevo popularita výrobků. Má čtyři kvadranty (Obrázek 1.3). Dojné krávy tvoří hlavní zisk podniku a dobře se prodávají. Hvězdy jsou na trhu výjimečné, ale mohou být jen krátkodobě. Otazníky tvoří nové produkty uvedené na trh, a ještě se neví, zda budou úspěšné či nikoliv. A poslední kvadrant tvoří bídní psi, kam spadají produkty, které netvoří téměř žádný zisk a zájem o ně je minimální. **GE matice** (General Electric's Multifactor Portfolio Matrix) má 9 polí a sleduje tržní atraktivitu a konkurenční přednost (Obrázek 1.4). Jedná se o detailnější BCG matici, neboť zohledňuje více dílčích faktorů. Tržní růst a velikost trhu, stabilitu, ziskovost, dostupnost vstupů, efektivnost marketingové komunikace, atd... Celá matice rozděluje původní matici na 3 pásma – konkurenční přednosti silné, střední, slabé a tržní atraktivitu na vysokou, střední a nízkou. Zelená zóna je vhodná pro investice, oranžová pro udržení produktů a červená zóna představuje útlum či likvidaci (Jakubíková, 2008).



Obrázek 1.3: BCG matice (vlastní zpracování dle Keřovského a Vykypěla, 2006)

atraktivita	vysoká	I. Investovat do rozvoje	II. Chránit pozice	III. Vybírat investice do rozvoje
	střední	IV. Omezit rozvoj	V. Sklízet	VI. Restrukturalizace
	nizká	VII. Investovat uváženě	VIII. Vývěrové investice	IX. Chránit a předhodnocovat
		silné	střední	slabé
		konkurenční prostředí		

Obrázek 1.4: GE matice (vlastní zpracování dle [Jakubíkové, 2008](#))

Realizační etapa zahrnuje sestavení marketingové organizace, určení členů, kteří se budou zabývat tou kterou problematikou a následně reálné uvedení do praxe.

Kontrolní etapa zkoumá, zda byl postup zvolený v plánovací části správný, zda byl správně uveden v praxi, zda splnil svůj účel, či zda neexistuje lepší řešení. S tím souvisí i analýzy prodeje, nákladů a zisků ([Bednářová a Parmová, 2003](#); [Boučková et al., 2003](#)).

1.6.1 Marketingový mix

Marketingový mix neboli 4P je soubor nástrojů, které umožňují vytvořit nabídku na trhu podle přání podnikatele i zákazníka. Tvoří jej všechny činnosti firmy, jimiž chce vyvolat poptávku po svém produktu. Podnikatel musí nabízet na dostupném místě zajímavý produkt, za ideální cenu a se správnou reklamou. Z tohoto popisu lze vyčíst, že marketingový mix tvoří **produkt** a jeho kvalita, spolehlivost, prvotní motivace zákazníka ke koupi, design obalu, jméno, záruka a další služby. Dalším bodem je **cena**. Ta musí být správně stanovena, pro tvorbu zisku, pomocí kalkulace, nejčastěji nákladové. Zákazníka zajímá především její výše, možné slevy a akce. Do ceny se také promítne **distribuce**, to znamená, jak se výrobek dostane od výrobce k zákazníkovi, a to buďto přímo, přes maloobchod nebo přes velkoobchod. Samozřejmě čím delší cesta je, tím vyšší je konečná cena. Posledním bodem je **propagace**, která má za úkol informovat zákazníka o produktu. Používá se reklama v tisku, na internetu nebo i forma dopisů či telefonátů. O novém produktu mohou publicisti napsat článek do novin nebo se může ukázat na akci sponzorů. Podpora prodeje je také důležitá, protože každý zákazník slyší na dárek, vzorek nebo ochutnávku zdarma. Samozřejmě úplně nejlepší reklamou pro produkt je osobní doporučení mezi zákazníky ([Kotler a Keller, 2013](#); [Bednářová a Parmová, 2010](#)).

1.6.2 Reklama

Reklama je součástí komunikačního mixu (reklama, podpora prodeje, osobní prodej, PR – public relations – práce s veřejností, přímý marketing). Jedná se o komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím prostřednictvím medií. Firma záměrně podsune zákazníkovi kvality daného produktu s cílem vyvolat zákaznickou touhu po něm a následnou koupi. Tvorba správné a účinné reklamy je dána odborníkům, kteří zapojují psychologii a překonávají bariéry na trhu.

Psychologie reklamy je založena na výzkumu cílové skupiny. Cílová skupina se pozoruje, je dotazována, provádí se experimenty nebo se analyzují věcné skutečnosti. Na základě takového výzkumu zná firma vlastnosti osob, na které může vytvořit reklamu přímo na míru. Důležitá je volba barev, velikosti, rozložení, tónu, vůně, ... To vše má podvědomě vliv na kupujícího. Už v 19. století vznikla metoda AIDA, která dala základ propagaci a reklamě. Jedná se o: Attention (pozornost), Interest (zájem), Desire (přání), Action (jednání). Spočívá v tom, že daný obraz zaujme potenciálního kupce, vyvolá v něm zvědavost a následnou touhu po produktu, která ho vede k jeho koupi (Boučková et al., 2003).

Reklama má nejčastěji formy tiskové, televizní, online, rozhlasové nebo audiovizuální. Proto se vyskytuje vždy a všude. V dnešní době má však největší sílu online reklama. Většina firem má dnes reklamu hlavně na internetu, sociálních sítích a v nedávné době se rozmohl i trend Facebooku, Instagramu, YouTube apod. (Vysekalová, 2007).

Banner je nejčastější forma online reklamy. Grafický i textový panel na webové stránce má za úkol rozšířit povědomí o daném produktu. Dokáže zacílit na danou skupinu potenciálních zákazníků. K tomu pomáhají soubory cookies, které personalizují reklamy, které se uživateli ukážou na základě jeho předchozích vyhledávání. Velkou nevýhodou tohoto způsobu reklamy je bannerová slepota. Člověk má tendenci reklamu pouze zahlédnout, ale málokdo ji studuje důkladněji (Benway, 1999).

SEM (Search Engine Marketing) neboli marketing ve vyhledávačích, má za úkol získat co nejvíce zákazníků z proklikávání webovými stránkami. Nejčastěji tak činí právě bannery, které jsou vytvořené s psychologickým podtextem.

SEO (Search Engine Optimization) se zabývají odborníci, kteří dostávají webové odkazy firem na první místa ve vyhledávání, protože běžný člověk při vyhledávání nehledá nejlepší řešení, nýbrž první dostačující.

PPC reklama (Pay Per Click reklama) se platí za každý uživatelský proklik. Ceny určuje konkurence. Objevuje se převážně ve formě bannerů jak ve vyhledávání, tak v textu (Janouch, 2014).

Facebook, spuštěn 4. února 2004 Markem Zuckerbergem, je stále nejpoužívanější sociální síť na světě. Má miliony uživatelů, a proto je velmi vhodné umístit tam svou firmu či produkt. Nejlépe ve formě uživatelského účtu, ale je možné i v podobě bannerové reklamy. Za Facebookem následuje Instagram, který se těší stále větší oblíbenosti, obzvláště mezi mladými lidmi. Ten naprogramovali Kevin Systrom a Mike Krieger a byl spuštěn 6. října 2010. V roce 2012 jej koupil Facebook za celou jednu miliardu dolarů. Na rozdíl od Facebooku, funguje hlavně na sdílení fotografií a videí. Přidáním hashtagů si uživatel může vyhledat daný subjekt. Proto většina kulinářských firem má i svůj účet na Instagramu, protože dobře vypadající a nafocený pokrm získá mnoho „líků“ a jeho sdílení je vlastně forma reklamy (Facebook., 2020; Ptáček, 2015).

Mít vlastní **webové stránky**, mnohdy i s e-shopem, je v dnešní době základ. Proto musejí dobře vypadat, být flexibilní, přehledné a s psychologickým podtextem, který vyvolá v uživateli touhu po daném produktu. Velké firmy do nich investují velké sumy, aby jim odborníci naprogramovali web. Částka za průměrný web se pohybuje okolo 50 000 Kč. Pokud si podnikatel vymyslí e-shop, může se částka pohybovat i okolo 150 000 Kč.

Druhou variantou je naprogramovat si vlastní web. V dnešní době je na internetu mnoho návodů, a když uživatel porozumí základům, je to vlastně jednoduché.

Existuje více programovacích jazyků jako např. HTML, Java, PHP, C++, Python a další. Nejintuitivnější a nejjednodušší je právě HTML (Hyper Text Markup Language). Jde o značkovací jazyk, který se zapisuje pomocí elementů, tagů a závorek. Pro tvorbu kódu je nutné dodržet jasnou strukturu. Výsledná webová stránka díky nim získá význam a částečně i formát. Pro grafický vzhled stránky je nutné připojit soubor CSS (Cascading Style Sheets), hovorově kaskádové styly. Tento soubor dodá webové stránce vzhled, barvu, rozložení, přidá obrázky, videa a formuláře (Holzschlag, 2006).

Bootstrap je internetová knihovna stylů a kódů, ze které lze neimportovat již předpřipravené nebo hotové části kódu, který usnadní práci programátora (Bootstrap.com, 2020).

1.7 Gastronomie

Definice gastronomie není jednoznačná. Ale z řeckého *gastros* – žaludek a *nomos* – věda lze říct, že gastronomie je věda o žaludku. V širším slova smyslu se zabývá vztahem k potravě, ke kultuře, přípravě jídel a konzumaci. Gastronomie povyšuje přijímání potravy za účelem doplnění energie pro přežití na kulturní zážitek (Hjalager a Richards, 2002).

1.7.1 Cukrářství

Úplné prapočátky cukrářství lze datovat kolem roku 3 400 př. n. l., ze kterého pochází Carterův nález podobný cukrovince v Tutanchamonově hrobce. Na začátku našeho letopočtu se v Indii začal vyrábět první krystalický cukr z cukrové třtiny a kolem roku 500 se rozšířil i do Arábie a Persie, které jsou označovány jako kolébka cukrovinek. Do Evropy se cukrovinky dostaly během křižáckých výprav ve 12. století. Po objevení Ameriky, a tím pádem i kakaa, se výroba cukrovinek dostala na ještě vyšší úroveň. Cukrářské výrobky, které byly podobné těm dnešním, se začaly vyrábět v 17. století na francouzských dvorech.

Naopak cukrářství v Čechách je poměrně mladé řemeslo, které pochází z perníkářství. Z dochovaných dokumentů se historici domnívají, že v Čechách, přesněji v Trutnově, byli první perníkáři v roce 1335. Během staletích měli perníkáři těžké uplatnění. V 17. století nastala změna a cukráři měli v Praze svůj vlastní cukrářský cech, v jeden okamžik jich v Praze bylo až 18 a měli svou Celetnou ulici, která zůstala dodnes (Bláha et al., 2010).

Jedná se o výrobu sladkých produktů převážně z mouky, vajec a cukru. V dnešní době cukrářství přechází spíše do umění a jeho prioritou je potěšení duše a chuťových pohárků (Polanecký, 2018).

1.7.2 Odbyt

Před realizací firmy je nutné prozkoumat trh, jestli se nabízený produkt ujme. Dále je dobré vědět, co a za kolik nabízí konkurence a jestli existuje reálná šance, že novou firmu nezničí. K tomu lze použít PESTE analýzu, znát velikost a bariéry trhu a příležitosti na trhu lze zhodnotit SWOT analýzou. Dotazováním může firma zjistit, jaká je potencionální poptávka a tím vytvoří správnou nabídku.

Nabídka (supply) je souhrn výrobků za zamýšlenou cenu, se kterými přichází prodávající na trh. **Poptávka** (demand) je souhrn všech výrobků za akceptovatelnou

cenu, které kupující na trhu hledá. **Cena** vyjadřuje směnný poměr, nejčastěji v penězích na trhu. **Trh** je místo, kde se setkává nabídka s poptávkou. Ideální stav nastává, když se ustálí v rovnovážném bodu a nabídka se rovná poptávce. Jednodušeji když prodávající nabízí přesně to, co kupující chce, v daném množství a za výhodnou cenu pro obě strany (Samuelson, 1995).

Pro stanovení koupěschopné nabídky je potřebné znát cílovou skupinu zákazníků, na kterou bude reklama působit. Mezi hlavní znaky patří věk, pohlaví, vzdělání, oblast, příjem, koníčky. To vše pomůže zjistit právě dotazníkové šetření (Samuelson, 1995).

Dotazníkové šetření je součástí marketingového výzkumu, který sbírá informace a reaguje tak na příležitosti a hrozby trhu. Dělí se na primární a sekundární. Primárním šetřením si tazatel zjišťuje informace sám, naopak sekundární šetření bývá převzato z již hotových analýz. Dále se dělí na kvantitativní a kvalitativní. **Kvantitativní šetření** získává data od mnoha respondentů, jehož cílem je získat obecné povědomí a názory obyvatel. Vyjadřují se v měřených veličinách. K tomuto šetření se používá převážně elektronické a písemné cesty. **Kvalitativní šetření** odhaluje názory, souvislosti, povahu a preference jednotlivce. Výsledek není přímo měřitelný. Nejčastěji bývá prováděno osobně nebo telefonicky (Boučková et al., 2003).

Pro správně sestavený dotazník je nutno zvážit typ otázek (Tabulka 1.4).


Tabulka 1.4: Typy otázek (vlastní zpracování dle Boučkové et al., 2003)

Typ	Popis	Příklad
Otevřené	Respondent odpoví svými slovy	Jakou příchut' dortu máte rádi?
Uzavřené	Jasný výběr odpovědí	Máte rádi dort? (ano / ne)
Polouzavřené	V nabídce jsou odpovědi, pokud si respondent nevybere, doplní svou odpověď	Jakou příchut' dortu máte rádi? • vanilka, čokoláda, jiné (jaké?)

Osoby, které budou odpovídat na dotazník, musí pocházet z náhodného výběru, to znamená, že každá osoba musí mít stejnou pravděpodobnost, že bude vybrána (Čermáková, 2000).

Metody dotazování, jak již bylo výše naznačeno, se dělí do několika skupin (Tabulka 1.5, Tabulka 1.6). Speciální metodou je pozorování daného subjektu (Boučková et al., 2003).

