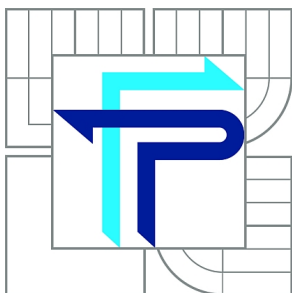


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

# PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ FOTOATELIÉRU

BUSINESS PLAN FOR PHOTOGRAPHIC STUDIO FOUNDATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. LENKA FIALKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2011

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Fialková Lenka, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Podnikatelský plán pro založení fotoateliéru**

v anglickém jazyce:

**Business Plan for Photographic Studio Foundation**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrh řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DOLEŽAL, J. MÁCHAL, P. LACKO, B. Projektový management podle IPMA. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 507 s. ISBN 978-80-247-2848-3.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

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

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

---

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 23.05.2011

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu pro založení fotoateliéru v Trutnově. Současně analyzuje stav ostatních fotoateliérů. Na základě výzkumů a analýz jsou vybrány vhodné strategie a nástroje k sestavení podnikatelského plánu, který definuje šanci a podmínky pro realizaci vybraného projektu.

## **Abstract**

The Master Thesis deals with a business plan for photographic studio foundation in Trutnov. Simultaneously, the business plan analyzes a status of other photographic studios. Based on the research and analyses are chosen the suitable strategy and tools for the business plan composition which determines the chances and terms for execution of the project.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, založení fotoateliéru, fotografování, vnitřní a vnější analýza podniku, finanční plán

## **Key words**

Business plan, photographic studio foundation, photography, internal and external business analysis, financial plan

## **Bibliografická citace**

FIALKOVÁ, L. *Podnikatelský plán pro založení fotoateliéru*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 91 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D..

## 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 25. května 2011

.....

Podpis

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Vladimíře Kučerové, Ph.D. za pomoc a cenné rady při psaní této diplomové práce. Poděkování patří také mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

# Obsah

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| ÚVOD.....                                       | 9  |
| 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLŮ A METOD PRÁCE .....   | 11 |
| 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....             | 16 |
| 2.1 Podnikání, podnikatel, podnik a další ..... | 16 |
| 2.2 Právní formy podnikání .....                | 17 |
| 2.2.1 Živnostenské podnikání .....              | 19 |
| 2.3 Podnikatelský plán .....                    | 20 |
| 2.3.1 Struktura podnikatelského plánu .....     | 21 |
| 2.4 Analýza vnějšího prostředí .....            | 25 |
| 2.4.1 STEP analýza .....                        | 25 |
| 2.4.2 Analýza trhu .....                        | 27 |
| 2.4.3 Porterova analýza konkurence .....        | 28 |
| 2.5 Analýza vnitřního prostředí podniku .....   | 30 |
| 2.5.1 Poslání podniku.....                      | 30 |
| 2.5.2 Cíle podniku .....                        | 31 |
| 2.5.3 Analýza prodeje .....                     | 32 |
| 2.5.4 Analýza zákazníků.....                    | 32 |
| 2.5.5 Analýza marketingového mixu.....          | 33 |
| 2.5.6 SWOT analýza .....                        | 36 |
| 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....     | 41 |
| 3.1 Analýza trhu.....                           | 41 |
| 3.1.1 Geografické hledisko .....                | 41 |
| 3.1.2 Časové hledisko .....                     | 42 |
| 3.1.3 Velikost trhu .....                       | 43 |
| 3.2 Cílová skupina zákazníků .....              | 44 |
| 3.2.1 Typický zákazník.....                     | 44 |
| 3.3 STEP analýza.....                           | 45 |
| 3.4 Analýza konkurence .....                    | 51 |
| 3.4.1 Porterova analýza konkurenčních sil ..... | 51 |
| 3.4.2 Analýza konkurenčních fotoateliérů.....   | 53 |

|       |                                                         |    |
|-------|---------------------------------------------------------|----|
| 3.5   | Marketingový průzkum regionálního trhu.....             | 55 |
| 3.6   | SWOT analýza.....                                       | 58 |
| 4     | NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU.....                       | 60 |
| 4.1   | Souhrnné informace.....                                 | 60 |
| 4.2   | POPIS PODNIKU.....                                      | 61 |
| 4.3   | Marketingový plán.....                                  | 63 |
| 4.3.1 | Poskytované služby a jejich cena.....                   | 63 |
| 4.3.2 | Klientela.....                                          | 65 |
| 4.3.3 | Prostory provozovny.....                                | 66 |
| 4.3.4 | Propagace fotoateliéru.....                             | 69 |
| 4.4   | Organizační plán.....                                   | 72 |
| 4.4.1 | Pracovní doba.....                                      | 72 |
| 4.4.2 | Zaměstnanci.....                                        | 73 |
| 4.5   | Finanční plán.....                                      | 74 |
| 4.5.1 | Vstupní výdaje podnikání.....                           | 74 |
| 4.5.2 | Výdaje na vybavení fotoateliéru a osobní automobil..... | 75 |
| 4.5.3 | Výdaje na propagaci fotoateliéru.....                   | 76 |
| 4.5.4 | Provozní výdaje.....                                    | 76 |
| 4.5.5 | Finanční plán pro prvních 5 let.....                    | 78 |
| 4.5.6 | Předpokládané příjmy za běžnou činnost.....             | 79 |
| 4.5.7 | Cash-flow.....                                          | 80 |
| 4.6   | Analýza rizik.....                                      | 82 |
| 4.7   | Harmonogram realizace.....                              | 84 |
|       | ZÁVĚR.....                                              | 85 |
|       | SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ.....                         | 87 |
|       | SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....                    | 90 |
|       | SEZNAM PŘÍLOH.....                                      | 91 |

## Úvod

Samotné počátky fotografie sahají do 5. století př. n. l., kdy dochází k objevům vztahů mezi lomem světla, odrazem světla a průchodem světla malým otvorem, temnou komorou. Zlomové se stalo 16. století, kdy došlo k objevení technického aspektu principu fungování camery obscury a laterny magicy, k vynálezu camery lucidy, stejně jako panoramy a dioramy. Za první fotografii je však považován snímek zhotovený roku 1826 francouzským vynálezcem Nicéphore Niépce. Ten však nebyl příliš úspěšný. Přelom nastal v roce 1884, kdy byl vyroben první fotografický film, první filmový fotoaparát byl uveden na trh v roce 1888 společností Kodak. [40]

Jak čas plynul, technologie se stále vyvíjely a byla vynalezena i digitální fotografie. Byly založeny ateliéry nabízející portrétní a rodinnou fotografii, neméně důležitou se stala i produktová fotografie. Oblíbené byly fotografické vizitky, což byla fotografie nalepená na kartonu ve velikosti vizitky, na zadní straně byla ozdobná loga ateliérů i s adresou. Lidé si je vzájemně vyměňovali a zařazovali do svých alb.



Obrázek 1 - Fotografické vizitky <sup>1</sup>

V 80. letech 20. století byl vyroben první digitální fotoaparát, kdy nastal přelom. Právě s příchodem digitálního záznamu došlo k pomalému vytlačení kinofilmových

---

<sup>1</sup> *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2011-04-24]. Fotografická vizitka. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Fotografick%C3%A1\\_vizitka](http://cs.wikipedia.org/wiki/Fotografick%C3%A1_vizitka)>.

fotoaparátů, digitální přístroje byly stále dostupnější. V současnosti je nepřehledné množství digitálních fotoaparátů od kompaktních a zcela automatických pro úplné laiky, až po profesionální zrcadlovky.

I přes dostupnost veškeré techniky se stále najdou lidé, kteří ocení kvalitní fotografii a její profesionální provedení. V dnešní době je tolik druhů fotografie – portrétní, modelingová, dokumentární, reklamní, produktová atd., nepřehledné množství provedení – barevnost, kontrast, od konzervativní až po extravagantní. Právě digitální fotografie nabízí nekonečně mnoho variant, jak výsledný snímek může vypadat. Fantazii se meze nekladou.

Diplomová práce se zabývá podnikatelským záměrem pro vytvoření fotoateliéru v městě mého bydliště, v Trutnově. Ráda bych tento plán realizovala, jelikož se každou chvíli setkávám se stížnostmi na současné nabízené služby a poptávkou po dalších, které nejsou k dispozici. Nabídka fotografických služeb je zde velmi omezena, na místním trhu figurují pouze dva fotoateliéry, přičemž ani jeden nenabízí individuální přístup k zákazníkovi.

Můj dědeček se věnoval reklamní fotografii většinu svého života, můj otec se od něj učil a fotografování má jako své hobby. Já sama se fotografování věnuji již 13 let, má práce je neustále chválena, je po ní poptávka, proto jsem se rozhodla pro založení vlastního ateliéru.



Obrázek 2 - Vývoj portrétní fotografie <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2011-04-24]. Portrétní fotografie. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Portr%C3%A9tn%C3%AD\\_fotografie](http://cs.wikipedia.org/wiki/Portr%C3%A9tn%C3%AD_fotografie)>.

## 1 Vymezení problému, cílů a metod práce

Podnikatelský záměr na vytvoření fotoateliéru by měl být realizován v městě bydliště podnikatelky. Město Trutnov má přibližně 30 tis. obyvatel a dlouholetou tradici, přesto zde naleznete pouze dva fotoateliéry, které se věnují portrétní fotografii. Ještě jsou zde menší fotolaboratoře, které nabízí průkazkové foto, ve výjimečných případech i fotografování svateb. Hlavní problém tedy vidím v nedostatku kvalitních fotografických služeb a jejich rozsahu.

Jeden z fotoateliérů, Alena Tommová, poskytuje své služby zhruba 20 let. Úroveň poskytovaných služeb však zůstala stejná jako v dobách minulých. Druhý ateliér, Dytrichová, má existenci podstatně kratší, služby lepší, omezuje se však na dětskou fotografii. Tímto je seznam fotografických služeb v Trutnově vyčerpán. Samozřejmě i v okolních městech naleznete fotostudia, v dnešní době většina lidí je příliš pohodlných na to, aby za službou dojela.

Mnoho mých známých si stěžuje, že nemají kam zajít, nemají se kde vyfotit. Fotografie, které si nechali zhotovit v existujících ateliérech, jsou každý rok stejné. Nabídka se nemění, provedení též ne. Navštívím-li někoho u něj doma, vidím na zdech snímky tónované dohněda s lidmi s nepřírodným výrazem i pozici.



Obrázek 3 - Ukázka umístění fotografií v interiéru. Foto od Aleny Tommové

Osobně jsem navštívila fotoateliér u paní Tommové, který zde působí již přes 20 let. Současná nabídka je stejná jako při založení, pouze technika se zlepšila. Přístup samotné podnikatelky však není příliš vstřícný. Její neochota k rozšíření služby byla očividná. Ráda bych své podnikání založila na individuálním přístupu. Zákazníci si mohou vybírat z balíčku předem stanovených služeb, případně tyto balíčky rozšířit, nebo jim mohu udělat balíček přímo na míru dle jejich požadavků.

Cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského záměru pro založení fotoateliéru, výsledek by měl vyjádřit, zda bude mít daný záměr úspěch či nikoliv. Je tedy nutné analyzovat současnou situaci na trhu s fotografickými službami ve vybrané lokalitě a na základě výsledků pak navrhnout postup pro vstup nového podniku na tento trh, dále pak sestavení jednotlivých podnikatelských opatření pro naplnění cíle podnikání a realizace podnikatelského záměru.

Výstupem je tedy:

- určení cílového zákazníka a přesné vymezení trhu,
- navržení dostatečně širokého sortimentu služeb, které mohu zákazníkovi nabídnout,
- přesná specifikace příležitostí a hrozeb pro podnikání v tomto oboru a neustálé zvyšování konkurenceschopnosti,
- stanovení správných distribučních cest a komunikačního mixu.

Základní marketingové metody výzkumu, jinak také techniky sběru dat, jsou:

- „*Pozorování* znamená shromažďování primárních údajů pozorováním příslušných osob, jejich jednání a situací.
- *Dotazování* je získávání primárních údajů. Lidem jsou kladeny otázky týkající se jejich znalostí, postojů, preferencí a nákupního chování.
- *Experiment* je získávání primárních údajů od vybraných skupin respondentů zkoumaných v různých podmínkách a pod kontrolovanými faktory. Poté jsou sledovány rozdíly v odpovědích skupin.“ [12, str. 410]
- *Kontaktními metodami* jsou dotazníky zasílané poštou, průzkum po telefonu, osobní rozhovor a internet.

V práci jsou dále využity:

### ❖ METODY ZALOŽENÉ NA MYŠLENKOVÉM POSTUPU

**Logické metody** tvoří množinu metod, které k dosažení předem určeného cíle využívají principy logiky a logické myšlení řešitele. Patří k nim tato trojice tzv. „párových metod“ [7]:

**„indukce - dedukce“, „analýza – syntéza“, „abstrakce – konkretizace“.**

Z výše uvedených především dedukce, analýza a syntéza.

#### **Dedukce**

Dedukce je proces vyvozování konkrétnějších individuálních poznatků z obecnějších (tzv. premis). Jinými slovy je to proces, u něhož se z premis, s použitím určitých pravidel logiky, dospívá k novému tvrzení. Jedná se o přechod od obecného ke specifickému, tedy opak indukce [24].

#### **Analýza**

Analýza je postupem, jímž se zkoumaný jev (celek) rozkládá na jeho jednotlivé části (prvky, znaky, složky, vlastnosti atp.) a zjišťují se vzájemné vztahy (souvislosti, souvztažnosti, míry závislosti atp.) mezi prvky celku navzájem a mezi každým prvkem a celkem (vztahy část-celek) a mezi analyzovaným celkem (příp. jeho prvky) ve vztahu (vztazích) [3].

#### **Syntéza**

Syntéza představuje skládání, spojování částí do celku. Navazování a nacházení souvislostí, je opakem analýzy. Proces vytváření strukturovaného objektu z jednotlivých prvků a vazeb mezi nimi. Analýza a syntéza se prolínají a doplňují (někdy se hovoří o analyticko-syntetických poznávacích postupech) [7].

## ❖ METODY HEURISTICKÉ

Heuristika je věda, která studuje tvůrčí duševní práci, především řešení úloh a přitom zkoumá myšlenkové operace, které jsou v tomto procesu nejužitečnější [8]. Slouží jako pomoc k učení, objevování, nebo k řešení problémů prostřednictvím experimentu, speciálně metodou pokus omyl. Souvisí s technikami řešení výzkumných problémů, které využívají sebevzdělávací techniky (jako je hodnocení zpětné vazby) k zlepšení vlastního výkonu [21].

## **Metody srovnávací**

Při srovnávání zjišťujeme shodné či rozdílné stránky u dvou či více různých předmětů, jevů či úkazů. Srovnávat můžeme téhož ukazatele (tytéž ukazatele) v statistických souborech, které se liší věcně, prostorově či časově. Srovnávací metody můžeme použít jak při získávání poznatků a faktů, tak i při jejich zpracování. Srovnávání je základní metodou hodnocení [16].

## ❖ METODY ZALOŽENÉ NA MODELOVÁNÍ A ANALOGII

**Metoda modelování** spočívá ve zkoumání reálných objektů pomocí jiných, zpravidla uměle konstruovaných objektů, v nichž jsou vyjádřeny, charakterizovány a definovány pouze vybrané vlastnosti, stránky a vztahy originálního objektu. Vychází ze stanoviska, že model je mezičlánek mezi realitou a teorií o realitě a má důležitou funkci v procesu poznání. Způsoby (techniky) modelování se mohou značně lišit, a to podle toho, jaké užívají charakteristiky verbální, grafické, schematické, symbolové, matematické, ekonometrické i jiné [9].

## ❖ METODY EMPIRICKÉ

**Metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu** slouží k získávání primárních dat. Úkolem kvalitativního výzkumu je odhalovat neznámé skutečnosti o sociálních a sociálně psychických jevech, odhalovat jejich obsah, a to především: (a) existenci těchto jevů a jejich strukturu, (b) jejich vlastnosti a funkce, (c) faktory, které sociální a sociálně psychické jevy ovlivňují nebo s nimi jinak souvisejí. Kvalitativní výzkum

se orientuje na pochopení smyslu jednajících sociálních subjektů. Výzkum kvantitativní nesleduje, zda zkoumaný jev existuje, co obsahuje, jaká je jeho struktura, jaké má vlastnosti a jaké jsou faktory, které s ním souvisejí nebo jej podmiňují a jakými proměnami prochází. Kvantitativní výzkum je zaměřena na (a) rozsah výskytu, zastoupení (četnost nebo okruh sociálních subjektů, u kterých se vyskytuje nebo oblast, ve které se vyskytuje), (b) frekvence (projev složek sociálního jevu v čase), (c) intenzita (mohutnost nebo síla jednotlivých složek sociálního jevu) [23].

Okruhy metod a technik kvalitativního a kvantitativního výzkumu není možné přesně rozlišit, protože mnohé se, po případné lehké modifikaci, využívají jak v jednom tak i druhém výzkumu. K základním metodám empirického výzkumu patří metoda dotazování (nejběžnější a nejčastěji využívaná metoda založená na výpovědích respondentů) [23].

## 2 Teoretická východiska práce

Nejdříve je potřeba vysvětlit pojmy podnikání, podnikatel a podnik, včetně jejich forem. Dále charakteristika podnikatelského plánu, komu je určen, kdo ho tvoří a proč. A v neposlední řadě i metody analyzující trh a podnik.

### 2.1 Podnikání, podnikatel, podnik a další

#### Podnikání

„Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ [35]

*Soustavná činnost* – je to taková činnost, která není pouze nahodilou činností. Je možné za soustavnou považovat i činnost, která je vykonávána pouze v určitém časovém období (například pouze v sezóně). Soustavná činnost je tedy činnost prováděná opakovaně v určitém období s úmyslem ji opakovat. [35]

*Vlastní jméno* – podnikatel podniká pod svým jménem, nebo pod názvem firmy ve změně zapsaném v obchodním rejstříku.

*Vlastní odpovědnost* – jeden z důležitých rysů podnikání. Není možné se vyhnout riziku a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel, fyzická osoba, odpovídá celým svým majetkem za závazy plynoucí z podnikání. Podnikatel, právnická osoba, ručí pouze podle právní formy podniku, viz. Tabulka 1.

*Dosažení zisku* – zisk je cílem každého podnikatelského snažení.

#### Podnikatel

Podnikatelem podle Zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, stává:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,

- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Místem podnikání fyzické osoby je adresa zapsaná jako její místo podnikání v obchodním rejstříku nebo v jiné zákonem upravené evidenci. Podnikatel je povinen zapisovat do obchodního rejstříku své skutečné místo podnikání. Sídlem organizační složky podniku se rozumí adresa jejího umístění.

### **Podnik**

Podnikem se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.

## **2.2 Právní formy podnikání**

Jak už bylo řečeno výše, podnikatelem může být fyzická i právnická osoba. Fyzická osoba se stává podnikatelem na základě živnostenského nebo jiného oprávnění; ručí za své závazky z podnikatelské činnosti celým svým majetkem. Právnická osoba je definována v obchodním zákoníku jako obchodní společnost nebo družstvo. Tyto právnické osoby mají zákonné povinnosti, které musí být po celou dobu existence společnosti dodržovány.

V Tabulce 1 jsou zahrnuty náležitosti každé právní formy podnikání pro její založení a fungování.

Tabulka 1 - Právní formy podnikání

|                         | osobní společnosti                                |                                                                                                                                                                        |                                                                             | Kapitálové společnosti                                                                        |                                                                                              |
|-------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <i>živnost</i>                                    | <i>komanditní spol.</i>                                                                                                                                                | <i>veřejná obchodní spol.</i>                                               | <i>spol. s ručením omezeným</i>                                                               | <i>akciová spol.</i>                                                                         |
| <b>Zakladatelé</b>      | 1 osoba                                           | min. 2 osoby-<br>komplementář<br>a komanditista                                                                                                                        | min. 2 osoby                                                                | 1-50 osob                                                                                     | 1 právnická<br>osoba nebo 2<br>fyzické osoby                                                 |
| <b>Způsob ručení</b>    | neomezeně                                         | komplementář<br>neomezeně,<br>komanditista<br>do výše<br>nesplaceného<br>vkladu                                                                                        | neomezeně;<br>společně a<br>nerozdílně<br>celým svým<br>majetkem            | společnost<br>neomezeně,<br>společníci do<br>výše<br>nesplaceného<br>vkladu                   | společníci<br>neomezeně,<br>akcionáři neručí,<br>společnost ručí<br>celým svým<br>majetkem   |
| <b>Základní kapitál</b> | není stanoven                                     | komanditista<br>5tis.Kč,<br>komplementář<br>nemá<br>stanoveno                                                                                                          | není stanoven                                                               | min. 200tis.Kč                                                                                | min. 2mil.Kč<br>bez veřejného<br>úpisu akcií; min.<br>20mil.Kč s<br>veřejným<br>úpisem akcií |
| <b>Administrativa</b>   | povolení k<br>podnikání<br>(živnostenský<br>list) | sepsání<br>společenské<br>smlouvy                                                                                                                                      | sepsání<br>společenské<br>smlouvy                                           | sepsání<br>společenské<br>smlouvy,<br>složení<br>základního<br>kapitálu na účet               | sestavení<br>zakladatelské<br>listiny a stanov;<br>složení<br>základního<br>kapitálu na účet |
| <b>Účast na zisku</b>   | po zdanění<br>zůstává vše<br>podnikateli          | mezi<br>komplementáře<br>a komanditisty<br>50:50; dále<br>komanditisté<br>dle výše<br>vkladu,<br>komplementáři<br>rovným dílem;<br>jinak dle<br>společenské<br>smlouvy | rovným dílem<br>mezi<br>společníky;<br>nebo podle<br>společenské<br>smlouvy | podle<br>kapitálového<br>vkladu, pokud<br>není<br>společenskou<br>smlouvou<br>stanoveno jinak | podle rozhodnutí<br>valné hromady                                                            |

Na začátek bych volila pro své podnikání formu živnosti. Fotografování je zařazeno v kategorii živností volných. V případě rozšíření ateliéru, získání dalších zaměstnanců a případně i nabídky dalších služeb bych uvažovala o založení právnické osoby, nejspíše společnosti s ručením omezeným.

### **2.2.1 Živnostenské podnikání**

Můj podnikatelský záměr se týká podnikání na základě živnostenského oprávnění, proto se zaměřím pouze na něj. Živnostenské podnikání upravuje Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

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

- a) dosažení věku 18 let,
- b) způsobilost k právním úkonům,
- c) bezúhonnost.

