



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

# PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

BUSINESS PLAN FOR ESTABLISHMENT OF THE SMALL COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

IRENA HLAVNIČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. PETRA KOUDELKOVÁ

BRNO 2014

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

**Hlavničková Irena**

---

Ekonomika podniku (6208R020)

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 bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský plán pro založení malého podniku**

v anglickém jazyce:

**Business Plan for Establishment of the Small Company**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

HISRICH, Robert D. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.

JÁČOVÁ, Helena a Martina ORTOVÁ. Finanční řízení podniku v příkladech. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2011. 144 s. ISBN 978-80-7357-724-7.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. Založení a řízení podniků. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2003. 160 s. ISBN 80-214-2510-5.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária ŘEŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petra Koudelková

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 05.05.2014

## **ABSTRAKT**

Tato bakalářská práce se zabývá založením společnosti, která v našich podmínkách není tak častá. Tématem této práce je založení menší prodejny s cukrářskými a pekařskými potřebami se sídlem ve městě Brně. Práce též obsahuje analýzu trhu, včetně průzkumu požadavků zákazníků a stanovení finančního plánu. Cílem práce je následné založení této prodejny.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

podnikatelský plán, podnikatelský záměr, podnik, podnikatel, právní formy podnikání, založení podniku, marketingový průzkum, finanční plán

## **ABSTRACT**

This bachelor's thesis deals with establishing a company, which is not very usual in our country. The topic deals with establishing a smaller store with confectionery and bakery tools which is based in the town Brno. It contains market analysis including customer research and finance plan. The aim of this bachelor is to found this store.

## **KEY WORDS**

business plan, business aim, business, entrepreneur, legal form of business, establishing a business, marketing research, plan of finance

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

HLAVNIČKOVÁ, I. *Podnikatelský plán pro založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 84 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petra Koudelková, Ph.D.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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 16. 5. 2014

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Chtěla bych poděkovat své vedoucí bakalářské práce Ing. Petře Koudelkové, Ph.D. za užitečné rady, trpělivost a odborné vedení, které mi poskytla při tvorbě této práce.

# OBSAH

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| OBSAH.....                                                             | 7  |
| ÚVOD.....                                                              | 9  |
| CÍLE A METODIKA TVORBY PRÁCE.....                                      | 10 |
| <br>                                                                   |    |
| 1    TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....                                       | 11 |
| 1.1    Podnikání .....                                                 | 11 |
| 1.2    Podnik.....                                                     | 11 |
| 1.3    Podnikatel .....                                                | 11 |
| 1.4    Volba právní formy podnikání.....                               | 12 |
| 1.4.1    Podnikání fyzických osob.....                                 | 12 |
| 1.4.2    Podnikání právnických osob.....                               | 13 |
| 1.5    Podnikatelský plán .....                                        | 16 |
| 1.6    Obsah podnikatelského plánu .....                               | 18 |
| 1.6.1    Titulní list .....                                            | 18 |
| 1.6.2    Obsah.....                                                    | 18 |
| 1.6.3    Úvod, účel a pozice dokumentu.....                            | 18 |
| 1.6.4    Shrnutí .....                                                 | 18 |
| 1.6.5    Popis podnikatelské příležitosti .....                        | 18 |
| 1.6.6    Cíle firmy a vlastníků .....                                  | 18 |
| 1.6.7    Potenciální trhy .....                                        | 19 |
| 1.6.8    Analýza konkurence.....                                       | 20 |
| 1.6.9    Marketingová a obchodní strategie .....                       | 22 |
| 1.6.10    Realizační projektový plán .....                             | 24 |
| 1.6.11    Finanční plán .....                                          | 24 |
| 1.6.12    Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu..... | 29 |
| 1.6.13    Přílohy .....                                                | 30 |
| <br>                                                                   |    |
| 2    ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....                                    | 31 |
| 2.1    Průzkum trhu .....                                              | 31 |
| 2.2    SLEPT analýza .....                                             | 38 |
| 2.3    Porterova analýza.....                                          | 40 |
| 2.4    SWOT analýza.....                                               | 43 |

|       |                                               |    |
|-------|-----------------------------------------------|----|
| 3     | VLASTNÍ NÁVRHY .....                          | 45 |
| 3.1   | Popis podniku .....                           | 46 |
| 3.1.1 | Logo společnosti .....                        | 47 |
| 3.2   | Založení společnosti.....                     | 47 |
| 3.2.1 | Umístění prodejny .....                       | 48 |
| 3.2.2 | Vzhled a vybavení prodejny .....              | 48 |
| 3.3   | Marketingový plán .....                       | 49 |
| 3.3.1 | Nabízený sortiment .....                      | 49 |
| 3.3.2 | Propagace .....                               | 51 |
| 3.4   | Provozní plán.....                            | 55 |
| 3.4.1 | Požadavky na prodavače .....                  | 56 |
| 3.4.2 | Organizační struktura .....                   | 56 |
| 3.5   | Finanční plán Confitero s. r. o. ....         | 57 |
| 3.5.1 | Zahajovací rozvaha .....                      | 57 |
| 3.5.2 | Zdroje financování .....                      | 57 |
| 3.5.3 | Přehled nákladů.....                          | 58 |
| 3.5.4 | Přehled výnosů a hospodářského výsledku ..... | 64 |
| 3.6   | Zhodnocení rizik.....                         | 74 |
| 3.7   | Executive summary.....                        | 76 |
|       | ZÁVĚR.....                                    | 78 |
|       | LITERÁRNÍ ZDROJE .....                        | 80 |
|       | SEZNAM OBRÁZKŮ .....                          | 82 |
|       | SEZNAM TABULEK.....                           | 82 |
|       | SEZNAM GRAFŮ .....                            | 83 |
|       | SEZNAM PŘÍLOH.....                            | 84 |

## ÚVOD

Podnikání je v dnešní době stále častější formou zajišťování peněžních prostředků. Hlavní výhodou oproti zaměstnaneckému poměru je samostatnost. Jste ve všech záležitostech svým vlastním pánem, a je jen na vás, jak vaše ekonomická činnost bude vypadat. Existuje několik různých forem podnikání, proto si může každý zvolit typ společnosti nebo živnosti, která mu vyhovuje. Do začátku podnikání potřebujete nejen finanční zdroje, ale také základní ekonomické znalosti. Pro úspěšný start a následné udržení podnikání slouží kvalitně vypracovaný podnikatelský plán. Ten zohledňuje nejen marketingový průzkum, požadavky zákazníků nebo vzhled a funkčnost vaší provozovny, ale také finanční stránku projektu.

Je důležité, si předem naplánovat a zajistit finanční zdroje pro provoz podnikání, ale samozřejmě také návratnost vašich investic. I malá společnost může dosahovat vysokých zisků a zaplnit tržní mezeru, díky jedinečnému a neotřelému výrobku nebo službě. O to se ve své bakalářské práci také pokusím. Mým cílem je založení menší prodejny s cukrářskými a pekařskými pomůckami v některé ze severnějších částí města Brna. V současné době jsou pouze dvě takové podobné prodejny ve městě.

Tato práce má tři části. V první části se budu věnovat teoretickým východiskům, jako je podnikatelský plán obecně, jeho struktura, požadavky a dostupné formy podnikání. Dále zde také najdete analýzy potřebné pro podnikatelský plán., marketingovou a obchodní strategii a stručný přehled struktury finančního plánu.

Ve druhé části vypracuji všechny potřebné analýzy, jako je Porterova analýza, SLEPT analýza, analýza současného stavu, analýza SWOT. V poslední řadě se také budu zabývat průzkumem trhu formou dotazníkového šetření.

Třetí část obsahuje vlastní návrhy řešení, tedy podnikatelský plán. Jeho součástí je charakteristika oboru podnikání, forma podnikání, místo založení, vzhled a vybavení prodejny, popis podniku, marketingový plán, provozní plán a na závěr finanční plán.

## **CÍLE A METODIKA TVORBY PRÁCE**

Cílem mé bakalářské práce je sestavení podnikatelského záměru, který bude použit do budoucna a na jeho základě bude založena reálná prodejna cukrářských a pekařských pomůcek. Sídlo této společnosti se bude nacházet ve městě Brně, v městské části Brno – Ponava. Toto podnikání bude rozšířeno o možnost objednání zboží po telefonu a jeho rozvoz po městě Brně.

Podnikání bude zaměřeno na všechny věkové kategorie. Cílovou skupinou jsou však především ženy středního věku, ženy na mateřské dovolené a profesionální cukráři a pekaři.

Mezi dílčí cíle mé práce patří výběr vhodné právní formy podnikání, analyzování trhu, sestavení marketingového mixu, charakteristika nabízených produktů a vzhled provozovny, analýza konkurence a zákazníků, stanovení metod propagace. V poslední části bude také sestaven finanční plán.

Budou použity metody jako marketingový průzkum požadavků zákazníků, zda realizace tohoto podnikání bude žádaná či nikoli, analýza vnitřního a vnějšího prostředí, SWOT analýza a následné zhodnocení všech analyzovaných faktorů.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

## 1.1 Podnikání

Pojem podnikání je ve starém obchodním zákoníku definován jako „...soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“ (Zákon č. 513/1991 Sb., §2, odst. 1).