Tabulka 1.5: Funkce otázek (vlastní zpracování dle Boučkové et al., 2003)

Funkce	Popis	Příklad
Výzkumné	Potřebné údaje	Jste: Žena / muž?
Filtrační	Rozdělení respondentů na skupiny	Do jaké věkové kategorie spadáte? 0-18 / 18–65 / 65+
Grafické	Pro přesnější odpověď	Jaký tvar dortu máte rádi? 
Projekční	Dotaz respondenta na názor ostatních	Jakou příchut' mají nejraději malé děti ve vašem okolí?
Kontrolní	Jinak formulovaná předešlá otázka	Mají Vaše děti nejraději čokoládový dort?
Kontaktní	Navázání vztahu	Objednali byste si u nás dort?
Nárazníkové	Zmírňují pocit podezření	

Tabulka 1.6: Způsob dotazování (vlastní zpracování dle Boučkové et al., 2003)

Způsob	Výhoda	Nevýhoda
Ústní	Vysoká návratnost	Nákladné
Písemné	Levné, možno zaslat poštou	Nízká návratnost
Telefonické	Rychlé a dostupné	Nákladné
On-line	Rychlé, flexibilní	Nutný přístup k PC
Kombinované	Kombinace nejlepšího možného	-

V části zpracování dat, je nejdůležitější zapsat získané informace do správného formátu, na příklad do tabulky. Online dotazníky to většinou udělají za tazatele, ale u ostatních způsobů to potřeba je. Rozdíl je v použití dané analýzy. U kvantitativních neboli přímo měřitelných odpovědí, se zaznamenávají do sloupců, ke každé otázce nejčastěji binárně (0 ne, 1 ano). Kvalitativní analýza zjišťuje neměřitelné názory, které pro své vyhodnocení potřebují odbornější posouzení (Souček, 2019).

K vyhodnocení kvantitativních odpovědí se používají statistické metody. Nejjednodušší je použití četnosti. Tato metoda spočívá v počítání jednotlivých odpovědí. Samotný počet je nazýván absolutní četností, naopak relativní četnost vyjadřuje výsledek v procentech. Metodou modus a medián se analyzují odpovědi typu „vyberte z daného rozpětí“. Modus určuje nejčastější odpověď, medián určuje

střed seřazených odpovědí, dělí je na dvě stejné části. Aritmetický průměr určí nejednoznačnou hodnotu, a to průměr celé skupiny odpovědí. Rozptyl je přesnější, neboť ukazuje, jak jsou odpovědi rozptýlené kolem průměru. Z grafického pohledu se často používají kontingenční tabulky. Ty zobrazují vzájemný vztah dvou odpovědí. Při zpracování je nejkonzervativnější provést výpočty tzv. „v ruce“. V současné době se nejčastěji používá pro vyhodnocení jeden z mnoha počítačových programů. Např.: Excel, Statistica, Google drive, SPSS atd. Výsledky se interpretují v tabulkách anebo grafech. Přehledně, jasně, věcně (Souček, 2019).

1.8 Analýza finančních zdrojů

Finanční management lze rozdělit podle času, po který se bude nakládat s danými financemi. Krátkodobý finanční management pracuje s rozhodnutími do jednoho roku. Např.: pracovní kapitál nebo krátkodobý finanční plán. Dlouhodobý finanční management naopak s dobou delší než jeden rok. Např.: investice do dlouhodobého majetku, podíl na zisku, ...

Prostředky potřebné pro zahájení činnosti (Srpová et al., 2008):

- **Finanční prostředky nutné k založení firmy:** základní kapitál, poplatky za živnostenský list, výpis z rejstříku trestů, ověřené listiny, informační materiály, razítka, ...
- **Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku:** stavební práce, technické vybavení, ...
- **Finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku:** zásoby zboží, suroviny, komponenty, ...
- **Finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti:** financování do doby, než bude podnik vydělávat z tržeb, mzdy zaměstnanců, náklady na energie, vodu, hygienická měření, pojištění, propagační kampaň, ...
- **Zdroje financí:** vlastní vklad (úspory), cizí zdroj (bankovní úvěry, půjčky, leasing), ...

Skutečný tok peněz ve firmě neboli cash flow, analyzuje příjmy a výdaje. Má tři části:

- **provozní:** z běžného provozu firmy (např.: platby dodavatelům, od odběratelů, výplaty mezd, ...) - příjem *větší než* výdej;
- **investiční:** nákup a prodej dlouhodobých aktiv (např.: budovy, stroje, ...) - příjem *menší než* výdej;

-
- **finanční:** vrácení nebo získávání zdrojů pro podnikání (např.: získání bankovních úvěrů, ...).

Zisk je kladný výsledek hospodaření v daném účetním období. Firma vynáší a peníze lze rozdělit mezi společníky nebo investovat do zlepšování.

Ztráta je naopak záporný výsledek hospodaření v daném účetním období. Rozdíl je nutno pokrýt vlastními nebo cizími zdroji, aby nedošlo ke krachu firmy (Sedláček, 2010; Petřík, 2005).

1.9 Lidské zdroje v podnikání

Lidský zdroj neboli zaměstnanec, je jeden z klíčových článků úspěchu podniku. V dnešním světě je na trhu práce boj o pracovníky, kteří jsou ve svém oboru velmi dobří a stále se v něm zdokonalují. Kvalitní zaměstnanec může svým výkonem zlepšovat strukturu a rozvoj podniku, napomáhá k získání daného cíle a udržuje správný chod firmy.

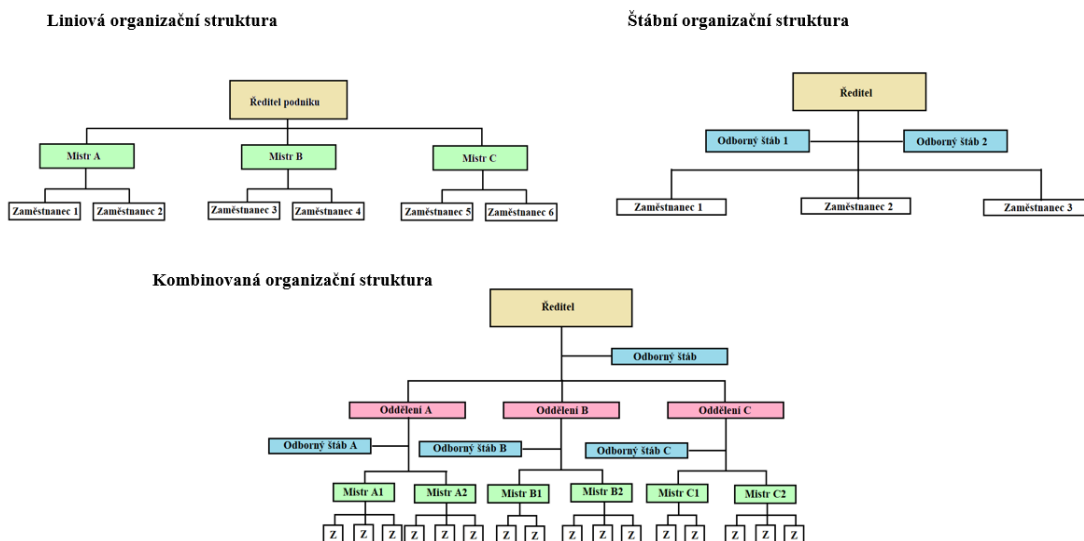
Pokud zaměstnanec pracuje v oboru, který ho baví, je sladěn s kulturou podniku, má motivaci k sebezdokonalování a přichází s novými inovativními nápady, je jeho produktivita maximální. Zároveň na pracovišti vytváří dobrou náladu, která je pro odvedenou práci také velmi důležitá.

Při výběru zaměstnance je nutné přihlížet k jeho lidskému potenciálu. Ten skládá z potenciálu zdraví, dovedností a poznatků, sociálních vlastností, životních hodnot, tvořivosti a schopnosti ovlivnit svůj běh života. Ten by měl být opět co nejvhodnější ke kultuře podniku.

Pro správný chod podniku je stejně důležité, jako schopný zaměstnanec, i schopný vedoucí pracovník. Ten by měl mít následující vlastnosti: přirozený respekt, pružnost a flexibilitu, etiku manažerského chování, ovládnutí komunikace a emocí, perspektivnost, inovativní myšlení, psychickou a fyzickou odolnost. Dále by měl vytvářet podmínky pro neustálý rozvoj potenciálu všech zaměstnanců. Jejich dobrovolně vložený potenciál do chodu firmy by měl maximálně využít ve prospěch podniku (Krninská, 2002).

I v malém podniku, zhruba do 50 zaměstnanců, je nutná organizační struktura. Ta určuje hierarchii postavení. Organizační struktura se dělí na dva druhy – liniovou a štábní. (Obrázek 1.5) Liniová struktura má přímou pravomoc přikazování. Řídící jednotkou je ředitel podniku s největší odpovědností a pod ním jsou přímo řízení mistři provozu anebo rovnou zaměstnanci. Štábní kultura obsahuje odborný štáb, který má

široké zkušenosti v úzkém oboru. Štáb má za úkol napomáhat a radit vedoucímu oddělení nebo samotnému řediteli. V praxi se ale nejčastěji používá kombinovaná organizační struktura obou (Cejthamr a Dědina, 2010).



Obrázek 1.5: Organizační struktury (vlastní zpracování dle Cejthamra a Dědiny, 2010)

Za odvedenou práci náleží zaměstnancům odměna. Může být buďto peněžní formou, tj. plat, stravenky, příspěvek na dopravu, bydlení, volnočasové aktivity apod., nebo nepeněžní formou, tj. naturálie, služební vůz, notebook, ale i ocenění, pochvala apod. Správně stanovená výše mzdy musí být v souladu se mzdovou politikou firmy a zároveň napomáhá zaměstnavateli plnit své cíle. Těmi mohou být kvalifikovaní pracovníci, stimulační k výkonu, spravedlivé dělení mezd mezi různě schopné zaměstnance a v neposlední řadě také udržení objemu vyplácených mezd. Zároveň je pro stanovení výše mzdy důležité vědět, kolik vyplácí konkurenční firmy na trhu práce svým zaměstnancům. Rozhodně by výše neměla být výrazně nižší, ale ani extrémně vysoká. Ideálně se pohybovat kolem průměru. V současné době samotný plat pro zaměstnance většinou není na prvním místě. K motivaci ho vede kromě výše platu hlavně nepeněžní odměna, proto je do mzdy nutno zahrnout i takové benefity. V rámci motivace zaměstnance je mzda účinný nástroj na jeho výkon. Pokud je jeho výkon nadstandartní, lze zaměstnance odměnit. Naopak pokud zaměstnanec odvádí podprůměrný výkon, lze mu ubrat třeba na odměnách (Kleibl et al., 2001).

V Zákoníku práce, č. 262/2006 Sb. (§ 101), je uvedeno, že zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečné podmínky pro výkon práce, předcházet, vyhledávat a opravovat možná rizika. Všechny náklady, které jsou vynaloženy na bezpečnost

a ochranu zdraví, jako na příklad bezpečnostní školení a ochranné pomůcky, musí hradit zaměstnavatel ([ÚZ č.1384, 2020](#)).

2 Cíl a metodika práce

Cílem této bakalářské práce, jak již bylo zmíněno v úvodu, je vytvoření reálného podnikatelského záměru na založení Dortíkárny.

Dílčí cíle pomohou k snadnějšímu dosažení hlavního cíle. Proto první dílčí cíl byl získat jasné představy o problematice podnikání, podnikatelském záměru, založení podnikání a analýz prostředí. Vše je v první části této práce a dále je definován pojem cukrářství jako odvětví gastronomie, přibližné kroky dotazování a následné analýzy.

K bakalářské práci, jako druhý dílčí cíl, bylo provedeno sociologické šetření. Náhodně vybraný vzorek 90 obyvatel Přešticka byl dotázán, a tím byla získána primární data pro podnikatelský záměr. Návratnost byla 97 %. Výsledky jsou vyhodnoceny deskriptivní statistikou (Hindls et al., 2006). Při zhodnocení každého grafu je uveden počet odpovědí a dále jsou grafy uváděny procentuálně. Dotazník je v příloze A, a také na osobním Google disku autorky. Přístup je otevřen třetí straně na odkazu. Všechny odpovědi jsou archivované na přenosném paměťovém nosiči. Výsledky dotazníkového šetření jsou zanalyzovány v praktické části této práce. Dále byla použita teorie pozorování konkurence a okolí – kvantitativní šetření (Boučková et al., 2003).

V druhé části je, další dílčí úkol, rozpracován reálný podnikatelský plán. Dále jsou aplikovány analýzy SWOT, PESTLE, Porterova na konkrétní případ. Součástí je i stavební přestavba, vytvoření webových stránek a účtů na sociálních sítích Facebook a Instagram za účelem reklamy. Pro zjištění odbytu, struktury zákazníků a výběru produktu budou použita primární data z dotazníkového šetření v lokalitě Přešticka, jak již bylo uvedeno výše.

Součástí práce je vypracování stavebního plánu domu ve studentské verzi programu *AutoCadu* (Autodesk, 2019) vytvoření loga a reklamních letáků v bezplatném programu *Canva* (Canva, 2020). Webové stránky byly programovány v programu *PSPad* (PSPad, 2020), reklama rozšířena na sociálních sítích Facebook a Instagram. Samotná práce byla zpracovaná v programech *Microsoft Office* (*Word*, *Excel* a *PowerPoint*) – školní verze Office 365 Jihočeské univerzity.

Syntézou všech dílčích částí je reálný podnikatelský plán se všemi náležitostmi.

3 Vlastní práce

Tato část bakalářské práce se zabývá samotným podnikatelským plánem aplikovaným na Dortíkárnu.

3.1 Definice vlastního podnikání

Dortíkárna se bude zabývat výrobou sladkých a slaných dortů, všech stylů, velikostí a možností. Bude dbát na kvalitní suroviny z Přešticka a tím bude zároveň podporovat malé podnikatele. Výroba bude zakázková. To znamená, že zákazník přijde a projeví svou představu. Po domluvě, nákresu a ochutnávce si domluví termín a místo dodání. Vše bude individuální a přátelské.

Na začátku podnikání bude majitelka fyzická osoba pro vedlejší výdělečnou činnost.

Vize podniku je během pěti let být první volbou pro koupi dortu na Přešticku. Být předním dlouhodobým dodavatelem dortů na společenské akce běžných zákazníků i firem. Nejdůležitější bod je mít spokojenou klientelu, která se bude ráda a opakovaně vracet.

