



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ PRODEJNY A INTERNETOVÉHO OBCHODU

BUSINESS PLAN - ESTABLISHMENT OF SHOP AND INTERNET SHOP

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Kristýna Řezníčková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jaroslav Rompotl

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Kristýna Řezníčková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jaroslav Rompotl**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení prodejny a internetového obchodu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Zpracování reálného podnikatelského záměru pro založení prodejny a internetového obchodu. Dále zpracuji optimistickou, realistickou a pesimistickou variantu budoucí činnosti firmy, ekonomické vyhodnocení včetně zpracování bodu zvratu.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997. 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřená na návrh podnikatelského záměru na založení společnosti nabízející prodej biopotravin a veganských potravin. Diplomová práce je rozdělena na tři části. První část je teoretickým východiskem pro sestavení podnikatelského záměru. Druhá analytická část diplomové práce se zaměřuje na analýzu konkurenčního prostředí a trhu. Třetí část práce vychází z informací zpracovaných v teoretické a analytické části. Tato část se zabývá vytvořením konkrétního podnikatelského plánu.

Abstract

My master thesis is focused on creating a business plan for a company that would sell bio and vegan food. The thesis is divided into three parts. The first part serves as a theoretical basis to build the business plan on. The second part is an analysis of competition in the field of interest. The third part uses information gathered in the preceding parts and describes the creation of the business plan itself.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, obchod s biopotravinami, obchod

Keywords

Business plan, organic food store, business

Bibliografická citace

ŘEZNÍČKOVÁ, K. *Podnikatelský záměr - založení prodejny a internetového obchodu*.
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 95 s. Vedoucí
diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 14. dubna 2018

.....

Bc. Řezníčková Kristýna

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za odborné vedení, cenné rady, připomínky a ochotu.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Definice základních pojmů	12
1.1.1 Podnikatel	12
1.1.2 Podnik	12
1.1.3 Právní formy podnikání	12
1.2 Podnikatelský plán	14
1.2.1 Struktura podnikatelského plánu	14
1.2.2 Požadavky na podnikatelský plán	18
1.3 Marketing nového podniku	18
1.3.1 Analýza trhu a poptávky	18
1.3.2 Porterova analýza pěti sil	19
1.3.3 PEST analýza	19
1.3.4 Marketingový mix.....	20
1.4 Finanční plán	21
1.4.1 Plánování cash-flow	21
1.4.2 Výkaz zisků a ztrát.....	21
1.4.3 Rozvaha	22
1.4.4 Ukazatele finanční analýzy	23
1.4.5 Zdroje financování	24
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	26
2.1 Průzkum trhu	26
2.1.1 Vývoj trhu s biopotravinami	26
2.1.2 Vývoj zájmu o veganství na internetu	27
2.1.3 Dotazníkové šetření	30
2.2 Porterova analýza pěti sil	32
2.2.1 Konkurenční prostředí	32
2.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů	33
2.2.3 Hrozba vzniku substitutů	33
2.2.4 Síla kupujících	34
2.2.5 Síla dodavatelů.....	34
2.3 PEST analýza	34
2.3.1 Politické a legislativní faktory	34
2.3.2 Ekonomické faktory.....	35
2.3.3 Sociální a demografické faktory	36
2.3.4 Technologické faktory	37
2.4 SWOT analýza	37
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	40

3.1	Charakteristika podniku	40
3.1.1	Základní informace	40
3.1.2	Cíle podniku.....	40
3.2	Provoz a organizace podniku	41
3.2.1	Otevírací doba.....	41
3.2.2	Provoz internetového obchodu	42
3.2.3	Organizační struktura.....	44
3.2.4	Návrhy hlavních procesů provozu	44
3.3	Marketingový mix	47
3.3.1	Produkt.....	47
3.3.2	Cena	50
3.3.3	Propagace.....	50
3.3.4	Místo	52
3.4	Finanční plán.....	53
3.4.1	Počáteční náklady spojené se založením společnosti	53
3.4.2	Zdroje financování	54
3.4.3	Náklady na zařízení společnosti	54
3.4.4	Provozní náklady	56
3.4.5	Marketingové náklady	57
3.4.6	Finanční plánované výkazy	58
3.4.7	Analýza bodu zvratu	70
3.4.8	Rozvaha	71
3.4.9	Vybrané ukazatele finanční analýzy	73
3.5	Harmonogram realizace	77
3.6	Hodnocení rizik.....	81
ZÁVĚR		83
ZDROJE.....		84
SEZNAM GRAFŮ		87
SEZNAM TABULEK		88
SEZNAM OBRÁZKŮ		90
SEZNAM PŘÍLOH.....		91
PŘÍLOHA 1: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....		92

ÚVOD

Diplomová práce je zaměřena na podnikatelský záměr pro založení společnosti věnující se prodeji biopotravin a veganských produktů. Toto téma diplomové práce jsem si zvolila především proto, že sama jsem vegankou a plánuji reálné založení této společnosti.

Zájem o veganství a biopotraviny stále roste, avšak nabídka těchto potravin je dosud na trhu nedostatečná a málo rozšířená. Veganské výrobky se pomalu rozšiřují do supermarketů a běžných obchodů, avšak za hlavní nevýhodu považují to, že zákazníci na první pohled nevidí, zda je výrobek veganský nebo ne. Musejí tyto výrobky hledat v regálech mezi ostatními „neveganskými“ výrobky, číst složení výrobku a to může zákazníky odradit. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla založit kamennou prodejnu a internetový obchod, kde zákazníci budou mít jistotu, že veškeré výrobky jsou veganské, ekologické a netestované na zvířatech.

Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části: teoretickou, analytickou a návrhovou. Teoretická část je zaměřená na základní informace týkající se vymezení pojmů podnikání, podnikatelská činnost a podniku. Dále se teoretická část zabývá strukturou podnikatelského plánu, obchodní a marketingovou strategií a finančním plánem. Analytická část diplomové práce se zaměřuje na analýzu konkurenčního prostředí a trhu. Pomocí různých typů analýz je zjištěna konkurence, hrozby a příležitosti na trhu. V této části je tak analyzováno vnější a vnitřní prostředí podniku. Tyto údaje jsou nezbytné pro vstup podniku na nový trh. Třetí část práce vychází z informací zpracovaných v teoretické a analytické části. Tato část se zabývá vytvořením konkrétního podnikatelského plánu, jehož součástí je marketingový plán, finanční plán, hodnocení rizik a harmonogram činností.

CÍLE PRÁCE

Cílem diplomové práce je vytvoření reálného podnikatelského plánu na založení prodejny a internetového obchodu, součástí bude zpracování optimistické, realistické a pesimistické varianty budoucí činnosti firmy a ekonomické vyhodnocení včetně zpracování bodu zvratu.

Hlavní cíl bude splněn za pomoci splnění dílčích cílů. Prvním dílčím cílem diplomové práce je získání potřebných teoretických informací pro sestavení podnikatelského plánu. Druhým dílčím cílem je shromáždění všech potřebných informací o trhu, na který bude podnik chtít vstoupit. Tzn. shromáždění dat o trhu, konkurenci a analýze vnitřního a vnějšího okolí. Třetím dílčím cílem je vymezení konkrétní představy a zaměření budoucího podniku, určení organizační struktury a procesů v podniku, zajištění marketingové strategie, finančního plánu a zhodnocení rizik.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část diplomové práce pojednává o metodických postupech nutných ke správnému sestavení podnikatelského plánu. Definuje základní pojmy, podnikatelský plán, marketingovou strategii a finanční plán.

1.1 Definice základních pojmů

V této části jsou definovány základní pojmy související s podnikáním.

1.1.1 Podnikatel

Dle občanského zákoníku je podnikatel ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku. Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona. [18]

1.1.2 Podnik

Nový občanský zákoník zavedl místo dosavadního pojmu podnik nový pojem a to obchodní závod. Definuje jej jako organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. [18]

1.1.3 Právní formy podnikání

Právní formy podnikání upravují v České republice předepsané zákony. Těmito zákony jsou: Zákon o obchodních korporacích a živnostenský zákon. Před zahájením samotného podnikání si podnikatel musí zhodnotit výhody a nevýhody forem podnikání a vybrat si nejvhodnější právní formu podnikání.

Mezi základní právní formy podnikání patří:

- samostatný podnikatel OSVČ – živnostník,
- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost. [17]

Živnost

Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.

Všeobecnými podmínkami provozování živnosti fyzickými osobami, pokud zákon nestanoví jinak, jsou:

- plná svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti,
- bezúhonnost. [19]

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je společnost alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně. Firma obsahuje označení "veřejná obchodní společnost", které může být nahrazeno zkratkou "veř. obch. spol." nebo "v. o. s.". Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí označení "a spol.". [17]

Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost, v níž alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (dále jen "komanditista") a alespoň jeden společník neomezeně (dále jen "komplementář"). Firma obsahuje označení "komanditní společnost", které může být nahrazeno zkratkou "kom. spol." nebo "k. s.". Komanditista, jehož jméno je uvedeno ve firmě, ručí za dluhy společnosti jako komplementář. [17]

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je 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. Firma obsahuje označení "společnost s ručením omezeným", které může být nahrazeno zkratkou "spol. s r.o." nebo "s.r.o.". [17]

Akciová společnost

Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Firma obsahuje označení "akciová společnost", které může být nahrazeno zkratkou "akc. spol." nebo "a.s.". [17]

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán má důležitý význam při zakládání podniku. Rozhoduje hlavní měrou o cestě k budoucímu úspěchu. Důkladné vypracování tohoto dokumentu by proto mělo mít nejvyšší prioritu. [6, str. 12]

Podnikatelský plán slouží k uspořádání a představení podnikové koncepce, lze tak vlastní myšlenky uspořádat a dále rozvíjet. Sepsaný podnikatelský plán nutí zakladatele na dohodnutí cílů, strategií a opatření. Zároveň je podnikatelský plán nástrojem pro pozdější srovnání plánu a skutečnosti. [6, str. 13]

Podnikatelský plán je důležitý i pro získání finančních prostředků. Finanční prostředky lze získat od banky nebo investora. Avšak pro banku nebo investora je podnikatelský plán dalším z mnoha, které se k němu dostanou. Je zapotřebí si získat jeho souhlas a pozornost. Abychom tohoto cíle dosáhli, je nutné, aby podnikatelský plán byl srozumitelný, stručný, logický, pravdivý a doložený čísly všude tam, kde je to možné. [7, str. 4]

1.2.1 Struktura podnikatelského plánu

Existuje mnoho podob struktury podnikatelského plánu, avšak finální podoba podnikatelského plánu je vždy závislá na individuálních potřebách podnikatele a podniku. Přestože struktura a názvy kapitol se mohou lišit, výsledný obsah a charakter informací by měl být stejný. Informace z podnikatelského plánu využívá mnoho osob, z tohoto důvodu by měl být podnikatelský plán zpracován konzervativním způsobem. [4, str. 73]

Níže uvedená struktura podnikatelského plánu je jednou z mnoha, které se mohou použít:

- titulní list,
- obsah,
- úvod, účel a pozice dokumentu,
- shrnutí,
- popis podnikatelské příležitosti,

- cíle firmy a vlastníků,
- potenciální trhy,
- analýza konkurence,
- marketingová a obchodní strategie,
- realizační projektový plán,
- finanční plán,
- hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu,
- přílohy. [8, str. 14-15]

Titulní list

Na titulní list se uvádí logo a název společnosti, jméno autora, zakladatelů a datum založení. Je zde také doporučováno uvést prohlášení typu. „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez souhlasu autora“. [8, str. 15]

Obsah

Obsah by měl být krátký a měl by být omezen na jednu až jednu a půl strany formátu A4. Obsah slouží pro rychlé vyhledávání konkrétních informací v podnikatelském plánu. Příliš podrobné členění obsahu činí obsah nepřehledným. [8, str. 15]

Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod podnikatelského plánu se řadí hned na začátek dokumentu z důvodu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem ohledně účelu podnikatelského plánu, jeho rozsahu, podrobnosti a úplnosti. [8, str. 15]

Shrnutí

Shrnutí je popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Po přečtení shrnutí se má v čtenáři vzbudit zvědavost. Uvádí se zde například, jaké produkty budeme poskytovat, proč jsou naše produkty lepší než jiné, komentář k trhu a tržním trendům. [8, str. 16]

Popis podnikatelské příležitosti

V této části se popisuje, v čem spatřuje podnikatel svoji podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, objevení nějakého nového technického principu, atd. V rámci popisu podnikatelské příležitosti se podnikatel zaměří zejména na popis produktu nebo služby, konkurenční výhody a užitku pro zákazníka. [8, str. 16]

Cíle firmy a vlastníků

V této kapitole se podnikatel snaží přesvědčit čtenáře, že právě jeho firma a právě nyní je schopna realizovat předložený podnikatelský plán.

V této části by měla být jasně uvedena vize, kam společnost bude směřovat, kam se chce v určitém časovém horizontu posunout. Cíle firmy by měly být stanoveny na pět let s konkretizací na jeden až dva roky. [8, str. 18]

Potenciální trhy

Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, pokud bude existovat trh, který projeví zájem o nabízené produkty. Úspěšné zavedení nových produktů dokonce často předpokládá trh s velkým růstovým potenciálem a odpovídající velikostí.

V této části musíme přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se chce společnost zaměřit.

S výrobkem či službou může společnost uspět pouze tehdy, pokud dokáže uspokojit konkrétní potřeby zákazníka. Nevyplácí se však přizpůsobovat výrobek nebo reklamu každému jednotlivému zákazníkovi. Z tohoto důvodu je nutné potenciální zákazníky rozdělit podle zvolených kritérií do skupin, tzn. trh segmentovat.

Poté co vymezíme trh, snažíme se o něm získat přesné informace. Je důležité zjistit informace o objemu a růstu trhu, požadavcích a chování zákazníků. [8, str. 20]

Analýza konkurence

Při analýze konkurence v prvním kroku určíme firmy, které představují pro společnost konkurenci. Patří k nim firmy, které působí na stejných cílových trzích a prodávají stejné nebo podobné produkty. K těmto firmám také patří firmy, které nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnosti. Jakmile určíme konkurenty, je třeba získat

informace o jejich přednostech a nedostatecích. Poté je možné určit konkurenční výhody jednotlivých firem. [8, str. 22]

Marketingová a obchodní strategie

Marketing a následně i prodej mají velký vliv na budoucí úspěch firmy. Marketingová strategie řeší tři okruhy problémů, kterými jsou: výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu, rozhodnutí o marketingovém mixu. [8, str. 22]

Vzhledem k rozsáhlosti této části, bude blíže marketingová strategie popsána v samostatné kapitole.

Realizační projektový plán

Důležitým krokem při sestavování podnikatelského plánu je časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Nejprve je potřeba určit všechny důležité kroky a aktivity, které je třeba splnit s realizací podnikatelského plánu, milníky jichž chce společnost dosáhnout a termíny k jejich dosažení. [8, str. 27]

Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. [8, str. 28]

Vzhledem k rozsáhlosti této části, bude blíže finanční plán popsán v samostatné kapitole.

Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu

V poslední kapitole podnikatelského plánu se zhodnocují předpoklady úspěšnosti a rizika projektu.

SWOT analýza je vhodná pro souhrnné zpracování analýzy. Vyhodnocuje podstatné stránky společnosti a její současné pozice. Identifikuje faktory a skutečnosti, které představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti. [9, str. 139]

Při vyhodnocení rizik projektu použijeme analýzu rizik. Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem chápeme jako negativní odchylku od cíle. [8, str. 32]

Přílohy

Do přílohy se nejčastěji zařazují: výpisy z obchodního rejstříku, analýza trhu, obrázky výroků a prospekty, technické výkresy, smlouvy a jiné. [8, str. 33]

1.2.2 Požadavky na podnikatelský plán

Před sestavováním podnikatelského záměru je potřeba se zamyslet nad jeho obsahem a jeho náležitostmi. Podnikatelský záměr by měl splňovat tyto náležitosti:

- přehlednost, stručnost a jednoduchost,
- věrohodnost a realističnost,
- orientace na budoucnost,
- demonstrovat výhody produktů či služeb pro potenciální zákazníky,
- neskryvat slabiny ani rizika projektu,
- upozornit na výhody, silné stránky a příležitosti,
- poukázat na solventnost podniku,
- dbát na kvalitní i formální stránku projektu. [1, str. 309]

1.3 Marketing nového podniku

Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů. [1, str. 34]

1.3.1 Analýza trhu a poptávky

Náplní marketingového výzkumu je získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí. Potřebná data lze získat buď z již existujících informačních zdrojů, nebo pomocí speciálních šetření.

Po získání a vyhodnocení marketingových informací je třeba:

- Stanovit cílový trh projektu včetně popisu jeho struktury. Součástí tohoto kroku je definice trhu (skupiny zákazníků, regiony), charakteristika produktů (šíře sortimentu, kvalita), cenové úrovně, podpory prodeje, distribuční kanály, základní formy konkurence, kvantitativní charakteristiky trhu (celkový objem trhu, míra jeho nasycení, růst trhu) a kvalitativní charakteristiky trhu (struktura potřeb zákazníků, intenzita konkurence)

- Analyzovat zákazníky. Pozornost by se měla věnovat otázkám typu: Co se nakupuje na trhu? Proč se to kupuje? Jaké jsou motivy zákazníků? Kdo jsou kupující?
- Definovat segmenty trhu. Trh je možné analyzovat jako celek nebo podle jednotlivých segmentů. Doporučuje se však rozčlenit trh na určité segmenty na základně odlišného chování zákazníků.
- Analyzovat tržní konkurenci. Konkurenční faktory do jisté míry ovlivňují podíl na trhu. Je proto značně důležité specifikovat naše rozhodující konkurenty na jednotlivých segmentech trhu a jejich sílu.
- Analyzovat distribuční kanály. Důležité je stanovit a zhodnotit přednosti a nevýhody jednotlivých distribučních kanálů.
- Analyzovat obor, do kterého projekt svým charakterem náleží. V této souvislosti je třeba především posuzovat životní cyklus tohoto oboru a určit, ve které fázi životního cyklu se tento obor právě nachází.
- Stanovit budoucí vývoj poptávky je závěrečná, nejdůležitější a také nejobtížnější fáze analýzy trhu. [1, str. 35-37]

1.3.2 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici společnosti v odvětví. [13, str. 28]

Mezi základních pět činitelů ovlivňující podnik patří:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupů do odvětví,
- hrozba substitutů,
- konkurenční rivalita v odvětví. [3, str. 53]

1.3.3 PEST analýza

PEST analýza slouží k zanalyzování externích a neovlivnitelných jevů, které mohou nabývat různých podob. Je třeba tyto jevy brát v úvahu při plánování budoucích kroků a ubírání společnosti. Společnost musí této analýze věnovat pozornost a jednotlivé aspekty si podrobně rozebrat, zjistit současnou situaci a co nejpřesněji se pokusit odhadnout

budoucí stav těchto jevů. Radíme sem analýzu politického, ekonomického, sociálního, technického prostředí, na kterém se společnost nachází. [14, str. 37]

1.3.4 Marketingový mix

Základní složky marketingového mixu tvoří výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Všechny tyto složky jsou ve vzájemné souvislosti, přičemž při stanovení jejich optimální kombinace je třeba vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie. Například strategie nákladového prvenství vyžaduje zcela jinou kombinaci složek marketingového mixu než strategie diferenciací. [1, str. 39]

Výrobek

Podnikání bude komerčně životaschopné pouze tehdy, jestliže výrobky najdou uplatnění na trhu. Předmětem zvažování by mělo být to, zda bude lepší soustředit se na jediný produkt, nebo mít více odlišných produktů.