## 1.2 Podnik

Podnik je chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy (Srpová et al., 2010).

Podle starého obchodního zákoníku je podnik definován jako „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“ (Zákon č. 513/1991 Sb., §5, odst. 1).

## 1.3 Podnikatel

V obchodním zákoníku č. 513/1991 Sb. je podnikatel definován jako:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku;
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních právních předpisů;
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba.

Tento pojem je od roku 2014 součástí nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb.

Podnikatelem se člověk stává v případech kdy má motivaci a odhodlání podnikat, zváží své osobní předpoklady pro podnikání a v první řadě objeví podnikatelský nápad, který by mohl mít perspektivu. Před začátkem každého podnikání je důležité připravit podnikatelský rozpočet, zpracovat podnikatelský plán a samozřejmě si zvolit vhodnou právní formu podnikání (Srpová et al., 2010).

## **1.4 Volba právní formy podnikání**

Provedená volba není nezvratná, avšak výběr právní formy podnikání by měl být pečlivě zvážen. Změna v pozdější době přináší komplikace a další nezanedbatelné náklady (Srpová et al., 2010).

Existují následující formy podnikání:

- podnikání fyzických osob;
- podnikání právnických osob;
- družstva;
- státní podniky;
- ostatní.

### **1.4.1 Podnikání fyzických osob**

„Osoba samostatně výdělečně činná“ je živnostník jako například kadeřnice, klempíř atd. Podnikání provádí na základě živnostenského nebo jiného oprávnění. Živnosti se dělí na (Srpová et al., 2010):

#### Ohlašovací živnosti

Vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení u živnostenského úřadu. Jsou podloženy výpisem z živnostenského rejstříku.

- a) Řemeslné živnosti – podmínkou je výuční list, nebo maturita v oboru, nebo diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru.
- b) Vázané živnosti – podmínkou je prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví živnostenský zákon.
- c) Volné živnosti – není třeba žádné odborné způsobilosti (Srpová et al., 2010).

#### Koncesované živnosti

Vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Příkladem jsou cestovní kanceláře, taxislužba, pohřební služby a jiné (Srpová et al., 2010).

### **Podmínky živnostenského podnikání**

Pro získání živnostenského oprávnění musíme především splňovat následující podmínky:

- všeobecné podmínky;
  - minimální věk 18 let;
  - způsobilost k právním úkonům;
  - trestní bezúhonnost;
- zvláštní podmínky – odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost (Srpová et al., 2010).

Provozování podnikání na základě živnostenského oprávnění je nejvhodnější pro malé podniky (Wupperfeld, 2003).

Živnostenské podnikání se vyznačuje několika výhodami, jako je možnost okamžitého zahájení podnikání ihned po ohlášení, samostatnost a volnost při rozhodování nebo minimální formálně právní povinnosti při zakládání. Avšak obsahuje i nevýhody, jako je neomezené ručení majetkem, omezený přístup k bankovním úvěrům nebo vysoké požadavky na znalosti podnikatele v odborné a ekonomické oblasti (Wupperfeld, 2003).

Další variantou v případě nedostatku finančních prostředků a zkušeností je sdružení fyzických osob bez právní subjektivity nebo tiché společenství (Wupperfeld, 2003)

#### **1.4.2 Podnikání právnických osob**

Je další volbou při výběru právní formy podnikání. Zahájení podnikatelské činnosti je však administrativně náročnější než živnostenské podnikání a v řadě případů vyžaduje také složení základního kapitálu (Srpová et al., 2010).

V zákoně o obchodních korporacích, který počátkem roku 2014 nahradil obchodní zákoník, jsou uvedeny následující právnické osoby:

### Osobní společnosti

Osobní účast podnikatele na řízení společnosti, zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

- Veřejná obchodní společnost – v. o. s.
- Komanditní společnost – k. s.

**Tabulka 1: Osobní společnosti**

|                                             | <b>Komanditní společnost</b>                | <b>Veřejná obchodní společnost</b> |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Zakladatelé</b>                          | minimálně 2 FO nebo PO                      | minimálně 2 FO nebo PO             |
| <b>Základní kapitál</b>                     | vklad jednoho komanditisti min.<br>5 000 Kč | není povinný                       |
| <b>Založení</b>                             | společenská smlouva                         | společenská smlouva                |
| <b>Vznik</b>                                | zápis do OR                                 | zápis do OR                        |
| <b>Rezervní fond<br/>(nedělitelný fond)</b> | není povinný                                | není povinný                       |
| <b>Podíl na zisku a ztrátě</b>              | rovným dílem, dle spol. smlouvy             | rovným dílem                       |
| <b>Orgány společnosti</b>                   | komplementáři                               | každý společník                    |
| <b>Ručení</b>                               | komplementáři celým svým majetkem           | celým svým majetkem                |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle zákona o korporacích)

### Kapitálové společnosti

Povinnost podnikatele pouze složit vklad, ručení za závazky společnosti je omezené nebo žádné.

- Společnost s ručením omezeným, s. r. o.
- Akciová společnost, a. s.

Tabulka 2: Kapitálové společnosti

|                                         | Společnost s ručením omezeným                  | Akciová společnost                          |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>Zakladatelé</b>                      | 1 FO nebo PO                                   | minimálně 2 FO nebo PO                      |
| <b>Základní kapitál</b>                 | povinný, min. 1 Kč                             | s veř. nabídkou akcií 20000000 Kč           |
|                                         |                                                | bez veř. nabídky akcií 2000000 Kč           |
| <b>Založení</b>                         | společenská smlouva, zakladatelská listina     | zakladatelská smlouva                       |
| <b>Vznik</b>                            | zápis do OR                                    | zápis do OR                                 |
| <b>Rezervní fond (nedělitelný fond)</b> | není povinný                                   | není povinný                                |
| <b>Podíl na zisku a ztrátě</b>          | na základě spol. smlouvy                       | na základě zakl. smlouvy                    |
| <b>Orgány společnosti</b>               | valná hromada, dozorčí rada, jednatelé         | valná hromada, představenstvo, dozorčí rada |
| <b>Ručení</b>                           | společníci do výše souhrnu nesplacených vkladů | společnost celým svým majetkem              |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle zákona o korporacích)

### Družstva – méně častá forma podnikání

Tabulka 3: Družstvo

|                                         | Družstvo                                         |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>Zakladatelé</b>                      | minimálně 3                                      |
| <b>Základní kapitál</b>                 | nejméně 50 000 Kč                                |
| <b>Založení</b>                         | notářský zápis ustavující schůze                 |
| <b>Vznik</b>                            | zápis do OR                                      |
| <b>Rezervní fond (nedělitelný fond)</b> | není povinný                                     |
| <b>Podíl na zisku a ztrátě</b>          | dle stanov                                       |
| <b>Orgány společnosti</b>               | členská schůze, představenstvo, kontrolní komise |
| <b>Ručení</b>                           | družstvo svým majetkem                           |

(Zdroj: Vlastní zpracování dle zákona o korporacích)

## 1.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán má důležitou roli při zakládání podniku. Stěžejní částí je vyjádření perspektivy podniku, budoucích rozvojových možností a případných rizik. Pro každou společnost je důležité, zda je její plánování realistické. (Wupperfeld, 2003).

### Základní pravidla

1. Podnikatelské koncepce musejí být realistické.
2. Podnikatelský plán musí být jasný a srozumitelný.
3. Musí být jasně zdůvodněno, proč má produkt šanci na úspěch.
4. Plány musejí být sladěné a proložené reálnými fakty.
5. Podnikatelský plán by měl upozornit na konkurenční výhody, silné stránky a kompetence manažerů.
6. Marketingové strategie musejí být promyšlené (Wupperfeld, 2003).

Podnikatelský plán je nástrojem pozdějšího srovnávání plánu a skutečnosti. Je třeba jej chápat jako stále se měnící dokument, který se musí neustále upravovat vzhledem k proměnlivým podmínkám (Fotr a Souček, 2005).

Je také nezbytným předpokladem pro získání bankovních úvěrů, vlastního kapitálu od společností rizikového kapitálu a podpůrných prostředků z různých fondů (Wupperfeld, 2003).

Druhy plánů, které mohou být součástí podnikatelského plánu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

- Marketingové plány
- Výrobní plány
- Organizační plány
- Finanční plány
- Plány řízení kvality
- Plány výzkumu a vývoje
- Počítačové plány

### **Marketingové plány**

Objasňují, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Uvedeny jsou rovněž odhady objemu produkce. Bývají nejčastěji považovány za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Výrobní plány**

Tato část zachycuje celý výrobní proces. Musí zde být uveden popis potřebných strojů a zařízení, dále také používané materiály a jejich dodavatelé, případně subdodavatelé. Je vhodné i připojit seznam produktů, které podnik vyrábí nebo bude vyrábět (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Organizační plány**

Pět základních oblastí – organizační struktura, metody plánování, měření a hodnocení, metody odměňování, kritéria výběru a školení (Hisrich, 1996).