Mise podniku je vyrábět zajímavé, moderní a chuťově výborné dorty z kvalitních surovin za příznivou cenu.

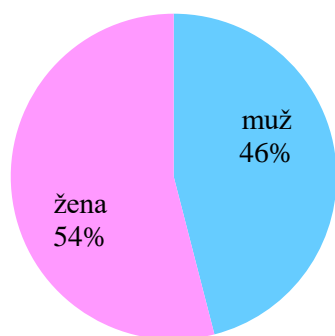
Cílem podniku je pro začátek čistý příjem alespoň 20 000 Kč měsíčně a spokojení zákazníci. Pro splnění cíle je nutné rozdělit si ho na několik dílčích:

- za 20 pracovních dní mít alespoň 15 objednávek,
- návštěvnost na webových stránkách a sociálních sítích 300 zobrazení měsíčně,
- 2 zmínky v médiích měsíčně,
- 1 nový příspěvek na sociálních sítích denně.

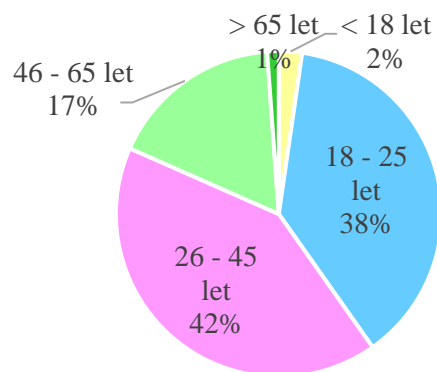
3.2 Analýza dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření bylo provedeno na podzim roku 2020 (od 26. 10. do 4. 11.) v lokalitě Přešticka. Náhodným výběrem bylo dotázáno 90 osob a návratnost byla 97 %, tj. 87 odpovědí. Dále budou grafy uváděny v procentuálním zastoupení. Grafy jsou vyhodnoceny deskriptivní statistikou. Prvních 5 otázek ([Graf 3.1](#) až [Graf 3.5](#)) bylo pouze identifikačních, a proto budou grafy uvedeny přehledně v jedné straně. Dalších 11 otázek bylo k dané problematice a každý graf bude uveden jednotlivě.

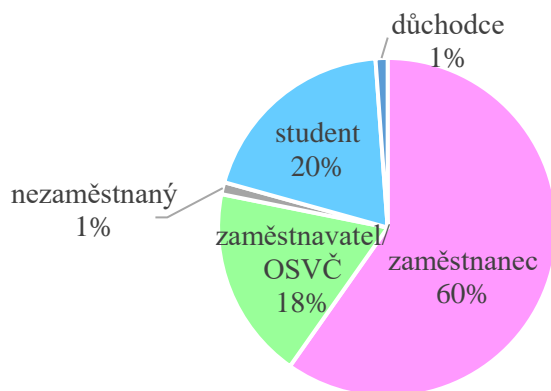
Graf 3.1: Pohlaví (vlastní zpracování)



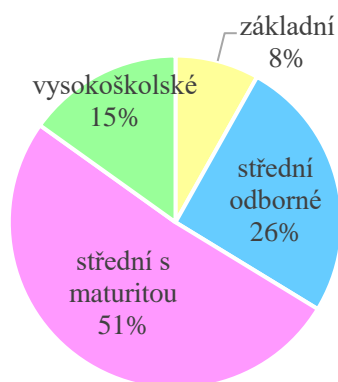
Graf 3.2: Věk (vlastní zpracování)



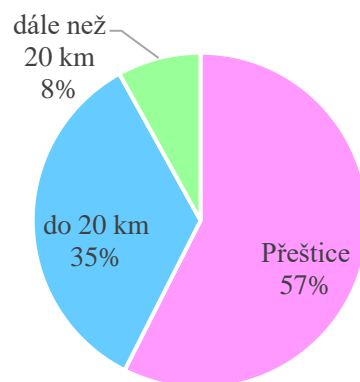
Graf 3.3: Ekonomická (ne)aktivita (vlastní zpracování)



Graf 3.4: Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)



Graf 3.5: Bydliště (vlastní zpracování)



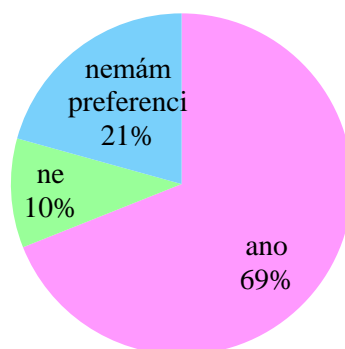
Z identifikačních otázek plyne, že potencionální cílová skupina zákazníků se bude skládat z mužů i žen v produkčním věku od 18 do 65 let. Lidé do 18 a nad 65 let jsou zastoupeny minimálně. Nadpoloviční většina má střední školu s maturitou, je zaměstnána a bydlí v Přešticích. Třetina dotázaných bydlí v blízkosti 20 km.

Druhá část otázek se týkala dané problematiky. Dále bude vždy uvedena otázka, graf a její analýza.

Máte zájem o produkci zakázkových slaných/sladkých dortů?

Z odpovědí respondentů vyplývá, že zájem o produkci je. Pouze 10 % odpovědí bylo záporných, proto je tato otázka jedna z rozhodujících, zda podnik uskutečnit.

Graf 3.6: Zájem o produkci (vlastní zpracování)



Máte zkušenosti s produkty ze zakázkové výroby?

Téměř tři čtvrtiny dotázaných má alespoň svoji jednu osobní zkušenost se zakázkovou cukrářskou výrobou.

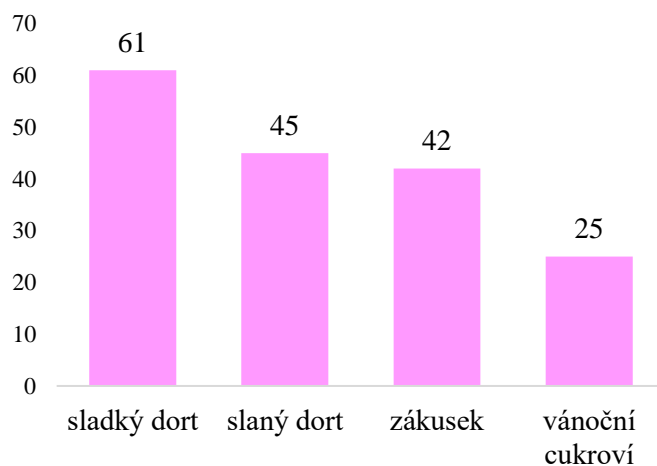
Graf 3.7: Zkušenost se zakázkovou výrobou (vlastní zpracování)



Jaké produkty byste preferoval/a?

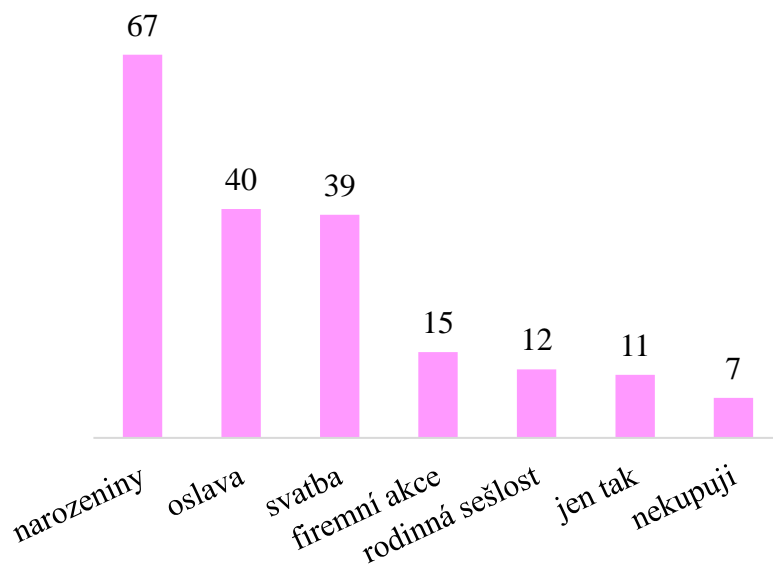
Z odpovědí jasně vyplývá, že největší zájem by byl o sladké dorty. Za zařazení do nabídky určitě stojí i slané dorty a zákusky. Naopak vánoční cukroví by bylo pouze doplňkovým produktem.

Graf 3.8: Preference (vlastní zpracování)



K jaké příležitosti kupujete dort?

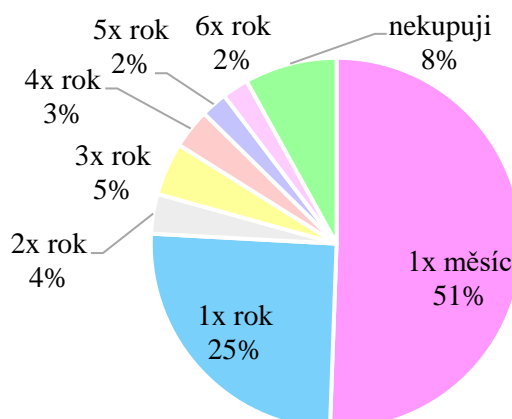
Graf 3.9: Příležitost (vlastní zpracování)



Nejčastější příležitost k nákupu dort jsou narozeniny a podobné oslavy. Další důležitou událostí, na které nesmí chybět dort, je svatba. To je důležité vědět pro typy zdobení produktů. Na svatbu by bylo vhodné dort doplnit i kompletním sladkým barem ze zákusků a podobných produktů.

Jak často kupujete dort?

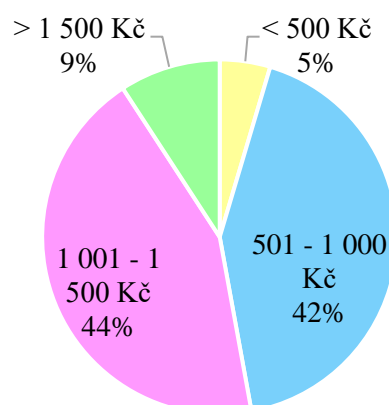
Graf 3.10: Frekvence nákupu (vlastní zpracování)



Polovina dotázaných respondentů kupuje dort jednou za měsíc, čtvrtina jednou za rok a zbylá čtvrtina má specifickou frekvenci nákupu. Z toho plyne, že zakázky by neměly být nárazové, ale dlouhodobě rozprostřené.

Jaká je podle Vás průměrná cena dortu? (narozeninový krémový 3 kg)

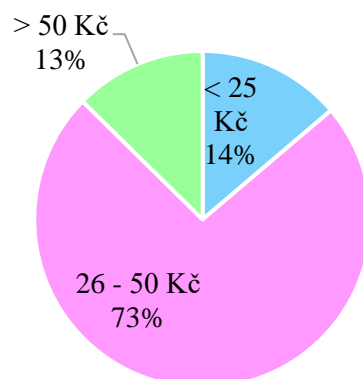
Graf 3.11: Průměrná cena dortu (vlastní zpracování)



Za dort jsou lidé ochotni zaplatit od 500 Kč do 1 500 Kč. Samozřejmě záleží na náročnosti provedení a dalších požadavcích zákazníka. Orientační cena by se ale měla pohybovat v tomto rozmezí.

Jaká je podle Vás cenová relace průměrného zákusku?

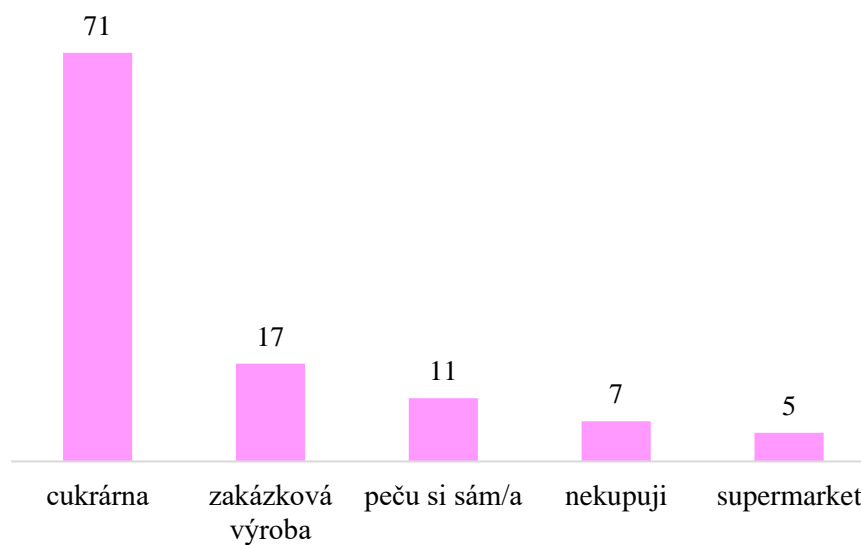
Graf 3.12: Průměrná cena zákusku (vlastní zpracování)



Tři čtvrtiny respondentů jsou ochotni zaplatit za zákusek od 26 Kč do 50 Kč. Proto by se měla orientační cena zákusku pohybovat v tomto rozmezí.

Kde nejčastěji kupujete dort?

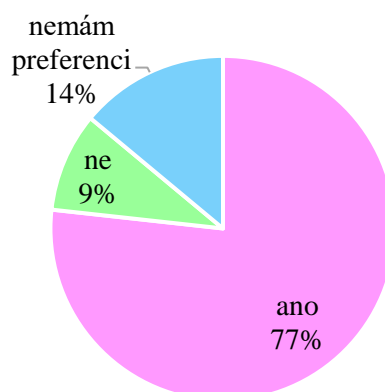
Graf 3.13: Místo nákupu (vlastní zpracování)



Nejčastější místo nákupu je cukrárna. Proto by bylo vhodné monitorovat konkurenci cukráren, jejich produkty, ceny i nabízené služby.

Ocenili byste rozvoz dortů až domů?

