



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Tvorba podnikatelského plánu

Vypracovala: Jana Kratochvílová
Vedoucí práce: doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

České Budějovice 2015

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

Jméno a příjmení: **Jana KRATOCHVÍLOVÁ**
Osobní číslo: **E13244**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Tvorba podnikatelského plánu**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

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

Cíl práce:

Cílem práce je vytvořit podnikatelský plán vybraného podniku s využitím metod a postupů strategického řízení.

Metodika práce:

- 1) vymezení základních pojmů
- 2) charakterizovat poslání podniku
- 3) připravit podklady pro založení podniku se zaměřením na Fair Trade a vypracovat jeho podnikatelský plán

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Charakteristika vybrané organizace: zaměření, historický vývoj, velikost, počet pracovníků.
5. Vlastní práce.
6. Závěr.
7. Použitá literatura.
8. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 str.**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Fotr, J. (1997). Manažerské rozhodování. Praha: Ekopress.

Keřkovský, M. (2002). Strategické řízení: teorie pro praxi. Praha: C. H. Beck.

Srpková, J. (2010). Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada.

Valach, J. (1999). Finanční řízení podniku: teorie pro praxi. Praha: Ekopress.

Veber, J. (2005). Podnikání malé a střední firmy: teorie pro praxi. Praha: Grada.

Vejdělek, J. (1997). Jak založit nebo převzít podnik: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada.

Vodáček, L. (1999). Management: teorie a praxe v informační společnosti. Praha: Management Press.

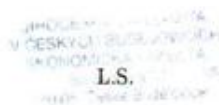
Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.**

Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **10. ledna 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2015**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan


L.S.


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 4. listopadu 2014

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

17. dubna 2015 v Českých Budějovicích

Jana Kratochvílová

Poděkování

Ráda bych poděkovala panu doc. Ing. Ladislavovi Rolínkovi, Ph.D. za cenné rady při konzultacích mé bakalářské práce.

Dále bych ráda poděkovala celé své rodině za podporu během studia.

Obsah

Úvod.....	13
Literární přehled	14
1 Základní pojmy	14
1.1 Podnikatel.....	14
1.1.1 Historický vývoj	14
1.2 Podnikání.....	16
1.3 Založení nového podniku	18
1.3.1 Právní formy podnikání	18
1.3.2 Zdroje financování nového podniku	23
1.3.3 Alternativní zdroje kapitálu	26
2 Podnikatelský plán.....	29
2.1 Tvorba business modelů.....	29
2.1.1 Zákaznické segmenty.....	30
2.1.2 Hodnotové nabídky.....	30
2.1.3 Kanály.....	31
2.1.4 Vztahy se zákazníky	31
2.1.5 Zdroje příjmů	32
2.1.6 Klíčové zdroje.....	32
2.1.7 Klíčové činnosti	33
2.1.8 Klíčová partnerství.....	33
2.1.9 Struktura nákladů.....	34
2.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	35
2.3 Struktura podnikatelského plánu.....	36
2.4 Strategické řízení.....	42
2.4.1 SWOT analýza.....	42
2.4.2 STEP analýza.....	45

2.4.3	Porterův model	46
2.5	Marketingový plán.....	47
2.5.1	Podstata marketingu	47
2.5.2	Marketingová strategie	47
Metodika.....		53
3	Cíl práce	53
3.1	Metodika práce	53
Praktická část.....		55
4	Podnikatelský plán	55
4.1	Titulní strana.....	55
4.2	Shrnutí	56
4.3	Popis produktu.....	58
4.3.1	Čokoláda a kakao	59
4.3.2	Káva	60
4.3.3	Čaj	61
4.4	Okolí firmy	63
4.5	Analýza zákazníků.....	65
4.6	Analýza konkurence	66
4.7	Klíčové osobnosti	68
4.8	Marketingový mix	69
4.8.1	Produkt	69
4.8.2	Cena.....	70
4.8.3	Distribuce	71
4.8.4	Marketingová komunikace	72
4.9	Provozní činnosti	76
4.10	Finanční plán.....	76
4.10.1	Zakladatelský rozpočet.....	77

4.10.2	Zahajovací rozvaha	79
4.10.3	Náklady a výnosy.....	80
4.10.4	Hospodářský výsledek	82
4.10.5	Cash flow	82
	Závěr	83
	Summary	85
	Seznam použité literatury	87
	Elektronické zdroje	88
	Seznam obrázků.....	89
	Seznam tabulek	90
	Seznam grafů	90
	Seznam příloh	90
	Příloha 1	91

Úvod

Na začátku podnikání by si každá obchodní korporace měla zpracovat svůj podnikatelský plán, aby zjistila informace nejen o konkurenci a vlivech, které na ni působí, ale především aby získala informace sama o sobě. Podnikatelský plán je velmi důležitý pro získávání investorů, kteří pomáhají při nabývání finančních prostředků. Investoři vkládají finanční prostředky pouze do takových firem, u kterých vnímají potenciál a především návratnost investic. Správně zpracovaný podnikatelský plán může napomoci k jejich rozhodnutí.

Tématem bakalářské práce je zpracování podnikatelského plánu společnosti, která se bude zabývat prodejem fairtradových produktů v Českých Budějovicích. Tím se obyvatelé jihočeské metropole blíže seznámí s pojmem Fair Trade, a zároveň nákupem těchto produktů napomohou vybudování lepších podmínek pro výrobce z rozvojových zemí.

Hlavním cílem práce je vytvoření podnikatelského plánu vybraného podniku s využitím metod a postupů strategického řízení. Pro naplnění cíle byly stanoveny následující dílčí cíle, a to vymezení základních pojmů, charakterizování poslání podniku a připravení podkladů pro založení podniku se zaměřením na Fair Trade a vypracovat jeho podnikatelský plán.

Bakalářskou práci tvoří čtyři části. V první části je na základě studia odborné literatury zpracována literární rešerše, s vysvětlenými základními pojmy, které úzce souvisí s danou problematikou. Druhá část obsahuje metodiku práce, ve které je vysvětlen postup zpracování práce. Třetí část představuje podnikatelský plán, který kromě jiného obsahuje popis produktů. Produkty byly zvoleny na základě dotazníkového šetření, kterého se zúčastnili respondenti bydlící v Českých Budějovicích. Jedná se o čokolády a kakao, kávu a čaj. Dále následuje popis firmy, který doplňuje analýza o zákaznících a konkurenci. Poté jsou stanoveny klíčové osobnosti rozdělení pracovních pozic. Marketingovou část tvoří především podrobné zpracování 4P marketingového mixu. Další část se zabývá provozní činností, přičemž jsou zmíněni i dodavatelé důležití pro společnost. Poslední částí podnikatelského plánu představuje finanční plán, který se zabývá číselným zpracováním předchozích kapitol. Čtvrtou a poslední částí je závěr, který shrnuje bakalářskou práci a nabízí odpovědi na stanovené cíle.

Literární přehled

1 Základní pojmy

1.1 Podnikatel

Občanský zákoník, který je platný od 1. 1. 2014, nově definuje podnikatele (§ 420) jako osobu, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.

Pro účely ochrany spotřebitele a podle § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.

„Podnikatelé jsou někdy považováni buď za vlka, kterého je třeba zabít, nebo za krávu, kterou je třeba stále dojit. Přitom by však měli být považováni za koně, který táhne káru.“ W. Churchill (Srpková & Řehoř, 2010)

1.1.1 Historický vývoj

Již ve středověku se objevil pojem podnikatel ve francouzštině ve smyslu „prostředník, zprostředkovatel, osoba zodpovídající za velké projekty“. Později (v 17. století) se význam tohoto slova přesouvá do širšího společenského kontextu a navazuje na pojem rizika (zisku nebo ztráty) z kontraktu. Výrazně byl pojem podnikatel oddělen až irským ekonomem Richardem Cantillonem v roce 1725. R. Cantillon tento pojem rozlišil ve významu podnikatele nesoucí riziko a rentiéra, který poskytuje kapitál za určitou cenu (rentu).

Další myšlenkový posun nastal v roce 1797, kdy byl podnikatel chápán jako osoba nesoucí riziko projektu, osoba plánující, dohlížející, organizující a vlastníci určitý projekt. Tato etapa byla ukončena francouzským ekonomem, který se jmenoval Jean-Baptiste Say. J. B. Say odlišil zisk podnikatele od zisku z kapitálu. Podobně uvažoval i Francis Walker, který rozlišoval mezi osobami, které poskytují zdroje a dostávají úroky, a osobami, jejichž zisky pocházejí z manažerských schopností.

K vlastnostem podnikatele se postupně přidávaly další rysy. Joseph Schumpeterhovoří o vlastnosti inovátora. Albert Shapero prohlásil, že podnikatel se musí chopit iniciativy. Později přišel GiffordPinchot s pojmem intrapodnikatel, který představuje podnikatele v rámci již existující organizace (Srpová & Řehoř, 2010).

1.2 Podnikání

Na pojem „podnikání“ se můžeme dívat z různých pohledů:

- Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vyvážením pracovních míst a příležitostí.
- Právnícké pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Veber & Srpová, 2005)

Definice podnikání se odvíjí od definice podnikatele, která je účinná od 1.1 2014 (§ 420). „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“¹

Některé pojmy z této definice je potřeba si lépe přiblížit.

- Soustavná činnost je taková činnost, která je vykonávána opakovaně a pravidelně.
- Samostatná činnost je vykonávána podnikatelem – u fyzické osoby ji vykonává podnikatel osobně; u právnické osoby se jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu.
- Vlastní účet, tzn. podnikatel činí úkony svým jménem a příjmením (u fyzické osoby), právnická osoba pod svou obchodní firmou.

¹ Definice podnikatele podle Nového občanského zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb.)

- Vlastní odpovědnost, tzn. podnikatel nese veškerá rizika za výsledky své činnosti.
- Dosažení zisku, což znamená, že činnost má být vykonávána s úmyslem dosažení zisku, ale nemusí ho být dosaženo. (Srpová & Řehoř, 2010)

1.3 Založení nového podniku

1.3.1 Právní formy podnikání

Na území České republiky lze podnikat jako fyzická osoba, ale i jako osoba právnická. Obecně se mohou podniky rozdělit na podnik jednotlivce a osobní a obchodní společnosti.

Podnik jednotlivce je typický tím, že je vlastněn jednou osobou. Výhodami tohoto typu podnikání je menší kapitál pro založení a minimální regulace ze strany státu. Nalezneme zde i nevýhody, jako je např. obtížný přístup ke kapitálu, neomezené ručení za dluhy společnosti a omezená životnost firmy, která je daná délkou života majitele. Obvyklou formou podniku jednotlivce je živnost.

Živnost

Živností je míněna soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Fyzická osoba musí splňovat všeobecné podmínky, mezi které patří:

- dosažení věku 18 let, pokud nebylo požádáno o zploletění soudem;
- způsobilost k právním úkonům;
- bezúhonnost, pro tyto účely se nepovažuje osoba, která byla pravomocně odsouzena pro trestný čin spáchaný úmyslně, jestliže byl tento trestný čin spáchán v souvislosti s podnikáním, anebo s předmětem podnikání, o který žádá nebo který ohlašuje, pokud se na ni nehledí, jako by nebyla odsouzena;²
- byl-li zrušen konkurz, protože majetek dlužníka je zcela nepostačující pro uspokojení věřitelů (Srpová & Řehoř, 2010).

Živnostenský úřad může některé překážky prominout, pokud dlužník prokáže, že jsou u něho předpoklady pro řádné plnění povinností při podnikání a pro řádné plnění finančních závazků (Srpová & Řehoř, 2010).

² Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Dále nemohou být zahrnuty osoby, kterým byl soudem nebo správním orgánem uložen trest zákazu činnosti v daném oboru, nebo kterým bylo zrušeno živnostenské oprávnění pro závažná porušení povinností (Srpková & Řehoř, 2010).

Pokud soud v insolvenčním řízení nařídil předběžné opatření, tak fyzická i právnická osoba může učinit úkony související se vznikem, změnou nebo zrušením živnostenského oprávnění jen s písemným souhlasem insolvenčního správce (Srpková & Řehoř, 2010).

A. Živnost ohlašovací

Živnostenské oprávnění k výkonu ohlašovací živnosti vzniká při splnění zákonných podmínek, tedy okamžikem ohlášení. Ohlášení se podává na předepsaném tiskopise u příslušného živnostenského úřadu.

Mezi živnosti ohlašovací patří:

- a) živnosti řemeslné – odborná způsobilost se zde získá vyučením v oboru a praxí (např. opravy silničních vozidel, hodinářství, truhlářství apod.);
- b) živnosti vázané – odborná způsobilost je stanovena pro každou živnost samostatně, k provozování těchto živností je potřeba průkaz způsobilosti (např. montáž a opravy tlakových zařízení, kotlů apod.);
- c) živnosti volné – odborná způsobilost není stanovena. Nalezneme zde všechny ostatní živnosti (Synek, 2006).

B. Živnosti koncesované

Koncesované živnosti se mohou vykonávat pouze na základě koncese. Koncese je povolení, které uděluje živnostenský úřad. K udělení je potřeba, aby měl uchazeč požadované vzdělání, absolvoval speciální kurzy apod. Mezi koncesované živnosti patří např. opravy zbraní, provozování střelnic, taxislužba, pohřební služby apod. (Synek, 2006).

Kapitálové společnosti

Charakteristickým rysem kapitálových společností je to, že společníci se podílí na tvorbě kapitálu a ručí za závazky společnosti do výše svého vkladu.

V České republice rozlišujeme dva typy kapitálových společností: akciovou společnost a společnost s ručením omezeným.

A. Akciová společnost

Akciová společnost (zkratka a. s.) je společnost, která má základní kapitál rozdělen na určité množství akcií. Zakladatelé musí přijmout stanovy, aby mohla společnost vzniknout. Ve stanovách nalezneme informace např. o tom, jaká je výše základního kapitálu, jaký je počet akcií a jejich jmenovitá hodnota (popř. jestli budou platné na jméno nebo na majitele apod.), počet hlasů spojených s jednou akcií a způsob hlasování na valné hromadě apod.

Výše základního kapitálu se odvíjí od toho, zda se jedná o veřejnou nabídku akcií (výše kapitálu je minimálně 20 000 000 Kč), nebo bez veřejné nabídky akcií (výše kapitálu činní minimálně 2 000 000 Kč).

Akcie jsou definované jako cenný papír nebo zaknihovaný cenný papír, se kterým jsou spojena práva společníka podílet se společně na jejím řízení, jejím zisku, i na likvidačním zůstatku při jejím zrušení s likvidací (i-podnikatel.cz).

Na území České republiky je možno zvolit systém vnitřní struktury. Dříve existoval pouze jeden systém, který se nazývá dualistický, ale Zákonem o obchodních korporacích³ se vnitřní struktura rozrostla o monistický systém, ve kterém má své místo statutární ředitel a správní rada.

a) dualistický systém

- Valná hromada – nejvyšší orgán. Nalezneme zde všechny akcionáře, kteří rozhodují o založení společnosti, o změně stanov, volí orgány společnosti, schvalují rozdělení zisku a účetní závěrku. Každý akcionář má počet hlasů podle toho, kolik akcií vlastní.
- Představenstvo – statutární orgán. Zajišťuje řádné vedení účetnictví, předkládá valné hromadě ke schválení řádnou, mimořádnou, případně mezitímní účetní závěrku a v souladu se stanovami také návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty. Má 3 členy, pokud nestaví stanovy jinak.
- Dozorčí rada – orgán, který má kontrolní činnost a vzniká pouze v případě, že je zvolen valnou hromadou. Také zahrnuje 3 členy, pokud stanovy nestanoví jinak. (Synek, 2006).