Součástí vyjasnění výrobního sortimentu a výrobkové politiky bude stanovení:

- šíře a hloubky sortimentu,
- návrh produktu,
- způsob balení, servisních a poprodejních služeb, záručních podmínek, atd. [1, str. 40]

Cena

Při stanovení ceny produktu je třeba uvažovat o více faktorech, mezi něž patří výše nákladů na jednotu produkce, cenová politika rozhodujících konkurentů, cenová elasticita, slevy poskytované velkoobchodem a maloobchodem, dealerské odměny, platební podmínky a podmínky dodávek. [1, str. 40]

Podpora prodeje

Podpora prodeje je nutná při vstupu nového produktu na trh a pro udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů projektu. V této části by měli být specifikovány formy podpory prodeje, které jsou třeba pro dosažení předpokládané výše prodejů. Současně je nutné stanovit náklady spojené s realizací podpory prodeje.

Jako základní formy podpory prodeje přichází do úvahy reklama a propagace, public relations, osobní prodej, orientace na značkové zboží, aj. [1, str. 40]

Distribuční kanály

Hlavní distribuční kanály tvoří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům. S volbou vhodného distribučního kanálu, respektive jejich kombinace souvisí i logistické aspekty. Jsou zde otázky dodacích podmínek, způsobů a prostředků přepravy, optimalizace dopravních cest, řízení zásob i ochrany zboží během dopravy. [1, str. 40]

1.4 Finanční plán

Hlavním cílem finančního plánu je zmapovat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku, když bude dosahovat všech plánovaných cílů. Za vhodné plánovací období se považuje období 3-5 let. Čím delší je horizont plánu, tím nejistější bývají údaje.

K zjednodušení plánovacích výpočtů se používají údaje bez daně z přidané hodnoty. Tím odpadá sousta výpočtů. Vypovídací schopnost výsledků, jako například výše zisku se tím neovlivní. [2, str. 76]

1.4.1 Plánování cash-flow

Podstatou cash-flow je informování o změnách stavu peněžních prostředků. Za peněžní prostředky jsou považovány peníze v hotovosti, ceniny, peněžní prostředky na účtu a peníze na cestě. Informace pro zpracování cash-flow jsou čerpány z účetnictví. Obecná struktura cash-flow je rozdělena na oblast provozní činnosti, investiční činnosti a oblasti externího financování. Nejdůležitější je však činnost provozní, která zahrnuje základní výdělečnou činnost společnosti. Výkaz cash-flow lze sestavit přímou metodou (pomocí sledování příjmů a výdajů podniku za dané období) a nepřímou metodou (pomocí transformace zisku do pohybu peněžních prostředků). [12, str. 46-48]

Plánování cash-flow není jednorázový proces v rámci získávání kapitálu, ale nástroj řízení podniku. V profesionálně vedených podnicích se stavuje jednou za čtvrtletí nebo za měsíc, někdy dokonce týdně. [2, str. 78]

1.4.2 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát informuje o úspěšnosti práce společnosti, o výsledcích, kterých dosáhla podnikatelskou činností. Zachycuje vztahy mezi dosaženými výnosy v určitém období a vynaloženými náklady na dosažení výnosů. Nákladové a výnosové položky se neopírají o skutečné hotovostní toky, a proto ani výsledný čistý zisk nezobrazuje

skutečnou hotovost získanou hospodařením společnosti. Výkaz zisků a ztrát má stupňovité uspořádání a je rozdělen na provozní, finanční a mimořádný. [10, str. 51]

Ve výkazu zisků a ztrát je několik stupňů výsledků hospodaření. Jednotlivé výsledky hospodaření se od sebe liší podle vynaložených nákladů a získaných výnosů. [11, str. 32]

Členění výsledku hospodaření:

- VH provozní,
- VH z finanční činnosti,
- VH za běžnou činnost,
- VH mimořádný,
- VH za účetní období,
- VH před zdaněním. [11, str. 32]

Podílníci společnosti a banky očekávají, že VZZ bude v podnikatelském plánu zahrnut a že z něj bude vyplývat, jak se bude roční přebytek pravděpodobně vyvíjet. Na základně těchto informací investoři propočítávají budoucí hodnotu podniku. [2, str. 98]

1.4.3 Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, který informuje bilanční formou o stavu aktiv a pasiv. Sestavuje se nejčastěji k poslednímu dni každého roku, popřípadě i v kratších obdobích. Poskytuje nám obraz o majetkové situaci společnosti, o zdrojích financování společnosti a o finanční situaci společnosti. [11, str. 22]

Aktiva

Aktiva představují celkovou výši ekonomických zdrojů, kterými společnost disponuje v určitém časovém okamžiku. Nejčastěji bývají označovány jako majetek společnosti. [11, str. 24] Aktiva informují o výsledku minulých investičních rozhodnutí, která se uspořádávají podle funkce a podle času. Aktiva se člení na dlouhodobá (doba jejich použitelnosti je delší než jeden rok), oběžná aktiva (jsou určena k okamžité spotřebě) a časové rozlišení. [10, str. 38]

Pasiva

Pasiva představují strukturu kapitálu, ze kterého jsou financována aktiva. Pasiva se člení podle vlastnictví zdrojů financování. [11, str. 26]

Prostřednictvím rozvahy si poskytovatelé kapitálu, především banky, vytvářejí přehled o vývoji majetku a vlastního kapitálu podniku. Na základně určitých bilančních položek dále propočítávají některé charakteristické veličiny, které srovnávají s obdobnými veličinami obvyklými v příslušném odvětví a posuzují jejich časový průběh. [2, str. 107]

1.4.4 Ukazatele finanční analýzy

Finanční analýza společnosti je metoda hodnocení finančního hospodaření společnosti. Tato metoda analyzuje získaná data, navzájem je mezi sebou porovnává a vyhodnocuje, hledá mezi daty souvislosti a určuje se jejich budoucí vývoj. [15, str. 3]

Ukazatelé rentability

Rentabilita měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Ukazatelé rentability udávají, kolik korun zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. [11, str. 51]

ROA – ukazatel rentability celkových aktiv je klíčový ukazatel, protože porovnává zisk s celkovými aktivy investovanými do společnosti bez ohledu na to, zda jsou financovány z cizích nebo vlastních zdrojů.

Vzorec pro výpočet: [16, str. 63]

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

ROE – ukazatel rentability vlastního kapitálu měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu vlastního kapitálu.

Vzorec pro výpočet: [10, str. 84]

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

ROS – ukazatel rentability tržeb zobrazuje vztah zisku k tržbám. Informuje, kolik zisku dokáže podnik vyprodukovat z jedné koruny tržeb. [11, str. 56]

Vzorec pro výpočet: [16, str. 63]

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

Ukazatelé zadluženosti

Ukazatel celkové zadluženosti vyjadřuje poměr celkových závazků k celkovým aktivům. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je zadluženost podniku a tím vyšší je finanční riziko. [11, str. 58]

Vzorec pro výpočet: [10, str. 98]

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Úrokové krytí je ukazatel, který zjišťuje, zda je pro společnost dluhové zatížení ještě únosné. Udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 3x až 6x.

Vzorec pro výpočet: [16, str. 71]

$$\text{úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

1.4.5 Zdroje financování

Při sestavování podnikatelského plánu je několik možností, jak přistoupit k financování projektu. Při zahájení podnikání je z finančního hlediska nejjednodušší situace, kdy podnikatel má dostatek vlastních zdrojů.

Při zakládání a dalšího rozvoje firmy se mohou používat různé finanční zdroje. Základním členěním finančních zdrojů z hlediska vlastnictví a právního postavení je členění na zdroje vlastní a cizí.

Jiné hledisko, pohled něhož lze členit finanční zdroje, je časové, kde limitní dobou je jeden rok. Členění finančních zdrojů na krátkodobé a dlouhodobé má svůj význam. Při plánování bychom měli dbát na to, aby byl dlouhodobý majetek financován ze zdrojů dlouhodobých a oběžný majetek ze zdrojů krátkodobých. [8, str. 144]

Dluhové financování

Dluhové financování je forma financování, kdy společnost vytváří dluh vůči externímu subjektu a tento dluh zpravidla neovlivňuje parametry jejího vlastnictví a základního kapitálu. Je vhodné, aby společnost vzala v úvahu tzv. zlaté bilanční pravidlo vyrovnaní

rizika v oblasti zdrojů, se kterými společnost hospodaří. Doporučuje se maximální poměr 1:1 vlastních a cizích zdrojů. [8, str. 147]

Bankovní úvěry

Finanční úvěry se člení dle časového hlediska na:

- krátkodobé úvěry s dobou splatnosti do 1 roku,
- střednědobé úvěry s dobou splatnosti maximálně do 5 let,
- dlouhodobé úvěry s dobou splatnosti nad 5 let.

Cenou za poskytnutí bankovních úvěrů je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním, zejména bankovní poplatky. Cenu bankovní úvěrů ovlivňuje zejména bonita klienta a doba splatnosti úvěru.

Při použití bankovního úvěru vzniká společnosti firmě daňový efekt tím, že úroky z úvěru jsou daňově uznatelným nákladem a snižují základ daně. [8, str. 148]

Obchodní úvěry

Obchodní úvěry poskytují dodavatelé. Jedná se o tzv. odklad platby za provedenou dodávku výrobků nebo služeb o dohodnutý počet dnů. Velmi důležité pro důvěryhodnost obchodních vztahů je dodržení sjednaných termínů. [8, str. 148]

Vlastní zdroje financování

Vklady vlastníků

Prakticky žádné podnikání se neobejde bez počátečního vkladu osob, kteří se rozhodnout podnikat. Rozdíl je pouze v tom, zda je zákonem stanovená povinnost při zakládání vložit do společnosti kapitál v určité výši, nebo tato povinnost stanovena není. [8, str. 151]

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Pro úspěšný start nového podnikání je velmi důležité znát aktuální situaci na trhu, na který se společnost chystá vstoupit. Je potřeba znát vliv makro okolí a konkurenčního prostředí na společnost. Z tohoto důvodu byl proveden průzkum trhu, dotazníkové šetření, Porterova analýza pěti sil a PEST analýza. Na závěr této kapitoly je zpracována SWOT analýza, která zobrazuje silné a slabé stránky společností a zároveň hrozby a příležitosti.

2.1 Průzkum trhu

Na začátku podnikání je třeba udělat průzkum trhu a zjistit současný a minulý vývoj zkoumajícího trhu. Z těchto informací lze pak odhadnout jeho budoucí vývoj.

2.1.1 Vývoj trhu s biopotravinami

Společnost plánuje mít ve svém nabízeném sortimentu zboží biopotraviny, je tedy potřeba se zaměřit na vývoj biopotravin a zájmem o ně.

Evropský trh

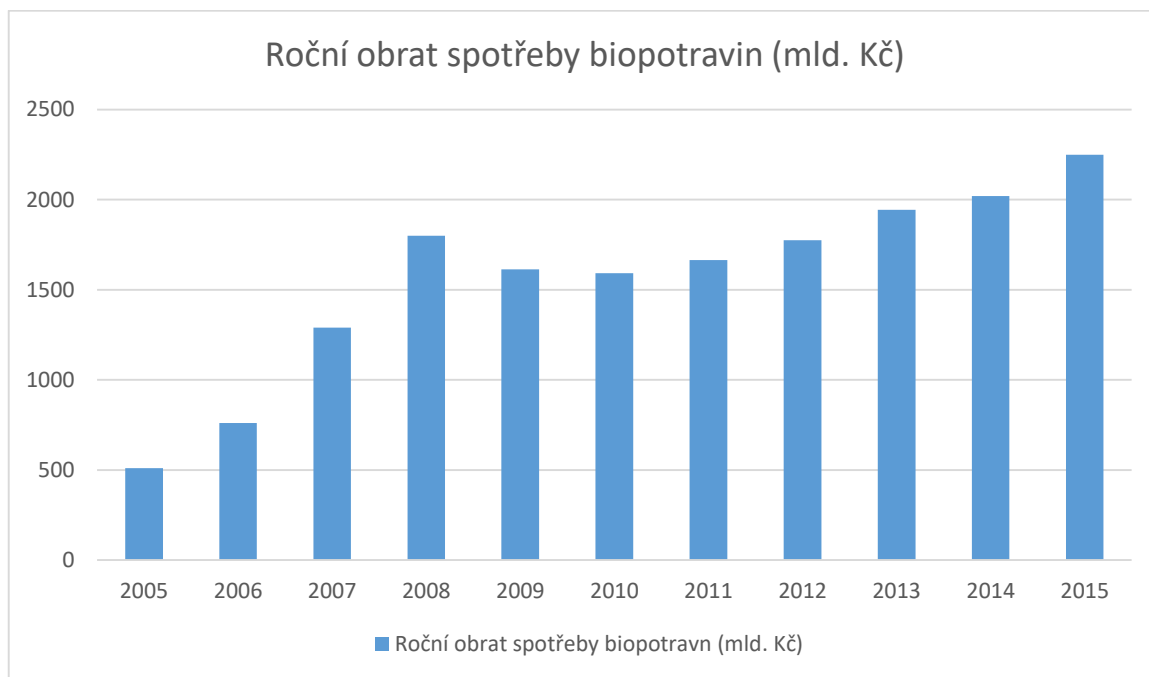
V roce 2015 evropský trh s biopotravinami dosáhl téměř 30 mld. EUR a tvoří 40% celosvětového obrátu za biopotraviny. Mezi pět zemí Evropy s největšími tržbami za biopotraviny patřily v roce 2015 Německo (8620mil. EUR), Francie (5534 mil. EUR), Velký Británie (2604mil. EUR), Itálie (2317 mil. EUR), Švýcarsko (2175 mi. EUR). Přičemž těchto pět zemí představuje přes 70% evropského trhu.

Od roku 2005 až do roku 2015 se útrata za biopotraviny zvedla dvojnásobně. Část lidí kupuje biopotraviny ze zdravotních důvodů (případ Francie), naopak v Německu jsou biopotraviny spojovány s environmentálními přínosy, v Dánsku kupují lidé bio s cílem podpořit welfare. [25]

Český trh

Údaje o trhu s biopotravinami jsou v ČR dostupné od roku 2005. V letech 2005-2008 biotrh zaznamenal enormní nárůst, však v letech 2009-2010 stagnoval v důsledku ekonomické krize. Opětovný nárůst prodeje biopotravin přišel v roce 2011 a od té doby trvá. Spotřeba biopotravin v roce 2015 dosáhla 2,25 mld. Kč, od roku 2005 se jedná o nárůst 11,4%. [25]

Graf 1. Roční obrat spotřeby biopotravin (zdroj: vlastní zpracování)



Hlavní kategorií biopotravin s největším objemem prodeje je dlouhodobě kategorie „Ostatní zpracované potraviny“ s podílem 37%, poté následuje kategorie „Mléko a mléčné výrobky“ s podílem 20%, poté je kategorie „Ovoce a zelenina“ s podílem 13%.

Nejvíce biopotravin nakoupí čeští spotřebitelé v maloobchodních řetězcích (46%), na druhém místě pak prostřednictvím drogerií (15%) a v prodejnách zdravé výživy a biopotravin (14%). [25]

2.1.2 Vývoj zájmu o veganství na internetu

Společnost také plánuje nabízet a rozšiřovat veganské potraviny. Z tohoto důvodu je třeba zjistit, jestli mají potenciální zákazníci zájem o veganství a jaký je vývoj jejich zájmu. Pro zjištění zájmu bylo využito nejrozšířenější sociální sítě a nejrozšířenějšího českého internetového vyhledávače v České republice.

Facebook

Nejrozšířenější sociální síť v České republice je Facebook. Facebook podrobně sleduje a analyzuje chování svých uživatelů a díky tomuto umožňuje svým inzerentům detailní cílení reklam podle různých sociodemografických skupin. Při cílení reklamy Facebook

zobrazuje předpokládanou velikost cílové skupiny, kterou odhaduje na základě analýzy dat z chování svých uživatelů.

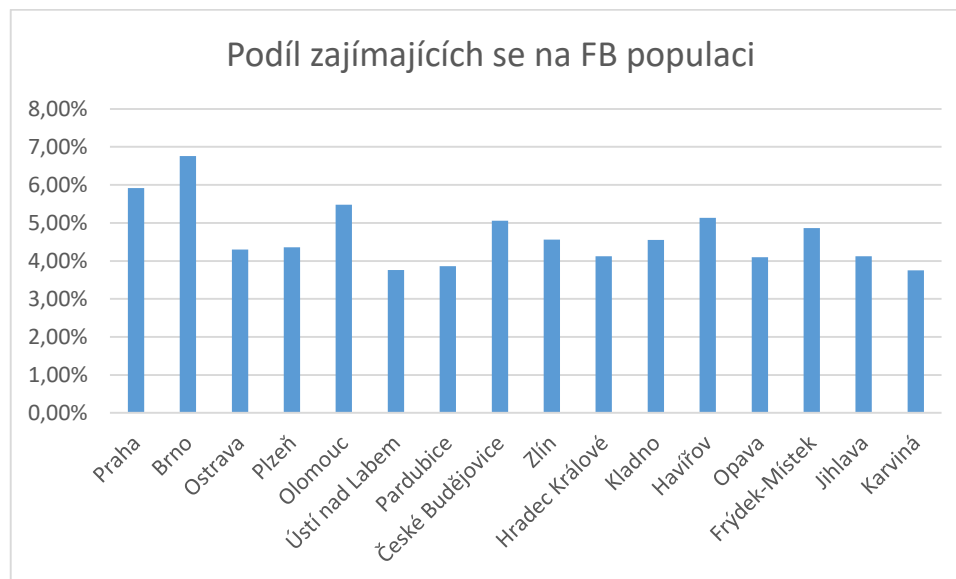
Na českém Facebooku v roce 2017 je 241 690 lidí zájímajících se o veganství, z toho je 58 760 mužů (24%) a 182 930 žen (76%). [29]

Níže uvedená tabulka a graf znázorňují města s největším podílem zájímajících se populace vzhledem k velikosti populace města na Facebooku.

