

Podnikatelský plán: Založení nové sdílené dílny v Prostějově

Gabriela Grydilová

Bakalářská práce
2021

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Gabriela Grydilová**
Osobní číslo: **M180014**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Podnikatelský plán: Založení nové sdílené dílny v Prostějově**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky týkající se realizace podnikatelského plánu a jeho náležitostí.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu prostředí a konkurence trhu v oblasti poskytování dané služby sdílené dílny.
- Navrhněte a zpracujte podnikatelský plán na založení nového podniku sdílené dílny v odpovídajícím rozsahu a struktuře.
- Návrh podnikatelského plánu podrobně nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ABRAMS, Rhonda. *Successful business plan: secrets & strategies: America's best-selling business guide!* 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, 2019, 444 s. ISBN 978-1-933895-82-6.
ČERVENÝ, Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ a Miloslav KEŘKOVSKÝ. *Business plán – krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014, 230 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2017, 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu na založení nové sdílené dílny. V teoretické části byla zpracována rešerše odborné literatury a související aspekty spojené se založením podniku v České republice. Tato část se dále věnuje popisu sestavení podnikatelského plánu, a také marketingovému a finančnímu plánu. V rámci řešení praktické části byly použity analytické metody pro analýzu makrookolí a mikrookolí podniku. Na základě zjištěných teoretických poznatků a výstupů z analytické části byl zpracován podnikatelský plán se všemi náležitostmi pro založení a provoz daného podniku.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, podnik, podnikatel, podnikání, sdílená dílna

ABSTRACT

The Bachelor Thesis is focused on compiling a business plan for the establishment of new shared workshop. The first part was processed search of technical literature and related sources of the establishment of a company in the Czech Republic. This part also describe the structure and elements of business plan, marketing plan and financial analysis. The analytical methods were dedicated to macro environment and micro environment analysis as part of solving the practical part. Based on the theoretical findings and outputs from the analytical part, the business plan was compiled with specific processing for the establishment and operating of new company.

Keywords: Business plan, Company, Businessman, Business, Shared workshop

Ráda bych chtěla poděkovat vedoucí mojí bakalářské práce Ing. Bc. Šárce Papadaki, Ph.D. za odborné vedení, poskytnuté cenné rady a konzultace při psaní této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 DEFINICE SOUVISEJÍCÍ S PODNIKÁNÍM	12
1.1 PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉHO PODNIKATELE	12
1.2 KDO JE PODNIKATEL.....	12
1.3 PODNIKÁNÍ.....	13
1.4 PODNIK	14
2 ZALOŽENÍ PODNIKU	15
2.1 STRATEGIE	15
2.2 ŽIVOTNÍ CYKLUS PODNIKU	16
2.3 ANALYTICKÉ METODY.....	17
3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	20
3.1 VÝBĚR VHODNÉ FORMY PODNIKÁNÍ	20
3.2 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM	20
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	24
4.1 ZÁSADY SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	24
4.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	25
4.3 TITULNÍ STRANA	25
4.4 SHRNUÍ.....	26
4.5 POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	26
4.6 CÍLE FIRMY A VLASTNÍKŮ	27
4.7 ANALÝZA TRHU A KONKURENCE	27
4.8 MARKETINGOVÝ PLÁN	28
4.9 ORGANIZAČNÍ PLÁN	29
4.10 FINANČNÍ PLÁN	30
4.11 ANALÝZA RIZIK.....	33
5 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
6 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO OKOLÍ PODNIKU	36
6.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	36
6.2 PEST ANALÝZA	37
6.3 PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	40
7 PODNIKATELSKÝ PLÁN	43

7.1	VOLBA PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	43
7.2	SWOT ANALÝZA	44
7.3	TITULNÍ STRANA	45
7.4	SHRnutí.....	46
7.5	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	46
7.6	CÍLE PODNIKU	49
8	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	50
8.1	CÍLOVÝ ZÁKAZNÍK	50
8.2	MARKETINGOVÝ MIX	51
9	ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	53
9.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	53
9.2	PERSONÁLNÍ ZDROJE	53
10	FINANČNÍ PLÁN	54
10.1	PLÁN PŘEDPOKLÁDANÝCH NÁKLADŮ.....	54
10.2	PLÁN PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB	60
10.3	VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT	61
10.4	FINANCOVÁNÍ PODNIKU	63
10.5	NÁVRATNOST INVESTICE.....	64
11	RIZIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	65
12	SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI	66
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ	74
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76
	PŘÍLOHA P I: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	77
	PŘÍLOHA P II: ROZVRŽENÍ PRACOVIŠTĚ DÍLNY.....	83
	PŘÍLOHA P III: JEDNORÁZOVÉ NÁKLADY	84

ÚVOD

Plánování budoucí kariéry je nedílnou součástí každého z nás. Na výběr jsou v podstatě dvě možnosti, buď to stát se zaměstnancem a pracovat pro někoho, nebo začít podnikat a pracovat pro sebe. Snad každý má nějaký sen či nápad, který by chtěl uskutečnit, ale výběr toho nejlepšího nápadu pro podnikání bývá mnohdy těžký. Podnikání je svým způsobem cesta nezávislosti, která poskytuje spoustu příležitostí, ale i mnoho nástrah a rizik. Pokud si člověk zvolí cestu podnikání, měl by se seznámit se všemi riziky i výhodami, které toto odvětví přináší. K podnikání také patří úsilí, spousta práce, odvahy, motivace a vytrvalosti. Právě podnikatelský plán může pomoci mnoha začínajícím podnikatelům k utřebením si všech nápadů, myšlenek a informací, které potřebují pro založení úspěšného podniku.

V dnešní době jsou velmi populární výrobky vytvořené nebo renovované vlastnoručně, které jsou často prezentovány na sociálních sítích. Ovšem spousta lidí by také ráda tvořila, ale například nemají vhodné prostory nebo jim chybí potřebný materiál či nářadí. Právě pro to vznikl nápad vytvoření podnikatelského plánu na založení sdílené dílny, která má sloužit jak pro kutily, tak pro zkušenější nadšence řemeslných a ručních prací.

První část bakalářské práce je zaměřena na literární rešerši a získání poznatků z odborné literatury. První kapitola obsahuje základní definice pojmů týkající se podniku a podnikání, druhá kapitola obsahuje informace o nápadu, strategii, a také o životním cyklu podniku. Následně se věnuji analytickým metodám, které jsou především uplatněny v praktické části. Dále na základě odborné literatury popisují výběr vhodné právní formy podnikání, kde je detailněji popsána společnost s ručením omezeným, která je součástí zpracování podnikatelského plánu pro daný podnik. Práce také obsahuje rozsáhlý popis struktury podnikatelského plánu, která popisuje všechny náležitosti a části plánu od titulní strany až po analýzu rizik. Poslední kapitolu tvoří shrnutí teoretické části.

Ve druhé části práce jsou teoretické poznatky přeneseny do praktické roviny a do samotného sestavení podnikatelského plánu. V práci je zpracována analýza trhu, konkurence a prostředí na základě Porterovy a PEST analýzy, dále je provedeno dotazníkové šetření pro zjištění poptávky, které má mimo jiné segmentovat cílové zákazníky a určit jejich potřeby v oblasti poskytovaných služeb ve sdílené dílně. Podnikatelský plán dané společnosti obsahuje představení společnosti, popis podniku a produktu, marketingový, operační a finanční plán, a nakonec je podroben rizikové analýze. Poslední část je věnována shrnutí praktické části a závěru práce.

CÍLE A METODY PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu na založení nové sdílené dílny v Prostějově, působící v oblasti poskytování služeb pro domácí kutily či zkušenější řemeslníky. Návrh podnikatelského plánu je sestaven na základě využití vybraných analytických nástrojů a zhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí podniku.

Vedlejšími cíli jsou zhodnocení aktuální konkurenční situace na trhu v oblasti sdílených dílen, dále popis podnikatelské příležitosti a produktu, vyhodnocení makroekonomických a mikroekonomických vlivů pomocí analytických nástrojů, vytvoření marketingového a finančního plánu, a podrobení podnikatelského plánu rizikové analýze.

Makroekonomické prostředí identifikuji a zhodnotím pomocí PEST analýzy, která se zabývá politicko-legislativními, ekonomickými, sociokulturními a technologickými faktory. Pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil je identifikována konkurence na trhu, dále je zjišťován potencionální vstup nových konkurentů na trh, a míra vlivu substitutů, dodavatelů a zákazníků. Vnitřní analýza podniku, kde se identifikují slabé a silné stránky či externí faktory ovlivňující podnik, je zpracována pomocí SWOT analýzy, která je následně využita pro rizikovou analýzu podnikatelského plánu.

Pomocí dotazníkového šetření byla zjišťována poptávka a preference potencionálních zákazníků v oblasti poskytování služeb sdílené dílny. Výsledky šetření slouží také pro identifikaci potřeb a určení cílové skupiny potencionálních zákazníků. Dotazníkové šetření bylo provedeno formou online dotazování.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE SOUVISEJÍCÍ S PODNIKÁNÍM

Tato kapitola popisuje základní charakteristiku pojmů podnikatel, podnikání a podnik z pohledu několika autorů odborné literatury a definicí podle zákona.

1.1 Předpoklady úspěšného podnikatele

Podle Martinovičové, Konečného a Vavřiny (2014, s. 10) je základním předpokladem úspěšného podnikatele podnikavost. Podnikavost definují jako schopnost, umění a motivaci nacházet, vytvářet a využívat příležitosti, které mají za cíl zabezpečit předpokládanou nebo plánovanou prosperitu podniku. Podnikání interpretují jako praktické využití a realizaci podnikavosti. Veber a Srpová (2012, s. 16) podnikavost interpretují jako „dosahování maxima slasti s minimem strastí“, pro vysvětlení jde o nalezení nejlepšího možného řešení s nejlepšími výsledky a s minimem rizik.

Předpokladem úspěšného podniku je podle Srpové a Řehoře (2010, s. 55) získání motivace a odhodlání podnikat, zvážit své osobní předpoklady pro podnikání, vymyslet a objevit podnikatelský nápad, zpracovat podnikatelský rozpočet a podnikatelský plán a zvolit správnou právní formu podnikání. Rhonda Abrams (2017, s. 5) sestavila pět základních elementů úspěšného podnikání, které zahrnují vytvoření nového produktu, služby, technologie nebo funkce, zlepšení již existujících produktů a služeb, například snížením ceny a zvýšením kvality, a také najít díru na trhu a využít větší poptávku, kterou konkurence nemůže uspokojit. Dále začít spolupracovat s novými dodavateli a odběrateli, což například znamená poskytovat služby a produkty levněji a v jiných lokacích než doposud s větší platformou produktů a zvýšit integraci, tedy nabízet své produkty a služby více firmám na jednom místě.

1.2 Kdo je podnikatel

Občanský zákoník v § 420 (1) za podnikatele označuje osobu, která 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. (Zákon 89/2012 Sb.)

Podnikatelem na základě obchodního zákoníku § 2 (2) je osoba zapsaná v obchodním rejstříku, dále osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění nebo na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů, a osoba, která provozuje

zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (Zákon č. 513/1991 Sb.)

„Podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu nebo neúspěchu.“ (Veber a Srpová, 2012, s. 14) Martinovičová, Konečný a Vavřina (2014, s. 10) popisují podnikatele jako člověka se specifickými osobnostními rysy a vlastnostmi. K těmto vlastnostem přiřazují také schopnost řídit, být vůdčí osobností a umět rozhodovat o předmětu podnikání. Dále píší, že podnikatelská činnost je založena na vysoké kvalifikaci, odbornosti, informovanosti a na systematickém úsilí. V hospodářském rozvoji je podnikatel jeden z důležitých rozhodujících faktorů. Veber a Srpová (2012, s. 15) vymezili několik definic pojmu podnikatel, kde podnikatele definují jako osobu realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu, podle jejich další definice je podnikatelem osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a je ochotný podstoupit tomu odpovídající rizika, nebo je podnikatel iniciátorem a nositelem podnikání, což znamená, že investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout finančního a osobního uspokojení.

1.3 Podnikání

Podnikáním se podle obchodního zákoníku § 2 (1) rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Zákon č. 513/1991 Sb.)

Synek a Kislingerová (2010, s. 3) charakterizují základní motiv podnikání jako snahu podnikatele o zhodnocení vloženého vlastního či cizího kapitálu. Podnikáním je dle nich uspokojování potřeb zákazníka, tedy poskytování svých výrobků a služeb na trhu, za účelem dosažení zisku, s čímž se pojí určitá rizika, za která podnikatel při odpovídá. Podnikatel by měl mít takovou strategii a politiku, aby rizikům předcházel a minimalizoval je. Martinovičová, Konečný a Vavřina (2014, s. 10) definují podnikání jako hledání, objevování a využívání podnikatelských příležitostí, které vyplňují mezery na trhu. Součástí podnikání jsou podnikatelská rozhodnutí o rozdělování disponibilních zdrojů společnosti k vytváření výdělečné činnosti na vlastní odpovědnost. Vlastníci chtějí především maximalizovat tržní hodnotu společnosti, dosahovat co největších zisků, vytvořit konkurenci schopný podnik a uspokojit potřeby zákazníků a zaměstnanců. To vše pro podnikatele představuje odpovědnost za riziko úspěchu nebo neúspěchu.

Například Veber a Srpová (2012, s. 14) rozdělili pojem podnikání do těchto skupin, které mají podobné rysy, ale zohledňující se jiné faktory:

- **v ekonomickém pojetí** znamená podnikání zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty,
- **psychologické pojetí** definuje podnikání jako činnost, která je 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 a podobně,
- **sociologické pojetí** podnikání znamená vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření pracovních míst a příležitostí,
- **v právnickém pojetí** se podnikáním rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

1.4 Podnik

Dle obchodního zákoníku § 5 (1) je podnik soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. (Zákona č. 513/1991 Sb.)

Veber a Srpová (2012, s. 15) podnik obecně popisují jako subjekt, kde dochází k přeměně vstupů (zdrojů) na výstupy (statky). Vochozka a Mulač (2012, s. 35-36) definují podnik jako každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost bez ohledu na jeho právní formu, je základním prvkem národního hospodářství a tvoří jej hmotné složky podnikání, tedy movitý a nemovitý majetek, dále osobní složky podnikání, které se skládají ze zaměstnanců a zaměstnavatelů, a nehmotné složky podnikání, což jsou obchodní jméno, patenty, licence, ochranné známky, know-how a další. Hlavními funkcemi podniku jsou funkce výrobní, která zahrnuje výrobu a produkci určitého výrobku či služby, dodavatelská, vědeckotechnická, ekonomická funkce znamená vytvoření zisku cestou uspokojení cizích potřeb, dále sociální funkce, politická, vzdělávací a kulturní, bezpečnostní a v neposlední řadě by měl podnik nést společenskou odpovědnost.

2 ZALOŽENÍ PODNIKU

„Založení podniku představuje cílevědomý proces řízení vlastníkem či podnikatelem.“ (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 17). Jak uvádí Synek (2011, s. 24) založení podniku souvisí především s vytvořením základních předpokladů pro vznik a plnění funkcí podniku. Založení podniku představuje cílevědomý řízený proces člověkem, vlastníkem a podnikatelem. Zakladatel podniku si musí připravit strategické záměry. To znamená vymezit předmět své činnosti, vyjasnit dostupnost a potřebu finančních prostředků či jiných prostředků pro financování, dále zakladatel podniku by měl zvážit své sociálně psychologické předpoklady pro podnikání, a především si doplnit znalosti daného předmětu podnikání. Podle Svobodové a Andery (2017, s.19) na otázku, jak najít nejlepší nápad pro založení podniku neexistuje univerzální odpověď. Je to velmi subjektivní, hledání toho nejlepšího nápadu souvisí s mnoha aspekty. Nápad by měl mít především dostatečně velký ekonomický potenciál.

2.1 Strategie

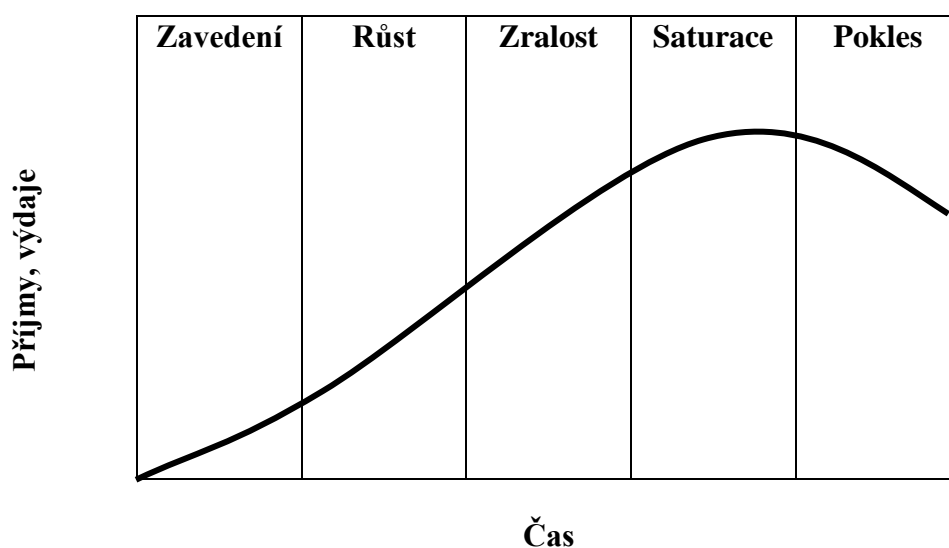
Podle Červeného et al. (2014, s. 16) strategie úzce souvisí s dlouhodobými cíli firmy, které firma sleduje a chce jich v budoucnu dosáhnout. Strategické rozhodování zahrnuje dvě základní otázky „Co? a Jak?“, tedy co jsou naše strategické cíle a jak určit cesty pro jejich naplnění. Strategii lze chápat jak množinu strategických cílů a cest k naplnění a realizaci.

Fotr et al. (2012, s. 37) uvádí, že dlouhodobé cíle by měly navazovat na zpracovávanou vizi, která se zpřesňuje v měřitelných dlouhodobých předpokládaných výsledcích, které uspokojují představy stakeholders. Dle Šafrové Drážilové (2019, s. 44) jedním z hojně využívaných nástrojů k vyjádření strategických cílů je metoda **SMART**, která popisuje cíl jako specifický (Specific), tedy měl by být jasný, konkrétní a srozumitelný, měřitelný (Measurable), což znamená do jaké míry se podaří cíle dosáhnout a reálně to změřit, akceptovatelný (Acceptable) neboli přijatelný pro všechny zainteresované strany mající něco společného s firmou, patří sem například zaměstnanci, vlastníci firmy, dodavatelé, zákazníci, konkurence nebo správní orgány. Dále realistický (Realistic), podnik si má určit reálné a splnitelné cíle, protože přehnané a nedosažitelné cíle mohou být pro podnikatele demotivující, a termínovaný (Timed).

2.2 Životní cyklus podniku

Jak popisuje Červený et al. (2014, s. 5) životní cyklus podniku představuje pět fází, jimiž jsou zavedení, či založení podniku, růst firmy, fáze zralosti neboli stabilizace, která přechází do fáze saturace, následně dochází k poklesu a zániku společnosti. Vochozka a Mulač (2012, s. 167) přirovnávají životní cyklus podniku s cyklem lidského života, analogie s fázemi života člověka jsou narození, růst člověka, dospělost, nemoc a smrt. Podstatným rozdílem mezi člověkem a podnikem je, že úspěšný podnik existuje trvale, k fázi zániku zde nedochází.

Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 38-39) první fází životního cyklu produktu je fáze vývojová, která je nejnáročnější fází, protože se zavádí nový výrobek či služba, a tím se podniku tvoří ztráta. Tato fáze vyžaduje vytrvalost, peníze a čas. Druhou fází je zavaděcí fáze, kde se firma snaží daný produkt nejlepě zpropagovat a zavést na trh v tom nejlepším světle a získat tak potencionální zákazníky. Dále popisuje růstovou fází, kdy se podnik dostává za hranici ztráty, a díky rychle rostoucím objemům prodeje firma začíná generovat zisk. V této fázi si firma musí hlídat novou konkurenci na trhu. Další fází je zralost, zde podíl na zisku klesá, kvůli vstupům nových konkurentů, kteří pronikli na trh, ale prodeje jsou stále vysoké a více se stabilizují. Podniku se vrací její počáteční investice. Poslední fází je fáze úpadku, trh začíná být nasycený, zákazníci obměňují své preference, vyhledávají nové produkty a firmě začínají klesat prodeje. Aby si firma zachovala alespoň nějaký podíl na trhu musí například zlevňovat nebo inovovat.



Obrázek 1 Životní cyklus podniku (zdroj: vlastní zpracování na základě Červený et al., 2014, s. 5)

2.3 Analytické metody

Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019, s. 66) pro definici okolí podniku a konkurence se využívají určité analytické metody či nástroje. Pro analýzu a vyhodnocení obecného okolí se využívá například PEST analýza. Ke zjištění dat a informací oborového okolí podniku se může aplikovat Porterova analýza pěti sil, a k propojení informací o samotném podniku a jeho okolí se často využívá SWOT analýza.