³ dle Zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

b) monistický systém

- Správní rada – kontrolní orgán, který má 3 členy.
- Statutární ředitel – statutární orgán, jmenován správní radou.

B. Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným (zkratka s. r. o. nebo spol. s r. o.) může být založena jednou nebo více fyzickými, nebo právnickými osobami. Podle nového občanského zákoníku minimální výše základního kapitálu činí 1 Kč. Společnost ručí veškerým svým majetkem a společníci ručí do výše svého nesplaceného vkladu.

Mezi orgány společnosti s ručením omezeným patří:

- Valná hromada – nejvyšší orgán.
- Jednatel – statutární orgán, může být jeden nebo více jednatelů. Jednateli přísluší obchodní vedení společnosti.
- Dozorčí rada – kontrolní orgán, který dohlíží na činnost jednatelů, nahlíží do obchodních a účetních knih, jiných dokladů a účetních závěrek. Kontroluje zanesené údaje. Podává jednou ročně zprávu o své činnosti valné hromadě apod.

Osobní obchodní společnosti

Osobní obchodní společnosti jsou tvořeny a vlastněny minimálně dvěma nebo více osobami, jejichž zisk je dělen a které společně zodpovídají za všechny ztráty.

A. Komanditní společnost

Komanditní společnost (zkratka k. s.) je zakládána minimálně dvěma společníky, z nichž jeden je komanditista, který ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, a jeden společník je komplementář, který ručí za společnost celým svým majetkem. Zisk se rozděluje podle společenské smlouvy.

Minimální výše základního kapitálu, který je tvořen vklady komanditistů, činí 5 000 Kč.

Komanditní společnost obsahuje pouze dva orgány a těmi jsou:

- Komanditista – kontrolní orgán,
- Komplementář – statutární orgán.

B. Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost (zkratka v. o. s. nebo veř. obch. spol.) se skládá minimálně ze dvou podnikatelů. Tito podnikatelé podnikají pod společným jménem, jehož součástí musí být označení „veřejná obchodní společnost“.

Výše základního kapitálu není stanovena. Společníci ručí společně a nerozdílně.

Veřejná obchodní společnost vlastní orgán pouze jeden:

- Statutární orgán – každý ze společníků, pokud se ve společenské smlouvě nedohodli jinak.

Družstvo

Družstvo je organizace provozovaná a vlastněná společností osob, jejím cílem nemusí být vytvářet zisk, ale dávat užitek svým členům (např. bytové družstvo, zemědělské družstvo, spořitelní družstvo aj.)

Zakládá se pomocí minimálně 5 fyzických osob nebo 2 právnických osob. Maximální počet členů není omezen.

Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem, ale společníci neručí. Vklady členů nemusí být pouze finanční, ale jiné majetkové hodnoty, jako např. zemědělská půda, zvířata apod.

Obchodní firma musí obsahovat „družstvo“.

Mezi orgány družstva patří:

- Členská schůze – nejvyšší orgán. Právo zúčastnit se členské schůze mají všichni členové družstva, ale i likvidátor a další osoby, o nichž tak stanoví jiný právní předpis.
- Představenstvo – statutární orgán. Zajišťuje řádné vedení účetnictví, předkládá členské schůzi ke schválení účetní závěrku a v souladu se stanovami také návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty. Má 3 členy, pokud stanovy neurčí vyšší počet členů.
- Kontrolní komise – kontrolní orgán, který kontroluje činnosti družstva a projednává stížnosti členů. Při výkonu své činnosti je nezávislá na ostatních orgánech družstva.

1.3.2 Zdroje financování nového podniku

K založení podniku jsou potřeba finanční prostředky, jejichž výše může být ovlivněna následujícími faktory:

- **Specializace podniku:** jiné požadavky na počáteční kapitál má firma poskytující služby a jiné výrobní firma, která ke své činnosti potřebuje více prostoru, ale i stroje, zařízení, materiál apod.
- **Forma podnikání:** vyšší požadavky na kapitál mají kapitálové společnosti, kdy výše základního kapitálu je dána dle obchodního zákoníku.
- **Umístění firmy:** větší náklady např. za pronájem prostorů mají společnosti, které se nachází v centru velkých měst, než v místech s nižší spotřebitelskou poptávkou.
- **Cíle podnikání:** pokud se firma plánuje postupně rozšiřovat, tím vyšší nároky na počáteční kapitál má (Srpková & Řehoř, 2010).

Kapitál podniku

Kapitál podniku lze chápat jako souhrn zdrojů, který financuje majetek podniku. Část kapitálu je vázána na dlouhodobý hmotný, nehmotný nebo finanční majetek. Zpravidla to bývá větší část kapitálu, která je vázána v nehmotné formě oběžného majetku. Potřebná hodnota kapitálu se stanoví na základě zakladatelského rozpočtu nebo finančního plánu.

Kapitál rozdělujeme navlastní a cizí, krátkodobý a dlouhodobý, interní a externí (Šiman & Petera, 2010).

A. Vlastní kapitál

Vlastní kapitál považujeme za dlouhodobý kapitál z toho důvodu, že u něj není stanovena doba splatnosti. Vlastní kapitál je tvořen souhrnem vkladů jak v peněžité, tak i nepeněžité formě všech majitelů, nebo výsledky vlastní podnikatelské činnosti.

Vlastní kapitál je vymezen následujícími charakteristickými rysy:

- je hlavním nositelem podnikatelského rizika;
- představuje ochotu majitelů podílet se na podnikatelském riziku;

- zvyšuje finanční stabilitu podniku;
- požaduje nejvyšší výnos;
- je dlouhodobým zdrojem financování (Šiman & Petera, 2010).

Struktura vlastního kapitálu je tvořena:

- základním kapitálem,
- kapitálovými fondy,
- fondy ze zisku,
- výsledkem hospodaření minulých let,
- výsledkem hospodaření běžného účetního období (Šiman & Petera, 2010).

Základní kapitál

Základní kapitál můžeme považovat za externí vlastní zdroj financování. Představuje nejstabilnější část mezi ostatními částmi vlastního kapitálu (Šiman & Petera, 2010).

Kapitálové fondy

Kapitálové fondy se rozdělují na emisní ážio a ostatní kapitálové fondy. Emisní ážio je fond typický pro akciové společnosti. Představuje rozdíl mezi emisním kursem akcie a její jmenovitou hodnotou.

Ostatní kapitálové fondy mohou vytvářet všechny obchodní společnosti. Vznikají např. z darů, účelových dotací na pořízení investičního majetku, vkladů společníků, které nemají za následek zvýšení základního kapitálu podniku, apod. (Šiman & Petera, 2010).

Fondy ze zisku

Synonymem k fondům ze zisku jsou rezervní fondy. Považujeme je za interní vlastní zdroj financování. Vytváří se:

- povinně ze zákona, kdy zákon stanoví způsob tvorby i minimální výši (rezervní fond u kapitálových společnostech, nedělitelný fond u družstva);
- fakultativně, z vlastního rozhodnutí podniku. Řadíme sem statutární a ostatní fondy (Šiman & Petera, 2010).

Nedělený zisk minulých účetních období

Nerozdělený zisk je považován za interní vlastní zdroj financování. Posiluje finanční stabilitu podniku a zabezpečuje jeho budoucí rozvoj. Pokud je výsledkem hospodaření ztráta, pak snižuje hodnotu vlastního kapitálu (Šiman & Petera, 2010).

Výsledek hospodaření běžného účetního období

Stejně jako předchozí bod i výsledek hospodaření běžného účetního období je považován za interní vlastní zdroj financování. Vlastníci podniku rozhodují o tom, zda bude výsledek hospodaření rozdělen mezi vlastníky, anebo jestli bude přidělen do fondů či zda zůstane ve formě nerozděleného zisku (Šiman & Petera, 2010).

B. Cizí kapitál

Cizí kapitál lze rozdělit podle splatnosti na krátkodobý a dlouhodobý. Za krátkodobý cizí kapitál se považuje ten kapitál, jehož splatnost je kratší než jeden rok. Je využíván u většiny podnikatelů jako významný externí zdroj financování podniku.

Mezi nevýhody cizího kapitálu patří zvyšování zadluženosti podniku, protože tím se snižuje jeho finanční stabilita. Vysoký podíl cizího kapitálu může omezovat jednání managementu, které se musí přizpůsobit věřitelům, a v neposlední řadě každý další cizí kapitál je dražší a náročnější získat.

Mezi významné zdroje krátkodobého kapitálu patří:

- bankovní úvěry,
- dodavatelské úvěry,
- závazky vůči zaměstnancům,
- závazky vůči státu,
- odběratelské úvěry,
- krátkodobé finanční výpomoci.

Mezi zdroje dlouhodobého kapitálu můžeme zařadit:

- dlouhodobé bankovní úvěry,
- dluhopisy,
- rezervy (Šiman & Petera, 2010).

1.3.3 Alternativní zdroje kapitálu

Mezi alternativní zdroje kapitálu můžeme zařadit:

- leasing,
- dotace,
- faktoring a forfaiting,
- tiché společenství,
- rizikový kapitál.

A. Leasing

Leasing neboli pronájem lze považovat za cizí, dlouhodobý zdroj financování. Podnik získá majetek, za který neplatí celou kupní cenu ihned, ale platí pravidelně určité částky po určitou dobu.

V leasingových operacích se nachází tři základní subjekty: výrobce, leasingová firma (pronajímatel) a nájemce.

Kupní smlouva se uzavírá mezi výrobcem a pronajímatelem. Leasingovou smlouvu uzavře až poté nájemce a pronajímatel. Tato smlouva upravuje vztahy po dobu nájmu a zpravidla řeší budoucnost pronajímaného předmětu po skončení nájemné smlouvy (Šiman & Petera, 2010).

Rozlišujeme tři základní typy leasingu:

- operativní,
- finanční,
- zpětný.

Operativní leasing

Smlouva u operativního leasingu je uzavřena na kratší dobu než je životnost pronajímané věci, proto můžeme mluvit o krátkodobém až střednědobém smluvním vztahu, který můžeme vypovědět již v jeho průběhu. Pronajaté věci se během doby používání pravidelně dávají do servisu. Po skončení doby platnosti smlouvy se majetek opět vrací do vlastnictví leasingové společnosti (Šiman & Petera, 2010).

Finanční leasing

Tento typ leasingu je nevypověditelný. Po skončení doby pronájmu dochází k odkupu najaté věci nájemcem. Nájemce si většinou majetek pojišťuje a udržuje sám (Šiman & Petera, 2010).

Zpětný leasing

Tato varianta se využívá především proto, aby zajistila likviditu podniku. Podnik prodá svůj majetek leasingové společnosti, která mu ho zpětně pronajme. Značnou nevýhodou je vyšší konečná cena předmětu leasingu (Šiman & Petera, 2010).

B. Dotace

Dotace je finanční částka, která podporuje především nějakou veřejně prospěšnou, ekologickou či jinou požadovanou činnost. Mezi nejvýznamnější zdroje dotací patří stát a strukturální fondy EU.

C. Faktoring a forfaiting

Faktoring je zvláštní forma financování, kdy dodavatel odprodá své krátkodobé pohledávky vůči odběrateli bance, která zde vystupuje jako faktor. Banka se stane výhradním majitelem pohledávky a novým věřitelem. Sama si zajišťuje úhradu a přebírá riziko nesplacení.

Forfaiting je odkup krátkodobých, střednědobých, ale i dlouhodobých pohledávek, které vznikly především při vývozu. Oproti faktoringu se zde odkupují zajištěné pohledávky (Junior Achievement, o.p.s., 2014).

D. Tiché společenství

Tichý společník poskytne kapitál společnosti především v případech, kdy jsou standardní zdroje financování špatně dostupné. Tento společník většinou požaduje vyšší výnos než ostatní věřitelé. Může se jím stát jak fyzická, tak i právnická osoba.

E. Rizikový kapitál

Rizikový kapitál se využívá, pokud financování dlouhodobými zdroji je nemožné, nevýhodné nebo problematické. Investor se podílí na vedení firmy s právem veta v některých zásadních rozhodnutích, protože když firma neuspěje, pak investor ztratí vložené prostředky. A pokud společnost uspěje, investor několikrát zhodnotí své vložené finanční prostředky (Šiman & Petera, 2010; JVM-RPIC, spol. s r.o., 2011).

2 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnitřní i vnější faktory související s podnikatelskou činností.“ (Srpková & Řehoř, 2010)

Podnikatelský plán se může sestavovat z několika různých důvodů. Uvnitř firmy může sloužit jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nebo jako nástroj kontroly. Využívá se především při zakládání firmy anebo v případě, kdy firma stojí před výraznými změnami. Tyto změny mohou mít dlouhodobý vliv na chod firmy.

Tento dokument poskytuje v některých případech podnikatel i externím subjektům, např. pokud se uchází o některý druh podnikatelské podpory. Snaží se přesvědčit banku, či jiného investora o výhodnosti projektu. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může velmi pozitivně přispět k získání potřebného kapitálu (Srpková & Řehoř, 2010).

2.1 Tvorba business modelů

V příručce s názvem „Tvorba business modelů“ od Alexandra Osterwaldera a Yvese Pigneur se oba autoři zabývají moderní metodou tvorby business modelů. Na této příručce spolupracovalo celkem 470 lidí z praxe ze 45 zemí světa (Osterwalder & Pigneur, 2012).

Jejich definice business modelu zní následovně: „Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.“ (Osterwalder & Pigneur, 2012). Důležitými prvky business modelů jsou:

- zákaznické segmenty,
- hodnotové nabídky,
- kanály,
- vztahy se zákazníky,
- zdroje příjmů,
- klíčové zdroje,
- klíčové činnosti,
- klíčová partnerství,
- struktura nákladů (Osterwalder & Pigneur, 2012).

2.1.1 Zákaznické segmenty

Zákazníci jsou pro podnik velmi cenní, protože bez nich by firma nemohla zajišťovat svůj zisk. Proto je vhodné, aby podnik své zákazníky rozdělil do několika skupin (segmentů) podle jejich potřeb, chování či jiných společných atributů. Podnik si pak může vybrat, na který segment zákazníků se zaměří (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.2 Hodnotové nabídky

Pod pojmem „hodnotové nabídky“ si můžeme představit důvod, proč vlastně dávají zákazníci přednost jedné firmě před druhou. Hodnotová nabídka se zabývá problémem zákazníka nebo uspokojuje jeho potřebu. Skládá se z balíčku spojení výrobků nebo služeb, které reagují na požadavky specifického segmentu zákazníků.

Hodnotová nabídka může být kvantitativní (např. cena, rychlost služby) nebo kvalitativní (např. design, spokojenost zákazníků).