Tabulka 1. Města s největším podílem zájímajících se populace vzhledem k velikosti populace na Facebooku (zdroj: vlastní zpracování)

Město	Počet zájímajících se	FB populace	Podíl zájímajících se na FB populaci
Praha	71 000	1 200 000	5,92%
Brno	23 000	340 000	6,76%
Ostrava	9 900	230 000	4,30%
Plzeň	6 100	140 000	4,36%
Olomouc	5 100	93 000	5,48%
Ústí nad Labem	3 200	85 000	3,76%
Pardubice	3 200	83 000	3,86%
České Budějovice	3 900	77 000	5,06%
Zlín	3 100	68 000	4,56%
Hradec Králové	2 800	68 000	4,12%
Kladno	2 500	55 000	4,55%
Havířov	2 000	39 000	5,13%
Opava	1 600	39 000	4,10%
Frýdek-Místek	1 700	35 000	4,86%
Jihlava	1 400	34 000	4,12%
Karviná	1 200	32 000	3,75%

Graf 2. Podíl zajímaví se populace vzhledem k velikosti populace na Facebooku (zdroj: vlastní zpracování)



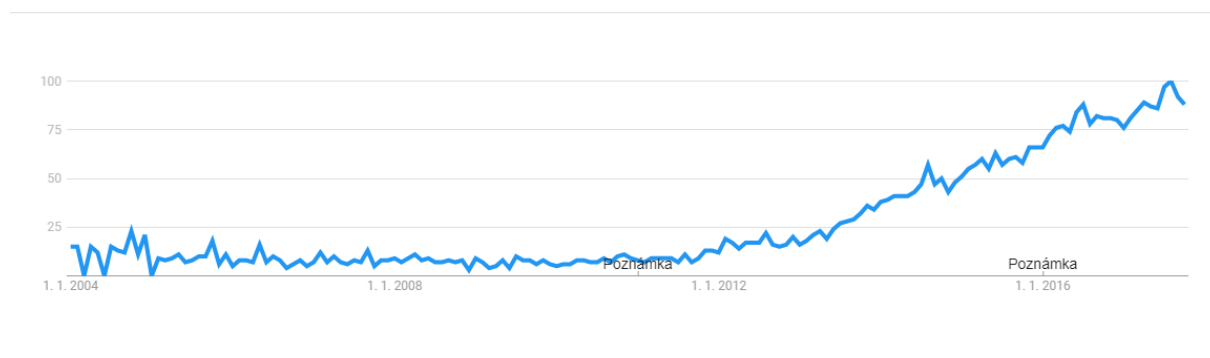
Z grafu je patrné, že města s největším podílem zajímaví se populace jsou Brno (6,76 %), Praha (5,92 %), Olomouc (5,48 %), Havířov (5,13 %), České Budějovice (5,06 %), Frýdek-Místek (4,86 %), Zlín (4,56 %), Kladno (4,55 %), Plzeň (4,36 %) a Ostrava (4,30 %). V těchto deseti městech dohromady žije čtvrtina české populace, ale zároveň celá polovina českých uživatelů Facebooku, kteří se zajímají o veganství.

Google

Google je český internetový vyhledávač. Tento vyhledávač umožňuje zobrazení vývoje trendu slova „vegan“ ve vyhledávání za určité období.

Graf představuje relativní zájem ve vyhledávání vzhledem k nejvyššímu bodu grafu pro danou oblast a dobu. Hodnota 100 představuje nejvyšší popularitu výrazu. Hodnota 50 znamená, že měl výraz poloviční popularitu. Skóre 0 značí popularitu nižší než 1 % nejvyšší popularity. [26]

Graf 3. Relativní zájem ve vyhledávání (zdroj: 27)



Graf zobrazuje data od roku 2004 do října 2017. Z tohoto grafu je patrné, že zájem o veganství od roku 2004 do konce roku 2011 neměl žádný větší výkyv, avšak od roku 2012 se zájem o veganství začal rapidně navyšovat.

Google také umožňuje zobrazení, kde byl výraz „vegan“ v určitém časovém období nejpopulárnější. Skóre se počítají na stupnici od 0 do 100, přičemž skóre 100 představuje místo s nejvyšší popularitou v poměru ke všem dotazům z daného místa, skóre 50 představuje místo, kde má výraz poloviční popularitu a skóre 0 představuje místo, kde má výraz více než stokrát menší popularitu. [27]

Následující tabulka zobrazuje data od roku 2012 do října 2017.

Tabulka 2. Relativní zájem ve vyhledávání (zdroj: vlastní zpracování)

Město	Skóre
Brno	100
Olomouc	93
Praha	83
Frýdek-Místek	81
Havířov	80

2.1.3 Dotazníkové šetření

V rámci průzkumu trhu byl vytvořen dotazník, který byl umístěn do náhodných skupin na sociální síti Facebook. Cíleně nebyl zveřejňován do skupin zaměřených pouze na veganství nebo biopotraviny.

Dotazníku se zúčastnilo 1267 respondentů. Z těchto respondentů bylo 88,5% žen a 11,5% mužů. Největší podíl zastoupení věkové kategorie tvořila kategorie 21-35 let z 53,2%, dále pak kategorie 15-20 let z 23,4%, kategorie 36-51 let z 16,7% a nejméně tvořila kategorie 52 a více let z 6,8%. Respondenti odpovídali na otázky ohledně nákupu potravin a způsobu stravování.

Z dotazníků vyplývá, že 21,5% respondentů se stravuje vegansky. Respondenti též odpověděli z 38,6%, že upřednostňují bio kvalitu potravin. Nejčastěji respondenti nakupují v hypermarketech a v supermarketech a to ze 74,3%, poté nakupují nejvíce v místních maloobchodech se smíšeným zbožím z 13,3% a 9,5% respondentů odpovědělo, že nakupují v bio krámcích a v obchodech se zdravou výživou.

Na otázku, jak často chodí respondenti nakupovat potraviny, odpovídali respondenti nejčastěji, že několikrát za týden a to z 64,6%, druhá nejčastější odpověď byla jednou za týden z 19,5% a denně chodí nakupovat potraviny 12,5% respondentů. Při jednom nákupu potravin utratí 29,7% respondentů průměrně 201-350 Kč, 22,3% respondentů utratí 101-200 Kč a 21,7% respondentů průměrně utratí 351-500 Kč. Měsíčně za potraviny utratí 39,1% respondentů 2501-4000 Kč, 29,5% respondentů utratí měsíčně za potraviny více jak 4000 Kč a 24,4% respondentů utratí měsíčně za potraviny 1001-2500 Kč. Většina respondentů nekupuje potraviny přes eshop a to 72,5%, avšak 22,9% respondentů občas přes eshop potraviny nakoupí. Pouze 4,7% respondentů nakupuje často potraviny přes eshop.

V dotazníku byla též nepovinná otevřená otázka, kam mohli respondenti napsat, jaký sortiment potravin chybí v jejich okolí. Na tuto otázku odpovědělo 69 respondentů. Z 24,63% odpovídali, že jim chybí veganské výrobky, 23,18% respondentů odpovědělo, že jim chybí bio výrobky, 14,49% odpovědělo, že jim chybí čerstvé maso, 13,04% odpovědělo, že jim v okolí chybí čerstvá zelenina a ovoce, 8,69% odpovědělo, že jim chybí mléčné výrobky a stejné procento respondentů odpovědělo, že jim chybí čerstvé ryby. 4,34% respondentů odpovědělo, že jim chybí čerstvé pečivo a nejméně respondentů s 2,89% odpovědělo, že jim chybí bezlepkové potraviny.

2.2 Porterova analýza pěti sil

Podstatou této analýzy je posoudit v odvětví, v němž se bude podnikání realizovat, charakteristiky trhu, jeho rizika a konkurenci.

2.2.1 Konkurenční prostředí

Společnost bude prodávat zboží v kamenné prodejně a pomocí internetového obchodu. Z tohoto důvodu je analýza konkurenčního prostředí rozdělena do dvou částí. První část analyzuje konkurenci v místě kamenného obchodu, druhá část se zaměřuje na konkurenci v oblasti internetového obchodu, tzn. celorepublikovou konkurenci.

Lokální konkurence

Kamenná prodejna společnosti bude umístěna v Brně v městské části Královo Pole. V této části Brna se nachází několik dalších kamenných obchodů, které představují možnou konkurenci pro společnost.

Obilný klíček Kosmova

Obilný klíček Kosmova je kamenný obchod, který vlastní společnost Obilný klíček s.r.o. Tato společnost vznikla v roce 2013. Tento kamenný obchod nabízí produkty pro zdravou výživu a velmi okrajově nabízí i omezený sortiment pro vegany, z tohoto důvodu není pro společnost považován jako ohrožující konkurent. Obchod vlastní také internetový obchod, který ovšem působí velmi neprofesionálně. Společnost působí i na sociální síti Facebook, kde má 594 sledujících uživatelů. Zároveň i aktivita na sociálních sítích ze strany obchodu není příliš častá. [20]

Parkfit

Parkfit je kamenná prodejna zdravé výživy, která působí velmi moderně a designově. Sortimentem nabízeného zboží jsou produkty bez chemie, umělých konzervantů, GMO, zároveň společnost nabízí okrajově rostlinné alternativy mléka. I tato nabídka pro vegany není dostačující, proto pro společnost není považována jako ohrožující konkurent. Společnost vznikla v roce 2016 a je tedy poměrně nová. Společnost vlastní facebookové stránky, na kterých má pouze 348 sledujících. Aktivita na sociálních sítích ze strany obchodu je celkem výrazná. [21]

Potraviny ke zdraví

Potraviny ke zdraví je kamenná prodejna zdravé výživy, která zároveň vlastní internetový obchod. Z veganského sortimentu nabízí prodejna pouze alternativy k mléku. Avšak tato nabídka není pro vegany dostačující. Prodejna vznikla v roce 2015. Prodejna není považována za ohrožujícího konkurenta. [22]

Konkurence v oblasti internetového obchodu

www.veganstore.cz

Tento internetový obchod, jak již název napovídá, je určen především pro vegany. Nabízí kompletní a rozsáhlý sortiment veganského zboží. Dalo by se konstatovat, že obchod nabízí stejný sortiment, který plánuje nabízet společnost. Z tohoto důvodu je považován za významnou konkurenci. [23]

www.puroshop.cz

Internetový obchod puroshop.cz se orientuje na nabízení alternativ masa, alternativ sýrů a alternativ mléčných produktů. Je určen pro vegany. Avšak nenabízí další potraviny, jakou jsou luštěniny, obiloviny, ořechy, semena, atd., které se chystá nabízet společnost. Internetový obchod je velmi známý mezi vegany a na facebookových stránkách obchodu má 4074 sledujících uživatelů. Z těchto důvodů je pro společnost tento internetový obchod považován za významnou konkurenci. [24]

2.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

U každého podnikání existuje hrozba vstupu konkurentů na trh. Vzhledem k rostoucímu zájmu o biopotraviny a veganství, je zřejmé, že tuto hrozbu nesmíme opomenout. Pro založení obchodu s biopotravinami a veganskými výrobky je potřeba volná živnost, není zde žádné omezení ve smyslu odborné způsobilosti.

2.2.3 Hrozba vzniku substitutů

Za substituty můžeme považovat například to, že někteří lidé mají k dispozici zahrádku, kde si mohou vypěstovat vlastní bio zeleninu a ovoce. Zároveň i některé veganské produkty si mohou lidé vytvořit sami doma, jako jsou například rostlinná mléka.

2.2.4 Síla kupujících

Vzhledem k tomu, že prodeji biopotravin se věnuje stále více podnikatelů, vyjednávací síla kupujících bude silná. Na druhou stranu co se týče veganských výrobků, stále na trhu nemají dostatečné zastoupení. U těchto výrobků bude síla kupujících slabá.

2.2.5 Síla dodavatelů

Obecně lze říci, že lidé, kteří mají zájem o biopotraviny a veganské výrobky, mají vysoké nároky na kvalitu potravin. Je třeba pečlivě vybrat dodavatele, kteří budou spolehliví a kvalitní. Společnost si do začátku svého podnikání vybrala tyto dodavatele:

COUNTRY LIFE s.r.o.

Country Life je výhradním dovozcem a distributorem světových značek bioproduktů a zdravé stravy jako Provamel, Oatly, EcoMil, Jardin Bio, Granovita, Eden, Molen Aartje, Emile Noël, Ecover, Durance en Provence a spousty dalších. Dodavatel nabízí více než 2 500 produktů, z toho většina je v biokvalitě. Sortiment zahrnuje trvanlivé a chlazené potraviny, bio ovoce a zeleninu, ekologické čisticí prostředky a přírodní kosmetiku. [30]

COCOWOODS - Jan Király

Filozofií tohoto dodavatele je, aby všechny výrobky, které nabízí, byly vždy vegan, bez palmového oleje, té nejvyšší možné kvality a šetrné k životnímu prostředí. Nabízí sortiment od zdravých potravin, superfood a doplňků pro sportovce, po přírodní HCS kosmetiku, ekodrogérii, oblečení a produkty pro domácí mazlíčky. [31]

2.3 PEST analýza

PEST analýza zhodnocuje vývoj vnějšího prostředí a vliv na společnost z hlediska politického, ekonomického, sociálního a technologického.

2.3.1 Politické a legislativní faktory

Proces zakládání společnosti s ručením omezeným se v posledních letech zjednodušil a zlevnil. Nově stačí, když do firmy vložíme základní kapitál ve výši jedné koruny a přímý zápis do obchodního rejstříku provede notář.

Společnost bude mít jednoho zakladatele. Bude tedy potřeba k založení společnosti s ručením omezením sepsat zakladatelskou listinu. Zakladatelská listina musí být vydaná formou notářského zápisu.

Zakladatelská listina musí obsahovat:

- Název a sídlo společnosti,
- předmět podnikání,
- jméno, datum narození a adresu zakladatele,
- základní kapitál,
- jméno, datum narození a adresu jednatele.

Dále je potřeba získat živnostenské oprávnění, toto oprávnění se zařizuje na živnostenském úřadě. Pro provoz prodejny potravin je třeba živnostenské oprávnění na volnou živnost, obor Velkoobchod a maloobchod.

Následně je třeba zajít do banky, kde na jméno společnosti zřídíme bankovní účet a složíme na něj základní kapitál.

Po zápisu do obchodního rejstříku je třeba se registrovat na příslušném finančním úřadě k dani příjmů právnických osob. Společnost zároveň plánuje zaměstnávat pracovníky a být plátcem daně z přidané hodnoty. Z tohoto důvodu se společnost registruje na příslušném finančním úřadě k platbě DPH a k dani z příjmů ze závislé činnosti. Po registraci na finančním úřadě je následně přiděleno daňové identifikační číslo DIČ, které společnost uvádí při komunikaci s úřadem.

Protože společnost bude zaměstnávat zaměstnance, musí se přihlásit do registru zaměstnavatelů na České správě sociálního zabezpečení a u příslušných zdravotních pojišťoven.

2.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Podnikání je tedy ovlivňováno makroekonomickými trendy – mírou ekonomického růstu, mírou inflace, úrokovou mírou, daňovou politikou a směnným kurzem. Míra ekonomického růstu přímo ovlivňuje úspěšnost podniku, a tak je podnik postaven před dané příležitosti nebo hrozby.

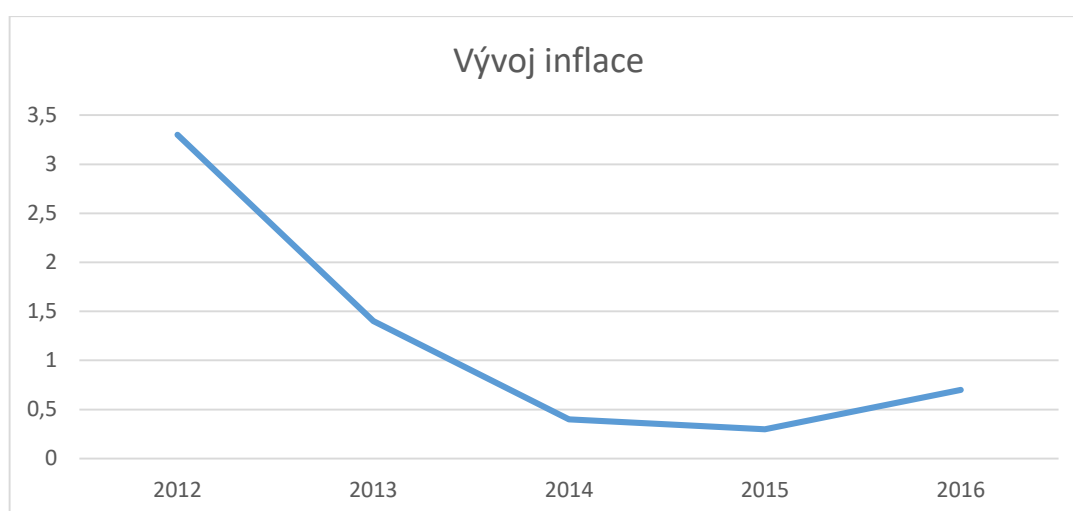
Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt říká, jakou má daný stát ekonomickou sílu a jaký má ekonomický a politický vliv. Pokud HDP roste, roste také produkce a klesá nezaměstnanost.

Míra inflace

Míra inflace vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců.

Graf 4. Vývoj inflace (zdroj: vlastní zpracování)



Úroková míra

Úrokové sazby v procentech vyjadřují, kolik dlužník přeplatí navíc v případě půjčky.

Daňová politika

Od začátku roku 2015 platí v Česku tři sazby daně z prodané hodnoty. Základní činí 21%, snížená 15% a druhá snížená sazba je 10%. Pro prodej potravin se jedná o první sníženou sazbu 15%.

Od roku 2016 byla zavedena elektronická evidence tržeb (EET). Společnost jako velkoobchod a maloobchod tuto evidenci tržeb musí používat u hotovostních plateb a plateb přijatých platební kartou.

2.3.3 Sociální a demografické faktory

Společnost bude vlastnit kamennou prodejnu v Brně v městské části Královo Pole, je tedy důležité mít informace o obyvatelích Králova Pole. V Králově Poli bydlí celkem 23 350 obyvatel, z toho 53,8% jsou ženy a z 46,2% muži. Obyvatel do 15 let je celkem 3 348, obyvatel nad 15 let je 20 002. [28]

Brno je také město studentů, na které nemůže společnost zapomenout. Konkrétně v Králově Poli jsou Purkyňovy koleje, koleje univerzity Obrany, koleje Dobrovského, koleje Mendlovy Univerzity, Mánesovy koleje a koleje VUT. V těchto kolejích bydlí studenti přes týden, je to tedy zdroj dalších potenciálních zákazníků. Společnost předpokládá s více jak 6000 studenty na kolejích.

2.3.4 Technologické faktory

Vliv technologických faktorů na podnikání v oblasti prodeje potravin není až tak významný.

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza rozebírá současný stav firmy a současnou situaci okolí firmy. Ve vnitřním prostředí se analyzují slabé a silné stránky společnosti. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro společnost.

Tabulka 3. SWOT analýza (zdroj: vlastní zpracování)

VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
	• strategické umístění prodejny • nabízení výrobků po celé ČR • zacílení na konkrétní zákazníky	• nový neznámý podnik na trhu • nedostatek kapitálu
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	• stále větší zájem o biopotraviny a veganství • vývoj e-commerce • získání stálých zákazníků • věrnostní program	• rozrůstající nabídka supermarketů o veganské výrobky • silná konkurence • neočekávané výdaje a události

Silné stránky

Za silnou stránku společnosti se dá považovat zejména strategické umístění kamenné prodejny. Kamenná prodejna bude umístěna v Brně v městské části Královo Pole, jak již prokázala PEST analýza, v této části Brna je mnoho kolejí, na kterých jsou ubytováni studenti. Z průzkumu trhu vyplývá, že o veganství jeví největší zájem právě mladí lidé.

Další silnou stránkou společnosti je internetový obchod. Společnost nebude nabízet výrobky pouze v kamenné prodejně, ale i přes internetový obchod. To znamená nabídku zboží po celé ČR. Společnost tak nebude závislá pouze na lokálních zákaznících.

Společnost se taky hodlá zacílit na konkrétní skupinu zákazníků, kterými jsou vegani. Nyní vegani musejí veganské výrobky hledat v regálech mezi ostatními neveganskými výrobky, číst složení výrobku a to může zákazníky odradit. Zákazníci jistě ocení prodejnu, kde budou mít jistotu, že veškeré výrobky jsou veganské, ekologické a netestované na zvířatech.

Slabé stránky

Jednou ze slabých stránek společnosti je fakt, že společnost na trhu bude nová. Nemá tak stálé zákazníky a bude potřeba investovat do marketingu a propagace společnosti, aby se potenciální zákazníci co nejrychleji dozvěděli o nové společnosti. Dále společnost nebude mít dostatek kapitálu na potřebné investice. Základní kapitál a úvěr bude spotřebován na nezbytné vybavení společnosti a úhradu provozních nákladů. Společnost bude muset začít zpočátku s omezeným sortimentem zboží.