SWOT analýza

„SWOT analýza zkoumá vzájemné vztahy výsledků externí a interní analýzy.“ (Srpková et al., 2011, s. 174) Šafrová Drášilová (2019, s. 85) uvádí, že SWOT analýza se většinou využívá k provázání vnějších a vnitřních faktorů společnosti. Červený et al. (2014, s. 135-136) definuje SWOT analýzu jako analýzu zaměřenou na rozhodování a shrnutí závěrů strategické analýzy, která se člení na **silné stránky** (S – Strengths), **slabiny** (W – Weaknesses), **příležitosti** (O – Opportunities) a **hrozby** (T – Threats). Podle Kotlera (2012, s. 35-37) má každá společnost své **silné a slabé stránky**. Tyto stránky lze ještě rozdělit podle výkonu a důležitosti do vysoké, střední a nízké úrovně. Každá kvalita neboli silná stránka přispívá k výkonu společnosti. Vysokou kvalitu výkonu by firma měla dokázat využít v konkurenčním boji. Pokud je kvalita výkonu na nízké úrovni, lze ji označit za slabou stránku společnosti. Dalším krokem dle Kotlera je zaměření se na **příležitosti a hrozby** společnosti. Zde by se firma měla zaměřit hlouběji na vnější faktory, které ovlivňují její výkon. Existují dva nástroje, které společnosti pomáhají při odhalování příležitostí a hrozeb, a to jsou systémy včasného varování a tvorba scénářů budoucnosti.

		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	Díky silným stránkám se využívají příležitosti.	Odstraněním slabé stránky se může využít příležitost.
	Hrozby	Silné stránky se využijí pro snížení rizika nebo dopadu hrozby.	Odstraněním slabé stránky se snižuje riziko nebo dopad hrozby.

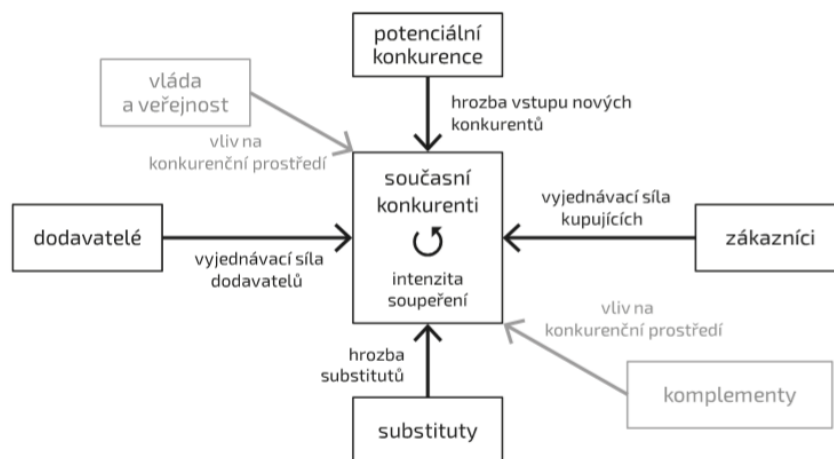
Obrázek 2 SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování na základě Šafrová Drášilová, 2019, s. 86)

Kotler (2012, s. 38-41) vysvětluje **systemy včasného varování** jako změny v celosvětovém propojení a události probíhající v jedné části světa, které mohou mít závažné důsledky pro zbytek světa. Firmy musí umět odhadovat závažnosti, pravděpodobnosti a následky hrozeb, které mohou nastat. Posuzují se ekonomické, společenské, technologické a politické prostředí, ve kterém by se společnost v následujícím období mohla pohybovat. **Tvorba scénáře budoucnosti** je definována podle tří scénářů: normální vývoj podobající se současnému stavu, pesimistický scénář, v němž hrozby převažují nad příležitostmi, optimistický scénář, kde příležitosti převažují hrozby.

Porterova analýza

Šafrová Drášilová (2019, s. 76) uvádí, že Porterova analýza se využívá jako nástroj pro zpracování analýzy mikroprostředí. Červený et al. (2014, s. 75-76) označuje tuto analýzu také jako analýzu užšího vnějšího prostředí, Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí či jednoduše analýza odvětví. Tato analýza je určena především pro zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví na trhu. S pomocí analýzy se hledají hrozby, které by pro firmu v budoucnosti znamenaly zhoršení se v odvětví, a příležitosti, které firma naopak v budoucnosti využije ve svůj prospěch. Dále uvádí, že při řešení analýzy odpovídáme na otázky jako čím lze zvýšit bariéry vstupu, čím lze zlepšit pozice vůči dodavatelům, čím lze snížit vyjednávací síla zákazníku a jak snížit hrozbu substitutů.

Zpracování podnikatelské strategie a konkurenční pozice jsou dle Červeného et al. (2014, s. 75) určeny těmito **pěti silami či faktory**: vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, tedy potenciální konkurence, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.



Obrázek 3 Porterův model konkurenčního prostředí (zdroj: Šafrová Drášilová, 2019, s. 77)

PEST analýza

Podle Fotra et al. (2012, s. 308) je PEST analýza pravděpodobně jednou z nejpoužívanějších při hodnocení makroekonomického okolí. Dle Vebera a Srpové (2012, s. 300), a také Šafrové Drážilové (2019, s. 69-70) se tato analýza zaměřuje zejména na vlivy **politicko-legislativní**, kde se bere v úvahu právní rámec, stabilita a provázanost oboru podnikání s politikou, daňové regulace, vliv legislativy EU, místní vyhlášky, korupce, podmínky veřejných zakázek, dotační politika nebo zahraniční obchod. Do **ekonomických vlivů** se řadí celkový stav ekonomiky vyjádřený souhrnnými ukazateli jako je HDP, inflace, nezaměstnanost, průměrná a minimální mzda, úrokové sazby, dostupnost investičních pobídek a podobně. Do skupiny vlivů **sociokulturních** patří demografické trendy, například stárnutí obyvatelstva, single domácnosti nebo nízká porodnost, dále úroveň a charakter vzdělání obyvatelstva, zvyky a kulturní tradice, náboženství, priority, životní styl a jiné. U **technologických faktorů** se sleduje rychlý růst změn v oblasti technologií, dále jsou hodnoceny obecné technologické trendy, celková technická vyspělost regionu, stav dopravní, energetické a komunikační infrastruktury, vládní výdaje, výzkum a další.

3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

3.1 Výběr vhodné formy podnikání

Synek (2011, s. 26) mezi důležité faktory založení podniku řadí výběr vhodné právní formy podnikání. Každý podnikatel má právo vybrat si jakou formou bude podnikat, popřípadě se v budoucnu může rozhodnout o změně právní formy, tedy podnik transformovat. Srpová a Řehoř (2010, s. 57-69) také zařadili výběr právní formy podnikání mezi důležité vlivy při založení podniku, z hlediska dlouhodobého působení zvoleného rozhodnutí. Právní formy se dělí na fyzickou osobu, což je samostatné podnikání jednotlivců pod jejich jménem na vlastní odpovědnost nebo právnická osoba, kde vzniká osobní či kapitálová společnost. Podle Synka (2011, s. 26-27) mezi hlavní kritéria při výběru právní formy podnikání patří způsob a rozsah ručení, které se dělí na omezené ručení, kdy podnikatel ručí pouze do výše nesplacené vkladu majetkového kapitálu – například společnost s ručením omezeným, a neomezené ručení, tedy podnikatel ručí za závazky podniku celým svým majetkem i osobním – například veřejně obchodovatelná společnost. Dále oprávnění k řízení, počet zakladatelů, nároky na počáteční kapitál, administrativní náročnost při založení podniku a výdaje spojené se založením podniku a provozováním činnosti, účast na zisku a ztrátě, daňové zatížení a finanční možnosti.

3.2 Společnost s ručením omezeným

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích v § 132 (1) definuje společnost s ručením omezeným jako společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. Podle Joskové et al. (2021, s. 10) společnost s ručením omezeným patří mezi kapitálové společnosti, to znamená, že v zájmu je vklad společníka nikoliv jeho osobní kvality.

Založení společnosti

Veber a Srpová (2012, s. 81) popisují založení společnosti v základních bodech, tedy sepsání společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny v případě jednoho společníka, složení stanoveného základního kapitálu, zajištění živnostenského nebo jiného oprávnění k podnikání a zápis do obchodního rejstříku. Podle Joskové et al. (2021, s. 25) založení společnosti vyplývá z právního jednání ve formě notářského zápisu a vzniká v den zápisu do obchodního rejstříku.

Živnostenské oprávnění

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 78) podmínkou pro získání živnostenského oprávnění je plnoletost, způsobilost k právním úkonům, předložení občanského průkazu a trestní bezúhonnost, která se prokazuje výpisem z trestního rejstříku. Josková et al. (2021, s. 31) uvádí, že pokud je firma založena za účelem podnikání, zakladatelé musí před podáním návrhu na zápis společnosti získat oprávnění k podnikání. Tedy oprávněním může být živnostenské oprávnění dle živnostenského zákona, nebo pokud podnikáním není živnost, postupuje se podle zvláštních předpisů vyplývajících ze zákona.

Podle Synka (2011, s. 37) se živnosti dělí na ohlašovací a koncesované. **Ohlašovací živnosti** se dále dělí na řemeslné, které vyžadují odbornou způsobilost, které se prokazuje daným vzděláním nebo praxí v oboru, dále vázané, u nich je odborná způsobilost je upravena zvláštními předpisy dle živnostenského zákona a volné, které nevyžadují odbornou způsobilost a žádné zvláštní předpisy. **Koncesované živnosti** jsou se živnosti uvedené v živnostenském zákoně, kde jsou rovněž potřeba specifikované požadavky na odbornou způsobilost, například vývoj, výroba zbraní podléhající registraci, vývoj, výroba střeliva, provozování střelnice, směnářská činnost a podobně. Veber a Srpová (2012, s.78) uvádí, že pokud podnikatel nemá odbornou způsobilost například při řemeslné živnosti, může provozovat živnost pomocí odpovědného zástupce. Jedná se o fyzickou osobu odpovědnou za řádný provoz živnosti a dodržování předpisů, kterou stanoví podnikatel a oznámí živnostenskému úřadu do 15 dnů od vzniku skutečnosti.

Společenská smlouva nebo zakladatelská listina

Podle Joskové et al. (2021, s. 26) společenská smlouva či zakladatelská listina je základním dokumentem upravující vnitřní fungování společnosti. Společenská smlouva musí mít formu veřejné listiny, tedy notářského zápisu, a je nezbytná k založení společnosti s ručením omezeným. Dále má určitou předepsanou formu a minimální obsahové náležitosti, které stanovuje zákon o obchodních korporacích a občanský zákoník. Dle Vebera a Srpové (2012, s. 81) náležitostmi jsou obchodní název společnosti, předmět podnikání, určení společníků, výše základního kapitálu a výše vkladu každého společníka, jména a bydliště prvních jednatelů a dozorčí rady, určení správce vkladu a jiné údaje dle obchodního zákoníku. Odměny a náklady za notáře jsou upraveny vyhláškou Ministerstva spravedlnosti č. 196/2001 Sb.

Společníci

Josková et al. (2021, s. 10-14) uvádí, že společníkem může být fyzická či právnická osoba, zákonem není stanovena hranice společníků, takže společnost může založit jeden či více osob. Osoba může být jak česká, tak i ze zahraničí. Společníci firmy bývají zároveň velmi často jednateli společnosti. Základními povinnostmi společníka je loajálnost, vkladová povinnost a povinnosti vymezené společenskou smlouvou. Mezi práva společníka patří podíl na zisku a ztrátě, a právo účastnit se a hlasovat na valné hromadě.

Základní kapitál a vklad společníků

Podle Joskové et al. (2021, s. 32-33) při založení společnosti se **vkladem** rozumí peněžní vyjádření hodnoty předmětu vkladu společníka do základního kapitálu společnosti. Výše vkladu každého společníka je povinnou náležitostí společenské smlouvy a zároveň určuje, jaká výše vkladu připadá na podíly jednotlivých společníka. Souhrn všech vkladů, peněžitých a nepeněžitých, vytváří **základní kapitál** společnosti. Minimální výše dle zákona je stanovena na 1 Kč a maximální výše není stanovena.

Orgány společnosti

Nejvyšším orgánem společnosti je **valná hromada**, která rozhoduje o klíčových záležitostech a členové jsou všichni společníci firmy. (Josková et al., 2021, s. 14) Podle zákona o obchodních korporacích § 167 (1) společníci vykonávají právo podílet se na řízení společnosti na valné hromadě nebo mimo ni. Dle § 181 (1) vanou hromadu svolává jednatel alespoň jednou za účetní období, ledaže tento zákon nebo společenská smlouva určí, že valná hromada má být svolána častěji. (Zákon č. 90/2012 Sb.)

Jednatelé společnosti podle Josková et al. (2021, s. 14) jsou statutárním orgánem, podle zákona může být jeden a více jednatelů, kterým přísluší obchodní vedení společnosti, zastupuje společnost a vykonává zbytkovou působnost, tedy vše, co není předmětem působnosti valné hromady nebo jiného orgánu.

Dozorčí radu zřizuje společnost dle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích v § 201, určí-li tak společenská smlouva nebo jiný právní předpis. Dozorčí rada se zřizuje dobrovolně a jejím hlavním úkolem je kontrola činnosti jednatelů. Členem dozorčí rady nemůže být jednatel společnosti nebo jiná osoba oprávněná podle zápisu v obchodním rejstříku jedna za společnost.

Podíl na zisku a ztrátě

Podle Joskové et al. (2021, s.13) o rozdělení zisku, tedy jak se naloží s výsledkem hospodaření, rozhoduje valná hromada. Podíl je označení pro účast společníka ve společnosti. S podílem se pojí práva a povinnosti k vytvoření zvláštních podílů ve společnosti. Základním právem společníka ve firmě je právo na podíl na zisku ve společnosti a právo na podíl na likvidačním zůstatku.

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

„Cílem podnikatelského plánu je odhalit potencionální rizika, připravit se na ně a realisticky zvážit, jaké je šance celého projektu na úspěch.“ (Šafrová Drášilová, 2019, s. 55) Rhonda Abrams (2019, s. 15) uvádí, že úspěšný podnikatelský plán nejenže zajistí dosažení krátkodobých cílů, ale také dlouhodobou životaschopnost podnikání. Při vytváření podnikatelského plánu člověk musí mít na paměti základní faktory ovlivňující obchodní úspěšnost a osobní spokojenost. Obchodní koncept by měl být jasně definovaný a cílený na určitý trh. Podnikatelský plán také souvisí s trendy v daném oboru podnikání, ať už na národní či globální úrovni. Rozhodující je pohotové rozvíjení a disciplinované postupy řízení podniku.

Abrams (2019, s. 18) dále popisuje **pět základních kroků** při vypracovávání podnikatelského plánu:

- rozvrhnout základní obchodní koncept,
- shromáždit údaje o proveditelnosti a specifikách daného konceptu,
- zaměřit se na zdokonalení konceptu na základě zjištěných dat,
- shrnout a specifikovat podnikatelský plán,
- navrhnout podnikatelský plán do kompletní formy.

4.1 Zásady sestavování podnikatelského plánu

Svobodová a Andera (2017, s. 72) při psaní podnikatelského plánu doporučují držet se zásad jako jsou srozumitelnost, pravdivost, reálnost, respektování rizik, uvádění zdrojů a přehlednost dokumentu. Abrams (2019, s. 42-44) uvádí, že jedním z aspektů úspěšného podnikatelského plánu je čas, který pro podnikatele hraje zásadní roli. Pokud podnikatel zaujme a udělá dojem při prezentaci svého podnikatelského plánu na potencionálního investora v prvních pěti minutách, mohou být tyto minuty rozhodující a mít pozitivní dopad. I když je plán určen pro interní použití, je efektivní, když se zvýrazní konkrétní fakta, cíle a závěry, protože to velmi usnadní kontrolu a orientaci v dokumentu. Dále se očekává použití analytických dat, informací a statistik, které jsou následně shrnuty v grafech a přehledných tabulkách. Důležitá je také délka dokumentu, nejpříjemnější rozmezí je mezi 15 až 35 stranami, avšak nejvhodnější je držet se okolo 20 stran dokumentu.

4.2 Struktura podnikatelského plánu

Podle Srpové et al. (2011, s. 14) podnikatelský plán nemá jasně danou nebo závaznou strukturu. Každý podnikatel, investor či banka mají různé požadavky na vytvoření jeho struktury a upravují si je dle svých potřeb. Většinou se skrz úsporu času preferují podnikatelské plány v podobě prezentace, kde například podnikatel představuje svůj plán investorovi. Svobodová a Andera (2017, s. 69-70) popisují podnikatelský plán jako písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti, které souvisí s podnikatelskou činností. Důležitý je účel sestavení a pro koho plán sestavujeme. Podnikatelský plán se sestavuje při zahájení činnosti podniku, při změně obchodní strategie, růstu podniku nebo vstupu nového společníka do firmy. Důležité je také určit si pro koho se plán sestavuje, může to být investor, banka, poskytovatel dotací, a hlavně si ho podnikatel tvoří sám pro sebe.

Z výčtu odborné literatury podle Srpové et al. (2011, s. 14-15), Svobodové a Andery (2017, s. 71-72) a Šafrové Drážilové (s. 58-60) má podnikatelský plán nejčastější strukturu:

- Titulní strana
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy a vlastníků
- Analýza trhu a konkurence
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Finanční plán
- Analýza rizik
- Přílohy

4.3 Titulní strana

Podle Šafrové Drážilové (2019, s.58) je první dojem nejen u lidí, ale i u dokumentů, a především u podnikatelského plánu velmi důležitý. Titulní strana by měla obsahovat název podniku, jméno autora a označení, že se jedná o podnikatelský plán. Vizuálně by titulní

strana měla vypadat upraveně, profesionálně a přehledně. Používá se na stejný typ písma a nejvýše dvě různé velikosti.

4.4 Shrnutí

Dle Srpové et al. (2011, s. 16) se v podnikatelských plánech označuje shrnutí jako Executive Summary, které popisuje, co je zpracováno na následujících stránkách podrobněji. Shrnutí by mělo vzbudit zvědavost a pobídnout čtenáře, většinou tedy investora, k přečtení zbytku podnikatelského plánu. Svobodová a Andera (2017, s. 74) uvádí, že shrnutí by mělo být přehledné, srozumitelné a o velikosti jedné strany ve formátu A4. Hrubá osnova většinou obsahuje charakteristiku produktu, tedy výrobku nebo služby, a jeho konkurenční výhodu na trhu. Dále popisují cílový trh a jeho velikost, způsob, jakým bude firma vydělávat a jaká je celková požadovaná velikost finančních zdrojů a odhad jejich návratnosti.

4.5 Popis podnikatelské příležitosti

Podle Srpové et al. (2011, s. 16) má podnikatel v této části objasnit, v čem spočívá jeho podnikatelská příležitost, například v nalezení mezery na trhu nebo objevení nového technického principu. Dále se snaží přesvědčit čtenáře, že právě nyní je vhodná doba pro realizaci jeho nápadu, tedy příležitosti. Struktura popisu podnikatelské příležitosti by měla začínat popisem produktu, zda se jedná o výrobek či službu, dále popis konkurenční výhody produktu a jaký užitek pro zákazníka tento produkt přinese.

Popis produktu

Svobodová a Andera (2017, s. 77) uvádí, že čtenář podnikatelského plánu by měl po prvním čtení pochopit o co se jedná, tedy popisem produktu se myslí zjednodušit podstatu nápadu do struktury slov, které jsou snadné pro pochopení. Podle Srpové et al. (2011, 16-17) popis produktu určuje jak fyzický vzhled, popisuje-li se výrobek, tak vlastnosti, popisuje-li se služba. Čtenáře zajímají jak technické parametry, tak například informace o ceně a je důležité, aby těmito informacím rozuměl i lajk, pro to je dobré vyhýbat se odborným a složitým názvům.

Konkurenční výhoda

Srpová et al. (2011, s. 17) popisuje, že konkurenční výhoda firmy spočívá v prokázání se, že daný produkt je lepší než u konkurence, má zajímavější koncept, profesionálnější servis a lepší nabídku pro zákazníka. Svobodová a Andera (2017, s. 77) za nejběžnější konkurenční

výhody považuje cenu, která je však krátkodobě udržitelná výhoda, dále kvalitu výrobků a služeb, značku, doplňující servis, individuální přístup k zákazníkovi, a také míru inovativnosti produktu, kterou popisují jako největší konkurenční výhodu.

Užitek pro zákazníka

Podle Srpová et al. (2011, s. 17) podnikatelský plán je úspěšný tehdy, když přinese užitek pro zákazníka. Je třeba zdůraznit, proč by zákazníci měli kupovat či využívat daný produkt, a ne od konkurence. Předpokládá se, že firma bude vědět, kdo jsou její zákazníci, a na který trh se chce orientovat.

4.6 Cíle firmy a vlastníků

Podle Srpové et al. (2011, s. 17-18) tato část podnikatelského plánu je zaměřena na schopnost přesvědčit investora o realizovatelnosti daného plánu. Stanovit cíle může pomoci metoda SMART, která je rozebrána v kapitole 2.2 Strategie.