K tvorbě hodnoty mohou přispět následující prvky:

- novost – zákazníci začínají pociťovat nové potřeby až potom, co vznikne nová hodnotová nabídka (např. nový typ mobilního telefonu);
- výkon – např. u počítačů, kdy se zvyšuje jejich výkon a růst poptávky je také vyšší;
- přizpůsobení výrobků a služeb zákazníkům či zákaznickým segmentům na míru;
- „zvládnutí úkolů“ – firma pomáhá zvládnout zákazníkovi určité úkoly;
- design – patří mezi důležité prvky, protože díky nadprůměrnému designu může výrobek vyniknout (např. odvětví módy);
- značka – hodnotu mohou zákazníci vidět již v tom, že používají a ukazují ostatním určitou značku (např. hodinky Rolex);
- cena – tím, že nabídneme podobnou hodnotu za nižší cenu, uspokojíme potřeby zákazníků segmentů citlivých na cenu;
- snižování nákladů – snaha pomoci zákazníkům se snižováním nákladů;
- snižování rizika – zákazníci umí ocenit, pokud lze snížit riziko při nákupu (např. delší záruka na ojetý automobil);
- dostupnost – zařízení dostupnosti výrobků a služeb zákazníkům, kteří dříve neměli k daným výrobkům přístup;

- pohodlnost/využitelnost – snaha o větší pohodlí a snadnost používání pro zákazníky (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.3 Kanály

Tato část se zabývá komunikací se zákaznickými segmenty, jakým způsobem k nim firma přistupuje, aby jim předala hodnotovou nabídku.

Kanály plní několik následujících funkcí:

- zvyšování povědomí o výrobcích a službách firmy mezi zákazníky;
- pomoc zákazníkům se zhodnocením hodnotové nabídky;
- nabídnutí možnosti zakoupit si konkrétní produkty a služby;
- předání hodnotové nabídky zákazníkům;
- poskytování poprodejní zákaznické podpory (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.4 Vztahy se zákazníky

Dané vztahy mohou být různé, a proto by si firma měla ujasnit, jaké vztahy chce se zákazníky udržovat. Mohou vycházet z následujících motivací:

- získání zákazníků;
- udržení zákazníků;
- navyšování prodeje.

Správná volba vztahů se zákazníky pak ovlivňuje jejich celkovou spokojenost. Můžeme tyto vztahy rozdělit do několika kategorií:

- Osobní asistence – vztah vzniká přímo na prodejně mezi zákazníkem a zástupcem firmy, který zákazníkovi poskytuje pomoc při prodeji, ale také po uskutečnění nákupu.
- Individuální osobní asistence – zástupce firmy se individuálně věnuje určitému klientovi. Tento vztah se utváří během delšího časového období.
- Samoobsluha – nejedná se o přímý vztah, zákazník se o sebe musí postarat sám.
- Automatizované služby – jedná se o spojení zákaznické samoobsluhy s automatizovanými procesy. Firma je schopna rozpoznat jednotlivé zákazníky, jejich vlastnosti a potřeby.

- Komunity – firmy se zajímají o komunity, se kterými intenzivněji komunikují a vytvářejí z nich potenciální zákazníky. Usnadňují také vzájemný kontakt mezi členy komunity a firmou.
- Spoluvorba – firma spolupracuje se svými zákazníky, a tím společně vytváří hodnotu (např. uživatelské recenze). (Osterwalder&Pigneur, 2012)

2.1.5 Zdroje příjmů

Zdroje příjmů patří mezi stavební prvky, které představují hotovost, kterou firma získává z každého zákaznického segmentu. Rozlišujeme dva typy zdrojů příjmů:

- transakční příjmy z jednorázových plateb,
- opakující se příjmy z průběžných plateb, a to buď za předání hodnotové nabídky zákazníkům, nebo za poskytnutí poprodejní zákaznické podpory.

Získávat příjmy lze několika způsoby:

- prodej aktiv – např. prodej vlastnických práv k fyzickému produktu;
- poplatek za užití – za využívání nějaké služby, čím více zákazník tuto službu využívá, tím více za ní platí (např. telefonní hovor);
- předplatné – prodej stálého přístupu k nějaké službě;
- půjčování/pronájem – dočasné poskytnutí výhradního práva využívat po určitou dobu nějaký produkt za poplatek;
- poskytování licencí – poskytnutí povolení využívat majetek, který je chráněný autorskými právy za licenční poplatek;
- brokeragefees – zprostředkování služeb mezi dvěma nebo více stranami (např. realitní agenti);
- reklama – poplatky za reklamu na určitou službu, výrobek či značku (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.6 Klíčové zdroje

Zde nalezneme nejdůležitější aktiva, která jsou potřeba k tomu, aby mohl business model fungovat. Umožňují vytvořit a prezentovat hodnotovou nabídku, proniknout na trhy, udržovat vztahy se zákazníky a získávat příjmy.

Podoby klíčových zdrojů:

- Fyzické zdroje – jsou často náročné na kapitál, např. výrobní prostory, budovy, vozidla, stroje, distribuční sítě apod.
- Duševní zdroje – je těžké je vytvořit, ale mají významnou hodnotu, např. značky, patenty, autorská práva, partnerství, databáze zákazníků apod.
- Lidské zdroje – jsou důležitým zdrojem business modelu, protože hrají důležitou roli při využívání znalostí a kreativity.
- Finanční zdroje – k získání klíčových zaměstnanců firma potřebuje finanční zdroje nebo finanční záruky (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.7 Klíčové činnosti

Pokud chceme, aby náš business model fungoval a zároveň byl úspěšný, musí také fungovat následující činnosti:

- Výroba – ať už se jedná o navrhování, výrobu a poskytování výrobku v určitém množství nebo ve vysoké kvalitě. Je tím nejdůležitějším ve výrobních firmách.
- Řešení problémů – vhodné při nalézání nových řešení problémů jednotlivých zákazníků. Využívá se ve firmách, které poskytují služby, např. v nemocnicích.
- Platforma/síť – funkci platformy mohou splňovat sítě, zprostředkovací platformy, software nebo značky (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.8 Klíčová partnerství

Partnerství neboli spojenectví je pro firmy důležité kvůli fungování jejich business modelů, snížení rizika nebo získání zdrojů.

Lze rozlišovat čtyři základní typy partnerství:

- strategická spojenectví mezi subjekty, které si nekonkurují;
- spolupráce, tzn. strategická partnerství mezi konkurenčními subjekty;
- společné podniky s cílem vytvářet nové podnikatelské projekty;
- vztahy mezi kupujícím a dodavatel s cílem zajistit si spolehlivé dodávky (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.1.9 Struktura nákladů

Poté, co se definující klíčové zdroje, činnosti a partnerství, můžeme tyto náklady poměrně snadno vyčíslit. Patří sem veškeré náklady, které souvisí s fungováním business modelu.

Podle toho, čím jsou modely motivovány, můžeme rozlišovat dva typy modelů:

- model motivovaný náklady – snaží se o minimalizaci nákladů za každou cenu, např. nízkonákladové letecké společnosti;
- model motivovaný hodnotou – firmy nezajímají tolik jejich náklady, spíše se zabývají tvorbou hodnoty, např. luxusní hotely.

Struktura nákladů může mít tyto vlastnosti:

- Fixní náklady – náklady, které jsou nezávislé na objemu vyráběných výrobků či poskytovaných služeb, např. platy, nájemné apod.
- Variabilní náklady – náklady, které jsou závislé na objemu vyráběných výrobků či poskytovaných služeb, např. spotřeba materiálu apod.
- Úspory z rozsahu – výhody, které nám vzniknou při rozšíření výroby, např. množstevní slevy při nákupu.
- Úspory ze sortimentu – tyto výhody firma získá při vyšším rozsahu provozu (Osterwalder&Pigneur, 2012).

2.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při tvorbě podnikatelského plánu bychom se měli řídit obecně platnými zásadami. Především z toho důvodu, že externí subjekt může mít k dispozici podnikatelské plány i z jiných firem, které se ho snaží přesvědčit, aby právě jim poskytl finanční prostředky. A právě proto je nutné, aby podnikatelský plán dodržoval tyto zásady a byl:

- **inovativní:** nové řešení přineseme tím, že zákazníka přesvědčíme o tom, že náš výrobek nebo služba ho bude uspokojovat ještě lépe;
- **srozumitelný a uváženě stručný:** nepleteme si psaní podnikatelského plánu se slohovým cvičením, a proto píšeme stručně, jednoduše, popisujeme základní fakta a netěsníme mnoho myšlenek do jedné věty;
- **logický a přehledný:** dbáme na věcnou návaznost, informace podkládáme daty v tabulkách a grafech, tvrzení si nesmí odporovat;
- **pravdivý a reálný:** tuto zásadu považujeme za samozřejmost;
- **respektující rizika:** v této zásadě se počítá s budoucností, proto zde identifikujeme rizika, návrh a opatření na jejich eliminaci. Tímto si zvýšíme důvěryhodnost podnikatelského plánu (Srpová & Řehoř, 2010).

2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu v současné době není právně upravena, a proto existuje několik různých variant, jak by mohla tato struktura vypadat. Velmi záleží na autorovi, který podnikatelský plán vytváří, aby naplnil všechny důležité body. Zároveň se musí přihlížet i na účel sestavení.

Fotr (1999) definoval strukturu podnikatelského plánu následovně:

- Realizační resumé
- Charakteristika firmy a jejich cílů
- Organizace řízení a manažerský tým
- Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie
- Shrnutí a závěry
- Přílohy

Struktura podnikatelského plánu podle autorů Veber a Srbová (2005) je následující:

- Obsah
- Shrnutí
- Všeobecný popis firmy
- Klíčové osobnosti
- Produkty (výrobky nebo služby)
- Okolí firmy
- Prodej
- Výroba, provozní činnosti
- Jakost, environment, bezpečnost
- Personální otázky
- Finanční plán
- Příloha

Bednářová a Škodová-Parmová (2010) strukturu podnikatelského plánu rozdělily následovně:

- Přehled podnikových záměrů
- Formulace cílů
- Stav technologického vývoje v navrhované oblasti
- Technický popis výrobku/služby

- Strategie trhu
- Prodejní taktika
- Navrhovaná organizace
- Kvantitativní dokumentace
- Vztahy k životnímu prostředí
- Závěry
- Přílohová část

Struktura podnikatelského plánu převzatá z anglického zdroje od autorů Brown a Gutterman vypadá následovně:

- Úvod
- Historie společnosti a popis
- Produkty a služby
- Výroba nebo metody
- Marketing
- Management a organizační struktura
- Lidské zdroje
- Speciální témata
- Finanční plán (Brown &Gutterman, 2009)

Autoři Srpová a Řehoř (2010) ve své publikaci uvádí následující strukturu, která je poněkud obsáhlejší:

1) Shrnutí

V této části by mělo být uvedeno, pro koho byl podnikatelský plán vytvořen. Shrnutí nemá být chápáno jako úvod, ale jako větší množství informací o tom, co se na následujících stránkách nachází. Ve čtenáři se má vyvolat zvědavost, abypokračoval ve čtení a zabýval se podrobnostmi. Shrnutí co do délky by nemělo být kratší než dvě, ale ne delší než sedm stránek.

2) Popis podnikatelského záměru

Pokud chceme mít úspěšný podnikatelský plán, musíme zdůraznit některé informace, abychom zákazníka zaujali. Musíme přijít s lepší nabídkou, zajímavější koncepcí nebo profesionálnějším servisem než konkurence.

Zdůrazníme proto zákazníkovi následující výhody:

- prospěch, který plyne z naší nabídky pro zákazníka a proč my jsme ti praví;
- hlavní konkurenční výhodu;
- nové možnosti při řešení problému, které přinese náš výrobek nebo služba;
- proč přicházíme s tímto výrobkem či službou.

Důležité je, abychom znali své potenciální zákazníky, věděli, na které trhy se chceme orientovat, a znali, kdo je naše konkurence. Musíme definovat kroky, které nás dovedou k našemu cíli.

3) Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)

Začneme s popisem produktu, který bude zajišťovat největší část obrátu. Nesmíme popisovat pouze technické parametry, protože podnikatelský plán velmi často čtou lidé, kteří nemají znalosti v našem oboru. Zdůrazníme pouze podstatné rysy produktu. Přidáme barevné prospekty, výkresy, diagramy, schémata nebo fotografie, které budou součástí přílohy.

4) Okolí firmy

Musíme prokázat, že známe okolí firmy, protože existují možné příležitosti i ohrožení. K analýze makrookolí můžeme využít STEP analýzu, která se týká sociálně-kulturního, technologického, ekonomického a politicko-právního prostředí. V analýze mikrookolí nás zajímají především zákazníci a konkurence.

5) Analýza zákazníků

Pro optimální výběr zákazníků musíme znát jejich potřeby a požadavky. Analýza by měla odpovědět na následující otázky:

- Které produkty budou poskytovány kterým zákazníkům?
- Kde budou produkty poskytovány?
- Jaký okruh zákazníků může být v dané oblasti získán a na jaké zákazníky se tak blíže zaměřit?
- Jaké motivy přimějí zákazníka ke koupi?
- Jaké má zákazník nákupní zvyklosti?

Po zjištění počtu zákazníků v jednotlivých segmentech je potřeba odhadnout průměrný počet nákupů na jednoho zákazníka.

6) Analýza konkurence

V analýze konkurence se zaměřujeme na všechny konkurenty, ale snažíme se poznat i sami sebe, např. uvědomit si vlastní pozici na trhu a přednosti oproti konkurenci. Poté se budeme zabývat pouze těmi konkurenty, kteří stojí vůči nám v konkurenčním vztahu.

Měli bychom sledovat u konkurenčních firem:

- odbytové cesty,
- objemy prodeje,
- kvalitu servisu,
- image produktů,
- dodací lhůty.

Podrobné informace o konkurenčních firmách můžeme získat z prospektů, informačních brožur, letáků, z tisku, ale i od jejich zákazníků, kteří mají s konkurenčním produktem zkušenosti. Veškeré informace je potřeba ověřit, abychom se vyhnuli možným spekulacím.

7) Informace o firmě

V této části se čtenář podnikatelského plánu dozví, kdo bude podnikatelský plán realizovat. Začíná se krátkou informací o dosavadní existenci firmy (datum založení, sídlo firmy, majitelé a motivace k založení). (Srpová & Řehoř, 2010).

U firem, které mají nějakou historii, napíšeme o podstatných změnách po dobu existence (např. výměna vedení, změna právní formy apod.). Nezapomeneme ani na výrazné úspěchy (např. získání patentu, splnění podmínek pro certifikaci, vítězství v soutěži apod.).

Uvádíme pouze fakta, která se dají ověřit. Do přílohy přiložíme účetní rozvahu, výsledovku, ukazatele finanční analýzy a stručné zhodnocení minulého konkurenčního postavení firmy. Tím si čtenář dokáže udělat o firmě věrohodný obraz.

8) Klíčové osobnosti

Charakteristika klíčových osobností ve firmě je velmi důležitá. Uvádí se dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Uvádí se také organizační schéma společnosti.

9) Marketing a prodej

Tato činnost je klíčová, jelikož musíme prokázat, jak nabídneme náš produkt zákazníkovi. Pomůže nám k tomu kvalitně zpracovaná marketingová koncepce.

V rámci marketingu bychom se neměli soustředit pouze na reklamu a aktivity, jejichž úkolem je získat zákazníka. Musíme se na marketingovou činnost podívat z širší perspektivy. Marketing je nástroj, který nám pomáhá na trhu v boji s velkým množstvím konkurentů o malé množství zákazníků.

Dále nás zajímá cenová politika, do které patří vše, co se pojí s tím, co dostane firma za svůj výrobek či službu. V rámci cenové politiky se zabýváme následujícím:

- stanovení ceny, např. s využitím kalkulace nákladů nebo cen konkurence;
- politika cenové úrovně, např. vysoké a nízké ceny;
- cenové strategie, např. cenová diferenciacce;
- politika slev a obchodních rabatů;
- platební podmínky, dodavatelská politika atd.