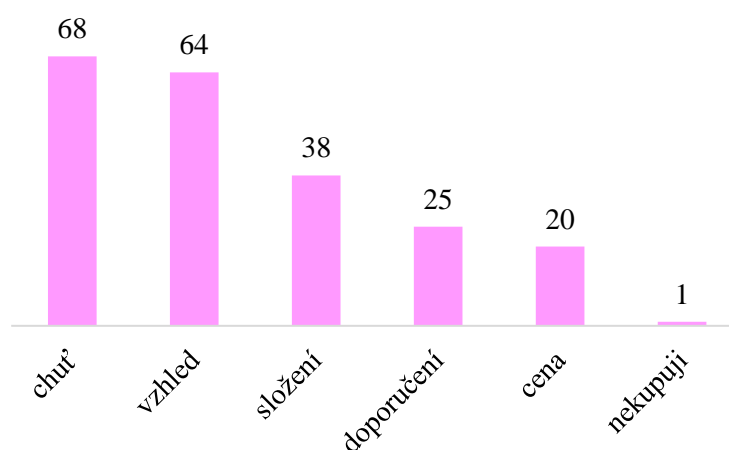
Graf 3.14: Rozvoz (vlastní zpracování)



Tři čtvrtiny respondentů by rozvoz ocenilo. Protože 90 % dotázaných bydlí v Přešticích nebo blízkém okolí, je výhodné provozovat i tuto službu.

Podle jakých kritérií se rozhodujete při koupi dortu?

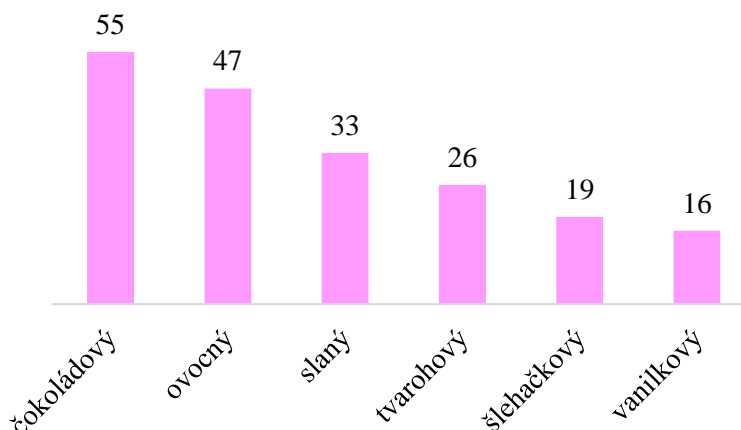
Graf 3.15: Kritéria nákupu (vlastní zpracování)



Při výběru dortu se respondenti nejvíce rozhodují podle toho, jak dort chutná a vypadá. Na složení a doporučení dbá také část klientů. A na posledním místě je překvapivě cena. To hovoří o finanční stabilitě cílové skupiny.

Jaká je Vaše oblíbená příchut' dortu?

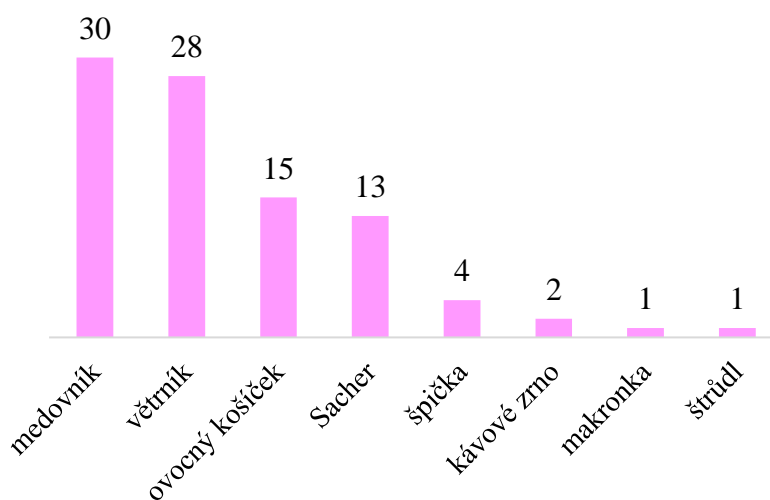
Graf 3.16: Příchut' (vlastní zpracování)



Nejoblíbenější příchut' je tradičně čokoláda a ovoce. Překvapivě slaná příchut' je také žádána, a to se hodí pro nabídku slaných dortů. Naopak o tradiční šlehačkové dorty není moc velký zájem.

Oblíbený zákusek?

Graf 3.17: Oblíbený zákusek (vlastní zpracování)



Poslední otázka byla pouze ze zvědavosti. Nejoblíbenější zákusek respondentů je medovník a větrník. Větší oblibě se těší také ovocný košíček a vídeňský Sacher. Další oblíbené kousky jsou více specifické.

Shrnutím dotazníkového šetření lze říct, že potenciální cílová skupina zákazníků se bude skládat z mužů i žen v produkčním věku od 18 do 65 let. Lidé do 18 a nad 65 let jsou zastoupeny minimálně. Nadpoloviční většina má střední školu s maturitou, je zaměstnána a bydlí v Přesticích. Třetina dotázaných bydlí v blízkosti

20 km. Drtivá většina by měla zájem o zakázkovou výrobu především sladkých dortů, ale v těsném závěsu za nimi jsou i slané dorty. Nejčastěji lidé kupují tyto produkty k příležitosti oslav, svateb a sešlostí. Většina by ocenila i rozvoz až na místo určení.

3.3 Interview

Dne 23. listopadu byl proveden rozhovor s vedoucím Živnostenského úřadu v Přešticích, panem Ing. Václavem Süsem. Záznam rozhovoru s jeho souhlasem je uveden v Příloze D. Z rozhovoru vyplývá (stručně v Tabulce 3.7), že pro začátek by bylo vhodné podnikat jako fyzická osoba na vedlejší činnost a na hlavní přejít až později. Ve městě je nutné dát si pozor na konkurenci v podobě cukrárny *V Háječku* a na *Café Volf*. Pokud Dortíkárna odliší nabízené služby, má šanci se na trhu ujmout. Dále také upozornil, že město nabízí pomoc začínajícím podnikatelům v podobě cenných informací.

Tabulka 3.7: Nosná myšlenka interview (vlastní zpracování)

Otázka	Nosná myšlenka
Co Vám chybí v Přešticích?	Obuvník, sklenář
Postrádá město gastronomickou službu?	Úplně ne, ale zakázková výroba by se užívala
Ocenili byste výrobu dortů v našem městě?	ano
Poskytuje město podporu malým a středním podnikatelům (MSP) při startu jejich podnikání?	Informační podpora
Doporučení pro začátek z pozice města?	Zisk informací, začátek na vedlejší činnost

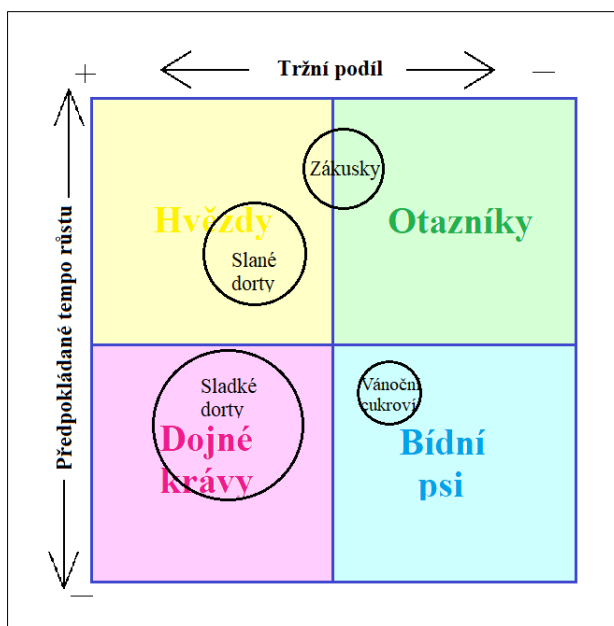
Z provedeného interview vyplývá, že v Přešticích je akutní potřeba po obuvníkovi a sklenáři. Co se týče zakázkové výroby dortů, je pravděpodobné, že se podnik užívil. Ze strany města lze očekávat informační podporu. První rada doporučuje, že by bylo vhodné začít s Dortíkárnou jako s vedlejší činností. Pokud se na trhu uchytlí, je možné přejít na hlavní činnost.

3.4 Analýza trhu

Aby měla Dortíkárna snadnější vstup na trh, je dobré provést analýzu trhu. V následující kapitole je provedena analýza produktů pomocí BCG matice, GE matice, Porterova analýza a PESTLE analýza.

3.4.1 BCG matice

Z výsledku dotazníkového šetření lze sestavit BCG matici (Obrázek 3.6), která analyzuje zákaznické preference produktů (Keřovský a Vykypěl., 2006). Za dojně krávy v případě Dortíkárny lze považovat sladké dorty, které budou dominovat v produkci i zisku firmy. Mezi hvězdami a otazníky se pohybují slané dorty a zákusky, protože pravděpodobně nebudou tvořit hlavní zisk podniku, ale budou tím, čím ho budou odlišovat od konkurence. Vánoční cukroví lze zařadit do bídných psů, protože jejich výnos by byl minimální.



Obrázek 3.6: BCG matice Dortíkárny (vlastní zpracování dle Keřovského a kol., 2006)

3.4.2 GE matice

Po zanalyzování situace a sestavení GE matice (Obrázek 3.7) vyšlo, že by bylo vhodné investovat do rozvoje slaných dortů a zároveň chránit jejich pozici na trhu. Sladké dorty sklízí zisk, naopak investice do zákusků by měla být uvážena.

atraktivita	vysoká	I. Investovat do rozvoje	II. Ochránit pozice	III. Vybírat investice do rozvoje
	střední	IV. Omezit rozvoj	V. Sklízet	VI. Restrukturalizace
	nizká	VII. Investovat uvažně	VIII. Vývěrové investice	IX. Chránit a předhodnocovat
		silné	střední	slabé
konkurenční prostředí				

Obrázek 3.7: GE Dortíkárny (vlastní zpracování dle Jakubíkové, 2008)

3.4.3 Porterova analýza

Stávající konkurenti

Potenciální konkurenci v městě Přeštice tvoří *Restaurace a cukrárna V Háječku* a *Hotel a Café Volf*.

Restaurace a cukrárna V Háječku je na trhu už od roku 1993. Ceny má trochu vyšší, ale díky svému jménu a vyhlášeným produktům si je může dovolit. Tradice na trhu je pro ni velkou výhodou oproti Dortíkárně. Získala si své zákazníky „českou klasikou“, ve které může naopak Dortíkárna zaútočit jako na její slabou stránku.

Hotel a Café Volf působí v Přešticích od roku 2017 a zaměřuje se převážně na ubytování. Kavárna je moderní, s úzkým výběrem, vyššími cenami a dobře funguje i na sociálních sítích. Na trhu nemá ještě upevněnou pozici, a právě tady by mohla Dortíkárna využít svou příležitost. Nižšími cenami, flexibilitou a lokálními surovinami by mohla dobře konkurovat kavárně *Café Volf*.

Dodavatelé

Dodavatelé Dortíkárny budou z mikroregionu Přešticka, Např.: mouka z Mlýna Borovy, vejce z Druko Střížov, mléčné produkty z rodinné mléčné farmy JoMa a uzeniny z Řeznictví Grushka. Produkty jsou kvalitní, podniky a majitelé spolehliví. Ostatní minoritní suroviny, např.: potravinářská barviva, budou odebírána z velkoobchodu Makro.

Odběratelé

Odběratele Dortíkárny tvoří zákazníci (cílová skupina specifikována z dotazníkového šetření). O ty musí podnikatelka pečovat, vzbuzovat věrnost a získávat zpětnou vazbu, aby neutekli ke konkurenci.

Substituty

Substituty dortů a zákusků mohou být koláče, sušenky, keksy a další podobný sortiment, který nabízí samoobsluha, Penny market, Billa a podobné obchody

v Přešticích. Tento aspekt mohou ovlivnit politická koronavirová opatření nebo lifestyle trendy. Obojí je ale málo pravděpodobné.

3.4.4 PESTLE analýza

PESTLE analýza popisuje vlivy vnějšího prostředí na podnik. Tyto faktory podnikatel nemůže ovlivnit.

Politické faktory

Rizika ze strany politiky lze očekávat v podobě protivirových opatření a uzavření provozoven s cukrářskými produkty. Tohle riziko je ovšem velmi málo pravděpodobné, proto se Dortíkárna nemusí obávat problémů s politickými faktory.

Ekonomické faktory

Současný ekonomický růst je velmi malý, na hodnotě 3,9 % a výhledově nebude růst (Žurovec, 2021). Proto je možné očekávat stejnou hodnotu inflace na 1,9 % a růst nezaměstnanosti až na 3,3 %. Z toho lze vyvodit, že lidé budou utrácet pouze za nezbytné věci. Ovšem pro znovu nastartování ekonomiky by lidé měli začít více utrácet. Z tohoto pohledu je velmi těžké odhadnout, jak se situace bude dál vyvíjet.

Sociální faktory

Rok 2020 bude navždy poznamenán pandemií Covid – 19, kdy jsou lidé zavřeni ve svých domovech, nemohou se stýkat se svými přáteli a pořádat oslavy. Pro Dortíkárnu je to velká příležitost, neboť je možné předpokládat, že až se vše vrátí do běžného režimu, budou chtít lidé vše dohnat. Budou pořádat oslavy, srazy, svatby a hostiny. A na všech takových akcích se kromě ostatního konzumují i dorty, sladké i slané zákusky.

Technicko-technologické faktory

Ve 21. století se už nic neobejde bez internetu, sociálních sítích, elektroniky a ostatních technologií. Proto Dortíkárna musí držet krok s tímto trendem a používat internet pro své zviditelnění, komunikaci se zákazníky i dodavateli.

Legislativní faktory

Žádná výrazná legislativa se cukrárenského provozu netýká. Veškeré dokumenty pro založení a provoz je nutné vést v souladu se zákonem. Ten se v tomhle směru udržuje bez větších změn stále konstantně.

Ekologické faktory

V dnešní době se celosvětově hodně dbá na zkrácení vzdálenosti při dovozu surovin. Dortíkárna bude odebírat pouze od lokálních výrobců do okruhu 20 km. Tím se výrazně sníží dopad na uhlíkovou stopu a sníží se i náklady na dopravu.

Shrnutím PESTLE analýzy lze říct, že současná koronavirová situace má pro Dortíkárnu své nevýhody v podobě vládních opatření, ale i své výhody, kdy může fungovat online a využít situace po rozvolnění. Důležité je se včas a správně chopit příležitostí.

3.4.5 Zákazníci

Z dříve provedeného dotazníkového šetření vyplynulo, že cílová skupina zákazníků by se mohla skládat z mužů i žen v produkčním věku od 18 do 65 let. Lidé do 18 a nad 65 let jsou zastoupeny minimálně. Nadpoloviční většina má střední školu s maturitou, je zaměstnána a bydlí v Přešticích. Třetina dotázaných bydlí v blízkosti 20 km.