Splnění všeobecných podmínek stačí fyzickým i právnickým osobám pro provozování živností volných. Pro živnosti vázané a řemeslné je potřeba dodržet zvláštní podmínky, jako jsou odborná nebo jiná způsobilost, pokud to zákon vyžaduje.

Živnosti volné, vázané a řemeslné patří do živností ohlašovacích, tzn. vznikají na základě ohlášení při splnění všech zákonných podmínek. U volné živnosti není potřeba doložit odborné vzdělání oproti živnosti řemeslné a vázané. U řemeslné živnosti prokazujeme odbornou způsobilost dokladem o řádně ukončeném požadovaném stupni vzdělání; u zbylých živností je to na základě jiného dokladu o odborné způsobilosti.

Při splnění všeobecných a specifických podmínek se dostáváme k živnostem koncesovaným. Ty vznikají na základě koncese. Oprávnění k zahájení provozování živnosti vzniká obecně u ohlašovacích živností dnem ohlášení, u koncesovaných živností platí den nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese.

Dle zákona č. 455/1991 Sb. „vzniká oprávnění provozovat ohlašovací živnost podáním písemného ohlášení na předepsaném tiskopise u příslušného živnostenského úřadu, případně dnem, který podnikatel uvede v ohlášení jako den zahájení své podnikatelské činnosti. Vznik živnostenského oprávnění u těchto živností tudíž nevyžaduje souhlas či rozhodnutí živnostenského úřadu. Pokud podnikatel splnil všechny podmínky stanovené zákonem pro danou živnost, může živnost provozovat ještě předtím, než mu bude živnostenský list vydán.“ [43]

### **Postup při zakládání živnosti volné**

Podnikatel se rozhodne podnikat na základě živnosti volné, co pro to musí udělat? Jestliže splňuje veškeré zákonem stanovené podmínky pro volnou živnost, musí si dojít na příslušný úřad zažádat o živnostenské oprávnění. Ve formuláři pro ohlášení živnosti uvede fyzická osoba své jméno a příjmení, rodné číslo, bydliště, státní občanství, místo podnikání, předmět podnikání, místo provozovny, datum zahájení činnosti a vznik živnostenského oprávnění.

Ohlašovací žádost podává fyzická osoba místně příslušnému živnostenskému úřadu. Správní poplatek za ohlášení živnosti je 1.000,- Kč. V současné době jsou živnostenské úřady propojeny i se správou sociálního zabezpečení, se zdravotními pojišťovnami a finančnímu úřady, proto se může fyzická osoba přihlásit k důchodovému a nemocenskému pojištění společně s ohlášením živnosti a také se zaregistrovat jako OSVČ pro daňové účely.

## **2.3 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán je dokument s určitou formální úpravou, který zachycuje podstatné informace o podniku. Především se jedná o údaje o smyslu existence podniku a jeho prostředí, o činnostech podniku, jak v minulosti tak současnosti, konkurenci, nabízeném sortimentu produktů a zdrojů pro jejich realizaci a v neposlední řadě také o krátkodobých a dlouhodobých cílech podnikatele.

Podnikatelským plánem podnikatel projevuje snahu o oslovení finančního sektoru, právě v případě, kdy chce podnikatel vzbudit pozornost u investora či banky za účelem realizace tohoto podnikatelského nápadu. Podnikatelský plán však nemusí sloužit podnikateli pouze pro získání investora nebo bankovního úvěru.

Pro podnikatele je dobré mít jasné vytyčené cíle, určit si střízlivý časový horizont pro jejich splnění, uvědomit si veškeré nástrahy, se kterými se může on nebo jeho podnik (výrobek či služba) během své činnosti setkat a překážky, které bude nutno překonat. Sestavení kvalitního podnikatelského plánu může podnikateli pomoci při odhalení slabin jeho podnikání, zároveň ho připravit na budoucí hrozny či upozornit na případně příležitosti, kterých by podnikatel mohl využít k dosažení svých cílů.

Žádný podnik není schopen existovat bez dalšího vývoje, je nutné se přizpůsobit změnám prostředí, proto by tyto změny měly být zahrnuty i v současném podnikatelském plánu. Každá z těchto změn totiž může mít vliv na potenciální ziskovost firmy, potažmo i na její stabilitu. Je tedy nutností, aby byl podnikatelský plán aktualizován při každé změně. Právě tyto změny mohou silně ovlivnit potenciální ziskovost či stabilitu podniku. [11]

### **2.3.1 Struktura podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je pro každý podnik jiný, i když některé prvky jsou společné pro všechny. Záleží především na tom, pro jakou skupinu uživatelů či pro jaký podnik je plán vypracován. Struktura každého plánu by měla být zhruba taková: titulní strana, exekutivní souhrn, popis podniku, externí prostředí, marketingový plán, operační a finanční plán, personální zdroje, hodnocení rizik a přílohy.

#### **Titulní strana**

Každý obsahově objemnější dokument by měl mít titulní stranu, kde bude uveden název dokumentu, podtitul specifikující předmět dokumentu. Dále může zde být určení

místa a data vzniku, označení autora či autorů, logo podniku, druh podnikání a druh financování. Je možné zde vepsat i krátký odstavec s popisem cílů podnikání.

### **Exekutivní souhrn [11]**

Obvykle bývá sepsán až po dokončení podnikatelského plánu. Jedná se o abstrakt celého plánu, který by měl čtenáři poskytnout zestručněné veškeré důležité informace o podnikatelském záměru, charakteru podnikání, jaké jsou cíle, jak a kým bude plán realizován, cena celého projektu a přínosy zainteresovaných osob.

Souhrnně se jedná o informace o:

- produktech či službách – především jejich unikátnost a atraktivitu pro trh,
- zakladateli či vedoucím projektu – proč byla zvolena právě tato osoba, co může nabídnout,
- trhu či tržní příležitosti – jedinečnost jednotlivých faktorů,
- strategii – jakým způsobem bude dosaženo cíle,
- silných stránkách a výhodách podniku oproti konkurenci,
- rozhodujícím finančním vyčíslení – nejlépe jednoduchá tabulka, předpokládaný zisk, objem obchodů, cash-flow pro blízkou budoucnost,
- potřebných finančních zdrojích a jak budou spotřebovány – pokud je plán pro investory.

Exekutivní souhrn by měl být dostatečně výstižný a poutavý, aby motivoval čtenáře, v tomto případě investora, k přečtení celého záměru. V případě nedostatečné kvality a obsahu souhrnu je možné, že pro investora nebude záměr dostatečně atraktivní a nebude mít zájem přečíst si kompletní návrh. Píšeme-li podnikatelský plán pro vlastní potřebu, není význam exekutivního souhrnu tak důležitá.

### **Popis podniku**

Podstata podnikatelského záměru, na čem zakládán podnik stojí, je popsáno v této části. Také informace ohledně zákonné formy zakládaného podniku, oprávnění pro podnikání. Dále prezentace produktů, pomocí nichž chce podnik realizovat své cíle

či velikost zisků, kterých chce dosáhnout. Detailní popis, čím budou produkty zajímavé pro trh a zároveň konkurenceschopné, také by měl poskytnout základy dalšího vývoje.

Dalším je organizace podnikání, jakožto organizační strukturu (její popis a zdůvodnění), tým manažerů řídících podnik, organizace zaměstnanců, jejich kvalifikace a jejich získávání na trhu práce. Do organizační struktury také spadá podniková infrastruktura, jako je typ provozovny, počítačové vybavení (hardware i software), výzkumné a vývojové prostředky. Tato struktura se odvíjí od typu podnikání, kterému se chce podnikatel věnovat.

S ohledem na realitu by měl být plán tvořen jako vyvážený pomocí klíčových prvků. Jedná se o využití příležitostí a neustálé rozvíjení silných stránek, omezování slabých stránek a preventivní ochranu proti rizikům. Tvůrce plánu by měl zpracovat nejhorší i nejlepší variantu, která může nastat.

### **Tržní prostředí**

Správné určení trhu je velmi důležitým prvkem plánu. V této části je popsán potenciální i dostupný trh, jeho základní charakteristiky a trendy, analýza konkurence a zákazníků, případně dodavatelů, návrhy na rozšíření okruhu zákazníků. Jedná se tedy o analýzu mikroprostředí, dále pak analýza hlavních konkurentů, hledání konkurenčních výhod na každé úrovni. Podstatné je i posouzení rizika příchodu nových konkurentů, velikosti sítě subdodavatelů a spolupracujících podniků. Volba optimálního cílového trhu rozhoduje o tom, že společnost realizuje zisk, který si předurčila. [20]

### **Marketingový plán**

Obsahem tohoto plánu je stanovení strategie, díky níž se podnik prosadí na daném trhu, vytvoří si dostatečnou konkurenceschopnost. Jedná se tedy o strategický plán podniku, jehož nástrojem je marketingový mix. Ten se zabývá produktovou charakteristikou, cenovou politikou, metodami propagace jak podniku tak samotných produktů a jejich uplatnění na trhu, způsoby jejich distribuce, aby se produkt či služba dostali k cílovému zákazníkovi. [11]

Marketingový plán se zabývá makroekonomickými aspekty, rozbořem trhu (definice, velikost, segmentace, konkurence atd.), analýzou spotřebitele (rozhodování o nákupu, účastníci trhu, motivace a očekávání aj.) a interními faktory (zdroje společnosti – finanční, personální, časové, dovednosti). Podstatnou částí je marketingová strategie samotného produktu, jež ovlivňuje velikost trhu, na kterou chceme zapůsobit, a cenová strategie. Plán dále zahrnuje sestavení rozpočtu na marketing a předpověď nákladů a prodejů. [1]

### **Operační plán**

Jeho vznik je na základě strategie podnikatelského záměru a její realizace v časovém úseku, který je určen předmětem podnikání a typem podniku samotného. Vysvětluje postup realizace podnikatelského plánu prostřednictvím jednotlivých kroků, časových mezníků a klíčových činností, zahrnuje též časový harmonogram realizace podnikatelského plánu. K zobrazení plánování je možné využít diagramy, síťové grafy, metodu kritické cesty apod. [11]

### **Personální zdroje**

Rozsah tohoto oddílu je dán podle typu podnikání. V případě podnikatelské činnosti na základě živnostenského listu zde nalezneme informace o vlastníkovi, jeho kvalifikaci, praxi a zkušenostech. U společností bude tato část obsáhlejší, popsány budou funkce jednotlivých pracovníků, jejich počet a specializace, pracovní pozice, způsob získávání pracovní síly, mzdové náklady, kritéria hodnocení práce a členění do jednotlivých pracovišť. [11]

### **Finanční plán**

Finanční plán je vyjádření podnikatelského záměru ve finančních jednotkách a peněžních tocích. Stává se vrcholem celého podnikatelského záměru a ověřuje jeho reálnost. Stejně tak udává podklady pro investory o jeho výnosnosti. Jeho součástí je soupis finančních potřeb, jako jsou vlastní zdroje, fondy, půjčky, úvěry aj., a sestavení odhadu základních účetních výkazů pro různé situace vývoje v horizontu tří

let a více. K sestavení finančního plánu je vhodné využít speciální software či tabulkový program, jež vám umožní propočítat jakoukoliv změnu výchozích informací ve finančních jednotkách. Východiskem je předpověď tržeb, jež vychází z prognózy vývoje celkové poptávky a tržního podílu podniku. Je nutné znát souvislosti ekonomických procesů, abychom byli schopni určit dopady vzniklé změnami na trhu. [11]

### **Hodnocení rizik**

Každý podnikatelský záměr by měl obsahovat analýzu rizik, jež se mohou vyskytnout před zahájením či v průběhu existence podnikání. Je tedy nutné analyzovat rizika, abychom mohli přecházet negativním důsledkům vývoje rizikových faktorů. Tato rizika mohou vyplývat ze slabých stránek podniku, marketingu, výroby či z reakce konkurence nebo z technologického vývoje. Rizika můžeme hodnotit pomocí analytických nástrojů. Vliv má také kvalita a úroveň naplánovaných strategií a soupis řešení.

## **2.4 Analýza vnějšího prostředí**

Jedná se o analýzu trhu a analýzu konkurence. V případě analýzy konkurence bude využit Porterův model konkurenčních sil, který určuje konkurenční tlaky a rivalitu na trhu. Zahrnula jsem do této kategorie i analýzu STEP.

### **2.4.1 STEP analýza [5]**

Tato analýza vychází z poznání faktorů ovlivňujících vývoj makroprostředí podniku v minulosti (sociální, legislativní, ekonomická, politická, technologická a ekologická hlediska, která působí na podnik přímo nebo nepřímo), sleduje a přehodnocuje způsoby změn těchto faktorů v čase. Tyto získané informace jsou podkladem pro předpověď budoucích vlivů vnějšího prostředí na daný podnik.

STEP analýza je založena na zodpovězení tří otázek:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější?

Okolí podniku je závislé zejména na těchto 4 skupinách faktorů (segmentech):

### **Sociálně kulturní faktory**

Jsou to faktory související se způsobem života lidí včetně jejich životních hodnot. Zahrnují tyto prvky:

- demografie, demografické trendy;
- distribuce příjmů;
- mobilita obyvatelstva;
- životní styl, životní úroveň;
- míra vzdělání obyvatelstva;
- přístupy k práci a volnému času.

### **Technologické faktory**

Patří mezi faktory související s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how. Předmětem analýzy jsou:

- nové objevy, vynálezy a patenty, rychlost jejich rozšíření;
- hloubka a frekvence technologických změn;
- celková technologická úroveň;
- vládní výdaje na vědu a výzkum;
- míra zastarávání výrobních prostředků

### **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory souvisejí zejména s toky peněz, služeb, zboží, informací a energie.

- trend vývoje domácího hrubého produktu;
- úrokové sazby;
- životní cyklus podniku;
- nabídka peněz;
- míra inflace;
- míra nezaměstnanosti;
- dostupnost energie a náklady na ni;

## Politicko-právní faktory

Mezi tyto faktory můžeme zařadit:

- stabilitu vlády;
- regulaci zahraničního obchodu;
- daňovou politiku;
- monopolní legislativu;
- sociální politiku;
- ochranu životního prostředí

### 2.4.2 Analýza trhu [19]

Trh je prostředí nebo místo, kde se porovnávají zájmy jednotlivých subjektů vzájemnou soutěží a prostřednictvím výsledků jejich ekonomické činnosti. Zjednodušeně řečeno je trh prostor, kde se setkává nabídka s poptávkou.

Zkoumaný trh je nutné specifikovat z hlediska časového a prostorového. Prostorové hledisko je pragmatické, protože ne ve všech částech prostoru jsou stejně dobré podmínky prodeje. Situace na trhu se vždy mění s časem, a také v průběhu času dochází k různým proměnám.

V zásadě rozlišujeme:

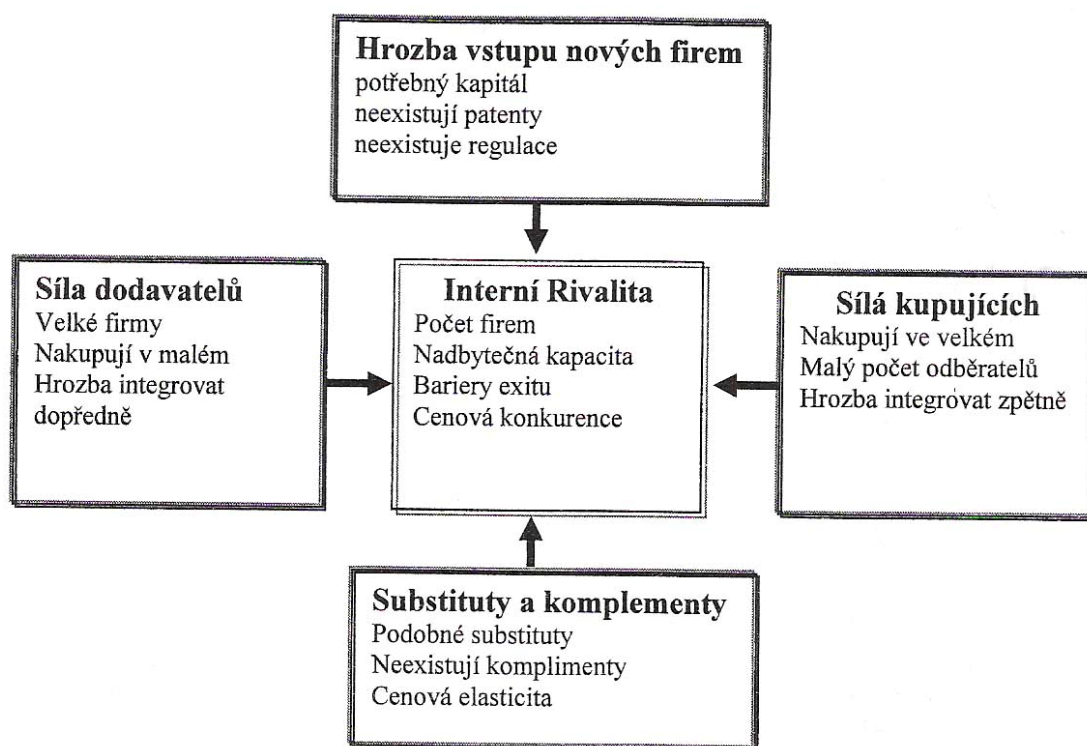
*potenciální trh* – spotřebitelé mají, příp. mohou mít zájem o nabídku, výrobky jsou finančně dostupné;

*aktuální trh* – tvoří soubor spotřebitelů, kteří již produkt nakupují;

*cílový trh* – část trhu, kterou se podnik rozhodl získat.

### 2.4.3 Porterova analýza konkurence [17]

Jednou z důležitých analýz vnějšího prostředí je Porterova analýza konkurence. Tato metoda vychází z popisu vlivů působících na jednotlivé podniky vstupující a realizující své produkty na trhu. Jedná se o hrozbu vstupu nových firem, vyjednávací sílu dodavatelů, vyjednávací sílu kupujících, o hrozbu substitučních výrobků nebo služeb a v neposlední řadě o interní rivalitu. Na Obrázku 4 je zobrazen Porterův model pěti sil.



Obrázek 4 - Porterův model pěti sil

Zdroj: [17, str. 12]

O tom, zda bude podnik konkurenceschopný, rozhoduje zejména působení faktorů:

#### **Hrozba vstupu nových firem**

Míra hrozby vstupu nových konkurentů odvětví podniku je ovlivněna zejména úsporami z rozsahu, kapitálovou náročností, stupněm diferenciací výrobků, nákladovým znevýhodněním nesouvisejícím s velikostí podniku, přístupem k distribučním kanálům a také vládní politikou.

**Vyjednávací vliv odběratelů (Síla kupujících)**

Odběratelé mohou výrazným způsobem ovlivňovat aktivity firmy či ziskovost odvětví pomocí tlaku na cenu nebo kvalitu produkce odvětví.

**Vyjednávací vliv dodavatelů (Síla dodavatelů)**

Obdobně jako odběratelé mohou dodavatelé měnit a ovlivňovat cenu a kvalitu dodávaných surovin (produktů).

**Hrozba substitučních výrobků nebo služeb (substituty a komplementy)**

Ziskovost a úspěšnost podniku je též závislá na dostupnosti, kvalitě a nákladech substitutů jejich výrobků. Čím snadněji je možné nahradit vyráběné produkty substituty, tím méně atraktivní je dané odvětví.

**Vliv konkurentů v odvětví (interní rivalita)**

Rivalita mezi existujícími podniky je výsledkem snahy jednotlivých podniků vylepšit si své tržní postavení. Rivalita se zvyšuje za následujících okolností:

- konkurující si podniky jsou početné, přibližně stejně velké a silné;
- míra růstu odvětví je nízká a zvýšení tržního podílu je možné jen na úkor konkurenta;
- fixní nebo skladovací náklady jsou v poměru k realizační ceně vysoké;
- poskytované výrobky nebo služby nejsou diferencované;
- nové kapacity se budují ve skocích;
- výstupní bariéry jsou vysoké (souvisí to např. s loajalitou managementu k určité činnosti, s vlastnictvím vysoce specializovaných aktiv apod.)

## **2.5 Analýza vnitřního prostředí podniku**

Pro analýzu vnitřního prostředí podniku je možné využít několik metod. V práci jsou analyzovány tyto prvky:

- poslání podniku
- cíle podniku
- analýza zákazníků, analýza prodeje
- analýza marketingového mixu

### **2.5.1 Poslání podniku**

Poslání podniku je součástí tzv. strategického zaměření podniku, které vymezuje účel a smysl, kvůli kterému podnik existuje. V obecné rovině je to vize a mise podniku, v konkrétnějším vyjádření pak záměr a cíle. [7]

Vize vyjadřuje to, čím by podnik měl být. Je zaměřena do budoucnosti a představuje určité cíle, o které podnik usiluje. Mise je zformulovaná a napsaná vize, obsahuje navíc i pohled do minulosti firmy (proč firma vznikla). [7]

„U zrodu firmy stojí často jasné poslání v mysli jejího zakladatele. Když se pak společnost začne věnovat novým produktům a trhům, poslání se postupně vytrácí. Může být jasné a přesto na ně mohou manažeři zapomínat.“ „K problémům může dojít také tehdy, když poslání zůstává jasné, ale už neodpovídá prostředí, v němž se organizace nachází [15, str. 90]

„Když organizace bezcílně bloudí, musí management začít znovu hledat smysl její existence. Musí se ptát: V čem podnikáme? Čeho si zákazníci cení? Proč jsme tady? Co jsme vlastně za podnik? V čem jsme výjimeční?“ [13, str. 91]

Vyjádření poslání je popisem účelu organizace. Jedná se o vyjádření, čeho chce společnost dosáhnout v širším kontextu. Obchodní společnosti často při určení svého

podnikání vycházejí ze svých produktů či technologií. Vyjádření jejich poslání by však mělo vycházet z trhu. [13]

Poslání se mohou lišit v délce, obsahu, formátu a přesnosti. Efektivně formulované poslání podniku musí splňovat následující 4 podmínky:

- Tržní orientace - jedná se o vymezení podniku ve vztahu k trhu, na kterém působí, nebo ve vztahu ke skupinám zákazníků, kterým slouží.
- Realizovatelnost - optimální vymezení předmětu činnosti, které podniku umožní růst, ale nedostane podnik za hranici jeho vývojových možností
- Motivace - zesilování pocitu zaměstnanců, že jejich úsilí je významné a přispívá k blahobytu společnosti.
- Specifikace - vyjádření hodnotového systému podniku, vztahu k zákazníkům, dodavatelům, distributorům, konkurentům apod.