### **Finanční plány**

Určují potřebné objemy investic a ukazují jak je podnikatelský plán reálný jako celek. Je nejdůležitější a nejsložitější částí podnikatelského plánu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Zabývají se třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Předpoklad příslušných příjmů a výdajů, zahrnutý očekávané tržby a kalkulované náklady.
- Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech.
- Odhad rozvahy, který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

## **1.6 Obsah podnikatelského plánu**

Obsah podnikatelského plánu není pevně stanoven. Každý podnikatel, investor či banka mají jiné požadavky na jeho strukturu. Srpová et al. (2011) uvádějí následující strukturu.

### **1.6.1 Titulní list**

Na titulním listu uvádíme obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. (Srpová et al., 2011).

### **1.6.2 Obsah**

Obsah by měl být stručný, krátký a omezen na jednu stranu A4 (Srpová et al., 2011).

### **1.6.3 Úvod, účel a pozice dokumentu**

Seznámíme čtenáře s přibližným obsahem dokumentu a uvedeme, zda se jedná o zkrácenou nebo plnou verzi plánu (Srpová et al., 2011).

### **1.6.4 Shrnutí**

Zhuštěný popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji (Srpová et al., 2011).

### **1.6.5 Popis podnikatelské příležitosti**

Objasnění podnikatelské příležitosti, zda se jedná o nalezení tržní mezery, nový technický postup a podobně. Zaměříme se především na:

- popis produktu;
- konkurenční výhody produktu;
- užitek produktu pro zákazníka (Srpová et al., 2011).

### **1.6.6 Cíle firmy a vlastníků**

V začátku se stručně zmíníme o historii firmy a uvedeme krátkou charakteristiku. Následně definujeme budoucí představy posunu vpřed. Formulace cílů by měly být krátké a srozumitelné (Srpová et al., 2011).

Stanovené cíle by měly být SMART.

SMART je zkratka sestavená z prvních písmen pěti anglických slov:

- specific – specifické, přesně popsané;
- measurable – měřitelné;
- achievable – atraktivní, akceptovatelné;
- realistic – reálné;
- timed – termínované (Srpová et al., 2011).

### **1.6.7 Potenciální trhy**

Úspěch podnikatelského plánu závisí na existenci trhu, který bude mít zájem o náš produkt nebo inovaci. K nalezení takového trhu využíváme analýzy na základě údajů o velikosti trhu, o překážkách vstupu na trhu, o zákaznících (Srpová et al., 2011).

K vymezení cílového trhu a jeho charakteristických znaků je důležitá segmentace trhu. Tu provádíme podle zvolených kritérií. Tyto segmenty tvoří cílový trh, o kterém se dále snažíme získat co nejvíce informací, například prostřednictvím průzkumu trhu (Srpová et al., 2011).

SEGMENTACE TRHU – segmentační faktory

- Geografická kritéria – stát, region, kraj, okres, světadíl. Záleží na typu osídlení velikosti oblasti, podnebí, morfologii a jiné.
- Demografická kritéria – věk, pohlaví, velikost rodiny, fáze životního cyklu.
- Socioekonomická kritéria – vzdělání, povolání, příjem.
- Etnografická kritéria – náboženství, rasa, národnost.
- Fyziografická kritéria
  - kvantitativní – výška, váha, obvod hrudníku; jedná se o popis zákazníka.
  - kvalitativní – zdravotní stav, kvalita vlasů, zubů a jiné.
- Socio-psychologická kritéria – sociální třída, životní styl.
- Behaviorální kritéria – příčiny chování, frekvence nákupu, stupeň připravenosti ke koupi, míra užívání, preference užitečných vlastností, stupeň věrnosti značce (Mráček, 2013).

## ANALÝZA TRHU

Analýza trhu zahrnuje tyto faktory:

- poptávka a konkurence;
- potřeby a chování zákazníků;
- konkurenční produkty a marketingové nástroje (Podnikátor, online, 2013).

Probíhá v následujících krocích:

1. Stanovení cílového trhu včetně popisu a jeho struktury;
2. Analýza zákazníků;
3. Definice segmentu trhu;
4. Analýza tržní konkurence;
5. Analýza distribučních kanálů;
6. Analýza oboru;
7. Stanovení budoucího vývoje poptávky (Podnikátor, online, 2013).

### **1.6.8 Analýza konkurence**

Prvním krokem k analýze konkurence je určení firem, které představují naši konkurenci. Rozdělíme si je na hlavní (ti kteří mají a budou mít na trhu velký význam) a vedlejší. Dalším krokem je prozkoumání jejich předností a nedostatků prostřednictvím kritérií jakou jsou obrát, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, zákazníci a jiné. (Srpová et al., 2011).

## PORTEROVA ANALÝZA

Jedná se o rámec analýzy konkurenční strategie využívající strukturální analýzu prostředí. Identifikováno hlavních pět sil odvětví, které určují chování konkurentů a mohou být ovlivňovány velkým počtem různých prvků (Košťan a Šuleř, 2002).

### **1. Konkurenti v odvětví**

Ovlivnění velikostí a silou konkurentů, pomalým růstem trhu, vysokými fixními náklady v odvětví, rozdílností konkurentů, výrobkovou stejnorodostí a jiné.

## 2. Potenciální noví konkurenti

Vstup nových konkurentů na trh ovlivňuje ekonomika velkého rozsahu, legislativa, ochrana trhu, odlišení se, silný image výrobku, široká a kvalitní výzkumná základna.

## 3. Dodavatelé

Konkurenční prostředí v tomto odvětví ovlivněno vysokými náklady při změně dodavatele, koncentrací dodavatelů, nezákonnými dohodami mezi dodavateli a silným image dodavatele.

## 4. Odběratelé

Velký vliv na změny má koncentrace odběratelů, existence alternativních zdrojů zásobování, pravděpodobnost zpětné integrace a fakt že podstatnou část nákladů tvoří součásti nebo materiál a odběratelé hledají nejlacinější dodavatele.

## 5. Náhradní výrobky

Soutěžení mezi výrobcí podobných produktů jakou jsou například televize, pračky, ledničky, nábytek. Možnost zakoupení jiného (podobného) produktu má velký vliv na ceny (Košťan a Šuleř, 2002)

## ANALÝZA OKOLNÍHO PROSTŘEDÍ - SLEPT analýza, někdy také PEST

Tato analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání budoucích vlivů pěti oblastí vnějšího prostředí. Tyto oblasti jsou:

- sociální;
- legislativní;
- ekonomická;
- politická;
- technologická (Mallya, 2007).

### 1. Sociální oblast

Je třeba brát v úvahu, sociální faktory mohou výrazně ovlivnit nejen poptávku po zboží a službách ale také i nabídku pracovních sil. Zaměření na pohled obyvatelstva a jeho spokojenost s různými aspekty života, práce, pracovního prostředí a okolního prostředí.

## 2. Legislativní oblast

Velký význam má role státu, který vydává zákony, právní normy a vyhlášky vymezující prostor pro podnikání.

## 3. Ekonomická oblast

Velká část rozhodování v podniku je ovlivněna vývojem makroekonomických trendů a mírou ekonomického růstu. Vznikají příležitosti, ale i hrozby, kterým musí podniky čelit.

## 4. Politická oblast

Politické faktory mohou významně ovlivňovat a měnit celou podnikatelskou pozici nebo prostředí v dané zemi. Je proto třeba jim věnovat zvýšenou pozornost využitím analýzy například stability vlády a politického prostředí nebo ekonomické politiky vlády.

## 5. Technologická oblast

Vývoj v technickém rozvoji se může stát významným činitelem úspěchu podniku a změny v této oblasti mohou náhle a dramaticky ovlivňovat okolí, ve kterém se podnik nachází. Je třeba věnovat pozornost změně tempa technologie v prostředí nebo množství prostředků věnovaných na vědu a výzkum (Mallya, 2007).

### **1.6.9 Marketingová a obchodní strategie**

Marketingová strategie řeší tři základní okruhy, kterými jsou výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a rozhodnutí o marketingovém mixu (Srpová et al., 2011).

### **MARKETINGOVÝ MIX**

Nejznámější marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů, takzvaných 4P tvoří:

- produkt;
- cena;
- distribuce;
- propagace (Kaňovská, 2009).

Může však být ještě rozšířen o páté P – people, šesté P – proces, sedmé P – fyzický důkaz (Kotler, 2013).

### Produkt

- Které produkty budeme nabízet, které starší produkty budeme z trhu stahovat.
- Atributy produktu, vlastnosti produktu, design, značka.
- Produktový mix, objem a sortiment konkrétních výrobků.
- Životní cyklus produktu, fáze vývoje, uvedení na trh, zralosti, útlumu (Srpová et al., 2011).

### Cena

Jedná se o hodnotu služby nebo výrobku, která ne vždy bývá vyjádřena pouze v penězích.

Jejím stanovením určujeme pozici mezi spotřebiteli, jejich nákupní rozhodování a naši konkurenční pozici. Faktory, k nimž přihlížíme, jsou:

- vnitřní – cíle podniku, cenová politika, marketingový mix, náklady, diferenciací produktu;
- vnější – poptávka, konkurence, distribuční síť, ekonomický cyklus, opatření centrálních orgánů (Kaňovská, 2009).

### Distribuce

Vysvětlení prodejní strategie a popis jednotlivých distribučních cest jakými se produkt dostane ke konečnému spotřebiteli (zákazníkovi). Účelem je minimalizovat náklady spojené s distribucí. Existují dvě verze – distribuce přímá a distribuce nepřímá (Pavlečka, 2008).