Pro získání, spokojenost a udržení výše definovaných zákazníků se Dortíkárna bude řídit **CRM** (Customer Relationship Management) neboli **řízení vztahů se zákazníky**. Tato metoda spočívá ve vzájemné komunikaci a koordinaci s cílem dlouhodobého vztahu mezi zákazníky a podnikem a získáváním nových klientů.

Na začátku na sebe podnik musí upozornit a dostat se do povědomí zákazníka. Tento krok splní reklama na sociálních sítích, webu, logo na dveřích provozovny a auta. Po upoutání pozornosti následuje oslovení a komunikace s potenciálním zákazníkem. Případně vytvoření nezávazné nabídky, která kombinuje přednosti podniku a zákaznickova přání. Po prvním nákupu se potenciální zákazník stává teprve opravdovým zákazníkem. Pokud se bude vracet opakovaně, doporučí Dortíkárnu svým známým a preferuje ji před ostatní konkurencí, je vázaným zákazníkem. S takovým typem je vhodné komunikovat, dbát na jeho přání a zpětné vazby, poskytovat mu různé výhody (slevu, dopravu zdarma, produkt za zvýhodněnou cenu).

3.5 Marketingový plán

V následující kapitole je rozpracován marketingový plán. Jednotlivě je rozebráno portfolio produktů, cenotvorba, distribuce a propagace.

3.5.1 Produkt

Portfolio produktů ([Tabulka 3.8](#)) je pro začátek podnikání skromné. V případě prosperování bude rozšířeno. Skládá se z typických slaných i sladkých dortů, zákusků

a vánočního cukroví. Všechny suroviny použité na výrobu, budou pocházet od lokálních dodavatelů, což je jedna z předností Dortíkárny. Např.: mouka z Mlýna Borovy, vejce z Druko Střížov, mléčné produkty z rodinné mléčné farmy JoMa, uzeniny z Řeznictví Grushka atd...

Tabulka 3.8: Portfolio výrobků (vlastní zpracování)

Výrobek	Cena (Kč/kg)
Sladké dorty	
Potahovaný dort	350
Krémový dort	320
Čokoládová ganage	400
Mechový dort	340
Šlehačkový dort	340
Marcipánový dort	380
Slané dorty	
Sýrový dort	360
Šunkový dort	440
Sýrovo – šunkový dort	400
Vánoční cukroví	
Neplněné	500
Krémové	690
Mix	590
Zákusky	Kč/100 g
Větrník	25
Špička	20
Indiánek	20
Laskonka	40
Makronka	50
Ovocný košíček	45
Kávové zrno	45
Ostatní	
Dortová krabice	25 Kč/ks

3.5.2 Cena

Cenotvorba je důležitý bod v podnikání. Správně stanovená cena ovlivní zcela zisk podniku i jeho renomé. Cenu lze stanovit několika způsoby. Spočítat cenu surovin, přičíst marži a DPH. Nebo cenu surovin vynásobit třemi, jeden díl uhradí provozní náklady a druhý bude tvořit tržbu. Další způsob je stanovení ceny podle konkurence. Cena by se měla pohybovat v průměru, nikoliv výrazně pod nebo nad.

Celou sumu, kterou podnikatel vložil do pořizování provozovny, musí získat prodejem zpět. Další náklady, které musí zohlednit, je provoz, energie, zaměstnanci, nákup surovin a spoustu dalšího. V neposlední řadě je důležité i na vlastní ohodnocení. Podnikatel musí mít na paměti, že prvních pár měsíců nebude ziskových, a proto by měl mít připravenou finanční rezervu (ÚOL, 2020).

V případě Dortíkárny, se ceny budou stanovovat kombinací metod konkurence a nákladů.

Příklad **kalkulace** je uveden na dortu (Obrázek 3.8), který má čokoládový korpus, ovocný krém, je potažen domácím marcipánem a jemně dozdoben. Váží 3 kg. Náklady na suroviny činí 300 Kč. Čas na přípravu byl 3 hodiny. Proto se do výsledné ceny musí započítat 300 Kč za suroviny, 300 Kč za práci a 200 Kč činí marže. Výsledná cena je 800 Kč. Cena podobného kusu u konkurence se pohybuje v rozmezí 850 – 1 000 Kč. Pro začátek je takto stanovená cena výhodná pro nalákání zákazníků.



Obrázek 3.8: Narozeninový dort (potahovaná prvotina podnikatelky, vlastní foto)

3.5.3 Distribuce

Distribuci výrobků k zákazníkům lze provést dvojím způsobem. První způsob, zákazníci si dort vyzvednou přímo na provozovně. Druhý způsob je dovoz až na místo

určení. Z dotazníkového šetření vyplývá, že nejvíce zákazníků je z okruhu 20 km, proto je výhodné tuto službu zavést. Distribuce bude prováděna osobním vozem značky Renault Kangoo, které majitelka vložila do podniku jako základní kapitál. Zavazadlový prostor bude upraven a rozšířen o chladicí box.

3.5.4 Propagace

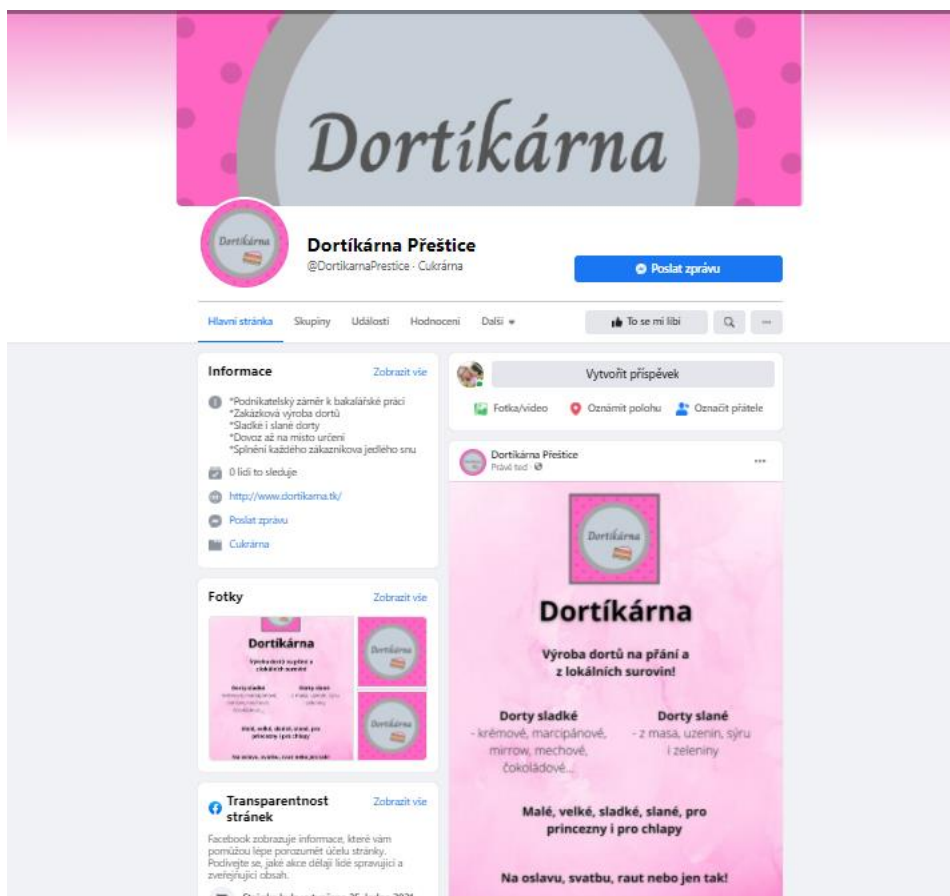
Logo Dortíkárny (Obrázek 3.9) je jednoduché, ale zároveň by mělo upoutat pozornost zákazníků. Bude součástí vchodových dveří, výlohy, auta, letáčků, vizitek a krabic. Logo Dortíkárny bylo vytvořeno pomocí grafického programu *Canva*.



Obrázek 3.9: Logo (vlastní zpracování)

Reklama bude formou webových stránek, účtů na Facebooku (Obrázek 3.10) a Instagramu (Obrázek 3.11), polepů na autě a letáčků.

Na Facebooku lze dohledat účet pod jménem „Dortíkárna Přeštice“ a na Instagramu „dortikarna_prestice“. V rámci dobrého marketingu a dostání se do povědomí co nejvíce potenciálních zákazníků by bylo vhodné, aby se na účtech každý den objevil nějaký příspěvek.



Obrázek 3.10: Facebook „Dortikárna Přestice“ (Facebook „Dortikárna Přestice“)

← dortikarna_presti... 🔔 ⋮



8 Příspěvky **6** Sledující **0** Sleduji

Dortikárna Přeštice 🍰
Podnikatelský záměr k bakalářské práci 🎓
Sladké a slané dory podle Vašich přání 🌟
Dovoz až na místo učení 🚗
Objednávky 24/7 📅
Sledují to **martinkakrenku** a **lenyblazik**

Sleduji ▾ Zpráva ▾



Obrázek 3.11: Instagram „dortikarna_prestice“ (Instagram „dortikarna_prestice“)

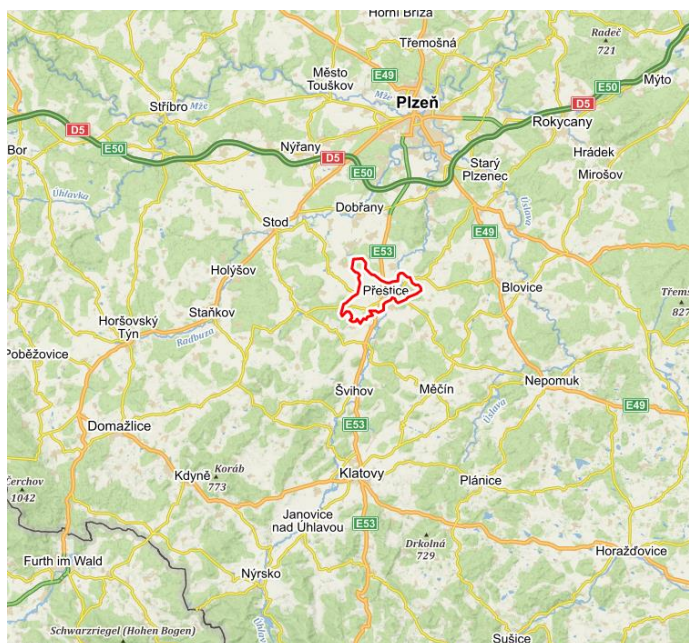
Letáčky (Obrázek 3.12) budou rozmístěny na frekventovaných místech. Např.: autobusová či vlaková zastávka, Penny market, větší firmy, ... Leták je vyveden v odstínech podnikových barev ve snaze udržení podnikové identity.



Obrázek 3.12: Letáček Dortikárny (vlastní zpracování v programu Canva)

3.6 Provozovna

Město Přeštice leží 20 km jižně od Plzně na silničním tahu E27, který spojuje města Plzeň a Klatovy a dále pokračuje do Bavorska. Viz Obrázek 3.13. K roku 2019 má 7 114 obyvatel. Ve městě je rozvinutá obchodní síť, lékařské a sociální služby a velmi dobré vlakové i autobusové spojení. První zmínka o městě je z roku 1226, kdy se poprvé objevily na listině krále Přemysla Otakara I. jako trhovářská ves ležící na obchodní stezce. Na město byly povýšeny v roce 1525. Dominantou je barokní chrám Nanebevzetí Panny Marie postavený Kiliánem Ignácem Dietzenhoferem. Přeštice se též proslavily chovem českého černostrakatého prasete, které má dodnes u kostela svou sochu (Město Přeštice, 2020).



Obrázek 3.13: Lokalita Přeštice (vlastní zpracování, *Mapy.cz*, 2020)

Provozovna se bude nacházet v části rodinného domu majitelky, který je nyní v podobě dvougeneračního domu. Viz stavební náčrty v Příloze A. V minulosti byl na jedné polovině byt a na druhé prodejna řeznictví. Do podobné podoby ho lze zrekonstruovat i dnes. Velká výhoda rekonstrukce je ta, že budova je vstupním kapitálem majitelky, po rekonstrukci už bude sloužit daným účelům a bude pouze její. Z toho plyne, že po amortizaci nákladů ušetří za pronájem v cizím prostoru.

Objekt leží při hlavní silnici, která prochází městem z Plzně na Klatovy. Denně zde projede kolem 20 000 automobilů, a proto je to velmi výhodná poloha. Poutače by měly být dobře viditelné, proto je zde velká šance, že se potenciální zákazník jen při projíždění města všimne a zastaví. Parkoviště je hned naproti u bytových domů.

Dopad Dortíkárny na okolí je téměř nulový. Tím, že se jedná o „pouhou kuchyni“ nevytváří zbytečný hluk, vibrace nebo exhalace. Nebudou zde žádné spotřebiče ani odpady, které by narušovaly klid a čistotu okolních domů.

3.6.1 Přestavba

Pro rekonstrukci části rodinného domu na provozovnu je nutný písemný souhlas stavebního úřadu. Pro udělení souhlasu je potřebné předložit všechny dokumenty a zajistit následující podmínky: tekoucí teplou a studenou vodu, toaletu s umyvadlem, teploměr, elektroměr, plynoměr, vodoměr a dobré odvětrávání. Provozovna nesmí ohrožovat životní prostředí, neobtěžovat okolí hlukem, exhalacemi, vibracemi nebo světelným zářením (Saulich, 2015).

Přestavba domu na provozovnu, která se bude skládat z kuchyně, místnosti pro zákazníky a sociálního zázemí je zpracována na stavebním plánu viz [Příloha B](#).

3.6.2 Vybavení

Samotné vybavení provozovny je odhadem vyčísleno v [Tabulce 3.9](#).