### **2.5.2 Cíle podniku [19]**

Definice dosažitelných cílů vede na základě poznání příležitostí k základnímu rozhodování, kam se bude ubírat další rozvoj firmy.

Cíle mohou být stanoveny ve dvou úrovních:

- ❖ Finanční cíle – předem stanovená výše zisku v daném roce, míra návratnosti investic a požadovaný tok finanční hotovosti pro zabezpečení plateb.
- ❖ Marketingové cíle – jedná se o opatření, která umožní dosažení předem stanovených finančních cílů. Tyto cíle by měly splňovat kritéria:
  - každý cíl musí být vymezen pro určité časové období;
  - různé cíle musí být uvnitř organizace sladěny;
  - cíle musí být určeny hierarchicky (je-li to možné nižší od vyšších);
  - cíle musí být dosažitelné a motivující.

### 2.5.3 Analýza prodeje

Není-li možné zajistit dosažení předem stanovených podnikových a marketingových cílů na základě dosud vypracovaných analýz, je potřeba hledat jiné strategické alternativy. Jednou z možností při strukturalizaci tohoto postupu je použití matice výrobek – trh (Ansoff 1966), která je zobrazena na Obrázku 5 – Ansoffova matice. [18]

| TRHY     | PRODUKTY                        |                                    |
|----------|---------------------------------|------------------------------------|
|          | současné                        | nové                               |
| současné | hlubší pronikání<br>= penetrace | vývoj nového<br>produktu = inovace |
| nové     | rozšíření trhu                  | diverzifikace                      |

Obrázek 5 - Ansoffova matice

Zdroj: Vlastní zpracování podle [18, str. 120]

Produkt je nejvýznamnější součást marketingového mixu, a proto tržní politika s ním spojená patří ke strategickým rozhodnutím firmy. Jestliže chce firma zvyšovat obrát na stávajícím trhu se současnou nabídkou, musí zvolit takový mix ostatních nástrojů, aby byl tento záměr reálný. Další možností je proniknout se současnou nabídkou na nový trh, nebo zvolit inovaci stávajících produktů. Největší riziko představuje tzv. diverzifikace. Jedná se o strategické rozhodnutí začít podnikat se zcela novým produktem na novém trhu. [26]

### 2.5.4 Analýza zákazníků

Zákazníci jsou jak současní kupující a spotřebitelé daného podniku, tak i potenciální zákazníci. Potenciální zákazníci jsou ti, kteří prozatím nakupují u konkurence, nebo ti, kteří výrobek dosud nevyužívali, ale mohli by jej potřebovat vzhledem ke změně jejich stávající situace.

U zákazníků zjišťujeme:

- proces jejich nákupu a užívání nakoupených výrobků;
- očekávané a potenciální požadavky a preference;
- dosavadní způsob nákupu, včetně možných změn;
- proces rozhodování při nákupu výrobků;
- jejich spokojenost s výrobky.

### 2.5.5 Analýza marketingového mixu

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, který firma používá k dosažení marketingových cílů na cílovém trhu. V podstatě se jedná o nabízení správného zboží na správném místě ve správný čas a se správnou propagační podporou.

Možné způsoby, kterými může firma ovlivnit poptávku po svém produktu, se dělí do čtyř skupin proměnných, nazývaných jako 4P: produktová politika (produkt), cenová politika (price), komunikační politika (promotion) a distribuční politika (place). Tabulka 2 vystihuje marketingové nástroje spadající pod jednotlivá P. [13]

Tabulka 2 - Čtyři složky marketingového mixu

| Marketingový mix                                                                        |                                                              |                                                                       |                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Produktová politika                                                                     | Komunikační politika                                         | Cenová politika                                                       | Distribuční politika                                                                 |
| sortiment,<br>kvalita,<br>design,<br>vlastnosti,<br>značka,<br>obal,<br>služby, záruka. | reklama,<br>podpora prodeje,<br>osobní prodej,<br>publicita. | ceníky,<br>slevy,<br>náhrady,<br>platební lhůty,<br>úvěrové podmínky. | distribuční kanály,<br>dostupnost,<br>sortiment,<br>umístění,<br>zásoby,<br>doprava. |
| ↓                                                                                       | ↓                                                            | ↓                                                                     | ↓                                                                                    |
| Cílový trh                                                                              |                                                              |                                                                       |                                                                                      |

Zdroj: [12, str. 70]

„Jiný americký autor, Robert Lautenborn, výše uvedenému pojetí marketingových nástrojů vytýká, že vychází ze zorného pole prodávajícího. Z pohledu zákazníka doporučuje proto změnu pojetí marketingových nástrojů jakožto 4C.“ [25, str. 31]

**Tabulka 3 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C**

| <b>4P</b>              | <b>4C</b>                                            |
|------------------------|------------------------------------------------------|
| Product (produkt)      | Customer needs and wants (potřeby a přání zákazníka) |
| Price (cena)           | Cost to the customer (náklady na straně zákazníka)   |
| Place (distribuce)     | Convenience (dostupnost)                             |
| Promotion (komunikace) | Communication (komunikace)                           |

Zdroj: [12, str. 71]

*Customer needs and wants.* Jedná se o potřeby a přání zákazníka. Jakmile si zákazník uvědomí potřebu určitého produktu, začne ho hledat. Jeho představy nabývají konkrétních tvarů a on chce své přání uspokojit.

*Cost to the customer.* Aby uspokojil svou potřebu, musí vynaložit určité náklady. Zákazníkům požadavek, oproti prodejci, jsou minimální náklady na produkt.

*Convenience.* Pro zákazníka by měl být produkt lehce dostupný. Čím je pro něj obtížnější svá přání naplnit, tím se snižuje zájem o jejich realizaci.

*Communication.* Komunikace je další důležitou složkou. Nemohu zákazníka zaujmout, pokud s ním nekomunikuji. Upoutat jeho pozornost je prvotní, dalším krokem by mělo být poskytnutí dostatečných informací o produktu a vyvolání potřeby v podvědomí zákazníka.

## Jednotlivé složky marketingového mixu [12, 14]

### ❖ PRODUCT (produkt)

Za produkt je považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání anebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků. Jsou to jak fyzické předměty, tak také služby, osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořky a další hmatatelné i nehmatatelné věci.

Diferenciace produktů od konkurenčních je velice důležitá. Právě toto odlišení by mělo vést zákazníky ke změně preferencí, mělo by být dostatečnou motivací k tomu, aby byl produkt zakoupen, i kdyby byl za vyšší cenu. Zákazníkovi by měl daný produkt přinést hodnotu a uspokojení, jakou od toho očekává.

### ❖ PRICE (cena)

Cena je částka, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu. Jedná se o vyjádření hodnoty pro spotřebitele, tj. sumy, kterou je spotřebitel ochoten vynaložit výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě. Tvorba ceny je ovlivněna několika vnitřními a vnějšími faktory. Vnitřními faktory jsou marketingové cíle a strategie, náklady, strategie ceny. Vnějšími faktory jsou potom chování poptávky na trhu, konkurence, legislativní změny aj.

Pro stanovení ceny je několik metod, řekneme si o těch nejdůležitějších.

- Nákladově orientovaná tvorba cen – vychází z kalkulace úplných vlastních nákladů rozšířených o žádoucí ziskovou přírůžku určenou vedením podniku.
- Poptávkově orientovaná tvorba cen – určení ceny dle užitné hodnoty pro zákazníka.
- Rovnovážná cena – vychází z bodu zvratu, cena tržní rovnováhy.
- Cena orientovaná dle konkurence – vychází z ceny konkurentů na daném trhu, kdy cenu určuje vyšší či nižší, než je průměrná cena konkurence.

### ❖ PLACE (místo, distribuce)

Podnik se také potýká s řešením problému, komu a kde se budou výrobky prodávat. Dále jakým způsobem lze zajistit, aby výrobek byl nabízen na správném místě

a ve správném okamžiku. Podstatou distribuční politiky je zjištění, jaké má podnik vytvářet aktivity, aby docházelo k co nejefektivnějšímu přemístění výrobku z místa svého vzniku do místa své spotřeby. Mezi místem vzniku a místem, kde bude výrobek spotřebován, je ve většině případů několik mezičlánků. Rozlišujeme proto přímý a nepřímý prodej.

Přímým prodejem rozumíme distribuci produktu od výrobce přímo k zákazníkovi, případně přímou dodávku od výrobce (velkoobchodu) do jiného podniku (maloobchodu). Nepřímý prodej je prodej prostřednictvím velkoobchodu, kdy výrobce dodá produkty dalším obchodníkům (velkoobchodům), kteří je prodávají dalším subjektům (maloobchodům).

Pouze na podnikateli záleží, jaký způsob prodeje zvolí, tedy jakou cestou bude své produkty nabízet na trhu. Tato část marketingového mixu, place (místo, distribuce), tedy vyjadřuje, kde a jak se uskuteční prodej produktů, distribuční cesty a sítě, zásobování či doprava. Distribuce udává dostupnost produktu pro zákazníka v čase a místě, které je pro něj nejdostupnější.

#### ❖ PROMOTION (propagace)

Propagace v sobě zahrnuje všechny komunikační nástroje, kterými můžeme předat nějaké sdělení. Jedná se o komunikaci mezi výrobcem a spotřebitelem. Někdy se místo slova propagace užívá výraz propagační nebo komunikační mix, který vyjadřuje, že využíváme nástroje v nějakém poměru. Do propagace patří: reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing.

### **2.5.6 SWOT analýza [6]**

Analýza zkoumá silné a slabé stránky podniku, také poukazuje na příležitosti a hrozby, které závisí na vnějším prostředí podniku. Vychází z předpokladu, že organizace dosáhne strategického úspěchu kombinací maximalizace předností a příležitostí, zároveň minimalizací nedostatků a hrozeb.

V rámci této analýzy hodnotíme možné faktory na trhu: silné a slabé stránky podniku, vnější příležitosti a hrozby, jež by podnik neměl opomíjet. Tyto faktory je možné hodnotit podle jejich významnosti a tím vyjádřit jejich vliv na určitou strategii, kterou by podnik chtěl využít. Příklady jsou uvedeny v Tabulce 4.

#### ❖ SILNÉ STRÁNKY

Silné stránky vyjadřují přednosti, které podnik má a pomocí nichž neustále zlepšuje svou tržní pozici. Jsou důležitým faktorem pro uplatnění podniku na trhu a mohou být velice různorodé a prezentují, v čem je podnik odlišný od konkurence.

#### ❖ SLABÉ STRÁNKY

Slabé stránky představují součet negativních faktorů, které by měl podnik potlačit nebo je dokonce odbourat. Stávají se překážkou v konkurenčním boji a silným omezením dalšího rozvoje podniku.

#### ❖ PŘÍLEŽITOSTI

Každý podnik by měl rozhodnout, zda využije příležitostí, které mu trh nabízí, protože přináší potenciální užitky. Jejich využitím podnik může získat konkurenční výhodu, finanční prostředky nebo obojí. Většinou vychází z vnějšího prostředí podniku.

#### ❖ HROZBY

Stejně jako příležitosti i hrozby znamenají pro podnik situaci, která může a nemusí nastat. Poznání hrozeb tedy slouží k eliminaci nedostatků a chybných kroků, které ohrožují podnik a jeho slabé stránky. Hrozby jsou vnějším faktorem ovlivňující další možný růst a rozvoj podnikání.

**Tabulka 4 - Faktory SWOT analýzy**

| <b>Silné stránky</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Slabé stránky</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozhodující kompetence pro klíčové oblasti,</li> <li>- adekvátní finanční zdroje,</li> <li>- uznávaný leader na trhu,</li> <li>- dobře sestavená marketingová strategie,</li> <li>- moderní vhodná technologie,</li> <li>- nízké náklady výroby,</li> <li>- schopnost rychlých inovací produktů,</li> <li>- vysoká úroveň podpory prodeje výrobků,</li> <li>- pružné podmínky při změně sortimentu,</li> <li>- vysoká kvalifikace pracovníků všech úrovní,</li> <li>- management reagující na změny na trhu.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- absence jasných strategických záměrů,</li> <li>- zastaralé výrobní zařízení,</li> <li>- nedostatek schopností managementu,</li> <li>- nedostatek talentů pro rozvoj firmy,</li> <li>- chybějící kompetence v odvětví,</li> <li>- zaostalost ve výzkumu a vývoji,</li> <li>- slabý image firmy na trhu,</li> <li>- nedostatečná distribuční síť,</li> <li>- vysoké vlastní náklady produkce,</li> <li>- nedostatek prostředků na změnu strategie firmy.</li> </ul> |
| <b>Vnější příležitosti</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Vnější hrozby</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- schopnost obsloužit další skupiny zákazníků,</li> <li>- schopnost vstoupit na nové trhy,</li> <li>- možnost rozšířit řadu nabízených produktů,</li> <li>- uspokojení širšího spektra potřeb,</li> <li>- umění přenést technické know-how na jiné,</li> <li>- odstraňování obchodních bariér,</li> <li>- umění vstupu na zahraniční trhy,</li> <li>- vývoj nových technologií.</li> </ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- vstup konkurenta s nižšími náklady na trh,</li> <li>- vzrůst prodeje substitučních výrobků,</li> <li>- nízký růstový potenciál trhu,</li> <li>- vzrůstající obchodní převaha dodavatelů,</li> <li>- vzrůstající převaha odběratelů,</li> <li>- změna zákaznických postupů,</li> <li>- nepříznivý demografický vývoj,</li> <li>- náklady na překonání nových legislativních opatření na trhu i ve výrobě.</li> </ul>                                               |

Zdroj: [19, str. 100]

Vzájemným působením faktorů silných a slabých stránek na jedné straně oproti příležitostem a hrozbám na straně druhé je možné získat charakterizující informace o souvislosti tohoto vlivu. Po zhodnocení faktorů ovlivňujících podnik můžeme určit čtyři strategie, které vyjadřuje matice na Obrázku 6 – Matice SWOT analýzy.



Obrázek 6 - Matice SWOT analýzy<sup>3</sup>

❖ SO strategie (ofenzivní)

Jedná se o strategie využívající silných stránek podniku ke zhodnocení příležitostí objevujících se ve vnějším prostředí. Nastává tedy ideální stav, který je v reálu prakticky nedosažitelný. Příkladem je modernizace výroby, možnost dosažení vyšší nebo naopak nižších cen.

❖ WO strategie (defenzivní)

Tyto strategie jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek využitím příležitostí, které podnik má. Příkladem může být joint venture, akvizice, nábor kvalifikovaných sil nebo také snížení cen hromadnou výrobou.

---

<sup>3</sup> Halek.info [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Prezentace ke cvičení z předmětu základy managementu. Dostupné z WWW: <<http://halek.info/prezentace/management-cviceni2/mngcv2-print.php?l=03>>.

❖ ST strategie (mírně ofenzivní)

Podnik jich využije tehdy, jestliže je dost silný na přímou konfrontaci s ohrožením. Jedná se o maximální využití silných stránek při minimalizaci hrozeb. Příkladem jsou dílčí změny výrobního programu nebo výrobků, snížení ceny apod.

❖ WT strategie (ústupová, zůstatková)

Patří mezi obrané strategie zaměřené na odstranění slabých stránek a na vyhnutí se nebezpečí z venčí. Podnik bojuje o přežití. Strategiemi jsou fúze, omezení výdajů, vyhlášení bankrotu anebo likvidace.

### **3 Analýza problému a současné situace**

Pro přesné stanovení problému a současné situace je třeba provést analýzu vnitřního a vnějšího prostředí. Tyto analýzy jsou klíčové pro stanovení cílového trhu a zákazníka, konkurenceschopnosti a faktorů, jež mají vliv na založení a fungování živnosti. Nejdříve je nutné stanovit, které faktory mají vliv na podnikání, jaké jsou možné účinky tohoto vlivu, a které jsou pro nás momentálně nejdůležitější.

Neméně důležitá je situační analýza, jež představuje rozbor stavu podnikání. Když s fotoateliérem vstoupím na trh, budu zde nováčkem. Služba, která bude nabízena, však není novinkou, je již nějakou dobu poskytována na současném trhu. Na tomto trhu ale není mnoho konkurentů, je třeba využít příležitosti a získat podíl na trhu. Tento podíl by měl být dostatečně velký, aby byla eliminována potenciální i přicházející konkurence. Cílem je tedy získání zákazníků, jejich důvěry a věrnosti prostřednictvím kvalitních služeb a produktů.

#### **3.1 Analýza trhu**

Trh je potřeba definovat z časového i prostorového hlediska. Podmínky prodeje nejsou v jednotlivých částech prostoru stejné, stejně tak je situace na trhu závislá na čase, kdy dochází k různým změnám.

##### **3.1.1 Geografické hledisko**

Pro svůj podnikatelský záměr pro vytvoření fotoateliéru jsem si zvolila město svého bydliště. Město Trutnov má přibližně 30 tis. obyvatel a dlouholetou tradici. Region Trutnovsko obsahuje 75 obcí k datu 01.01.2008, viz. Obrázek 7 – Mapa Trutnovského regionu.



Obrázek 7 - Mapa Trutnovského regionu <sup>4</sup>

Strávila jsem zde celý svůj život, můžu říct, že znám místní obyvatele. Jak jsem již zmínila, je možné zde navštívit pouze dva fotoateliéry, které se věnují portrétní fotografii. Ještě je tu pár menších fotolaboratoří, které nabízí průkazové foto, ve výjimečných případech i fotografování svateb. Myslím si, že na tak velké město je nabídka fotografických služeb nedostatečná.

Naleznete zde velký počet mladých rodin a mladých lidí, proto se domnívám, že zahájení podnikatelské činnosti v této lokalitě je vhodné. Trutnovsko má celkem 60 mateřských, 57 základních a 22 středních škol, to značí dostatek zákazníků jak dětské, tak školní fotografie, dále ještě focení na maturitní tabla. [41]

### 3.1.2 Časové hledisko

V současnosti je vývoj technologií a techniky na velmi vysoké úrovni. Přesto si většina lidí neumí zhotovit fotografie, kterými by se pochlubili ostatním. Práce profesionálních fotografů je stále vyhledávána, ať už pro vlastní potěšení nebo pro profesionální využití. Zhotovení fotografií je velmi rychlé, zákazník má možnosti si je okamžitě prohlédnout.

---

<sup>4</sup> *Trasovnik* [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Trutnovsko - Popis regionu. Dostupné z WWW: <[http://www.trasovnik.cz/k\\_khrad/trutnov/trutnov.asp](http://www.trasovnik.cz/k_khrad/trutnov/trutnov.asp)>.

V každé domácnosti naleznete hromadu fotografií, které jsou foceny narychlo na dovolené či podobně. Jen v několika případech se objeví snímky z fotoateliéru. Protože lidé chtějí mít pěknou památku na výjimečné okamžiky, je potřeba kvalitní fotograf, který jim tuto památku nabídne přesně podle jejich představ. Je tedy čas, aby na trh vstoupil další fotoateliér, který nabídne nové a lepší služby.

### **3.1.3 Velikost trhu**

Dle statistických údajů měl Trutnov k datu 01.01.2010 celkem 31 005 obyvatel, z toho 15 993 žen a 15 012 mužů. Trutnov byl dříve okresním městem, počet katastrálních území patřící do tohoto bývalého okresu je 177. Všechna území mají dostatečný přístup do města díky rozsáhlé infrastruktuře. V celém bývalém okrese bylo v roce 2002 celkem 120 193 obyvatel. Průměrný věk obyvatelstva je 40,8 let. [29]

V Trutnově bylo v roce 2009 celkem 22.076 lidí ve věku 15-64 let dle [29]. Fotografických služeb využívá z celkového počtu přibližně 1/3 obyvatelstva, což je asi 7.400 lidí (zahrnuje skupiny typických zákazníků, jsou vyloučeny osoby důchodového věku). Protože na místním trhu působí ještě další dva fotoateliéry, je možné, že by plánovaný fotoateliér získal cca 2.500 zákazníků. Nový fotoateliér chce nabídnout služby, které na současném trhu nejsou příliš kvalitní, a zároveň mnoho dalšího, čím se odliší od konkurence, mohl by si tím získat mnohem širší klientelu.

Jak často jsou využívány služby fotoateliérů? Z vlastní i ze zkušenosti ostatních si dovolím tvrdit, že fotografické služby jsou využívány stále častěji. Už jen fotografie na průkazy je velmi často využíváno (zhruba každé dva roky), těhotenské foto nebo foto se zvířecím miláčkem je min. jednou za život vyhledáno. Ale především dětská a portrétní fotografie se stává určitou tradicí.

S příchodem digitálních fotoaparátů, počítačů, manuálů a dostupností informací ohledně focení lidé stále více fotí. Nejdříve začnou jako jednotlivci, např. foto na maturitní tablo, posléze se nechají vyfotit s partnerem, následuje na to svatba (výročí svatby),

potomci, zvířecí miláčci, přátelé, rodina, a tak se jejich alba s fotografiemi rozšiřují. Jakmile jednou zákazník získá důvěru ve fotografa, rád se k němu vrací.

Od samotného početí je zdokumentován veškerý vývoj. Ženy se nechávají fotit v posledních měsících těhotenství, posléze je fotografován novorozenec (nožičky, ručičky, první úsměvy aj.), každoroční narozeniny, úspěchy ve sportu či kultuře. Umělecká fotografie provází člověka celý jeho život v případě, kdy se rozhodne ji využívat. Po několikaleté praxi se stále častěji setkávám s lidmi, kteří uměleckou fotografii (myšleno tím především ateliérovou) berou jako součást svého života a jsou pravidelnými zákazníky.