V prodeji nalezneme činnosti, které mají úzký vztah k trhu, např. plánování obratu, prodeje, distribuce produktu a opatření podporující prodej, mezi které patří na příklad reklama, účast na veletrzích, distribuce prospektů.

10) Výroba, provozní činnosti

V této části budou čtenáře zajímat výrobní postupy. Budeme se snažit zdůraznit naše výhody oproti konkurenci, např. levnější výrobní postup, výroba klíčových komponentů, které na trhu chybí apod. Dále se zmíníme o dodavatelích. Prokážeme znalost cenových výkyvů surovin a materiálů, počtu dodavatelů, konkurenčního prostředí na trhu jednotlivých dodavatelů, dodržování termínů ze strany dodavatelů, dostupnost suroviny a materiálů do budoucna.

11) Finanční plán

Ve finančním plánu najdeme předchozí části v číselné podobě. Mezi výstupy finančního plánu patří zahajovací rozvaha, plán nákladů a výnosů, plánový výkaz zisku a ztráty, plánová rozvaha, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti a plán financování. Veškeré výstupy finančního plánu musí být doloženy reálnými podklady.

12) Projektový plán

Projektový plán můžeme chápat jako harmonogram aktivit, které jsou spojené s podnikatelskou činností. Nalezneme zde aktivity přípravné fáze, realizace podnikatelského plánu a aktivity plánované v budoucnosti.

13) Analýza rizik

Riziko můžeme chápat jako negativní odchylku od cíle, který jsme si stanovili. Má nepříznivé dopady na firmu, a proto využíváme analýzu rizik k dvojímu náhledu na podnikatelský plán ze dvou úhlů. Z prvního úhlu nám pomůže nastínit pravděpodobnost dosažení očekávaných efektů, z druhého úhlu pohledu nám pomůže připravit si opatření pro případ, že riziková situace nastane. Mezi rizikové faktory můžeme řadit změny v chování zákazníků, legislativní změny, technologický obrat, slabé stránky podniku, špatný manažerský tým apod.

14) Příloha

Do přílohy podnikatelského plánu vkládáme např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností, dokumentaci produktů, jako jsou výkresy nebo jejich fotografie, výsledky propagačních akcí, zprávy a články z novin a časopisů o produktu a trhu, výkazy zisku a ztráty, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, získané certifikáty a mnoho dalších důležitých informačních materiálů.

2.4 Strategické řízení

Strategické řízení má v podniku na starosti vrcholový management nebo přímo vlastníci. Patří sem aktivity, které jsou zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji.

Pojem „strategie“ vyjadřuje představy o tom, jakým způsobem budou dosaženy firemní cíle (Váchal & Vochozka, 2013). Dále se v textu budeme zabývat základními metodami, které jsou uplatnitelné pro sestavení podnikatelského plánu.

2.4.1 SWOT analýza

Název SWOT analýzy vychází z anglických zkratk, které budou dále v textu blíže specifikovány. Tato analýza se zabývá jak vnějším, tak i vnitřním prostředím podniku. Jednotlivé faktory SWOT analýzy jsou:

- S (strengths) - popis vnitřních silných stránek;
- W (weaknesses) - popis vnitřních slabých stránek podniku;
- O (opportunities) - zkratka pro příležitosti ve vnějším prostředí podniku;
- T (threats) - identifikace ohrožení ve vnějším prostředí podniku.

Účelem SWOT analýzy není popisování slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení, ale zaměření se na vyzdvižení těch stránek, které mají strategický význam. Typické příklady silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení jsou uvedeny v tabulce 1. (Váchal & Vochozka, 2013).

Tabulka 1 Typické příklady silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> – kompetentnost v rozhodujících oblastech, – adekvátní finanční zdroje, – dobrá pověst u odběratelů, – uznávaná vůdčí pozice na trhu, – úspory z rozsahu, – vlastní technologie, – nákladová výhoda – lepší reklamní kampaň, – schopní řídicí pracovníci podniku 	<ul style="list-style-type: none"> – nejasný strategický záměr, – nevyužité kapacity, – nedostatek manažerských dovedností a talentu, – nekompetentnost, – vnitřní problémy v operativní sféře, – zaostávání ve výzkumu a vývoji, – slabá pozice na trhu, – nedokonalá distribuční síť, – podprůměrné marketingové schopnosti, – neschopnost financovat potřebné změny ve strategii, – vysoké náklady ve srovnání s konkurencí
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> – Obsluhovat další skupiny zákazníků, – vstoupit na nové trhy nebo tržní segmenty, – rozšířit nabídku výrobků a uspokojit tak další potřeby zákazníků, – diverzifikace, – vertikální integrace, – překonání obchodních bariér na atraktivních cizích trzích, – rychlejší růst trhu 	<ul style="list-style-type: none"> – konkurence ze strany cizích výrobců s nižšími náklady, – rostoucí prodeje substitučních výrobků, – pomalý růst trhu, – nepříznivý vývoj směnných kursů a obchodních politik zahraničních vlád, – nákladné regulační požadavky, – nízká obranyschopnost vůči recesi a životnímu cyklu podniku, – rostoucí síla odběratelů nebo dodavatelů, – měnící se potřeby a vkus zákazníků, – nepříznivé demografické změny.

Zdroj: Váchal & Vochozka, str. 433

SWOT matice znázorňuje kombinace slabých a silných stránek s příležitostmi a ohroženími, ze kterých vyplývají čtyři strategie (viz tabulka 2).

- SO (Využití) je strategie, která využívá silné stránky podniku ke zhodnocení příležitostí ve vnějším okolí. V reálném životě se moc nepoužívá, a proto tuto strategii považujeme za žádoucí stav, ke kterému podnik bude směřovat.
- WO (Hledání) strategie je zaměřena na odstranění slabých stránek pomocí využití příležitostí.
- ST (Konfrontace) strategii lze využít v případě, kdy je podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením.
- WT (Vyhybání) strategie patří mezi obranné strategie. Je zaměřena na odstranění slabých stránek a vyhnutí se ohrožení z vnějšího prostředí. Využívají se zde fúze, omezování výdajů, vyhlášení bankrotu nebo likvidace z toho důvodu, že podnik bojuje o přežití (Váchal & Vochozka, 2013).

Tabulka 2 SWOT matice

	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
Příležitosti (O)	WO strategie „HLEDÁNÍ“ (překonání slabé stránky využitím příležitosti)	SO strategie „VYUŽITÍ“ (využití silné stránky ve prospěch příležitosti)
Ohrožení (T)	WT strategie „VYHYBÁNÍ“ (minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení)	ST strategie „KONFRONTACE“ (využití silné stránky k odvrácení ohrožení)

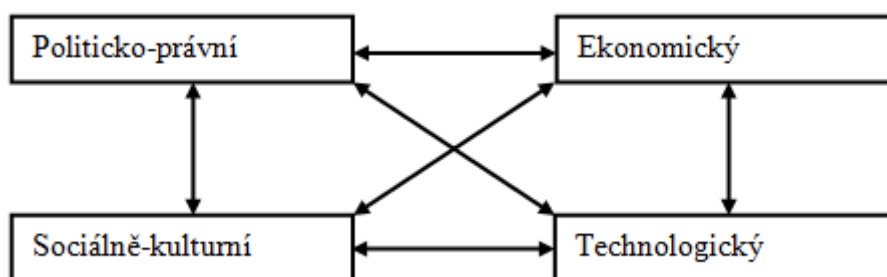
Zdroj: Váchal & Vochozka, str. 434

2.4.2 STEP analýza

STEP analýza, někdy označována jako PEST analýza, je jednoduchý nástroj k ohodnocení vnějších vlivů faktorů na podnik. Faktory STEP analýzy jsou znázorněny na obrázku 1. Jejím úkolem je odpovědět na tyto tři otázky:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější? (Váchal & Vochozka, 2013)

Obrázek 1 STEP analýza



Zdroj: Váchal & Vochozka, str. 399

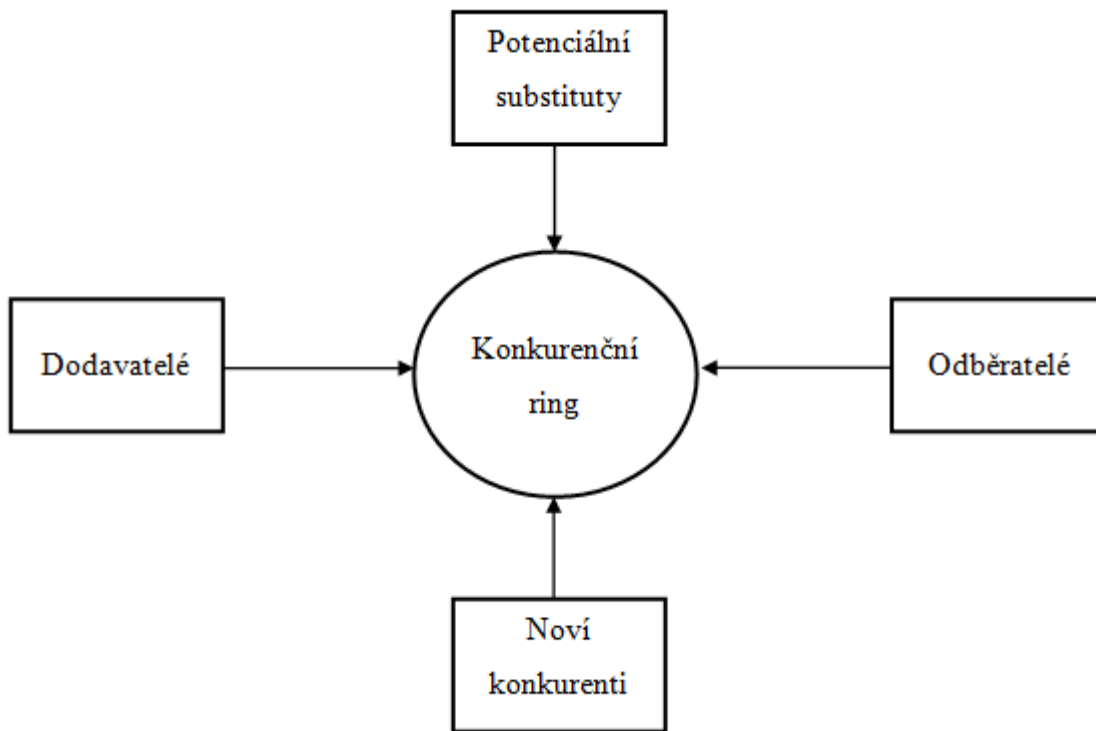
Mezi sledované faktory STEP analýzy patří:

- Sociálně-kulturní faktory: faktory, které souvisí se způsobem života lidí. Např. demografie, mobilita obyvatelstva, životní styl, úroveň vzdělání a přístupy k práci a volnému času.
- Technologické faktory: faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a knowhow. Např. vládní výdaje na vědu a výzkum, nové objevy, vynálezy a patenty, transfer technologií a míra zastarávání výrobních prostředků.
- Ekonomické faktory: faktory zabývající se toky peněz, zboží, služeb, informací a energií. Např. trend vývoje HDP, životní cyklus podniku, nabídka peněz, úroková míra, inflace a nezaměstnanost.
- Politicko-právní faktory: faktory, které souvisí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních i zahraničních vlád. Např. stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, monopolní legislativa a ochrana životního prostředí (Váchal & Vochozka, 2013).

2.4.3 Porterův model

Porterův model znázorňuje působení a charakteristiky základních pěti sil (viz obrázek 2). Celkový dopad těchto sil ovlivňuje vznik konkurence na trhu a determinuje zisky, kterých mohou podniky dosáhnout.

Obrázek 2 Porterův model



Zdroj: Vlastní

Podnik by si měl na trhu vyhledat takovou pozici, aby:

- izoloval podnik co nejvíce od působení konkurenčních sil;
- umožnil využít konkurenční síly v daném odvětví ve svůj prospěch;
- umožnil podniku usadit se v pevné pozici, ze které může „rozehrát hru“ hned, jak se v odvětví konkurence objeví (Tichá & Hron, 2002).

2.5 Marketingový plán

2.5.1 Podstata marketingu

„Slovo marketing pochází z anglického slova market – trh, přičemž přípona -ing znamená vyjádření určitého děje, určité činnosti, která se na trhu neustále uskutečňuje.“
(Srpová & Řehoř, 2010)

Marketing je pro podnikatelský plán důležitý z toho důvodu, že obsahuje popis distribuce produktu, oceňování a propagace. Základním principem marketingu je orientace na zákazníka. Předpokládá se znalost zákazníka, protože na základě této znalosti firma připraví zákazníkovi takovou nabídku, která odpovídá jeho potřebám a přáním. K tomu marketing využívá mnoha různých nástrojů, např. průzkum trhu, marketingový mix, marketingovou strategii, marketingový plán apod. (Srpová & Řehoř, 2010).

Další základní principy marketingu jsou následující:

- Zákazník nekupuje produkt, ale užitek, který mu produkt přináší.
- Jednotlivé trhy tvoří zákazníci s diferencovanými potřebami a přáními, proto je potřeba trhy segmentovat – členit a zabezpečovat diferencovanou nabídku.
- Trhy a zákazníci se neustále vyvíjejí, mění, proto je potřebné jejich systematické sledování a je potřeba přizpůsobovat tomuto vývoji také firemní nabídku.
- Marketing je záležitostí veškerých zaměstnanců, nejenom těch, kteří přicházejí přímo do kontaktu se zákazníkem, protože v konečném důsledku mají na konečný výsledek firemní činnosti a tím také na spokojenost zákazníka vliv všechny firemní činnosti. Proto by poznatky o zákaznících měly být přístupné veškerým zaměstnancům firmy (Srpová & Řehoř, 2010).

2.5.2 Marketingová strategie

Marketingová strategie vychází z firemních a marketingových cílů. Řeší tři okruhy problémů:

- Výběr cílového trhu;
- Určení tržní pozice produktu, značky;
- Rozhodnutí o marketingovém mixu (Srpová & Řehoř, 2010).

Výběr cílového trhu

Na trhu určitého produktu se nachází velký počet zákazníků, kteří se liší svými potřebami, ale charakteristikami, jako je věk, pohlaví, příjmy, místo kde žijí apod. Proto je potřeba si tento trh segmentovat. Díky rozdělení trhu na menší, homogenní části se vytvoří také skupina zákazníků se stejnými nebo podobnými vlastnostmi (Srpová & Řehoř, 2010).

Určení tržní pozice

Stanovení pozice produktu/značky vyjadřuje postavení konkrétního produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu. Cílem je dosažení specifického vnímání produktu v povědomí zákazníků a odlišení se od konkurence na daném trhu.

Proces tvorby pozice se skládá ze tří kroků:

- identifikování možných konkurenčních výhod produktu firmy jako základu pro budování pozice;
- výběr optimální konkurenční výhody, přičemž by mělo jít o výhodu, která je důležitá pro spotřebitele, je v souladu s marketingovým posláním firmy a jejími možnostmi a přitom konkurence něčím podobným nedisponuje;
- uplatnění efektivního způsobu komunikace a propagace této výhody (Srpová & Řehoř, 2010).