### Propagace

Propagace má za úkol informovat potenciální zákazníky o produktu, o jeho vlastnostech způsobu užití, kvalitě a následně je stimulovat k nákupu (Kaňovská, 2009).

Můžeme k tomu využít jednotlivé nástroje, mezi něž patří:

- reklama;
- podpora prodeje;

- public relations (vztahy s veřejností);
- osobní prodej;
- direct marketing (Pavlečka, 2008).

#### **1.6.10 Realizační projektový plán**

Uurčíme si všechny důležité kroky a aktivity, které musíme v souvislosti s realizací podnikatelského plánu podniknout a na základě vymezených termínů sestavíme časový harmonogram (Srpová et al., 2011).

#### **1.6.11 Finanční plán**

Nejdůležitější složka podnikatelského plánu. Hodnotí ekonomickou efektivnost projektu, proveditelnost strategických cílů, potřebu finančních zdrojů a budoucí finanční toky. Vypracovává se na základě finanční analýzy (Marinič, 2008).

#### **Rozvaha**

Poskytuje přehled o majetku podniku, jeho struktuře a zdrojích, ze kterých byl pořízen. Představuje základní účetní výkaz, který se sestavuje při vzniku podniku (Štohl, 2008).

#### **Náklady a výnosy podniku**

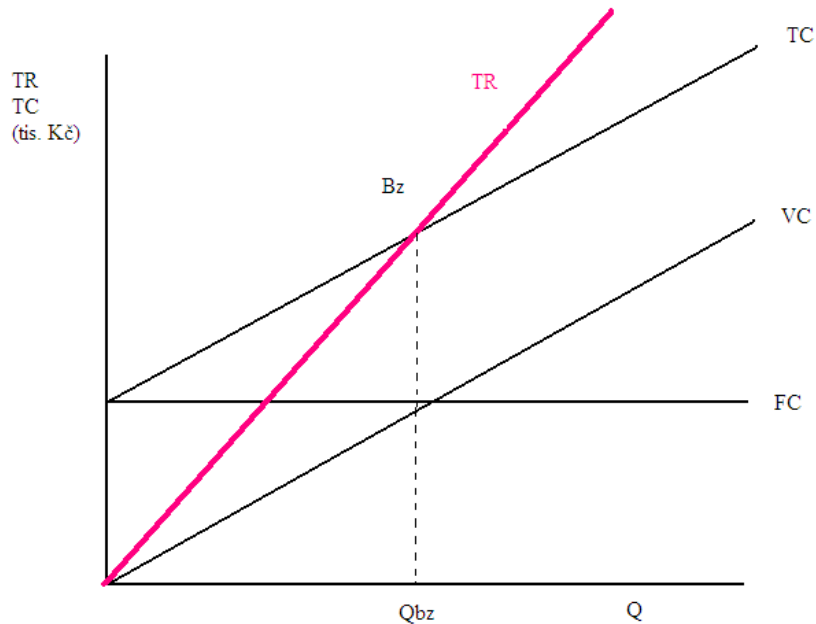
Náklady jsou charakterizovány jako peněžní vyjádření spotřeby a výnosy jako výkony účetní jednotky. Rozdíl mezi náklady a výnosy vyjadřuje výsledek hospodaření (Štohl, 2009).

Členění nákladů pro výpočet bodu zvratu:

- fixní – z krátkodobého hlediska neměnné, zahrnují se do výsledku za období, kterým je příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku;
- variabilní – mění se s ohledem na změnu objemu výkonu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### Bod zvratu

- Objem výroby, při kterém se tržby a celkové náklady rovnají.
- Zjištění minimálního objemu výroby, aby podnik nebyl ztrátový.



Obrázek 1: Bod zvratu

### Výpočet bodu zvratu

$TR = TC$        $Z = 0$       Okamžik, kdy se celkové náklady rovnají tržbám.

Platí vztah  $TC = FC + VC$

Kde  $TC$  = celkové náklady,  $FC$  = fixní náklady a  $VC$  = variabilní náklady

Variabilní náklady na jednotku produkce ( $v_j$ ) můžeme vyjádřit jako podíl celkových variabilních nákladů a  $Q$ , kde  $Q$  zobrazuje množství produkce.

$$v_j = VC/Q$$

Tržby jsou vyjádřeny jako součin množství produkce ( $Q$ ) a ceny ( $p$ ).

$$TR = p * Q$$

Vychází z následující rovnice

$$p * Q = FC + v_j * Q$$

vyjádřením Qbz

$$Q_{bz} = FC / (C - v_j)$$

V grafickém znázornění je bod zvratu průsečíkem přímky celkových tržeb a přímky celkových nákladů (Žižlavský, 2013).

V podniku se výpočtu bodu zvratu využívá především tehdy, kdy je třeba zjistit okamžik, od kterého produkce překryje všechny náklady a zisk podniku je nulový. Výše od tohoto bodu se podnik stává ziskovým.

### **Příjmy a výdaje**

Příjmy a výdaje zobrazuje výkaz cash-flow, podle kterého se dále sleduje peněžní tok v provozní, finanční a investiční oblasti. Výkaz cash-flow je sestavován přímou nebo nepřímou metodou (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Zakladatelský rozpočet podnikatele**

Zjišťujeme, zda máme zajištěny potřebné zdroje pro realizaci prostřednictvím sestavení reálného rozpočtu (tzv. zakladatelského rozpočtu) výdajů na zahájení podnikání, ale i na financování provozu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Postup finančního plánování**

V začátku celého finančního plánu stojí prognóza tržeb. Vychází z prognózy vývoje celkové poptávky a tržního podílu podniku. Výsledné hodnoty jsou korigovány dle změn, například v poptávce, v tržních cenách a jiných. Následně jsou vyjádřeny formou indexu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Mezi nejjednodušší metody prognózování tržeb patří:

- indexy meziročního růstu;
- klouzavé průměry (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### Finanční analýza

Nejrozšířenější metodou je analýza poměrových ukazatelů. Čtyři nejrozšířenější skupiny poměrových ukazatelů jsou:

1. ukazatele likvidity;
2. ukazatele využití aktiv;
3. ukazatele rentability;
4. ukazatele zadluženosti (Žižlavský, 2013).

### Plánování investic

Požadovaný rozvoj podniku je podmíněn neustálým investováním do obnovy nebo rozšiřování výrobních kapacit (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

INVESTICE – finanční výdej prostřednictvím aktiva, za účelem zhodnocení peněz (Marinič, 2008).

### Metody posuzování

- Metoda čisté současné hodnoty.
- Metoda indexu rentability.
- Metoda vnitřního výnosového procenta.
- Metoda návratnosti investičního projektu (Marinič, 2008).

### Financování podnikatelského záměru

K financování podnikatelského záměru jsou nejvhodnější a vysoce žádoucí dlouhodobé zdroje financování. Mohou jimi být vlastní zdroje, bankovní úvěry, leasing, venture capital, obchodní andělé, prvotní emise cenný papírů a dotace (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)..

### **Bankovní úvěry**

Mají formu dlouhodobého nebo krátkodobého bankovního úvěru. Vyznačují se charakteristickými znaky:

- návratnost, příjemce musí úvěr v určité lhůtě splatit;
- úročení, představuje cenu za půjčení peněz;

- zajištění návratnosti úvěru, ručení majetkem nebo třetí osobou. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Při žádosti o úvěr je přikládán velký význam ratingovému hodnocení žadatele (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Leasing**

Vyskytuje se ve formě finančního a provozního leasingu. Při finančním leasingu podnik pořizuje majetek formou pronájmu s následným cílem odkoupení. K provoznímu leasingu se podnik přiklání v případě, kdy pronajatou věc potřebuje pouze po určitou dobu a bylo by zbytečné ji následně odkoupit. Leasingové splátky jsou daňově uznatelným nákladem (Finance.cz, online, 1997).

### **Získání investora do vlastního kapitálu**

Investor se stává spoluvlastníkem a nese riziko, tím pádem požaduje přiměřenou kompenzaci ve formě podílů v podniku (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Pro malé a střední podniky jsou vhodnými investory:

- Obchodní andělé – fyzické osoby se zkušenostmi z podnikání. Vstupují formou menšinového podílu na akciové společnosti, případně půjčkou s následným vkladem do základního kapitálu společnosti s ručením omezeným.
- Rizikový a soukromý kapitál – kapitál, který se používá k investování do začínajících firem. Poskytovateli jsou fondy rizikového kapitálu. Investují formou investice do základního kapitálu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Podpůrné programy**

Angažovanost státu za účelem zajištění dlouhodobého růstu, posílení konkurenceschopnosti, rozvoj vzdělání a zaměstnanosti a podpora rozvoje. Podpora je poskytována například formou dotací (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### 1.6.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

#### SWOT ANALÝZA

Určení silných a slabých stránek podniku, také jeho možné příležitosti a hrozby. Využití SWOT analýzy:

- S – strengths (silné stránky);
- W – weakness (slabé stránky);
- O – opportunities (příležitosti);
- T – threats (hrozby) (Košťan, 2002).