Tabulka 3.9: Vybavení (vlastní zpracování)

Položka	Počet [ks]	Orientační cena [Kč]
Trouba	2	14 000
Linka	1	12 000
Varná deska	1	5 000
Lednice	2	20 000
Mrazák	1	7 000
Kuchyňský robot	1	6 000
Pracovní stůl	1	3 000
Nádobí		10 000
Plechý	8	1 600
Ostatní potřeby (váleček, vykrajovačky, ...)		4 000
Nábytek		15 000
Chladicí box	2	6 000
Celkem		90 600

3.7 Finance

Každý podnikatel musí na začátku podnikání vložit **základní kapitál**. Cílem podnikání je zhodnotit počáteční kapitál a tvořit zisk. Může být vlastní nebo cizí. Vlastní kapitál je tvořen financemi a majetkem podnikatele, který ho vloží do firmy ze svého. Naopak cizí kapitál podnikatel získá od další osoby. Krátkodobé závazky cizího kapitálu tvoří bankovní úvěry, půjčky, nezaplacené daně. Dlouhodobé závazky tvoří bankovní úvěry a půjčky na dobu delší než jeden rok, dlužní úpisy atd.

Výše základního kapitálu se odvíjí od předmětu podnikání. Pro Dortíkárnu se majitelka rozhodla vložit vlastní kapitál 200 000 Kč, budovu rodinného domu v hodnotě 4 000 000 Kč a automobil v hodnotě 300 000 Kč. Proto celkový vložený kapitál činí 4 500 000 Kč. Rozpočet zahajovacích nákladů je v [Tabulce 3.10](#).

Tabulka 3.10: Rozpočet zahajovacích nákladů (vlastní zpracování)

Položka	Cena [Kč]
Rekonstrukce domu	150 000
Vybavení kuchyně	90 600
Poplatky při založení	10 000
Celkem	250 600

Náklady ve firmě představují celkovou spotřebu výrobních zdrojů pro tvorbu výnosů. Dělí se na fixní a variabilní. *Fixní náklady* jsou stejně vysoké nezávisle na objemu produkce a tím pádem jsou konstantní. Např. náklady na topení, světlo, nájem atd. Naopak *variabilní náklady* jsou závislé na objemu produkce, a proto jsou pohyblivé. Především jsou tvořeny spotřebou materiálu apod.

Výnosy tvoří celkové finanční ohodnocení za činnost firmy v daném účetní období. Nejdůležitější složku výnosů tvoří tržby za prodané výrobky či služby. Na rozdíl od peněžních příjmů, které musí být fyzicky na účtu, výnosy ještě nemusí být zinkasované.

Rozdíl mezi náklady a výnosy firmy tvoří *hospodářsky výsledek*. Možnosti jsou dvě. Výnosy jsou vyšší než náklady a podnik je v zisku, nebo naopak výnosy jsou nižší než náklady a podnik je ve ztrátě.

Bod zvratu nastává v okamžiku, kdy se náklady vyrovnají výnosům. Od tohoto okamžiku je firma v zisku. Výpočtem (3.7) se zjistí, jaké množství produkce je nutné vyrobit, aby se pokryly náklady (Synek a kol., 2010).

$$Q = \frac{FC}{P-VC} \quad (3.7)$$

kde:

Q = bod zvratu

FC = fixní náklady

P = cena produktu

VC = variabilní náklady na jednu jednotku

výpočet:

$$Q = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{průměr.cena} \cdot \text{váha} - \text{náklady na jeden dort}} = \frac{300\,000}{420 \cdot 3 - 300} = 313 \text{ ks}$$

Z daného výpočtu vychází, že Dortíkárna by byla v zisku po vyrobení 313 ks dortů. Pokud firma vyprodukuje v průměru 25 ks za měsíc, v zisku se ocitne za 12,5 měsíce od jejího začátku.

Fixní náklady 300 000 Kč (= 10 000 Kč zakládání podnikání + 150 000 Kč rekonstrukce + 90 600 Kč vybavení provozovny + 49 400 Kč ostatní).

Variabilní náklady na jednotku 300 Kč (= suroviny na korpus 65 Kč + suroviny na krém 115 Kč + 120 Kč dekorace).

Optimistická situace: výnosy *větší než* náklady

Podnik se dostal za bod zvratu, tvoří další zisk a prosperuje. V dané situaci je vhodné udržet stálou a získat novou klientelu, je možné uvést na trh nové produkty, rozšiřovat výrobu. Část zisku uložit pro tzv. „finanční polštář“ a ze zbylé části se rozvíjet.

Neutrální situace: výnosy *se rovnají* nákladům

Podnik balancuje na bodu zvratu. Výnosy přesně pokryjí náklady. V této situaci je vhodné zbytečně neutráct, zaměřit se na produkty, které mají největší odbyt a neriskovat s novými nevyzkoušenými výrobky. Tento stav je únosný jen krátkodobě.

Pesimistická situace: výnosy *menší než* náklady

Podnik se pohybuje pod bodem zvratu, to znamená, že jeho náklady převyšují výnosy. V této situaci je vhodné seškrtnat zbytečné výdaje, zaměřit se na produkt s největším odbytem, neexperimentovat a rozšířit reklamu. Tato situace by neměla nastat vůbec. Pokud nastane, je únosná pouze do doby, kdy je podnik schopen fungovat z rezerv.

3.8 Internetové stránky

V dnešní době je internetová reklama v podobě webových stránek nutná. Pokud by si majitelka nechala vytvořit a spravovat profesionální stránky, bylo by to nákladné. Proto využila svých znalostí a naprogramovala si je sama. Základem je představa, jak by web měl vypadat a co všechno by měl umět. Další krok je samotné programování a umístění na internet. Pak už jen stačí stránky pravidelně kontrolovat a aktualizovat.

3.8.1 Návrh

Na samotném začátku je potřeba načrtnout, jak by výsledná stránka měla vypadat. Jelikož je téma dort a sladkosti, byly zvoleny barvy v RGB kódu v odstínech růžové (255, 102, 196), (255, 0, 255), (255, 176, 240) a šedé (176, 176, 176), (208, 208, 208). Text a detaily byly vyvedeny v černé (0, 0, 0) a bílé (255, 255, 255). Samotným obsahem stránek je úvod, kde jsou zmíněné základní informace, kontakt, nabízený

sortiment, ceník a fotogalerie výrobků. Pro případné zájemce je součástí i objednávkový formulář, kde si zákazník může specifikovat svůj požadavek.

3.8.2 Realizace

Pro psaní kódu se využívají různé programy. Jeden z nejintuitivnějších a bezplatných je PSPad editor. Je vyvíjen Janem Fialou, který první verzi uvedl v roce 2001. Nabízí šablony pro mnoho kódů, uživatelské zkratky, zvýrazněné syntaxe a spoustu dalšího (Fiala, 2020).

Webový kód byl psán v programovacím jazyku HTML s připojením CSS souboru a JavaScriptu. Ukázka zdrojového kódu viz [Obrázek 3.14](#).

Pro umístění na internet bylo vybráno uživatelské prostředí webu zikum.cz (Zikum.cz, 2020), protože tuto službu nabízí přehledně a na první rok bezplatně. Po vyplnění osobních údajů a ostatních formulářů jsou webové stránky dostupné na adrese www.dortikarna.tk ([Obrázek 3.15](#)).

```
<!DOCTYPE html>
<html lang='cs'>

<head>
  <title>Dortikárna</title>
  <meta charset="UTF-8">
  <meta name="keywords" content="dort, Přeštice, pečeni, sladké, objednávka">
  <meta name="viewport" content="width=device-width">
  <link rel="stylesheet" href="https://stackpath.bootstrapcdn.com/bootstrap/4.5.2/css/bootstrap.min.css" integrity="sha384-JcKb8q3iqJ61gNV9KGb8thSsNjps" >
  <link rel="stylesheet" type="text/css" href="/Uvod.css">
</head>

<body>
  <article>
    <header>
      <h1>Dortikárna</h1>
      <h3>Vítá Vás stránka plná dortů</h3>
      <i class="fa fa-thumbs-up" aria-hidden="false"></i>
    </header>

    <nav class="navbar navbar-expand-lg navbar-light bg-light" style="padding-left:0px;padding-right:0px;padding-top:0px;padding-bottom:0px;">
      <button class="navbar-toggler" type="button" data-toggle="collapse" data-target="#navbarNav" aria-controls="navbarNav" aria-expanded="false" aria-label="Toggle navigation">
        <span class="navbar-toggler-icon">
      </span>
      </button>

      <div class="collapse navbar-collapse" id="navbarNav">
        <ul class="navbar-nav w-100">
          <li class="nav-item flex-grow-1" >
```

Obrázek 3.14: Ukázka zdrojového kódu (vlastní zpracování)



Obrázek 3.15: Ukázka webu (vlastní zpracování)

3.9 Analýza rizik

Každé podnikání má své výhody, ale i rizika. Proto v následující kapitole bude proveden rozbor možných příležitostí a rizik Dortíkárny pomocí SWOT analýzy, kterou zhodnotí Fullerův trojúhelník. Dále bude použita analýza rizik, BCG matice a GE matice.

Po prozkoumání všech možností podnikatelky, místních konkurentů a provedení dotazníkového šetření lze sestavit SWOT analýzu aplikovanou na Dortíkárnu (Tabulka 3.11). Aplikací Fullerova trojúhelníku (Příloha E), kdy podnikatelka subjektivně vybrala vždy z dané dvojice bodů ten, který je důležitější, vyšlo najevo následující (Tabulka 3.12). Největší přínos pro podnik je pohodlnost zákazníků a flexibilita podnikatelky. Produkce slaných dortů by mohla být také velmi atraktivní pro zákazníka. A naopak největší mínus podniku je jeho nové postavení na trhu.

Tabulka 3.11: SWOT analýza Dortíkárny (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Originalita, splnění zákaznických představ • flexibilita • kvalitní suroviny od lokálních dodavatelů • existence na sociálních sítích 	<ul style="list-style-type: none"> • začínající firma • flexibilita (24/7) • nejistota • malé vlastní prostory
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • slané dorty nejsou na trhu • pohodlnost zákazníků • soustředění pouze na dorty a zákusky • nepřetržitá provozní doba 	<ul style="list-style-type: none"> • nová firma, tudíž málo známá • ekonomická situace, lidé budou šetřit • změna trendů • tradice konkurentů, historie, dlouhodobě prosperující konkurenti (V Háječku)

Tabulka 12: Výsledek Fullerova trojúhelníku (vlastní zpracování)

Bod analýzy	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Četnost	10	11	12	11	4	11	3	2	11	15	10	11	0	5	1	6

Z toho plyne, že by se Dortíkárna měla soustředit na prosazení se na trhu, získání stálé klientely a udržení si jich. Docílí toho existencí na sociálních sítích, kvalitní prací a flexibilitou, která je její silná stránka.

Analýza rizik

Rizika Dortíkárny vyplývají ze slabých stránek a hrozeb:

- začínající firma, nejistota,
 - dopad: 5 (pokud se podnik špatně uvede na trh, dopady mohou být fatální),
 - pravděpodobnost: 3 (občas se to u začínajících podniků stává),
 - stupeň významnosti rizika: 15,
- provozní doba 24/7 (provozovna je „doma“),
 - dopad: 1 (ovlivní osobní život podnikatelky, ale bez větších finančních ztrát),
 - pravděpodobnost: 4 (z povahy podnikatelky je to velmi pravděpodobné, zákazník v sobotu v 22 hodin večer neodmítne),
 - stupeň významnosti rizika: 4,
- malé vlastní prostory
 - dopad: 1 (i v malých prostorech se nechá založit úspěch),
 - pravděpodobnost: 1 (je velmi málo pravděpodobné, že by se podnikatelka do prostor nevešla),
 - stupeň významnosti: 1,
- ekonomická situace v zemi,
 - dopad: 4 (z nařízení vlády je možné omezit provoz provozovny),
 - pravděpodobnost: 3 (v současné koronavirové době se to stává),
 - stupeň významnosti rizika: 12,
- změna trendů,
 - dopad: 3 (v případné změně trendů se podnik musí přeorientovat na modernější. A to bývá nákladné),
 - pravděpodobnost: 3 (trendy se mohou změnit, je to jejich vývoj),
 - stupeň významnosti rizika: 9,
- tradice konkurentů,
 - dopad: 4 (konkurence by mohla začínající podnik zničit),
 - pravděpodobnost: 2 (podnik je dostatečně originální a odlišný od konkurentů),

-
- stupeň významnosti rizika: 8.

Seřazení rizik od nejvíce rizikového po nejméně rizikové a případné řešení:

- začínající firma, nejistota (15),
 - pořádně rozmyslet počáteční kroky, finanční rezerva,
- ekonomická situace v zemi (12),
 - těžko ovlivnitelný bod,
- změna trendů (9),
 - sledovat světové trendy a držet s nimi krok,
- tradice konkurentů (8),
 - zaútočit na jejich slabé stránky a získat z nich silné,
- provozní doma 24/7 (4),
 - může mít dopad na osobní život podnikatelky, měla by si stanovit svůj čas i na rodinu,
- malé prostory (1),
 - na začátek podnikání jsou prostory postačující, v případě rozrůstání je možno upravit ještě další část domu.

Z výše uvedené analýzy rizik je patrné, že největší problém může být nejistota v začátcích podnikání a ekonomická situace v zemi. Proto je důležité, aby si podnikatelka vše pořádně promyslela připravila, aby předešla případným problémům, finančním ztrátám nebo ukončení podnikání.

4 Zhodnocení podnikatelského záměru

Podnikatelský plán byl v první části bakalářské práce popsán teoreticky. Všechny pojmy jsou podle platné legislativy, analytické metody jsou objasněny, jsou nastíněny základní body dané problematiky.

Druhou část tvoří vlastní práce. V té je uveden výsledek dotazníkového šetření a interview, které byly provedeny na Přešticu.

Shrnutím dotazníkového šetření lze říct, že potenciaální cílová skupina zákazníků se bude skládat z mužů i žen v produkčním věku od 18 do 65 let. Lidé do 18 a nad 65 let jsou zastoupeny minimálně. Nadpoloviční většina má střední školu s maturitou, je zaměstnána a bydlí v Přešticích. Třetina dotázaných bydlí v blízkosti 20 km. Drtivá většina by měla zájem o zakázkovou výrobu především sladkých dortů, ale v těsném závěsu za nimi jsou i slané dorty. Nejčastěji lidé kupují tyto produkty k příležitosti oslav, svateb a sešlostí. Většina by ocenila i rozvoz až na místo určení.