Příležitosti

Hlavní příležitostí pro společnost je stále rostoucí zájem o veganství a biopotraviny. Další hlavní příležitostí je nárůst e-commerce, kdy se zvyšuje prodej přes internetové obchody. Za další příležitosti můžeme považovat získání stálých zákazníků a věrnostního programu pro zákazníky. Pokud společnost bude poskytovat věrným zákazníkům slevy na zboží, jistě si zákazníci udrží a přetáhne je od konkurence.

Hrozby

Za největší hrozbu společnosti se dá považovat rozrůstající nabídka veganských výrobků v supermarketech. Supermarkety mají vysokou vyjednávací sílu na dodavatele, kde

mohou získat velmi výhodné podmínky pro nákup zboží, obzvláště co se týče ceny. Maloobchod tak nemůže supermarketům konkurovat v oblasti ceny za zboží. Další hrozbou pro společnost je konkurence, která již na trhu působí několik let. Má tak vlastní stálé zákazníky, vlastní kapitál na potřebné investice a má i rozšířenější sortiment zboží. Za hrozbu se dají považovat i nečekané výdaje a události. V prvních letech začínajícího podnikání si společnost nemůže dovolit nečekané vysoké výdaje. Jak předejít nečekaným událostem a výdajům je blíže popsáno v kapitole 3.6 Hodnocení rizik.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato kapitola vychází z informací zpracovaných v teoretické a analytické části. Tato část se zabývá vytvořením konkrétního podnikatelského plánu, jehož součástí je marketingový plán, finanční plán, hodnocení rizik a harmonogram činností.

3.1 Charakteristika podniku

V této kapitole si více přiblížíme základní informace o společnosti a její krátkodobé a dlouhodobé cíle.

3.1.1 Základní informace

Název společnosti: VEG GO s.r.o.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Základní kapitál: 200 000,00 Kč

Předmět podnikání: maloobchod

Statutární orgán: jednatel

Společnost se bude věnovat maloobchodnímu prodeji biopotravin a veganských potravin. Okrajově do svého sortimentu bude zařazovat přírodní kosmetiku a ekologickou drogerii. Prodej zboží bude probíhat v kamenné prodejně a zároveň přes internetový obchod.

3.1.2 Cíle podniku

Cíle podniku jsou rozděleny dle časového hlediska na krátkodobé a dlouhodobé.

Krátkodobé cíle:

- získání a udržení zákazníků, stabilizace nově vzniklé prodejny na trhu,
- rozšíření nabídky sortimentu veganských výrobků na českém trhu,
- generování zisku.

Dlouhodobé cíle:

- vybudování a propagování obchodní značky,
- rozšíření sítě prodejen,
- šíření informací o zdravé stravě mezi spotřebitele,
- šíření etických a environmentálních směrů v potravě.

Hlavním krátkodobým cílem společnosti je založení stabilní prodejny s biopotravinami a veganským sortimentem, která je schopna generovat zisk. K tomuto cíli je potřeba získat a udržet si zákazníky, kteří budou spokojeni s nabídkou potravin a kvalitou potravin.

Hlavním dlouhodobým cílem společnosti je rozšiřování podnikání o další prodejny s biopotravinami a veganským sortimentem a zároveň šíření informací o etickém, zdravém a environmentálním směru stravování.

3.2 Provoz a organizace podniku

Tato kapitola je zaměřená na praktické fungování společnosti. Určíme si, jaká bude otevírací doba prodejny a jakým způsobem bude řešený internetový obchod.

3.2.1 Otevírací doba

Provozní doba bude zvolena tak, aby co nejlépe vyhovovala zákazníkům. Během provozu bude sledována, kdy je návštěvnost menší a kdy větší a podle toho bude společnost v budoucnu moci pracovní dobu eventuálně upravit.

Společnost bude zaměstnávat dva prodejce. Jeden zaměstnanec bude zaměstnán na hlavní pracovní poměr a druhý zaměstnanec bude pracovat na zkrácený úvazek. Z tohoto důvodu může být prodejna otevřena celý den, protože zaměstnanci se vystřídají v době přestávky na oběd.

Tabulka 4. Otevírací doba kamenné prodejny (zdroj: vlastní zpracování)

PO	9:00-17:00
ÚT	9:00-17:00
ST	9:00-17:00
ČT	9:00-17:00
PÁ	9:00-17:00
SO	8:00-12:00
NE	Zavřeno

Provoz internetového obchodu není časově nijak omezený, zákazníci si mohou prohlížet nabízený sortiment zboží a vytvořit objednávku na internetovém obchodu kdykoliv budou chtít. Pouze online chat, který bude sloužit pro rychlé zodpovězení otázek zákazníku,

bude dostupný v době otevírací doby prodejny. V případě zaslání dotazu mimo tuto dobu, bude zákazníkovi odpovězeno na mail co nejdříve.

3.2.2 Provoz internetového obchodu

Před provozem internetového obchodu je třeba splnit a zajistit několik kroků.

Založení

K provozu internetového obchodu je potřeba nejdříve internetový obchod založit. Internetový obchod lze založit třemi způsoby:

a) Internetový obchod na míru

Internetový obchod sestavený na míru bude přesně podle našich představ. Obsahuje funkce, které budeme potřebovat. Navíc bude graficky zpracován přesně podle našich představ. Avšak tento způsob řešení je velmi nákladný a časově náročný. Kvalitní e-shopové řešení od profesionální firmy často vychází na více než 100 tis. korun.

b) Open source řešení

Založení internetového obchodu probíhá za pomoci nástroje, který je často k dispozici ke stažení zdarma. Často umožňuje zasahovat uživateli do zdrojového kódu a upravovat si ho dle svých potřeb. Výhodou tohoto řešení jsou nízké pořizovací náklady. Je potřeba pouze zakoupit vlastní domény a webhosting. Naopak nevýhodou je, že většina uživatelů nemá potřebné zkušenosti a dovednosti k jeho založení nebo provozu. Při tomto řešení je třeba umět zpracovat grafiku, kódování, programování. Pokud to uživatel nezvládne sám, potom si musí najmout nebo zaměstnat IT technika, který se tomuto bude věnovat. Což povede k nárůstu nákladů na provoz internetového obchodu.

c) Pronájem internetového obchodu

Při pronájmu již připraveného internetového obchodu se může stát, že nebude plně přizpůsoben našim požadavkům, avšak většina takto připravených e-shopů zahrnuje základní a nejpotřebnější funkce k provozu internetového obchodu. Výhodou jsou nízké pořizovací náklady a časová nenáročnost, protože e-shop můžeme začít využívat do několika dní.

Výběr vhodného řešení

Vzhledem k úspoře nákladů na začátku podnikání a časové nenáročnosti bude společnost využívat pronájem internetového obchodu.

Pro provoz pronajatého internetového řešení bude využívat webovou aplikaci Shoptet. Shoptet je webová aplikace, která umožňuje plnohodnotný provoz internetového obchodu. Tato aplikace zabezpečuje:

- provozování e-shopu,
- správu kamenné prodejny,
- elektronickou evidenci tržeb,
- skladové hospodářství.

Hlavní výhodou této aplikace je řešení pro kamenné prodejny, společnost tedy nemusí investovat do dalšího softwaru pro prodej v kamenné prodejně. Dále společnost bude být v jednom systému přehled o výdejích zboží jak v kamenné prodejně, tak i výdejích zboží na objednávky vytvořené přes internetový obchod. To společnosti umožní mít přehled o aktuálním stavu zásob na skladě.

Technické řešení

K provozu tohoto internetového obchodu a kamenné prodejny stačí pouze připojení k internetu a zařízení - PC, notebook nebo tablet. Dále společnost bude muset registrovat doménu, na které se bude internetový obchod provozovat.

Logistika a platba zboží

U internetového obchodu je potřeba zajistit dopravu zboží k zákazníkovi. Vzhledem k tomu, že společnost bude mít kamennou prodejnu, je zde možné umístit možnost vyzvednutí objednaného zboží na prodejně. Ovšem to je pouze vhodné pro zákazníky z blízkého okolí prodejny. Pro vzdálené zákazníky je třeba zajistit přepravu zboží.

Nejčastějším způsobem je přeprava pomocí České pošty, proto jsou i zákazníci na tuto přepravu nejvíce zvyklí a určitě ji společnost bude nabízet. Další velmi rozšířenou možností jsou přepravní společnosti. U těchto společností bývá většinou doručení do druhého dne, což zákazníci velmi ocení. Společnost bude tedy nabízet přepravu pomocí přepravců PPL a DPD.

Dále je potřeba si uvědomit, jaké bude mít zákazník možnosti při platbě za zboží. Pokud zákazník zvolí převzetí zboží na prodejně, určitě by mu měla být umožněna platba v hotovosti při převzetí zboží. Velmi oblíbený způsob platby pro zákazníky je i dobírka, kdy zákazník uhradí zboží přepravní společnosti nebo České poště při doručení zboží. Dále bude zahrnuta do možnosti platby i možnost uhradit zboží převodem na bankovní účet nebo platební kartou. Zákazník tak bude mít dostatek možností, aby si vybral pro sebe to, co mu nejvíce vyhovuje.

3.2.3 Organizační struktura

Ve společnosti bude jednatel, který je zároveň majitelem společnosti, a dva zaměstnanci na pozici prodejce v kamenné prodejně.

Prodejci budou mít na starost prodej zboží v kamenné prodejně a vyřizování objednávek z internetového obchodu. Tzn., že zaměstnanec objednávku přijme v systému, následně objednávku vyskladní, zabalí a odešle balíček požadovanou dopravou, popřípadě připraví k vyzvednutí na prodejně. Hlavním předpokladem zaměstnance bude být příjemný a ochotný zákazníkovi pomoci, dále by měl mít základní znalost o biopotravinách a veganských produktech.

Jednatel bude mít na starost řízení podniku, vyhledávání a jednání s dodavateli zboží, obstarávání propagace společnosti a objednání potřebného zboží. Dále se jednatel bude věnovat účetnictví a daňovým přiznáním.

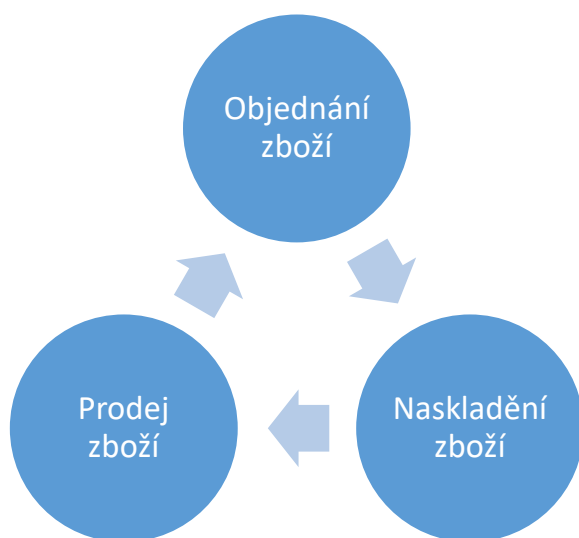
3.2.4 Návrhy hlavních procesů provozu

Za hlavní procesy můžeme považovat ty, které přímo souvisí s generováním zisku společnosti. Samozřejmě ve společnosti bude probíhat několik podpůrných a vedlejších procesů.

Jako hlavní procesy si společnost stanovila prodej zboží v kamenné prodejně a prodej zboží na internetovém obchodu. Tyto procesy přímo ovlivňují výši zisku společnosti.

Prodej zboží v kamenné prodejně

Obrázek 1. Návrh procesu prodeje zboží v kamenné prodejně (zdroj: vlastní zpracování)



Objednání zboží

Objednávku zboží bude mít na starost jednatel společnosti. Jednatel společnosti bude vybírat sortiment a jednotlivé výrobky, které bude následně společnost prodávat. Zároveň jednatel bude sledovat stavy zboží na skladě. Pokud u některého zboží klesne požadovaný stav na skladě, jednatel doobjedná zboží. Vytvořenou objednávku jednatel zašle prodejci, aby měl přehled, jaké zboží má očekávat.

Naskladnění zboží

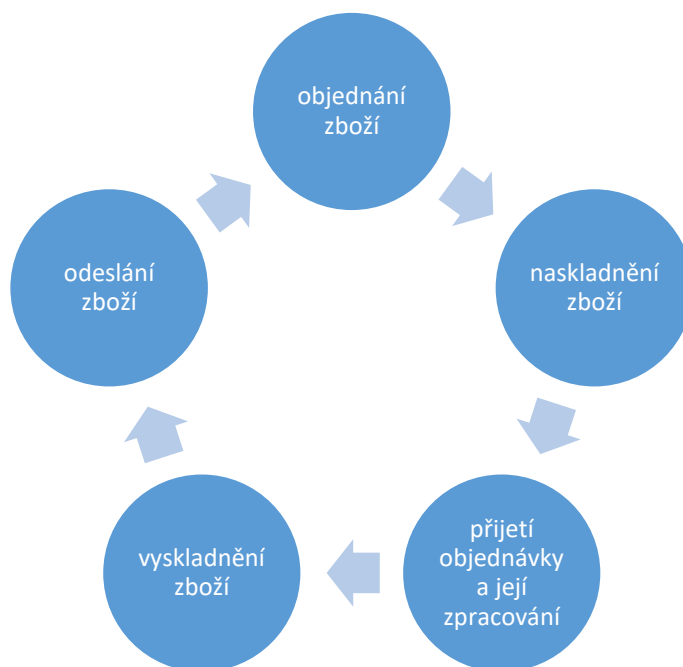
Dovezené zboží bude přijímat na sklad prodejce. Ten zkontroluje podle objednávky, zda přišlo veškeré objednané zboží. Následně zboží zaeviduje do systému – název, počet kusů, atd. Prodejce zboží označí štítkem, na kterém bude uvedena prodejní cena s DPH.

Prodej zboží

Prodej zboží bude probíhat přímo na prodejně. Zákazník si sám vybere požadované zboží a následně ho přinese k prodejci k pokladně. Prodejce zboží vydá v pokladním systému. Pokladní systém vygeneruje automaticky paragon, na kterém se zaúčtuje tržba společnosti a zároveň vygeneruje výdej ze skladu a poníží se tak stav prodané skladové položky na skladě.

Prodej zboží přes internetový obchod

Obrázek 2. Návrh procesu prodeje zboží přes internetový obchod (zdroj: vlastní zpracování)



Objednávka zboží

Tento krok procesu bude stejný jako u objednávky zboží na kamennou prodejnu. Objednávání zboží bude mít na starost jednatel společnosti.

Naskladnění zboží

I tento krok procesu je stejný jako u naskladnění zboží na kamennou prodejnu. Tuto činnost bude obstarávat prodejce.

Přijetí objednávky a její zpracování

Jakmile si zákazník objedná zboží na internetovém obchodě, automaticky mu na jeho uvedený mail přijde zpráva o přijetí objednávky. V této zprávě si bude moci zákazník zkontrolovat údaje vyplněné v objednávce a objednané zboží. Bude zde uvedeno i číslo objednávky pro případnou komunikaci se společností. Přijatá objednávka se zobrazí v systému v modulu Objednávky. Tento modul bude prodejce průběžně sledovat. Objednávkový formulář bude obsahovat povinná pole, která musí zákazník vyplnit. Takto bude mít společnost všechna potřebná data od zákazníka, která bude potřebovat k vyřízení

objednávky. Povinná pole budou: Jméno a příjmení, adresa (ulice, číslo popisné, PSČ, obec) pro doručení zboží, kontaktní emailová adresa, zvolený způsob dopravy a platby. Nepovinná pole budou: telefonní kontakt a poznámka.

Vyskladnění zboží

Prodejce dle přijaté objednávky připraví požadovaný druh a množství zboží. Toto zboží zabalí do přepravní krabice. V systému zároveň zboží vyskladní na fakturu, kterou vytiskne a přiloží k balíku se zbožím. V systému prodejce nastaví u přijaté objednávky stav: vyřízena.

Odeslání zboží

Prodejce objedná zvolenou přepravu zákazníkem. Pokud si zákazník u objednávky zboží zvolí platbu předem na bankovní účet, prodejce odešle zboží až po úhradě zálohové faktury.

3.3 Marketingový mix

Tato kapitola přibližuje informace o produktech, které bude společnost nabízet zákazníkům, způsoby propagace daných produktů, cenu za produkty a místo, kde budou produkty nabízeny.

3.3.1 Produkt

Hlavními produkty nabízené v prodejně a na internetovém obchodě společnosti budou samozřejmě biopotraviny a veganské potraviny, dále také společnost bude nabízet přírodní kosmetiku, ekologickou drogerii a doplňkové zboží.

Biopotraviny

Biopotravina je potravina vyrobená z produktů ekologického zemědělství za podmínek určených zákonem, která splňuje specifické požadavky na jakost a zdravotní nezávadnost, například bez použití umělých hnojiv, škodlivých chemických postřiků či geneticky modifikovaných organismů. V souvislosti s bioprodukty se smí užívat výrazy jako „biologický“, „organický“ a „ekologický“, anebo předpony „bio“ a „eko“. Použití těchto výrazů pro jiné než certifikované produkty ekologického zemědělství je v rozporu se zákonem a může být sankcionováno pokutou.

Hlavním sortimentem biopotravin a veganských potravin společnosti budou:

a) Ovoce a zelenina

Ovoce a zelenina budou vždy sezónní a od místních farmářů. Společnost tuto nabídku zboží plánuje nabízet převážně na jaře a v létě.

b) Obiloviny

Do tohoto sortimentu budou spadat hlavně různé druhy mouk, jako je například špaldová, kukuřičná, rýžová mouka. Dále sem patří ovesné vločky, pohankové vločky, kuskus, bulgur, rýže a různé druhy těstovin.

c) Luštěniny

Do tohoto druhu zboží můžeme zahrnout různé druhy fazolí, čočky, cizrny, hrachu a sójové boby.

d) Ořechy, semínka, sušené plody

V tomto sortimentu budou nabízena především dýňová, lněná, konopná, chia a slunečnicová semínka. Dále zde bude nabízeno sušené ovoce, například datle, banány, jahody, fíky, meruňky. Velmi rozsáhlým druhem budou oříšky, kterých je velké množství.

e) Dětská výživa

Dětská výživa se zaměří hlavně na ovocné a zeleninové příkrmy kojenců.

f) Rostlinná mléka

V tomto sortimentu zboží budou zejména zahrnuty rostlinná mléka, jako je například mandlové mléko, ovesné mléko, sójové mléko a kokosové mléko. Dále zde budou nabízeny rostlinné varianty smetany a dezerty. Také společnost nabídne rostlinné sýry.

g) Náhražky masa

Do tohoto sortimentu můžeme například zahrnout tofu, sójové kostky, rostlinné párky a salámy.

h) Pochutiny

Pochutinami budou zejména energetické tyčinky, proteinové tyčinky, čokolády, sušenky.

Přírodní kosmetika

Přírodní kosmetika je vyrobena z čistě přírodních látek a neobsahuje žádné syntetické látky. Společnost bude nabízet pouze kosmetiku netestovanou na zvířatech. Z přírodní kosmetiky společnost bude nabízet zejména tyto druhy.

a) Dekorativní kosmetika

V tomto sortimentu budou nabízeny zejména řasenky, rtěnky, make-upy, korektory a další.

b) Péče o tělo

Do sortimentu péče o tělo budou zahrnuty zejména sprchové gely, mýdla, deodoranty a zubní pasty.

c) Péče o vlasy

Do tohoto druhu zboží patří šampony, kondicionéry a přípravky a styling vlasů.

d) Péče o tvář

V sortimentu péči o tvář budou zejména výrobky na čištění pleti, pleťové krémy a balzámy na rty.