Rozhodnutí o marketingovém mixu

Marketingový mix je soubor nástrojů, které mohou ovlivňovat tržby podniku. Tyto nástroje se označují jako 4P (Veber & Srpová, 2005):

- product (produkt)
- price (cena)
- place (distribuce)
- promotion (marketingová komunikace)

A. Produkt

Produkt je nejdůležitější nástroj, protože je tvořen firemními nabídkami na trhu a slouží k uspokojení potřeb zákazníků. Je charakterizován kvalitou, a tím ovlivňuje rozhodnutí v oblasti distribuční, cenové ale i komunikační politiky (Srpková & Řehoř, 2010).

Produkt lze rozdělit podle několika kritérií:

1) podle hmotné povahy:

- hmotné (zákazník může produkt před nákupem vidět, může si ho vyzkoušet; nejdříve se vyrobí a až poté se prodá);
- nehmotné (výsledky duševní, tvořivé činnosti);

2) podle životnosti:

- produkt krátkodobé spotřeby (produkty pro jednorázovou spotřebu);
- produkty dlouhodobé spotřeby;

3) podle typu zákazníka:

- spotřební (produkt je určen ke konečné spotřebě jednotlivce nebo domácností);
- výrobní (produkt je určen pro trh organizací, kde slouží k dalšímu zpracování). (Srpková & Řehoř, 2010)

Vlastní produkt je tvořen pěti znaky, kterými jsou:

- Kvalita: představuje způsobilost plnění funkce. Zahrnuje v sobě životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost, výkonnost, bezpečnost a ovladatelnost. Snahou firmy je přizpůsobit kvalitu svých produktů potřebám cílového trhu.
- Varianta produktu: nachází se tam, kde kromě základního modelu produktu existují i další varianty jeho provedení, např. modely s vyšší úrovní, jinými vlastnostmi, dodatečným vybavením apod.
- Design: ztvárnění produktu, které upoutává pozornost zákazníků a ovlivňuje estetickou hodnotu produktu.
- Obaly: nemusí být součástí každého produktu. Slouží ke splnění funkce ochranné, manipulační, informační, propagační, rozlišovací apod.
- Značka: způsob označení produktů. Základní úkol je odlišit produkt od konkurenční nabídky. Součástí značky může být název, grafický symbol, barva nebo barevná kombinace (Srpková & Řehoř, 2010).

B. Cena

Cena představuje peněžní vyjádření hodnoty produktů. Firma si volí výši ceny sama, a tím určuje svou pozici v hierarchii spotřebitelů, ovlivňuje jejich nákupní rozhodnutí a zároveň určuje i svou konkurenční pozici (Srpková & Řehoř, 2010).

Tvorba cen je formulována cenovou politikou firmy a je odvozena z firemních cílů. Cíle cenové politiky jsou různé:

- Orientace firmy na přežití.
- Orientace firmy na maximalizaci zisku.
- Orientace firmy na co největší podíl na trhu. (Srpková & Řehoř, 2010)

Neexistuje žádný univerzální návod na určení optimální ceny, ale základním faktorem pro stanovení ceny jsou náklady, poptávka a ceny konkurentů. Na základě těchto faktorů je pak stanovena výsledná cena.

1) Stanovení ceny na základě nákladů:

Firma může dlouhodobě existovat pouze v tom případě, pokud její výnosy pokrývají celkové náklady. Tento způsob stanovení ceny je označován jako dlouhodobá spodní hranice ceny.

Krátkodobá spodní hranice je přípustná pouze z krátkodobého hlediska, protože nezabezpečí pokrytí fixních nákladů. Pokud cena klesne pod hranici stanovenou tímto způsobem, mělo by dojít k zastavení výroby a prodeje tohoto produktu (Srpková & Řehoř, 2010).

2) Stanovení ceny na základě poptávky

Tento způsob stanovení ceny umožňuje firmě zjistit, jaký objem produktů má vyrobit, a pomáhá stanovit horní hranici ceny, kterou je zákazník ochoten akceptovat za daných podmínek. Cena by měla odpovídat hodnotě produktu vnímané zákazníkem. Cena je stanovena na základě průzkumu trhu a použití některé z těchto metod:

- Metoda přímého hodnocení: zákazníci sami stanoví cenu, kterou považují za přiměřenou nabídku.
- Metoda přímého porovnávání vnímaných hodnot: cena je stanovena na základě rozdělení celkového počtu bodů mezi porovnávané produkty.

- Metoda vážená: respondenti hodnotí porovnávané produkty na základě určitých parametrů produktu a dále určují význam těchto parametrů (Srpková & Řehoř, 2010).

3) Stanovení ceny na základě cen konkurence

Tento způsob stanovení cen vychází z předpokladu, že firma může dosáhnout stejně vysoké ceny za své produkty jako konkurence. Nejsou zde zohledněny vlastní náklady ani velikost poptávky. Ceny konkurenčních produktů tvoří základ, ze kterého firma vychází. Firma by měla znát informace nejen o cenách a produktech, ale i z hlediska cílů, záměrů, předností a nedostatků či předpokládané reakce na změnu ceny. Mohou nastat tři situace:

- Cena je stanovena nad úrovní rozhodující konkurence.
- Cena stanovena pod úrovní rozhodující konkurence.
- Cena je stanovena na úrovni rozhodující konkurence (Srpková & Řehoř, 2010).

C. Distribuce

Pojem distribuce je chápán jako přesun produktu z místa jeho vzniku na místo jeho prodeje, tak aby mohl být zákazníkem koupen na požadovaném místě, v požadovaném čase a v požadovaném množství a kvalitě.

Důležitou součástí distribuce jsou distribuční cesty, které představují způsob pohybu produktů od výrobce, popř. poskytovatele služeb až ke konečnému zákazníkovi. Dalšími subjekty jsou zprostředkovatelé, kterými mohou být:

- obchodní zprostředkovatelé: obchodní zástupci, maloobchodní a velkoobchodní jednotky;
- další podpůrné organizace: reklamní agentury, přepravní a skladovací společnosti, banky a pojišťovny. Tyto organizace zabezpečují průvodní distribuční činnosti, např. poradenskou činnost, skladování, zabezpečování propagace zboží apod. (Srpková & Řehoř, 2010)

D. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace obsahuje systém komunikačních metod a prostředků, které firma používá k ovlivňování nákupního chování zákazníků. Firma pomocí marketingové komunikace vyhledává způsoby, kterými upozorní zákazníky na svou nabídku, její vlastnosti, kvalitu a odlišnosti od konkurence, dále upozorní na cenu a možnosti získání nabídky. Pomocí komunikačního mixu se firma snaží dosáhnout firemních a marketingových cílů.

Mezi nástroje komunikačního mixu patří:

- reklama;
- podpora prodeje;
- public relations
- osobní prodej;
- přímý marketing (Srpová & Řehoř, 2010).

Metodika

3 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán vybraného podniku s využitím metod a postupů strategického řízení. Pro naplnění cíle byly stanoveny následující dílčí cíle:

1. Vymezení základních pojmů.
2. Charakterizování poslání podniku.
3. Přípravení podkladů pro založení podniku se zaměřením na Fair Trade a vypracovat jeho podnikatelský plán.

Stanovila jsem následující výzkumné otázky:

- Znájí lidé v Českých Budějovicích označení Fair Trade?
- Sledují lidé v Českých Budějovicích označení produktů, které nakupují?
- Bude podnik s fairtradovými výrobky rentabilní?

3.1 Metodika práce

Bakalářská práce začíná zpracováním literární rešerše, která byla vyhotovena na základě studia odborné literatury. Odborná literatura obsahovala především informace o tvorbě podnikatelského plánu, které byly doplněny znalostmi získanými během studia na Jihočeské univerzitě.

V další části se nachází metodika zpracování práce. Zde se nalézá hlavní cíl a další vedlejší cíle, na základě kterých byly stanoveny výzkumné otázky.

Třetí část se zabývá praktickým zpracováním podnikatelského plánu. Pro získání informací bylo zvoleno dotazníkové šetření. Kvótní výběr byl stanoven na základě údajů z Českého statistického úřadu, který se odvíjel od dokončeného stupně vzdělání a pohlaví obyvatel Českých Budějovic (viz tabulka 3). Na výpočet počtu dotazovaných byly použity údaje ze Statistické ročenky Jihočeského kraje 2014 (Krajská správa ČSÚ v Českých Budějovicích, 2014). Počet obyvatel je zde uveden od věku 15 let. Dotazníkové šetření se zaměřilo na povědomí o označení Fair Trade mezi obyvateli Českých Budějovic. Dotazníky byly šířeny pomocí internetu a část z nich byla vyplněna

na základě osobního dotazování na území Českých Budějovic. Šetření probíhalo od 11. 3. do 25. 3. 2015. Zkoumání se zúčastnilo 100 respondentů. Na základě jejich odpovědí byly stanoveny preferované produkty, o které byl nejvyšší zájem.

Tabulka 3 Stanovení počtu respondentů

Vzdělání	Muži			Ženy		
	Počet v tis. obyv.	Počet v %	Dotazování	Počet v tis. obyv.	Počet v %	Dotazování
základní	28,7	5,3	5	54,4	10,1	10
střední bez maturity	113,6	21,0	21	77,1	14,3	14
střední s maturitou	83,4	15,4	15	102,4	18,9	19
vysokoškolské	38,8	7,2	7	42,6	7,9	8
Celkem	264,6	48,9	49	276,5	51,1	51

Zdroj: Vlastní

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 71 % z dotazovaných respondentů již slyšelo o označení Fair Trade. Za největší problém při nákupu těchto produktů byla stanovena obtížná dostupnost (31 %) a vysoká cena (22 %).

Dále se praktická část bude zabývat analýzou prostředí, zároveň bude vypracována STEP analýza (Váchal & Vochozka, 2013), která zkoumá vnější prostředí firmy.

Velmi důležitou součástí je marketingový mix, který se zabývá 4P, tedy cenou (price), produktem, propagací a prodejním místem. Vytvoření marketingového mixu napomáhá k uspokojení potřeb zákazníků a dosažení zisku firmy.

V neposlední řadě se práce zabývá finanční analýzou, která obsahuje náklady spojené s provozem Fair Tradového obchodu, výkaz Cash flow a výkaz zisku a ztráty, dále očekávaný obrát a zahajovací rozvahu. Finanční analýza shrnuje základní informace pro rozhodování zamítnutí nebo přijetí projektu (Fotr, 1999).

Práce je členěna na teoretickou část, stanovení metodiky a cílů a praktickou část. Veškerá zjištění budou shrnuta v závěru práce.

Praktická část

V této části bakalářské práce bude zpracován podnikatelský plán, jehož struktura byla stanovena podle Srpové a Řehoře (2010). Hlavním cílem je vytvoření strategického dokumentu pro úspěšné založení a fungování obchodu, který se bude zabývat prodejem fairtradových produktů. Metodou strategického řízení je zvolena STEP analýza.

4 Podnikatelský plán

4.1 Titulní strana

Obrázek 3 Logo



Zdroj: Vlastní

Název podniku:	FT obchod, s. r. o.
Zakladatel:	Jana Kratochvílová
Telefon:	+420 603 932 XXX
E-mail:	Kratochvilova@ftobchod.cz
Web:	www.ftobchod.cz
Datum založení podniku:	1. 3. 2015
Předpokládané datum zahájení činnosti:	1.5. 2015
Předmět podnikání:	Maloobchod
Adresa:	Lannova třída 91/51 370 01 České Budějovice

Tento dokument je autorským majetkem společnosti FT obchod, s. r. o. Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné. Tento dokument nesmíte kopírovat, zveřejňovat nebo jinak šířit bez písemného souhlasu autora.

4.2 Shrnutí

Zadavatelem podnikatelského plánu je společnost FT obchod, s. r. o., která plánuje 1. 5. 2015 otevřít svou kamennou prodejnu, kde bude nabízet fairtradové výrobky v Českých Budějovicích. Tím chce podpořit pěstitele a řemeslníky v rozvojových zemích, aby se jim dostalo spravedlivé finanční odměny za jejich výrobky. Kromě toho chce seznámit obyvatele Jihočeského kraje s principy férového obchodu.

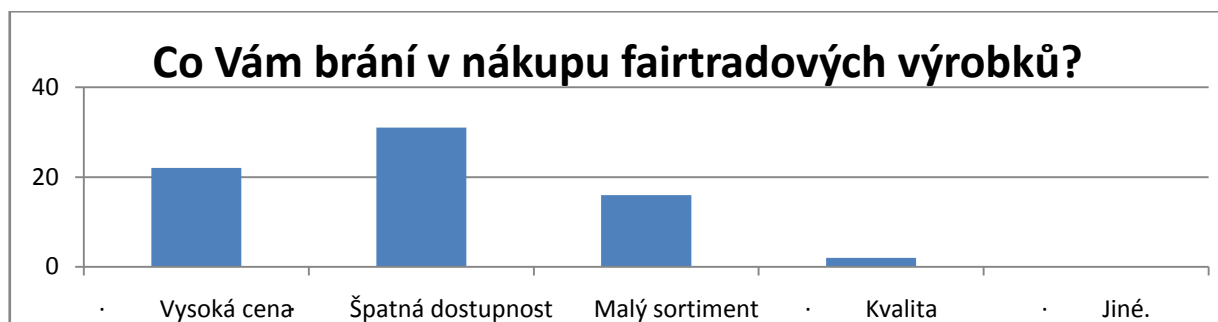
Kamenný obchod je situován na Lannovu třídu, kudy denně projde velký počet potencionálních zákazníků. V těsné blízkosti se nachází obchodní centrum Mercury, které disponuje podzemními parkovacími místy, a přímo na Lannově třídě je také vyhrazeno několik parkovacích míst. Většina lidí se zde ale pohybuje pěšky. Umístění prodejny do této lokality je proto považováno za velmi výhodné.

Jelikož je požadovaná prodejna v soukromém vlastnictví, přichází v úvahu prostory si pronajmout. Na začátku podnikatelské činnosti bude pro firmu výhodnější pronájem než koupě vlastní nemovitosti. Rekonstrukce prodejny nebude nutná, protože se nachází ve velmi dobrém stavu. Podlahová plocha činí 40 m². Kvůli výhodné pozici v prvním patře činí nájemné 344 Kč/m². Měsíční nájemné bude dosahovat částky 13 760 Kč, přičemž tato finanční částka nezahrnuje další poplatky.

Zakladatelka společnosti studuje Ekonomickou fakultu na Jihočeské univerzitě, která se pyšní titulem první fairtradové fakulty v České republice. Tento status získala fakulta 22. dubna 2013. Na zemi České republiky se jedná teprve o pátou fairtradovou školu. Zakladatelka se domnívá, že má dostatečné znalosti o vedení kamenného obchodu s fairtradovými výrobky.

Z provedeného dotazníkového šetření vyplývá, že pouhých 29 % respondentů nikdy neslyšelo o označení Fair Trade. Nejvíce dotazovaným brání v nákupu špatná dostupnost těchto výrobků na trhu (viz graf 1) a v tom vidí zakladatelka potenciál pro rozvoj vlastního podnikání.

Graf 1 Co Vám brání v nákupu fairtradových výrobků



Zdroj: Vlastní

4.3 Popis produktu

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že zákazníci nejvíce z fairtradových produktů nakupují čokoládu a kakao, na druhém místě je káva a na třetí pozici se umístil čaj.