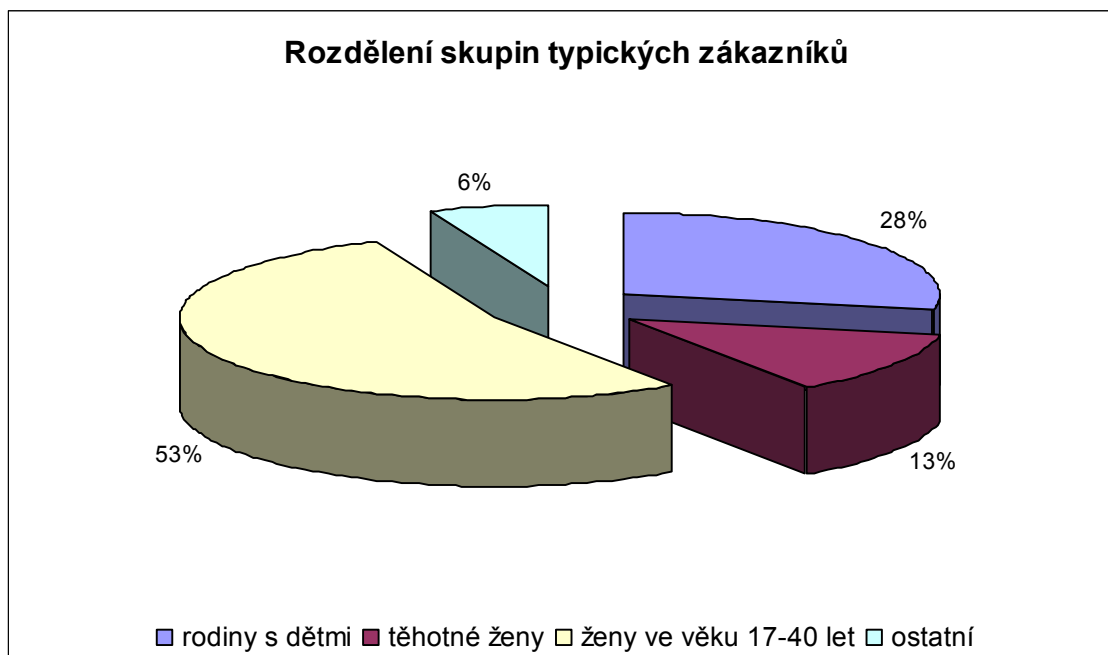
Fotoateliér zaměří svou nabídku především na mladé ženy a dívky, na těhotné ženy a rodiny s dětmi. Trh se jeví dostatečně velký, protože ženy tvoří polovinu obyvatelstva města. Právě ony vyžadují památku na určité životní období či jako dárek pro rodinu v podobě fotografií.

### **3.2 Cílová skupina zákazníků**

Cílovou skupinou jsou všichni lidé žijící v Trutnově a jeho blízkém okolí, kteří mají zájem o služby profesionálního fotografa. Dalšími zákazníky mohou být občané sousedících obcí, případně návštěvníci města za účelem konání kulturní akce.

#### **3.2.1 Typický zákazník**

Služby budou samozřejmě nabízeny všem, ale typickými zákazníky mého fotoateliéru budou rodiny s dětmi, těhotné ženy a ženy ve věku 17-40. Právě u této skupiny zákazníků je možné, že budou služeb využívat pravidelně.



**Graf 1 - Rozdělení skupin typických zákazníků**

- Rodiny s dětmi - fotky na památku, focení ve školkách, zvětšení jak dítě roste, oznámení o narození dítěte.
- Těhotné ženy – zachycení průběhu těhotenství, oznámení o očekávaném potomkovi, fotky pro rodinu.
- Ženy ve věku 17-40 – fotografie na památku, pro přítele a rodinu, pro vlastní vzpomínku, reprezentační fotografie pro modelingové agentury, dokumentace nového vzhledu.
- Ostatní – mladé páry, jednotlivci, muži, mateřské školy a další školy, chovatelské stanice, podniky aj.

### **3.3 STEP analýza**

Vnější prostředí má silný vliv na fungování podniku na daném trhu. Analýza tohoto prostředí poukazuje na faktory, které by mohly ovlivnit fotoateliér a do nichž nelze příliš zasahovat. STEP analýza specifikuje především sociálně-kulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní faktory.

## ❖ SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ FAKTORY

Pro podnikání v oblasti služeb jsou sociálně-kulturní faktory velmi důležité a podnikatel by je neměl opomíjet. Patří sem demografický vývoj, tradice, kultura, způsob života a další. Poskytování fotografických služeb je závislé především na demografii a životních trendech, o něco méně na tradicích.

V roce 2010 měl Trutnov zhruba 31.005 obyvatel, narodilo se zde 326 dětí a v roce 2009 bylo narozeno 363 dětí, v roce 2009 bylo uzavřeno 155 sňatků (bohužel pro rok 2010 nebyl údaj ještě zveřejněn). Věkové rozvržení obyvatelstva Trutnova naleznete v Tabulce 5 – Věkové rozvržení obyvatelstva. [30]

**Tabulka 5 - Věkové rozvržení obyvatelstva**

| <b>Počet obyvatel k 31.12.2009</b> |                | <b>31 005</b> |
|------------------------------------|----------------|---------------|
| <b>Věk</b>                         | <b>0 - 14</b>  | <b>4 457</b>  |
|                                    | <b>15 - 64</b> | <b>22 076</b> |
|                                    | <b>65 +</b>    | <b>4 472</b>  |

Zdroj: ČSÚ [30]

Průměrná mzda v Královéhradeckém kraji byla 21.107 Kč a míra nezaměstnanosti 7,93% v roce 2010. V Trutnově byla míra nezaměstnanosti 9,84% v roce 2009. [36] Tyto informace jsou pro fotoateliér podstatné, je nutné na ně brát zřetel, např. při stanovení ceny služeb. Příjmy potenciálních zákazníků ovlivňují jejich rozhodování při využití fotografických služeb, i když se často setkávám s tím, že pokud zákazník něco chce, vždy si na to peníze najde.

Porodnost a sňatečnost jsou silným faktorem. Jedním z typických zákazníků jsou těhotné ženy a rodiny s dětmi. Většina žen chce mít zdokumentován průběh těhotenství a vývoj svého dítěte, chtějí mít každý důležitý okamžik zachycen na krásných fotografiích, proto vyhledávají profesionální fotografy. Vytváří se tím i určitá tradice, kdy se rodina chodí fotografovat na narozeniny svého potomka. Maminky nechtějí mít tuctové fotografie, kdy všechny děti ve školce jsou vyfoceny ve stejné póze se strnulým výrazem, chtějí originalitu, proto navštěvují fotoateliéry. Chtějí získat jedinečné

fotografie, kterými se budou moci chlubit svým kamarádkám. Ty pak mohou v budoucnu navštívit fotoateliér, protože budou chtít podobné a lepší snímky právě svých ratolestí. Již několikrát se mi stalo, že přišla maminka s dítětem a žádala fotografie, které předčí ty kamarádky, např. dívka vypadala jako Barbie, kluci jako drsní hoši apod.

V roce 2009 bylo v Trutnově uzavřeno 155 sňatků, je tradicí mít na svatbě fotografa. Pro snoubence jsou prioritou kvalitní služby v podobě osobitých snímků a profesionality fotografa. Dále pak maximální nasazení a pohotovost, příjemné vystupování a ochota. Spokojení novomanželé, i jejich rodiny, jsou potenciálními zákazníky pro ateliérové a další fotografování, např. křtin, narozeninových oslav apod. Z vlastní zkušenosti vím, že jsou páry, které se chodí každý rok vyfotografovat, aby zdokumentovaly svůj společný život.

Kromě již uvedených faktorů jsou dále důležité:

- Trutnov nabízí dostatek zajímavých míst na fotografování, např. obřadní síň Bohuslava Martinů, rozsáhlý městský park, zachovalé hradby, konání společenských akcí, jako např. plesy, historické jarmarky, válečné přehlídky aj.;
- Atraktivní je v okrese státní zámek Kuks, zámek v Horním Maršově, skalní města v Adršpachu a Teplicích nad Metují, lázeňský komplex v Jánských lázních;
- neméně důležitá je i dostupnost - zákazníci mě mohou navštívit v ateliéru v centru města Trutnova, případně za nimi po dohodě mohou přijet;
- téměř pro každého je fotografie jakousi památkou na daný okamžik, někdo bere uměleckou fotografii jako znak určité životní úrovně.

#### ❖ TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

Fotografie se neustále vyvíjí. S příchodem digitální techniky se pro všechny stala fotografie o dost dostupnější a pro některé i zajímavější. Právě díky pokroku jsou fotoaparáty cenově příznivější, dokonce jsou i natolik inteligentní, že fotografování

zvládne i naprostý laik díky automatickým režimům. Když se Vám fotografie nepovede, prostě ji smažete a nafotíte si novou, toto u analogového zpracování nebylo možné.

Díky pokroku v technice i cenách se objevuje množství fotografů, kteří nemají určitou úroveň povědomí o fotografii jako takové, ale mají prostě jen dostatek finančních prostředků, aby si koupili profesionální techniku. Mrzí mě, že většina těchto lidí se pak prezentuje jako profesionální fotografové. Bohužel je těchto lidí stále víc, zvyšuje se tím konkurence v případě, kdy zákazník nevyžaduje kvalitu výrobku ani nabízených služeb.

Dle mého názoru dostupnost digitální techniky dost silně ovlivnil podnikání všech fotoateliérů. Jak jsem se již setkala s tvrzením některých lidí okolo mě, jim stačí obyčejné fotografie, které si sami nafotí. Pro určitou část je přijatelnější zakoupit si obyčejný digitální fotoaparát za 2-3tis. Kč, ke kterému získají od většiny výrobců i program na práci s fotografiemi. Stále je však dost lidí, kteří vyžadují profesionální fotografie, kterými se mohou pochlubit. S tím souvisí i pokročilé způsoby úpravy fotografií.

Právě s vývojem veškeré techniky se posunula dál i postprodukce fotografií a počítačové programy pro její zajištění. Máme několik společností, které nabízí grafické balíky, např. Adobe, Corel, Zoner. V počítači už nemusíme dělat jen klasickou fotografii, ale můžeme využít pokročilé techniky jako je mattepaitint (malování do fotografie), fotomontáže, scrapbooking (výstřížkové fotoalbum). Tyto dovednosti dělají každého podnikatele jedinečnými a odliší ho od konkurence. Každý si může vytvořit své jedinečné know-how na zpracování fotografií a jejich pokročilé retuše.

I přesto, že technika se tak rychle vyvíjí a je stále dostupnější, že by mé podnikání nemělo být nijak zásadně ovlivněno. Vybavení fotoateliéru bude současné nabídky trhu, fotoaparát je poloprofesionální a 1 rok starý, v oboru úpravy fotografie se neustále vzdělávám díky tutoriálům na webových stránkách. Díky kvalitnímu vybavení by mé podnikání nemělo být ohroženo, jelikož trendy se v digitálních fotoaparátech příliš

nemění. Tisk je zajištěn externě a ostatní nabízené služby budou průběžně aktualizovány.

#### ❖ EKONOMICKÉ FAKTORY

Z ekonomického hlediska je podnik ovlivněn mnoha faktory. Nedávno se projevila ekonomická krize, která se může kdykoliv vrátit. Další krize by mohla mít až tragický dopad na podnikání v oblasti fotografických služeb, protože se nejedná o nezbytné služby. Je třeba počítat s určitým vlivem na chování obyvatelstva, které by začalo více šetřit a omezilo by své výdaje na nutné potřeby. Dalo by se říci, že v roce 2011 dochází k oživení ekonomiky a odeznění krize, tudíž trh se obnovuje a lidé začínají utrácet. Je možné sledovat celkový hospodářský růst pomocí hrubého domácího produktu, který pomalu stoupá.

Jedním z faktorů je hospodářský cyklus a s ním související blahobyt země, již zmíněná koupěschopnost obyvatelstva. V období růstu a vrcholu je větší poptávka po službách profesionálních fotografů, než v období stagnace. V případě vzestupu ekonomiky budou mít lidé více peněz, kdy budou vyhledávat nadstandardní služby, případně za ně budou ochotni více zaplatit.

Na regionálním trhu Trutnovska převládá střední třída, z pohledu společenského a sociálního rozvrstvení obyvatelstva. Vcelku vysoká nezaměstnanost a nízké příjmy mohou způsobit nízkou poptávku po službách fotoateliéru. Je tedy nutné, aby podnik oslovil větší podíl zákazníků a získal dostatek stálých klientů. Pomocí pravidelné propagace je možné se jim připomenout a dostat do jejich podvědomí informaci, že mohou služeb fotoateliéru využít, kdykoliv budou potřebovat, např. narozeninové oslavy nebo foto na průkaz.

#### ❖ POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY

Podnikatelské prostředí je ovlivněno politikou a právní úpravou dané země. Právě politika stanovuje vznik a obsah zákonů a předpisů, jež mohou omezit vznik nových podniků a rozvoj podnikání. Dalšími faktory mohou být rozsah daňové zátěže,

nestabilita vlády či střídání politických stran. V současné situaci nemá politická situace příliš velký vliv na živnostenské podnikání, potažmo na fotografické služby.

Podnikání na základě živnostenského oprávnění se řídí Zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, který vymezuje jednotlivé živnosti a podmínky pro jejich získání a provozování. Poskytování fotografických služeb spadá do živností ohlašovacích, volných, není tedy nutné pro získání oprávnění splnit odbornou či jinou způsobilost, je však nutné splnit všeobecné podmínky, jako je plnoletost (dosažení věku 18 let), způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

Získání živnostenského oprávnění je možné na základě ohlášení živnostenskému úřadu prostřednictvím vyplněného registračního formuláře. Od roku 2007 je možné podat registraci na kontaktních místech veřejné správy, jinak zvané Czech POINT. Potřebný formulář je jednotný registrační formulář, který sjednocuje formuláře i pro další instituce, jako je finanční a pracovní úřad, správa sociálního zabezpečení či zdravotní pojišťovna. Tento formulář je možné získat na centrálních registračních místech nebo na internetových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu ČR.

Podnikání je také ovlivněno Zákonem č. 513/1991 Sb., obchodním zákoníkem, kterým se řídí všechny právní subjekty. Pro malé až střední podniky jsou dále podstatné informace ohledně vývoje a změn v oblasti pracovní politiky, ochrany životního prostředí, legislativy, politiky podpory podnikání aj. a v neposlední řadě také daňové politiky. Především daň z příjmů je nutné sledovat, jelikož se neustále mění jak samotná daň (pro rok 2010 ve výši 15%), tak výše slev a podmínky pro jejich uplatnění. Pro vedení účetnictví je směrodatný Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, a Zákona č. 410/2010 Sb. s účinností od 1. ledna 2011. [28]

Do budoucna, pokud by se podnik rozvíjel a rozšiřoval, je nutné počítat s vlivem dalších ustanovení, jako je Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, a již zmíněném obchodním zákoníku.

Podnikatelskou činností tedy vzniká povinnost odvádět zálohy na sociální a zdravotní pojištění, podávat daňové přiznání a platit daň z příjmu. S touto daní je spjato, že dojde-li ke zvýšení daně z příjmů, bude pravděpodobně nutné zvýšit ceny za služby. Stejně tak to platí při zvýšení cen u nakupovaných produktů, jako např. tisk fotografií, fototechniky, energií aj. Dalším příkladem negativního vlivu by bylo snížení mezd, rodičovského příspěvku a dalších dávek mých zákazníků, čímž by byla snížena poptávka po mých produktech. Fotografie není nezbytným statkem.

### **3.4 Analýza konkurence**

V regionu Trutnovskou není mnoho konkurentů na této části trhu. Přímo v Trutnově naleznete pouze dva fotoateliéry, v okruhu dalších 20 km jsou další 4 studia. Z toho vyplývá, že existuje velká skupina potenciálních zákazníků, které je možné oslovit a následně i získat. Je nutné počítat s vyššími náklady na propagaci, protože cílová skupina ještě nemá povědomí o šíři nabízených služeb a jejich dostupnosti. Ziskovost odvětví je závislá především na disponibilních příjmech každého subjektu.

Není tedy možné konkurovat pouze cenou nabízených služeb, protože je podnikání v počáteční fázi, kdy nedochází k realizaci žádných zisků. Proto je nutné specializovat se především na jiné konkurenční výhody, jako např. individuální přístup k zákazníkům, plnění v termínech, kvalita služeb, profesionalita, inovace a přizpůsobivost. Jako největší konkurenční výhoda by mělo být naplnění individuálních potřeb zákazníků, které vede ke spokojenosti a věrnosti.

#### **3.4.1 Porterova analýza konkurenčních sil**

V podnikatelském prostředí v oblasti fotografických služeb není příliš těžké analyzovat stávající konkurenci. Na regionálním trhu je jen několik provozoven, které jsou přímými konkurenty. Jejich analýza je popsána níže.

#### ❖ HROZBA VSTUPU NOVÝCH FIREM

Míra hrozby vstupu nových konkurentů odvětví podniku je zatím nízká. Vstup do odvětví je jednoduchý a trh je otevřen. V současné době není známo, zda-li na trh vstoupí i další konkurent. Konkurence na trhu není tak vysoká, aby nikdo další nemohl uvažovat o vstupu na tento trh, bariéry vstupu jsou minimální, pořizovací náklady jsou poměrně vysoké.

#### ❖ VYJEDNÁVACÍ VLIV ODBĚRATELŮ (SÍLA KUPUJÍCÍCH)

U fotografických služeb jsou odběrateli koncoví zákazníci. Jejich kupní síla nebude příliš vysoká, ale jejich počet bude mnohem vyšší, než u společností s odběrateli v podobě velkých společností. Vyjednávací síla jednotlivce není vysoká. Protože chce své podnikání založit na individuálním přístupu, ráda bych nabídla i služby přímo na míru, tím by vyjednávací síla jednotlivce posílila.

#### ❖ VYJEDNÁVACÍ VLIV DODAVATELŮ (SÍLA DODAVATELŮ)

Dodavatelé mají největší vliv na služby spojené se zhotovením fotografií, jejich rámování a dodávkou. Další dodavatelé nemají tak velký vliv, např. u dodavatele zábleskové techniky či fotoaparátů, je tento vliv omezen pouze na jednorázový nákup při zakládání ateliéru. Dodavatelé ateliérového vybavení, např. fotografických pozadí, rekvizit apod. nemají vliv téměř žádný, protože tyto prvky jsou nahraditelné.

#### ❖ HROZBA SUBSTITUČNÍCH VÝROBKŮ NEBO SLUŽEB

Největší ohrožení představují běžně dostupné kompaktní digitální fotoaparáty a fotosběrny. Pro člověka s nízkými příjmy je služba profesionální fotografie nedosažitelná či dokonce nepředstavitelná. Většinou si však našetří na levný fotoaparát a spokojí se s obyčejnými snímky. Výhodou kompaktního fotoaparátu je, že ho lidé mohou mít stále s sebou. Do ateliéru se přijdou vyfotit spíše ti, co ateliérovou fotografii považují za něco svátečního, výjimečného. S postupem času už se častěji setkávám se zákazníky, kteří se vyfotografují „jen tak“.

Dostupnost poloprofesionální i profesionální fototechniky už je vysoká. Nejsilnějším faktorem, který ovlivní rozhodování zákazníka, je cena pořízení. Substitutem jsou

i služby, které nabízí neprofesionálové, ti, kteří mají fotografování pouze jako koníček a disponují kvalitní technikou a mají určité povědomí o zpracování digitální fotografie.

Domnívám se, že substituty nejsou výraznou hrozbou, protože jejich uživatelé nejsou mými potenciálními zákazníky. Jedná se především o lidi, kteří služby profesionální fotografa nevyužijí z důvodu vysoké ceny či společenského hlediska (stydí se, vidí uměleckou fotografii jako něco luxusního a nedostupného). Dávají proto přednost nízké ceně, kterou jim nabízí hobby fotografové, případně nemají zájem o umělecké fotografie.

Je nutné nabídnout potenciálním zákazníkům exkluzivní nabídku, kterou jinde nedostanou. Poskytnout jim pocit, že oni si tuto exkluzivitu zaslouží a mohou si ji dovolit. To je možné prostřednictvím speciálních retuší a koláží, focení zcela dle přání zákazníka, používáním speciálních doplňků při focení (škrabošky z Benátek, divadelní kostýmy aj.), nabídnout zákazníkovi realizaci jeho snu, případně mu nastínit touhu, o které ještě neví.

#### ❖ VLIV KONKURENTŮ V ODVĚTVÍ (INTERNÍ RIVALITA)

Rivalita mezi existujícím fotoateliéry není vůbec vysoká. Jak již bylo zmíněno, podnikatelé jsou tu pouze dva a jejich nabídka není zcela totožná, jejich vzájemné působení není téměř znát. Konkurenční provozovny jsou ve stejném městě, ale na rozdílných místech. Mají svůj okruh stálých zákazníků. Svou provozovnu chci umístit nedaleko od jedné ze současných, ale chci nabídnout vyšší kvalitu služeb a komfort. Další konkurence se nenachází blíž než 20 km.

### **3.4.2 Analýza konkurenčních fotoateliérů**

Fotoateliér Alena Tommová, Petr Tomm [32]

Provozovna se nachází přímo na Krakonošově náměstí v centru Trutnova, v budově radnice. Především na svatební foto je toto umístění velkou výhodou. Fotoateliér je v přízemí, dokonce má i výlohu, což je další výhodou. Webové stránky uvádí opravdu

jen nejnútnejší informace, není zde vystaven ceník ani bližší informace k nabízeným službám, dokonce ani reference. Potenciálního zákazníka zřejmě odradí právě absence ceníku. Jako výhodu shledávám dlouholetou tradici ateliéru, ale zároveň je to i nevýhodou, protože majitelka nebyla ochotna se přizpůsobit trhu a nabízí stále stejné služby ve stejné kvalitě. Právě absence konkurence ji nepřinutila změnit svůj sortiment, což je pro mé podnikání velkou výhodou.

#### Fotoateliér Jana Dytrichová [34]

Provozovna se nachází na sídlišti, vzdálená 5km od centra Trutnova, je zde horší dostupnost, vzdálenost od zastávky autobusu je cca 1km, ale je zde možnost parkování. Ateliér nabízí zapůjčení oblečení, rámování fotografií, zaměřuje se především na dětskou fotografii. Webové stránky nejsou příliš přehledné, ceník je nesrozumitelný, v současné době je web ve výstavbě, tudíž zde nenaleznete ani portfolio. Výhodou je několikaletá tradice, ale opět stejný styl focení. Téma fotografií se opakuje dost často a nejsou obměňována, ale konkurenti je nenabízí.