#### ANALÝZA RIZIK

Slouží k nastínění rizikových situací a přípravu opatření a jejich řešení. Preventivním opatřením, může být dělení rizik, transfer rizika na jiné subjekty, pojištění a jiné (Srpková et al., 2011).

#### Čtyři základní kroky

1. Identifikace rizikových faktorů – trhy, produkt, management, vlastní vývoj, kvalita, zdroje, produktivita, sklady, investice a jiné.
2. Kvantifikace rizik – číselné vyjádření rizika, odhad pravděpodobnosti výskytu.
3. Plánování krizových scénářů – příprava strategií, plánů postupu.
4. Monitoring a řízení – průběžná a trvalá kontrola a sledování rizikových faktorů, následné rozhodnutí o spuštění nápravných či vyrovnávacích opatření (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

#### KONKURENCESCHOPNOST

Pochopení zákazníků a vývoje trhu, a následné uzpůsobení orientace na zákazníka vede k nejjistější cestě dosahování zisku. Vysoká konkurenceschopnost umožňuje prodávat více zboží nebo služeb a znamená také vyšší zisk a větší flexibilitu na trhu (Kourdi, 2011).

Mezi zásadní činnosti orientace na zákazníka patří

- Rozvíjet věrnost zákazníků.
- Zvyšovat prodeje stávajícím zákazníkům.

- Zvyšovat sílu a hodnotu své značky.
- Vyvíjet nové produkty a produktová rozšíření.
- Zvyšovat tržní efektivitu (Kourdi, 2011).

#### **1.6.13 Přílohy**

Do příloh zařazujeme dokumenty související se společností, jež chceme zakládat. Příkladem může být výpis z obchodního rejstříku, analýza trhu, zprávy či články z novin a jiné důležité dokumenty (Srpová et al., 2011).

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce budou zpracovány analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku, které jsou potřebné pro správnost a úplnost podnikatelského záměru. Jmenovitě se jedná o analýzu vnějšího prostředí SLEPT, analýzu konkurence ve formě Porterovy analýzy a analýzu vnitřních a vnějších faktorů SWOT.

Analýza trhu a okolního prostředí, ve kterém bude podnik působit je nezbytná pro budoucí správné fungování podniku, vymezení hrozeb, příležitostí a určení potenciální konkurence z řad podniků s podobným zaměřením. V této části také uvedu dotazník, který byl poskytnut potenciálním zákazníkům.

### Místo založení

Tato prodejna bude založena v městské části Brno – Ponava. Důvodem pro tuto lokalitu jsou především volné prodejní prostory, dobrá dostupnost městskou hromadnou dopravou a nepřítliš velká vzdálenost z centra města. Důležitým faktem jsou také ceny nájmu.

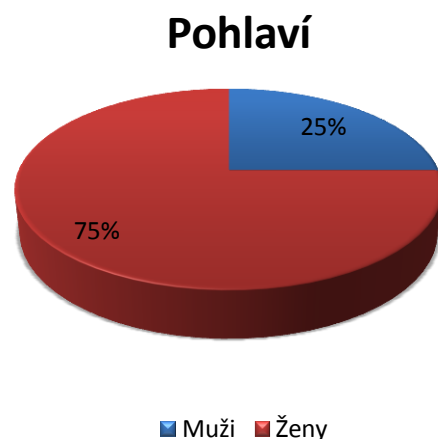
### 2.1 Průzkum trhu

Ve své práci jsem využila metodu průzkumu trhu formou dotazníkového šetření. Zaměřila jsem se především na obyvatelstvo starší 15 let a mladší 80 let bez rozdílu pohlaví. Mladší generaci jsem dotazník poskytla prostřednictvím sociálních sítí. Starší věkové kategorie jsem sama osobně navštívila a dotazník s nimi vyplnila. Jednalo se především o rodinné známé a kontakty od spolužáků a kamarádů. Dotazování byli nejen obyvatelé Brna, ale také přilehlého okolí. Několik dotázaných má dokonce trvalé bydliště mimo Brněnský kraj, ale ve městě Brně se dlouhodobě zdržuje za účelem studia nebo pracovního poměru. Dotazník obsahoval 10 specifických otázek, s možností výběru jedné nebo více odpovědí, případně jednoslovné odpovědi. V souhrnu odpovědělo 100 oslovených potenciálních zákazníků.

Tento dotazník sloužil především k průzkumu četnosti nakupování cukrářských a pekařských pomůcek a zjištění zda v Brně existuje dostatek míst, kde se dají tyto pomůcky opatřit. Jedna otázka byla také zaměřena na různé typy pomůcek, a na základě výsledků může být uzpůsoben obsah nabízeného sortimentu. Dotazník je součástí přílohy č. 1.

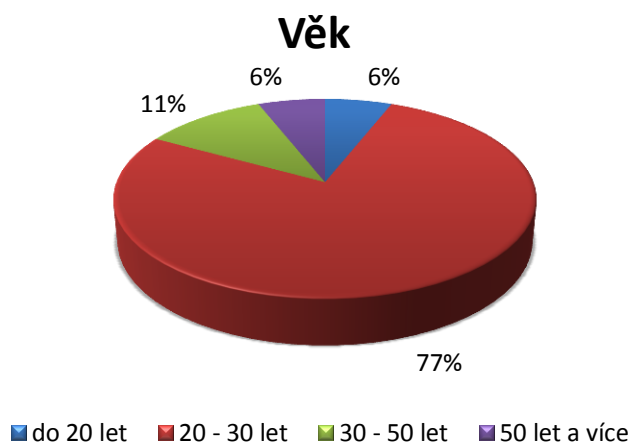
## Rozbor dotazníku

První otázka byla zaměřena na to, kdo na dotazník odpovídá. Z výsledků vyplynulo, že 75 % dotázaných co vyplnily dotazník, byly ženy. Zbývajících 25 % odpověděli muži.



Graf: 1 - Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

Další dotaz směřoval na věk respondentů. 77 % z dotázaných, bylo ve věku 20 – 30 let, v kategoriích do 20 let a 50 let a více, se nacházelo 6 % těch, co odpověděli na dotazník. Ze všech dotázaných, pouze 11 % uvedlo, že se nacházejí ve věku mezi 30 a 50 lety.

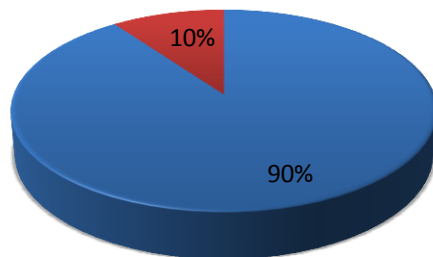


Graf: 2 - Věk respondentů (vlastní zpracování)

Třetí otázka byla zaměřena na používání cukrářských a pekařských pomůcek. Jednalo se o to, zda dotázaní používají nebo vůbec někdy použili nějaké cukrářské pomůcky při domácí výrobě dortů a zákusků. Na výběr byly odpovědi pouze ano a ne. Naprostá

většina, 90 % dotázaných odpovědělo, že nějakou cukrářskou pomůcku někdy použili. Zbývajících 10 % pomůcky nepoužívá ani nikdy nepoužilo.

### **Používáte, nebo jste někdy použili nějaké cukrářské a pekařské pomůcky?**

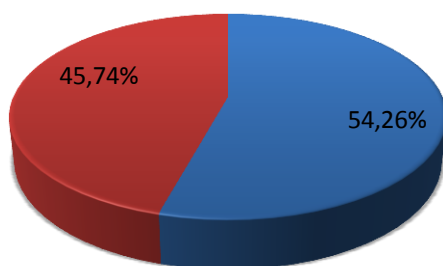


■ Ano ■ Ne

Graf: 3 – Používání cukrářských potřeb (vlastní zpracování)

Čtvrtá otázka byla zaměřena pouze na skupinu dotázaných, co používají nebo někdy použili nějaké cukrářské pomůcky. Otázka zněla, zda si tyto pomůcky kupují ve specializovaných prodejnách. Přibližně 54 % odpovědělo, že si tyto pomůcky koupily ve specializované prodejně, zbylých 46 % tyto pomůcky nekoupilo ve specializované prodejně.

### **Pokud ano, koupili jste je ve specializované prodejně?**

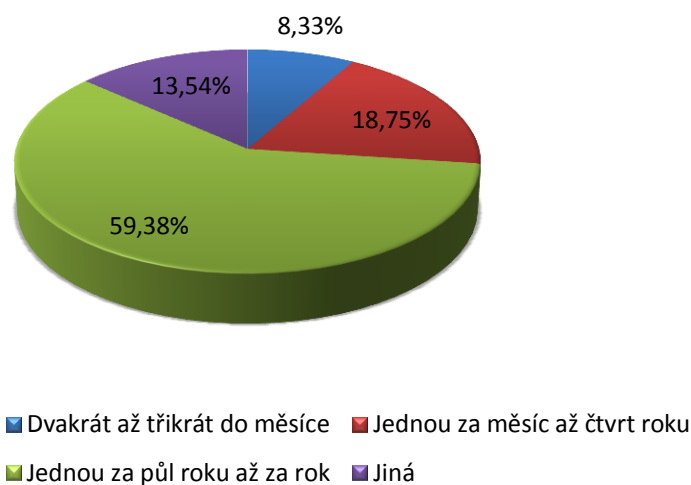


■ Ano ■ Ne

Graf: 4 - Nákup ve specializované prodejně (vlastní zpracování)

V polovině dotazníku se nacházela otázka, zaměřená na to, jak často tyto pomůcky dotazovaní nakupují. Zde byly na výběr 4 možnosti, z toho jedna otevřená. Z odpovědí vyplynulo, že více jak polovina, přibližně 59 % nakupuje cukrářské pomůcky jednou za půl roku až za rok. Další možnosti byly jednou měsíc až čtvrt roku, na kterou kladně reagovalo 19 % dotázaných, a že tyto pomůcky nakupují dvakrát, až třikrát do měsíce odpovědělo přibližně 8 %.