Ekologická drogerie

Ekologická drogerie je na čistě přírodní bázi bez chemických konzervantů a chemikálií. Společnost i u těchto výrobků bude nabízet pouze ty, které nejsou testované na zvířatech.

Do tohoto sortimentu můžeme zahrnout:

- a) Čisticí prostředky
- b) Prací prostředky
- c) Přípravky na mytí nádobí
- d) Hygienické potřeby

Doplňkové zboží

Společnost zároveň okrajově bude nabízet ekologické plátěné tašky, které zákazníci mohou využívat na své nákupy, plátěné sáčky na ovoce a zeleninu, aby zákazníci nemuseli používat neekologické jednorázové plastové sáčky.

3.3.2 Cena

Cena zboží je zcela zásadní při jeho prodeji. Cena bude vycházet z několika faktorů, kterými jsou zejména nákupní cena daného zboží a cena za dopravu daného zboží. K těmto nákladům pak společnost přičte 20% marži.

V začátcích podnikání společnost neplánuje žádné zaváděcí ceny, ani neplánuje žádné věrnostní slevy. Společnost bude nabízet zlevněné zboží, u kterého se bude blížit doba expirace.

3.3.3 Propagace

Na začátku podnikání je zcela nezbytné zvolit správnou a efektivní formu propagace tak, aby se o novém obchodě dozvědělo v co nejkratší době co nejvíce lidí. Reklama a propagace hraje důležitou roli po celou dobu existence společnosti, protože poskytuje důležité informace stávajícím zákazníkům a zároveň může přivést nové zákazníky. Propagace a reklama bude zaměřena jak na propagaci kamenného obchodu, tak i propagaci internetového obchodu,

Propagaci bude třeba zahájit dříve před plánovaným otevřením prodejny – takto se budou moci budoucí zákazníci připravit na slavnostní a zahajovací den otevření.

Výloha společnosti

Důležitou roli v propagaci má i samotná výloha kamenné prodejny. Ta musí na první pohled lákat zákazníka k návštěvě prodejny. Z tohoto důvodu bude výloha vždy zaměřená na aktuální nabídku zboží, bude informovat zákazníky o novém zboží nebo o zboží v akci. Výloha prodejny musí být pro zákazníka co nejzajímavější a nejlákavější.

Letáky

Letáky jsou vhodnou volbou k informování veřejnosti před zahájením provozu kamenné prodejny. Cílem letáků bude informovat občany o nově vzniklé prodejně biopotravin a veganských výrobků. Letáky zároveň musí přilákat pozornost tak, aby veřejnost chtěla

prodejnu navštívit. Letáky společnost nechá roznést českou poštou do domácností hlavně v nejbližším okolí prodejny.

Reklama na sociálních sítích

Nejpoužívanější globální sociální sítě v České republice jsou Facebook, Twitter, Google Plus a LinkedIn. V ČR je více než 7 400 000 internetových uživatelů, z nichž téměř 4 000 000 jsou na Facebooku. Z tohoto důvodu nejsou sociální sítě pouze osobní záležitostí, ale staly se oblíbenými i pro firmy. Díky sociálním sítím si může společnost vybudovat vztahy se svými příznivci a sdílet s nimi informace. Zároveň může se zákazníci snadno komunikovat, zákazníci mohou jednoduše sdělovat své názory na společnost a sdílet mezi své přátele příspěvky společnosti např. o nových produktech.

Založení profilu na sociálních sítích je zdarma a zcela jednoduché. Společnost bude také zvyšovat svoji propagaci na sociálních sítích tím, že si zakoupí i reklamu, která se bude zobrazovat uživatelům dané sociální sítě.

Důvěryhodný internetový obchod

U internetového obchodu nestačí pouze získat zákazníka, ale zákazník musí společnosti důvěřovat. V dnešní době je bohužel mnoho zpráv o podvodnících na internetu, proto je důvěryhodný e-shop základ.

Aby byl internetový obchod pro zákazníka důvěryhodný, musí být na webu viditelné kontaktní údaje (telefon, mail), důležité jsou i informace o společnosti (adresa, IČO), k důvěryhodnosti přispívají i reálné fotografie prodejny, skladu, společnosti. Zákazník také více důvěřuje e-shopům, u kterých má jistotu snadného kontaktování společnosti. Proto na e-shopu bude kontaktní formulář a online chat.

Nejvíce zákazníci odrazují skryté poplatky a ceny, které narušují důvěryhodnost nejvíce. Proto na internetový obchod bude společnost uvádět konečné ceny včetně DPH a viditelně informovat o cenách za přepravu zboží.

SEO optimalizace

Search engine optimization – SEO lze vysvětlit jako optimalizace pro vyhledávače. V dnešní době jsou v ČR dva nejvíce používané vyhledávače seznam.cz a google.cz. Zákazníci na tyto vyhledávače zadávají své dotazy a vyhledávač jim nabízí webové

stránky, které nejvíce odpovídají tomu, co hledají. Aby vyhledávač nabízel internetový obchod, musí se e-shop k tomu optimalizovat. SEO optimalizací nabízí řada firem, náklady v tomto případě nejsou velké a jedná se v podstatě o jednorázový poplatek. SEO optimalizace také nabízí již zmíněná webová aplikace Shoptet, na které bude společnost internetový obchod provozovat.

Reklama PPC

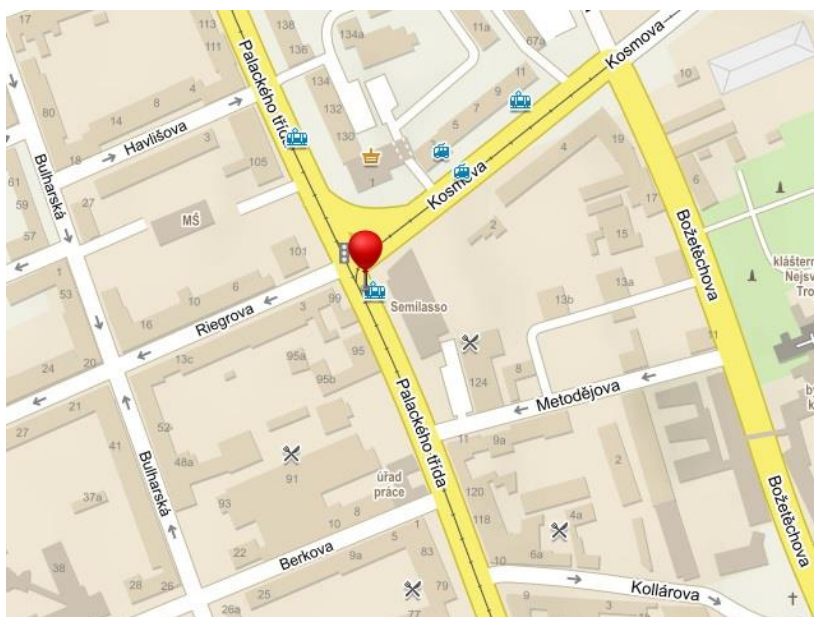
Reklamní systém PPC označuje model platby za reklamu, tedy platbu za kliknutí. Inzerent platí až za reálnou akci uživatele, tedy až klikne na danou reklamu a navštíví internetový obchod. PPC systém nejvíce nabízejí v ČR Google AdWords a Sklik, které zprostředkovávají reklamu ve dvou nejrozšířenějších vyhledávačích a zároveň mají rozsáhlou síť partnerských webů, na kterých také zobrazují reklamu.

Pozice reklamy ve vyhledávačích se určuje na základě aukčního principu. Čím vyšší cenu zaplatíme za kliknutí, tím větší máme šanci na získání lepší pozice.

3.3.4 Místo

Společnost plánuje pronájem obchodního prostoru o výměře 50 m² nacházejícího se na frekventovaném a viditelném místě města Brna, lokalita Královo Pole, ulice Palackého třída. Prostor prošel rekonstrukcí a má velké výlohy. Společnost do toho pronájmu umístí kamennou prodejnu a zároveň sklad zboží.

Obrázek 3. Mapa umístění kamenné prodejny (zdroj: 32)



3.4 Finanční plán

Finanční plán je jeden z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru. Z tohoto důvodu jsou v této části podrobně popsány náklady na založení společnosti, náklady na zařízení kamenné prodejny a skladu a předpokládané provozní náklady. Ve finančním plánu je také sestaven výhled na tři roky, který bude zahrnovat předpokládané náklady a výnosy.

3.4.1 Počáteční náklady spojené se založením společnosti

Společnost nejprve bude muset sepsat zakladatelkou listinu, zajistit ověřování podpisů, získat živnostenské oprávnění a zapsat společnost do obchodního rejstříku.

Po přijetí novely o soudních poplatcích v roce 2016 byly sníženy minimální náklady spojené se založením společnosti s ručením omezením. Zápis do obchodního rejstříku je osvobozen od poplatku provedený notářem na podkladě notářského zápisu o zakladatelském právním jednání o založení SRO, který obsahuje jen povinné náležitosti předepsané občanským zákoníkem a zákonem o obchodních korporacích a podle kterého vkladová povinnost má být splněna splacením v penězích. Zároveň byly novelou sníženy odměny notářům.

Níže uvedená tabulka uvádí náklady na jednotlivé kroky při zakládání společnosti.

Tabulka 5. Náklady při zakládání společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Částka (Kč)
Sepsání notářského zápisu o založení SRO	2 000,00
Sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do rejstříku	1 000,00
Odměny za zápis do rejstříku	300,00
Výpis z rejstříku trestu	100,00
Výpis z katastru nemovitostí	100,00
Ověření podpisů	60,00
Poplatek za ohlášení živnosti	1 000,00
Celkem	4 560,00

3.4.2 Zdroje financování

Společnost bude financována jak vlastními, tak i cizími zdroji. Vlastní kapitál společnosti bude 200 000,00 Kč. Tyto prostředky se použijí na vybavení kamenné prodejny a skladu a marketingové náklady. Cizími zdroji bude podnikatelský úvěr od Equa bank a.s. ve výši 500 000,00 Kč, který bude na 7 let při úrokové sazbě 8,2, %.

Měsíční splátka bude 7 843,00 Kč. Celkem společnost splatí 658 812,00 Kč, přeplatí tak 158 812,00 Kč. Úvěr bude použit na nákup prvního zboží a bude z něj financován první rok chodu společnosti.

3.4.3 Náklady na zařízení společnosti

Společnost bude nejdříve muset vybavit kamennou prodejnu a její sklad. Pro její vybavení zakoupí dřevěné regály, na které se umístí produkty a potraviny a také lednice pro chladírenské potraviny.

Dále bude potřeba prodejnu vybavit IT výpočetní technikou na administrativu a samotný prodej. Společnost také počítá s výdaji na dekoraci prodejny.

V níže uvedených tabulkách jsou vedeny náklady na vybavení skladu a náklady na vybavení kamenné prodejny.

Tabulka 6. Náklady na vybavení skladu (zdroj: vlastní zpracování)

Název	počet (ks)	cena za jednotku (Kč)	celkem (Kč)
Lednice	2	11 000,00	22 000,00
Regály	10	1 000,00	10 000,00
Celkem			32 000,00

Tabulka 7. Náklady na vybavení kamenné prodejny (zdroj: vlastní zpracování)

Název	počet (ks)	cena za jednotku (Kč)	celkem (Kč)
Lednice	2	11 000,00	22 000,00
Regály	5	1 000,00	5 000,00
Pult	1	10 000,00	10 000,00
PC sestava	2	10 000,00	20 000,00
Termo tiskárna	1	3 690,00	3 690,00
Tiskárna	1	1 090,00	1 090,00
Nákupní košík	10	199,00	1 990,00
Kancelářská židle	1	1 630,00	1 630,00
Pokladna	1	1 166,00	1 166,00
Mobilní telefon	1	2 500,00	2 500,00
Dekorace	1	5 000,00	5 000,00
Čtečka čárových kódů	1	1 500,00	1 500,00
Celkem			75 566,00

Dále společnost počítá s režijními náklady, kterými jsou například vymalování prodejny, kancelářské potřeby, hygienické potřeby, atd. Náklady na režijní náklady jsou uvedeny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 8. Režijní náklady při zařízení prodejny (zdroj: vlastní zpracování)

Název	Cena (Kč)
Vymalování	5 000,00
Kancelářské a hygienické potřeby	1 500,00
Zřízení internetu na prodejně	1 000,00
Celkem	7 500,00

Celkové náklady na vybavení a zařízení kamenné prodejny a skladu společnosti činní 115 066,00 Kč.

3.4.4 Provozní náklady

Společnost bude zaměstnávat jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr a jednoho zaměstnance na zkrácený pracovní poměr jako výpomoc do kamenné prodejny. Majitel si za vykonanou práci nebude vyplácet žádné měsíční odměny. Zaměstnanci na hlavní pracovní poměr bude nabídnuta hrubá mzda ve výši 18 000,00 Kč měsíčně a zaměstnanci na zkrácený pracovní poměr bude nabídnuta hrubá mzda ve výši 11 000,00 Kč. Mzdové měsíční náklady na zaměstnance jsou uvedeny níže v tabulce.

Tabulka 9. Měsíční mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Mzdové náklady	Částka (Kč)
Hrubá mzda	29 000,00
Náklady na zdravotní pojištění zaměstnavatele	2 610,00
Náklady na sociální pojištění zaměstnavatele	7 250,00
Celkem mzdové náklady	38 860,00

Dále společnost bude k provozu svého podnikání potřebovat internetové připojení, pokladní systém Shoptet, který umožní společnosti vést internetový obchod a prodej v kamenné prodejně. Toto řešení je dodáváno v rámci měsíčního pronájmu. Společnost také počítá s režijními náklady na kancelářské potřeby, hygienické potřeby, atd. Celkové předpokládané měsíční, půlroční a roční náklady jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka 10. Předpokládané měsíční, půlroční a roční výdaje (zdroj: vlastní zpracování)

Náklad	Měsíční (Kč)	Půlroční (Kč)	Roční (Kč)
Mzdové náklady	38 860,00	233 160,00	466 320,00
Nájem prodejny a skladu	15 000,00	90 000,00	180 000,00
Telefonní paušál	800,00	4 800,00	9 600,00
Připojení internetu	450,00	2 700,00	5 400,00
Pokladní systém Shoptet	1 490,00	8 940,00	17 880,00
Energie, voda	3 000,00	18 000,00	36 000,00
Režijní náklady	1 000,00	6 000,00	12 000,00
Úroky z úvěru	1890,60	11343,60	22 687,20
Celkem	62 490,60	374 943,60	749 887,20

3.4.5 Marketingové náklady

Společnost bude financovat reklamu v rámci zhotovení a roznosu letáků v blízkém okolí kamenné prodejny. Dále bude propagovat svoji společnost pomocí sociálních sítí, kde si zakoupí reklamu, které se bude zobrazovat cílovým uživatelům sociálních sítí. Reklama také bude probíhat v rámci PPC v internetových vyhledávačích a jejich partnerských webech. Pro propagaci si společnost vyčlenila rozpočet uvedený v tabulce níže.

Tabulka 11. Marketingové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Propagace	Cena (Kč)
Letáky – roznos a zhotovení	12 000,00
Reklama na sociálních sítích	15 000,00
Reklama PPC	20 000,00
Celkem	47 000,00

3.4.6 Finanční plánované výkazy

Finanční plánované výkazy jsou zpracovány na 3 roky ve třech variantách – optimistické, realistické a pesimistické. Jedná se o výkazy zisku a ztrát a cash-flow.

První rok podnikání

Optimistické, realistické a pesimistické varianty jsou založeny na předpokládaných denních tržbách a zároveň na předpokládaných denních tržbách z objednávek na internetovém obchodu společnosti. Společnost dále předpokládá nárůst tržeb v letním období o 30%, vzhledem k prodeji čerstvé zeleniny a ovoce, dále v období Vánoc o 20% a Velikonoc o 10%.

Tabulka 12. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně v prvním roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Kamenná prodejna	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	12 000,00	10 500,00	9 500,00
Měsíční tržba	264 000,00	231 000,00	209 000,00

Tabulka 13. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodě v prvním roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Internetový obchod	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	2 500,00	2 000,00	1 200,00
Měsíční tržba	55 000,00	44 000,00	26 400,00

Průměrná tržba na zákazníka byla určena z provedeného dotazníkového šetření, kde respondenti odpovídali na otázku, kolik průměrně utratí za jeden nákup potravin. U internetového obchodu společnost předpokládá, že zákazník bude vytvářet objednávky ve vyšší hodnotě avšak méně častěji, a to z důvodu nákladů na dopravu. Zákazník si tak objedná na jednu přepravu více zboží do zásoby.