**Tabulka 6 - Přednosti a zápory fotoateliérů v Trutnově**

| <b>Název provozovny</b>                     | <b>Přednosti</b>                                                                                                                                                                                                          | <b>Zápory</b>                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fotoateliér Alena Tommová, Petr Tomm</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- umístění ve středu města</li> <li>- dlouholetá tradice</li> <li>- jednoduché webové stránky</li> <li>- široká nabídka služeb</li> <li>- pevná otevírací doba, domluva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- konstantní nabídka služeb</li> <li>- nepříjemné vystupování</li> <li>- nepříliš mnoho informací na webových stránkách</li> <li>- vysoké ceny</li> <li>- neochota inovovat</li> <li>- malé prostory</li> </ul> |
| <b>Fotoateliér Jana Dytrichová</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- originální fotografie</li> <li>- půjčení oblečení</li> <li>- vstřícný přístup</li> <li>- dlouholetá tradice</li> <li>- možnost parkování</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- málo viditelné označení</li> <li>- dostupnost z centra</li> <li>- nedostatečné webové stránky</li> <li>- vysoké ceny</li> <li>- otevírací doba po domluvě</li> </ul>                                          |

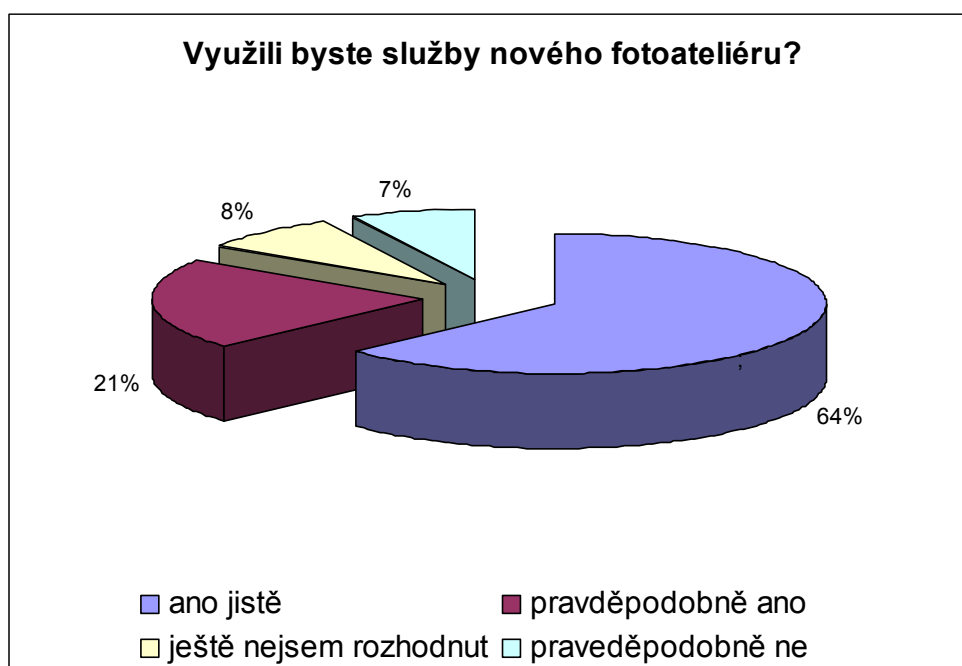
Dalšími konkurenty by mohly být podniky, které nabízí více služeb, např. fotolaboratoře, které nabízí zhotovení fotografií, fotoateliér, rámování, alba na fotky, prodej fototechniky a doplňkový sortiment. Tyto fotolaby jsou ve městě dva. Jeden se nachází zhruba 70m od Krakonošova náměstí a druhý 100m, oba mají vlastní výlohu, malé prostory a ceny jsou dost vysoké, navíc pověst není příliš lichotivá. Jeden z nich se spíše věnuje tisku fotografií a fototechnice samotné. Nesmím zapomenout ani na amatérské fotografy, kteří jsou schopni konkurovat cenou, ale nemají odpovídající prostory či praxi.

### **3.5 Marketingový průzkum regionálního trhu**

Abych získala dostatečný přehled o tom, jaký by byl zájem o otevření nového fotoateliéru a jeho nabízené služby, provedla jsem marketingový výzkum. Zvolila jsem si proto metodu dotazování.

Oslovila jsem obyvatele regionu Trutnovska prostřednictvím dotazníku zaslaného e-mailem a také přímým dotazováním osobně a na sociální síti facebook. Většinu dotazovaných znám osobně, proto předpokládám, že by odpovědi měly být spolehlivé. Požádala jsem dotazované, aby průzkum rozšířili i dál mezi své známé, což se stalo.

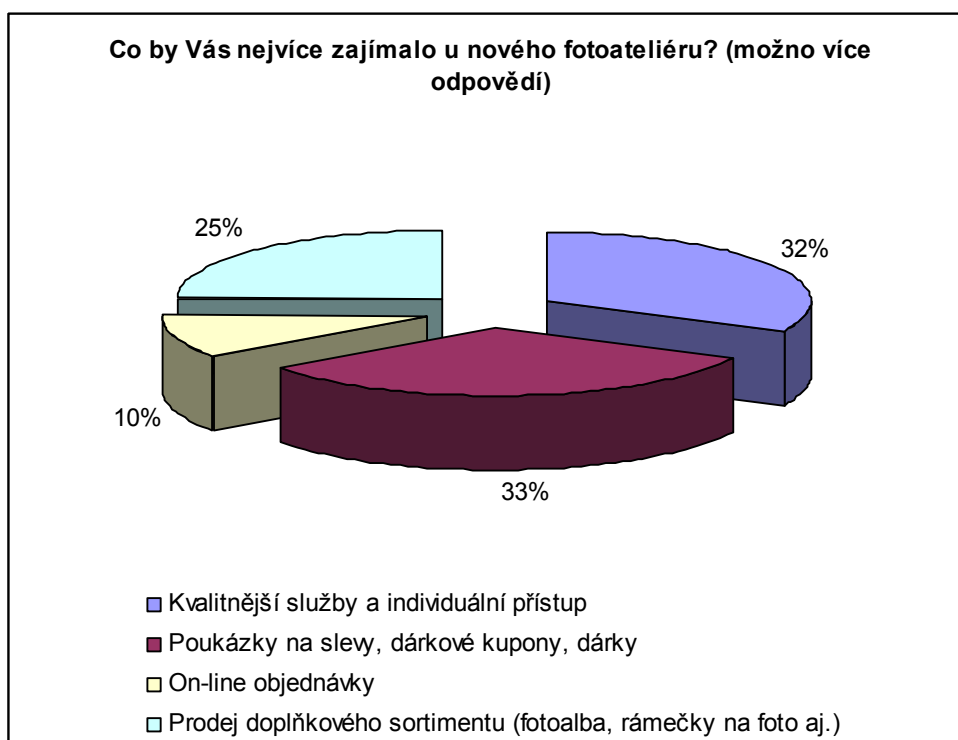
Celkem tedy bylo osloveno 100 lidí ve věku 18-60 let z Trutnovska. Téměř všechny dotazníky byly vráceny a zodpovězeny, bylo ztraceno pouze 10 dotazníků. Výsledky dotazníku potvrdily domněnku, že o nový fotoateliér by byl relativně velký zájem. Dotazník je uveden v příloze této práce. Obsahuje několik jednoduchých otázek, které bylo možné zodpovědět během krátkého setkání či konverzace přes internet. Výsledky tohoto průzkumu jsou zobrazeny v následujících grafech.



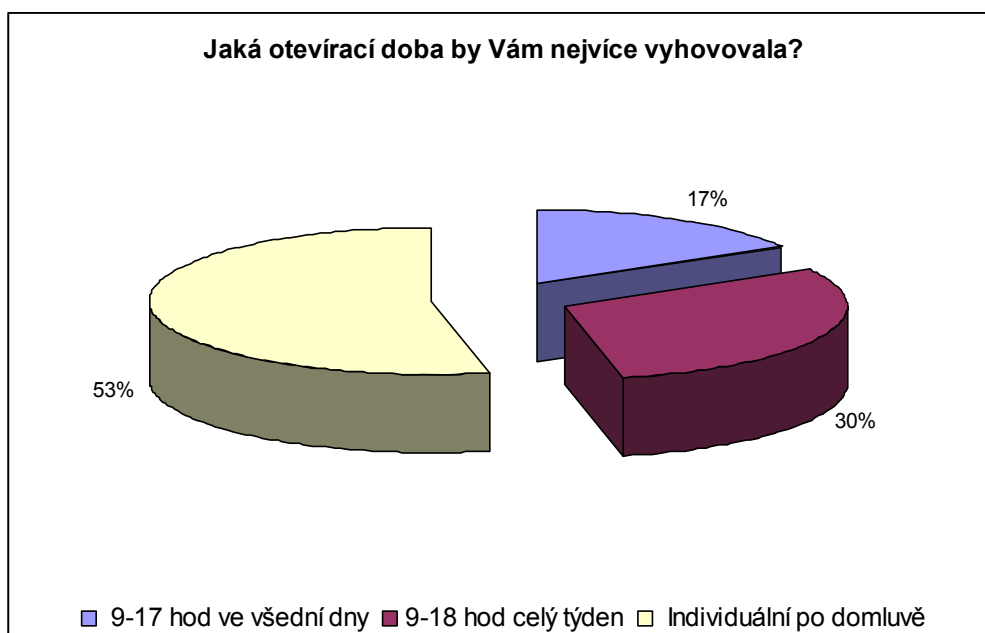
**Graf 2 – Dotazník – zájem o nový fotoateliér v Trutnově**

Z Grafu 2 vyplývá, že existuje skupina dotazovaných, 7%, kteří zřejmě služby fotoateliéru nevyužijí. Zpravidla se jedná o osoby starší 50ti let, které si nepřijdou atraktivní, či se jim fotografování zdá jako zbytečné. Sami by služby nevyužili, ale pravděpodobně by je doporučili známým. Tato skupina však může být přínosem z důvodu příbuzenských vztahů, protože každý rodič má své děti, a ty mají zase své potomstvo. I když sami nevyužijí služeb fotoateliéru, mohou požádat své potomky o vytvoření památečních fotografií ať už celé rodiny či jen vnoučat a pravnoučat.

V Grafu 3 jsou zobrazeny preference u nového fotoateliéru. Výstupem dotazníku je fakt, že by potenciální zákazníci uvítali slevy v podobě akčního zvýhodnění při otevírání fotoateliéru a dalších slev a dárek při opakovaných návštěvách. Zároveň by byl požadován individuální přístup a kvalitnější služby oproti konkurenci. Je potřeba nabízet kvalitu za rozumnou cenu a zákazníky podporovat k opětovné návštěvě prostřednictvím dárkových poukazů. V případě, že bude klient s fotografováním spokojen, bude jeho další návštěva podpořena právě slevou. Až získá fotoateliér stabilní základnu zákazníků, bude se moci zaměřit na další produkty a služby, než by konkuroval především cenou.



**Graf 3 - Preference u nového fotoateliéru**



**Graf 4 - Dotazník - otevírací doba fotoateliéru**

Na grafu 4 je možné vidět, že neoptimálnější se jeví individuální otevírací doba po domluvě. Zákazník má možnost se na fotografování dostatečně připravit, a s fotografem pak případně probrat svoje představy o fotografiích a možnosti realizace.

Dále z dotazníků vyplývá, že by byly upřednostněny především standardizované balíčky služeb. Pouze 10% dotazovaných projevilo zájem o individuální až exkluzivní služby. Překvapujících 55% se vyjádřilo, že by pro ně nebyl problém dojet i do vzdálenější části města za kvalitnějšími službami.

### 3.6 SWOT analýza

Pomocí interních faktorů jsem provedla analýzu silných a slabých stránek, jež mohu využít a naopak se jich vyvarovat při realizaci svého podnikání. Na základně vnějších faktorů jsem analyzovala příležitosti a hrozby, kterých mohu využít a kterým bude čelit mé podnikání. Výsledky analýzy jsem shrnula v Tabulce 7.

**Tabulka 7 - Faktory hodnocení v rámci SWOT analýzy**

| <b>Silné stránky</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Slabé stránky</b>                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- provozovna ve středu města a ve vlastních prostorech,</li> <li>- silná orientace na zákazníka,</li> <li>- plnění individuálních požadavků,</li> <li>- pružná pracovní doba,</li> <li>- poskytování služeb i mimo provozovnu,</li> <li>- schopnost rychlých inovací produktů a přizpůsobení se trhu,</li> <li>- vysoká kvalifikace pracovníků,</li> <li>- dlouholetá praxe,</li> <li>- možnost parkování, bezbariérový přístup,</li> <li>- kvalitní internetové stránky,</li> <li>- možnost objednávky přes internet,</li> <li>- nabídka doplňkových služeb vizážistky, kadeřnice a stylistky,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- nově vstupující podnikatel, neznámost ateliéru,</li> <li>- vysoký vstupní kapitál,</li> <li>- specifická služba, které nevyužije každý,</li> <li>- neznalost podnikatelského prostředí.</li> </ul> |

| Vnější příležitosti                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Vnější hrozby                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- schopnost obsloužit další skupiny zákazníků prostřednictvím rozšíření nabídky služeb (např. fotografování zaměstnanců pro společnosti na průkazky), možnost rozšířit řadu nabízených produktů (např. foto domácích mazlíčků, foto na občanský průkaz, prodej fotorámečků),</li> <li>- umění přenést technické know-how na jiné (grafické prvky u fotografií přenést na tvorbu tiskovin),</li> <li>- poučení z konkurence,</li> <li>- nabídka kurzů fotografování, příp. úpravy fotografií,</li> <li>- spolupráce s dalšími podnikateli (např. svatební agentury, modelingové agentury)</li> <li>- konání kulturních a společenských akcí ve městě a okolí,</li> <li>- možnost vybudování dobré pověsti,</li> <li>- oslovení společností v okolí s nabídkou poukázek pro zaměstnance za zvýhodněné ceny,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- vstup konkurenta s nižšími náklady na trh,</li> <li>- vzrůst prodeje substitučních výrobků,</li> <li>- nízký růstový potenciál trhu,</li> <li>- nepříznivý demografický vývoj,</li> <li>- ekonomická krize,</li> <li>- prudké zvýšení cen energií,</li> <li>- pokles zájmu o služby v důsledku zvýšení nezaměstnanosti v regionu,</li> <li>- měnící se potřeby zákazníků či změna trendů,</li> <li>- zvýšení daňové zátěže.</li> </ul> |

Pomocí výsledků analýzy SWOT může budoucí podnik zefektivnit svou činnost využitím silných stránek a příležitostí na trhu, naopak ví, jakých hrozeb se má vyvarovat a pokusit se minimalizovat slabé stránky fotoateliéru. Může tak získat nové zákazníky, zkvalitnění stávajících služeb a rozšíření o nové. Výstup z analýzy může být aplikován na jednotlivé části podnikání, jako např. pouze na produkt, nebo na celý podnikatelský záměr a následnou podnikatelskou činnost.

## 4 Návrh podnikatelského záměru

V této části diplomové práce se věnuji samotnému návrhu podnikatelského záměru. Jak již bylo vysvětleno dříve, jedná se o souhrn podstatných informací a výsledků analýz v předchozích kapitolách.

### 4.1 Souhrnné informace

Přehledný souhrn informací ohledně podnikatelské činnosti je vypsán v Tabulce 8.

Tabulka 8 - Souhrnný přehled

| Základní údaje o podnikání |                                                                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Název provozovny           | Fotoateliér Foto Fialková                                                                    |
| Místo podnikání            | Trutnov 1, Hluboký příkop 60                                                                 |
| Kontakt                    | kontakt@foto-fialkova.com                                                                    |
| www stránky                | www.foto-fialkova.com                                                                        |
| Předmět podnikání          | Fotografické služby<br>(portrétní, modelingová, zvířecí, svatební a dokumentární fotografie) |
| Forma podnikání            | Podnikání na základě živnostenského oprávnění v oblasti živnosti volné č. 68                 |
| Zahájení činnosti          | 1.1.2012                                                                                     |
| Zakladatelka               | Lenka Fialková                                                                               |
| Právní forma               | Živnost volná                                                                                |
| Forma účetnictví, DPH      | Daňová evidence, neplátce DPH                                                                |

## 4.2 POPIS PODNIKU

### Název provozovny

Do názvu fotoateliéru jsem se snažila včlenit předmět podnikání, zároveň by měl být snadno zapamatovatelný a nejlépe totožný s adresou internetových stránek. Konkurenční ateliéry se jmenují „Fotoateliér“ a jméno fotografky. Rozhodla jsem se pro drobnou obměnu, která zároveň může využívat i zkratky a loga. Podnikatelský záměr je tedy pro založení fotoateliéru Foto Fialková.



Obrázek 8 – Logo fotoateliéru s názvem.

### Zaměření fotoateliéru

Ateliér bude nabízet fotografické služby pro širokou klientelu, především pro rodiny a ženy ve věku 17-40 let. Uspokojit každé přání zákazníka se bude snažit 1 fotograf s vysokou kvalifikací a externí vizážistka s kadeřnicí. Zákazníkům bude nabízen i doplňkový sortiment související s fotografováním, jako je tisk fotografií, rámování, tvorba koláží, fotomontáže, fotoknihy aj.

### Forma a předmět podnikání

Fotoateliér bude založen na základě živnostenského oprávnění majitele a fotografa v jednom. Fotografické služby se řadí do živností volných dle Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, podle Přílohy č. 4 k §25 odst.2, číslo 68, tudíž není nutné prokazování odborné či jiné způsobilosti. K založení živnosti je tedy potřeba průkaz totožnosti a vyplněný jednotný registrační formulář, který zajišťuje oznámení i vůči dalším úřadům, jako je finanční úřad, správa sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovna a úřad práce. Podání žádosti o živnostenský list je zpoplatněno částkou 1.000,- a živnost je zahájena dnem podání žádosti nebo dnem, který si podnikatel určí. Fotoateliér Foto Fialková tedy bude založen 1. ledna 2012 jedinou zakladatelkou – Lenkou Fialkovou.

## **Cíl a strategie podnikání**

Prvotní myšlenkou celého projektu bylo nabízení kvalitních služeb, kterých je v Trutnově skutečně nedostatek, jedná se o vyplnění tržní mezery v oblasti fotografických služeb, služeb fotoateliérů. Prostřednictvím nového fotoateliéru chci potenciálním zákazníkům nabídnout nový pohled na fotografii a její zpracování, profesionální přístup při fotografování i další komunikaci a určitý způsob relaxace a posílení sebevědomí.

Prioritou bude spokojený zákazník, který bude poskytovat pozitivní reference a doporučení. Jeho spokojenost bude zajištěna perfektními fotografiemi i přístupem během fotografování. Záruka kvalitních snímků je zaručena profesionálním fotografem a tiskárnou. Fotograf s dlouholetou praxí a neustálým vzděláváním by měl být schopen vyhovět i náročnějším požadavkům klienta.

Právě díky kvalitě odvedených služeb by mělo být dosaženo zisku, jenž je cílem každé podnikatelské činnosti. Kromě zisku je pro podnikatele také důležité vytvoření si dobrého jména, získání věrných klientů a neustálé rozšiřování podílu na trhu. Pro stálé i nově přichozí klienty je připraven systém slev a odměn. Pro váhající subjekty je nabízen den otevřených dveří, kdy mohou nahlédnout do tajů fotografování v ateliéru, úpravy fotografií a nechat si zhotovit pár testovacích záběrů.

Fotoateliér bude moci v dalších letech rozšířit svou nabídku o výukové kurzy práce s digitálními fotoaparáty, fotografování v ateliéru či práce s modelkou. Pro další zájemce bude sortiment rozšířen ještě o kurzy úpravy digitální fotografie, pokročilé retuše či fotomontáže a koláže.

Dalším cílem je tedy být lepší než konkurence prostřednictvím poskytování kvalitnějších služeb, jejich širšímu sortimentu, vyhovění individuálním požadavkům každého klienta, profesionálním přístupem i zpracováním. Každý klient by měl odcházet nadmíru spokojený a rád se vracel, protože kvalitních fotografií není nikdy dost.

### **4.3 Marketingový plán**

Sortiment nabízených služeb a jejich ocenění je rozepsán v marketingovém plánu. Podrobný ceník je v Příloze 2 - Ceník.

#### **4.3.1 Poskytované služby a jejich cena**

Služby nabízené fotoateliérem jsou ateliérová fotografie, portrétní, rodinná, zvířecí a modelingová fotografie, retuše fotografií, fotomontáže. Ceník je uveden v příloze. Doplňkový sortiment tvoří tisk fotografií, rámečky na fotografie a předměty s fotografiemi, jejich cena je dána cenou dodavatele zvýšenou o ziskovou přírážku. Podnikatelka by ráda do budoucna rozšiřovala sortiment nabízených produktů a služeb, jako např. svatební tiskoviny, ručně dělaná fotoalba, koláže z fotografií apod.

Fotoateliér bude nabízet sortiment služeb od fotografování, retuše fotografií, zhotovení fotografií až po rámování a zhotovení dárkových předmětů s fotografiemi. Fotografování je možné realizovat ve fotografickém ateliéru (provozovna) nebo v lokalitě určené zákazníkem. Nabídka služeb je rozvrhnutá na standartizovanou (předem stanovené balíčky služeb) a individuální, kdy si zákazník sám zvolí rozsah a kombinaci služeb.

Nejvýznamnějším produktem je portrétní fotografie, dále pak svatební foto a focení dětí. Pro ateliérové fotografování jsou stanoveny balíčky služeb, které obsahují délku focení, počet témat a výsledný počet fotografií. Svatební balíčky jsou rozvrhnuty podle jednotlivých částí svatebního dne – focení pouze obřadu, příprav a obřadu, obřadu a skupinové focení, fotografování celého svatebního dne. Samostatnou nabídku tvoří individuální balíčky, které si zákazník navolí sám. Tyto balíčky jsou popsány v ceníku, viz. Příloha 2.

Produkt bude rozšířen o servis, kdy mu na snímky a zhotovené výrobky bude poskytnuta záruka. U CD s fotografiemi bude tato záruka doživotní. Fotoateliér bude archivovat veškeré fotografie po dobu své existence. V situaci, kdy zákazník ztratí své

fotografie, nás může kontaktovat a snímky mu budou znovu bezplatně vypáleny na CD. Dalším prvkem servisu je také úprava fotografií po předání hotové zakázky. Jelikož zákazník obdrží na CD všechny nafocené snímky, může si s odstupem času vybrat další fotografie na retuš. Stačí pak napsat na e-mail fotoateliéru jméno a příjmení fotografovaného a čísla fotek na úpravu.