Graf 2 Nejčastěji nakupované výrobky



Zdroj: Vlastní

Vysvětlivky:

- A. Káva
- B. Čaj
- C. Čokoláda a kakao
- D. Sušenky a cukrovinky
- E. Cukr, obiloviny, ovoce a koření
- F. Nápoje
- G. Kosmetika
- H. Oblečení
- I. Doplnky (peněženky, kabelky, šály apod.)
- J. Vybavení domácnosti
- K. Hračky, hry a sportovní vybavení
- L. Šperky
- M. Jiné

Společnost FT obchod, s. r. o. se rozhodla, že bude nabízet produkty preferované respondenty, a proto na prodejní ploše zákazníci naleznou čokoládu, kakao, kávu a čaj.

4.3.1 Čokoláda a kakao

Mezi čokoládami si zákazníci budou moci vybrat z několika různých variant:

- S&B Hořká čokoláda s kávou
- S&B Hořká čokoláda s lískovými oříšky
- S&B Mléčná čokoláda s mořskou solí
- Divine Bílá čokoláda s jahodami

Dále nabídka zahrnuje kakao, které je dováženo z Dominikánské republiky stejně jako výše uvedené čokolády s označení S&B. S&B je zkratka pro Seed and Beans, což je britská společnost, která se zaměřuje na vysoce kvalitní bio a fairtradové čokolády. Výše uvedené čokolády od této britské společnosti mají gramáž 85 g. Bílá čokoláda s jahodami pochází z Ghany. Je dovážena společností Divine, která je vlastněna ze 45 % samotnými pěstiteli. Tato čokoláda váží 100 g.

Obrázek 4 Čokolády



Zdroj: obchod.nazemi.cz

Obrázek 5 Kakao



Zdroj: obchod.nazemi.cz

4.3.2 Káva

Společnost FT obchod, s. r. o. se rozhodla, že bude nabízet několik druhů kávy, které se od sebe liší původem a složením.

Prvním typem kávy je Machu Picchu, mletá kávová zrna z Peru. Chuť kávy je ořechová, jemná až čokoládová. Prodává se v balení o 227 g.

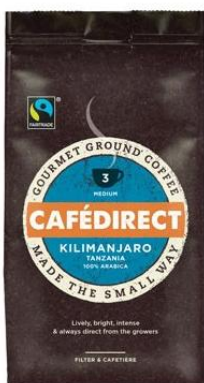
Obrázek 6 Káva Machu Picchu



Zdroj: obchod.nazemi.cz

Dalším typem je mletá káva s názvem Kilimanjaro. Tuto kávupěstují pěstitelé družstva KNCU. Stejně jako u předchozí kávy balení obsahuje 227 g.

Obrázek 7 Káva Kilimanjaro



Zdroj: obchod.nazemi.cz

Pro těhotné nebo kojící ženy se doporučuje káva bez kofeinu, která je vypěstována v Peru. Balení obsahuje 227 g kvalitní bio kávy.

Obrázek 8 Káva bez kofeinu



Zdroj: obchod.nazemi.cz

V Guatemale se pěstuje i u nás velmi známá instantní káva, kterou dodává britská společnost Traidcraft. Toto balení obsahuje 100 g.

Obrázek 9 Vymražovaná instantní káva



Zdroj: obchod.nazemi.cz

4.3.3 Čaj

Mezi čaji jsou zahrnuty sypané, ale i sáčkové čaje, které usnadňují přípravu nápoje.

V nabídce sypaných čajů nalezneme:

- Rooibos (přírodní čaj)
- Darjeeling (černý čaj)
- Gunpowder (zelený čaj)

Obrázek 10 Sypané čaje



Zdroj: obchod.nazemi.cz

Nabídka sáčkových čajů obsahuje:

- Darjeeling (černý čaj)
- Zelený čaj

Obrázek 11 Darjeeling, sáčkový čaj



Zdroj: obchod.nazemi.cz

Obrázek 12 Zelený sáčkový čaj



Zdroj: obchod.nazemi.cz

4.4 Okolí firmy

Okolí firmy je ovlivňováno vnějším i vnitřním prostředím firmy. Vnější neboli makro prostředí firma nemůže zásadně ovlivnit, naproti tomu vnitřní prostředí (mikroprostředí) firma sama vytváří, a proto ho může ovlivňovat.

K analýze vnějšího prostředí je využita **STEP analýza**, která se zabývá sociálně-kulturními, technologickými, ekonomickými a politicko-právními faktory, které působí na firmu.

A. Sociálně-kulturní faktory

Na nákupní chování mají vliv aktuální trendy v nakupování. V současnosti se drží trend zdravého životního stylu, do kterého se řadí i podporafairtradových výrobků, které jsou vyráběny s ohledem na životní prostředí.

Obyvatelé České republiky jsou poměrně citliví na pojmy „akce“ a „sleva.“ Pokud je zboží nabízeno za výhodnější cenu, tak se jeho prodej zvýší, i když sleva nemusí být výrazná.

B. Technologické faktory

V současné době se technologie stále velmi rychle rozvíjí. Většinou jde o počítačová zařízení, softwary, komunikační prostředky, ve výsledku pak o možnost bezkontaktní platby či využití samoobslužné pokladny. Lidé si mohou pomocí svých chytrých telefonů objednat zboží přímo domů během pár minut.

C. Ekonomické faktory

V poslední době se výše hrubého domácího produktu zvýšila. Pokud bude HDP růst i nadále, zvýší se tím kupní síla obyvatel, která bude prospívat i kamenné prodejně FT obchod, s. r. o.

Celková nezaměstnanost v Jihočeském kraji činí 7,10%. V Českých Budějovicích je nezaměstnanost nižší (5,78 %). To pro nás znamená, že obyvatelé Jihočeského kraje mají pravidelné příjmy, díky kterým se nemusí tolik omezovat při nákupech. Podle Českého statistického úřadu je disponibilní důchod domácností na obyvatele v Jihočeském kraji 183 665 Kč.

Na konci loňského roku nastal výrazný pokles cen v oddílech dopravy a zdraví. Naopak zvýšení cen nastalo v oddílech alkoholických nápojů a tabáku, rekreace a kultury,

potravin a nealkoholických nápojů. Celkově zůstal meziroční růst na stejné hodnotě v lednu jako v prosinci předchozího roku, tedy na úrovni 0,1.

D. Politicko-právní faktory

Od 1. 1. 2015 na našem území platí tři sazby pro daň z přidané hodnoty. V této daňové politice se základní sazba s hodnotou 21 % ukládá téměř na veškeré zboží, které je prodáváno. Snížená sazba (nově označována jako první snížená sazba) s hodnotou 15 % se používá při nákupu zboží uvedeného v příloze 3 zákona o DPH, na služby uvedené v příloze 2 toho samého zákona a dále se uplatňuje na teplo a chlad. Nová sazba s názvem druhá snížená sazba DPH (10 %) se týká zboží, které je uvedeno v příloze č. 3a. Patří sem zejména počáteční a pokračovací kojenecká výživa a potraviny pro malé děti, tištěné knihy, obrázkové knihy pro děti, blíže specifikované mlýnské výrobky apod. Výše sazeb se oproti loňskému roku nezměnily a nová sazba se netýká zboží, které chce FT obchod, s. r. o. nabízet.

Firma musí respektovat následující zákony:

- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Velký vliv z vnějšího prostředí společnost může mít politicky nestabilní až válečná situace na Ukrajině. Kdyby došlo k válečnému konfliktu, mohlo by se na území ČR dostat mnoho imigrantů z postižených míst Ukrajiny. V takové situaci by lidé pravděpodobně šetřili své finanční prostředky a nakupovali by nejčastěji jen základní produkty.

4.5 Analýza zákazníků

Za zákazníky jsou považovány všechny osoby, které se vyskytují na území Českých Budějovic. V dotazníkovém šetření byli respondenti rozděleni podle pohlaví a svého nejvyššího dokončeného stupně vzdělání. Na základě vyhodnocení těchto dotazníků lze tvrdit, že nejvyšší povědomí o fairtradových výrobcích mají osoby s maturitním a vysokoškolským vzděláním. Nabízené produkty byly stanoveny též podle preferencí v odpovědích respondentů.

Vysoká cena produktů vadila 22 % dotazovaných, a proto má společnost v úmyslu nabízet slevové akce, aby nalákala takové zákazníky. Na současném trhu je podle 31 % respondentů špatná dostupnost tohoto zboží. Tato situace se zlepšila po otevření kamenné prodejny na Lannově třídě v Českých Budějovicích. Největší skupinu tvoří studenti s 51 % a poté zaměstnanci s 32 %.

4.6 Analýza konkurence

FT obchod, s. r. o. je nově založená firma vstupující na trh. Její předností je výhodné umístění kamenné prodejny, kolem které denně projde velké množství osob a v jejíž těsné blízkosti se nachází také parkoviště, které mohou využívat potenciální zákazníci.

Podle provedeného průzkumu byli nalezeni tito konkurenti:

Tabulka 4 Konkurence

Název	Adresa	Otevírací doba	Nabídka	Vzdálenost
BIO beruška	Kněžská 10	PO-SO: 9:00-18:30 NE: 9:00-12:30	Specializovaný obchod se zdravou a bio vegetariánskou výživou.	700 m (8 minut pěšky), 1300 m (4 minuty automobilem)
Slunečnice	Chelčického 21	PO-PÁ: 8:00-18:00 SO: 8:00-12:00	Bio produkty, produkty na bezlepkovou dietu, přírodní kosmetika, ...	210 m (3 minuty pěšky), 210 m (1 minuta automobilem)
Zelenina U Muzea	Široká 2	PO-PÁ: 7:30-18:00 SO: 8:00-11:30	Fairtradová káva, kakao, čaj, quinoa, kokosové chipsy, rapadur	900 m (11 minut pěšky), 1300 m (4 minuty automobilem)
Marks&Spencer	Hradební 7	PO-PÁ: 9:30-18:00 SO: 9:00-12:00	Fair Trade káva, čaj, med, marmeláda, výrobky z bavlny a další	600 m (8 minut pěšky), 1600 m (5 minut automobilem)
DM drogerie	Lannova třída 29a	PO-PÁ: 8:00-19:00 SO: 8:00-13:00	Bio produkty, zdravá výživa.	190 m (2 minuty pěšky), 190 m (1 minuta automobilem)
Kaufland	Na sádkách 1444	PO-NE: 7:00-22:00	Široký sortiment fairtradového zboží. Mletá, instantní	2200 m (27 minut pěšky), 2600 m

			a zrnková káva, čokolády, med, čaj, dlouhozrnná rýže.	(8 minut automobilem)
Hypermarket Globus	České Vrbné 2327	PO-NE: 8:00-21:00	Bio produkty, zdravá výživa.	5100 m (65 minut pěšky), 5600 m (11 minut automobilem)

Zdroj: Vlastní

Mezi největší konkurenty patří první čtyři subjekty, které se nachází v pěší dostupnosti do patnácti minut od kamenné prodejny FT obchod. Nemůžeme přehlédnout ani fakt, že v Českých Budějovicích se nachází 5 prodejen DM drogerie. Do tabulky byla vybrána ta prodejna, která se nachází nejbliže.

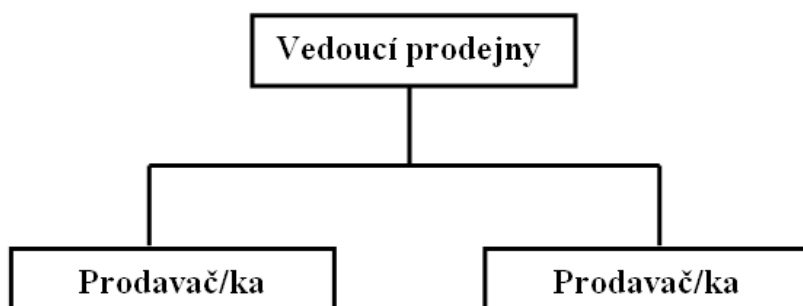
Jediná konkurence, která vlastnila i svůj elektronický obchod, je Slunečnice. Činnost svého e-shopu ale musela pozastavit kvůli změnám v legislativě, jelikož již nezvládá svůj elektronický obchod aktualizovat podle nových podmínek.

4.7 Klíčové osobnosti

Společnost bude založena jedním společníkem, který zároveň bude vedoucí kamenné prodejny a bude mít na starosti veškeré administrativní činnosti. Úkolem vedoucí bude zaměstnat další dva pracovníky na pozici prodavač, prodavačka (viz obrázek 13). Minimální vzdělání prodávajících osob je požadováno střední s maturitou. Bude nutné proškolit prodavače o fairtradových produktech a seznámit je se strategií společnosti. Úkolem prodavačů bude prodej zboží a jeho doplňování na prodejní plochu. V případě potřeby nahlásí vedoucí prodejny nízké zásoby daného druhu zboží, aby ho vedoucí mohla objednat. Jejich povinností je také dohlížet na bezpečnost v prodejně v pokladně. Externě bude najímána osoba na úklid. U této osoby nejsou požadovány speciální vlastnosti nebo vzdělání.

V případě potřeby bude firma hledat brigádníky především z řad studentů, kteří by ve firmě mohli získat praxi.

Obrázek 13 Organizační struktura



Zdroj: Vlastní

4.8 Marketingový mix

Pro dobře vedený marketing je velmi důležité stanovit si nástroje marketingového mixu, podle kterých bude společnost postupovat. Jedná se o 4P:

- product (produkt)
- price (cena)
- place (distribuce)
- promotion (marketingová komunikace)

4.8.1 Produkt

FT obchod, s. r. o. zvolila své fairtradové produkty na základě dotazníkového šetření, které provedla, aby zjistila potřebné informace o zákaznících na trhu. Potenciální zákazníci mají největší zájem o čokoládu a kakao, kávu a čaj. Přesněji jsou tyto produkty vyjmenované v kapitole 4.3.

Jedná se o produkty hmotného charakteru s krátkodobou spotřebou na spotřebním trhu. Tyto produkty jsou dováženy především z rozvojových zemí, kde za ně pěstitelé dostávají spravedlivě zapláceno. Díky tomu jsou dodržovány následující principy:

- spravedlivá cena,
- rozvoj komunit,
- ochrana přírody,
- dlouhodobé obchodní vztahy,
- důstojné pracovní podmínky,
- rovnoprávnost,
- demokracie,
- zákaz dětské práce (Obchod NaZemi, 2015).

4.8.2 Cena

Oproti ostatním produktům jsou ceny produktů s označením Fair Trade vyšší, protože se musí zaplatit logistické služby a především odměnit pěstitele a výrobci, kteří mají s danými produkty nejvíce práce.

Cenu zvyšují náklady na úvěry na předfinancování, to znamená, že pěstitelé a výrobci dostanou zapláceno přímo při dodání svých výrobků dalšímu distribučnímu článku, aby nebyli omezeni nedostatkem peněz. Dále je cena zvyšována licenčními poplatky, využívá se zde strategie maloobjemových produktů, a v neposlední řadě cenu navyšuje systém automatických marží.

Zákazník za vyšší cenu získá velké množství informací o daném produktu, jeho původu a Fair trade kvalitě. Mnoho produktů je zároveň nabízeno v BIO kvalitě.

Firma je nová na trhu, a proto se orientuje tak, aby obsadila co největší podíl na trhu. Cena produktů je odvozena na základě nákladů. FT obchod, s. r. o. si stanovila přírážku 20 % na veškeré zboží, které prodává (viz tabulka 5). Na toto zboží se dále vztahuje 15 % daň z přidané hodnoty.