4.7 Analýza trhu a konkurence

Pro tuto analýzu lze využít analytických nástrojů viz. kapitola 2.4 Analytické metody.

Analýza trhu

Podle Srpové et al (2011, s. 19) při realizaci podnikatelského záměru je důležitá existence trhu, ve kterém bude o dané produkty, popřípadě inovace zájem. Nové produkty si žádají trh s odpovídající velikostí a potenciálem. Investory či společníky při zakládání nebo rozšiřování firmy především zajímají fakta o možnostech uplatnění se na potencionálních trzích. Svobodová a Andera (2017, s. 83) uvádí, že při analýze trhu se začíná jeho charakteristikou, což znamená specifikace a popis oboru, či odvětví, dále popis základních rysů trhu a poptávkové podmínky na trhu. Při analyzování se dají získávat data z veřejných statistik, studií a jiných analýz.

Analýza zákazníků

Cílem analýzy zákazníků je podle Srpové a Řehoře (2010, s. 63) vymezit tržní segmenty a znát okruh cílových zákazníků. Svobodová a Andera (2017, s. 83) uvádí, že analýza zákazníků by se měla sloužit k definování či kvalitativní charakteristice zákazníků, kvantitativní charakteristice cílové skupiny a určit tempo vývoje cílové skupiny. Je nutné nejprve odlišit cílový trh od celkového. **Celkový trh** charakterizuje všechny potencionální

zákazníky bez ohledu na úspěšné zacílení. Segmentací trhu vzniká **cílový trh**, kde jsou zařazeni ti zákazníci, kterým může daná firma nabídnout a prodat svůj výrobek nebo službu.

Analýza konkurence

Srpová a Řehoř (2010, s. 63) definují cíl analýzy konkurence jako prozkoumání konkurenčních poměrů a vliv odbytu vlastního výrobku. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 59,76) při analýze konkurence by se mělo využívat osvědčených analytických nástrojů, například Porterova analýza pěti konkurenčních sil, které důkladně analyzují tržní prostředí a konkurenci. Cílem je prokázat, že firma zná důkladně trh, na který vstupuje. Dle Srpové et al. (2011, s. 22) se postupuje tak, že se v prvním kroku analyzují firmy, které představují hlavní konkurenci. Je to tedy konkurence, která působí na stejných cílových trzích a prodávají či poskytují stejné nebo podobné produkty a služby jako daná firma. Vedle hlavních konkurentů existují také ti, kteří nepředstavují hrozbu v současnosti, ale mohou ji poskytovat až v budoucnu. Když jsou konkurenti určeny, postupuje se k analýze jejich nedostatků a předností, hodnotí se kritéria jako obrat, růst, tržní podíl, výrobky, služby, ceny a další. Na základě analýzy srovnání konkurentů se určuje konkurenční výhoda jednotlivých firem. Při posuzování nezáleží na subjektivním názoru, ale na názoru zákazníků dle průzkumu trhu.

4.8 Marketingový plán

Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 59) marketingový plán vychází z předchozích analýz, díky poznání cílové skupiny a segmentaci trhu si firma může nastavit například optimální cenu produktu nebo způsob distribuce a propagace výrobku či služby. Marketingový plán by měl být v souladu s vybranou cílovou skupinou zákazníků.

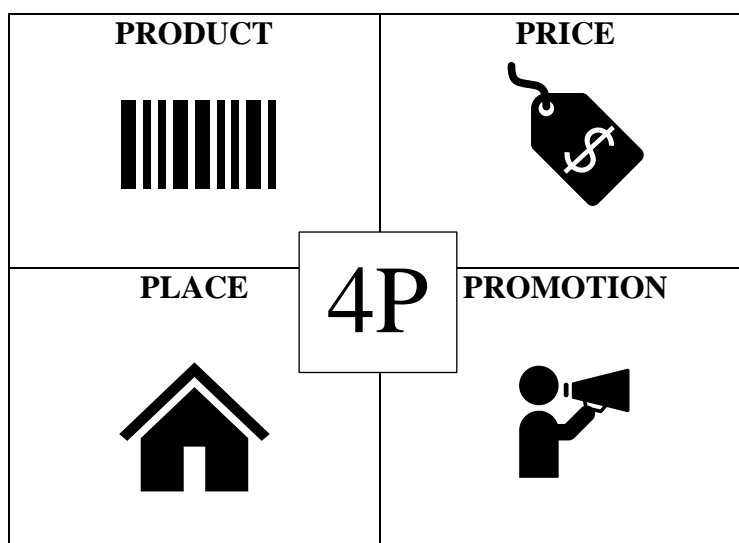
Marketingová strategie

Podle Srpové et al. (2011, s. 22) marketingová strategie řeší výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a rozhodnutí o marketingovém mixu. Šafrová Drášilová (2019, s. 93) uvádí, že marketingová strategie spočívá v rozdělení, tedy segmentaci trhu na menší části na základě předchozí analýzy. Pomocí targetingu, což je výběr segmentu trhu, který je pro podnik nejzajímavější, se zformulují nejdůležitější vlastnosti, podle kterých mají zákazníci danou firmu identifikovat. Srpová et al. (2011, s. 22) tvrdí, že při výběru segmentace trhu a určení hodnoty trhu zvažujeme jeho velikost a kupní sílu. Cílem při určování tržní pozice produktu je dosáhnout jeho specifického vnímání mezi zákazníky a odlišit se od konkurence

na daném trhu. Při určování tržní pozice se nejprve buduje pozice na trhu na základě identifikace možné konkurenční výhody daného produktu, konkurenční výhoda by měla být optimální, důležitá pro spotřebitele, v souladu s marketingovým posláním firmy a jejími možnostmi vůči konkurenci, následně se zvolí efektivní způsob komunikace a propagace výhody.

Marketingový mix ve službách

Vašítková (2014, s. 21) definuje marketingový mix jako soubor nástrojů, které používá marketingový manažer k utváření vlastností služeb nabízených zákazníkům. Cílem je uspokojení potřeb zákazníků a přinést firmě zisky. Srpová et al. (2011, s. 23) dále uvádí že marketingový mix bere v úvahu vybraný tržní segment a zvolenou pozici na trhu. Všechny prvky jsou na sobě vzájemně závislé a navzájem se kombinují. Abrams (2019, s. 165) marketingový mix rozděluje na čtyři prvky neboli 4P což jsou **produkt** (product), **cena** (price), **distribuce** (place) a **propagace** (promotion). Podle Vašítkové (2014, s. 32) pro aplikaci této strategie ve službách se připojili ještě tyto tři prvky: **materiální prostředí** (physical evidence), **lidé** (people) a **procesy** (processes).



Obrázek 4 Marketingový mix 4P (zdroj: vlastní zpracování na základě Abrams, 2019, s. 165)

4.9 Organizační plán

Jak píše Srpová et al. (2011, s. 27) důležitým krokem je vytvoření takzvaného časového harmonogramu všech činností. Při realizaci podnikatelského plánu je důležité určit si všechny důležité kroky a aktivity, které mohou vzniknout a stanovit si termíny k jejich

dosažení. Pro sestavení harmonogramu a vyjádření různých časových úseků se může využít například úsečkový diagram, který je přehledný a praktický.

4.10 Finanční plán

Finanční plán podle Srpové (2011, s. 28) je převedení předchozích částí podnikatelského plánu do číselné podoby. Z ekonomického hlediska ukazuje reálnost podnikatelského plánu. Rhonda Abrams (2019, s. 297) definuje tři nejdůležitější aspekty při sestavování finančního plánu, jimiž je plánovaný výkaz zisků a ztrát, který vyčísluje výnosy, náklady a výsledek hospodaření v jednotlivých letech a ukazuje, zda firma dosahuje zisku. Cash flow, což je plán finančních toků, tedy kolik má firma peněžních prostředků – příjmů na zaplacení svých závazků, dalším aspektem je účetní rozvaha neboli bilance, která vyčísluje celkovou hodnotu společnosti.

Dále Abrams (2019, s. 297) uvádí, že v prvním roce by se tyto výkazy a hodnoty z nich měly rozpracovat velmi podrobně, tedy každý měsíc, pro další roky stačí kvartální či roční vyčíslení. Dalšími ukazateli, které zahrnuje finanční plánování jsou zdroje a použití finančních prostředků, tedy návrh financování podniku, firma může využít cizí zdroje od investorů a bankovní půjčky, nebo využít vlastní zdroje. Dalším ukazatelem je analýza bodu zvratu, což je bod, ve kterém tržby z prodeje daného objemu produkce jsou rovny nákladům, po překročení tohoto bodu firma začíná generovat zisky. Pro počáteční náklady neboli zakladatelský rozpočet je nutná počáteční investice k zahájení činnosti podnikání.

Zakladatelský rozpočet

Jak píše Svobodová a Andera (2017, s. 96) zakladatelský rozpočet je vlastně přehled počátečních výdajů spojený se začátkem a založení podnikání. Patří sem **zřizovací výdaje**, například notářské poplatky vydané za oprávnění k podnikání. Dále **investiční výdaje**, tedy nákup auta a s ním spojené fixní náklady jako pojištění, povinné ručení, silniční daň nebo dálniční známka, nákup či pronájem nemovitostí, strojů, zařízení, materiálu a podobně. Také se počítá s **provozními výdaji**, které jsou potřeba uhradit z první období podnikání. Toto období může být měsíc i déle, dokud firma nezačne mít stabilnější příjem, o délce časového období rozhoduje odhad poptávky, obor podnikání a případná rizika s ním spojená. Podle Srpové a Řehoře (2010, s. 57) je důležité při zakladatelském rozpočtu vytvořit přehled všech výdajů, které podnikateli vzniknou při založení společnosti. Při tvorbě zakladatelského rozpočtu by se mělo dbát na sestavení přehledu o plánovaných výdajích, které souvisí se zahájením podnikání a běžného chodu podniku, porovnání součtu volných peněžních

prostředků s plánovanými výdaji, které se doplní o přehled odhadovaných splátek jistin půjček a úroků, v neposlední řadě se sestaví zahajovací rozvaha.

Rozvaha

Podle Martinovičové et al (2014, s. 40) rozvaha představuje písemný přehled o složení majetku podniku, který je zachycen na levé straně – aktiva, na straně pravé – pasiva jsou zachyceny všechny finanční zdroje. Šteker a Otrusínová (2016, s. 240) definují rozvahu či bilanci jako přehled o stavu majetku a zdrojích jeho krytí k určitému datu. Platí zde bilanční princip, že celková aktiva se rovnají celkovým pasivům. Další podrobnější členění rozvahy je stanoveno vyhláškou zákona.

Tabulka 1 Základní struktura rozvahy (zdroj: vlastní zpracování na základě Šteker, Otrusínová, 2016, s. 22)

AKTIVA (složení majetku)		PASIVA (zdroje financování majetku)	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I..	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C.I.	Zásoby	B.+C.	Cizí zdroje
C.II.	Pohledávky	B.	Rezervy
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.	Závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.I.	Dlouhodobé závazky
		C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

Výkaz zisku a ztrát

Martinovičová et al. (2014, s. 76-77) výkaz zisku a ztrát zachycuje strukturu nákladů a výnosů podniku, který následně zobrazuje zisk nebo ztrátu. Šteker a Otrusinová (2016, s. 240-241) popisují výkaz zisku a ztrát je přehledné uspořádání všech výnosů a nákladů, ze kterých se tvoří výsledek hospodaření za určité účetní období, bez ohledu na to, zda vznikají skutečné příjmy nebo výdaje. Výsledek hospodaření je zde sledován za provozní a finanční činnost, uspořádání položek je stanoveno vyhláškou zákona. Ve výkazu se uvádějí jednotlivé položky za běžné a minulé období, podnikateli poskytují informaci o zisku nebo ztrátě za účetní období.



Obrázek 5 Vzájemná provázanost účetních výkazů (zdroj: Šteker, Otrusinová, 2016, s. 236)

Scénáře finančního plánu

Svobodová a Andera (2017, s 101) rozdělují finanční plán do tří scénářů, který by měly co nejvíce eliminovat faktor rizika:

- **realistický scénář** – odráží skutečná data o podniku,
- **optimistický scénář** – uvažuje se o větší poptávce, lepší ceny a nižších nákladech,
- **pesimistický scénář** – předpokládá se nižší poptávka po výrobcích, vyšší náklady a nižší prodejní cena.

4.11 Analýza rizik

Srpová a Řehoř (2010, s. 67) vysvětlují riziko jako negativní odchylku od cíle, která je spojena s nepříznivými dopady na firmu. Podle Fotra a Součka (2011, s. 153) je cílem identifikovat rizika a jejich faktory, které by mohly nejen negativně, ale i pozitivně ovlivnit dosažení cílů. Podle Srpové et al. (2011, s. 23) analýza rizik slouží k nastínění pravděpodobnosti rizikové situace a její přípravě na preventivní opatření k danému riziku. Rizika se dělí například na ovlivnitelná neovlivnitelná, vnitřní a vnější, technická, tržní, politická nebo ekonomická.

Fotr a Souček (2011, s. 144) chápou vznik rizika z hlediska nebezpečí jako pravděpodobnosti či možnost vzniku ztráty, výskytu události, které ohrožují dosažení cílů jednotlivce, společnosti či investičního projektu, a nebezpečí negativních odchylek od stanovených cílů. Podle Srpové et al. (2011, s. 32) se analýza rizik může identifikovat pomocí expertního hodnocení, které je v podstatě odborným odhadem významnosti rizika vzhledem k plánovaným cílům firmy. Posuzuje se hledisko pravděpodobnosti výskytu a intenzita negativního vlivu. Čím pravděpodobnější výskyt rizika, tím je významnější rizikový faktor a vyšší intenzita negativ. Další analýza se nazývá analýza citlivosti, při které se zjišťuje citlivost výsledku hospodaření na faktory, které ho ovlivňují. Jedná se o faktory, který byly v expertním hodnocení vyhodnoceny jako významné a jejich dopady se analýza citlivosti pokouší zpřesnit za pomoci přesnějších optimalizačních metod. Většinou se sledují faktory ovlivňující výši poptávky, tržní ceny, konkurence, fixní a variabilní náklady.

Mezi opatření ke snížení rizika podle Srpové et al. (2011, s. 32-33) patří například diverzifikace, což je rozšíření výrobního programu tak, aby snížení poptávky po jednom produktu nahradilo zvýšení poptávky po druhém produktu v portfoliu firmy, dělení rizika mezi dva, respektive více účastníků, transfer rizika neboli tedy přesun na jiné dodavatele či odběratele ve smyslu uzavření dlouhodobých smluv za předem stanovených podmínek, dále forwardy, swapy a jiné jsou termínové operace, které se zaměřují na negativní vývoj úrokových sazeb a devizových kurzů, a etapová příprava a realizace znamená snížení rizika v podobně rozdělení projektu do několika etap, přičemž uskutečnění každé další naplánované etapy závisí na výsledcích předchozích etap. Podle Fotra a Součka (2011, s. 188) mezi základní strategie snižování rizika patří oslabení nebo eliminace příčin vzniku, která vede k pravděpodobnosti snížení výskytu negativních rizik neboli posílení pozitivních rizik – příležitostí, dále snižování negativních dopadů v podobě vnějších hrozeb a posílení pozitivních dopadů příležitostí, a transfer rizika na jiné subjekty.

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části bylo shrnout poznatky z odborné literatury v oblasti podnikání a založení podniku. Tato část se zabývá definováním pojmů, které jsou základem pro vytvoření podnikatelského plánu. Jsou zde také sepsány náležitosti pro dané právní formy podnikání a vybrané analytické nástroje pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může vzbudit důvěru například u investorů či bank, díky kterým podnik může získat finanční prostředky pro počáteční náklady a založení podniku.

První kapitola se věnuje definicím pojmů podnik a podnikatel, následně je rozebrána podnikatelská strategie, ve které je mimo jiné i kapitola o analytických metodách, které jsou využity pro analýzu makrookolí a mikrookolí podniku nebo vnitřní analýze SWOT, která definuje silné a slabé stránky podniku, či externí faktory ovlivňující podnik. Další kapitola se věnuje právním formám podnikání, které jsou velmi důležité pro každého začínající podnikatele při rozhodování podnikat sám na sebe či založit firmu. Pro účely této práce byla více rozebrána společnost s ručením omezeným, která je využita v praktické části práce. Poslední kapitola definuje náležitosti podnikatelského plánu, zde jsou zahrnuty podkapitoly, které podle odborné literatury definují, jak by měl plán vypadat a co obsahovat, věnuje se titulní straně, shrnutí, analýze trhu a zákazníků, popisu produktu a služeb, marketingovému, finančnímu plánu či analýze rizik.

Díky velké dostupnosti zdrojů, byla teoretická část dobře zpracovatelná. Při zpracování teoretické části byla využita převážně česká, ale i zahraniční literatura, a dále jsem čerpala z českých zákonů, které tuto problematiku zahrnují. Všechny použité zdroje jsou uvedeny na konci práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO OKOLÍ PODNIKU

Tato kapitola je zaměřena na průzkum poptávky na základě dotazníkového šetření, dále jsou zde využity analytické metody pro analýzu vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících podnik.

6.1 Dotazníkové šetření

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jaké jsou preference potenciačních zákazníků v oblasti poskytování služeb a vybavení sdílené dílny. Dále, jaké další nabízené služby by korespondenti využili, například různé programy, workshopy či školení, nebo také službu objednávání výrobků na míru, a jakou preferují otevírací dobu. Dále bylo zjišťováno, zda korespondenti znají pojem sdílená dílna či někdy využili konkurenčních služeb sdílených dílen, a co je pro potenciační zákazníky hlavní přínos sdílené dílny.

Dotazníkové šetření bylo realizováno technikou online dotazování, dotazník byl vytvořen na stránkách my.survio.com. Dotazník se skládá celkem z 12 otázek, 8 uzavřených a 4 polouzavřených otázek, následně byl šířen prostřednictvím sociální sítě a rozeslán do osobních zpráv. Šetření probíhalo od 20. dubna 2021 do 5. května 2021. Celkem odpovědělo 108 korespondentů, z nichž 61 bylo mužů a 47 žen, ve věkovém rozmezí 18 až 66 let. Nejvíce korespondentů, kterých vyplnilo dotazník, bylo ve věku 18–25 let, délka vyplnění dotazníku, která vyplynula ze statistiky na stránkách my.survio.com, trvala v průměru 5 až 15 minut.

První otázka byla dichromatická, tedy skládala se ze dvou odpovědí, korespondenti odpovídali, zda znají pojem sdílená dílna, 65 ze 108 odpovědělo ANO. Celkem 48 dotazovaných ze 108 by mělo zájem využít služeb sdílené dílny, dále 52 korespondentů zatím neví, zda by tuto službu využilo a zbylí nemají o tuto službu zájem. Pro podnik bude tedy velmi důležitá marketingová komunikace se zákazníkem, inovace nabízených služeb a vybavení dílny, aby oslovila a přesvědčila zbylé zákazníky k využití služeb dílny. Dále byly položeny otázky ohledně konkurence, kde korespondenti nejvíce uváděli, že znají či někdy využili služeb dílny v Olomouci, 18 z nich tuto dílnu zná a 10 korespondentů již dílnu využilo pro práci. Ostatní dílny z Brna a Prahy, které jsou svou vzdáleností spíše nepřímou konkurencí, byly uvedeny z hlediska jejich známosti a marketingového dosahu pro ověření mezi korespondenty. Z průzkumu vyplynulo, že většina dotazovaných žádnou z těchto dílen nezná ani ji nevyužilo, tudíž mohu identifikovat jako největší konkurenci Olomouckou dílnu. Předpokládá se, že sdílenou dílnu v Prostějově budou využívat především zákazníci z Olomouckého kraje, respektive z města Prostějova a okolí, kterých v dotazníkovém šetření odpovědělo celkem 64 ze 108. Celkem 74 korespondentů, kteří odpovídali na otázku, co

všechno by uvítali v dílně, uvedlo, že nejvíce uvítají nové nástroje pro práci se dřevem a jinými materiály, dále by lidé rádi využili mechanickou dílnu s moderními stroji, a také 3D tiskárnu a skener, což je v dnešní době trendem, dále malířské náčiní, zázemí pro elektro práce, šicí stroj, řezací plotter a termolis. Velký zájem korespondenti projeví u otázky ohledně objednávek výrobků z dílny na míru, kde 83 z nich uvedlo, že o tuto službu mají zájem. Dále na otázku, která se týká programu ohledně pořádání workshopů a školení v dílně, odpovědělo 68 korespondentů ze 108, že by se chtělo zúčastnit.

Otázka, co vnímá potencionální zákazník jako hlavní přínos sdílené dílny, je rozebrána v kapitole 7.5 Popis podnikatelské příležitosti – Přínos pro zákazníka. Dále u otázky, jakou otevírací dobu by korespondenti preferovali, 70 dotazovaných odpovědělo, že mají zájem o spojení flexibilní otevírací doby založené na domluvě se zákazníkem a zároveň chtějí pevnou pracovní dobu. Majitel dílny by rád těmto požadavkům zákazníků vyhověl, protože chce uspokojit potřeby všech potencionálních zákazníků a vybudovat si stálou klientelu. Na konci dotazníku byly položeny 3 sociodemografické otázky, které se týkaly věku, pohlaví a okresu, ve kterém korespondent žije. Celkové výsledky šetření s grafy jsou uvedeny v příloze P I.