Veškeré služby má zákazník možnost zaplatit v hotovosti, případně převodem z účtu. Pro převod z účtu bude přímo v ateliéru přístup k internetovému bankovníctví. Pravidelným zákazníkům bude nabídnuta sleva, když doporučí ateliér svým známým. Po uzavření obchodu s doporučenými osobami, bude mít ten, kdo doporučení dal, slevu na svou zakázku. Na produkty bude vybírána záloha v den fotografování, zbytek peněz bude hrazen až při předání kompletní zakázky.

Zákazník si tedy nebude kupovat pouze službu, či doplňkové produkty, nakupuje si pěknou vzpomínku a pohodu, v podobě pěkného prostředí fotoateliéru, dostává se mu i určitého posílení sebevědomí, vstřícného chování, relaxu, seriózního jednání a jistotu kvality odvedené služby. Návštěvou fotoateliéru tedy nezíská pouhý produkt, ale mnoho dalšího k jeho spokojenosti.

Cena standardních služeb se bude odvíjet od konkurenčních ateliérů, jež mají na trhu dlouholetou tradici. Ale u individuálních služeb si dovolím stanovit cenu vyšší. Někteří zákazníci vyžadují nadstandardní služby, jako je např. delší doba focení, technicky náročnější provedení, větší retuše než je standart, montáže apod. Kalkulace ceny fotografování musí vycházet z nákladů na odbytovou a správní režii a zisku. Kalkulace ceny zhotovení fotografií, rámování a zhotovení dárkových předmětů s fotografiemi je stanovena výrobními náklady, odbytovou a správní režii a ziskem.

Správné stanovení ceny je rozhodné pro dosažení cíle podnikání, tedy pro získání stálé a stále se rozšiřující klientely, které budou poskytovány služby za akceptovatelné ceny a bonusy za věrnost fotoateliéru. Zvýhodnění pro stálé zákazníky je v podobě poskytování slev při pravidelném využívání služeb, dárkové poukazy na další služby, množstevní slevy. Např. při fotografování svatebního dne za cenu 10.000,- Kč dostane

manželský pár zdarma dárkový poukaz na focení v hodnotě 1.500,- Kč. Potenciálním zákazníkům nabídne fotoateliér akční slevu, např. každý týden ve středu bude sleva na focení pro nové zákazníky, případně dárek pro stávající klienty.

Orientační ceník zahrnuje úplný základ cen. Další rozpis je uveden v Příloze 2 - Ceník.

**Tabulka 9 – Orientační ceník fotografování**

|                                          |             |
|------------------------------------------|-------------|
| 1 hodina focení v interiéru či exteriéru | 100 Kč/ hod |
| 1 hodina focení v ateliéru               | 200 Kč/ hod |
| Služby vizážistky                        | 400 Kč/ hod |

Cena zahrnuje práci fotografa a aranžovaný portrét – několik motivů.

**Tabulka 10 – Ceník hotových vytištěných fotografií včetně archivace na CD**

| Počet fotografií                | 10x15      | 20x30     | 30x60     |
|---------------------------------|------------|-----------|-----------|
| 1 upravená fotografie           | 150 Kč     | 200 Kč    | 250 Kč    |
| 3 upravené fotografie           | 450 Kč     | 525 Kč    | 675 Kč    |
| 5 upravených fotografií         | 625 Kč     | 750 Kč    | 1000 Kč   |
| 10 a více upravených fotografií | 100 Kč/ ks | 125 Kč/ks | 150 Kč/ks |
| Neupravené fotografie           | 30 Kč/ks   | 50 Kč/ks  | 100 Kč/ks |

Cena zahrnuje digitální zpracování a retušování fotografií, úprava barevné tonality, doostření, natočení, korekce obličeje, autorská práva k fotografiím.

#### **4.3.2 Klientela**

Z předchozích analýz víme, že typickými zákazníky budou rodiny s dětmi, těhotné ženy a ženy ve věku 17-40 let. Jen v Trutnově je zhruba 30 tis. obyvatel a v regionu pak 60 mateřských škol a 79 škol. Průměrná čistá mzda je okolo 15tis. Kč, lidí s tímto příjmem je přibližně 15.000. Tuto škálu obyvatel se bude podnikatel snažit oslovit, kdy mu k fungujícímu podnikání bude stačit oslovit alespoň 25% lidí.

### 4.3.3 Prostory provozovny

Fotografické a doplňkové služby budou poskytovány prostřednictvím fotoateliéru, který bude umístěn v budově nedaleko centra města, cca 100m. Je zde možnost parkování, velká zahrada, lehká dostupnost odkudkoliv. Ateliér je v přízemí domu, bezbariérový přístup je samozřejmostí, stejně tak zabezpečený prostor pro kočárky. Provozovna bude mít otevírací hodiny každý den po telefonické domluvě. Případně je možné fotografické služby poskytnout v místě, které si zvolí zákazník, to vše po domluvě.



Obrázek 9 - Foto domu pro provozovnu

Dům získal novou fasádu v roce 2010 a je po celkové rekonstrukci. Protože se při rekonstrukci počítalo s obchodem či podobnou provozovnou, jedná se o otevřený prostor, který může být různě přepažen, a do ulice je umístěna výloha, je zde i samostatné WC. Fotoateliér bude v přízemí domu, bude mít samostatný vstup s bezbariérovým přístupem a s výlohou. U vstupu je umístěna recepce a toalety. Zákazníci mají k dispozici čekárnu, kde se mohou pohodlně posadit a přečíst si časopisy, šatnu na odložení svršků ale i k převlečení během fotografování. V šatně je velké zrcadlo a množství odkládacích ploch. Samotný ateliér je největším prostorem, cca 30m<sup>2</sup>, kde je umístěna fototechnika, pc s připojením k internetu a mnoho doplňků k fotografování (např. péřové boa, barová židle, otoman apod.) Pronájem se neplatí, pouze spotřebované energie a voda. Náčrt prostor fotoateliéru naleznete na Obrázku 10.



**Obrázek 10 - Náskres prostoru fotoateliéru**

Prostory fotoateliéru budou vybaveny pohodlným sedacím nábytkem v prostoru čekárny, dostatečným odkládacím prostorem a velkým zrcadlem v šatně, sám fotoateliér zábleskovou technikou, množstvím rekvizit a počítačovou technikou. Venkovní vchod ateliéru bude viditelný s výrazným nápisem, vedle bude výloha s fotografiemi a ostatním sortimentem ve sladěných barvách, aby nalákala potenciální zákazníky.



**Obrázek 11 – Ilustrační fotografie interiéru fotoateliéru v jiném městě.**

Zdroj: Fotky na tablo.cz <sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> *Fotky na tablo.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Atelier a lokace. Dostupné z WWW: <[http://www.fotkynatablo.cz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11&Itemid=5](http://www.fotkynatablo.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=5)>.

Zákazník se může objednat na fotografování telefonicky, e-mailem, formulářem na webových stránkách nebo osobně. Ve výjimečných situacích bude zákazník vyfocen ještě též den, co uskuteční objednávku. V běžném provozu bude uspokojení poptávky zákazníka probíhat do 2 dní od jeho objednání. Jednotlivé produkty (zhotovení fotografií, dárkových předmětů apod.) bude stanoveno předem s maximální lhůtou zpracování do 14 dní.

Hotová zakázka bude obsahovat CD se všemi nafocenými i upravenými fotografiemi, zhotovené snímky na papíře, a vizitku fotoateliéru. U dalších služeb pak dárkový předmět s fotografií, rámeček a další tiskoviny. V případě stálého zákazníka mu bude přibaleno ještě dárkový poukaz na další fotografování či slevový kupon.



Obrázek 12 - Mapa vzdáleností ateliéru a autobusového nádraží.

Dům je ve vlastnictví podnikatelky a její rodiny, který se nachází nedaleko hlavního náměstí ve městě, je lehce dostupný a disponuje vlastním parkovištěm. Provozovna bude přístupná všem. Těm, co přijedou vlastním automobilem, přijdou pěšky anebo přijedou hromadnou dopravou. Autobusové nádraží pro linkové spoje z ostatních obcí je ve stejné vzdálenosti jako náměstí, viz. mapa Obrázek 12, kde číslice „1“ udává umístění ateliéru.

#### **4.3.4 Propagace fotoateliéru**

Strategie propagace je oslovení co největšího množství potenciálních klientů, představení produktu a provozovny a dostatečná informovanost cílové skupiny zákazníků. Propagace produktu a nabízených služeb by měla být natolik zajímavá, aby upoutala pozornost a vytvářela v potenciálních zákaznících touhu právě po nich.

Podpora vstupu nového fotoateliéru na trh bude zajištěna vhodnou marketingovou strategií. Před otevřením bude zorganizována výstava fotografií v místním divadle s tematikou dětské a modelingové fotografie, bude zveřejněna reklama v místních inzertních novinách Trutnovský Posel, na místní poliklinice a ve všech školách bude vyvěšen plakát a na stolcích umístěny letáčky. Právě zde je velké množství potenciálních zákazníků. V neposlední řadě bude reklama umístěna i na profil na facebook a rozeslána mailem zájemcům z minulosti.

Právě na veřejných místech jako je poliklinika či kulturní centrum proudí neustále velké množství potenciálních zákazníků. Zahajovací výstava může návštěvníkům ukázat mou práci, jak jejich fotografie mohou vypadat, zároveň mohou můj ateliér doporučit známým, kteří se mohou na fotografie přijít podívat. Tisk jsem zvolila, protože je zaměřen na lokální trh. Lidé si mohou spojit inzerát v novinách s konanou výstavou. Kulturní centrum, kde se výstava bude konat, se nachází na hlavní pěší zóně směrem na Krakonošovo náměstí.

První pohled je velice důležitý, je tedy nutné využít tiskových propagačních materiálů, jako jsou např. velké fotografie, letáky, prospekty umístěné ve výloze provozovny,

na veřejných místech a na viditelných místech u smluvních partnerů. Zákazník díky nim získá představu o nabízených produktech, ale také o tom, co by sám mohl chtít. V provozovně, např. v čekárně, bude k dispozici velké album fotografií, kompletní portfolio fotografa, ale také ceníky a informace o nabízených službách.

Foto-Fialková si nechá zhotovit v tiskárně [www.24print.cz](http://www.24print.cz) reklamní letáčky a vizitky v nákladu 1.000ks. Letáčky budou umístěny na veřejných místech, jako je místní poliklinika, v místě provozovny a u smluvních partnerů, např. svatební salon. Vizitky budou umístěny společně s letáky, zároveň budou přiloženy ke každé zakázce fotografií. Předběžný vzhled letáků a vizitek naleznete v příloze.

Další propagací bude umístění reklamního inzerátu v místních inzertních novinách Trutnovský posel, které jsou doručovány bezplatně do každé schránky v Trutnově a blízkém okolí, velmi široká působnost reklamy. Trutnovský posel je velmi oblíbenou tiskovinou, což zaručuje viditelnost inzerátu. Výdaje na inzerci v tisku jsou uvedeny ve finančním plánu.

Před samotným otevřením fotoateliéru bude zorganizována výstava fotografií v místním divadle s tematikou dětské a modelingové fotografie, kde si mohou potenciální zákazníci fotografie prohlédnout a získat tím přehled o kvalitě provedení a nafocení snímků. I zde budou umístěny letáčky. V neposlední řadě bude reklama umístěna i na profil na facebook a rozeslána mailem zájemcům z minulosti, kde bude odkaz na nové internetové stránky fotoateliéru. Registrace webových stránek [www.foto-fialkova.com](http://www.foto-fialkova.com) do vyhledávačů na internetu je samozřejmostí, např. vyhledávač Google umožňuje propojení odkazu přímo na mapy.

Internetové stránky budou jednoduché a přehledné. Návštěvníkovi budou poskytovat veškeré potřebné informace, dostatečně široké portfolio fotografií, reference a kontaktní formulář. Představení fotoateliéru a fotografa není pro návštěvníky stránek příliš důležité. První, co nejvíce zaujme, jsou fotografie, následně reference, podle kterých se potenciální zákazník rozhoduje o využití služeb. Na úvodní straně by se časem objevila

sekce s aktualitami a probíhajícími akcemi. Prostřednictvím kontaktního formuláře může zájemce zaslat svou objednávku, případně dotazy.

Grafický vzhled stránek je schopná si majitelka vytvořit sama, protože má dostatečné znalosti o webdesignu a používání grafických programů. Umístění vytvořených stránek na internet a jeho správcování už ale pověří odborníky. Pořizovací náklady na zprovoznění webových stránek, web hosting a na jejich údržbu a aktualizace jsou vyčísleny na 1 500 Kč první rok. Následující roky již bude poplatek pouze 500 Kč za hosting a aktualizace.

Reklama v rádiu ani v televizi není pro fotoateliér aktuální. Jedná se o finančně náročnou propagaci, v tomto případě, s minimálním účinkem. Náklady na propagaci jsou nejvyšší při uvedení podniku na trh a v počáteční fázi životního cyklu, kdy je nutné upoutat pozornost a oslovení co nejširšího spektra subjektů. Ve fázi zralosti budou tyto náklady o poznání nižší, přesto je nutné propagaci stále udržovat. Výhodou však je nízká konkurence, díky níž nebudou počáteční náklady na zahajovací propagaci příliš vysoké, jejich vyčíslení je v části finančního plánu.

Fotoateliér disponuje s vlastními webovými stránkami. Jejich náklady pro vytvoření jsou vyčísleny na 1 500 Kč. Tyto stránky jsou nastaveny tak, že si je mohu správcovat sama. Každoroční hosting stojí 500 Kč na rok. Webové stránky jsou především pro vlastní prezentaci fotoateliéru a jeho nabízených služeb. Zákazník zde nalezne i ceník a informace o novinkách a probíhajících akcích, reference. Na webu je umístěn i kontaktní formulář, jehož prostřednictvím nás mohou oslovit potenciální zákazníci.

Internetové stránky jsou vytvořeny tak, aby byly pro zákazníka přehledné. Titulní strana představí fotoateliér, jeho nabídku a odkaz na galerii. Zákazník si pak může vybrat z jednotlivých záložek, jako jsou kontakty, reference, galerie a kontaktní formulář. Galerie je rozčleněna dle témat (děti, skupiny, ženy, muži, svatby a ostatní) a obsahuje různorodé fotografie. Snímky jsou vybrány tak, aby zaujaly každého, kdo na stránky zavítá.

Propagace tedy bude zajištěna letáčky, výstavou, na internetových stránkách a v novinách. Letáčky a vizitky budou distribuovány i smluvními partnery na základě barterového obchodu, kdy jiní obchodníci, např. kadeřnictví, budou nabízet naše propagační materiály a naopak. Nesmím zapomenout ani na ústní reklamu. Moji známí a lidé, co už jsem fotila, šíří reklamu, protože byli s mými službami spokojeni. Předchozí reference jsou velmi důležité.

## **4.4 Organizační plán**

Fotoateliér Foto Fialková bude nabízet fotografické služby pro každého, především pak pro rodiny, ženy a dívky. Nabízené služby budou na profesionální úrovni a budou poskytovány s individuálním přístupem.

Majitelkou fotoateliéru bude Lenka Fialková, která své podnikání založí na základě živnostenského oprávnění. Dále disponuje certifikátem akreditovaného vizážisty a stylisty, bude zároveň i fotografem. Majitelka disponuje hotovostí ve výši 300 tis. Kč, jež si vyhradila pro podnikatelskou činnost.

Do svého podnikání vkládá majetek v hodnotě 284 620 Kč, kde je mj. zahrnut i digitální fotoaparát, PC sestava a osobní automobil. Rozpis majetku a jeho ocenění je v Tabulce 9. Podnikání nebude financováno z žádných externích zdrojů. Vše je splaceno před začátkem podnikání, protože většina majetku byla pořízena před podnikatelskou činností pro osobní použití v roce 2011.

### **4.4.1 Pracovní doba**

Otevírací doba fotoateliéru bude především po domluvě. Je nutné sjednotit požadavky zákazníků a možnosti podnikatele. Např. u žen na mateřské dovolené není problém přijít na fotografování v dopoledních hodinách, oproti tomu studenti a pracující mohou

přijít až po pracovní době, odpoledne nebo navečer, případně o víkendu, jakožto i konání svateb a jiných akcí. Pracovní doba bude primárně podle domluvy.

#### **4.4.2 Zaměstnanci**

Fotoateliér Foto-Fialková při svém vzniku nebude nikoho zaměstnávat, podnikatelka je i zároveň fotografem. Při založení podnikání bude existovat spolupráce s externí kadeřnicí a vizážistkou. Vzhledem k tomu, že majitelka vlastní certifikát vizážistiky, může tyto služby poskytovat sama. O této činnosti však na počátku podnikání neuvažuje.

Po získání stabilní pozice ateliéru na trhu, by byla přijata asistentka za účelem organizace práce celého fotoateliéru a komunikace s klienty, vyřizování objednávek. Smluvním vztahem by byla dohoda o provedení práce. Pravděpodobně bych volila ženu na mateřské dovolené z řad svých známých nebo na základě doporučení.

Dohoda o provedení práce je limitována počtem 150ti hodin ročně u jednoho zaměstnavatele, kdy výše odměny není limitována. Zaměstnanec ani zaměstnavatel neplatí sociální ani zdravotní pojištění v případě, že zaměstnanec má další příjmy z dalších činností. Pokud zaměstnanec podepíše prohlášení poplatníka k dani z příjmu a jeho výdělek nebude vyšší než 5 000 Kč měsíčně, nebude mu z výdělku strhnuta částka 15% na daň z příjmů.

Za podmínek pro dohodu o provedení práce bych si jako zaměstnanci zvolila ženu na mateřské dovolené, dostává příjmy od státu, má relativní dostatek volného času, může pracovat z domu a většinou disponuje vlastním automobilem.

## 4.5 Finanční plán

Základním úkolem finančního plánování je zajištění splnění cílů podniku a udržení jeho finanční rovnováhy. Účetnictví si povede podnikatelka sama pomocí daňové evidence.

### 4.5.1 Vstupní výdaje podnikání

Pro podnikání na základě živnostenského listu není podle živnostenského zákona nutný základní kapitál. Protože se podnikatelka věnovala fotografické činnosti i před podnikáním, většina majetku byla pořízena již dříve a bude jej používat dále pro podnikání. Ostatní náklady na podnikání jsou uhrazeny z vlastního kapitálu.

Tabulka 11 – Stávající majetek vkládaný do podnikání

| Položka                                                            | Cena za kus<br>Kč | Počet<br>kusů | Celková<br>cena<br>Kč |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|-----------------------|
| Fotoaparát Canon EOS 40D                                           | 45 000            | 1             | 45 000                |
| Záblesková světla Photoneurope:<br>STUDIOVÁ SESTAVA EC 300+300+300 | 32 280            | 1             | 32 280                |
| IR odpalovač zn. Walimex                                           | 690               | 1             | 690                   |
| Objektiv Sigma 17-70 mm<br>F 2,8-4,0 DC Macro HSM OS               | 10 490            | 1             | 10 490                |
| Objektiv Canon EF 50 mm f/1,8                                      | 2 790             | 1             | 2 790                 |
| 3-sedačka PRESTON, látka MICRO                                     | 10 990            | 2             | 21 980                |
| Konferenční stolek EXPEDIT do čekárny                              | 1 190             | 1             | 1 190                 |
| Stolek dřevěný se zrcadlem do šatny                                | 1 800             | 1             | 1 800                 |
| Židle čalouněná do šatny                                           | 700               | 2             | 1 400                 |
| PC stůl se židlí                                                   | 2 000             | 1             | 2 000                 |
| PC sestava LENOVO (PC, monitor,<br>multifunkční tiskárna)          | 15 000            | 1             | 15 000                |
| Mobilní telefon                                                    | 2 000             | 1             | 2 000                 |
| Ojetý osobní automobil Škoda Octavia                               | 150 000           | 1             | 150 000               |
| <b>Celkem</b>                                                      |                   |               | <b>284 620 Kč</b>     |

#### **4.5.2 Výdaje na vybavení fotoateliéru a osobní automobil**

Fotografické služby jsou velice specifické. K podnikání je potřeba kvalitní fototechniky a výpočetní techniky, pro zázemí provozovny je nutné pořídit sedací nábytek, odkládací a úložné prostory. Vše je vyčísleno v Tabulce 11.

Osobní automobil bude využíván k soukromým i podnikatelským účelům, jako je např. přeprava fototechniky při fotografování svateb či jiných událostí a při fotografování v místě dle požadavku klienta. Na automobilu bude vylepena reklama fotoateliéru, tudíž bude využit k marketingovým účelům.

Založení podnikatelského účtu u mBank je bezplatné, jeho vedení je pak zpoplatněno částkou 100 Kč za měsíc. K podnikání byl zvolen telefonní tarif u společnosti Vodafone, měsíční platba 1 000 Kč zahrnuje neomezené volání a SMS do všech sítí, neomezený internet.

Výdaje, se kterými bude potřeba při začátku podnikání počítat jsou: výdaje na pořízení kancelářských potřeb a fotografických rekvizit, jejichž cena bude přibližně 2 000 Kč, dále správní poplatek za živnostenský list ve výši 1 000 Kč. Celkové náklady na založení a fungování fotoateliéru jsou tedy 287 620 Kč. Majitelka fotoateliéru již disponuje tímto majetkem před založením podnikání, tudíž není potřeba externích zdrojů financování. Toto vybavení bylo již pořízeno během její praxe.

Fotoaparát a osobní automobil je nutno dle zákona o dani z příjmů odepisovat, na osobní automobil budou uplatňovány výdaje paušální částkou 4 000 Kč, která se vztahuje na automobily, které jsou používány jak k podnikatelským, tak soukromým účelům. Tím odpadne také zdlouhavá práce s vedením knihy jízd.

#### 4.5.3 Výdaje na propagaci fotoateliéru

Výdaje na propagaci před zahájením provozu fotoateliéru budou uhrazeny z finančních zdrojů podnikatelky a nebude třeba externích zdrojů. Jejich rozpočet je uveden v Tabulce 12.