Tabulka 14. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

		I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	0,00	0,00	319 000,00	957 000,00	1 244 100,00	1 148 400,00	3 668 500,00
A.	Výkonová spotřeba	188 366,00	21 740,00	287 573,00	862 720,00	1 101 970,00	1 022 220,00	3 484 589,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	0,00	0,00	265 833,00	797 500,00	1 036 750,00	957 000,00	3 057 083,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	113 066,00	4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	157 066,00
A. 3.	Služby	75 300,00	17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	270 440,00
D.	Osobní náklady	0,00	38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	427 460,00
*	Provozní výsledek hospodaření	-188 366,00	-60 600,00	-7 433,00	-22 300,00	25 550,00	9 600,00	-243 549,00
J.	Nákladové úroky	1 890,60	1 890,60	1 890,60	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 890,60	-1 890,60	-1 890,60	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	-190 256,60	-62 490,60	-9 323,60	-27 971,80	19 878,20	3 928,20	-266 237,00

Tabulka 15. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál
Hotovost - začátek	0,00	353 791,00	285 348,00	270 071,70	224 242,70	226 263,70
Peněžní prostředky			319 000,00	957 000,00	1 244 100,00	1 148 400,00
Obdržené půjčky	500 000,00					
Vložený kapitál	200 000,00					
PŘÍJMY CELKEM	700 000,00	0,00	319 000,00	957 000,00	1 244 100,00	1 148 400,00
Materiálu	150 000,00		265 833,30	797 500,00	1 036 750,00	957 000,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)		38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00
Spotřeba materiálu, energie		4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby		17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	7 843,00	7 843,00	7 843,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje	188 366,00					
VÝDAJE CELKEM	346 209,00	68 443,00	334 276,30	1 002 829,00	1 242 079,00	1 162 329,00
Hotovost - běžné období	353 791,00	-68 443,00	-15276,30	-45 829,00	2 021,00	-13 929,00
TOK PENĚŽ	353 791,00	285 348,00	270 071,70	224 242,70	226 263,70	212 334,70

Tabulka 16. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – realistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

		I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	0,00	0,00	275 000,00	825 000,00	1 072 500,00	990 000,00	3 162 500,00
A.	Výkonová spotřeba	188 366,00	21 740,00	250 906,60	752 720,00	958 970,00	890 220,00	3 062 923,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	0,00	0,00	229 166,60	687 500,00	893 750,00	825 000,00	2 635 417,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	113 066,00	4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	157 066,00
A. 3.	Služby	75 300,00	17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	270 440,00
D.	Osobní náklady	0,00	38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	427 460,00
*	Provozní výsledek hospodaření	-188 366,00	-60 600,00	-14 766,60	-44 300,00	-3 050,00	-16 800,00	-327 883,00
J.	Nákladové úroky	1 890,60	1 890,60	1 890,60	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 890,60	-1 890,60	-1 890,60	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	-190 256,60	-62 490,60	-16 657,20	-49 971,80	-8 721,80	-22 471,80	-350 570,20

Tabulka 17. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – realistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál
Hotovost - začátek	0,00	353 791,00	285 348,00	262 738,30	194 909,30	168 330,30
Peněžní prostředky			275 000,00	825 000,00	1 072 500,00	990 000,00
Obdržené půjčky	500 000,00					
Vložený kapitál	200 000,00					
PŘÍJMY CELKEM	700 000,00	0,00	275 000,00	825 000,00	1 072 500,00	990 000,00
Materiálu	150 000,00		229 166,70	687 500,00	893 750,00	825 000,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)		38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00
Spotřeba materiálu, energie		4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby		17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	7 843,00	7 843,00	7 843,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje	188 366,00					
VÝDAJE CELKEM	346 209,00	68 443,00	297 609,70	892 829,00	1 099 079,00	1 030 329,00
Hotovost - běžné období	353 791,00	-68 443,00	-22 609,70	-67 829,00	-26 579,00	-40 329,00
TOK PENĚŽ	353 791,00	285 348,00	262 738,30	194 909,30	168 330,30	128 001,30

Tabulka 18. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

		I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	0,00	0,00	235 400,00	706 200,00	918 060,00	847 440,00	2 707 100,00
A.	Výkonová spotřeba	188 366,00	21 740,00	217 906,60	653 720,00	830 270,00	771 420,00	2 683 423,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	0,00	0,00	196 166,60	588 500,00	765 050,00	706 200,00	2 255 917,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	113 066,00	4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	157 066,00
A. 3.	Služby	75 300,00	17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	270 440,00
D.	Osobní náklady	0,00	38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	427 460,00
*	Provozní výsledek hospodaření	-188 366,00	-60 600,00	-21 366,60	-64 100,00	-28 790,00	-40 560,00	-403 783,00
J.	Nákladové úroky	1 890,60	1 890,60	1 890,60	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 890,60	-1 890,60	-1 890,60	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	-190 256,60	-62 490,60	-23 257,20	-69 771,80	-34 461,80	-46 231,80	-426 470,00

Tabulka 19. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	I. měsíc	II. měsíc	III. měsíc	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál
Hotovost - začátek	0,00	353 791,00	285 348,00	256 138,30	168 509,30	116 190,30
Peněžní prostředky			235 400,00	706 200,00	918 060,00	847 440,00
Obdržené půjčky	500 000,00					
Vložený kapitál	200 000,00					
PŘÍJMY CELKEM	700 000,00	0,00	235 400,00	706 200,00	918 060,00	847 440,00
Materiálu	150 000,00		196 166,70	588 500,00	765 050,00	706 200,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)		38 860,00	38 860,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00
Spotřeba materiálu, energie		4 000,00	4 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby		17 740,00	17 740,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	7 843,00	7 843,00	7 843,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje	188 366,00					
VÝDAJE CELKEM	346 209,00	68 443,00	264 609,70	793 829,00	970 379,00	911 529,00
Hotovost - běžné období	353 791,00	-68 443,00	-29 209,70	-87 629,00	-52 319,00	-64 089,00
TOK PENĚŽ	363 791,00	285 348,00	256 138,30	168 509,30	116 190,30	52 101,30

V prvním roce zahájení činnosti společnosti se počítá se dvěma měsíci před otevřením kamenné prodejny a spuštěním internetového obchodu. Během těchto dvou měsíců budou probíhat potřebné činnosti popsané dále v kapitole 3.5. Společnost tak nebude moci první dva měsíce prodávat a nebudou jí vznikat žádné tržby. Ve druhém měsíci společnost zaměstná zaměstnance, které bude před otevřením prodejny potřeba zaškolit, od druhého měsíce tak společnosti vzniknou osobní náklady.

Třetí měsíc od založení společnosti již proběhne plánované otevření kamenné prodejny a spuštění internetového obchodu. Společnost plánuje na začátku podpořit prodej slavnostním otevřením, na které budou potenciální zákazníci upozorněni roznesenými letáky.

Společnost po prvním roce podnikání vykazuje ve všech variantách ztrátu. Tato ztráta je způsobena zejména počátečními náklady na zařízení kamenné prodejny a marketingových nákladů. Dalším důležitým faktorem je fakt, že společnost právě vstoupila na trh, není ještě dostatečně známá, aby měla dostatek zákazníků.

V optimistické variantě společnost vykazuje za celý rok ztrátu ve výši 266 237,00 Kč. Největší část ztráty tvoří zřizovací náklady a provozní náklady před otevřením prodejny ve výši 252 747,20 Kč, což je 94,93% z celkové ztráty. Zbylou část ztráty tvoří nedostatečné tržby z prodeje, které nedosahují takové výše, aby pokryly provozní náklady. Z výkazu cash-flow je zřejmé, že na konci roku společnost bude mít dostatek finančních prostředků a neměla by se společnost dostat do závažných finančních problémů.

V realistické variantě společnost vykazuje za celý rok ztrátu ve výši 350 570,00 Kč. Zřizovací náklady a provozní náklady jsou 72,09 % z celkové ztráty. V této variantě jsou tržby odhadovány pro realistický pohled na nově vzniklou společnost. Dle výkazu cash-flow bude mít společnost na konci roku dostatek finančních prostředků na krytí provozních nákladů a neměla by se společnost dostat do závažných finančních problémů.

V pesimistické variantě společnost vykazuje za celý rok ztrátu ve výši 426 470,00 Kč. Kde prvotní náklady na zřízení prodejny a provozní náklady před otevřením prodejny tvoří 59,26%. Skoro z poloviny celkové ztráty tvoří nedostatečné tržby na

pokrytí provozních nákladů. Tato varianta počítá se scénářem, kdy společnost neosloví dostatek zákazníků. Z výkazu cash-flow vyplývá, že společnost na konci roku bude mít pouze 52 101,30 Kč ve finančních prostředcích. Nastává zde riziko nečekaných výdajů, které by společnost mohly dostat do vážných finančních problémů.

Druhý rok podnikání

V druhém roce podnikání společnost předpokládá vyšší zájem zákazníků o její produkty. Po předchozím roce se společnost již dostane do podvědomí širšího okolí potenciálních zákazníků a předpokládá tedy i navýšení počtu nových zákazníků. Společnost také předpokládá, že po prvním roce podnikání již získá několik stálých zákazníků, kteří budou její prodejnu navštěvovat pravidelně a to minimálně jednou za týden. S navýšeným počtem zákazníků se zvýší společnosti denní tržby.

V druhém roce se předpokládané měsíční tržby zvýšily o 12 % ve všech variantách.

Tabulka 20. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně v druhém roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Kamenná prodejna	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	13 440,00	11 760,00	10 640,00
Měsíční tržba	295 680,00	258 720,00	234 080,00

Tabulka 21. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodě v druhém roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Internetový obchod	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	2 800,00	2 240,00	1 344,00
Měsíční tržba	61 600,00	49 280,00	29 568,00

Tabulka 22. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – optimistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

		I. kvartál	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	1 179 024,00	1 071 840,00	1 393 392,00	1 286 208,00	4 930 464,00
A.	Výkonová spotřeba	1 047 740,00	958 420,00	1 226 380,00	1 137 060,00	4 369 600,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	982 520,00	893 200,00	1 161 160,00	1 071 840,00	4 108 720,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	48 000,00
A. 3.	Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	212 880,00
D.	Osobní náklady	116 580,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	466 320,00
*	Provozní výsledek hospodaření	14 704,00	-3 160,00	50 432,00	32 568,00	94 544,00
J.	Nákladové úroky	5 671,80	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	9 032,20	-8 831,80	44 760,20	26 896,20	71 856,80

Tabulka 23. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – optimistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	1. období	2. období	3. období	4. období
Hotovost - začátek	212 334,70	203 509,70	176 820,70	203 723,7
Peněžní prostředky	1 179 024,00	1 071 840,00	1 393 392,00	1 286 208,00
Obdržené půjčky				
Vložený kapitál				
Ostatní příjmy				
PŘÍJMY CELKEM	1 179 024,00	1 071 840,00	1 393 392,00	1 286 208,00
Materiálu	982 520,00	893 200,00	1 161 160,00	1 071 840,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)	116 580,00	116 580,00	116 580,000	116 580,00
Telefon, internet, kanc. potřeby				
Spoteba materiálu, energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	23 529,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje				
VÝDAJE CELKEM	1 187 849,00	1 098 529,00	1 366 489,00	1 277 169,00
Hotovost - běžné období	-8 825,00	-26 689,00	26 903,00	9 039,00
TOK PENĚŽ	203 509,70	176 820,70	203 729,70	212 762,70

Tabulka 24. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – realistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

		I. kvartál	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	1 016 400,00	924 000,00	1 201 200,00	1 108 800,00	4 250 400,00
A.	Výkonová spotřeba	912 220,00	835 220,00	1 066 220,00	989 220,00	3 802 880,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	847 000,00	770 000,00	1 001 000,00	924 000,00	3 542 000,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	48 000,00
A. 3.	Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	212 880,00
D.	Osobní náklady	116 580,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	466 320,00
*	Provozní výsledek hospodaření	-12 400,00	-27 800,00	18 400,00	3 000,00	-18 800,00
J.	Nákladové úroky	5 671,80	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
***	Výsledek před zdaněním	-18 071,80	-33 471,80	-12 728,20	-2 671,80	-41 487,20

Tabulka 25. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – realistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	1. období	2. období	3. období	4. období
Hotovost - začátek	128 001,30	92 072,30	40 743,30	35 614,30
Peněžní prostředky	1 016 400,00	924 000,00	1 201 200,00	1 108 800,00
Obdržené půjčky				
Vložený kapitál				
Ostatní příjmy				
PŘÍJMY CELKEM	1 016 400,00	924 000,00	1 201 200,00	1 108 800,00
Materiálu	847 000,00	770 000,00	1 001 000,00	924 000,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)	116 580,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00
Telefon, internet, kanc. potřeby				
Spotřeba materiálu, energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	23 529,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje				
VÝDAJE CELKEM	1 052 329,00	975 329,00	1 206 329,00	1 129 329,00
Hotovost - běžné období	-35 929,00	-51 329,00	-5 129,00	-20 529,00
TOK PENĚŽ	92 072,30	40 743,30	35 614,30	15 085,30

Tabulka 26. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – pesimistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

		I. kvartál	II. kvartál	III. kvartál	IV. kvartál	Rok
I.	Tržby z prodeje zboží	870 038,40	790 944,00	1 028 227,20	949 132,80	3 638 342,00
A.	Výkonová spotřeba	790 252,00	724 340,00	922 076,00	856 164,00	3 292 832,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	725 032,00	659 120,00	856 856,00	790 944,00	3 031 952,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	48 000,00
A. 3.	Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00	212 880,00
D.	Osobní náklady	116 580,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00	466 320,00
*	Provozní výsledek hospodaření	-36 793,60	-49 976,00	-10 428,80	-23 611,20	-120 810,00
J.	Nákladové úroky	5 671,80	5 671,80	5 671,80	5 671,80	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-5 671,80	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	-42 465,40	-55 647,80	-16 100,60	-29 283,00	-143 497,20

Tabulka 27. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – pesimistická varianta
(zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	1. období	2. období	3. období	4. období
Hotovost - začátek	52 101,30	171 778,70	98 273,70	64 315,90
Peněžní prostředky	870 038,40	790 944,00	1 028 227,20	949 132,80
Obdržené půjčky	180 000,00			
Vložený kapitál				
Ostatní příjmy				
PŘÍJMY CELKEM	1 050 038,40	790 944,00	1 028 227,20	949 132,80
Materiálu	725 032,00	659 120,00	856 856,00	790 944,00
Vyplacené osobní náklady (mzdy)	116 580,00	116 580,00	116 580,00	116 580,00
Telefon, internet, kanc. potřeby				
Spotřeba materiálu, energie	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Služby	53 220,00	53 220,00	53 220,00	53 220,00
Splátky úvěrů	23 529,00	23 529,00	23 529,00	23 529,00
Ostatní výdaje				
VÝDAJE CELKEM	930 361,00	864 449,00	1 062 185,00	996 273,00
Hotovost - běžné období	119 677,40	-73 505,00	-33 957,80	-47 754,00
TOK PENĚŽ	171 778,70	98 273,70	64 315,90	17 175,70

Na konci druhého roku podnikání společnost v optimistické variantě vykazuje již zisk ve výši 71 856,80 Kč. Provozní výsledek společnosti je 94 544,00 Kč, přičemž tento zisk snižují úroky z bankovního úvěru ve výši 22 687,20 Kč. Výkaz cash-flow vykazuje na konci roku dostatek finančních prostředků ve výši 212 762,70 Kč. Společnost se tak nemusí obávat finančních problémů v rámci platební neschopnosti.

V realistické variantě společnost za druhý rok podnikání vykazuje stále ztrátu ve výši 41 487,20 Kč. Provozní výsledek hospodaření tvoří 45,31% z celkové ztráty. Zbytek ztráty je tvořen úroky z bankovního úvěru. Výkaz cash-flow vykazuje na konci roku nízký zůstatek finančních prostředků ve výši 15 085,30 Kč. Takto nízký finanční zůstatek by mohl společnost dostat do finančních potíží při nečekaných výdejích.

V pesimistické variantě společnost za druhý rok svého podnikání vykazuje ztrátu ve výši 143 497,00 Kč. Ztrátu tvoří z 84,18% provozní výsledek hospodaření. Společnost si stále během druhého roku nezískala dostatek zákazníků ke krytí provozních nákladů. Výkaz cash-flow v pesimistické variantě vykazuje, že společnost ve druhém kvartálu se dostane do finančních potíží, protože nebude mít dostatek finančních prostředků. Vzhledem již k poskytnutému bankovnímu úvěru, nelze očekávat financování z cizích zdrojů. V této době bude muset majitel společnosti poskytnout půjčku ve výši 180 000,00 Kč. Po poskytnutí půjčky od majitele společnosti bude společnost vykazovat na konci roku 17 175,70 Kč finančních prostředků.

Poskytnutá půjčka majitelem společnosti bude bezúročná s dobou splatností po 2 letech od poskytnutí.

Třetí rok podnikání

Ve třetím roce společnost plánuje již upevnění své pozice na trhu. Vzhledem k provedené analýze trhu, lze také očekávat zvýšení poptávky po bioproduktech a veganských potravinách na českém trhu. Společnost také předpokládá, že již bude mít několik stálých zákazníků, které se do společnosti budou často vracet. Z těchto důvodů společnost plánuje navýšení měsíčních tržeb o 20% ve všech variantách.

Dále společnost předpokládá zlepšení podmínek spolupráce s dodavateli zboží. Vzhledem k dosahovaným objemům odběru zboží, společnost předpokládá vylepšení cenových podmínek u dodavatelů o 5%. Společnost také již předpokládá upevnění pozice v oblasti internetového obchodu, kde předpokládá měsíční navýšení tržeb ve všech variantách.

Tabulka 28. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně ve třetím roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Kamenná prodejna	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	16 128,00	14 112,00	12 768,00
Měsíční tržba	354 816,00	310 464,00	280 896,00

Tabulka 29. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodě ve třetím roce podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Internetový obchod	Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
Denní tržba	3 360,00	2 688,00	1 613,00
Měsíční tržba	73 920,00	59 136,00	35 482,00

Tabulka 30. Výkaz zisků a ztrát ve třetím roce podnikání – všechny varianty (zdroj: vlastní zpracování)

		Optimistická varianta	Realistická varianta	Pesimistická varianta
I.	Tržby z prodeje zboží	5 916 557,00	5 100 480,00	4 366 011,00
A.	Výkonová spotřeba	4 994 125,00	4 341 264,00	3 753 689,00
A. 1.	Náklady na prodané zboží	4 733 245,00	4 080 384,00	3 492 809,00
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	48 000,00	48 000,00	48 000,00
A. 3.	Služby	212 880,00	212 880,00	212 880,00
D.	Osobní náklady	466 320,00	466 320,00	466 320,00
*	Provozní výsledek hospodaření	456 111,00	292 896,00	146 002,20
J.	Nákladové úroky	22 687,20	22 687,20	22 687,20
*	Finanční výsledek hospodaření	-22 687,20	-22 687,20	-22 687,20
**	Výsledek před zdaněním	433 424,20	270 208,20	123 315,20

Tabulka 31. Výkaz cash-flow ve třetím roce podnikání – všechny varianty (zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	1. období	2. období	3. období
Hotovost - začátek	212 762,70	15 085,30	17 175,70
Peněžní prostředky	5 916 566,80	5 100 480,00	4 366 010,90
Obdržené půjčky			
Vložený kapitál			
Ostatní příjmy			
PŘÍJMY CELKEM	5 916 566,80	5 100 480,00	4 366 010,90
Materiálu	4 733 245,40	4 080 384,00	3 492 808,70
Vyplacené osobní náklady (mzdy)	466 320,00	466 320,00	466 320,00
Telefon, internet, kanc. potřeby			
Spotřeba materiálu, energie	48 000,00	48 000,00	48 000,00
Služby	212 880,00	212 880,00	212 880,00
Splátky úvěrů	94 116,00	94 116,00	94 116,00
Ostatní výdaje			
VÝDAJE CELKEM	5 554 561,40	4 901 700,00	4 314 127,70
Hotovost - běžné období	361 995,40	198 780,00	51 886,20
TOK PENĚŽ	574 758,00	213 865,30	69 061,90

Ve třetím roce podnikání v optimistické variantě společnost vykazuje zisk ve výši 433 424,20 Kč. Přičemž provozní výsledek hospodaření tvoří 456 111,40 Kč. Výkaz cash-flow vykazuje na konci třetího roku hospodaření finanční prostředky ve výši 574 758,00 Kč. Takto vysoké finanční prostředky by v následujících letech mohly být použity nové investice ke zlepšení podnikání v podobě marketingových kampaní, popřípadě rozšíření o novou prodejnu společnosti. Společnost by v tomto případě mohla pomalu začít plnit své dlouhodobé cíle.

V realistické variantě na konci třetího roku podnikání společnost poprvé dosahuje zisku ve výši 270 208,80 Kč. Přičemž provozní výsledek hospodaření tvoří 292 896,00 Kč. Výkaz cash-flow vykazuje na konci třetího roku podnikání finanční prostředky ve výši 213 865,30 Kč. Společnosti v tomto případě nehrozí závažné finanční potíže.

V pesimistické variantě společnost poprvé dosahuje kladného výsledku hospodaření ve výši 123 315,00 Kč. Provozní výsledek hospodaření činí 146 002,20 Kč. Výkaz cash-flow na konci roku vykazuje finanční zůstatek ve výši 69 061,90 Kč.

3.4.7 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu je sestaven na tří leté období, kdy v prvním roce jsou zvýšené fixní náklady z důvodu počátečních nákladů spojených se zařizováním prodejny a zřízením internetového obchodu. Variabilními náklady jsou náklady na pořízené zboží, které jsou v prvním a druhém roce 80% z prodejní ceny zboží, ve třetím roce jsou 75% z prodejní ceny zboží, z důvodu zlepšení platebních podmínek u dodavatelů.