6.2 PEST analýza

Tato analýza je zaměřena na základní faktory týkající se makroprostředí, tedy politicko-legislativní, ekonomické, sociokulturní a technologické vlivy.

Politicko-legislativní faktory

Hlavní politicko-legislativní změnou prošla **daňová a účetní oblast**. Nejpodstatnější z nich je zrušení superhrubé mzdy a výpočtu 15 % daně z příjmů fyzických osob z hrubé mzdy. Díky tomu by si všichni zaměstnanci, nejen ve sdílené dílně, měli přilepšit ke mzdě. Dále je nově zaveden stravenkový paušál, který je alternativou ke stravenkám, zaměstnanci umožní vyplatit přímo peníze namísto stravenek za stejných daňových podmínek. Pro zaměstnance jde o čistý příjem, tudíž neplatí žádné odvody ani daně. Což může být jeden z benefitů pro budoucí zaměstnance v dílně, protože ne ve všech obchodech a restauracích je možné platit pouze stravenkami. Odpisy hmotného a nehmotného majetku se zvýšily v úhrnu ze 40 000 Kč na 80 000 Kč, nehmotný majetek jako samostatná skupina byla zrušena a nyní spadá do kategorie dlouhodobého majetku. Majetek do pořizovací ceny 80 000 Kč lze účtovat přímo do nákladů, nad hranici 80 000 Kč se účtují odpisy. Tudíž pro firmu to bude mít pozitivní přínos z hlediska snížení daňového základu. (Zalozenifirmyonline.cz, 2021)

Další změnou je zavedení elektronické dálniční známky, která platí 365 dní od data pořízení, tato změna se majiteli dílny vyplatí, protože potřebuje pro účely podnikání zakoupit automobil před začátkem podnikání, tedy někdy v polovině roku, takže běžná dálniční známka by se mu na kratší dobu nevyplatila tolik jako ta elektronická. (Zalozenifirmyonline.cz, 2021)

Dalším faktorem dle České noviny (2020) je odklad EET až do konce roku 2022 kvůli pandemii, toto odložení se týká například právě řemeslníků, kam spadá i sdílená dílna. Dále uvádí, že tento odklad znamená pozitivní přínos a pomoc pro podnikatele, ovšem negativní dopad to bude pro celý projekt zavedení elektronické evidence. Finanční správa má však například díky kontrolním hlášením a přiznání k dani z přidané hodnoty dostatek informací o aktivitě podnikatelů, a EET projekt se může jevit jako nadbytečný a spíše politickou záležitostí.

Dle Mladypodnikatel.cz (2021) je dalším vlivem vývoj sazeb daně z přidané hodnoty, základní sazba daně je nyní 21 %, snížená sazba je 15 % a druhá snížená sazba je 10 %. Poskytované služby v dílně podléhají základní sazbě daně, pokud by však sazby daně procentuálně rostly, což se děje od roku 2008, kdy byla základní sazba daně 19 %, následně se zvyšovala na nynějších 21 %, vedlo by to ke zvýšení cen za poskytované služby. Zda bude firma plátcem daně záleží na velikosti jejího obratu, který je definován v Daňových zákonech 2021.

Politické či legislativní faktory mohou dále ovlivnit volby do poslanecké sněmovny, které se konají na podzim tohoto roku, tedy 2021, a dále volba prezidenta České republiky v roce 2023.

Ekonomické faktory

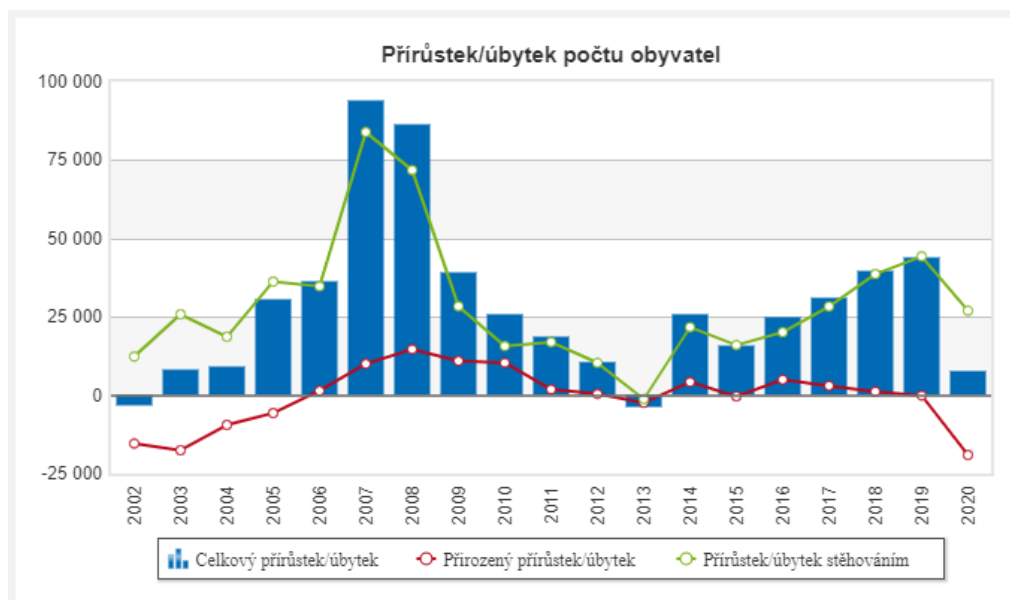
Dle Ministerstva financí České republiky (2021) přijatá opatření proti pandemické krizi, která započala již v roce 2019, způsobily v roce 2020 hluboký propad světové ekonomiky. Rok 2021 by měl přinést alespoň částečně oživení ekonomiky, avšak nevykompenzuje to všechny ztráty loňského roku. **Průměrná míra inflace** v roce 2020 byla 3,2 %, což bylo nejvíce od roku 2012, podle Českého statistického úřadu (2021) se inflace na začátku roku 2021 pohybovala kolem 2 %, v dubnu se vyšplhala na 3,1 %. V letošním roce se díky pandemii zdražují výrobky a služby, protože obchodníci potřebují dohnat ztráty, dílnu by to mohlo negativně ovlivnit například při zdražení cen za energie. **Nezaměstnanost** se i přes všechna opatření a mírný nárůst pohybovala v roce 2020 na úrovni 2,6 %, v roce 2021 se

předpokládá zvýšení skrz zpožděné ekonomické efekty na 3,3 %. Pro zaměstnance to má negativní dopad, protože firmy zužují pracovní místa, aby ušetřili a spousta zaměstnanců si muselo skrz krizi například hledat práci v jiném odvětví. Tato okolnost by dílnu neměla ovlivnit, protože v prvním roce bude jediným zaměstnancem sám majitel firmy, v dalších letech se předpokládá výpomoc od brigádníka či dalšího zaměstnance, tudíž by dílna mohla pozitivně přispět k vytvoření nového pracovního místa.

Podle Ministerstva práce a sociálních věcí (2021) se pro rok 2021 zvýšila **minimální mzda** o 600 Kč oproti roku 2020 na 15 200 Kč za měsíc, pro hodinovou sazbu to činí 90,50 Kč. Podle Aktualne.cz (2020) Ministerstvo práce navrhuje, aby minimální mzda činila polovinu průměrné mzdy, tudíž od roku 2022 by se minimální mzda měla pohybovat okolo 17 000 Kč. Pro firmu to znamená zvýšení nákladů za mzdy pro zaměstnance, ale pro potencionální zaměstnance či brigádníky to má pozitivní vliv, protože si za odvedenou práci vydělají více, než by tomu tak bylo v předchozím roce.

Sociokulturní faktory

Podle Českého statistického úřadu (2021) populace v České republice dlouhodobě roste, počet obyvatel k prosinci 2020 byl 10 701 777. Složení obyvatelstva se více méně nemění. V následujícím grafu můžete vidět přírůstky a úbytky počtu obyvatel do roku 2020.



Obrázek 6 Přírůstek/úbytek obyvatel (zdroj:

https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)

Jedním z faktorů, který může ovlivnit podnikání je složení obyvatel v Olomouckém kraji, respektive v Prostějově a okolí. Pro podnik jsou nevýznamnější zákazníci ve věku od 15 do

64 let, ze statistik vyplývá, že tato skupina obyvatel je v Prostějově nejpočetnější, což může mít pozitivní přínos pro podnik z hlediska hledání zákazníků. V následující tabulce můžete vidět složení obyvatel ve městě Prostějov k 31. 12. v letech 2016 až 2020.

Tabulka 2 Složení obyvatel Prostějova (zdroj: vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ)

	2016	2017	2018	2019	2020
Počet obyvatel celkem	43 975	43 798	43 680	43 651	43 381
Muži	20 576	20 490	20 447	20 494	20 339
Ženy	23 399	23 308	23 233	23 157	23 042
0-14 let	6 626	6 608	6 620	6 584	6 559
15-64 let	28 230	27 936	27 582	27 420	27 033
65 a více let	9 119	9 254	9 478	9 647	9 789
Průměrný věk	43,2	43,4	43,6	43,8	44,1

Technologické faktory

Technologickým přínosem v tomto oboru podnikání mohou být 3D tiskárny, o které je celosvětový zájem. Dále modernizace na poli strojů a vybavení, které je pro práci v dílně potřeba. Například 3Dwiser.com (2021) uvádí, že daná společnost po zavedení aditivní výroby za pomoci 3D tisku zaznamenala snížení výrobní ceny a úsporu nákladů, dále se zrychlila časová realizace výroby a vznikla časová úspora 60 % na práci zaměstnance. Dalšímu výrobnímu závodu 3D tisk dílů na míru snížil závislost na externích dodavatelích.

6.3 Porterova analýza konkurenčních sil

Konkurence

Jednou z konkurencí je část obyvatel, která má vytvořené své vlastní zázemí pro kutilství například v podobě garáže či dílničky na zahradě. Tato skupina obyvatel by naše služby mohla využít v případě potřeby rady a pomoci zkušeného pracovníka nebo kvůli nedostatku vlastního nářadí či větších strojů.

V Prostějově a okolí se nenachází žádná sdílená dílna, která by poskytovala podobné služby jako sdílená dílna, tudíž je zde velký potenciál najít stálé zákazníky a udržet si je. Z průzkumu trhu jsem identifikovala několik sdílených dílen v České republice, spousta se jich nachází v Praze, jako příklad mohu uvést dílny Ponk, Z pokoje do pokoje nebo Futlab. Řada z nich se nachází i v Brně, jedná se například o dílnu FabLab nebo v Rousínově dílna HobbyLab. Ovšem tyto dílny jsou z hlediska vzdálenosti nepřímou konkurencí, protože tato dílna se chce především zaměřit na potencionální zákazníky z Prostějova a okolí.

Nejbližší konkurencí je sdílená dílna v Olomouci, která je vzdálená asi 20 km od Prostějova. Dle dotazníkového šetření, které najdete v příloze P I, 18 korespondentů uvedlo, že Olomouckou dílnu znají a 10 z nich jejich služeb již využilo.

Olomoucká dílna

Tato dílna má stejný koncept poskytování služeb v podobě sdílené dílny jako dílna v Prostějově. Můžete si zde zapůjčit nářadí pro práci se dřevem, kovem či jinými materiály. Dále také pořádají workshopy či různá školení. Z hlediska analýzy trhu je Olomoucká dílna největším konkurentem, protože se nachází hned ve vedlejším městě vzdáleném asi 20 km. Dílna má následující ceník služeb: za 1 hodinu strávenou v dílně si účtuje 80 Kč, za dvě hodiny 150 Kč a za čtyři hodiny 250 Kč. Otevírací dobu má přizpůsobenou individuálně, tedy záleží na domluvě se zákazníkem předem. (Olomoucka-dilna.cz, 2019)

Dodavatelé

Hlavním dodavatel strojů a nářadí je prodejce z Prostějova firma Nářadí Vaněk, který poskytne na kompletní sortiment slevu za nákup. Tato firma byla vybrána, protože se jedná o lokální firmu, která nabízí kvalitní služby a servis na zakoupené vybavení. Dalším dodavatelem je Dřevo TRUST, a.s., který sídlí také v Prostějově. Od tohoto dodavatele bude majitel firmy odebírat dřevěný materiál. Dále bude majitel dílny nakupovat spíše jednorázově u různých prodejců dle potřeby. Energie bude dílna odebírat od společnosti E.ON a dodavatelem internetu bude PLNet Prostějov.

Hrozba nových konkurentů na trhu

Otevření sdílené řemeslné dílny není jednoduché a je třeba dodržet spoustu aspektů, většina vyučených řemeslníků pracují jako OSVČ a vyrábí věci na zakázku nebo jsou zaměstnání ve firmách. Největší bariérou pro vstup nového konkurenta na trh jsou vyšší počáteční náklady, které by komplikovaly otevření dalšího podniku, protože vybavení dílny je vcelku drahé, další příčinou mohou být problémy s hledáním vhodného prostoru. Dále legislativní

požadavky, protože tento obor je živností řemeslnou, podnikatel musí mít buď výuční list v oboru, několikaletou praxi nebo mít za sebe garanta, který danou praxi či vyučení má a zaručí se za něho na živnostenském úřadě. Hrozba dalších konkurentů v okrese je z těchto hledisek velmi nízká.

Substituty

Substitutem je každá firma, která by nabízela sdílené prostory k poskytování daných služeb. Můžou to být například sdílená dílna s šitím nebo malířstvím či dílna zaměřena jen na dřevo. V dnešní době oblíbeným substitutem v oblasti sdílených prostor jsou sdílené kanceláře, které mohou zákazníci využívat pro práci namísto práce z domova, kde například nemají dostatečný klid a zázemí. Tyto sdílené kanceláře poskytují služby jako připojení k internetu, oddělenou místnost pro konference, kuchyňku pro přípravu kávy a nealkoholických nápojů, součástí je samozřejmě tiskárna a skener. Například ProstěWork je první sdílenou kancelář v Prostějově.

Zákazníci

Zákazníci jsou velmi důležitou složkou pro začátky podnikání, ale také pro dlouhodobé udržení firmy na trhu, zvláště v oblasti poskytování služeb. Dílna se bude snažit budovat dobré vztahy se zákazníky, aby měli důvod se vracet a využívat služeb dílny častěji. Nedostatek zájmu zákazníků může negativně ovlivnit zisk firmy, která by z dlouhodobého hlediska neměla budoucnost.

V rámci práce je provedeno dotazníkové šetření, do kterého se zapojilo celkem 108 korespondentů, v rámci šetření bylo zjišťováno, co je pro potencionální zákazníky nejdůležitější, jaký má pro ně sdílená dílna největší přínos, a také jaké služby by v dílně uvítali. Dotazníkové šetření je podrobněji popsáno v předchozí kapitole 6.1 a grafický rozbor naleznete v příloze P I.

7 PODNIKATELSKÝ PLÁN

V této kapitole se věnuji základní charakteristice společnosti, jejím cílům a popisu produktu, tedy služby.

7.1 Volba právní formy podnikání

Pro realizaci tohoto podnikatelského plánu byla zvolena právní forma společnosti – společnost s ručením omezeným. Hlavním důvodem je omezené ručení svým majetkem, tedy že majitel za své závazky ručí pouze do výše nesplaceného základního kapitálu společnosti, tedy neručí svým vlastním majetkem. Dále případný vstup dalšího majitele do firmy a nízká hodnota počátečního vkladu společníka do společnosti, která se stanovena ve výši 1 Kč vkladu na každého společníka, maximální vklad není omezen, záleží především na potřebách společníků a firmy. Společnost s ručením omezeným je také vnímána jako důvěryhodnější forma podnikání.

Předmětem společnosti je truhlářská činnost, která se řadí mezi ohlašovací řemeslné činnosti podnikání, a tudíž je zde zapotřebí odborné způsobilosti, například praxe v oboru, vzdělání a jiné k provozování činnosti. Majitel tuto odbornou způsobilost nemá, ale je zde možné využít odpovědné osoby k získání živnostenského oprávnění. Odpovědnou osobou neboli garant je Petr Návrátil, který vlastní výuční list za příslušný studijní obor k podnikání, a také má několikaletou praxi v oboru, protože sám podniká v oblasti truhlářství.

Základní kapitál je tvořen vkladem jediného společníka částkou 50 000 Kč, který tvoří stoprocentní obchodní podíl a celá výše kapitálu bude plně splacena. K založení podniku je třeba sepsání společenské smlouvy a čestného prohlášení u notáře. V případě této firmy se sepisuje zakladatelská listina, protože majitel je pouze jeden, dále je potřeba výpis z rejstříku trestů, všechny tyto úkony u notáře jsou zpoplatněny. K získání živnostenského oprávnění, je zapotřebí odpovědný zástupce, kopie zakladatelské listiny, výpis z katastru nemovitostí se sídlem společnosti, tato firma bude využívat služeb takzvaného virtuálního sídla, protože majitel budovy, kde bude mít dílna provozovnu si zde nepřeje umístění sídla, za ohlášení živnosti se platí poplatek 1000 Kč. Ke složení základního kapitálu firma využije podnikatelského účtu u Fio banky, kde si majitel vyžádá potvrzení o složení dané částky. Pro vznik společnosti je potřeba doložit všechny potřebné dokumenty, zaplatit poplatky a společnost vzniká dnem notářského zápisu do obchodníku rejstříku, následně se provede zápis takzvaného skutečného vlastníka do informačního systému skutečných majitelů.

7.2 SWOT analýza

SWOT analýza zobrazuje jak vnitřní prostředí firmy, které se týká slabých a silných stránek podniku, tak externí prostředí, které může podnik ovlivňovat na poli příležitostí a hrozeb. Každé podnikání s sebou přináší určitá rizika, se kterými podnikatel vstupuje na trh, pro to je dobré si tato rizika identifikovat a snažit se jich minimalizovat, mohou způsobit finanční ztráty podniku a tím jeho existenci ohrožit.

Tabulka 3 SWOT analýza dílny (zdroj: vlastní zpracování)

Interní prostředí	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • jediný ve městě • velké množství nabízených služeb • moderní nástroje a vybavení • flexibilní otevírací doba • kvalifikovaný a ochotný personál • vše na jednom místě 	<ul style="list-style-type: none"> • nový neznámý podnik • majitel firmy nemusí vše zvládat sám • vysoké vstupní náklady • zadluženost
Externí prostředí	
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • nákup 3D tiskárny a skeneru • programy pro školky a školy • modernizace • výrobky na míru • pořádání školení a workshopů 	<ul style="list-style-type: none"> • zvýšení ceny za služby • změna legislativy a vyšší daňové zatížení • nová konkurence • nezájem zákazníků • nedostatek financí

Za silné stránky lze považovat postavení sdílené dílny na trhu, protože bude jediná ve městě a okolí. Dále dle poptávky zákazníků, která vyplynula z dotazníkového šetření (Příloha P I), bude dílna nabízet velké množství služeb, moderní stroje pro práci, flexibilní pracovní dobu, a především zde bude pracovat ochotný a kvalifikovaný personál.

Slabou stránkou je neznalost v oboru podnikání, která se však týká každého začínajícího podnikatele a podniku. Dále se podnik může potýkat s vysokými vstupními náklady a delší dobou zadluženosti, také ze začátku podnikání bude vše na majiteli firmy, tudíž by měl mít dobrou psychickou a fyzickou přípravu, protože by nemusel tolik povinností sám zvládat.

Jednou z příležitostí, kterou chce majitel firmy v budoucnu zrealizovat je pořízení 3D tiskárny, o kterou bylo mezi potencionální zákazníky velký zájem a mohla by firmě přilákat i nové zákazníky nebo snížit náklady, protože s pomocí této tiskárny se dá vyrobit spousta dílů či hotových výrobků. Dále se chce dílna věnovat programům pro školy a školky, pořádání školení a workshopů na různá témata, a také chce tvořit zakázky na míru.

Mezi externí hrozby patří například zvýšení ceny za poskytované služby, kvůli celkovému zvyšování spotřebitelských cen způsobené inflací a pandemickou situací, zvýšení sazby daně z přidané hodnoty nebo změny v legislativě. Také by se mohla objevit nová konkurence na trhu, která by zapříčinila úbytek zákazníků, které by nový podnik zajímal a chtěli by poskytované služby porovnat. Hrozbou je i nezájem zákazníků, který může být příčinou nedostatku financí v podniku, čímž by se firma ocitla ve ztrátě.

7.3 Titulní strana

Obchodní název: GryDílna s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: Spálená 480/1, Trnitá, 602 00 Brno

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Truhlářství, podlahářství.

Hlavní produkt: Služby spojené s provozováním sdílené dílny pro veřejnost.