Tabulka 12 - Rozpočet nákladů na propagaci

| Druh reklamy                 | Počet    | Cena celkem v Kč |
|------------------------------|----------|------------------|
| Letáčky                      | 1 000 ks | 1 000            |
| Vizitky                      | 1 000 ks | 2 000            |
| Inzerce v tisku              | 3 ks     | 5 400            |
| Internetové stránky, hosting | -        | 1 500            |
| Potisk automobilu            | -        | 1 100            |
| <b>Celkové náklady</b>       |          | <b>11 000</b>    |

#### 4.5.4 Provozní výdaje

Objekt, ve kterém bude fotoateliér provozován, je ve vlastnictví podnikatelky, proto se zde nebude platit nájemné. K zajištění běžné podnikatelské činnosti bude potřeba pouze provozních výdajů, jež budou hrazeny z příjmů fotoateliéru. Do těchto výdajů patří spotřeba energie a vody, telefon a internet, správa a údržba internetových stránek, reklama v tisku, odpisy, paušální částka na automobil a ostatní výdaje (např. kancelářské potřeby, čisticí prostředky apod.) Výše těchto výdajů v prvním roce podnikání, je uvedena v Tabulce 13, kde jsou rozpočítány na měsíc a rok.

Tabulka 13 – Předpokládané výdaje za měsíc/rok

| <b>Provozní náklady</b>                                   | <b>Náklady v Kč<br/>Měsíc</b> | <b>Náklady v Kč<br/>1. rok</b> |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Spotřeba energie a vody                                   | 1 900                         | 6 000                          |
| Telefon a internet                                        | 1 000                         | 6 000                          |
| Marketing                                                 | -                             | 11 400                         |
| Paušální výdaje na auto                                   | 4 000                         | 48 000                         |
| Ostatní<br>(kancelářské potřeby, úklidové prostředky aj.) | 800                           | 9 600                          |
| Odpisy fotoaparát                                         | -                             | 18 000                         |
| Odpisy auto                                               | -                             | 33 375                         |
| Silniční daň                                              | -                             | 1 800                          |
| Vedení účetnictví                                         | -                             | 3 000                          |
| Hosting a doména                                          | -                             | 500                            |
| <b>Celkem</b>                                             | <b>7 977</b>                  | <b>47 862</b>                  |

Spotřeba energie byla stanovena podle cen v dané oblasti, o kterých má podnikatelka povědomí. Inzerce v tisku je zpoplatněna, první tři měsíce na první straně za 5 400 Kč, následně bude inzerát vystaven uvnitř novin, kdy půlroční poplatek činí 4 000 Kč.[26]  
Roční hosting včetně domény webových stránek stojí 500,-. Fotoaparát bude začleněn do první odpisové skupiny, takže bude odepisovat 3 roky v částce 18 000 Kč, první rok se jedná o částku poloviční. Osobní automobil je zahrnut v odpisové skupině 2, takže na něj bude uplatněn odpis 33 375 Kč ročně, v prvním roce opět pouze poloviční. Odpisy v obou případech byly zvoleny rovnoměrné.

#### 4.5.5 Finanční plán pro prvních 5 let

V Tabulce 14 jsou uvedeny finanční výdaje za běžnou činnost, Tabulka 15 zobrazuje příjmy za běžnou činnosti a Tabulka 16 vyjadřuje přehled peněžních toků celé podnikatelské činnosti.

Tabulka 14 – Výdaje za běžnou činnost v Kč

| Položka                                            | Výdaje v Kč    |                |                |                |                |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                    | 2012           | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           |
| Spotřeba energie a vody                            | 12 000         | 12 240         | 12 485         | 12 735         | 12 990         |
| Telefon a internet                                 | 12 000         | 21 600         | 21 600         | 21 600         | 21 600         |
| Marketing                                          | 11 400         | 10 000         | 7 000          | 7 000          | 700            |
| Paušální výdaje na automobil                       | 48 000         | 48 000         | 48 000         | 48 000         | 48 000         |
| Ostatní (kancelářské potřeby, úklidové prostředky) | 9 600          | 11 000         | 12 000         | 13 000         | 14 000         |
| Odpisy fotoaparát                                  | 9 000          | 18 000         | 18 000         | 0              | 0              |
| Odpisy auto                                        | 16 688         | 33 375         | 33 375         | 33 375         | 33 375         |
| Vedení účetnictví                                  | 3 000          | 4 000          | 5 000          | 6 000          | 7 000          |
| Silniční daň                                       | 1 800          | 1 800          | 1 800          | 1 800          | 1 800          |
| Hosting a doména                                   | 500            | 500            | 500            | 500            | 500            |
| Asistentka                                         | 0              | 60 000         | 60 000         | 60 000         | 60 000         |
| Další drobné výdaje na telefon, tiskárnu apod.     | 5 000          | 6 000          | 7 000          | 8 000          | 9 000          |
| <b>Celkem</b>                                      | <b>128 988</b> | <b>226 515</b> | <b>226 760</b> | <b>212 010</b> | <b>208 965</b> |

V roce 2013 bude přijata asistentka pro administrativu na základě dohody o provedení práce, odměna za práci bude stanovena na 5 000 Kč za měsíc.. Spotřebu energií předpokládáme konstantní s meziročním zvýšením o 2 %. Telefonní paušál je zřízen na 5 let dopředu a již nyní víme, že se jeho cena nebude měnit, od roku 2013, také počítáme s pořízením nového telefonu pro asistentku, což vyvolá zvýšení výdajů na telefon o 800 Kč za měsíc. Výdaje na marketing budou nejvyšší v prvním roce, kdy bude potřeba informovat veřejnost o vzniku nového fotoateliéru, ve druhém roce se částečně sníží a v dalších letech již počítáme jen s částkou 7 000 Kč za rok, která

zahrnuje letáčky, vizitky, inzerci v tisku apod. S rozšiřováním živnosti počítáme se zvýšení dalších výdajů, např. na kancelářské potřeby a v souvislosti s tím i na účetnictví. Odpisy fotoaparátu si budeme uplatňovat do roku 2014 a odpisy automobilu do roku 2016. Výdaje, které očekáváme, že se nebudou měnit je silniční daň, paušální výdaje na automobil a hosting.

#### 4.5.6 Předpokládané příjmy za běžnou činnost

V rámci příjmů počítá fotoateliér Foto Fialková s příjmy za nákup a prodej fotografických služeb a doplňkového sortimentu. Přehled příjmů je zpracován pro prvních 5 let podnikání, přičemž každý rok je zpracován ve třech variantách – pesimistické, realistické a optimistické.

Tabulka 15 – Příjmy za běžnou činnost

| Položka                      |                 | 2012           | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           |
|------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Příjmy pesimistická varianta | Svatby          | 30 000         | 30 000         | 33 000         | 36 300         | 39 930         |
|                              | Focení interiér | 50 000         | 50 000         | 55 000         | 60 500         | 66 550         |
|                              | Focení exteriér | 12 500         | 12 500         | 13 750         | 15 125         | 16 638         |
|                              | Retuš           | 56 250         | 56 250         | 61 875         | 68 063         | 74 869         |
|                              | Vizážistka      | 12 500         | 12 500         | 13 750         | 15 125         | 16 638         |
|                              | Tisk            | 350            | 350            | 385            | 424            | 466            |
|                              | <b>Celkem</b>   | <b>161 600</b> | <b>161 600</b> | <b>177 760</b> | <b>195 536</b> | <b>215 090</b> |
| Příjmy realistická varianta  | Svatby          | 50 000         | 50 000         | 55 000         | 60 500         | 66 550         |
|                              | Focení interiér | 100 000        | 100 000        | 110 000        | 121 000        | 133 100        |
|                              | Focení exteriér | 25 000         | 25 000         | 27 500         | 30 250         | 33 275         |
|                              | Retuš           | 112 500        | 112 500        | 123 750        | 136 125        | 149 738        |
|                              | Vizážistka      | 25 000         | 25 000         | 27 500         | 30 250         | 33 275         |
|                              | Tisk            | 750            | 750            | 825            | 908            | 998            |
|                              | <b>Celkem</b>   | <b>313 250</b> | <b>313 250</b> | <b>344 575</b> | <b>379 033</b> | <b>416 936</b> |
| Příjmy optimistická varianta | Svatby          | 70 000         | 70 000         | 77 000         | 84 700         | 93 170         |
|                              | Focení interiér | 150 000        | 150 000        | 165 000        | 181 500        | 199 650        |
|                              | Focení exteriér | 35 000         | 35 000         | 38 500         | 42 350         | 46 585         |
|                              | Retuš           | 130 000        | 130 000        | 143 000        | 157 300        | 173 030        |
|                              | Vizážistka      | 35 000         | 35 000         | 38 500         | 42 350         | 46 585         |
|                              | Tisk            | 900            | 900            | 990            | 1 089          | 1 198          |
|                              | <b>Celkem</b>   | <b>420 900</b> | <b>420 900</b> | <b>462 990</b> | <b>509 289</b> | <b>560 218</b> |

Pesimistická předpověď počítá s využitím ateliéru jednu hodinu denně v pracovních dnech případně půl hodiny focení v exteriérech, realistická varianta počítá se dvěma hodinami focení v interiéru a jednou hodinou v exteriéru. Optimistická varianta počítá s plným vytížením fotografa čtyři hodiny denně. V pesimistické variantě počítáme s fotografováním tří svateb, v realistické s pěti a v optimistické se sedmi svatbami. Na každé focení se počítá s průměrným počtem třech kusů retušovaných fotek. Na každé tištěné fotce je příjem 1 Kč. Příjem z fotografování v ateliéru je 200 Kč/hod., z fotografování v exteriéru 100 Kč/hod., příjem z fotografování svatby 10 000 Kč a za retušovanou fotografii je 150 Kč/ks.

#### 4.5.7 Cash-flow

Pro výpočet přehledu finančních prostředků v průběhu podnikání přičteme k počátečnímu stavu prostředků částku ve výši pořizovacích nákladů na hmotný majetek a odečteme pořizovací výdaje na vybavení fotoateliéru a výdaje za běžnou činnost. Hmotný majetek byl splacen již před vznikem podnikání, jak bylo uvedeno dříve. Pro jednotlivé roky jsou uvedeny tři varianty pro konečný stav peněžních prostředků – pesimistická, realistická a optimistická.

Tabulka 16 - Cash-flow v letech 2012 - 2016

| Cash-flow                 | 2012    |         |         | 2013    |         |         |
|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                           | P       | R       | O       | P       | R       | O       |
| Počáteční stav prostředků | 16 000  | 16 000  | 16 000  | 74 300  | 225 950 | 333 600 |
| + Příjmy                  | 161 600 | 313 250 | 420 900 | 161 600 | 313 250 | 420 900 |
| - Výdaje                  | 128 988 | 128 988 | 128 988 | 226 515 | 226 515 | 226 515 |
| + Odpisy                  | 25 688  | 25 688  | 25 688  | 51 375  | 51 375  | 51 375  |
| Konečný stav prostředků   | 74 300  | 225 950 | 333 600 | 60 760  | 364 060 | 579 360 |

| Cash-flow                 | 2014    |         |         | 2015    |         |           |
|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
|                           | P       | R       | O       | P       | R       | O         |
| Počáteční stav prostředků | 60 760  | 364 060 | 579 360 | 63 135  | 533 250 | 866 965   |
| + Příjmy                  | 177 760 | 344 575 | 462 990 | 195 536 | 379 033 | 509 289   |
| - Výdaje                  | 226 760 | 226 760 | 226 760 | 212 010 | 212 010 | 212 010   |
| + Odpisy                  | 51 375  | 51 375  | 51 375  | 33 375  | 33 375  | 33 375    |
| Konečný stav prostředků   | 63 135  | 533 250 | 866 965 | 80 036  | 733 648 | 1 197 619 |

| Cash-flow                 | 2016    |         |           |
|---------------------------|---------|---------|-----------|
|                           | P       | R       | O         |
| Počáteční stav prostředků | 80 036  | 733 648 | 1 197 619 |
| + Příjmy                  | 215 090 | 416 936 | 560 218   |
| - Výdaje                  | 208 965 | 208 965 | 208 965   |
| + Odpisy                  | 33 375  | 33 375  | 33 375    |
| Konečný stav prostředků   | 119 536 | 974 994 | 1 582 247 |

V cash flow se počítá s tím, že podnikatelka vloží na začátku do podniku 16 000 Kč v hotovosti na krytí potřebných výdajů. V prvním roce podnikání byly při optimistické variantě vypočteny příjmy 420 000 Kč a výdaje 128 988 Kč, stav prostředků na konci roku 2012 bude 333 600 Kč. U realistické varianty budou příjmy 313 250 Kč a výdaje 128 988 Kč, konečný stav prostředků bude 225 950 Kč a u pesimistické varianty budou příjmy 161 600 Kč a výdaje 128 988 Kč, takže stav na konci roku bude 74 300 Kč. Optimistická varianta počítá s osmihodinovým vytížením fotografa každý den, tato varianta pravděpodobně nebude příliš reálná. Zatímco pesimistická varianta počítá s vytížením fotografa pouze 2 hodiny denně, což je pravděpodobné nejspíš na začátku podnikání, kdy o novém fotoateliéru ještě nebude vědět tolik lidí. Ve všech variantách bude dosaženo kladných výsledků, kdy na konci každého období je dostatek prostředků.

Do provozních nákladů můžeme zahrnout i platby za sociální a zdravotní pojištění. V prvním roce podnikání se odvádí na sociálním a zdravotním pojištění pouze minimální zálohy, které jsou v tabulce uvedeny. V následujících letech budou zálohy vypočteny z vyměřovacího základu.

## 4.6 Analýza rizik

Každý podnik by měl, před zahájením své činnosti, analyzovat rizika, která mohou podnikání ohrozit. Jedná se především o rizika z oblasti nedostatečných finančních zdrojů, trhu a majetku podniku.

### **Nedostatečné finanční zdroje a nedostatek zakázek**

Při realizaci tohoto podnikatelského záměru je největším rizikem nedostatečné oslovení zákazníků a malý počet objednávek, případně nižší příjmy nežli bylo očekáváno. Podnik by se tím stal ztrátovým, což by se dalo řešit financováním z úvěru, ale tato situace by byla pouze přechodná. Cílem podnikání je zajištění dostatečného objemu příjmů.

Podnik se může dostat do značných finančních problémů, pokud nedojde k naplnění minimálního očekávaného objemu poskytnutých služeb. Riziko je ovlivněno volbou vedení o vhodné marketingové strategii, která vede k uspokojení potřeb zákazníků natolik, aby se vraceli a znovu využili služeb fotoateliéru, zároveň poskytovali doporučení svým známým, a neměli potřebu navštívit konkurenci. Je dobré mít spokojené zákazníky.

Na současném trhu nebude míra rizika nedostatečných finančních zdrojů příliš vysoká vzhledem ke konkurenci a dostatečně velké mezeře na trhu. Jak je patrné z výsledků průzkumu, o službu by byl velký zájem, nové zpracování fotografie je subjekty vítané. Postupem času je však nutné počítat se zvýšením míry tohoto rizika, protože opadne nadšení z nového fotoateliéru a jeho nabízených služeb. Musí být s tímto faktorem do budoucna počítáno a již nyní plánovat určité změny nabídky služeb, akčních slev a bonusů.

Rizika nízkých tržeb je možné do určité míry eliminovat pořádáním mimořádných akcí, jako je, již zmíněný, den otevřených dveří, focení k MDŽ nebo ke Dni dětí apod. Dále pak účasti na módních přehlídkách, svatebních veletrzích, konáním Miss nebo kadeřnických přehlídek či charitativních akcí.

### **Neefektivnost zaměstnanců**

Foto Fialková má v plánu přijmou zaměstnance až v druhé polovině druhého roku podnikání, přesto je možné, že tomuto riziku bude muset čelit. Zaměstnanec může mít dokonalé reference a doporučení, přesto může dojít ke zklamání či pohoršení ze strany zákazníka. Špatně vybraní zaměstnanci mohou podnik připravit o očekávané tržby a zákazníky. Ve fotografických službách je velice důležitý vstřícný přístup, nejen kvalitní fotografie. Riziko neefektivnosti zaměstnanců je možné ovlivnit velice náročným pohovorem, zkušební dobou a dostatečnou motivací.

### **Konkurence**

Dalším z rizik může být reakce konkurenčních podniků při vstupu nového podniku na trh. Konkurence může na tento vstup reagovat snížením svých cen, případně rozšířením nabídky o podobné produkty. Fotoateliér tedy musí poskytovat služby velice kvalitní s výborným přístupem k zákazníkovi, nabídnout mu originalitu a pocit výjimečnosti. V současnosti je výhodou, že v dané oblasti není trh ještě nasycen, konkurence oplývá sebejistotou a je možné, že na danou situaci na trhu nebude reagovat vůbec.

### **Živelné pohromy a ostatní rizika**

Podnikatel nesmí opomíjet ani rizika živelných katastrof, požáru, vloupání a krádeže v podniku, vandalismus či nešikovnost návštěvníků. Riziko živelných katastrof bohužel není schopen podnik ovlivnit, riziku požáru se dá předcházet opatřeními, jako je dodržování požárních předpisů, zamezit přetížení elektrické sítě aj. Možnost vloupání je dosti omezená faktorem, že fotoateliér se nachází v rodinném domě ve středu města, eliminace toho rizika je v pojištění majetku, používání bezpečnostního zařízení a dostatečné osvětlení vchodu. Vandalismus návštěvníků fotoateliéru (poškození nábytku, roztržení fotografického pozadí, poškození fototechniky) lze omezit do jisté míry tím, že je nebudeme nechávat bez dozoru, při veškeré manipulaci se zařízením ateliéru budou návštěvníci v bezpečné vzdálenosti. I toto riziko je řešeno pojištěním. Pro případ poškození fotografického a dalšího vybavení provozovny samotnou majitelkou fotoateliéru nebo asistentkou bude uzavřeno pojištění majetku a odpovědnosti.

## 4.7 Harmonogram realizace

Předpokládaný průběh realizace podnikatelského záměru je zobrazen v harmonogramu na Obrázku. Doba trvání je vypsána orientačně. Začátek je doporučené datum pro zahájení konkrétní činnosti. Ukončení udává datum bezpodmínečného dokončení konkrétní fáze projektu. Některé činnosti mohou probíhat současně.

Tabulka 17 - Harmonogram realizace

| <b>Fáze projektu</b>                                                                          | <b>Začátek</b> | <b>Ukončení</b> | <b>Doba trvání<br/>(dny)</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|------------------------------|
| Plánování                                                                                     | 01.09.2010     | 31.3.2011       | 212                          |
| Vybavení fotoateliéru<br>(zapojení techniky, instalace<br>fotografického pozadí a<br>nábytku) | 01.12.2011     | 15.12.2011      | 15                           |
| Tvorba propagačních materiálů<br>a následná propagace                                         | 01.10.2011     | 28.02.2012      | 120                          |
| Realizace fotografií pro výstavu                                                              | 01.04.2011     | 30.09.2011      | 182                          |
| Úprava a tisk fotografií na<br>výstavu                                                        | 01.10.2011     | 30.11.2011      | 61                           |
| Vyřízení živnostenského listu                                                                 | 20.11.2011     | 22.11.2011      | 2                            |
| Příprava výstavy v KC                                                                         | 28.012.2011    | 30.12.2011      | 2                            |
| Otevření fotoateliéru a zahájení<br>činnosti                                                  | 01.01.2012     | 01.01.2012      | 1                            |
| Výstava fotografií                                                                            | 01.01.2012     | 31.01.2012      | 30                           |

## **Závěr**

Cílem diplomové práce bylo vypracování podnikatelského záměru pro založení fotoateliéru, jenž by nabízel fotografické služby a doplňkový sortiment v Trutnově. Tento ateliér by měl nabízet služby jako je portrétní, rodinná, modelingová a zvířecí fotografie. Jedním z dílčích cílů práce bylo vypracovat strukturu předpokládaných nákladů a výnosu tak, aby výsledky sloužily k rozhodování, jestli daný projekt realizovat či nikoliv.

Při psaní této práce jsem čerpala informace ze své dlouholeté praxe hobby fotografa, od dalších profesionálních fotografů a od klientů konkurenčních fotoateliérů. Nápad na založení vlastního fotoateliéru přišel už před dvěma lety, kdy si mnoho mých známých stěžovalo, že v Trutnově není nikdo, kdo by jim vytvořil pěkné a jedinečné fotografie. Po rozšíření svých znalostí v oboru fotografie a retuše jsem se rozhodla, že si jako téma své diplomové práce zvolím právě podnikatelský záměr na založení fotoateliéru.

Po provedení stěžejních analýz bylo zjištěno, že cílový trh není nijak rozsáhlý a není dostatečně nasycený, konkurence je zde malá a nedokáže uspokojit poptávku. Na trhu je tedy prostor pro nový podnik a je jen otázka času, kdy někdo tuto příležitost využije. Ráda bych tedy byla první, kdo se pokusí vyplnit tuto mezeru.

Jak jsem zmínila dříve, fotoateliér poskytující kvalitní služby a vstřícný přístup k zákazníkovi v našem městě chybí. Někteří těchto služeb sice nevyužijí, ale zcela jistě je víc subjektů, které rády využijí nové nabídky a ocení profesionalitu fotografa či individuální přístup. Neustále se setkávám s lidmi, kteří hledají na místním trhu tyto služby a nespokojí se se současnou nabídkou.

I přes velký potenciál těchto služeb se mohou vyskytnout určitá rizika. Podniku si nemusí získat požadovanou pozici na trhu, dostatek zákazníků nebo dostatek financí. Může se stát, že některý z prvků bude špatně nastaven, např. ceny budou příliš nízké, a tak podnik nezíská potřebný zisk. Je nutné počítat i s eventualitou, že lidé dostatečně

neocení kvalitu nabízených služeb a cena jim bude připadat příliš vysoká. Podnikatelský záměr poukázal na určitá rizika, která mohou nastat, a jak se s nimi podnikatel může vyrovnat.

Výsledky finanční analýzy sice poukazují, že by první rok podnikání nebyl příliš ziskový, přesto je podnikatelský záměr realizovatelný. Pokud se tedy podniku podaří naplnit očekávání a odhady, může si zajistit pevné místo na místním trhu a stát se místem, kam se zákazníci rádi vracejí, aby zdokumentovali jejich vývoj. Fotoateliér se tedy stane součástí jejich životů. Navíc zde zůstává prostor na další rozšíření.

Věřím v úspěch tohoto projektu. Fotoateliér má velký potenciál, může pružně reagovat na změny na trhu pomocí dodatečných úprav návrhů, zavedením nových produktů či služeb. Nový podnik může znamenat příliv nových nápadů a oživení fotografie, dalšího pohledu na fotografii. Nejen jako památku na určité životní stádium, ale jako cestu k poznání sebe sama. Každý fotograf by měl fotografovanému ukázat jeho přednosti a zachytit na snímcích to, co možná ostatní nevidí. O to se chci pokusit.