Z dalších analýz vyplývá, že by se Dortíkárna měla zaměřit na produkci hlavně sladkých a slaných dortů, doplňkový sortiment představují zákusky a vánoční cukroví. PESTLE analýza představuje případné vládní omezení, změnu životních trendů anebo ekonomický propad státu. Konkurence je v podobě cukrárny a kavárny, které ovšem mají odlišnou specializaci. Proto nejsou nejvýraznější hrozba pro podnik. Analýza rizik upozorňuje na riziko nejistoty v začátcích podnikání a na ekonomickou situaci v zemi. Pro dostání se do povědomí zákazníků a udržení na trhu, existuje Dortíkárna i v online prostředí. Reklamu tvoří naprogramované webové stránky a účty na sociálních sítích.

Podnikatelský plán ukázal, na jaké faktory si podnikatelka musí dát pozor a jakých kritických míst se vyvarovat. Pro úspěch podnikání je vhodné, aby výše uvedené analýzy byly prováděny pravidelně. Vše je nutné kontrolovat, držet krok s legislativou a tempem doby.

Prací na téma podnikatelský plán je nespočet, každá je originální a odlišně zpracovaná. Tento konkrétní plán podložený analýzami ukázal, že je schopen života. Každý autor má svou vlastní vizi a sen, že se jednou stane skutečností. Vše záleží na odhodlání, preciznosti a velké dávce štěstí.

Závěr

Cílem této práce bylo vytvoření představy o založení podnikání v oblasti gastronomie a sestavení podnikatelského plánu. Součástí bylo i dotazníkové šetření a reklama na internetu.

V teoretické části byl vypracován přehled pojmů, jsou zde zmíněné druhy podnikání, legislativní prvky týkající se podnikání, rekonstrukce a oboru cukrářství. Pro kompletní představu jsou zde doplněné i analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku, analýza rizik a konkurence. Zmíněné jsou zde i metody dotazování a následná analýza odpovědí.

Vše bylo použito v praktické části. Na začátku bylo provedeno dotazníkové šetření na Přešticku a interview s vedoucím Živnostenského úřadu. Na základě toho byly provedeny analýzy trhu, konkurence, vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Je zde nastíněna rekonstrukce budovy, portfolio výrobků i cenotvorba. Reklamu podpoří naprogramované webové stránky, účty na sociálních sítích Facebook a Instagram a další propagační materiál.

Závěrem snad jen dodat, že na základě provedených analýz podnikatelského záměru lze předpokládat, že Dortíkárna má svůj potenciál a je reálné, aby se v blízké době stala skutečností.

Seznam použité literatury

Bednářová, D. a Parmová, D. (2003). *Malé a střední podnikání*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, České Budějovice. ISBN 80-7040-625- 9.

Benway, J. P. (1999). *Banner Blindness*. Rice University, Texas. ISBN 978-0-599-28333-6.

Bláha, L. et al. (2010). *Cukrářská výroba I*. Informatorium, Praha. ISBN 978-80-7333-096-5.

Boučková, J. et al. (2003). *Marketing*. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-577-1.

Cejthamr, V. a Dědina J. (2010). *Management a organizační chování*. Grada Publishing, Praha. ISBN 978-80-247-3348-7.

Čermáková, A. (2000). *Statistika II. cvičení*. Zemědělská fakulta Jihočeské univerzity, České Budějovice. ISBN 80-7040-457- 4.

Hindls, R. et al. (2006). *Statistika pro ekonomy*. Professional Publishing, Praha. ISBN 80-86946-16-9.

Hjalager, A. a Richards, G. (2002). *Tourism and astronomy*. Taylor & Francis e-Library, London. ISBN 0-415-27381-1.

Hnilica, J. a Fotr, J. (2009). *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-247-2560-4.

Holzschlag, M. (2006). *HTML a CSS jdi do toho*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 80-247-14-54-X.

Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing – Strategie a trendy*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN: 978-80-247-2690-8.

Janouch, V. (2014). *Internetový marketing*. Computer press, Praha. ISBN 978-80-251-4311-7.

Keřkovský, M. a Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení, Teorie pro praxi, 2. vydání*. C. H. Bec, Praha. ISBN 80-7179-453-80. 206 s.

Kleibl, J. et al. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-389-2.

Kotler, P. a Keller, K. (2013). *Marketing management*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-247-4150-5.

Krninská, R. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. JU ZF, České Budějovice. ISBN 978-3-942303-52-1.

Marek, P. (2009). *Studijní průvodce financemi podniku, 2. aktualizované vydání*. Ekopress, Praha. ISBN 978-80-86929-49-1.

Perera, R. (2017). *The Pestle analysis*. Nerdynaut, Texas. ISBN 978-1549-7905-46.

Petřík, T. (2005). *Ekonomické a finanční řízení firmy*. Grada Publishing, a.s., Praha. ISBN 80-247-1046-3.

Samuelson, P. A. (1995). *Ekonomie*. Nakladatelství Svoboda, Praha. ISBN 80-205-0494-X.

Sedláček, J. (2010). *Cash flow*. Computer Press, a.s., Brno. ISBN 978-80-251-3130-5.

Srpová, J. a Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-271-9184-5.

Srpová, Jitka a Veber, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-247-2409-6.

Synek, M. a Kislingerová, E. (2010). *Podniková ekonomika*. C. H. Beck, Praha. ISBN 978-80-7400-336-3.

ÚZ č. 1300 (2020). *ÚZ č. 1300 - Krizové zákony, HZS, Požární ochrana, Obnova území*. Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-333-0.

ÚZ č.1369 (2020). *ÚZ č. 1369 - Živnostenské podnikání, volný pohyb služeb, podpora podnikání*. Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-404-7.

ÚZ č. 1380 (2020). *ÚZ č. 1380 - Občanský zákoník..* Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-415-3.

ÚZ č.1381 (2020). *ÚZ č. 1381 - Obchodní korporace*. Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-416-0.

ÚZ č. 1384 (2020). *ÚZ č. 1384 - Zákoník práce*. Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-419-1.

ÚZ č. 1396 (2020). *ÚZ č. 1396 - Stavební zákon, vyhlášky a další předpisy*. Sagit a.s., Ostrava.. ISBN 978-80-7488-402-3.

Vysekalová, J. (2007). *Psychologie reklamy*. Grada Publishing a.s., Praha. ISBN 978-80-247-2196-5.

Seznam online zdrojů

Autodesk (2019). *AutoCAD*. [online] Verze 24.0. [citace: 14. 08. 2020]. Dostupné z: <https://www.autodesk.cz/products/autocad/overview?term=1-YEAR&support=null#>

Bezpečnost práce (2015). *Hygiena práce pracovního prostředí*. [online] [citace: 05. 09. 2020]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/hygiena/hygiena-prace-a-pracovniho-prostredi/>

Bootstrap.com (2020). *Bootstrap.com*. [online] [citace: 17. 08. 2020]. <https://getbootstrap.cz>

Canva (2020). *Canva* [online] Verze 2. 98. 2. [citace: 24. 11. 2020]. Dostupné z: https://www.canva.com/cs_cz/

Doleček, M. (2019). *Obchodní korporace - založení a vznik*. [online] Businessinfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export [citace 12. 06. 2020]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi/4/>

Facebook (2020). *Facebook*. [online] [citace: 15. 10 2020]. Dostupné z: <https://about.fb.com/company-info/>

Fiala, J. (2020). *Historie. PSPad freeware editor*. [online] [citace: 28. 11 2020.] Dostupné z: <http://www.pspad.com/cz/>

Finanční správa (2020). *Běžný a zjednodušený režim*. *etrzby.cz*. [online] [citace: 6. 9. 2020] Dostupné z: <https://www.etrzby.cz/cs/bezny-a-zjednodusenyy-rezim>

Konečná, J. (2020). *Jakpodnikat.cz*. [online] [citace 05. 04. 2020]. Dostupné z: <https://www.jakpodnikat.cz/jak-zacit-podnikani.php>

Mapy.cz (2021). *Mapy.cz*. [online] [citace 10. 01. 2021]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=13.3235333&y=49.5558452&z=11&source=muni&id=1389>

Město Přeštice (2020). *Město Přeštice*. [online] [citace: 28. 11. 2020]. Dostupné z: <https://www.prestice-mesto.cz/mesto/o-meste/historie-mesta/>

-
- Ministerstvo průmyslu a obchodu**, (2020). *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. [online] [citace: 5. 7. 2020]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pravni-predpisy/zivnostensky-zakon--166698/>
- Polanecký, M.** (2018). *Okénko do minulosti: Historie cechu cukrářského a perníkářského v Čechách (B.Hlavsa 1930)*. Cukrářství Viktoria. [online] [citace: 26. 08. 2020]. Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20150527200232/http://www.cukrarstvi-viktoria.cz/novinky/okenko-do-minulosti-historie-cechu-cukrarskeho-pernikarskeho-v-cechachbhlavsa-1930>
- Pražské služby a.s.** (2019). *Živnostenský odpad*. [online] [citace: 05. 09. 2020]. Dostupné z: <https://www.psas.cz/zivnostensky-odpad-2>
- PSPad** (2020). *PSPad*. [online] Verze 5. 0. 4 (543). [Citace: 14. 03. 2020]. Dostupné z: <http://www.pspad.com/cz/>
- Ptáček, M.** (2015). *Jak vznikl a následně uspěl Instagram, jehož hodnota se dnes odhaduje na 35 miliard dolarů?* Czechcrunch.cz. [online] [citace: 15. 10. 2020]. Dostupné z: <https://www.czechcrunch.cz/2015/07/jak-vznikl-a-nasledne-uspel-instagram-jehoz-hodnota-se-dnes-odhaduje-na-35-miliard-dolaru/>
- Souček, M.** (2019). *Bridge ecommerce magazine*. [online] [citace: 14. 07. 2020]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/co-s-vyplnenymi-dotazniky-a-daty-jak-je-vyhodnotit/>
- Státní zemědělská a potravinářská inspekce** (2020). *Kontorlní činnost SZPI*. [online] [citace: 05. 09. 2020]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/kontrolni-cinnost-szpi.aspx?q=Y2hudW09MTM%3D>
- ÚOL** (2020). *Úvod do cenotvorby restaurace nebo kavárny*. Dostupné z: <https://www.uol.cz/newsletter>
- Zikum.cz** (2020). *Zikum | webhosting admin*. [online] [citace: 10. 12. 2020]. Dostupné z: <https://admin.zikum.cz/>

Seznam obrázků

Obrázek 1.1: Porterův model pěti sil	16
Obrázek 1.2: SWOT analýza	16
Obrázek 1.3: BCG matice	19
Obrázek 1.4: GE matice	20
Obrázek 1.5: Organizační struktura	29
Obrázek 3.6: BCG matice Dortíkárny	41
Obrázek 3.7: GE Dortíkárny	41
Obrázek 3.8: Narozeninový dort	45
Obrázek 3.9: Logo	46
Obrázek 3.10: Facebook „Dortíkárna Přeštice“	47
Obrázek 3.11: Instagram „dortikarna_prestice“	48
Obrázek 3.12: Letáček Dortíkárny	49
Obrázek 3.13: Lokalita Přeštice	50
Obrázek 3.14: Ukázka zdrojového kódu	54
Obrázek 3.15: Ukázka webu	54

Seznam tabulek

Tabulka 1.1: Stupnice analýzy rizik	17
Tabulka 1.2: Pravděpodobnost výskytu rizik	17
Tabulka 1.3: Stupeň významnosti	18
Tabulka 1.4: Typy otázek	25
Tabulka 1.5: Funkce otázek	25
Tabulka 1.6: Způsob dotazování	26
Tabulka 3.7: Nosná myšlenka interview	40
Tabulka 3.8: Portfolio výrobků	44
Tabulka 3.9: Vybavení	51
Tabulka 3.10: Rozpočet zahajovacích nákladů	52
Tabulka 3.11: SWOT analýzy Dortíkárny	55
Tabulka 3.12: Výsledek Fullerova trojúhelníku	55

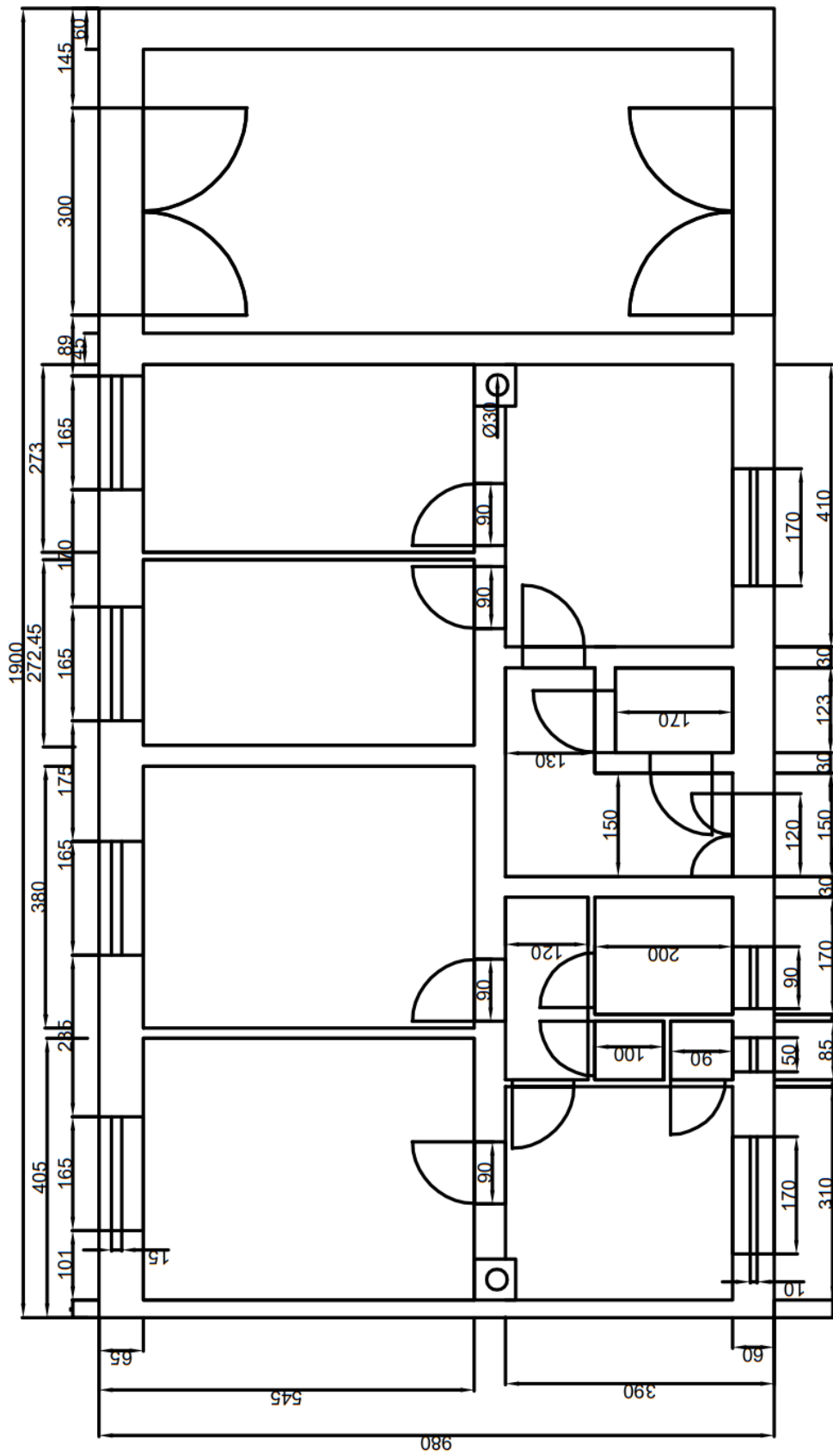
Seznam grafů

Graf 3.1: Pohlaví	32
Graf 3.2: Věk	32
Graf 3.3: Ekonomická (ne)aktivita	32
Graf 3.4: Dosažené vzdělání	32
Graf 3.5: Bydliště	32
Graf 3.6: Zájem o produkci	33
Graf 3.7: Zkušenost se zakázkovou výrobou	34
Graf 3.8: Preference	34
Graf 3.9: Příležitost	35
Graf 3.10: Frekvence nákupu	35
Graf 3.11: Průměrná cena dortu	36
Graf 3.12: Průměrná cena zákusku	36
Graf 3.13: Místo nákupu	37
Graf 3.14: Rozvoz	37
Graf 3.15: Kritéria nákupu	38
Graf 3.16: Půchuť	38
Graf 3.17: Oblíbený zákusek	39