Funkce na určení bodu zvratu společnost je:

$$Q = \frac{FN1}{1 - 0,8} + \frac{FN2}{1 - 0,8} + \frac{FN3}{1 - 0,75}$$

kde:

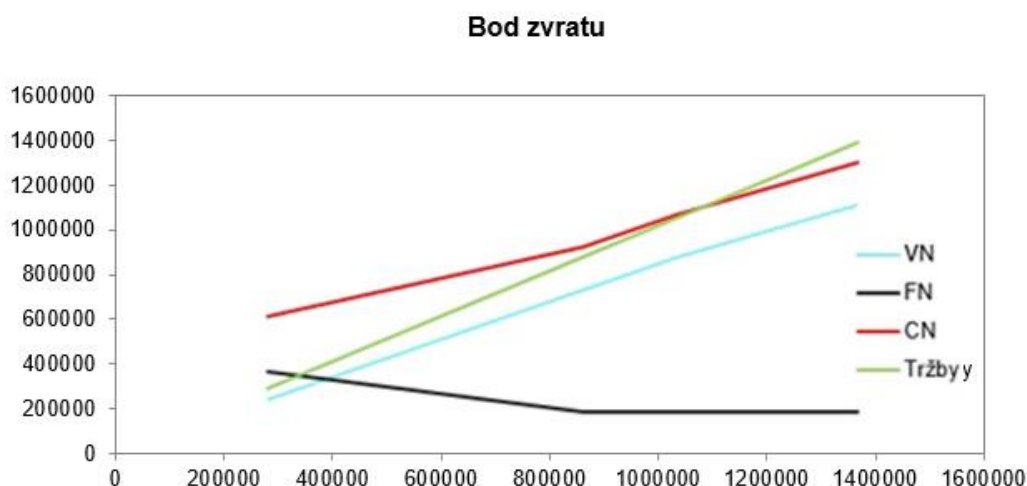
FN1 jsou fixní náklady za první rok podnikání

FN2 jsou fixní náklady za druhý rok podnikání

FN3 jsou fixní náklady za třetí rok podnikání

Bodem zvratu během tříletého období společnosti je objem tržeb ve výši 8 684 629,00 Kč. Znamená to, že jakmile společnost přesáhne tuto částku, přestane být ztrátová a začne být zisková. Společnost dosáhne bodu zvratu na začátku 4. kvartálu ve třetím roce podnikání.

Graf 5. Bod zvratu (zdroj: vlastní zpracování)



3.4.8 Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, který zobrazuje stav aktiv a pasiv bilanční formou. Rozvaha poskytuje obraz o majetkové situaci společnosti, o zdrojích financování a o finanční situaci společnosti.

Rozvaha byla stanovena na tříleté období a to v optimistické, realistické a pesimistické variantě.

Tabulka 32. Rozvaha na tříleté období – optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha	1		2		3	
	běžné	minulé	běžné	minulé	běžné	minulé
Aktiva celkem	362 335	0	362 763	362 335	724 758	362 763
Oběžná aktiva	362 335	0	362 763	362 335	724 758	362 763
Zásoby	150 000	0	150 000	150 000	150 000	150 000
Peněžní prostředky	212 335	0	212 763	212 335	574 758	212 763
Pasiva celkem	362 335	0	362 763	362 335	724 758	362 763
Vlastní kapitál	-66 237	0	5 620	-66 237	439 044	5 620
Základní kapitál	200 000	0	200 000	200 000	200 000	200 000
Výsledek hospodaření	-266 237	0	71 857	-266 237	433 424	71 857
Výsledek hospodaření minulých let	0	0	-266 237	0	-194 380	-266 237
Cizí zdroje	428 571	0	357 142	428 571	285 714	357 142
Dlouhodobé závazky	428 571	0	357 142	428 571	285 714	357 142

V optimistické variantě rozvahy je patrné, že společnost je financována převážně z cizích zdrojů, kromě posledního sledovaného období, avšak cizí zdroje mají klesající tendenci. Společnost splácí své dluhy a zároveň získává vlastní zdroje financování v podobě zisku. Společnost dosahuje kladného výsledku hospodaření již v druhém roce. Oběžná aktiva mají po celé sledované období rostoucí tendenci.

Tabulka 33. Rozvaha na tříleté období – realistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha	1		2		3	
	běžné	minulé	běžné	minulé	běžné	minulé
Aktiva celkem	278 001	0	165 085	278 001	363 865	165 085
Oběžná aktiva	278 001	0	165 085	278 001	363 865	165 085
Zásoby	150 000	0	150 000	150 000	150 000	150 000
Peněžní prostředky	128 001	0	15 085	128 001	213 865	15 085
Pasiva celkem	278 001	0	165 085	278 001	363 865	165 085
Vlastní kapitál	-150 570	0	-192 057	-150 570	78 152	-192 057
Základní kapitál	200 000	0	200 000	200 000	200 000	200 000
Výsledek hospodaření	-350 570	0	-41 487	-350 570	270 209	-41 487
Výsledek hospodaření minulých let	0	0	-350 570	0	-392 057	-350 570
Cizí zdroje	428 571	0	357 142	428 571	285 714	357 142
Dlouhodobé závazky	428 571	0	357 142	428 571	285 714	357 142

V realistické variantě rozvahy je patrné, že společnost je financována převážně z cizích zdrojů a to za celé sledované období, avšak cizí zdroje mají klesající tendenci. Společnost splácí své dluhy. Společnost dosahuje kladného výsledku hospodaření až ve třetím roce podnikání. Celková aktiva jsou výhradně tvořena oběžnými aktivy. Z oběžných aktiv ve druhém roce výrazně poklesly peněžní prostředky oproti roku prvnímu, avšak již ve třetím roce znova vzrostly.

Tabulka 34. Rozvaha na tříleté období – pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha	1		2		3	
	běžné	minulé	běžné	minulé	běžné	minulé
Aktiva celkem	202 101	0	167 175	202 101	219 062	167 175
Oběžná aktiva	202 101	0	167 175	202 101	219 062	167 175
Zásoby	150 000	0	150 000	150 000	150 000	150 000
Peněžní prostředky	52 101	0	17 175	52 101	69 062	17 175
Pasiva celkem	202 101	0	167 175	202 101	219 062	167 175
Vlastní kapitál	-226 470	0	-369 967	-226 470	-246 652	-369 967
Základní kapitál	200 000	0	200 000	200 000	200 000	200 000
Výsledek hospodaření	-426 470	0	-143 497	-426 470	123 315	-143 497
Výsledek hospodaření minulých let	0	0	-426 470	0	-569 967	-426 470
Cizí zdroje	428 571	0	537 142	428 571	465 714	537 142
Dlouhodobé závazky	428 571	0	537 142	428 571	465 714	537 142

V pesimistické variantě společnosti cizí zdroje v druhém roce vzrostly. Nárůst cizích zdrojů byl způsoben půjčkou od majitele společnosti. Ve třetím roce však cizí zdroje poklesly. Společnost dosáhla kladného výsledku hospodaření až ve třetím roce.

3.4.9 Vybrané ukazatele finanční analýzy

V této kapitole jsou vypočítány základní ukazatele finanční analýzy pro tříleté období podnikání společnosti a to v optimistické, realistické a pesimistické variantě.

Za základní ukazatele byly vybrány: ukazatel rentability tržeb, rentability celkových aktiv, rentability vlastního kapitálu, ukazatel celkové zadluženosti a úrokové krytí.

Tabulka 35. Základní ukazatele finanční analýzy - optimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	1. rok	2. rok	3. rok
Rentabilita tržeb – ROS (%)	-10,08	1,91	7,65
Rentabilita celkových aktiv – ROA (%)	-67,08	27,53	63,99
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (%)	-133,11	35,92	194,00
Celková zadluženost (%)	118,04	103,99	40,08
Úrokové krytí	-10,73	4,16	20,10

Ukazatel rentability tržeb v prvním roce dosahuje záporných hodnot, což je způsobeno záporným výsledkem hospodaření. V druhém roce již ROS dosahuje 1,91%, ve třetím roce ukazatel již dosahuje 7,65%. Ukazatel ROS má rostoucí trend.

Rentabilita celkových aktiv v prvním roce dosahuje záporné hodnoty z důvodu záporného hospodářského výsledku. V následujících letech má však rostoucí trend, Znamená to, že investovaná aktiva jsou v druhém roce efektivně využívána z 27,53%, avšak ve třetím roce jsou efektivně využívána již 63,99%.

Rentabilita vlastního kapitálu dosahuje kladných hodnot již v druhém a třetím roce podnikání. V druhém roce se vlastní kapitál zhodnotil z 35,92%, avšak ve třetím roce ze zhodnotil ze 194,00%, což je způsobeno nárůstem zisku.

Ukazatel celkové zadluženosti vypovídá, že společnost je v prvních dvou letech velmi zadlužená, konkrétně v prvním roce ze 118,04% a v druhém roce ze 103,99%. Tato zadluženost je způsobena čerpáním bankovního úvěru ve výši 500 tis. Kč. Ve třetím roce je společnost zadlužena již pouze ze 40,08%.

Úrokové krytí společnost je v prvním roce podnikání záporné, neboť společnost nedosahuje zisku a nemá tedy z čeho úroky krýt. V druhém roce podnikání již hodnota dosahuje 4,16 a ve třetím roce 20,10. Znamená to, že společnost dosahuje dostatečného zisku na úrokové krytí. Minimální doporučená hodnota jsou 3.

Tabulka 36. Základní ukazatele finanční analýzy - realistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	1. rok	2. rok	3. rok
Rentabilita tržeb – ROS (%)	-15,93	-1,31	6,47
Rentabilita celkových aktiv – ROA (%)	-113,17	-10,84	80,66
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (%)	-175,28	-20,74	135,10
Celková zadluženost (%)	147,92	206,09	78,68
Úrokové krytí	-14,45	-0,82	12,91

Ukazatel rentability tržeb v prvních dvou letech dosahuje záporných hodnot z důvodu záporného výsledku hospodaření. Až ve třetím roce dosahuje hodnoty 6,47%. Za celé sledované období má ukazatel rentability tržeb rostoucí trend.

Rentabilita celkových aktiv je opět v prvních dvou letech záporná, avšak již ve třetím roce dosahuje kladného výsledku. Znamená to, že investovaná aktiva jsou ve třetím roce efektivně využívána z 80,66%. Za celé sledované období má ukazatel rostoucí trend.

Rentabilita vlastního kapitálu dosahuje kladných hodnot až ve třetím roce podnikání. Ve třetím roce se vlastní kapitál společnosti zhodnotil ze 135,10%.

Ukazatel celkové zadluženosti vypovídá, že společnost v prvním roce je zadlužena ze 147,92%, což je způsobeno čerpáním bankovního úvěru. Ve druhém roce podnikání je společnost zadlužena již z 206,09%. Zadluženost společnosti vzrostla oproti prvnímu roku. Nárůst je způsoben celkovým poklesem aktiv, kdy společnosti výrazně poklesly peněžní prostředky. Ve třetím roce však zadluženost společnosti výrazně poklesla a společnost byla zadlužena již ze 78,68%.

Společnost je schopna krýt úroky až ve třetím roce podnikání, kdy poprvé dosahuje kladného výsledku hospodaření. Ve třetím roce podnikání ukazatel úrokového krytí dosahuje hodnoty 12,91.

Tabulka 37. Základní ukazatele finanční analýzy - pesimistická varianta (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	1. rok	2. rok	3. rok
Rentabilita tržeb – ROS (%)	-24,23	-4,44	4,13
Rentabilita celkových aktiv – ROA (%)	-186,59	-68,86	61,69
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (%)	-213,23	-60,40	73,00
Celková zadluženost (%)	198,05	289,17	184,10
Úrokové krytí	-17,79	-5,32	6,43

Rentabilita tržeb v pesimistické variantě dosahuje kladné částky až ve třetím roce, kdy poprvé společnost dosahuje zisku. Rentabilita tržeb za celé sledované období má rostoucí trend.

Rentabilita celkových aktiv v prvním a druhém roce dosahuje záporných hodnot. Ve třetím roce podnikání ukazatel dosahuje kladné hodnoty, což značí, že aktiva byla efektivně využita ze 61,69%.

Rentabilita vlastního kapitálu dosahuje v třetím roce 73,00%. V předchozí dva roky společnost dosahovala záporných výsledků hospodaření. Za celé sledované období má ukazatel rostoucí trend.

Ukazatel celkové zadluženosti v prvním roce podnikání dosáhl hodnoty 198,05 %. Takto vysoká hodnota byla způsobena čerpáním bankovního úvěru ve výši 500 000,00 Kč. V druhém roce hodnota celkové zadluženosti vzrostla na 289,17%, kdy společnosti byla poskytnuta půjčka od majitele společnosti ve výši 180 000,00 Kč. Ve třetím roce celková zadluženost společnosti poklesla, společnost za první dva roky splatila částečně své dluhy.

Společnost je schopna dosáhnout kladné hodnoty úrokového krytí až ve třetím roce podnikání, kdy dosahuje kladného výsledku hospodaření. Hodnota úrokového krytí je ve třetím roce 6,43. Tato hodnota přesahuje minimální doporučenou hodnotu 3.

3.5 Harmonogram realizace

Před samotným otevřením prodejny a spuštěním internetového obchodu bude potřeba splnit několik důležitých a potřebných činností. Časovou náročnost a vzájemnou návaznost jednotlivých činností zobrazuje CPM diagram.

Úřední založení společnosti

Úřední založení společnosti obsahuje následující kroky: sepsání společenské smlouvy, získání živnostenského oprávnění, návštěvu notáře, složení základního kapitálu, zřízení datové informační schránky a registrace společnosti na finančním úřadu. Na tyto činnosti si společnost vyčlenila pět dní.

Vyřízení bankovní půjčky

Společnost své podnikání bude částečně financovat z cizích zdrojů v podobě podnikatelského úvěru. K vyřízení tohoto úvěru si společnost vyčlenila 3 dny.

Vyřízení pronájmu prostor

K vyřízení pronájmu prostor pro kamennou prodejnu si společnost vyčlenila 3 dny.

Zajištění dodavatelů

Velmi důležitou činností bude zajištění dodavatelů. Společnost bude s dodavateli jednat o podmínkách spolupráce a slevách na odebrané zboží. Následně bude potřeba s dodavateli uzavřít smlouvy o obchodní spolupráci. Na zajištění dodavatelů si společnost vyčlenila 14 dní.

Zajištění přepravců

Protože společnost bude provozovat internetový obchod, bude potřeba zajistit i dopravu zboží k zákazníkům. Společnost tedy bude muset vyjednat spolupráci s přepravci a s Českou poštou. Na zajištění přepravců si společnost vyčlenila pět dní.

Založení internetového obchodu

Internetový obchod bude provozován v rámci pronájmu internetového obchodu od Shoptet. Tzn., že internetový obchod je již z velké části připraven. Ovšem i přesto společnost bude muset internetový obchod nastavit dle vlastních požadavků. Nejdříve společnost bude muset vybrat vhodný vzhled internetového obchodu,

následně bude potřeba internetový obchod doplnit o důležité informace, jakými jsou například obchodní podmínky, informace o společnosti, informace o dopravě zboží, atd. Nejvíce časově náročné bude vyplnění katalogu zboží, bude potřeba určit potřebné kategorie zboží, naplnit katalog konkrétním sortimentem zboží a napsat potřebné informace o daném zboží. Na přípravu internetového obchodu si společnost vyčlenila jeden měsíc.

Zařízení kamenné prodejny

Společnost plánuje prodejnu nejdříve vymalovat a zařídit potřebným nábytkem a vybavením. Dále bude potřeba vybavit prodejnu výpočetní technikou a zřídit internetové připojení. Po dokončení těchto prací proběhne na prodejně úklid. Na tyto činnosti si společnost vyčlenila 14 dní.

Nábor zaměstnance

Společnost bude zaměstnávat jednoho zaměstnance na pozici prodejce v kamenné prodejně. Volné pracovní místo nahlásí na příslušném úřadu práce a dále internetových portálech, zabývajících se zprostředkováním pracovních míst. Na sběr jednotlivých životopisů a pracovních pohovorů si společnost vyčlenila jeden měsíc.

Školení zaměstnance

Zaměstnance bude potřeba důkladně seznámit s prodejním systémem Shoptet. U zaměstnance se předpokládá základní znalost práce na PC. Prodejní systém Shoptet je velmi jednoduchý, z tohoto důvodu bylo na zaškolení zaměstnance vyčleněno 10 dní.

Objednávka zboží

Do kamenné prodejny bude potřeba před otevřením objednat první základní zboží. Na výběr zboží, objednání, dodávku a následné naskladnění zboží si společnost vyčlenila 5 dní.

Zahájení marketingové kampaně

K marketingové kampani bude potřeba nejdříve navrhnout a nechat vytisknout letáky, které se budou roznášet v blízkém okolí prodejny. Roznos bude zajištěn 14 dní před plánovaným otevřením prodejny, aby se zákazníci o prodejně dozvěděli

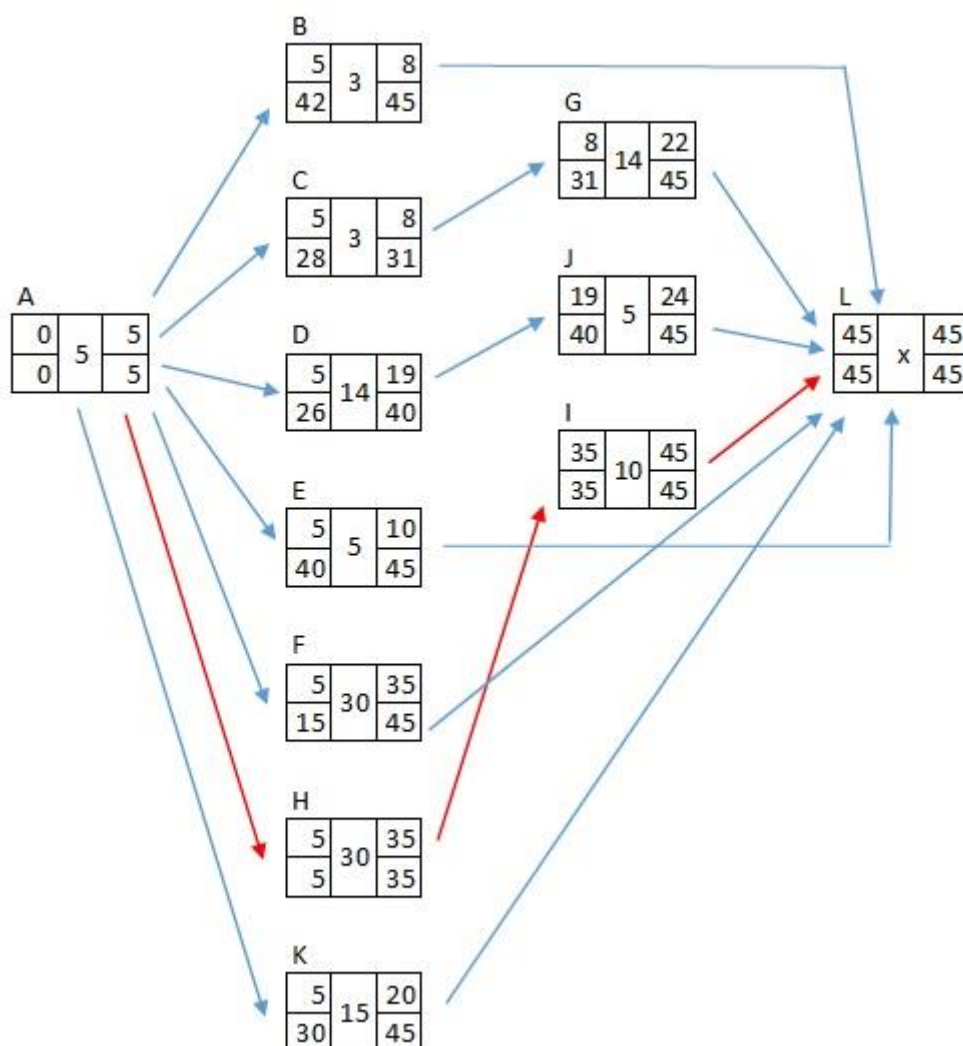
včas. Dále bude potřeba společnost registrovat na sociální sítě a do českých vyhledávačů, kde následně budou spuštěny internetové kampaně. Internetové kampaně budou spuštěny po spuštění internetového obchodu. Na přípravu marketingových kampaní si společnost vyčlenila 15 dní.