## Seznam informačních zdrojů

### Monografie

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Edice Manažer. 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Pratur, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- [3] DOLEŽAL, J. MÁCHAL, P. LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 507 s. ISBN 978-80-247-2848-3.
- [4] FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [5] GEIST, B. *Sociologický slovník*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1992. 647 s. ISBN 80-85605-28-7.
- [6] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Grada Publishing, a.s., 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [7] HRON, J. TICHÁ I., DOHNAL, J.: *Strategické řízení*. Praha: ČZU v Praze, 2000, 266 s. ISBN 80-213- 0625-4
- [8] JANÍČEK, P.; ONDRÁČEK, E. *Řešení problémů modelování*. 1. vyd. Brno: PC-DIR Real, 1998. 335 s. ISBN 80-124-1233-X.
- [9] KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [10] KONEČNÝ, M. *Metodologie vědy a výzkumu*. 1. vyd. Brno: Fakulta podnikatelská VUT v Brně, 1993. 91 s.
- [11] KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, s.r.o.. 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [12] KOTLER, P., et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-726-1082-1.
- [14] KOTLER, P. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

- [15] KOTLER a KELLER, LANE. *Marketing management*. 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [16] KUČERA, J.; RADVAN, E. *Filosofické aspekty metodologie vědy*. 1. vyd. Brno: Vojenská akademie, 2000. 175s. ISBN 80-85960-16-8.
- [17] MALLYA, T. *Strategické řízení*. 2005. 64 s. ISBN 80-214-2895-3.
- [18] MEFFERT, H. *Marketing & management*. Grada Publishing, 1996. 551 s. ISBN 80-7169-329-4.
- [19] NEJEZCHLEB, L. *Základy marketingu*. 2001. 158 s. ISBN 80-214-1827-3.
- [20] NOVOTNÝ, Z. a kol. *Podniková ekonomika 2*. Moraviapress, 2005. 2. aktualizované vydání. 227 s. ISBN 80-86181-44-8.
- [21] PETRÁČKOVÁ, V. a kol. *Akademický slovník cizích slov*. Praha: Academia, 2001, 834 s. ISBN 80-200-0982-5.
- [22] R.D. Hisrich a M.P. Peters, *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing. 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [23] SURYNEK, A.; KOMÁRKOVÁ, M.; KAŠPÁRKOVÁ, E. *Základy sociologického a sociálně psychologického výzkumu*. 1. vyd. Prahy: Management Press, 2001. 160 s. ISBN 80-7261-038-4.
- [24] SYNEK, M. *Jak psát diplomové a jiné písemné práce*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1999. 64 s. ISBN 80-7079-131-4.
- [25] VYSEKALOVÁ, J., et al. *Marketing : pro střední a vyšší odborné školy*. 2006. 248 s. ISBN 80-7168-979-3.
- [26] WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. Grada Publishing a. s., 1999. 117 s. ISBN 80-7169-542-4
- [27] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

## Internetové portály

- [28] *Businesscenter.cz* [online]. 1998-2011 [cit. 2011-05-02]. Zákon o účetnictví - Hlavička zákona. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto/uvod.aspx>>
- [29] *ČSÚ Královeshradecký kraj* [online]. 2011 [cit. 2011-04-23]. Královeshradecký kraj měl ke konci roku 2010 celkem 554 803 obyvatel. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/kralovehradecky\\_kraj\\_mel\\_ke\\_konci\\_roku\\_2010\\_celkem\\_554\\_803\\_obyvatel](http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/kralovehradecky_kraj_mel_ke_konci_roku_2010_celkem_554_803_obyvatel)>.
- [30] *ČSÚ Královeshradecký kraj : Demografické údaje za vybraná města* [online]. 2010, 2010-10-02 [cit. 2011-04-23]. Dostupné z WWW: <[http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/trutnov\\_%28tu%29/\\$File/401810497.pdf](http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/trutnov_%28tu%29/$File/401810497.pdf)>.
- [31] *Fotky na tablo.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Atelier a lokace. Dostupné z WWW: <[http://www.fotkynatablo.cz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11&Itemid=5](http://www.fotkynatablo.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=5)>.
- [32] *Fotoateliér Alena Tommová, Petr Tomm* [online]. 2011 [cit. 2011-04-27]. Úvodní strana. Dostupné z WWW: <<http://www.fototomm.cz/>>.
- [33] *Halek.info* [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Prezentace ke cvičení z předmětu základy managementu. Dostupné z WWW: <<http://halek.info/prezentace/management-cviceni2/mngcv2-print.php?l=03>>.
- [34] *Jana Dytrichova* [online]. 2011 [cit. 2011-04-27]. Fotografování. Dostupné z WWW: <<http://www.dytrichova-foto.eu/index.htm>>.
- [35] *Obchodní zákoník, podnikání.* [online]. [cit. 2010-12-04]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>>.
- [36] *RISY.cz : Regionální informační servis* [online]. 2005-2008 [cit. 2011-04-23]. Trutnov. Dostupné z WWW: <<http://cygni.risy.cz/index.php?pid=231&kraj=-1&zuj=579025>>.
- [37] *Trasovník* [online]. 2010 [cit. 2011-04-25]. Trutnovsko - Popis regionu. Dostupné z WWW: <[http://www.trasovnik.cz/k\\_khrad/trutnov/trutnov.asp](http://www.trasovnik.cz/k_khrad/trutnov/trutnov.asp)>.
- [38] *Trutnovský posel* [online]. 2010 [cit. 2011-04-27]. Plošná inzerce. Dostupné z WWW: <<http://trutnovsky.posel.cz/plosna-inzerce/index.php>>.

- [39] *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2011-04-24]. Fotografická vizitka. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Fotografick%C3%A1\\_vizitka](http://cs.wikipedia.org/wiki/Fotografick%C3%A1_vizitka)>.
- [40] *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2011-04-24]. Historie fotografie. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Historie\\_fotografie](http://cs.wikipedia.org/wiki/Historie_fotografie)>.
- [41] *Wikipedie* [online]. 2001 [cit. 2011-04-25]. Okres Trutnov. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Okres\\_Trutnov](http://cs.wikipedia.org/wiki/Okres_Trutnov)>.
- [42] *Wikipedie* [online]. 2010 [cit. 2011-04-24]. Portrétní fotografie. Dostupné z WWW: <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Portr%C3%A9tn%C3%AD\\_fotografie](http://cs.wikipedia.org/wiki/Portr%C3%A9tn%C3%AD_fotografie)>.
- [43] *Živnostenský zákon, podnikání*. [online]. [cit. 2011-04-15]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>>.

## Seznam obrázků, grafů a tabulek

### Seznam obrázků

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Obrázek 1 - Fotografické vizitky .....                                          | 9  |
| Obrázek 2 - Vývoj portrétní fotografie .....                                    | 10 |
| Obrázek 3 - Ukázka umístění fotografií v interiéru. Foto od Aleny Tommové ..... | 11 |
| Obrázek 4 - Porterův model pěti sil .....                                       | 28 |
| Obrázek 5 - Ansoffova matice .....                                              | 32 |
| Obrázek 6 - Matice SWOT analýzy .....                                           | 39 |
| Obrázek 7 - Mapa Trutnovského regionu .....                                     | 42 |
| Obrázek 8 – Logo fotoateliéru s názvem. ....                                    | 61 |
| Obrázek 9 - Foto domu pro provozovnu .....                                      | 66 |
| Obrázek 10 - Náskres prostoru fotoateliéru .....                                | 67 |
| Obrázek 11 – Ilustrační fotografie interiéru fotoateliéru v jiném městě .....   | 67 |
| Obrázek 12 - Mapa vzdáleností ateliéru a autobusového nádraží. ....             | 68 |

### Seznam grafů

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1 - Rozdělení skupin typických zákazníků .....           | 45 |
| Graf 2 – Dotazník – zájem o nový fotoateliér v Trutnově ..... | 56 |
| Graf 3 - Preference u nového fotoateliéru .....               | 57 |
| Graf 4 - Dotazník - otevírací doba fotoateliéru .....         | 57 |

## Seznam tabulek

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1 - Právní formy podnikání.....                                         | 18 |
| Tabulka 2 - Čtyři složky marketingového mixu .....                              | 33 |
| Tabulka 3 - Složky marketingového mixu: 4P a 4C .....                           | 34 |
| Tabulka 4 - Faktory SWOT analýzy .....                                          | 38 |
| Tabulka 5 - Věkové rozvržení obyvatelstva .....                                 | 46 |
| Tabulka 6 - Přednosti a zápory fotoateliérů v Trutnově .....                    | 54 |
| Tabulka 7 - Faktory hodnocení v rámci SWOT analýzy .....                        | 58 |
| Tabulka 8 - Souhrnný přehled .....                                              | 60 |
| Tabulka 9 – Orientační ceník fotografování .....                                | 65 |
| Tabulka 10 – Ceník hotových vytištěných fotografií včetně archivace na CD ..... | 65 |
| Tabulka 11 – Stávající majetek vkládaný do podnikání .....                      | 74 |
| Tabulka 12 - Rozpočet nákladů na propagaci.....                                 | 76 |
| Tabulka 13 – Předpokládané výdaje za měsíc/rok.....                             | 77 |
| Tabulka 14 – Výdaje za běžnou činnost v Kč .....                                | 78 |
| Tabulka 15 – Příjmy za běžnou činnost.....                                      | 79 |
| Tabulka 16 - Cash-flow v letech 2012 - 2016 .....                               | 80 |
| Tabulka 17 - Harmonogram realizace .....                                        | 84 |

## Seznam příloh

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Příloha 1 - Dotazník.....                     | 92 |
| Příloha 2 - Ceník.....                        | 95 |
| Příloha 3 - Ukázka internetových stránek..... | 98 |
| Příloha 4 - Propagační letáček .....          | 99 |

## **Příloha 1 - Dotazník**

Dobrý den,

V rámci své diplomové práce dělám průzkum trhu. Zajímá mne, jestli by byl zájem o služby nového fotoateliéru přímo v Trutnově. Ráda bych Vás tímto požádala o zodpovězení několika otázek. Dotazník je anonymní a nezabere Vám víc než minutu Vašeho času. Prosím o jeho zaslání zpět. Budete-li chtít přidat připomínku či námět, můžete tak učinit na konci dotazníku. Vašeho názoru si cením. Děkuji.

Lenka Fialková

1) Pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

2) Do které věkové skupiny se řadíte?

- a) 18-25 let
- b) 26-35 let
- c) 36-45 let
- d) 46-60 let
- e) 61 let a více

3) Navštívil(a) jste někdy fotoateliér nebo využil(a) jste někdy služeb profesionálního fotografa?

- a) Ano
- b) Ne

4) Pokud ano, využil(a) jste služeb fotoateliéru v Trutnově?

- a) Ano, Fotoateliér Tommová
- b) Ano, Fotoateliér Jana Ditrichová
- c) Ano, obojí
- d) Nevím
- e) Ne

- 5) Jak jste byl(a) s fotografickými službami spokojen(a)?
- a) Výborné
  - b) Vyhovující
  - c) Nevím
  - d) Dostatečné
  - e) Nedostatečné
- 6) Jak často využíváte fotografických služeb?
- a) 1x za 3 měsíce
  - b) 1x za 6 měsíců
  - c) 1x za rok
  - d) Déle než 1x za rok
  - e) Nepravidelně
- 7) Přivítal(a) byste otevření nového fotoateliéru v centru Trutnova?
- a) Určitě ano
  - b) Pravděpodobně ano
  - c) Nevím
  - d) Pravděpodobně ne
  - e) Určitě ne
- 8) Využil(a) byste služeb nového fotoateliéru?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nevím
- 9) Co by Vás nejvíce zajímalo u nového fotoateliéru?
- a) Kvalitnější služby a individuální přístup
  - b) Poukázky na slevy, dárkové kupony, dárky
  - c) On-line objednávky
  - d) Prodej doplňkového sortimentu (fotoalba, rámečky na foto aj.)

10) Kdyby fotoateliér nabídl zvýhodněnou nabídku služeb za akční cenu při svém otevření, využil(a) byste této nabídky?

- a) Určitě ano
- b) Pravděpodobně ano
- c) Nevím
- d) Pravděpodobně ne
- e) Určitě ne

11) Dal(a) byste přednost:

- a) Standartizovaným balíčkům služeb (předvolené služby a jejich ceny)
- b) Individuálním balíčkům služeb (rozšířené standardní balíčky)
- c) Exkluzivní nabídce (všechno dle Vašich přání a představ)

12) Jaká otevírací hodina by Vám nejvíce vyhovovala?

- a) 9-17 hod ve všední dny
- b) 9-18 hod celý týden
- c) Individuální po domluvě

13) Dojel(a) byste za kvalitní službou v rámci MHD?

- a) Určitě ano
- b) Pravděpodobně ano
- c) Nevím
- d) Pravděpodobně ne
- e) Určitě ne

14) Prostor pro Vaše připomínky a náměty:

## Příloha 2 - Ceník



Základní nabídka **portrétování** v ateliéru či exteriéru, rodinné foto, focení aktů, dětí, těhotenské foto...

### Ceník prací

|                                          |             |
|------------------------------------------|-------------|
| 1 hodina focení v interiéru či exteriéru | 100 Kč/ hod |
| 1 hodina focení v ateliéru               | 200 Kč/ hod |
| Služby vizážistky                        | 400 Kč/ hod |

Cena zahrnuje: Práci fotografa  
Aranžovaný portrét – několik motivů  
Domluvit si můžeme cokoliv, Vás napadne.

Ceník hotových vytištěných fotografií včetně archivace na CD

---

| Počet fotografií                | 10x15      | 20x30     | 30x60     |
|---------------------------------|------------|-----------|-----------|
| 1 upravená fotografie           | 150 Kč     | 200 Kč    | 250 Kč    |
| 3 upravené fotografie           | 450 Kč     | 525 Kč    | 675 Kč    |
| 5 upravených fotografií         | 625 Kč     | 750 Kč    | 1000 Kč   |
| 10 a více upravených fotografií | 100 Kč/ ks | 125 Kč/ks | 150 Kč/ks |
| Neupravené fotografie           | 30 Kč/ks   | 50 Kč/ks  | 100 Kč/ks |

Cena zahrnuje: Zpracování a retušování fotografií v počítači  
Úprava barev, tonality, ořez, natočení, změna velikosti, apod.  
Při detailních záběrech obličejů korekce drobných vad pleti  
Autorská práva k fotografiím

## **Zvýhodněné balíčky - svatba**

V ceně balíčku není započítána doprava. Mimo Brno-město je účtován poplatek  
5Kč/km.

### **Balíček Svatební obřad 1**

**Cena:**  
**3.500 Kč**

---

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cena zahrnuje: | <ul style="list-style-type: none"><li>× Setkání před svatbou a domluva všech podrobností</li><li>× Fotografování příjezdu svatebčanů</li><li>× Fotografování celého obřadu</li><li>× Společné fotografie svatebčanů a skupinek</li><li>× Inscenované fotografie svatebního páru (prsteny, šaty)</li><li>× Grafické úpravy fotografií na PC, retušování</li><li>× CD/DVD s vypálenými všemi fotkami v plné kvalitě</li><li>× Vyvolané fotografie 20 ks, velikost 13x18 cm</li></ul> |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Balíček Svatební obřad 2**

**Cena**  
**5.000 Kč**

---

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cena zahrnuje: | <ul style="list-style-type: none"><li>× Setkání před svatbou a domluva všech podrobností</li><li>× Fotografování příjezdu svatebčanů</li><li>× Fotografování celého obřadu a přípitku</li><li>× Společné fotografie svatebčanů a skupinek</li><li>× Inscenované fotografie svatebního páru</li><li>× Fotografování hostiny po krájení dortu</li><li>× Grafické úpravy fotografií na PC, retušování</li><li>× CD/DVD s vypálenými všemi fotkami v plné kvalitě</li><li>× Vyvolané fotografie 30 ks, velikost 13x18 cm</li></ul> |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Balíček Svatební den**

**Cena**  
**8.000 Kč**

---

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cena zahrnuje: | <ul style="list-style-type: none"><li>× Setkání před svatbou a domluva všech podrobností</li><li>× Fotografování příjezdu svatebčanů</li><li>× Fotografování celého obřadu a přípitku</li><li>× Společné fotografie svatebčanů a skupinek</li><li>× Inscenované fotografie svatebního páru (prsteny, šaty)</li><li>× Fotografie příprav svatby, svatební hostiny, krájení dortu, her, po první tanec....</li><li>× Grafické úpravy fotografií na PC, retušování</li><li>× CD/DVD s vypálenými všemi fotkami v plné kvalitě</li><li>× Vyvolané fotografie 45 ks, velikost 13x18 cm</li></ul> |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## **Zvýhodněné balíčky - ostatní**

### **Zvýhodněný balíček pro děti 1**

**Cena: 500 Kč**

Cena zahrnuje: max. 1hod. fotografování u Vás doma či venku, aranžovaný portrét - 2 motivy, úprava fotografií, retušování, tisk 3ks fotografií 10x15 cm, všechny fotografie na CD.

### **Zvýhodněný balíček pro děti 2**

**Cena: 700 Kč**

Cena zahrnuje: max. 1hod. fotografování u Vás doma či venku, aranžovaný portrét - 3 motivy, úprava fotografií, retušování, tisk 5ks fotografií 10x15 cm, všechny fotografie na CD.

### **Zvýhodněný balíček pro děti 3**

**Cena: 1.000 Kč**

Cena zahrnuje: max. 2hod. fotografování u Vás doma či venku, aranžovaný portrét - 4 motivy, úprava fotografií, retušování, tisk 8ks fotografií 10x15 cm, všechny fotografie na CD.

### **Exkluzivní těhotenský balíček**

**Cena: 1.000 Kč**

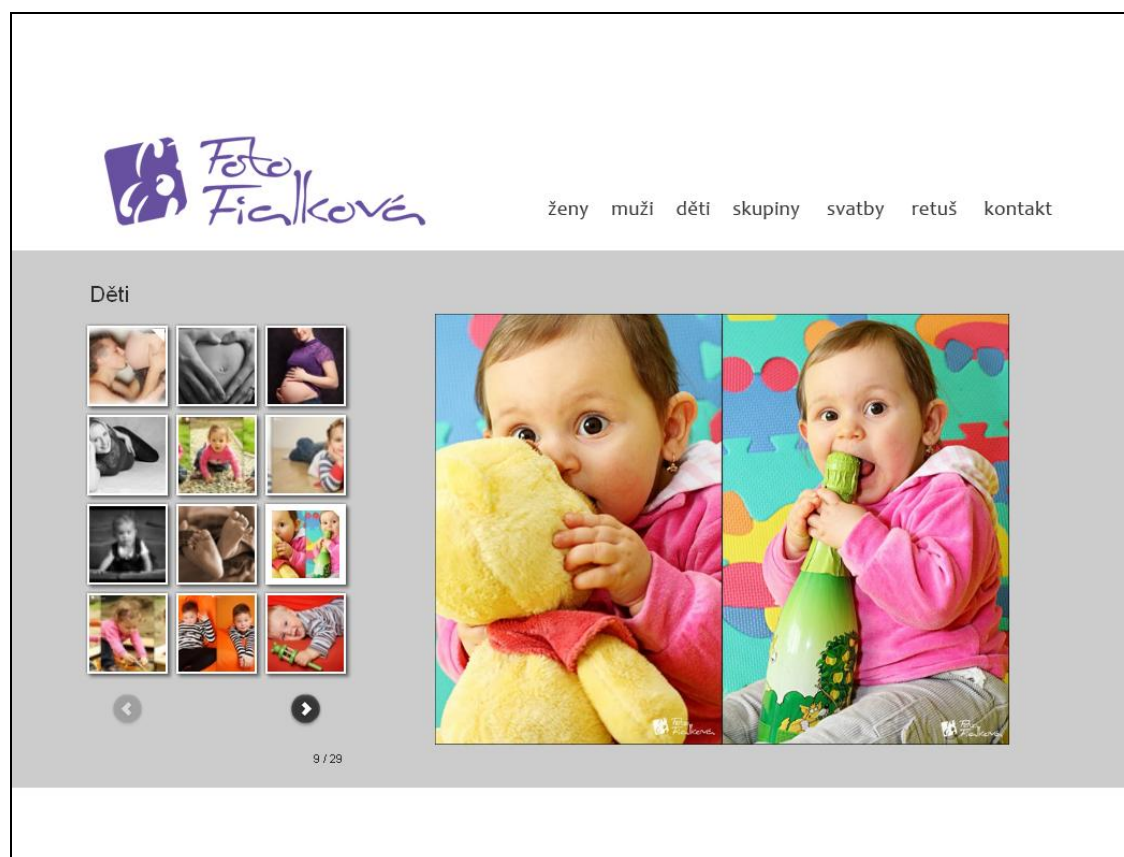
Cena zahrnuje: těhotenské fotografování max. 2hod., 6ks fotografií 15x10cm, úprava fotografií, retušování, tisk, všechny fotografie na CD.  
+ Dárkový poukaz na fotografování miminka po porodu zdarma (5ks fotografií 15x10 cm)

### **Balíček Kalendář**

**Cena:  
2.500 Kč/A4  
3.000 Kč/A3**

Cena zahrnuje: fotografování dle Vašeho nápadu max. 3hod., výběr 12ks fotografií, úprava, profesionální retušování, tisk kalendáře, všechny fotografie na CD, vytištěný kalendář.

### Příloha 3 - Ukázka internetových stránek



# Nový fotoateliér v Trutnově

Navštivte fotoateliér Foto-Fialková  
a objevte kouzlo portrétní fotografie

Najdete nás na adrese: **Hluboký příkop 60**  
**Trutnov střed,**  
**100m od Krakonošova náměstí**

Tel.: 605 843 677

E-mail: [info@foto-fialkova.com](mailto:info@foto-fialkova.com)

[www.foto-fialkova.com](http://www.foto-fialkova.com)



**Těhotenské foto**



**Dětské foto**



**Osobní foto**



**Foto párů a skupin**



**Svatební foto**

**Zaváděcí ceny v lednu od 200 Kč**  
**dárek pro prvních 20 zákazníků**

Dále nabízíme:

- produktové foto
- foto zvířecích miláčků
- rodinné foto
- školní a školkové foto
- tvorba vizitek, pozvánek, svatebních oznámení, kalendářů a mnoho dalšího.

Těší se na vás profesionální fotografka **Lenka Fialková**.