Tabulka 5 Stanovení ceny

Seznam zboží	Prodejní cena		DPH	Nákupní cena	Přirážka (20 %)
	včetně DPH	bez DPH			
S&B Hořká čokoláda s kávou	74	64,35	9,65	53,62	10,73
S&B Hořká čokoláda s lískovými oříšky	74	64,35	9,65	53,62	10,73
S&B Hořká čokoláda s mořskou solí	74	64,35	9,65	53,62	10,73
Divine Bílá čokoláda s jahodami	74	64,35	9,65	53,62	10,73
Kakao	84	73,05	10,95	60,87	12,18
Káva Machu Picchu	188	163,48	24,52	136,23	27,25
Káva Kilimanjaro	177	153,92	23,08	128,26	25,66
Káva bez kofeinu	169	146,96	22,04	122,46	24,50
Vymražovaná instantní káva	165	143,48	21,52	119,57	23,92
Rooibos, sypaný čaj	55	47,83	7,17	39,86	7,97
Darjeeling, sypaný čaj	110	95,66	14,34	79,71	15,95
Gunpoweder, sypaný čaj	100	86,96	13,04	72,46	14,50
Darjeeling, sáčekový čaj	69	60,00	9,00	50,00	10,00
Zelený sáčekový čaj	69	60,00	9,00	50,00	10,00

Zdroj: Vlastní

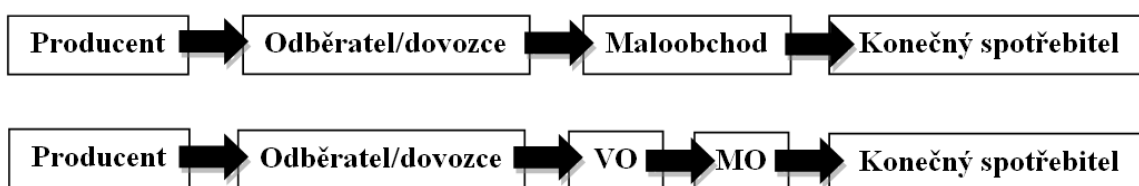
4.8.3 Distribuce

Fairtradové výrobky vznikají u svých pěstitelů (producentů), kteří jsou součástí většího celku, většinou družstva. Jejich odběratel s nimi uzavírá smlouvu minimálně na jeden rok, kdy je povinen jejich produkty platit a odebírat, případně může nabídnout finanční zálohu.

Odběratel dováží produkty do země spotřeby, kde si je může sám upravit (např. upražit kávu) a poté je poskytne maloobchodům, odkud jde hotové zboží přímo ke konečnému spotřebiteli.

Druhou možností je, že odběratel doveze produkty do země spotřeby, kde je prodá další společnosti (např. pražírna kávy), která tyto produkty dále upraví a hotové zboží nabídne maloobchodům, ze kterých zboží pokračuje ke konečnému spotřebiteli (viz obrázek 12).

Obrázek 14 Distribuční kanály



Zdroj: Vlastní

FT obchod, s. r. o. je v tomto distribučním kanále maloobchod, který fairtradové produkty nabízí konečným spotřebitelům na spotřebním trhu. K tomu využívá kamennou prodejnu, kde je toto zboží vystaveno na prodejní ploše. Funguje zde samoobslužný prodej.

4.8.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je velmi důležitou součástí marketingu, která pomáhá přilákat a informovat zákazníky o tom, že se otevřela nová prodejna s fairtradovými produkty v jejich okolí.

A. Reklama

1. Rozhlasová reklama

Tento způsob reklamy je specifický tím, že posluchači ho vnímají pouze sluchem, a proto ho při prvním vjemu nemusí ihned zaregistrovat. Reklamní sdělení se musí několikrát zopakovat, proto by mělo být většinou krátké a jednoduché. Rozhlasové přijímače mají lidé v automobilech, v práci, v obchodech apod. Proto můžeme tvrdit, že to je všudypřítomné médium.

K rozhlasové reklamě byla vybrána rádiová stanice Kiss Jižní Čechy. Tato stanice pokrývá celý Jihočeský kraj a téměř celý Středočeský kraj a Vysočinu. Za den je rádio posloucháno 96 000 posluchači, za týden se jedná o 168 000 posluchačů. Ceny rozhlasového spotu se liší podle denních hodin a jsou přehledně uvedeny v Tabulce 6.

Tabulka 6 Ceník ráda Kiss Jižní Čechy

Čas	0-5	5-6	6-9	9-12	12-15	15-18	18-19	19-22	22-00
Cena	470	4 750	11 400	10 930	9 030	8 070	5 700	1 500	1 000

Zdroj: Regieradio music

Společnost se rozhodla, že investuje do rozhlasové reklamy 80 000 Kč. Tato částka zahrnuje i náklady na tvorbu rozhlasového spotu.

2. Reklamní bannery

Bannery jsou reklamní proužky, které se vyskytují na webových stránkách. Cena grafického vytvoření banneru se pohybuje kolem 200 Kč. Záleží především na velikosti a náročnosti banneru. Vedoucí FT obchod, s. r. o. chce ušetřit za tvorbu banneru, a proto vytvořila následující banner, tzv. full banner o velikosti 468x60.

Obrázek 15 Banner



Zdroj: Vlastní

Za umístění banneru se platí podle návštěvnosti webové stránky a velikosti banneru. Cena za 1 000 zhlédnutí je 35 Kč. Pro umístění banneru byly zvoleny následující webové stránky:

Tabulka 7 Umístění banneru

Název adresy	Počet zhlédnutí	Cena
Českobudějovický deník	1 500	52,50
Budějcká drbna	2 000	70,00
OC Mercury	1 800	63,00
Visitceskebudejovice	1 000	35,00
C-budejovice	800	28,00
Výstaviště České Budějovice	900	31,50
Celkem	8 000	281,00

Zdroj: Vlastní

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že firma zaplatí 281 Kč denně za internetovou reklamu pomocí bannerů.

3. Internetové stránky

Pro svou prezentaci na internetu si FT obchod nechal vytvořit vlastní webové stránky. Na těchto stránkách se nachází základní informace o tom, co obchod nabízí, kde se nachází, jakou má pracovní dobu. Zákazník zde nalezne i e-mailový kontakt pro případné dotazy.

Pro webovou prezentaci byla vybrána varianta START od společnosti AW-dev, v. o. s., která za tuto základní variantu požaduje 10 000 Kč za rok. Tento způsob internetové prezentace firmě FT obchod plně dostačuje a vyhovuje.

4. Reklamní letáky

Pro reklamu mimo internetové připojení byla zvolena metoda letáků. Grafický návrh (viz obrázek 16) vytvořila vedoucí FT obchod, s. r. o.

Obrázek 16 Leták



Zdroj: Vlastní

Letáky se budou tisknout ve formátu A5, proto není problém vytisknout dva letáky na formát A4. Na základě zjištěných informací (viz tabulka 8) nabízí nejlevnější barevný tisk formátu A4 společnost Colorprint. U této společnosti si nechá společnost FT obchod vytisknout 1 000 ks letáků za cenu 2 000 Kč.

Tabulka 8 Ceník tisku

Firma	Cena
Colorprint	4
Acopy	5,5
Dprint	8

Zdroj: Vlastní

Na roznesení letáků si společnost najme brigádníky na dohodu o provedení práce s hodinovým mzdovým tarifem 55 Kč/h. Celkem budou potřeba 4 brigádníci, kteří budou letáky roznášet po celkový čas 16 hodin. Náklady na roznoš letáků činí 3 520 Kč. Celkové náklady na tisk a roznoš letáků jsou 5 520 Kč.

5. Inzeráty v tisku

Pro inzeráty v tisku byl vybrán Českobudějovický deník, kde v pátečním vydání stojí 1mm inzerátu 48 Kč. Toto vydání vychází v nákladu 59 260 ks. Celkem reklama v tomto deníku vyjde na 960 Kč.

B. Podpora prodeje

V první den otevření prodejny bude všem zákazníkům nabídnuta ochutnávka fairtradových čokolád zdarma. Na ochutnávku bude poskytnuto celkem 50 čokolád.

Dále zákazníkům bude nabídnuta zákaznická karta, díky které budou sbírat body (za každých zaplacených 30 Kč dostane zákazník 1 bod). Za 10 nasbíraných bodů budou moci uplatnit 5 % slevu na nákup.

C. Public relations

PR neboli vztahy s veřejností bude firma udržovat pomocí přímé komunikace se zákazníky na prodejní ploše. Při prodeji budou zákazníci dotazováni, jestli jsou spokojeni s nabízeným zbožím a obsluhou.

D. Osobní prodej

Hlavním cílem osobního prodeje je získat zákazníka natrvalo. Toho prodávající společnosti dosahují na základě vzájemné komunikace s jedním nebo více zákazníky. Prodávající poskytnou zákazníkům veškeré informace o daném zboží. Neocenitelným faktorem je zpětná vazba, nejlépe pozitivní.

E. Přímý marketing

Přímý marketing bude využíván na základě osobních informací o zákaznících. Tyto informace zákazníci vyplní při registraci své zákaznické karty. Pomocí e-mailové pošty bude zákazníkům zasílána speciální nabídka na daný měsíc. Na poštovní adresu budou zasílány slevové kupóny na zboží, které zákazník nejčastěji nakupuje. Veškeré potřebné informace budou získány z vyplněných zákaznických karet.

4.9 Provozní činnosti

Výhodou kamenné prodejny je její umístění, jelikož se v blízkosti nachází parkovací plocha. Zároveň okolo prodejny za den projde velké množství lidí vzhledem k tomu, že se prodejna nachází blízko autobusového i vlakového nádraží.

Fairtradové produkty jsou dováženy z různých koutů světa. FT obchod, s. r. o. spolupracuje s 5 důležitými dodavateli, kteří pravidelně zásobují obchod:

- Cafédirect (Velká Británie)
- Traidcraft (Velká Británie)
- Seed and Beans (Velká Británie)
- Divine (Velká Británie)
- Fair TradeOriginal (Nizozemsko)

4.10 Finanční plán

V následující kapitole bude podnikatelský plán číselně zpracován. Vytvoří se zakladatelský rozpočet, kde zjistíme, jak velké investice bude společnost potřebovat k založení firmy. Dále zde bude vytvořena zahajovací rozvaha, stanovena očekávaná výše nákladů a výnosů, hospodářský výsledek a cash flow.

4.10.1 Zakladatelský rozpočet

Mezi první kroky finančního plánu patří zpracování zakladatelského rozpočtu, který obsahuje položky, jež jsou zobrazeny v tabulce 9.

Tabulka 9 Zakladatelský rozpočet

Položka	Cena
<i>Zřizovací náklady</i>	<i>7000</i>
- Správní poplatek	1000
- Kolek na Návrh na zápis do OR	6000
<i>Propagace</i>	<i>107591</i>
- Reklama v rádiu	80000
- Reklamní banner	8430
- Internetové stránky	10000
- Reklamní letáky	5520
- Inzeráty v tisku	960
- Čokolády na ochutnávku	2681
<i>Provozní náklady</i>	<i>18750</i>
- Nájemné (za 1 měsíc)	13760
- Zálohy na energie	3500
- Telefon	1000
- Internet	490
<i>Vybavení prodejny</i>	<i>22040</i>
- Regály	10000
- Prodejní pult	8790
- Pokladna	3250
<i>Vybavení kanceláře</i>	<i>51 090</i>
- Regál	1250
- PC stůl	11560
- Židle	6300
- Počítač	21990
- Tiskárna	2 500
- Telefon	500
- Účetní software	6990
<i>Ostatní</i>	<i>5500</i>
Celkem	211 971

Zdroj: Vlastní

Ve zřizovacích nákladech se nachází náklady na založení obchodní korporace. Tato částka nezahrnuje výši základního kapitálu, který podle zákona o obchodních korporacích povinen činí v minimální výši 1 Kč (§ 142).

Náklady na propagaci jsou přepočítány na první měsíc existence společnosti. Propagace je velmi důležitá, a proto na ni byla vynaložena největší část finančních prostředků. Bez správné počáteční propagace by se o nové prodejně v Českých Budějovicích dozvěděl jen malé množství lidí.

Provozní náklady obsahují základní částky, které slouží na pokrytí užívání daného komerčního prostoru.

Vybavení prodejny i kanceláře je spojeno s barevným zpracováním loga společnosti. Kvalita a vzhled prodejního vybavení ovlivňují nákupní chování zákazníků a vytváří image společnosti.

V položce ostatní se nachází náklady na kancelářské potřeby (papír, toner, psací potřeby apod.), dále jsou zde zahrnutými prostředky a náklady na drobné věci (např. dekorace prodejny). Ceny jsou kalkulovány podle ceníků potenciálních dodavatelů.

Dalším neodmyslitelným nákladem jsou mzdové náklady, které jsou nezbytné pro správný chod obchodní korporace. Výše mzdy je závislá na míře zodpovědnosti daného pracovníka, a proto má vedoucí nejvyšší podíl. Jak je patrné z tabulky, celkové mzdové náklady činí 119 260 Kč měsíčně (viz tabulka 10).

Tabulka 10 Mzdové náklady

Osoba	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Hrubá mzda	Celkem
Vedoucí	8750	3150	35000	46900
Proávající 1	6750	2430	27000	36180
Proávající 2	6750	2430	27000	36180
Celkové mzdové náklady				119260

Zdroj: Vlastní

4.10.2 Zahajovací rozvaha

Na základě údajů z předchozí kapitoly byla sestavena zahajovací rozvaha.

Tabulka 11 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1.3 2015

Aktiva		Pasiva	
1. Stálá aktiva	73130	1. Vlastní zdroje	500 000
Dlouhodobý hmotný majetek	66140	Základní kapitál	500 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	6990	Rezervní fond, ostatní fondy ze zisku	0
Dlouhodobý finanční majetek	0		
2. Oběžná aktiva	176870	2. Cizí zdroje	0
Zásoby	5500	Rezervy	0
Zboží	36 513		
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	0	Krátkodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	384 857	Bankovní úvěry a výpomoci	0
Celkem	500000		500 000

Zdroj: Vlastní

Základní kapitál ve výši 500 000 Kč byl vložen do společnosti zakladatelkou. V případě nedostatku základního kapitálu je zakladatelka společnosti ochotna požádat o bankovní úvěr. Bylo nakoupeno zboží v pořizovací hodnotě 36 513 Kč, které bylo zapláceno ze základního kapitálu. Nutné vybavení (pokladna, regály, počítač, tiskárna apod.) bylo zahrnuto do dlouhodobého drobného majetku, který patří do dlouhodobého hmotného majetku.

4.10.3 Náklady a výnosy

Predikce nákladů

Z předchozích informací jsou známy tyto údaje:

Tabulka 12 Predikce nákladů

Položka	Náklady
reklamní banner	8430
inzeráty v tisku	960
nájemné	13760
zálohy na energie	3500
telefon	1000
internet	490
mzdové náklady	119260
Celkem	147400

Zdroj: Vlastní

Měsíční provozní náklady s reklamní podporou společnosti činí 147 400 Kč měsíčně.

Predikce výnosů

Predikce výnosů může být ovlivněna různými faktory, které mohou výši výnosů ovlivnit, jak pozitivním tak i negativním způsobem. V tomto případě je nutné vzít takové informace a faktory v úvahu.