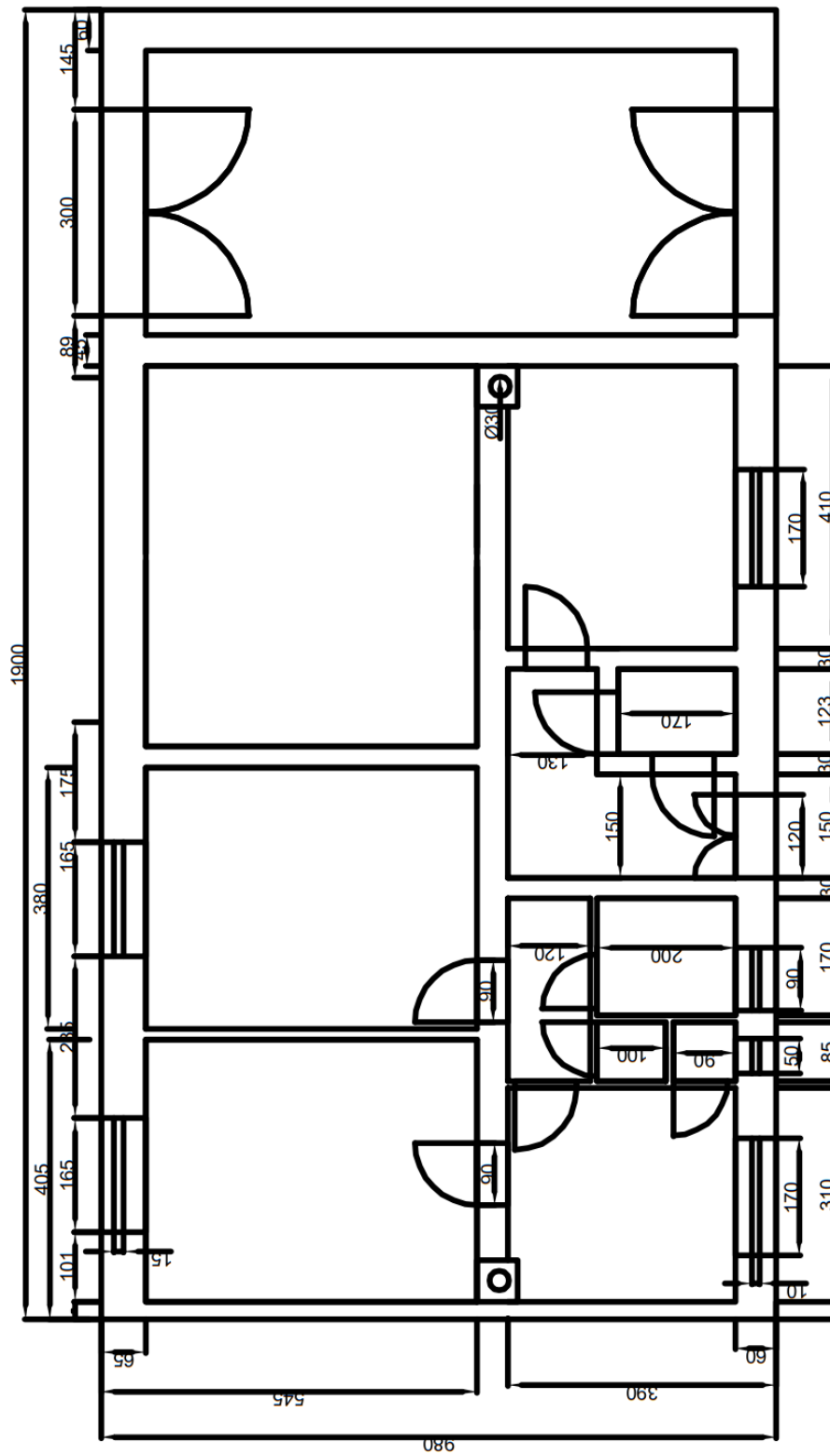
Seznam příloh

Příloha A – Stavební plán domu
Příloha B – Stavební plán po rekonstrukci
Příloha C – Dotazník
Příloha D – Interview
Příloha E – Fullerův trojúhelník

Příloha A – Stavební plán domu



Příloha B – stavební plán po rekonstrukci



Příloha C – Dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Marie Tesařová a jsem studentkou třetího ročníku Jihočeské univerzity oboru Agropodnikání. V rámci své bakalářské práce na téma „Podnikatelský záměr – výroba dortů“ bych Vás ráda požádala o vyplnění krátkého dotazníku, který mi pomůže k jeho vypracování. Skládá se z 5 identifikačních otázek a z 11 otázek k danému tématu. Nezapomeňte otočit stránku.

Dortikárna se bude zabývat zakázkovou výrobou dortů a zákusků, slaných i sladkých, na přání zákazníka. Vše z kvalitních lokálních surovin a s rozvozem až domů.

Děkuji za Váš čas a přeji sladký den!

A) Identifikační otázky	B) Specifické otázky k tématu práce
<p>1. Pohlaví</p> <ul style="list-style-type: none">a. ženab. muž <p>2. Věk</p> <ul style="list-style-type: none">a. < 18b. 18 – 25c. 26 – 45d. 45 – 65e. > 65 <p>3. Ekonomická (ne)aktivita</p> <ul style="list-style-type: none">a. zaměstnanecb. zaměstnavatel/OSVČc. nezaměstnanýd. studente. důchodcef. jiné <p>Pokud jste zaměstnání, v jaké oblasti?</p> <p>4. Dosažené vzdělání</p> <ul style="list-style-type: none">a. základníb. střední odbornéc. střední s maturitoud. vysokoškolské <p>5. Bydliště</p> <ul style="list-style-type: none">a. Přešticeb. do 20 kmc. dále než 20 km	<p>6. Máte zájem o produkci zakázkových slaných/sladkých dortů a zákusků a jejich rozvoz?</p> <ul style="list-style-type: none">a. anob. nec. nemám preferenci <p>7. Máte zkušenost s produkty ze zakázkové výroby?</p> <ul style="list-style-type: none">a. anob. nec. nejsem si jist <p>8. Jaký produkt byste preferoval/a?</p> <ul style="list-style-type: none">a. sladký dortb. slaný dortc. zákusekd. vánoční cukrovíe. jiné <p>9. K jaké příležitosti kupujete dort?</p> <ul style="list-style-type: none">a. narozeninyb. rodinná sešlostc. oslavad. svatbae. firemní akcef. jen takg. nekupujih. jiné <p>10. Jak často kupujete dort?</p> <ul style="list-style-type: none">a. 1x měsícb. 1x rokc. jiné

11. Jaká je podle Vás cenová relace průměrného dortu (narozeninový krémový 3 kg)?

- a. < 500 Kč
- b. 501 – 1000 Kč
- c. 1001 – 1500 Kč
- d. > 1500 Kč

12. Jaká je podle Vás cenová relace průměrného zákusku?

- a. < 25 Kč
- b. 26 – 50 Kč
- c. > 50 Kč

13. Kde nejčastěji kupujete dort?

- a. cukrárna
- b. zakázková výroba
- c. supermarket
- d. pečou si sám/a
- e. nekupuji

14. Ocenili byste rozvoz dortů až domů?

- a. ano
- b. ne
- c. nemám preferenci

15. Podle jakých kritérií se rozhodujete při koupi dortu?

- a. chuť
- b. vzhled
- c. cena
- d. složení
- e. doporučení
- f. jiné

16. Jaká je Vaše oblíbená příchut' dortu?

- a. čokoládový
- b. vanilkový
- c. ovocný
- d. šlehačkový
- e. tvarohový
- f. slaný (uzeniny, sýr, listové těsto, zelenina, ...)
- g. jiný

17. Oblíbený zákusek?

- a. větrník
- b. Sacher
- c. ovocný košíček
- d. medovník
- e. jiné

Příloha D – Interview

Ing. Václav Süß, vedoucí Živnostenského odboru Města Přeštice

23.11.2020, 13:30

Co Vám chybí v Přešticích?

„Zcela jednoznačně městu chybí obuvník. A taky sklenářství. To by město uvítalo. Když skončil pan Hurt, tak tady za něj náhrada není. Ano, TOP Market, tam vám maximálně uříznou sklo, ale třeba zasklívání nebo rámování, to tady vůbec není. Takže tyhle činnosti určitě.“

Postrádá město nějakou gastronomickou službu? (Třeba jako kdysi na náměstí bývali Lahůdky, kde si přespolní občané krátili čas při čekání na autobus chlebičkem nebo zákuskem)

„Necítím se úplně kompetentní na tohle odpovídat, protože vedoucí živnostenského úřadu je vlastně státní správa. Tohle je spíše otázka na pana starostu. Nicméně, já osobně bych se domníval, že až takový problém v tom není. Třeba lahůdky dejme tomu tady v podstatě jsou. Protože když si vezmete cukrárnu v Rybově ulici, tak tam chlebičky mají, můžete se tam posadit. Je otázka, jak mají otevřeno. Samozřejmě, ten samý sortiment máte i u Zemana. Je to mimo centrum, ale nicméně pokud by někdo měl potřebu, tak ta možnost tu je. Z mého pohledu to není zásadní nedostatek. Byť třeba uznávám, že mít čtyři drogerie na náměstí není úplně normální. Tohle ale město nemůže ovlivňovat. To jsou soukromí podnikatelé a pokud se užíví, tak je to jejich boj.“

Ocenili byste výrobu dortů v našem městě?

„Já osobně se domnívám, že asi ano. Je pravda, že zákusky mají U Volfů i U Baxů, ale takové ty dorty na objednávku, třeba na svatbu, si lidé objednávají až ze širšího okolí, takže si myslím, že pokud by to byla taková ta služba, ani by tam zatím nemusela být otevřená provozovna v určitou dobu, ale prostě jen vlastní výroba a rozvoz, se domnívám, že by se mohlo chytit. Nejprve bych doporučoval to zkusit jako vedlejší činnost, a ne hned na hlavní činnost.“

Poskytuje město podporu malým a středním podnikatelům (MSP) při startu jejich podnikání?

„To je zapeklitá otázka. Přímo finanční podporu město neposkytuje. Pokud jde o nás jako živnostenský úřad, kdokoli si může ohlásit živnost. Jakmile dotyčný splní zákonné podmínky, tak my máme povinnost mu oprávnění vydat. Samozřejmě se snažíme vydat ohlášení rychleji než zákonných 5 dní. Podpora jako taková, v rovině informační, je na webových stránkách města. V loňském roce jsme vydali pro podnikatele návod, aby věděli, co a jak, jak postupovat. Na webových stránkách města, v sekci živnostenském odboru jsou bližší informace k podnikání. Já osobně se snažím alespoň v téhle informační rovině pomáhat. Ale myslím si, že to dělají i jiné úřady. Ale že by taky přímo nějaká větší podpora podnikání byla, to asi ne.“

Podpora od Plzeňského kraje apod? Víte o něčem?

- z předchozí otázky je jasné, že ne

Doporučení pro začátek z pozice města?

„Já doporučuji, pokud chcete s něčím začít a nejste si úplně jistá úspěchem, tak začít jako vedlejší činnost. Pokud byste měla zájem, tak v pátek budu mít přednášku na tohle téma. Pořádá to OPS Úhlava. Původně to mělo být na jaře, ale v důsledku opatření se to přesunulo na tenhle pátek online. Tam byste možná taky nějaká doporučení získala.“

Příloha E – Fullerův trojúhelník

1	Originalita, splnění zákaznických představ
2	Flexibilita
3	Kvalitní suroviny od lokálních dodavatelů
4	Existence na sociálních sítích
5	Začínající firma
6	Flexibilita (24/7)
7	Nejistota
8	Malé vlastní prostory
9	Slané dorty nejsou na trhu
10	Pohodlnost zákazníků
11	Soustředění pouze na dorty a zákusky
12	Nepřetržitá provozní doba
13	Nová firma, tudíž málo známá
14	Ekonomická situace, lidé budou šetřit
15	Změna trendů
16	Tradice konkurentů, historie, dlouhodobě prosperující konkurenti (V Háječku)

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
					6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
						7	7	7	7	7	7	7	7	7
						8	9	10	11	12	13	14	15	16
							8	8	8	8	8	8	8	8
							9	10	11	12	13	14	15	16
								9	9	9	9	9	9	9
								10	11	12	13	14	15	16
									10	10	10	10	10	10
									11	12	13	14	15	16
										11	11	11	11	11
										12	13	14	15	16
											12	12	12	12
											13	14	15	16

13	13	13
14	15	16
	14	14
	15	16
		15
		16