Společníci: Martin Grydíl, info@grydilna.cz

Základní kapitál: 50 000 Kč

Logo:



Obrázek 7 Logo firmy (zdroj: vlastní zpracování)

7.4 Shrnutí

Podnikatelský projekt GryDílna se zabývá poskytováním služeb v oblasti sdílené dílny, která je určena pro kutily, profesionály nebo pro nadšence řemeslných prací, které se chtějí naučit něčemu novému. Koncept projektu spočívá ve vytvoření sdíleného prostoru a zázemí s veškerým vybavením pro práci se dřevem či jinými materiály, drobné elektro práce, šití, malování, čalounění, renovace, vytváření originálních výrobků a podobně. Dílna se chystá také pořádat workshopy, školení, a projekt zakázek na míru, které bude dílna schopna vytvořit.

Klíčovou osobností podniku je majitel společnosti, který je strůjcem nápadu otevření si vlastní sdílené dílny. Ze začátku podnikání bude zabezpečovat veškeré funkce potřebné k činnosti a fungování podniku. Zároveň je proškoleným zaměstnancem firmy, který má na starost chod celé dílny spojený s poskytováním služeb zákazníkům.

K marketingové propagaci budou sloužit sociální sítě a webové stránky společnosti, které budou informovat zákazníky o provozní době, ceníku služeb, rozpisu akcí a případných změnách, také budou sloužit k individuální domluvě se zákazníkem skrz otevřací dobu a propagaci služeb a výrobků, která dílna bude poskytovat.

Konkurenční výhodou společnosti bude především vytvoření sdíleného zázemí pro zákazníky, kteří na jednom místě najdou vše potřebné k vytvoření svého projektu. Další výhodou je umístění podniku v dobré lokaci na sídlišti, kde je spousta potencionálních zákazníků, osobní a flexibilní přístup k zákazníkům, inovace, workshopy, nové a moderní stroje, nářadí a kreativní přístup.

K založení podnikání je potřeba částka ve výši asi 550 000 Kč, která bude využita pro zajištění počátečních nákladů. Finanční prostředky bude majitel firmy částečně hradit z vlastních zdrojů, dále částku ve výši 400 000 Kč poskytne investor Radek Ondráček, který se věnuje investicím do akcií, developerských projektů, a především podporuje začínající podniky, tedy startup projekty.

7.5 Popis podnikatelské příležitosti

V dnešní době spousta lidí ráda tvoří a vymýšlí vlastní doplňky do bytu nebo byt svépomocí renovuje, ale spousta z nich nemá doma vhodné nářadí, materiál nebo prostor pro tvorbu. Právě od toho zde bude sdílená dílna, jejíž poskytované služby spočívají na principu přijdi a vytvoř si sám. Dílna má především poskytovat bezpečné pracovní zázemí pro tvoření, a bude

vybavena moderním nářadím a stroji, také budou k dispozici různé laky, lepidla či materiál, který zákazník bude potřebovat k vytvoření vlastního projektu pod dohledem odpovědného pracovníka, a to vše bude mít na jednom místě

Popis služeb

Předmětem podnikatelského plánu je projekt sdíleného místa, které vytvoří prostor k poskytování služeb pro domácí kutily, designéry, profesionály nebo nadšence řemeslných prací, kteří hledají kvalitní zázemí, moderní stroje a nářadí pro svůj projekt s využitím svých zkušeností nebo odbornou pomocí personálu.

Dále chce majitel dílny rozvíjet dovednosti pomocí organizování a pořádání workshopů či školení, na kterých mohou lidé získat nové znalosti nebo si zkusit něco vyrobit. Jednou z nabízených služeb bude také možnost objednání si výrobků na míru. Jednalo by se například o zahradní domky, přístřešky, domečky pro děti jak na doma, tak do mateřských škol a jiné originální výrobky především ze dřeva, ale i jiných materiálů.

Do budoucna chce majitel dílny pořídit 3D tiskárnu, která by mohla usnadnit práci v dílně, a také by byla dílna atraktivnější pro stávající a nové zákazníky. Dále bude potřeba inovovat a modernizovat, dokoupit například nové nářadí, stroje a sledovat trendy na trhu.

Konkurenční výhoda

Hlavní konkurenční výhoda je viděna v tom, že v Prostějově, kde bude projekt realizován, zatím žádná sdílená dílna není. Je tedy dostatek prostoru k získání stálých zákazníků a budování podniku. Další výhodou může být výběr vhodného umístění dílny. Lokace budovy, ve kterém bude sídlit dílna, je uprostřed městského sídliště panelákových domů, tudíž je zde velký potenciál pro získání zákazníků. Za výhodu lze považovat i pořádání programů, které by chtěl majitel dílny do budoucna propojit se školami a školkami a navázat s nimi spolupráci, jednalo by se například o program v rámci výtvarné výchovy pro oživení výuku a učitelé s dětmi by si mohli přijít něco vytvořit, namalovat na plátno nebo se zúčastnit workshopu.

Přínos pro zákazníka

Dílna bude nabízet kvalitní služby k uspokojení potřeb všech zákazníků, chce zajistit bezpečné zázemí, vymýšlet nové věci a inovovat, aby se dílna vyhnula stereotypu. Hlavním přínosem pro zákazníka je poskytnutí moderního nářadí, strojů a materiálu na jednom místě s osobním přístupem. Dalším přínosem jsou ušetřené peníze například za koupi nového kusu

nábytku, protože ne vždy je třeba zbavovat se starých věcí, ale spousta z nich se dá stále použít nebo renovovat. Zákazníci zde mohou rozvíjet a dát prostor fantazii, kreativě k vyrobení originálních výrobků, které jim přinesou radost. Majitel dílny chce, aby byla dílna přístupná pro všechny věkové kategorie a co nejvíce se přizpůsobila potřebám zákazníků. Dílna se chce zaměřit jak na osobní přístup k zákazníkovi, tak na obecné podmínky, které budou platit pro všechny stejně. Zákazníkům v dílně pomohou proškolení pracovníci, kteří budou v dílně vždy k dispozici.

Dle odpovědí z dotazníkového šetření, který naleznete v příloze P I, potenciální zákazníci považují za největší přínos prostor a náradí pro realizaci vlastního a kreativního projektu. Další odpovědi na otázku ohledně přínosu této dílny byly velmi vyrovnané, tudíž majitel všechny poskytované služby dílny může považovat za přínos pro zákazníka, protože si každý najde to, co v dílně potřebuje. Jednalo se o odpovědi mít možnost naučit se v dílně něco nového, kvalitní rada a pomoc od proškoleného personálu, zrenovovat staré věci, zakoupení nebo objednání výrobků na míru a v neposlední řadě mělo 47 korespondentů ze 108 zájem o zúčastnění se školení či workshopu v dílně. V dotazníkovém šetření dále 70 korespondentů ze 108 odpovědělo, že by preferovalo flexibilní otevírací dobu založenou na domluvě se zákazníkem a zároveň pevnou pracovní dobu, tedy spojení obou otevíracích dob dohromady. Tudíž dílna bude mít pevnou otevírací dobu v týdnu a danou cenu za hodinu využití služeb. Ale pokud bude zákazník potřebovat dílnu navštívit i mimo tuto dobu, vždy bude záležet na individuální domluvě, kromě přínosu pro zákazníka, to může být i konkurenční výhodou dílny.

Umístění podniku

Pro umístění podniku se naskytl prostor v menším domku uprostřed sídliště Šárka v Prostějově. Toto umístění podniku je velice strategické z hlediska budoucího získání potenconálních zákazníků, protože zde bydlí spousta lidí v panelákových domech, kteří nemusí mít vhodné prostory pro tvorbu a realizaci. Prostor o velikosti 125 m² je dostatečně velký a přizpůsobený k vytvoření vhodného zázemí, protože v minulosti zde byla chráněná dílna pro handicapované osoby. Dílna je rozdělena na dvě hlavní části a to „čistá“ a „špinavá“ dílna. V čisté části budou umístěny ponky, ruční náradí, šicí stroje či malířské a jiné náčiní, ve špinavé části budou větší stroje pro práci se dřevem a jinými materiály. Dále je zde hygienické zařízení s WC, kuchyňka pro přípravu kávy, čaje nebo jiného občerstvení a nealkoholických nápojů, tyto služby chce majitel dílny zákazníkům poskytovat zdarma. V neposlední řadě je zde šatna s uzamykatelnými skříňkami, která bude sloužit zákazníkům

pro převlečení do vhodného pracovního oblečení, a také zde najdou ochranné pomůcky k zapůjčení. Pro odpovídající bezpečnost a ochranu zdraví při práci na pracovišti a provozu se dílna řídí dle předpisů BOZP podle nařízení vlády č. 101/2005 Sb., o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí. Plánek dílny naleznete v příloze P II.

7.6 Cíle podniku

Společnost si stanovila krátkodobé a dlouhodobé cíle, kterých se bude snažit dosáhnout. Cíle, které si podnik stanoví dle metody SMART podle kapitoly 2.2 Strategie by měly být realistické, měřitelné, specifické, přijatelné a časově určené. Podnik si následně určil cíle, kterých by chtěl dosáhnout z krátkodobého a dlouhodobého hlediska.

Mezi krátkodobé cíle firmy patří:

- zajistit si spolehlivé dodavatele,
- poskytovat kvalitní služby,
- pro začátek podnikání získat investora nebo podnikatelský úvěr k financování,
- získat zákazníky
- najít si místo na trhu.

Mezi dlouhodobé cíle může firma zařadit:

- dosáhnout kladného výsledku hospodaření,
- udržovat a zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb,
- uspokojit potřeby zákazníků,
- inovovat a modernizovat,
- získat a udržet si dobré jméno firmy a pozici na trhu.

8 MARKETINGOVÝ PLÁN

8.1 Cílový zákazník

Předpokladem pro rozvoj podnikání je vytvořit si stálé a spokojené zákazníky, kteří firmě za poskytnuté služby budou generovat zisky. Všeobecným potencionálním zákazníkem mohou být lidé ze sídlišť či jiných bytových jednotek, kteří nemají vhodné vybavení a zázemí například v podobě zahrady nebo garáže k tvorbě vlastních výrobků. K eventuálnímu získání těchto zákazníků majitel dílny využil strategického umístění podniku v blízkosti panelákového sídliště nedaleko centra města, jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole. Cílená segmentace zákazníků je zaměřena především na obyvatele Prostějova a okolí, ale samozřejmě jsou vítáni všichni, kteří budou chtít využít služeb sdílené dílny.

Dle veřejné databáze Českého statistického úřadu k 31.12. v roce 2020 měl Prostějov 43 381 obyvatel v průměrném věku 44,1 let, tudíž z hlediska získání zákazníků a vytvoření klientely, je to pro podnik velmi pozitivní. V dotazníkovém šetření, které naleznete v příloze P I nejpočetnější skupinou korespondentů byli lidé ve věku 18 až 25 let, dále 36 až 45 let, 26 až 35 a následují zbylé věkové kategorie. Tudíž zákazníkem dílny mohou být nadšení kutilové ve věkovém rozmezí 18 až 65 let.

Další skupinou jsou studenti střední školy ve věku 15 až 18 let, kteří rádi tvoří a mají kreativního ducha a věnují se například uměleckým či jiným kroužkům ve škole. Poté vysokoškolští studenti ve věku 19 až 26 let, kteří se většinou snaží osamostatnit od rodičů, hledají levné bydlení a nábytek. V Prostějově ovšem žádná vysoká škola není, ale předpokládá se, že spousta studentů, co se zde narodila a bydlí tu, studuje ve vedlejších městech jako jsou Olomouc, Brno nebo Zlín, kde mohou mít pronajaté bydlení. Studenti by mohli využít služeb sdílené dílny, a vybavit si tak přechodný studentský byt, zrenovovat nebo vytvořit nábytek za pár korun.

Dále je zde věková skupina děti od předškolního věku do 15 let. Majitel dílny chce do budoucna vytvořit programy i pro ty nejmenší v podobě vhodných kurzů pro děti za doprovodu rodičů nebo dospělé osoby, dále kurzy ve spolupráci se školami například v rámci výtvarné výuky ve škole a podobně. Poslední skupinou jsou senioři, což je věková skupina 65 let a více.

8.2 Marketingový mix

Produkt

Hlavním produktem je poskytování služeb ve sdílené dílně. Dílna bude sdíleným prostorem pro kutily, zkušenější řemeslník nebo pro nováčky v oboru. Dále bude vybavena moderními stroji a nářadím, proškolený personál je samozřejmostí. Obsahem služeb budou také workshopy a školení. Dílna se chce věnovat také výrobě produktů na zakázku, respektive bude se jednat o menší věci jako jsou zahradní nebo balkonový nábytek z palet, dřevěné domečky pro děti, originální osvětlení a podobě. Pro dílnu je důležité poskytovat kvalitní služby, uspokojit potřeby zákazníků a mít pro ně přínosnou hodnotu.

Cena

Při stanovení ceny je důležité mít stanovený cíl, jakého chce podnik dosáhnout, tedy zda chce majitel podniku maximalizovat zisk nebo se řídit strategií nízkých cen. Protože podnik bude poskytovat kvalitní služby, nebude se snažit o nejnižší ceny, minimální hranice především vychází z pokrytí variabilních a fixních nákladů, dále je cena stanovena na základě cen konkurence. Předpokládaná cena za hodinu využití služeb je 100 Kč za osobu. Zvýhodněná cena za 3 hodiny je 270 Kč, a za pět hodin v dílně 420 Kč. Dalšími zvýhodněnými balíčky budou předplacené vstupy pro stálé zákazníky, které se následně určí po otevření podniku.

Propagace

Pro marketingovou komunikaci či propagaci je důležitá komunikace se zákazníkem, což bylo identifikováno i v dotazníkovém šetření (Příloha P I). Zde totiž spousta korespondentů odpovědělo, že zatím neví, zda služeb dílny využijí. Marketingová komunikace by měla být atraktivní, přinášet zákazníkovi důležité informace a novinky ohledně podniku. V dnešní době jsou velmi vhodnou propagací sociální sítě, které využívá jak spousta mladších lidí, tak starších, čím více máte originální obsah, tím více zaujmete. Majitel dílny zvolil jako propagaci sociální sítě Facebook a Instagram, které budou vzájemně propojené a lidé zde budou moci sledovat každodenní dění v dílně. Pokud si ne zvolíte placenou propagaci příspěvků na sociálních sítích, je tato forma komunikace se zákazníkem levnou záležitostí a firma si zde může tvořit svůj hodnotný obsah. Propagace na sociálních sítích bude zahájena již dva měsíce před otevřením dílny, aby na sebe podnik upozornil a přilákal potenciální zákazníky. Dále budou s využitím služeb grafika vytvořena webová stránka, na které

zákazníci naleznou informace o dílně, jaké služby poskytuje, program akcí, ceník, kontaktní údaje a další informace.

Místo – distribuce

Místem pro poskytování služeb bude provozovna, která je umístěna uprostřed sídliště v Prostějově. Je vhodným zázemím pro vytvoření dílny, protože zde předtím byly chrněné dílny, a také strategicky umístěna z hlediska propagace a získávání zákazníků, kteří bydlí na sídlišti. Výhodou je zastávka autobusové městské linky na protější ulici, dále se v blízkosti nachází lékárna, malý obchod s potravinami, nedaleko je také supermarket. Budova se nachází pár minut cesty od náměstí Prostějova, a také od autobusového a vlakového nádraží. Umístění dílny je popsáno již v kapitole 7.4 Popis podnikatelské příležitosti.

Lidé

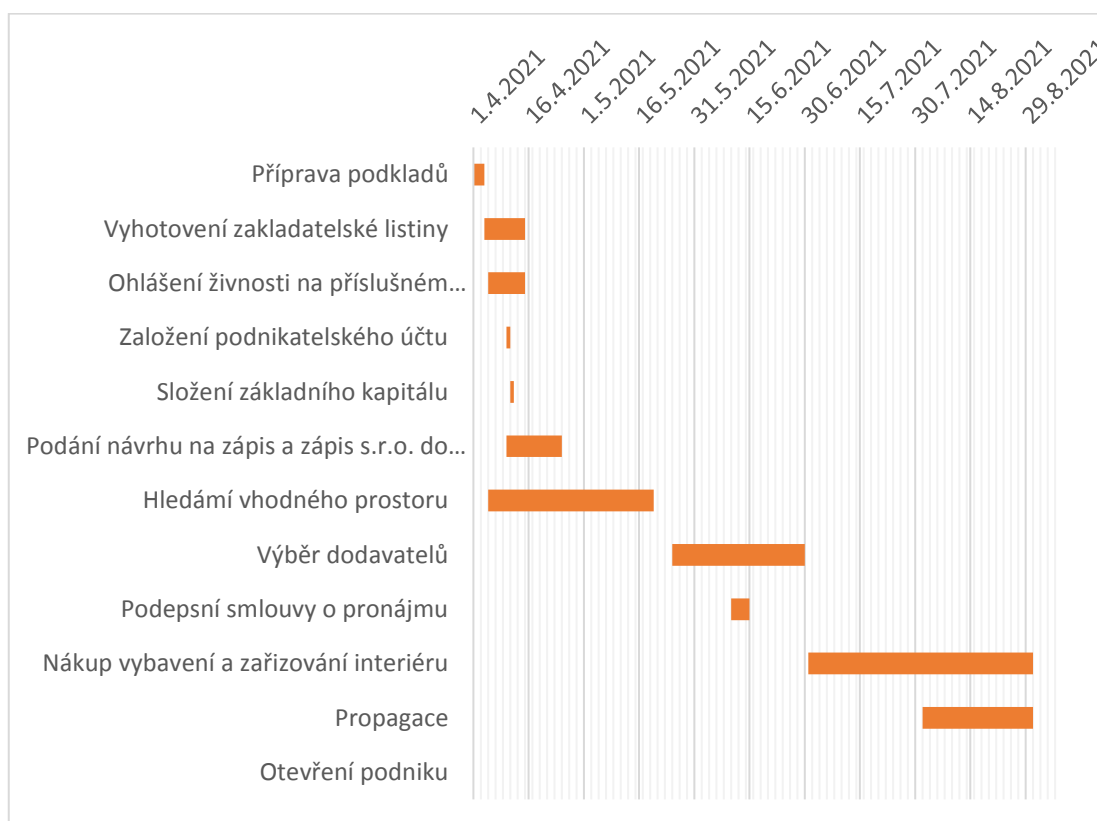
V oblasti poskytování služeb sdílen dílny jsou hlavní složkou jak zákazníci, tak především kvalitní a proškolený personál. Důležitou součástí dílny je pan majitel, který bude zároveň zaměstnancem dílny a bude se starat o zákazníky jako odborná asistence na dílně. Dále bude vytvářet výrobky na míru. Co se týká zákazníků hlavním cílem je uspokojit jejich potřeby a vyhovět jejich požadavkům, samozřejmě v rámci kompetencí a možností dílny.

9 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Organizační plán či realizační projektový plán slouží k zobrazení klíčových časových úseků a vytvoření časového harmonogramu. V následujícím grafu jsou vyobrazeny jednotlivé kroky potřebné k provedení podnikatelského plánu a založení podniku.

9.1 Časový harmonogram

Tabulka 4 Časový harmonogram (zdroj: vlastní zpracování)



9.2 Personální zdroje

Majitel společnosti a zároveň jediný zaměstnanec firmy, v prvním roce podnikání si stanovil minimální měsíční mzdu, tedy 15 200 Kč. V dalších letech se bude mzda dle aktuální minimální mzdy pro daný rok zvyšovat, a také majitel dílny plánuje najmout dalšího zaměstnance či brigádníka, protože ze začátku bude majitel firmy na vše sám. Pracovní doba přes týden bude od 9:00 h do 17:00 h. Pokud by chtěl zákazník přijít v jiný čas či o víkendu, bude záležet na individuální domluvě se zákazníkem.

10 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je souhrn všech poznatků předešlých kapitol, který popisuje finanční stránku podniku. V prvním kroku je vytvořena zahajovací rozvaha, tedy počáteční investice před zahájením podnikání.

Podnik bude částečně financován z vlastních zdrojů a z větší části pomocí cizích zdrojů. Majitel společnosti má k dispozici z vlastních rezerv částku 250 000 Kč, částka 50 000 Kč bude vložena na bankovní účet jako základní kapitál společnosti a zbylé peníze budou využity k pokrytí počátečních nákladů. Pro uložení základního kapitálu byl zřízen účet u Fio banky, která je bez poplatků za vedení účtu. Základní kapitál bude ke dni vzniku společnosti splacen v plné výši. Účet bude po splacení kapitálu následně převeden na podnikatelský a bude využíván pro účely podnikání. K financování je dále potřeba předpokládána investice ve výši 400 000 Kč, kterou poskytne investor Radek Ondráček s úrokovou sazbou 5 % p. a., který pomáhá začínajícím firmám, obchoduje s kryptoměny a věnuje se developerským projektům. Předpokládá se, že v prvních letech bude firma ztrátová.

Tabulka 5 Zahajovací rozvaha (zdroj: vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	250 000 Kč
		Základní kapitál	250 000 Kč
Oběžný majetek	650 000 Kč	Cizí zdroje	400 000 Kč
Bankovní účet	600 000 Kč	Ostatní závazky	400 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	50 000 Kč		
Aktiva celkem	650 000 Kč	Pasiva celkem	650 000 Kč

10.1 Plán předpokládaných nákladů

Nejprve vyčíslím **náklady** týkající se **založení podnikání** a následně rozvrhnu náklady, které jsou nutné pro provoz podniku. Náklady se týkají jednorázových nákladů na pořízení

strojů a dalšího vybavení dílny, dále budou vyčísleny provozní náklady a ostatní provozní náklady společnosti.