Tabulka 13 Predikce výnosů v 1. roce podnikání

Produkt	Optimistický odhad		Reálný odhad		Pesimistický odhad	
	Počet	Tržby	Počet	Tržby	Počet	Tržby
Hořká čokoláda s kávou	7 878	583 003	6 217	460 065	1 142	84 493
Hořká čokoláda s lískovými oříšky	3 729	275 979	2 943	217 784	541	39 997
Hořká čokoláda s mořskou solí	7 395	547 261	5 836	431 860	1 072	79 313
Bílá čokoláda s jahodami	21 520	1 592 459	16 982	1 256 658	3 119	230 791
Kakao	5 475	459 913	4 321	362 931	794	66 654
Káva Machu Picchu	5 586	1 050 213	4 408	828 755	810	152 205
Káva Kilimanjaro	1 968	348 315	1 553	274 866	285	50 480
Káva bez kofeinu	7 395	1 249 826	5 836	986 276	1 072	181 134
Vymražovaná instantní káva	2 142	353 504	1 691	278 961	311	51 233
Rooibos, sypaný čaj	2 301	126 563	1 816	99 875	334	18 343
Darjeeling, sypaný čaj	7 237	796 039	5 711	628 179	1 049	115 368
Gunpoweder, sypaný čaj	4 063	406 272	3 206	320 602	589	58 880
Darjeeling, sáčekový čaj	2 269	156 589	1 791	123 569	329	22 694
Zelený sáčekový čaj	3 888	268 282	3 068	211 710	564	38 882
Celkem	82 848	8 214 220	65 378	6 482 091	12 007	1 190 467

Zdroj: Vlastní

4.10.4 Hospodářský výsledek

Na základě predikce nákladů a výnosů byl sestaven hospodářský výsledek. Výsledek hospodaření je sestaven ve třech variantách, kdy záleží na způsobu pohledu. Pouze v pesimistickém způsobu odhadu se dostala společnost do záporného výsledku.

Tabulka 14 Hospodářský výsledek

Hospodářský výsledek	Odhad		
	optimistický	realistický	pesimistický
Tržby za prodej	8 214 220	6 482 091	1 190 467
Náklady na prodej zboží	5 952 333	4 697 167	862 657
Obchodní marže	2 261 887	1 784 924	327 810
Mzdové náklady	1 431 120	1 431 120	1 431 120
Provozní výsledek hospodaření	830 767	353 804	-1 103 310
Vstupní náklady	211971	211971	211971
Daň z příjmů	117420	26790	0
Výsledek hospodaření	501 376	115 043	-1 315 281

Zdroj: Vlastní

4.10.5 Cash flow

Přehled Cash flow je tvořen veškerými příjmy a výdaji, které společnost vykazuje. Udává přehled o peněžních tocích, protože v případě vzniku výnosu nemusí docházet k příjmu, a pokud vzniká náklad, nemusí docházet zároveň i k výdaji.

Přehled o finančních tocích byl zpracován z reálného odhadu společnosti. Ukazuje se, že obchodní korporace má dostatek peněžních prostředků.

Tabulka 15 Cash flow v 1. roce podnikání

Počáteční stav peněžních prostředků	500 000
Příjmy	6 482 091
Výdaje	4 697 167
Konečný stav peněžních prostředků	2 284 924

Zdroj: Vlastní

Závěr

Tématem této bakalářské práce je Tvorba podnikatelského plánu. Cílem práce je vytvořit podnikatelský plán vybraného podniku s využitím metod a postupů strategického řízení.

Pro naplnění cíle byly stanoveny následující dílčí cíle:

1. Vymezení základních pojmů.
2. Charakterizování poslání podniku.
3. Přípravení podkladů pro založení podniku se zaměřením na Fair Trade a vypracovat jeho podnikatelský plán.

Dotazníkové šetření odpovědělo na otázku, zda obyvatelé Jihočeského kraje znají označení Fair Trade. Pouze 29 % z dotázaných dané označení nezná. Díky propagaci by se povědomí o fairtradových produktech mohlo navýšit. Dále respondenti stanovili produkty, o které mají největší zájem. Jsou to čaje, káva, čokolády a kakao. Nejméně se zajímají o doplňky (peněženky, kabelky, šály apod.) a vybavení domácnosti. V současné době 10 % respondentů nesleduje a dalších 42 % respondentů tvrdí, že spíše nesledují označení produktů. Lidé na území České republiky preferují levnější zboží a slevové akce. O to méně jim záleží na kvalitě a složení produktů.

Teoretická část se zabývala zpracováním literárního přehledu na základě studia odborné literatury. Byly zde vymezeny základní pojmy, které se týkají dané problematiky.

Praktická část byla zaměřena na přípravu podkladů pro založení společnosti, která by se zabývala prodejní činností. Ve shrnutí podnikatelského plánu je uvedeno, kdo je zadavatelem, a dále se zde nachází základní informace o společnosti. Společnost FT obchod, s. r. o. se rozhodla, že si bude pronajímat prodejnu na Lannově třídě v blízkosti parkovací plochy. V další části podnikatelského plánu jsou popsány nabízené produkty od fairtradových producentů. Pomocí STEP analýzy byly charakterizovány vlivy v okolí firmy. Na území Českých Budějovic se nachází 7 konkurentů, ale pouze 4 z nich FT obchod považuje za hrozbu.

Mezi klíčové osobnosti patří vedoucí prodejny, která je zároveň zakladatelkou společnosti. Dalšími pracovníky jsou dvě osoby, které mají za úkol prodávat a doplňovat zboží do regálu. V případě potřeby jsou nabíráni brigádníci z řad studentů, kteří tímto způsobem získají praxi.

Důležitou součástí je finanční plán, ve kterém byl stanoven zakladatelský rozpočet. Zakladatelka vložila do společnosti základní kapitál 500 000 Kč. Celkové náklady před otevřením prodejny jsou 211 917 Kč, které jsou poté navýšeny o mzdové náklady ve výši 119 260 Kč. Po stanovení nákladů a předpokládaných výnosů v hospodářském výsledku vyšel zisk po zdanění 115 043 Kč. Na základě vypracovaného podnikatelského plánu lze potvrdit výzkumnou otázku, že společnost je rentabilní.

Zpracování této bakalářské práce pro mne bylo velmi přínosné, jelikož jsem si mohla vyzkoušet vytvoření podnikatelského plánu. Zároveň jsem pochopila souvislosti mezi jednotlivými podnikatelskými činnostmi v řešení této problematiky.

Summary

The subject of this bachelor thesis is *Business Plan Formation*. The main goal is to create business plan of chosen company with using of strategic methods and steps.

The special terms determination:

1. Basic concepts.
2. Characterizing the second mission of the company.
3. Preparing documents for setting up a business with a focus on Fair Trade and develop its business plan.

The products were chosen on the basis of questionnaire research where the respondents define products they are interested in the most. They wish for some tea, coffee, chocolates and cocoa. On the other hand respondents did not need accessories (e.g. wallets, handbags, scarves, etc.) and furnishings.

The theoretical part deals with processing of literary summary with the help of specialized literature. There were delimited basic terms which refer to given problems.

The practical part is focused on preparing materials for a company foundation. It would be engaged in sales. In business plan summarization is said who is contracting authority and key information about the company as well.

FT obchod, s.r.o. company has made decision to rent shop in Lannovatřída which is situated in ČeskéBudějovice. In the next part of business plan there are offering goods by fair-trade producers. With the help of STEP analysis the influences in company surroundings were characterized. In ČeskéBudějovice area are situated seven competitors but FT obchod, s.r.o. poses a threat to only four of them.

Among crucial personality belongs head seller who is also founder of company. Next persons are two workers whose working activity is mainly to sell and refill goods into shelves. In the case of necessity the company takes on temporary workers. They are usually students because they need to get practical training.

The inseparable part is financial planning in which was set founding budget. The founder deposited capital 500 000 CZ into the company. Total costs account for 211 917 CZ before the company was opened. These costs are increased in wage costs in the amount of 119 260 CZ. After costs assessment and determination

of expected revenues the profit is 115 043 CZ after tax according to the economic results. On the ground of business plan it is possible to confirm the question if the company is profitable.

Owing to writing of this bachelor thesis I could try the creation of business plan. It was a big contribution to me because I have grasped connection among given operations in solving of these problems.

Seznam použité literatury

- [1] Veber, J., & Srpová, J. a kol. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: GradaPublishing
- [2] Srpová, J., & Řehoř, V. a kol. (2010). *Základy podnikání*. Praha: GradaPublishing
- [3] Synek, M. (2006). *Podniková ekonomika*. (4. přeprac. a dopl. vyd.). Praha: C. H. Beck
- [4] Fotr, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: GradaPublishing
- [5] Šiman, J., & Petera, P. (2010). *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck
- [6] Osterwalder, & A., Pigneur, Y. (2012). *Tvorba business modelů*. Brno: BizBooks
- [7] Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010) *Malé a střední podnikání*. (2., rozš. vyd.) V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
- [8] Váchal, J., & Vochozka, M. a kol. (2013). *Podnikové řízení*. Praha: GRADA Publishing
- [9] Keřkovský, & M., Vykypěl, O. (2002). *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck
- [10] Tichá, I., & Hron, J. (2002). *Strategické řízení*. Praha: Credit
- [11] Brown, R., & Gutterman, A. (2009). *A Shortcourse in international business plans: charting a strategy for success in global commerce. 3rd Edition*. California: WorldTradePress

Elektronické zdroje

- [12] Junior Achievement, o.p.s. (2014). *Faktoring a forfaiting*. Bankovniagramotnost.cz [online]. Přístup dne 01.02.2015 z http://www.bankovniagramotnost.cz/gramotnost_jsem-firma_faktoring-forfaiting
- [13] JVM-RPIC, spol. s r.o. (2011). *Rizikový kapitál (venture capital) jako zdroj financí pro podnikatele*. Ipodnikatel.cz [online]. Přístup dne 01. 02. 2015 z <http://www.ipodnikatel.cz/Financovani/rizikovy-kapital-venture-capital-jako-zdroj-financi-pro-podnikatele.html>
- [14] Krajská správa ČSÚ v Českých Budějovicích (2014). *Statistická ročenka Jihočeského kraje 2014*. Český statistický úřad [online]. Přístup dne 28. 02. 2015 z http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/krajpubl/330105-14-r_2014-xc
- [15] ČESKO. Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: Sběrka zákonů České republiky. Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace>
- [16] ČESKO. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: Sběrka zákonů České republiky. Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost>
- [17] ČESKO. Zákon č. 89 ze dne ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: Sběrka zákonů České republiky. Dostupný také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik>
- [18] ČESKO. Zákon č. 513 ze dne 5. listopadu 1991 obchodní zákoník. In: Sběrka zákonů České republiky. Dostupné také z <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak>
- [19] Obchod NaZemi, s. r. o. (2015). *Základní principy* [online]. Přístup dne 25. 03. 2015. přístup z <http://www.fairtrade.cz>

Seznam obrázků

Obrázek 1 STEP analýza	45
Obrázek 2 Porterův model	46
Obrázek 3 Logo	55
Obrázek 4 Čokolády	59
Obrázek 5 Kakao	59
Obrázek 6 Káva Machu Picchu	60
Obrázek 7 Káva Kilimanjaro	60
Obrázek 8 Káva bez kofeinu.....	61
Obrázek 9 Vymražovaná instantní káva	61
Obrázek 10 Sypané čaje.....	62
Obrázek 11 Darjeeling, sáčekový čaj	62
Obrázek 12 Zelený sáčekový čaj	62
Obrázek 13 Organizační struktura	68
Obrázek 14 Distribuční kanály	71
Obrázek 15 Banner	73
Obrázek 16 Leták.....	74

Seznam tabulek

Tabulka 1 Typické příklady silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení	43
Tabulka 2 SWOT matice	44
Tabulka 3 Stanovení počtu respondentů	54
Tabulka 4 Konkurence	66
Tabulka 5 Stanovení ceny	70
Tabulka 6 Ceník ráda Kiss Jižní Čechy	72
Tabulka 7 Umístění banneru	73
Tabulka 8 Ceník tisku	74
Tabulka 9 Zakladatelský rozpočet.....	77
Tabulka 10 Mzdové náklady	78
Tabulka 11 Zahajovací rozvaha	79
Tabulka 12 Predikce nákladů	80
Tabulka 13 Predikce výnosů v 1. roce podnikání	81
Tabulka 14 Hospodářský výsledek	82
Tabulka 15 Cash flow v 1. roce podnikání.....	82

Seznam grafů

Graf 1 Co Vám brání v nákupu fairtradových výrobků	57
Graf 2 Nejčastěji nakupované výrobky	58

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník	91
--------------------------	----

Příloha 1

Dotazník: Založení podniku s Fair Traidovými produkty v Českých Budějovicích

1. Sledujete při nákupu označení produktu?
 - Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne

2. Zajímáte se o původ zboží, které kupujete?
 - Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne

3. Slyšeli jste někdy o označení Fair Trade? (Pokud ne, přeskočte na otázku č. 11).
 - Ano
 - Ne
 - Nepamatuji si

4. Vyhledáváte fairtradové výrobky?
 - Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne

5. Myslíte si, že byste nakupovali fairtradové produkty, pokud by byly dostupné v místě vašeho bydliště?
 - Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Nevím
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne

6. Co Vám brání v nákupu fairtradových výrobků?
 - Vysoká cena
 - Špatná dostupnost
 - Malý sortiment
 - Kvalita
 - Jiné (Uveďte, prosím, jaké důvody):

7. Byli byste ochotni nakupovat dražší fairtradové výrobky, abyste pomohli změnit pracovní podmínky a kvalitu výroby v rozvojových zemích?
- Rozhodně ano
 - Spíše ano
 - Nevím
 - Spíše ne
 - Rozhodně ne
8. O kolik % byste byli ochotni si připlatit za fairtradové výrobky oproti běžným výrobkům?
- méně než 10 %
 - 11 – 20 %
 - 21 – 30 %
 - 31 – 40 %
 - více než 40 %
9. Které fairtradové výrobky nejčastěji kupujete? (max. 3 odpovědi)
- Káva
 - Čaj
 - Čokoláda a kakao
 - Sušenky a cukrovinky
 - Cukr, obiloviny, ovoce a koření
 - Nápoje
 - Kosmetika
 - Oblečení
 - Doplnky (peněženky, kabelky, šály apod.)
 - Vybavení domácnosti
 - Hračky, hry a sportovní vybavení
 - Šperky
 - Jiné
10. Jak často nakupujete fairtradové výrobky?
- velmi často (každý den)
 - často (1x za týden)
 - občas (1x za měsíc)
 - málokdy (2x za rok)
 - nikdy
11. Pohlaví
- Žena
 - Muž

12. Věk

- 15 – 17 let
- 18 – 26 let
- 27 – 40 let
- 41 – 60 let
- více než 61 let

13. Sociální skupina

- student
- zaměstnanec
- podnikatel
- nezaměstnaný
- na mateřské dovolené
- v důchodu

14. Dosažené vzdělání

- základní
- střední bez maturity (vyučen/a)
- střední s maturitou
- vyšší odborné
- vysokoškolské

15. Příjmová kategorie, do které spadáte:

- do 10 000 Kč/měsíc
- 10 001 – 20 000 Kč
- 20 001 – 30 000 Kč
- 30 001 – 40 000 Kč
- 40 001 Kč a víc