### Jak často takové pomůcky nakupujete?

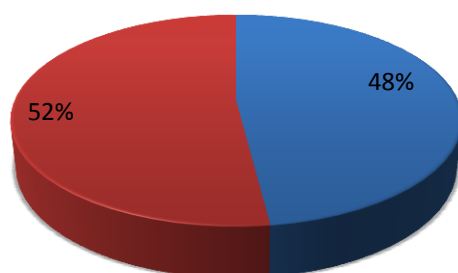


Graf: 5 - Četnost nákupu (vlastní zpracování)

Navazující otázka byla vypisovací. Záměrem bylo zjistit, kolik korun průměrně za jeden nákup cukrářských pomůcek zákazníci utratí. Otázka byla nepovinná a odpovědi se zde hodně různily. Horní hranice částky utracené za jeden nákup byla na 1 000 Kč, dolní hranice pak kolem 50 Kč. Někteří uvedli částky jako 400 – 500 Kč, nebo 0 Kč. I když byla odpověď na tuto otázku dobrovolná, odpovědělo na ni 98 % dotazovaných.

Jednou z nejdůležitějších otázek byla otázka č. 7, kdy dotazovaní odpovídali, zda si myslí, že je v Brně dostatek prodejen s tímto zbožím. Na výběr byly odpovědi pouze ano a ne. Zde bylo myšlení dotázaných hodně vyrovnané, 52 % odpovědělo, že si nemyslí, že je v Brně dostatek těchto prodejen. Zbýlých 48 % uvedlo, že počet prodejen, které se nacházejí na území Brna, jsou dostačující.

### **Myslíte si, že je v Brně dostatek prodeje s tímto zbožím?**

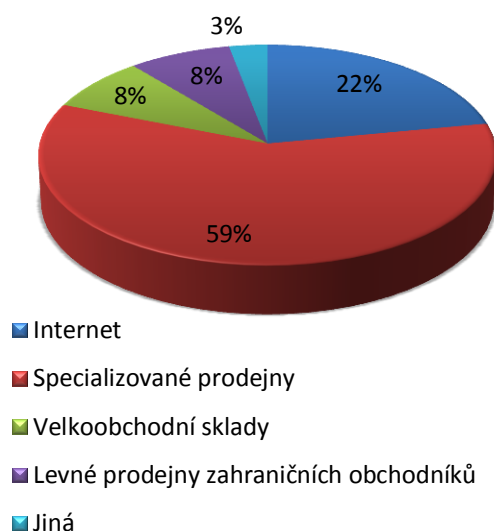


■ Ano ■ Ne

**Graf: 6 - Dostatek prodejen v Brně (vlastní zpracování)**

Další otázka měla široké spektrum odpovědí. Dotázaní odpovídali, jakou formu nákupu cukrářských pomůcek preferují. Na výběr byly možnosti jako nákup přes internet, specializované prodejny, velkoobchodní sklady, levné prodejny zahraničních obchodníků. Nebo měli dotázaní možnost vypsát i jinou variantu. Výsledky ukázaly, že 59 % preferuje nákup těchto pomůcek ve specializovaných prodejnách, 22 % přes internet, 8 % navštěvuje levné prodejny zahraničních obchodníků nebo velkoobchodní sklady a zbylá 3 % uvedla, že nic nenakupuje nebo nakupuje v klasických prodejnách.

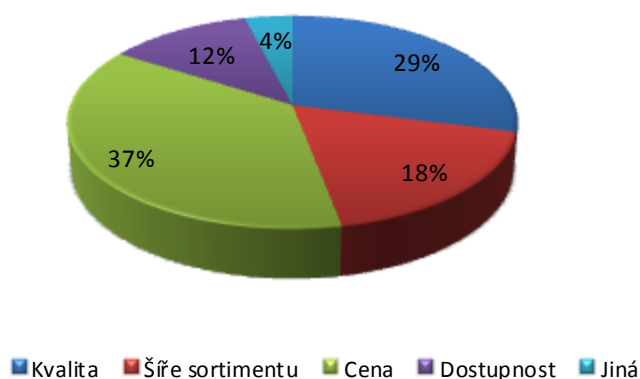
## Upřednostňujete nákup těchto potřeb přes:



Graf: 7 - Upřednostnění nákupu (vlastní zpracování)

Předposlední otázka byla zaměřena na faktor ovlivňování zákazníka při nákupu. Nejvíce dotázaných, asi 37 % ovlivňuje výše ceny, 29 % kvalita nakupovaného zboží, pak také 18 % respondentů uvedlo, že jsou ovlivněni šíří sortimentu a 12 % dotázaných ovlivňuje dostupnost a pohodlí, s jakým mají možnost si cukrářské pomůcky nakoupit. Zbývá 4 % nejčastěji uvedla, že je ovlivňuje jiný faktor a tím je poměr cena/kvalita.

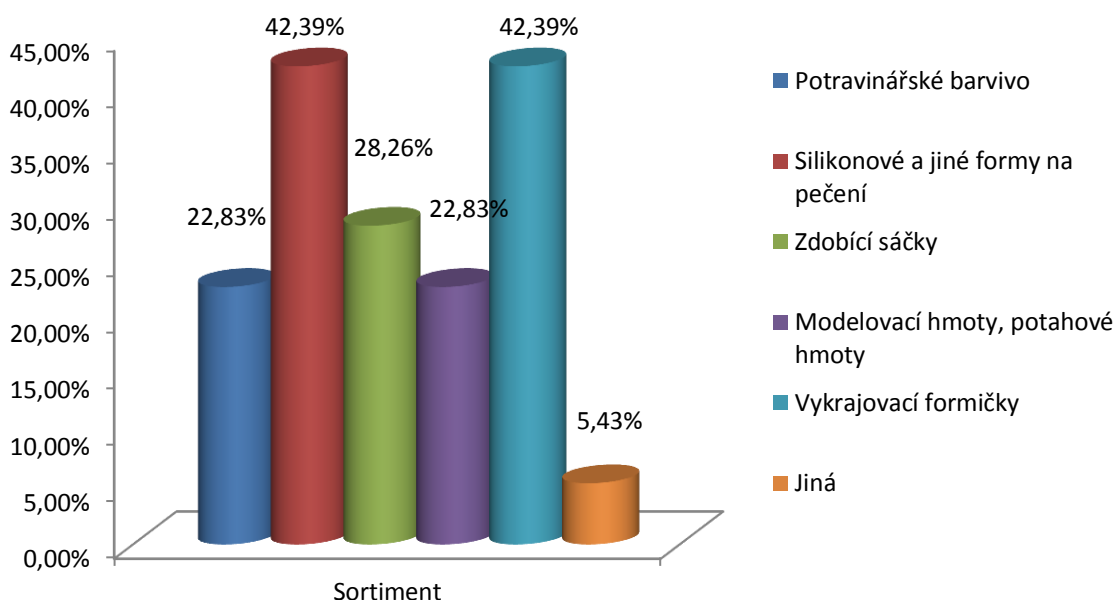
## Co Vás při nákupu ovlivňuje?



Graf: 8 - Ovlivňující faktory (vlastní zpracování)

Poslední otázka byla stylizována tak, aby odkryla požadavky zákazníků na nabízený sortiment. Otázkou bylo, jaké pomůcky nejčastěji nakupují, a na výběr bylo 6 možností, i několik na jednu. Pět z nich bylo specifických a poslední šestá byla opět otevřená, na vypsání. Nejčastější odpovědí byl nákup vykrajovacích formiček, forem na čokoládu a fondán, na kterou kladně odpovědělo 42 %. Stejný počet dotázaných kladně označilo i možnost nákupu silikonových, teflonových a jiných forem na pečení. Přibližně 28 % odpovědělo, že nejčastěji nakupují zdobící sáčky a tyčinky a po 23 % procentech získaly i odpovědi potravinářské barvivo a modelovací hmoty. Zbýlých 5 % nakupuje jiný sortiment.

### Který typ cukrářských pomůcek nakupujete nejčastěji?



Graf: 9 - Nakupovaný sortiment (vlastní zpracování)

### Shrnutí dotazníku

Z výsledků dotazníku je patrné, že velká většina dotázaných používá a nakupuje cukrářské potřeby a myslí si, že je v Brně nedostatek prodejen s tímto sortimentem. Většina dotázaných také upřednostňuje nákup pomůcek ve specializovaných prodejnách, nikoli přes internet a jiné možnosti. Na základě poslední otázky lze sestavit sortiment nabízených výrobků, který by co nejvíce uspokojoval potřeby zákazníků, kteří prodejnu navštíví.