Poplatky za založení s.r.o. se týkají sepsání notářského zápisu o zakladatelském právním jednání, odměna notáře za zápis do obchodního rejstříku a zápis skutečného majitele. Ověřovací podpisy se týkají podpisu o souhlasu vlastníka nemovitosti se sídlem společnosti a ověření podpisového vzoru majitele podniku. Dále poplatek bance za potvrzení složení základního kapitálu na účet, který se po splacení převádí například na podnikatelský účet, v neposlední řadě je v tabulce vyčíslen poplatek za ohlášení živnosti na živnostenském úřadě a poplatek za výpis z rejstříku trestů.

Tabulka 6 Zřizovací náklady společnosti (zdroj: vlastní zpracování na základě Hejná, 2020)

Zakladatelská listina a založení s.r.o.:	4300 Kč
Ohlášení živnosti:	1000 Kč
Potvrzení banky o složení základního kapitálu:	120 Kč
Výpis z rejstříku trestů:	100 Kč
Ověřovací podpisy:	60 Kč
Celkem:	5580 Kč

Jednorázové náklady na pořízení vybavení dílny jsou popsány v další tabulce. Firma Náradí VANĚK, která je dodavatelem vybavení pro dílnu, vytvořila nabídku jednotlivých druhů náradí se slevou většinou ve výši 18 %. Ceny náradí by se neměly před otevřením dílny výrazně lišit, protože nabídka vychází ze současných cen dodavatele. Zakoupené stroje budou zařazeny do samostatných hmotných movitých věcí a soubory movitých věcí, jejichž součet vstupních cen jednotlivých věcí překračuje hranici 80 000 Kč, tudíž se mohou daňově odepisovat, firma zvolila rovnoměrný odpis a majetek se bude odepisovat podle 2. odpisové skupiny po dobu 5 let. Podrobný rozpis strojů a vybavení naleznete v příloze P III.

Tabulka 7 Celková cena jednorázových nákladů (zdroj: vlastní zpracování)

CELKOVÁ CENA NÁRADÍ	243 330 Kč	PO SLEVĚ	208 802 Kč
bez DPH	201 099 Kč	bez DPH	172 564 Kč

K jednorázovým nákladům dále patří pořízení **šicího stroje** Redstar R09S s 22 % slevou z e-shopu raj-siti.cz za cenu **3123 Kč** s DPH a **malířského vybavení** z marketart.cz v hodnotě **8000 Kč** s DPH.

Dílna dále potřebuje pracovní ponky, které ve formě daru poskytla Základní škola Jana Železného v Prostějově, které byly vyřazeny z majetku školy, ovšem ponky jsou stále funkční a pro vybavení dílny dostačující. Vybavení zázemí kuchyňky, hygienické prostory a šatny již byly součástí prostoru, který si dílna bude pronajímat jako provozovnu, předtím zde sídlily takzvané chráněné dílny pro handicapové osoby a majitel budovy vybavení ponechal pro účely užívání sdílené dílny. Dalšími náklady jsou šicí stroj a malířské vybavení. Náklady jsou odhadované, v následujících letech se plánuje zakoupení 3D tiskárny či dalšího nářadí a stojů, tyto náklady momentálně nebudou v rozpočtu zahrnuty.

Následující tabulka se týká **provozních nákladů**. Cena měsíčního pronájmu je stanovena majitelem budovy na 11 000 Kč, vzhledem k rozloze pronajímaných prostor je tato cena velmi příznivá. Zálohy na energie činí 4000 Kč za měsíc. Prostory musí mít firma k dispozici již 2 měsíce před předpokládaným otevřením, které je plánované na září, aby se dílna stihla připravit na oficiální otevření, tyto dva měsíce se musí platit nájem i zálohy na energii. Za provozní náklady dílna předpokládá konstantní neměnnou částku.

Provozním nákladem je také zřízení virtuálního umístění společnosti se sídlem v Brně, tato služba je zpoplatněna částkou 289 Kč/měsíc v rámci objednání na jeden rok, pokud se bude předpokládat například umístění na 5 let, celková částka bude levnější a to za 189 Kč/ měsíc, což je 2 268 Kč za rok. V prvním roce jsou tyto provozní náklady, kromě virtuálního sídla, počítány již od 1. července, tedy za půl roku. (Company 2GO.cz, 2020)

Tabulka 8 Provozní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4.rok	5.rok
Pronájem	66 000 Kč	132 000 Kč	132 000 Kč	132 000 Kč	132 000 Kč
Umístění sídla	2 268 Kč	2 268 Kč	2 268 Kč	2 268 Kč	2 268 Kč
Energie	24 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
Celkem	92 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč

Mzdové náklady jsou v prvním roce vypočítány až od otevření firmy, tudíž za 4 měsíce. Majitel firmy a zároveň zaměstnanec si bude vyplácet minimální hrubou mzdou pro rok 2021,

což je 15 200 Kč, v dalších letech se předpokládá zvýšení minimálních mezd, budu tedy počítat s 17 000 Kč pro druhý rok pro každý další rok se měsíční částka navýší o 500 Kč. Od třetího roku chce podnik najmout brigádníka na dohodu o provedení práce, který by měl odpracovat nejvíce 300 hodin za rok a měl by mít 100 Kč na hodinu.

Tabulka 9 Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Majitel	60 800 Kč	204 000 Kč	210 000 Kč	216 000 Kč	222 000 Kč
Brigádník	0 Kč	0 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
SZ a ZP podnik	20 551 Kč	68 952 Kč	70 980 Kč	73 008 Kč	75 036 Kč
Mzdy celkem	81 351 Kč	272 952 Kč	310 980 Kč	319 008 Kč	327 036 Kč

Dalšími provozními náklady je vybavení zázemí kuchyňky, kde bude zakoupeno jednoduché nádobí na přípravu kávy a čaje, dále pro zákazníky budou zdarma k dispozici nealkoholické nápoje, lednice je součástí vybavení pronajatých prostor. Musí se nakoupit hygienické a ochranné pomůcky. Dále spotřební materiál, který mohou zákazníci využívat pro vlastní tvorbu a projekty. Do spotřebního materiálu jsou zahrnuty šroubky, matičky, šroubováky či jiné příslušenství, materiál jako je dřevo či textilie, různé led pásy, nitě, malířské potřeby, kancelářské potřeby a jiné. Předpokládá se, že toto vybavení se bude průběžně kupovat dle potřeby během roku, tudíž jsou náklady stanoveny odhadem. Dále je nutné pořídit hasící přístroj již s revizí a lékárníčku. Také bude pořízen osobní automobil Mercedes Vito v hodnotě 150 000 Kč, který bude zařazen do dlouhodobého majetku a 2. odpisové skupiny.

Firma bude využívat služeb účetního a daňového poradce, internetového připojení, pojištění, náklady na pohonné hmoty a provoz auta. Dále pokladní software v podobě mobilní aplikace s ročním poplatkem a v prvním roce je nutné pořízení tiskárny účtenek s platebním terminálem. V neposlední řadě se musí počítat s náklady na údržbu a opravy například výměna žárovek, rozbité spotřebiče nebo údržba strojů. Ceny jsou orientační a stanoveny na základě cen z různých internetových obchodů a nabídek, ve skutečnosti se odhadnuté náklady mohou lišit.

V prvním roce je většina nákladů odhadovaná za půl roku, protože od července se již platí nájemné za prostor, aby se v dílně vše připravilo již před otevřením. Tudíž například náklady za provoz automobilu, využívání služeb internetu v dílně a podobně musí firma vynaložit již

před otevřením. Za nákup spotřebního materiálu se v prvním roce předpokládá větší částka, protože je třeba koupit veškeré potřebné vybavení, v dalších letech se bude dokupovat dle potřeby. Ale například účetní náklady jsou odhadovány až od otevření dílny, do té doby si majitel bude náklady počítat sám.

Tabulka 10 Další provozní náklady (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3.-5. rok
Ochranné pomůcky	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Vybavení kuchyně	6000 Kč	5000 Kč	5000 Kč
Lékárnička	700 Kč		
Čistící a hygienické prostředky	3000 Kč	5000 Kč	5000 Kč
Hasící sněhový přístroj s revizí na 5 let	1500 Kč		
Osobní automobil	150 000 Kč		
Šicí stroj a malířské potřeby	11 123 Kč		
Náklady na provoz automobilu	30 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Účetnictví	17 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč
Vytvoření webových stránek	15 000 Kč		
Elektronická pokladna	5500 Kč	500 Kč	500 Kč
Spotřební materiál	20 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Internet	800 Kč	2400 Kč	2400 Kč
Údržba a opravy	3000 Kč	8000 Kč	8000 Kč
Celkem:	293 623 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč

Jednorázové náklady v prvním roce činí 208 802 Kč, jsou zařazeny jako soubor hmotných movitých věcí a budou se rovnoměrně odpisovat po dobu 5 let. Stejně tak automobil v hodnotě 150 000 Kč. V prvním roce od ostatních nákladů, které jsou 293 623 Kč, se odečte automobil, který se bude odpisovat, tudíž zbylá částka je 143 623 Kč.

Tabulka 11 Odpis souboru hmotných movitých věcí (zdroj: vlastní zpracování na základě Markové, 2021)

Soubor hm. mov. věcí	Sazba %	Odpis	Zůstatková cena
2021	11	22 968 Kč	185 834 Kč
2022	22,25	46 459 Kč	139 375 Kč
2023	22,25	46 459 Kč	92 916 Kč
2024	22,25	46 459 Kč	46 457 Kč
2025	22,25	46 459 Kč	0 Kč
Celkem		208 802 Kč	

Tabulka 12 Odpis automobilu (zdroj: vlastní zpracování na základě Markové, 2021)

Automobil	Sazba %	Odpis	Zůstatková cena
2021	11	16 500 Kč	133 500 Kč
2022	22,25	33 375 Kč	100 125 Kč
2023	22,25	33 375 Kč	66 750 Kč
2024	22,25	33 375 Kč	33 375 Kč
2025	22,25	33 375 Kč	0 Kč
Celkem		150 000 Kč	

Tabulka 13 Celkové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Zřizovací náklady	5580 Kč				
Odpis soubor	22 968 Kč	46 459 Kč	46 459 Kč	46 459 Kč	46 459 Kč
Provozní náklady	92 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč
Ostatní náklady	143 623 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč
Odpis automobil	16 500 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč
Mzdy	81 351 Kč	272 952 Kč	310 980 Kč	319 008 Kč	327 036 Kč
Celkem	362 290 Kč	745 954 Kč	783 982 Kč	792 010 Kč	800 038 Kč

10.2 Plán předpokládaných tržeb

Plán tržeb je sestaven dle tří odhadovaných variant a to optimistické, reálné a pesimistické. Cena byla odvozena na základě provozních nákladů dílny a cen orientovaných konkurencí. Předpokládané náklady dílny za druhý rok jsou asi 60 200 Kč za měsíc, což je asi 2010 Kč za den. Cena za hodinu v dílně je 100 Kč na osobu a zvýhodněná cena za 3 hodiny je 270 Kč. Průměrně by se jeden člověk v dílně mohl zdržet asi 2 hodiny, kapacita počtu osob v dílně je 8.

Dalšími předpokládanými tržbami budou tržby za prodané výrobky na míru, pořádání různých školení a workshopů. O tyto služby dle dotazníkové šetření (Příloha P I) bylo u korespondentů projevem velký zájem. Tyto činnosti se budou plánovat až po otevření podniku, budu tedy odhadovat průměrnou částku 1800 Kč na osobu za měsíc za ostatní poskytované služby, částka byla odvozena na základě poptávky potencionálních klientů, průměrných cen za ostatní služby konkurence, a především aby odvozené tržby pokryly předpokládané náklady.

Na odhadované denní pokrytí nákladů je potřeba návštěvnost 11 osob za den, které se zdrží alespoň dvě hodiny v dílně a tržby za ostatní služby. V měsíci bude průměrně otevřeno 20 dní 8 hodin denně, případně se doba a počet otevřených dní může přizpůsobit dle individuální domluvy se zákazníkem. V následujících tabulkách, jsou znázorněny jednotlivé scénáře tržeb, lišící se počtem osob za den. Pro výpočty ve výkazu zisku a ztrát předpokládám 10% růst tržeb od třetího roku podnikání.

Tabulka 14 Reálná varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Reálná varianta	
Návštěvnost za den	12 osob
Průměrná útrata jednoho zákazníka	200 Kč
Tržba za den	2400 Kč
Tržba za měsíc (20 dní)	48 000 Kč
Tržba za ostatní služby	21 600 Kč
Tržba za rok	835 200 Kč

Tabulka 15 Pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistická varianta	
Návštěvnost za den	8 osob
Průměrná útrata jednoho zákazníka	200 Kč
Tržba za den	1600 Kč
Tržba za měsíc (20 dní)	32 000 Kč
Tržba za ostatní služby	14 400 Kč
Tržba za rok	556 800 Kč

Tabulka 16 Optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Optimistická varianta	
Návštěvnost za den	15 osob
Průměrná útrata jednoho zákazníka	200 Kč
Tržba za den	3000 Kč
Tržba za měsíc (20 dní)	60 000 Kč
Tržba za ostatní služby	27 000 Kč
Tržba za rok	1 044 000 Kč

10.3 Výkaz zisků a ztrát

V následující tabulce je rozpracován plánovaný výkaz zisků a ztrát na 5 let zobrazený v reálné, optimistické a pesimistické variantě. V prvním roce jsou předpokládané tržby vypočítány za 4 měsíce. Od třetího roku se předpokládá každoroční zvýšení tržeb o 10 %.

Tabulka 17 Výkaz zisků a ztrát reálná varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Reálná varianta	1. rok	2. rok	3. rok	4.rok	5.rok
Tržby	278 400 Kč	835 200 Kč	918 720 Kč	1 010 592 Kč	1 111 651 Kč

Výkonová spotřeba	92 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč	182 268 Kč
Osobní náklady	81 351 Kč	272 952 Kč	310 980 Kč	319 008 Kč	327 036 Kč
Silniční daň	1800 Kč	3600 Kč	3600 Kč	3600 Kč	3600 Kč
Odpisy	39 468 Kč	79 834 Kč	79 834 Kč	79 834 Kč	79 834 Kč
Ostatní provozní n.	143 623 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč	210 900 Kč
Provozní VH	- 80 110 Kč	85 646 Kč	131 138 Kč	214 982 Kč	308 013 Kč
Úrok 5 %	-	22 103 Kč	22 103 Kč	22 103 Kč	22 103 Kč
Finanční VH	-	- 22 103 Kč	- 22 103 Kč	- 22 103 Kč	- 22 103 Kč
VH před zdaněním	- 80 110 Kč	63 543 Kč	109 035 Kč	192 879 Kč	285 910 Kč
Daň 19 %	0 Kč	12 073 Kč	20 717 Kč	36 647 Kč	54 323 Kč
VH po zdanění	- 80 110 Kč	51 470 Kč	88 864 Kč	156 232 Kč	231 587 Kč

Tabulka 18 Výkaz pesimistická a optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Pesimistická varianta:					
Tržby	185 600 Kč	556 800 Kč	612 480 Kč	673 728 Kč	711 100 Kč
Náklady celkem	362 290 Kč	745 954 Kč	783 982 Kč	792 010 Kč	800 038 Kč
Provozní VH	- 176 690 Kč	-189 154 Kč	-171 502 Kč	-118 282 Kč	-88 983 Kč
VH po zdanění	- 176 690 Kč	-189 154 Kč	-171 502 Kč	-118 282 Kč	-88 983 Kč

Optimistická varianta:					
Tržby	348 000 Kč	1 044 000 Kč	1 148 400 Kč	1 163 240 Kč	1 279 564 Kč
Náklady Celkem	362 290 Kč	745 954 Kč	783 982 Kč	792 010 Kč	800 038 Kč
Provozní VH	- 14 290 Kč	298 046 Kč	364 418 Kč	371 230 Kč	479 526 Kč
Úrok 5 %	-	22 103 Kč	22 103 Kč	22 103 Kč	22 103 Kč
Finanční VH	-	-22 103 Kč	-22 103 Kč	-22 103 Kč	-22 103 Kč
VH před zdaněním	- 14 290 Kč	275 943 Kč	342 315 Kč	349 127 Kč	457 423 Kč
Daň 19 %	0 Kč	52 429 Kč	65 040 Kč	66 334 Kč	86 910 Kč
VH po zdanění	- 14 290 Kč	223 514 Kč	277 275 Kč	282 793 Kč	370 513 Kč

Po porovnání jednotlivých variant, můžete vidět, že v realistické variantě podnik dosáhne zisku již ve druhém roce, zisk v následujících letech mírně stoupá díky předpokládanému zvýšení tržeb, i přes to, že se zvyšuje mzda majitele a počítá se také s přijetím brigádníka. Pesimistická varianta ukazuje podnik v horizontu pěti let ve ztrátě s mírným poklesem ztráty, což je nejspíš zapříčiněno předpokládaným zvýšením tržeb, podnik by však nebyl schopen hradit své závazky vůči investorovi a jiné. V optimistické variantě podnik dosahuje zisku také již ve druhém roce, avšak ztráta v prvním roce není nijak vysoká, ztráta v prvním roce je způsobena vyššími vstupními náklady a otevřením podniku až v devátém měsíci, tudíž tržby jsou počítány pouze za 4 měsíce. Nelze přesně určit počet návštěv zákazníků za den, proto se uváděné hodnoty tržeb, které byly odhadovány pro jednotlivé scénáře, mohou ve skutečnosti lišit.

10.4 Financování podniku

Počáteční investicí jsou zřizovací náklady 5580 Kč, základní kapitál ve výši 50 000 Kč, dále provozní náklady za nájem a energii celkem 32 268 Kč, které se platily ještě dva měsíce

před otevřením podniku. Nákup automobilu 150 000 Kč, veškeré stroje a nářadí 208 802 Kč, a další vybavení a jiné pořízené před otevřením v částce 83 223 Kč. **Celková počáteční investice je 529 873 Kč**, jedná se o odhadované částky, proto celkovou částku zaokrouhlením i s předpokládanou rezervou na **550 000 Kč**. Jak již bylo na začátku uvedeno, podnik je financován částečně vlastními zdroji a částečně zdroji cizími. Do základního kapitálu bylo vloženo z vlastních zdrojů 250 000 Kč a investor poskytl částku 400 000 Kč s 5 % p. a. na 5 let, s podmínkou, že úroku budou počítány až od roku, kdy společnost dosáhne prvního zisku. Úrok byl vypočítán na základě vzorce úročitel podle Vochozky a Mulače (2012, s. 94). Majitel na úrocích celkově přeplatí za pět let 110 513 Kč, roční úrok tedy vychází na 22 103 Kč, částka i s úroky 510 513 Kč by měla být splacena v 6. roce podnikání podle reálného a optimistického scénáře, kde se úroky počítají od druhého roku podnikání.

10.5 Návratnost investice

Dle Knápkové et al. (2017, s. 106) pro výpočet návratnosti investice se používá vzorec ROI, který se vypočítá jako čistý zisk neboli EAT děleno investovaným kapitálem krát 100. V pojetí tohoto ukazatele neexistuje jednoznačná shoda, ale nejčastěji je používán právě na zjištění výnosnosti investice. Kapitálem je investice ve výši 400 000 Kč od investora a 250 000 Kč z vlastních zdrojů, za které majitel podniku pořídil automobil, stroje, nářadí a další vybavení. Z následující tabulky můžete vidět, že v reálné a optimistické variantě je v prvním roce společnost ztrátová, ale již ve druhém roce jsou hodnoty vyšší než úroková sazba 5 % p. a. za cizí kapitál, tudíž vložená investice do podniku se vrátí a výsledek vyjadřuje výnos v procentech z počáteční investované částky. V pesimistické variantě jsou všechny hodnoty záporné, což znamená, že investice se nevrátila a je ztrátová.

Tabulka 19 Návratnost investice (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Reálná varianta ROI	- 12,32 %	7,92 %	13,67 %	24,04 %	35,63 %
Pesimistická ROI	- 27,18 %	-29,10 %	-26,38 %	-18,19 %	-13,69 %
Optimistická ROI	-2,2 %	34,39 %	42,66 %	43,51 %	57,00 %

11 RIZIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Analýza rizik vychází především ze SWOT analýzy. Identifikovat rizika je pro podnikatele a podnik velmi důležité, protože se dají zmírnit, eliminovat nebo se jim dá úplně předejít.

Identifikovanými riziky jsou vstup nové konkurence na trh, zvýšení cen za energie a nájemné, nezájem zákazníků, zadluženost a nedostatek finančních prostředků. Nezbytným krokem jsou opatření ke snížení rizika.

Vstup nové konkurence

Vstup nových konkurentů je hrozbou pro každý začínající i stálý podnik. Podnik si pro snížení tohoto rizika musí se zákazníkem budovat silné vztahy a získat si jeho loajalitu, aby mu jeho zákazník nepřešel ke konkurenci. Dále je dobré v podniku inovovat, pořizovat nové stroje a modernizovat nebo vymýšlet nové programy a neustále se v oboru rozvíjet. Na tento faktor musí být podnik připraven a neustále sledovat situaci na trhu a pružně na ni reagovat.