Jednotlivé činnosti a jejich doba trvání a časový plán je zobrazen v tabulce níže, kde ES = kdy nejdříve může aktivita začít, EF = kdy nejdříve může aktivita skončit, LS = kdy nejpozději může aktivita začít, LF = kdy nejpozději může aktivita skončit

Tabulka 38. Seznam činností a časový plán (zdroj: vlastní zpracování)

	Činnost	Předcházející činnost	Doba trvání	ES	EF	LS	LF
A	Založení společnosti	-	5	0	5	0	5
B	Vyřízení bankovní půjčky	A	3	5	8	42	45
C	Vyřízení pronájmu prostor	A	3	5	8	28	31
D	Zajištění dodavatelů	A	14	5	19	26	40
E	Zajištění přepravců	A	5	5	10	40	45
F	Založení internet. obchodu	A	30	5	35	15	45
G	Zařízení kamenné prodejny	C	14	8	22	31	45
H	Nábor zaměstnance	A	30	5	35	5	35
I	Školení zaměstnance	H	10	35	45	35	45
J	Objednávka zboží	D	5	19	24	40	45
K	Marketingové kampaně	A	15	5	20	30	45
L	Otevření prodejny	K,J,I,G,F,E,B	-	45	45	45	45

Obrázek 4. CPM diagram (zdroj: vlastní zpracování)



Z CPM diagramu je patrné, že kritickou cestu představuje nábor a zaškolení zaměstnance. Společnost nemá vysoké nároky na zaměstnance, přesto od zaměstnance očekává kladný vztah k veganství a biopotravinám a základní znalost práce na PC. Jak ukázala PEST analýza, nezaměstnanost je velmi nízká a pro společnosti je obtížné najít vhodného zaměstnance. Je třeba této činnosti věnovat dostatek času a důslednosti, aby se čas zahájení provozu prodejny a internetového obchodu neoddálil.

Otevření kamenné prodejny a spuštění internetového obchodu je možné zahájit za 45 dní od založení společnosti.

3.6 Hodnocení rizik

Společnost během své činnosti musí neustále sledovat možná rizika, vyhodnocovat je a určit strategii, jak těmto rizikům nejlépe předejít, popřípadě mít připravený plán, pokud rizika nastanou.

Níže jsou uvedena nejvýznamnější rizika, které mohou nastat pro nově vzniklou společnost.

Tržní riziko

Trhy se neustále vyvíjejí a mění. Změna trhu může mít vliv na podnikatelskou činnost společnosti. Tato změna může být negativní, kdy společnost nebude dosahovat požadovaných a předpokládaných hospodářských výsledků, ale zároveň může tato změna být pozitivní, kdy společnosti nabídne další možnosti pro rozvoj a zlepšení hospodářských výsledků.

Společnost musí pečlivě sledovat nové trendy a změny na trhu, některé změny jsou známé v předstihu, na které je možné se včas připravit.

Nefunkčnost prodejního systému

Společnost bude ke svému prodeji v kamenné prodejně využívat online systém Shoptet, který umožňuje vyskládnout právě prodávané zboží, vystavovat paragony a odesílat EET účtenky. Zároveň na tomto online systému bude provozován internetový obchod. Pro společnost je tedy velmi zásadní mít kvalitní připojení k internetu. Pokud by internetové připojení nefungovalo, objednávky z internetového obchodu lze vyřídit později, avšak pro přímý prodej v kamenné prodejně by to znamenalo, že by prodejce nemohl nic prodat a musel by prodejnu zavřít.

Předejít tomuto riziku lze vhodným výběrem poskytovatele internetového připojení. Nejspolehlivější připojení internetu je v dnešní době pomocí optického kabelu, kdy výpadky a poruchy jsou zcela minimální. Dále je nutné sledovat reakční dobu poskytovatele od nahlášení poruchy. Je třeba vybrat poskytovatele, který zaručuje servis v co nejkratší možné době. Pokud by přeci jen toto riziko nastalo, možné řešení je, pořízení chytrého telefonu s datovým připojením a s bluetooth připojením na termotiskárnu, přes který by se prodejce přihlásil do systému, zboží prodal a vytiskl účtenku na termotiskárně.

Krádeže

V maloobchodním sektoru jsou krádeže poměrně běžná věc. Společnost musí počítat s rizikem krádeže jak ze strany zákazníků, tak i ze strany zaměstnance. Může se jednat o drobné krádeže zboží nebo hotovosti, ale zároveň společnost musí počítat s možností vloupání a ukradení veškeré hotovosti a vybavení kamenné prodejny.

Proti drobným krádežím ze strany zaměstnance se společnost může chránit častými kontrolami stavu hotovosti a zboží, kde prodejní systém umožňuje sledovat aktuální stav zásob a hotovosti v pokladně. Dále by společnost měla na prodejnu pořídit kamerový systém. Proti vloupání do kamenné prodejny se společnost může chránit tzv. pultem centralizované ochrany – PCO. PCO ochrana znamená neustálý dohled operátory, kteří monitorují bezpečností čidla. Dojde-li k odchylce od normálu, reagují operátoři například výjezdem zásahové jednotky PCO, popřípadě zavolají Policii ČR. Pokud by přeci jen ke krádeži došlo, je dobré mít sjednanou pojistnou smlouvu na zboží, kde pojišťovna uhradí odcizené zboží.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavit reálný podnikatelský plán na založení kamenné prodejny a internetového obchodu věnující se prodeji biopotravin a veganských potravin.

Z provedeného výzkumu trhu se potvrdilo, že stále větší počet lidí se zajímá o biopotraviny a veganství. Lidé také odpovídali v dotazníkovém šetření, že jim stále chybí dostatečná nabídka tohoto zboží. Z těchto důvodů se dá očekávat, že potenciální zákazníci by prodejnu a internetový obchod navštěvovali a kupovali nabízené produkty. Z provedeného průzkumu konkurence vyplývá, že v blízkosti kamenné prodejny se nenachází obchod, kde by byly pouze veganské produkty. Avšak internetové obchody s pouze veganským sortimentem již existují. Společnost se bude muset hlavně zaměřit na překonání konkurence v elektronickém prodeji.

Z provedeného finančního plánu se dá očekávat, že první dva roky podnikání budou náročné. Společnost bude pravděpodobně první dva roky ve ztrátě z důvodu investice do zařízení kamenné prodejny, avšak během třetího roku by se finanční situace společnosti měla výrazně zlepšit. Jakmile společnost získá své stále zákazníky, kteří ji budou pravidelně navštěvovat, bude schopna ze svých tržeb pokrýt provozní náklady a utržit zisk.

Z provedené analýzy rizik nevyplývalo žádné riziko, které by společnost existenčně ohrožovalo. Na všechna zjištěná rizika se může společnost předem připravit a částečně je eliminovat.

I přes náročný začátek podnikání, kdy bude třeba překlenout dobu, než obchod získá své zákazníky a než bude podnik schopný generovat zisk, lze považovat tento podnikatelský záměr za reálný.

ZDROJE

Literatura

- [1] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- [2] STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-856-0312-8.
- [3] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
- [4] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku: teorie pro praxi*. Praha: Ekopress, 1997. Praxe podnikatele. ISBN 80-901-9916-X.
- [6] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start: teorie pro praxi*. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 80-726-1075-9.
- [7] BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*. Praha: Readers International, 1993. Business guides. ISBN 80-901-4541-8.
- [8] SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie: teorie pro praxi*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- [9] HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [10] KISLINGEROVÁ, E. a kolektiv, 2004. *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck, 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- [11] RŮČKOVÁ, P., 2007. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing. 118 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
- [12] KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., 2010. *Finanční analýza – komplexní průvodce*. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.

- [13] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, xv, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- [14] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, xii, 172 s. ISBN 80-717-9578-X.
- [15] SEDLÁČEK, J. 2009. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [16] SEDLÁČEK, J., 2001. *Účetní data v rukou manažera*. 2. Vydání. Brno: Computer Press. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Internetové zdroje

- [17] Zákon o obchodních korporacích [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace/>
- [18] Občanský zákoník [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>
- [19] Živnostenský zákon [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/>
- [20] Kamenný obchod, Obilný klíček [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.obilnyklicek.cz>
- [21] Parkfit [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.www.parkfit.cz.cz>
- [22] Zdravá výživa Brno – potraviny ke zdraví [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.potraviny-ke-zdravi.cz/>
- [23] Veganstore.cz – veganský eshop nejen pro vegany [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.veganstore.cz/>
- [24] Puroshop.cz – veganský e-shop [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.puroshop.cz/>
- [25] Vyšlo v Agrobázi: Vývoj ekologického zemědělství a trhu biopotravin v Evropě – aktuální trendy a nové výzvy [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.ctpez.cz/>
- [26] Trendy Google [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://trends.google.com>

- [27] Veganství na vzestupu [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://soucitne.cz/veganstvi-na-vzestupu-trendy-vyhledavani-na-googlu-odhaluji-rostouci-zajem-verejnosti>
- [28] Počet obyvatel Brno-Královo Pole – Místopisy [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz>
- [29] Kolik Čechů se zajímá o veganství? Podle Facebooku čtvrt milionu [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://soucitne.cz/>
- [30] Velkoobchod CountryLife [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://www.countrylife.cz/velkoobchod>
- [31] Velkoobchod – Cocowoods.cz [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <http://www.cocowoods.cz/velkoobchod/>
- [32] Mapy.cz [online]. [cit. 2018-03-28]. Dostupné z: <https://mapy.cz>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Roční obrat spotřeby biopotravin.....	27
Graf 2. Podíl zajímavící se populace na Facebooku.....	29
Graf 3. Relativní zájem ve vyhledávání.....	30
Graf 4. Vývoj inflace.....	36
Graf 5. Bod zvratu.....	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1. Města s největším podílem zajímaví se populace vzhledem k velikosti populace na Facebooku.....	28
Tabulka 2. Relativní zájem ve vyhledávání.....	30
Tabulka 3. SWOT analýza.....	37
Tabulka 4. Otevírací doba kamenné prodejny.....	41
Tabulka 5. Náklady při zakládání společnosti.....	53
Tabulka 6. Náklady na vybavení skladu.....	54
Tabulka 7. Náklady na vybavení kamenné prodejny.....	55
Tabulka 8. Režijní náklady při zařízení prodejny.....	55
Tabulka 9. Měsíční mzdové náklady.....	56
Tabulka 10. Předpokládané měsíční, půlroční a roční výdaje.....	57
Tabulka 11. Marketingové náklady.....	57
Tabulka 12. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně v prvním roce podnikání.....	58
Tabulka 13. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodu v prvním roce podnikání.....	58
Tabulka 14. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – optimistická varianta..	59
Tabulka 15. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – optimistická varianta...	59
Tabulka 16. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – realistická varianta....	60
Tabulka 17. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – realistická varianta.....	60
Tabulka 18. Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání – pesimistická varianta..	61
Tabulka 19. Výkaz Cash-flow v prvním roce podnikání – pesimistická varianta...	61
Tabulka 20. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně v druhém roce podnikání.....	63

Tabulka 21. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodu v druhém roce podnikání.....	63
Tabulka 22. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – optimistická varianta.	64
Tabulka 23. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – optimistická varianta..	64
Tabulka 24. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – realistická varianta...	65
Tabulka 25. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – realistická varianta.....	65
Tabulka 26. Výkaz zisků a ztrát v druhém roce podnikání – pesimistická varianta.	66
Tabulka 27. Výkaz Cash-flow v druhém roce podnikání – pesimistická varianta...	66
Tabulka 28. Předpokládané denní a měsíční tržby v kamenné prodejně ve třetím roce podnikání.....	68
Tabulka 29. Předpokládané denní a měsíční tržby v internetovém obchodu ve třetím roce podnikání.....	68
Tabulka 30. Výkaz zisků a ztrát ve třetím roce podnikání – všechny varianty.....	68
Tabulka 31. Výkaz cash-flow ve třetím roce podnikání – všechny varianty.....	69
Tabulka 32. Rozvaha na tříleté období – optimistická varianta.....	71
Tabulka 33. Rozvaha na tříleté období – realistická varianta.....	72
Tabulka 34. Rozvaha na tříleté období – pesimistická varianta.....	73
Tabulka 35. Základní ukazatele finanční analýzy - optimistická varianta.....	74
Tabulka 36. Základní ukazatele finanční analýzy - realistická varianta.....	75
Tabulka 37. Základní ukazatele finanční analýzy - pesimistická varianta.....	76
Tabulka 38. Seznam činností a časový plán.....	79

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Návrh procesu prodeje zboží v kamenné prodejně.....	45
Obrázek 2. Návrh procesu prodeje zboží přes internetový obchod.....	46
Obrázek 3. Mapa umístění kamenné prodejny.....	52
Obrázek 4. CPM diagram.....	80

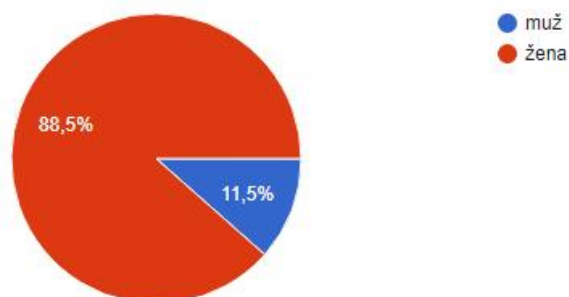
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazníkové šetření

PŘÍLOHA 1: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

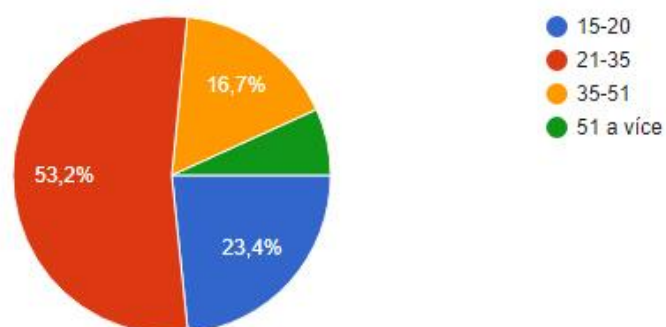
Jaké je vaše pohlaví?

1 267 odpovědí



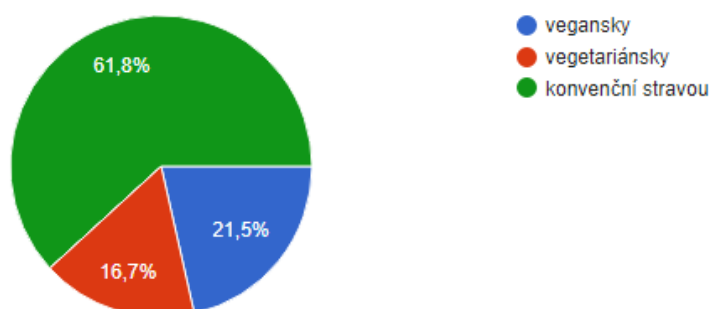
Jaký je váš věk?

1 267 odpovědí



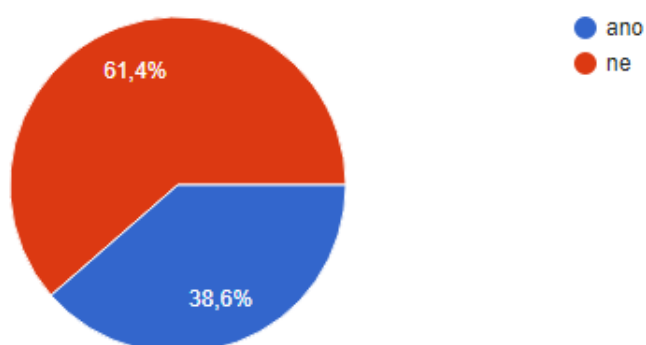
Jak se stravujete?

1 267 odpovědí



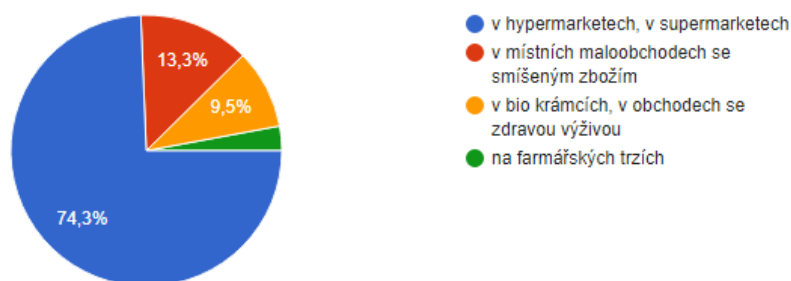
Upřednostňujete bio kvalitu?

1 267 odpovědí



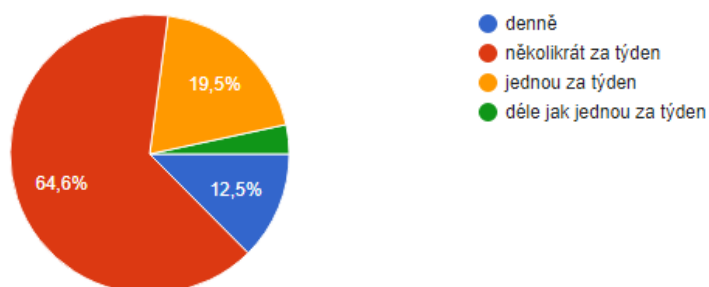
Kde nejčastěji nakupujete potraviny? (Z pohledu četnosti, ne množství)

1 267 odpovědí



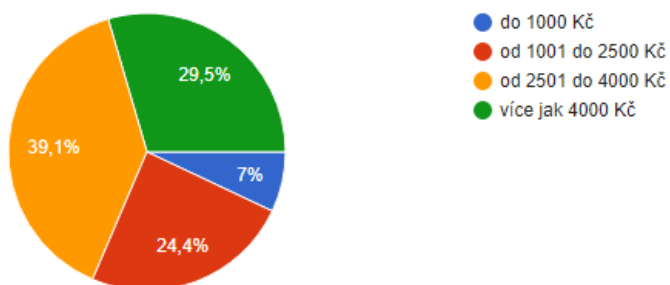
Jak často chodíte nakupovat potraviny?

1 267 odpovědí



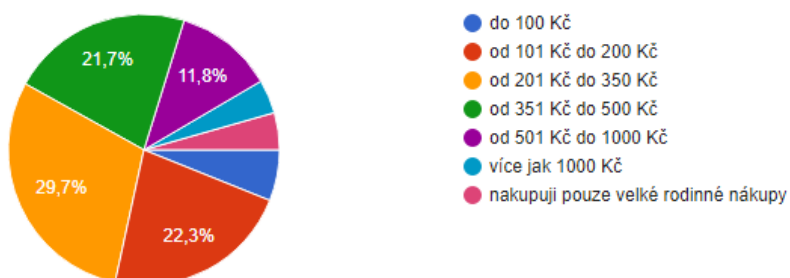
Kolik utratíte měsíčně za potraviny?

1 267 odpovědí



Kolik utratíte průměrně za jeden nákup potravin? (vyjma velkých rodinných nákupů)

1 267 odpovědí



Nakupujete potraviny přes eshop?

1 267 odpovědí