## **2.2 SLEPT analýza**

Tato analýza zobrazuje vliv působení v pěti základních oblastech – v sociální oblasti, kde se jedná především o obyvatele, jejich pohled a kupní chování; v legislativní oblasti zahrnující nařízení, změny a omezení z iniciativy státu; v ekonomické oblasti, které dominuje fáze hospodářského cyklu, magický čtyřúhelník a výše mezd; v politické oblasti s vlivem nestálosti vlády a v technologické oblasti, kde záleží na inovacích a nových technologiích.

### **Sociální oblast**

Ve městě Brně a přilehlém okolí se nachází mnoho cukráren, pekáren a prodejen lahůdek, které uvítají možnost zakoupení pomůcek a potřeb pro cukrářské použití a provoz vlastního podnikání. Nejen provozovny, ale také samotní obyvatelé města a přilehlého okolí vyžadují mít možnost si sami upéct dort, zákusky a různé sladké pochutiny s využitím moderních pomůcek, které budou nabízeny v sortimentu prodejny. I v době vysoké nezaměstnanosti a nižších příjmů obyvatelstva vždy budou probíhat oslavy narozenin, svateb a různých jiných životních příležitostí a zákazníci budou vyžadovat poskytnutí služeb úměrných k dané příležitosti. Tato prodejna cukrářských potřeb bude dostupná především široké veřejnosti bez jakéhokoli profesního průkazu a bude nabízet rozšířený sortiment zboží, které není dostupné v běžných supermarketech.

### **Legislativní oblast**

Podnikání v oblasti cukrářských a pekařských pomůcek bude založeno formou společnosti s ručením omezeným. Její působení vymezuje obchodní zákoník, a všechny základní potřebné náležitosti společnosti s ručením omezeným jsou uvedeny v mé práci, v kapitole 1.4.2.

Dále mají také vliv hygienická pravidla a nařízení potravinářské inspekce.

Společnost má povinnost jako obchodní společnost vést účetnictví.

## **Ekonomická oblast**

V ekonomické oblasti sledujeme především působení tzv. magického čtyřúhelníku, čtyři základní ekonomické faktory – hrubý domácí produkt, míra inflace, nezaměstnanost a obchodní bilance. Dále pak také hodnota průměrné a minimální mzdy.

### Hrubý domácí produkt

Určuje výkonnost ekonomiky našeho státu a představuje přírůstek bohatství země. V současné době je u hrubého domácího produktu patrný růst, údaj k 1. 4. 2014 dle ČSÚ vykazuje reálnou hodnotu růstu o 1,2 % oproti předchozímu období.

### Inflace

V současné době dle statistického úřadu vykazuje míra inflace růst o 1 % oproti předchozímu sledovanému období. Údaj je platný ke dni 9. 4. 2014. Změny inflace budou mít vliv na ceny zboží.

### Nezaměstnanost

Přínosem pro naše podnikání bude co nejnižší nezaměstnanost, která samozřejmě ovlivňuje množství volných finančních prostředků, kterými domácnosti disponují, a které mohou vynaložit na nákup produktů v naší prodejně. Dle statistického úřadu je míra nezaměstnanosti 8,3 %. Údaj platný ke dni 31. 3. 2014.

### **Průměrná a minimální mzda**

V současné době je zaznamenán pokles průměrné nominální mzdy oproti předchozímu období o 1,8 %. Zdrojem informací je ČSÚ k datu 11. 3. 2014. Tato průměrná mzda dosahuje hodnoty 22 288 Kč.

V současné době, k datu 7. 5. 2014 minimální mzda činí 8 500 Kč se základní hodinovou sazbou 50,60 Kč. Tato částka stačí k zajištění základní životních potřeb a je dána ze zákona.

### **Politická oblast**

Velkým problémem v naší republice je nestálost vlády a neschopnost udržení si svého postavení. Důležitou roli hrají vládní nařízení, daňové zákony a legislativní omezení. Stát ovlivňuje fungování ekonomiky vydáváním zákonů a jejich následnou kontrolou funkčnosti.

### **Technologická oblast**

V ohledu prodeje cukrářských a pekařských pomůcek se jedná o nabízení nových technologií v oblasti zpracování potravinářských barev a především jejich aplikace. Samozřejmě také inovované formy na pečení, letošním hitem jsou silikonové formy nejrůznějších tvarů, směsi na přípravu a snadnější zpracování těsta, přísady na kypření těsta a zjemnění jeho hutnosti, dochucovadla, aroma atd. Dále se také jedná o neustálou inovaci a doplňování nabízeného a prodávaného sortimentu zboží. Nákup a následný prodej novinek jako jsou silikonové formy, stříkací pistole na potravinářské barvivo, přístroje na speciální airbrush nástřiky, inovované formy na fondán, přístroje a stroje na zpracování těsta, nakypření a vytvarování hmot. Dále pak také přístroje na tvorbu ozdob z cukrového skla a figurek z čokolády, modelovací sady kostic, formičky na různé marcipánové a fondánové ozdoby, reliéfní válečky a jiné.

## **2.3 Porterova analýza**

Porterova analýza se zabývá podnikáním jako celkem a určuje hlavních 5 sil odvětví, které ovlivňují chování konkurentů. Do těchto pěti sil patří konkurenti v odvětví a jejich rivalita, hrozba vstupu nových potenciálních konkurentů na trh, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů – kupujících, a hrozba substitučních výrobků, které by náš výrobek mohli nahradit.

### **1. Konkurenti v odvětví**

Oblast působení této prodejny bude zaměřena spíše na město Brno a přilehlé okolí. Společnost bude čelit větší konkurenci ze strany internetových obchodů s cukrářskými potřebami z celé České republiky. Mezi největší internetové konkurenty lze zařadit Svět pečení, Teplické dorty, Profí pečení, Timidekor a Fiala Praha. Toto zařazení proběhlo na základě sběru dat z internetu. Vyhledávání nejspolehlivější a nejoblíbenější prodejny

na cukrářské potřeby odkrylo různá doporučení, zkušenosti a preference z řad zákazníků. Některé z vybraných společností jsou pouze internetové prodejny, Svět pečení a Fiala Praha mají i kamennou prodejnu ve městě Brně. Svět pečení se nachází v Brně – Zábrdovicích na ulici Zábrdovická, prodejna Fiala Praha pak ve středu města na ulici Cyrilská. Obě tyto společnosti distribuuji zboží formou velkoobchodního i maloobchodního prodeje. To budou nejhlavnější konkurenti naší společnosti v oblasti prodeje cukrářských potřeb ve městě Brně.

Dalšími konkurenty lze nazvat levné prodejny zahraničních obchodníků, kde jsou nabízeny cenově dostupnější náhražky a napodobeniny originálních pomůcek pro cukráře a pekaře. Zde se budeme setkávat s velkou konkurencí a velkým zájmem zákazníků z nižších platových tříd.

Omezený sortiment nabízejí také supermarkety a maloobchodní prodejny se smíšeným zbožím. Nabízejí převážně cukrové ozdoby, polevy, barviva do těst a hmot, práškové směsi na krémy a dochucovadla. V malé množství jsou k dostání také modelovací hmoty a marcipán.

## 2. Potenciální konkurenti

Jak jsem již zmínila v kapitole výše, konkurence v tomto odvětví není příliš vysoká. Bereme ohled na provozovny a kamenné prodejny situované ve městě Brně a také na to, že zákazníci si chtějí zboží osobně prohlédnout a osahat, nikoli objednat přes internet. Na základě referencí a hledání na internetu jsem našla pouze dvě kamenné prodejny s cukrářskými potřebami pro běžné užití. Důležitou roli hraje také možnost zakoupení si nabízeného sortimentu pro běžného uživatele a zákazníka, nikoli profesionála. Do konkurentů nezahrnuji prodejny, kde se dají nakoupit pomůcky pouze na základě učňovského nebo profesního průkazu a také prodejny s neoriginálními napodobeninami. S ohledem na toto hledisko se v Brně nacházejí pouze dvě kamenné prodejny s touto tematikou. Hlavní oblastí diferenciací může být například šíře nabízeného sortimentu, styl propagace, dodavatelé, nabízené doplňkové služby, vybudovaný image a další. Vstup dalšího konkurenta na trh by tedy nijak neměl ohrozit existenci a úspěch společnosti.

### 3. Dodavatelé

Při výběru dodavatelů je důležitým aspektem dostupnost a náklady na získání kontraktu, zajištění dodávek a spolupráce s dodavateli vůbec. Rozhodujícím faktorem je také spolehlivost, dobrá pověst a flexibilita dodavatele. Výběr můžeme učinit i na základě ratingového hodnocení.

Dodavateli pro naši společnost by mohla být například americká společnost WILTON vyrábějící barvy a aroma, německá GERHARD RUTH a CO.KG GmbH dodávající formy na čokolády a marcipán, THERMOHAUSER se zdobícími sáčky a trubičkami, italská ALCAS Spa dodávající stojany, tácy a podložky nebo MARTELLATO srl prodávající silikonové formy a formy na výrobu minidezertů. Dále také DAFFODIL, anglická PME vyrábějící přesné vykrajovače a raziče dekoru a FMM s nabídkou pomůcek na výrobu květin.