Zvýšení cen za energie a nájemné

Při aktuální situaci po pandemii dodavatelé zvyšují ceny, aby dohnali ztráty za předešlý rok. Kromě zvyšujících se spotřebitelských cen například za potraviny či pohonné hmoty, se budou zvyšovat ceny za dodávky energie a jiné. Toto zvýšení cen jak za energie, tak za nájemné, podnik sám nijak neovlivní. Zvýšení cen za nájemné musí podnik buď akceptovat a podřídit se aktuální nabídce nebo si vyhledat jiné prostory pro provozování podniku, ale s dalším rizikem, že nový prostor nemusí být přijatelný například z hlediska dostupnosti, nové lokality a může to vést ke ztrátě zájmu stálých zákazníků.

Nezájem zákazníků

Zde je důležité při opatření k riziku sledovat nové trendy a pohotově na ně reagovat, vzdělávat se a podobně, aby se zájem zákazníků po otevření podniku nesnížil, ale byl pro ně podnik stále zajímavý. Je dobré sledovat potřeby a poptávku zákazníků, dělat si nové průzkumy trhu pro vytvoření vhodných nabízených služeb dílny, programu a zázemí.

Zadluženost a nedostatek financí

Každý podnik by si měl během roku tvořit finanční rezervy, protože se například mohou měnit počty návštěvností zákazníků za měsíc, dále může dojít ke zvýšení cen za energie či nájemné nebo podnik zaskočit nečekané výdaje. Také při nezájmu zákazníků a nedostačeném opatření k eliminaci rizika mohou dojít podniku finance a dostat se tak do dlouhodobé ztráty.

12 SHRUTÍ PRAKTICKÉ ČÁSTI

Cílem této části bakalářské práce je přenesení teoretických poznatků do praktické roviny a navržení celého podnikatelského plánu se všemi náležitostmi pro založení nové sdílené dílny. Praktická část se skládá z části analytické a praktického navržení podnikatelského plánu. Pro zpracování jsem využila poznatky z odborné literatury, které jsou popsány v teoretické části bakalářské práce.

V analytické části je pomocí dotazníkové šetření zjišťována poptávka potencionálních zákazníků po nabízených službách v dílně a jaké další služby, nástroje a vybavení by v dílně uvítali. Dále pomocí analýzy PEST byly zjištěny vnější vlivy na prostředí podniku, kde jsou identifikovány určité faktory týkající se politiky, legislativy, demografie, ekonomiky či technologie. Porterova analýza pěti konkurenčních sil je využita pro zjištění stálé a potencionální konkurence na trhu, dále identifikaci zákazníků, dodavatelů a substitutů, které mohou podnik ovlivnit.

Další kapitola obsahuje výběr vhodné právní formy podnikání při založení a vzniku nového podniku, kde majitel zvolil právní formu společnost s ručením omezeným, z několika uvedených výhod v kapitole 7.1 jako například omezené ručení nebo nízký počáteční vklad. V kapitole je také využita SWOT analýza pro zjištění vnitřní analýzy, která se týká silných a slabých stránek podniku, ale také vnějších faktorů jako jsou příležitosti a hrozby ovlivňující podnik. Následně je vytvořena titulní strana podnikatelského plánu a popsáno shrnutí, dále je zde rozebrán popis služeb, konkurenční výhoda, přínos pro zákazníka a umístění podniku, v kapitole jsou také určeny krátkodobé a dlouhodobé cíle podniku.

Následně byl rozebrán marketingový plán, kde je popsán cílový zákazník a metoda 4P, další kapitola se věnuje operačnímu plánu, tedy popisu časového harmonogramu pro založení a vznik společnosti, a personálním zdrojům. Na základě finančního plánu, kterému je věnována předposlední kapitola, byl vypracován zakladatelský rozpočet, předpokládaný plán nákladů a výnosů, odpisy, výkaz zisku a ztrát, a také je zde určena výnosnost investice, která ukázala návratnost již ve druhém roce podnikání pro reálnou a optimistickou variantu. Poslední kapitola popisuje rizika podnikatelského plánu, pro která jsou navržena opatření k eliminaci identifikovaných rizik.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce byl vypracovat podnikatelský plán na založení nové sdílené dílny v Prostějově. Práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. Nejprve bylo potřeba vypracovat literární rešerši na základě odborné literatury. Tato rešerše se skládala ze základních definic a pojmů v oblasti podniku, podnikání, objasnila výběr vhodné právní formy podnikání, také definovala analytické metody pro zpracování makrookolí a mikrookolí podniku, a následně formovala strukturu podnikatelského plánu. Na základě teoretických poznatků byl vypracován podnikatelský plán pro realizaci sdílené dílny.

V úvodu praktické části je vyhodnocení dotazníkového šetření, a dále analýza vnějšího a vnitřního okolí podniku. Z dotazníkové šetření vyplynula poptávka potencionálních zákazníků po preferencích nabízených služeb v dílně. Pro analýzu makrookolí byla využita PEST analýza, která vyhodnocuje čtyři základní faktory, a to politicko-legislativní, ekonomický, sociokulturní a technologický. Dále byl vyhodnocen vliv současné konkurence na trhu, potencionální konkurence a vliv dodavatelů, substitutů a zákazníků na základě Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Z analýz bylo vyhodnoceno, že v Prostějově je ideální prostor pro otevření sdílené dílny, protože žádná jiná v okolí není, největším konkurentem je Olomoucká dílna, ovšem cílovým zákazníkem pro dílnu budou zákazníci z Prostějova a okolí, na které by se mělo cílit, aby dílna uspěla.

Stěžejní část práce tvořil samotný návrh podnikatelského plánu. Nejprve byl popsán výběr vhodné právní formy, tedy společnost s ručením omezeným, pro kterou se majitel v rámci svého podnikání rozhodl, následně postup při založení a vzniku společnosti. Dále byla věnována pozornost vnějším a vnitřním vlivům, které byly vyhodnoceny pomocí SWOT analýzy, ta poukázala na slabé a silné stránky podniku, ale také identifikovala několik příležitostí či hrozby, které mohou podnikání ovlivnit. Následovala kapitola o představení společnosti, která obsahovala titulní stranu, popis podnikatelské příležitosti a služeb dílny, a jaké cíle si podnik určil.

Další kapitola obsahovala marketingový plán, kde byl identifikován cílový zákazník. Dle dotazníkového šetření bylo zjištěno, že o využívání služeb sdílené dílny mají zájem věkové kategorie od 18 do 65 let a více, zároveň se chce dílna zaměřit i na pořádání workshopů a programů pro mladší ročníky ze středních, základních a mateřských škol. Marketingový plán dále vyhodnocoval takzvaný marketingový mix, který se skládá z identifikace produktu či služby, marketingové komunikace firmy se zákazníkem a okolím, distribucí neboli

umístěním podniku, kde budou služby poskytovány a cenou za nabízený sortiment. Na marketingový plán navázal operační plán, který popisoval harmonogram od založení a vzniku po otevření sdílené dílny, a také personální zdroje.

Následovalo zpracování finančního plánu. V rámci finanční analýzy byl sestaven předpokládaný plán nákladů, který se skládal z nákladů na založení a vznik podniku, dále jednorázové náklady na pořízení strojů, materiálu a jiné, dále byly popsány provozní a mzdové náklady. Na náklady navázal plán předpokládaných tržeb, které byly odvozeny jak z cen konkurence, tak poptávky potencionálních zákazníků. Plán tržeb obsahoval tři scénáře, které byly vyhodnoceny ve výkazu zisku a ztrát, v závěru kapitoly byla identifikována předpokládaná návratnost investice. Podle optimistické a realistické varianty byla výnosnost investice zhodnocena již ve druhém roce podnikání. Praktická část bakalářské práce byla zakončena rizikovou analýzou, určitá míra rizika je vždy spojena se začínajícím podnikáním, a pro identifikovaná rizika byla navržena vhodná opatření.

Pesimistická varianta finančního plánu ukazuje, že podnik nebude mít prostředky pro financování podniku a hrazení svých závazků, tedy vyhodnocuje podnik v časovém horizontu pěti let jako ztrátový. Tato varianta by mohla vést k uzavření podniku. Naopak jak již bylo zmíněno v optimistické a realistické variantě přichází zhodnocení počáteční vložené investice již ve druhém roce, kde se podnik také dostává do kladného výsledku hospodaření, a je tomu tak i v přehledu dalších let. Tyto varianty by byly z hlediska otevření podniku velmi příznivé a mohu usoudit, že je podnikatelský plán realizovatelný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 3D tisk dílů zvyšuje nezávislost na dodavatelích, 2021. *3Dwiser* [online]. [cit. 2021-04-27]. Dostupné z: <https://3dwiser.com/3d-tisk-dilu-zvysuje-nezavislost-na-dodavatelich/>
- 3D tisk přípravků do výroby dokázal ušetřit 60 % práce, 2021. *3Dwiser* [online]. 1 [cit. 2021-04-27]. Dostupné z: <https://3dwiser.com/3d-tisk-pripravku-do-vyroby-setri-praci/>
- ABRAMS, Rhonda, 2019. *Successful business plan: secrets & strategies: America's best-selling business guide!* 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, 444 s. ISBN 978-1-933895-82-6.
- ČERVENÝ, Radim, Jiří FICBAUER, Alena HANZELKOVÁ a Miloslav KEŘKOVSKÝ, 2014. *Business plán – krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 230 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
- Dotazníkové šetření projekt sdílená dílna, 2021. *Survio* [online]. [cit. 2021-05-09]. Dostupné z: <https://www.survio.com/survey/d/W8Q9A6Q6U5O8N3Q3X>
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 356 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
- HEJNÁ, Veronika, 2020. Jak založit společnost s ručením omezeným a kolik to stojí? *E15 FinExpert* [online]. [cit. 2021-04.25]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/vydelavame/jak-zalozit-spolecnost-s-rucenim-omezenym-a-kolik-to-stoji-1367417>
- Inflace, spotřebitelské ceny, 2021, *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-05-30]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
- JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ, 2021. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. 4. vydání. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-271-0872-5.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOTLER, Philip a Milton KOTLER, 2012. *Market Your Way to Growth: 8 Ways to Win. First edition*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 242 s. ISBN 978-1-118-49640-4.

Vývoj DPH v České republice od roku 1993, 2021. *Mladý podnikatel* [online]. [cit. 2021-05-15]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/vyvoj-dph-v-cechach-od-1993-t3893>

Legislativní změny roku 2021 pro společnosti s.r.o., 2019. *Založení firmy online* [online]. [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.zalozenifirmyonline.cz/legislativni-zmeny-roku-2021-pro-spolecnosti-s-r-o/>

Makroekonomická predikce – leden 2021, 2021. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>

MarketArt u Bílé paní | Výtvarné potřeby a obchod pro tvořivé, 2020. *MarketArt* [online]. [cit. 2021-05-10]. Dostupné z: <https://www.marketart.cz/>

MARKOVÁ, Hana, 2021. *Daňové zákony 2021: úplná znění platná k 1. 1. 2021: včetně daňového balíčku*. 32. vydání. Praha: Grada, 296 s. ISBN 978-80-271-3130-3.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.

Minimální mzda, 2021. *Ministerstvo průmyslu a sociálních věcí* [online]. [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda>

Ministerstvo práce navrhuje od roku 2022 minimální mzdu jako polovinu průměrné mzdy, 2020. *Zprávy.Aktuálně.cz* [online]. [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/ministerstvo-prace-navrhuje-minimalni-mzdu-jako-polovinu-pru/r~c0913f76e23311ea8b230cc47ab5f122/>

Náradí Vaněk, 2021. *Pkntechnik* [online]. [cit. 2021-04-25]. Dostupné z: <https://pkntechnik.cz/>

Nařízení vlády č. 101/2005 Sb. ze dne 1.3. 2005 nařízení vlády o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí. *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2021-05-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-101>

Obyvatelstvo, 2021. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

Odklad EET znamená podle odborníků fakticky konec projektu, 2021, *České noviny* [online]. [cit. 2021-04-28]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/odklad-eet-znamenena-podle-odborniku-fakticky-konec-projektu/1948113>

Olomoucká dílna – místo a nářadí pro vaše nápady, 2019. *Olomoucká dílna* [online]. [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://olomoucka-dilna.cz/>

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2012. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2010. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 528 s. ISBN 978-80-740-0336-3.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

Šicí stroj Redstar R09S, 2017. *Ráj šití* [online]. [cit. 2021-05-10]. Dostupné z: <https://www.raj-siti.cz/sici-stroj-redstar-r09s>

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2016. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-271-0048-4.

Technologické trendy 2021 #1 Vliv technologií na obchodní strategie, 2001-2021. *MM Průmyslové spektrum* [online]. [cit. 2021-05-03]. Dostupné z: <https://www.mmspektrum.com/technicke-novinky/technologicke-trendy-2021-1-vliv-technologie-na-obchodni-strategie>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Veřejná databáze, 2021. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2021-04-20]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u= VUZEMI 43 589250#>

Virtuální sídlo společnosti – Brno Spálená, 2020. *Company 2GO* [online]. [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://co2go.cz/brno-spalena/>

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 576 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

Zákon č. 513/1991 Sb. ze dne 5. listopadu 1991 obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/26610/54197/599430/priloha001.docx>

Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 22. března 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2021-02-02]. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo zakona smlouvy>

Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních korporacích. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=90/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo zakona smlouvy>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČSÚ Český statistický úřad

DPH Daň z přidané hodnoty

EAT Čistý zisk

EET Elektronická evidence tržeb

OSVČ Osoba samostatně výdělečně činná

p. a. Roční úroková sazba

ROI Návratnost investic

VH Výsledek hospodaření

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Životní cyklus podniku.....	16
Obrázek 2 SWOT analýza	17
Obrázek 3 Porterův model konkurenčního prostředí.....	18
Obrázek 4 Marketingový mix 4P	29
Obrázek 5 Vzájemná provázanost účetních výkazů	32
Obrázek 6 Přírůstek/úbytek obyvatel	39
Obrázek 7 Logo firmy.....	45
Obrázek 8 Znáte pojem sdílená dílna?.....	77
Obrázek 9 Znáte některou z těchto dílen?	77
Obrázek 10 Využil/a jste někdy některou z nich?	78
Obrázek 11 Chtěl/a byste tuto službu – sdílenou dílnu využít?.....	78
Obrázek 12 Co všechno byste uvítal/a v takovéto dílně?	79
Obrázek 13 Výrobky na míru	79
Obrázek 14 Zúčastnil/a byste se přednášky nebo zajímavého workshopu v rámci programu sdílené dílny?	80
Obrázek 15 Co vnímáte jako hlavní přínos služby sdílené dílny?.....	80
Obrázek 16 Jakou otevírací dobu dílny byste preferoval/a?.....	81
Obrázek 17 Jaké je Vaše pohlaví?	81
Obrázek 18 Do jaké věkové kategorie patříte?	82
Obrázek 19 Vyberte kraj, ve kterém žijete.	82
Obrázek 20 Rozvržení dílny	83
Obrázek 21 Jednorázové náklady 1	84
Obrázek 22 Jednorázové náklady 2	85
Obrázek 23 Jednorázové náklady 3	86

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Základní struktura rozvahy	31
Tabulka 2 Složení obyvatel Prostějova	40
Tabulka 3 SWOT analýza dílny.....	44
Tabulka 4 Časový harmonogram.....	53
Tabulka 5 Zahajovací rozvaha	54
Tabulka 6 Zřizovací náklady společnosti	55
Tabulka 7 Celková cena jednorázových nákladů	55
Tabulka 8 Provozní náklady	56
Tabulka 9 Mzdové náklady.....	57
Tabulka 10 Další provozní náklady	58
Tabulka 11 Odpis souboru hmotných movitých věcí	59
Tabulka 12 Odpis automobilu.....	59
Tabulka 13 Celkové náklady	59
Tabulka 14 Reálná varianta	60
Tabulka 15 Pesimistická varianta	61
Tabulka 16 Optimistická varianta.....	61
Tabulka 17 Výkaz zisků a ztrát reálná varianta	61
Tabulka 18 Výkaz pesimistická a optimistická varianta	62
Tabulka 19 Návratnost investice.....	64

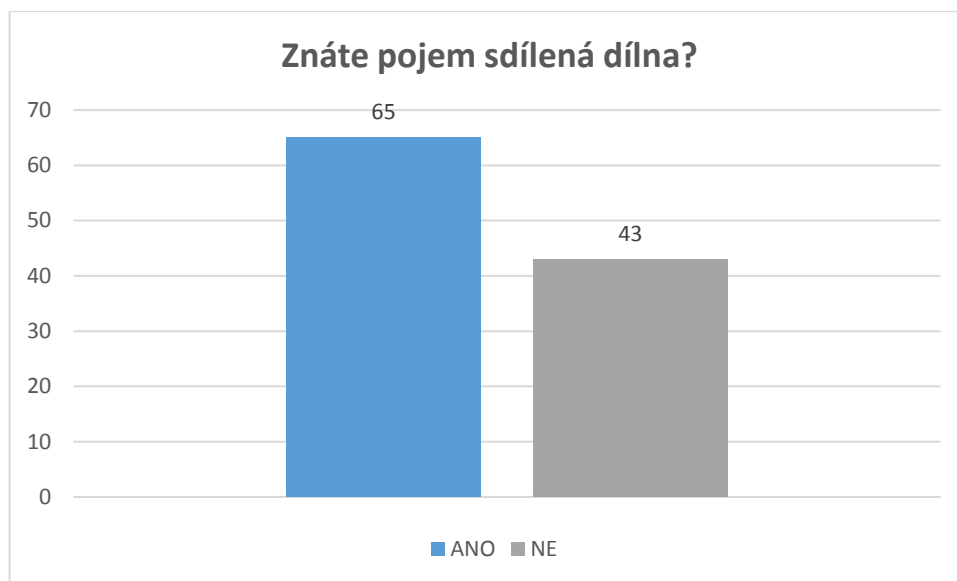
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Výsledky dotazníkového šetření

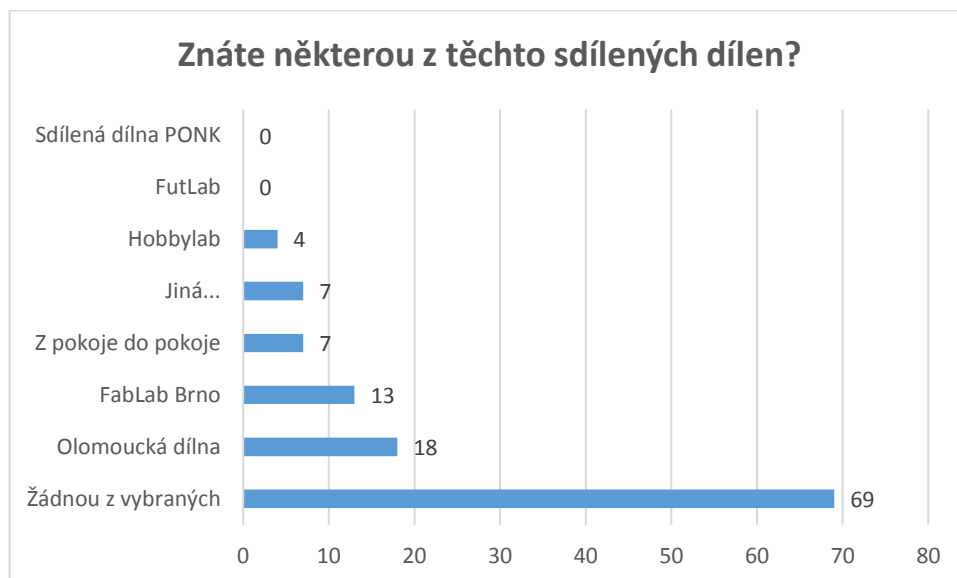
Příloha P II: Rozvržení pracoviště dílny

Příloha P III: Jednorázové náklady

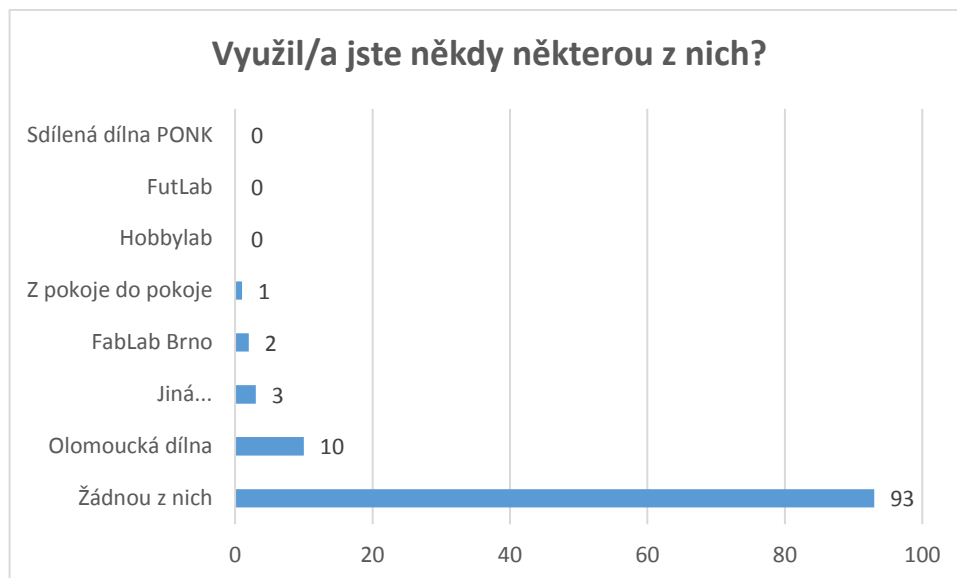
PŘÍLOHA P I: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ



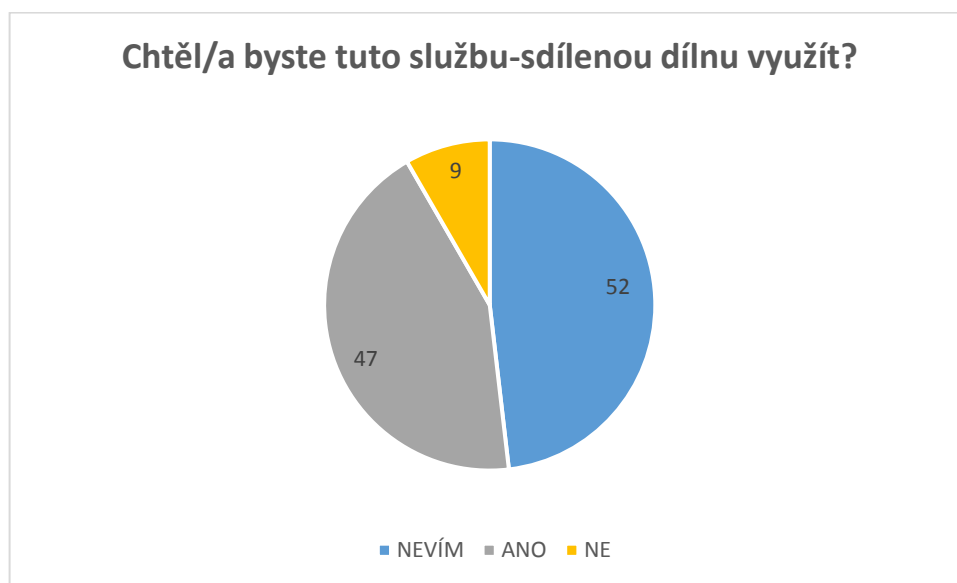
Obrázek 8 Znáte pojem sdílená dílna? (zdroj: vlastní zpracování)



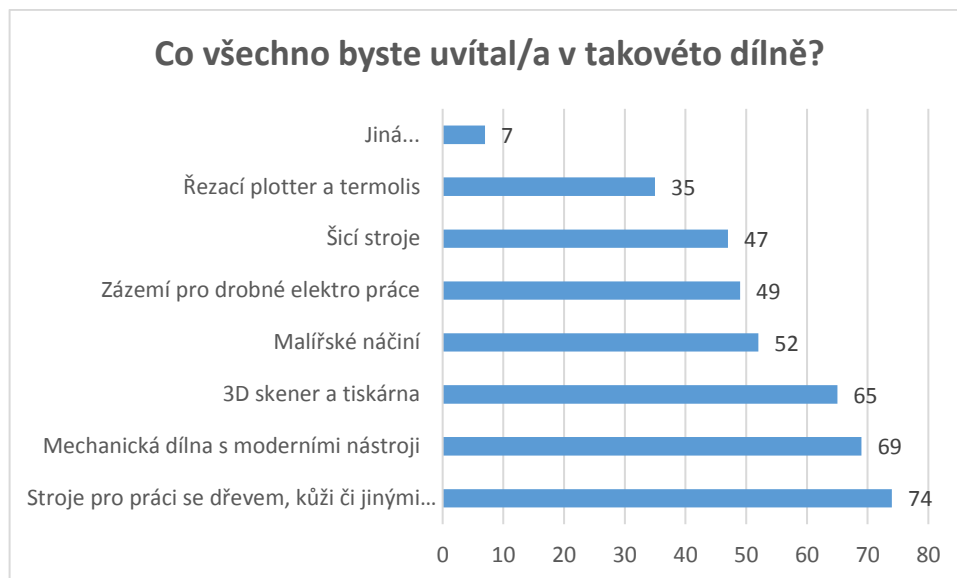
Obrázek 9 Znáte některou z těchto dílen? (zdroj: vlastní zpracování)



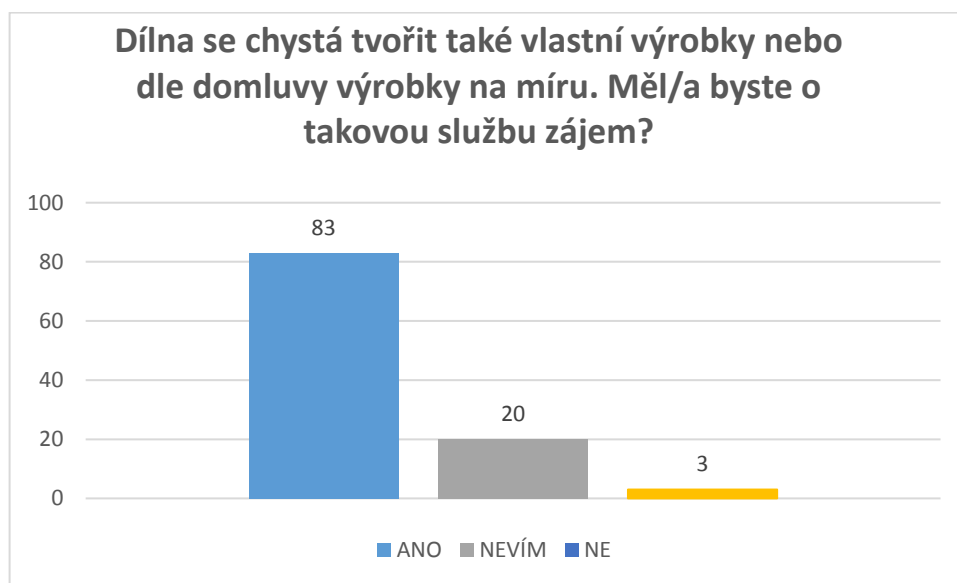
Obrázek 10 Využil/a jste někdy některou z nich? (zdroj: vlastní zpracování)



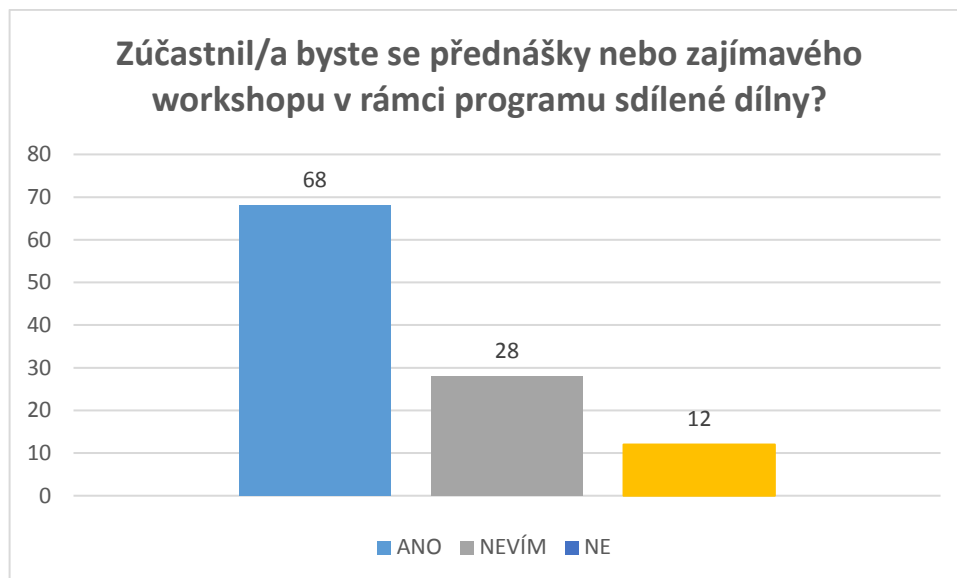
Obrázek 11 Chtěl/a byste tuto službu – sdílenou dílnu využít? (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 12 Co všechno byste uvítal/a v takovéto dílně? (zdroj: vlastní zpracování)



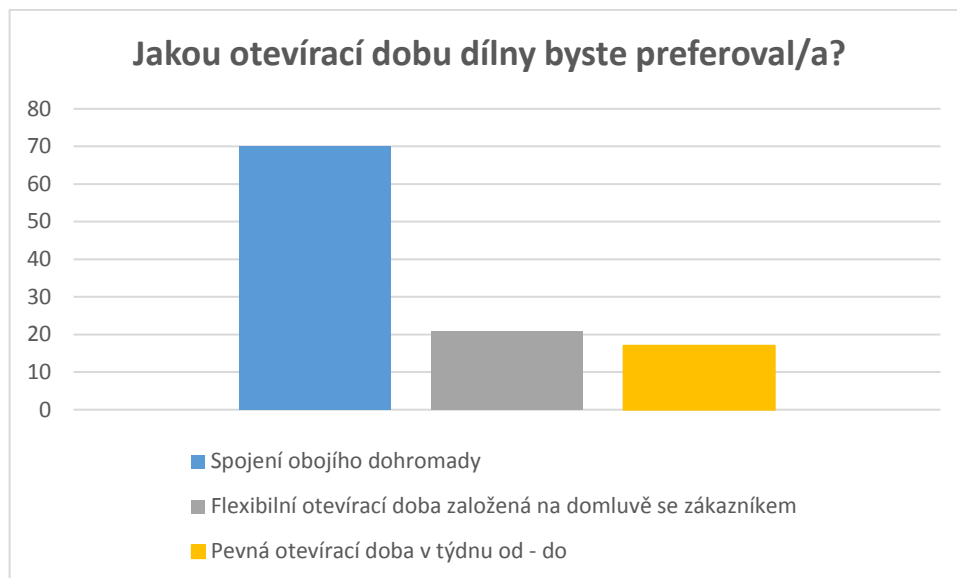
Obrázek 13 Výrobky na míru (zdroj: vlastní zpracování)



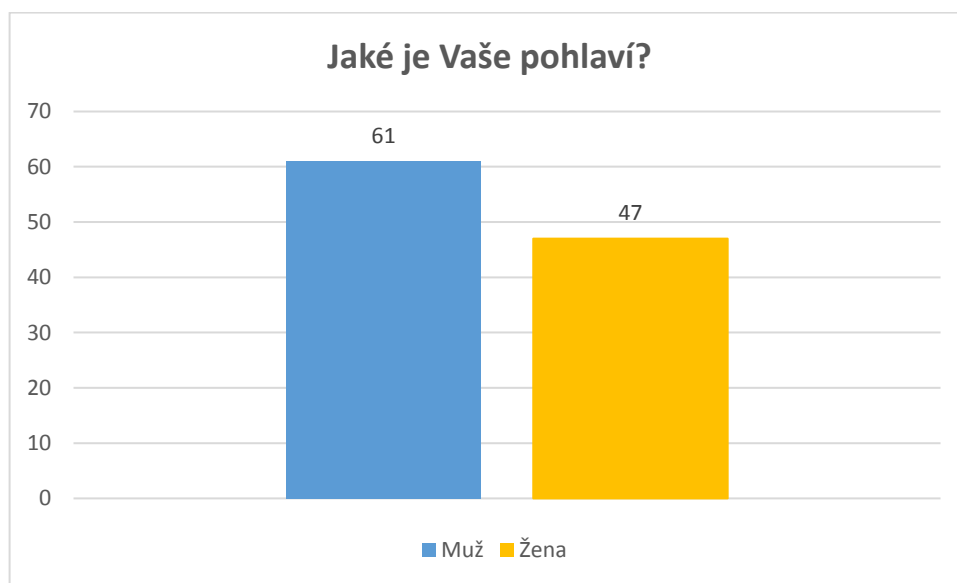
Obrázek 14 Zúčastnil/a byste se přednášky nebo zajímavého workshopu v rámci programu sdílené dílny? (zdroj: vlastní zpracování)



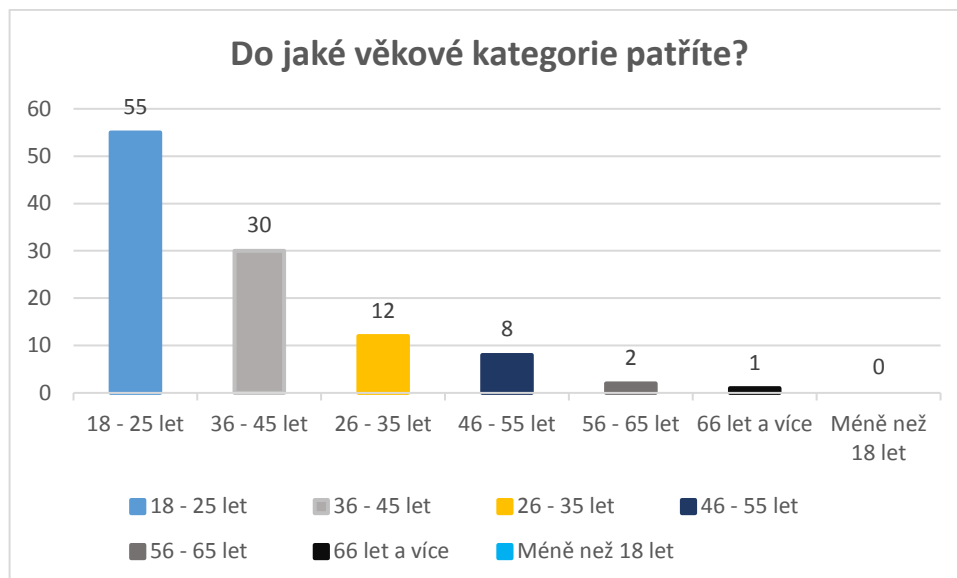
Obrázek 15 Co vnímáte jako hlavní přínos služby sdílené dílny? (zdroj: vlastní zpracování)



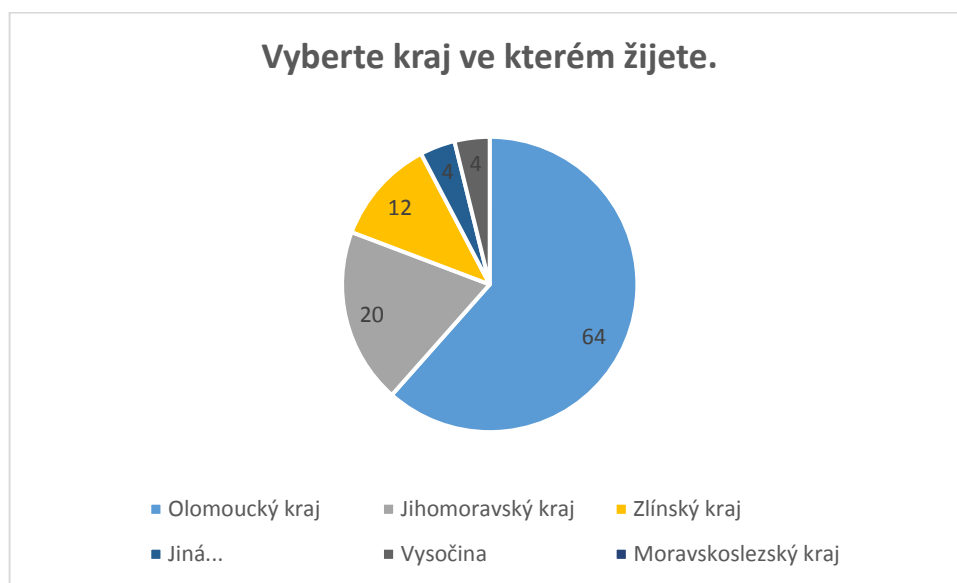
Obrázek 16 Jakou otevírací dobu dílny byste preferoval/a? (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 17 Jaké je Vaše pohlaví? (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 18 Do jaké věkové kategorie patříte? (zdroj: vlastní zpracování)








Obrázek 19 Vyberte kraj, ve kterém žijete. (zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P II: ROZVRŽENÍ PRACOVIŠTĚ DÍLNY



Obrázek 20 Rozvržení dílny (zdroj: vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P III: JEDNORÁZOVÉ NÁKLADY

	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	PROMA	Pásová pila na dřevo	16 140 Kč	1	16 140 Kč	5	15 333 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	PP-350E		13 339 Kč		13 339 Kč		12 672 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	PROMA	Odsavač prachu	8 640 Kč	1	8 640 Kč	5	8 208 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	OP-1500		7 140 Kč		7 140 Kč		6 783 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	PROMA	Hoblovka s protahem a možností dlabacího zařízení	27 460 Kč	1	27 460 Kč	5	26 087 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	HP-250-3/230		22 694 Kč		22 694 Kč		21 560 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	PROMA	Stojanová vrtačka	10 250 Kč	1	10 250 Kč	5	9 738 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	E-1516B/230		8 471 Kč		8 471 Kč		8 048 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	PROMA	Pásová bruska	8 830 Kč	1	8 830 Kč	5	8 389 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	BP-150		7 298 Kč		7 298 Kč		6 933 Kč

Obrázek 21 Jednorázové náklady 1 (zdroj: vlastní zpracování na základě nabídky Nářadí Vaněk)

	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku vrtací šroubovák černý Li-ion 18V/3,0 Ah	6 390 Kč	3	19 170 Kč	18	15 719 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DDF482RFEB		5 281 Kč		15 843 Kč		12 991 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku rázový utahovák 1/4" Li-ion 18V bez aku Z	5 490 Kč	1	5 490 Kč	18	4 502 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DTD170Z		4 537 Kč		4 537 Kč		3 720 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku excentrická bruska Li-ion 18V, bez aku Z	3 990 Kč	1	3 990 Kč	18	3 272 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DBO180Z		3 298 Kč		3 298 Kč		2 704 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku Multi Tool s příslušenstvím Li-ion 18V/3,0Ah	11 490 Kč	1	11 490 Kč	18	9 422 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DTM51RFJX1		9 496 Kč		9 496 Kč		7 787 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku úhlová bruska 125mm Li-ion 18V/5,0Ah, systainer	12 290 Kč	1	12 290 Kč	18	10 078 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DGA506RTJ		10 157 Kč		10 157 Kč		8 329 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Pokosová pila s laserem 260mm, 1510W	18 990 Kč	1	18 990 Kč	18	15 572 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	LS1019L		15 694 Kč		15 694 Kč		12 869 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku ponorná pila s AWS 165mm Li-ion 2x18V, bez aku Z	10 990 Kč	1	10 990 Kč	18	9 012 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DSP601ZU		9 083 Kč		9 083 Kč		7 448 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku bezuhlíková okružní pila Li-ion 18V, bez aku Z	6 990 Kč	1	6 990 Kč	18	5 732 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DHS680Z		5 777 Kč		5 777 Kč		4 737 Kč
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku bezuhlíková přímočará pila Li-ion 18V, bez aku Z	7 490 Kč	1	7 490 Kč	18	6 142 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
	DJV181Z		6 190 Kč		6 190 Kč		5 076 Kč

Obrázek 22 Jednorázové náklady 2 (zdroj: vlastní zpracování na základě nabídky Náradí Vaněk)

	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku štěrbinová frézka Li-ion 18V bez aku Z	6 490 Kč	1	6 490 Kč	18	5 322 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
DPJ180Z		5 364 Kč		5 364 Kč		4 398 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku hoblík Li-ion 18V/5,0 Ah	10 990 Kč	1	10 990 Kč	18	9 012 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
DKP180RTJ		9 083 Kč		9 083 Kč		7 448 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Aku sponkovačka Li-ion 18V, bez aku Z	8 990 Kč	1	8 990 Kč	18	7 372 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
DST221Z		7 430 Kč		7 430 Kč		6 092 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Univerzální vysavač 42l, 1200W, třída L	15 490 Kč	1	15 490 Kč	18	12 702 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
VC4210LX		12 802 Kč		12 802 Kč		10 497 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Dvoukotoučová bruska s držákem, 150mm, 250W	3 290 Kč	1	3 290 Kč	18	2 698 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
GB602W		2 719 Kč		2 719 Kč		2 230 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Stolní pila 255mm, 1500W	14 990 Kč	1	14 990 Kč	18	12 292 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
MLT100		12 388 Kč		12 388 Kč		10 159 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Vrchní frézka 1800W, systainer	12 290 Kč	1	12 290 Kč	18	10 078 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
RP2300FCXJ		10 157 Kč		10 157 Kč		8 329 Kč	
	VÝROBCE	NÁZEV	CENÍKOVÁ CENA	KS	CELKEM	SLEVA %	CENA
	Makita	Horkovzdušná pistole 100-550°C, 1800W	2 590 Kč	1	2 590 Kč	18	2 124 Kč
	KÓD		bez DPH		bez DPH		bez DPH
HG551VK		2 140 Kč		2 140 Kč		1 755 Kč	

Obrázek 23 Jednorázové náklady 3 (zdroj: vlastní zpracování na základě nabídky Náradí Vaněk)