### 4. Odběratelé – zákazníci

V této oblasti působení nemají zákazníci příliš prostoru na výběr. Koncentrace zákazníků připadající na jednu prodejnu s cukrářskými potřebami v Brně je poměrně vysoká. Mezi zákazníky se řadí nejen profesionálové, kteří již třeba podnikají v oboru cukrářství a pekařství, ale také úplní začátečníci, laici, domácí kutilové a hospodyňky. Věkové kategorie jsou zastoupeny v celém rozsahu. Četnější skupinou jsou důchodkyně, ženy na mateřské dovolené a žáci a žákyně cukrářských oborů z učilišť. Sortiment by měl být dostupný každému bez rozdílu, nezáleží, zda má nebo nemá profesní průkaz, a také cenově přijatelný.

Velký prostor pro získání zákazníků na svoji stranu poskytuje volba dodavatele a následné stanovení cen na základě nákladů.

Doplňkové služby a různé bonusy při nákupu také ovlivňují oblíbenost společnosti a její dobrou pověst.

### 5. Substituty

Téměř jakýkoli výrobek lze nahradit podobným nebo dokonce stejným výrobkem na základě příznivější ceny, lepší kvality, vyšší úrovně doprovodných služeb, nespokojenosti zákazníka atd. Nejinak je tomu u cukrářských pomůcek. Konkurence

v odvětví není nijak vysoká, ale přesto existuje. Alternativní možnost nabízí nákup přes internetový obchod nebo nákup levnějších a méně kvalitních náhražek v prodejnách zahraničních obchodníků. Možností je také snaha o náhradu z „domácích a přírodních zásob“, nebo pro zručnější a technicky založené, vlastní výroba.

## **2.4 SWOT analýza**

Tato analýza hodnotí vnitřní prostředí, kterými jsou silné a slabé stránky společnosti a také prostředí vnější, naskytnuté příležitosti a případné hrozby pro podnik. Je součástí strategického plánování firmy a pomocí ní dokážeme odhalit možné překážky úspěšnosti firmy, odhalit potenciál pro růst a komplexně vyhodnotit fungování společnosti.

### Silné stránky

- Nízká konkurence z řad prodejců s podobným zbožím v lokalitě města Brna. Firma má velký potenciál v možnosti získání si a udržení zákazníků z řad profesionálů i laiků díky široké nabídce sortimentu, kvalitě a doprovodným službám.
- Lokalita umístění prodejny, která bude situována v městské části Brno - Ponava, a také její velikost.
- Ceny stanovené na základě cen konkurence s ohledem na náklady.
- Nabízené ochutnávky formou vzorků, aby zákazníci měli možnost ochutnat využití některých složek našeho sortimentu, především se jedná o dochucovadla, potravinářské barvivo, směsi na krémy a těsta, potahovací hmoty, fondán, marcipán a čokoládu.
- Kvalitní a proškolený personál poskytující poradenské služby, specifické rady a zkušenosti z oboru.
- Prezentace prodejny na internetu, kde bude zobrazen celý nabízený sortiment. V budoucnu zde bude také možnost prohlédnout si natočená videa, jako instruktážní návod na použití vybraných pomůcek.

### Slabé stránky

- Neznámá a mladá firma.
- Vyšší náklady na počáteční propagaci, získání zákazníků.
- Náklady na nájemné a poloha prodejny – nenachází se přímo na hlavní ulici, ale spíše v ústraní.

### Příležitosti

- Zaplnění tržní mezery v oblasti kamenných obchodů s cukrářskými a pekařskými potřebami ve městě Brně.
- Získání si a udržení zákazníků na základě doprovodných služeb – především telefonické objednávky a dodávky po Brně zdarma při nákupu nad 500 Kč a možnost ochutnávek některých nabízených výrobků.
- Vytvoření řetězce prodejen s cukrářskými potřebami, rozšíření na celý trh České republiky.

### Hrozby

- Vstup více konkurentů na trh. Vstup jednoho konkurenta znamená hrozbu minimální, avšak více konkurentů už by mohlo znamenat problém. Hrozbou může být také sortiment konkurence nebo nabízené doplňkové služby.
- Fáze hospodářského cyklu z velké míry ovlivňuje stav poptávky po zboží a službách a tím bude dotčeno i fungování naší společnosti. V případě hluboké hospodářské krize se může jednat i o totální zánik společnosti.
- Legislativní a politické změny ovlivňující fungování společnosti ve všech oblastech. Problémem je také zvýšení daňové sazby či jiná daňová omezení.
- Netolerance inovací a nových technologií v potravinářském průmyslu, zastarání nabízeného sortimentu a ztráta zákazníků.
- Nárůst tendence nákupů přes internet a zásilkový prodej.
- Ztráta významného dodavatele, zvýšení cen dodavatelů.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY

#### Podnikatelský záměr

*Confitero s. r. o.*

|                                |                                                        |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Název společnosti:</b>      | Confitero s. r. o.                                     |
| <b>Sídlo:</b>                  | Brno                                                   |
| <b>Právní forma podnikání:</b> | Společnost s ručením omezeným                          |
| <b>Předmět podnikání:</b>      | Maloobchodní prodej zboží                              |
| <b>Základní kapitál:</b>       | 200 000 Kč                                             |
| <b>Název webové stránky:</b>   | <a href="http://www.confitero.cz">www.confitero.cz</a> |
| <b>Majitelé:</b>               | Irena Hlavničková<br>Martin Vaněk                      |
| <b>Financování:</b>            | Vlastní<br>Půjčka od známého v hodnotě 150 000 Kč      |
| <b>Obor podnikání:</b>         | Prodej gastronomického vybavení a pomůcek              |
| <b>Datum zpracování:</b>       | 21. 4. 2014                                            |

## **Charakteristika oboru – cukrářství**

Pekařské a cukrářské řemeslo lze zařadit do nejstarších řemesel světa, kdy nálezy potvrzují, že se rozvíjelo již za období starého Egypta. Od té doby však prošlo nespočtem obměn nejen v používaných surovinách, ale také v technikách zpracování. Nejstarší a nejvyužívanější pekařskou a cukrářskou surovinou vůbec, je cukr.

V našich podmínkách je rozvoj cukrářství, a začátek působení prvního cukráře, zaznamenán od roku 1501. Postupně se tato živnost rozvíjela do větších rozměrů, do velkovýroby. Rozvoj cukrářské výroby však nespočívá pouze v odborné způsobilosti cukrářů, rozšiřování výroby a zavádění výrobních linek, ale také v neustálých inovacích, využívání nejnovějších pomůcek a surovin, estetiky a kvality úpravy.

V současné době je cukrářství a pekařství zahrnováno do potravinářského průmyslu, konkrétně zpracování obilovin a výroba pečiva. Cukrářské a pekařské potřeby a pomůcky jsou součástí odvětví prodeje vybavení gastronomických provozoven.

### **3.1 Popis podniku**

Společnost Confítero s.r.o. se zabývá maloobchodním prodejem gastronomického vybavení, konkrétně cukrářských a pekařských pomůcek především pro domácí využití, a prodejem potravin a smíšeného zboží stejného zaměření. Jedná se o malou společnost založenou formou společnosti s ručením omezeným, která bude mít 3 zaměstnance. Menší prodejní prostory bude mít společnost prozatím v pronájmu, v budoucnu však plánujeme rozšířit sortiment a pořídit si vlastní prodejní prostory s prodejní plochou nad 100 m<sup>2</sup>.

Podnikání bude založeno za účelem usnadnění přístupu k cukrářským pomůckám zákazníkům z řad hospodyněk, kutilů a domácích cukrářů a pekařů. Cílem je umožnit každému zákazníkovi, aby si mohl nakoupit kvalitní cukrářské a pekařské pomůcky, aniž by vlastnil profesní průkaz. Především za přijatelné ceny a v minimálním množství. Nabídku cukrářských pomůcek a doplňků je možné najít i na internetu, ale na základě průzkumu trhu většina zákazníků preferuje osobní nákup ve specializované prodejně. Těchto prodejen přístupných pro laické domácí cukráře a pekaře v Brně není dostatek.

Ve městě Brně se nacházejí pouze dvě specializované prodejny dostupné široké veřejnosti.

Provoz prodejny bude zajištěn samotnými dvěma vlastníky společnosti, kteří se budou v prodejně střídat, a jedním pomocným prodávčem. V budoucnu, hlavně v letních obdobích a okolo Vánoc, budou najímáni i brigádníci.

### 3.1.1 Logo společnosti



Obrázek 2: Logo společnosti

Název Confitero má původ v cizím jazyce, konkrétně ve španělském. V překladu znamená „Cukrář“.

Společnost se bude prezentovat sloganem:

*„Péct může každý“*

### 3.2 Založení společnosti

Prodejna s cukrářskými a pekařskými potřebami bude založena jako společnost s ručením omezeným. Od začátku roku 2014 platí novela, kdy je možné společnost s ručením omezeným založit na základě složení základního kapitálu ve výši minimálně 1 Kč. Odpadá tím tedy povinnost disponovat částkou 200 000 Kč. Společnost bude založena dvěma společníky, Irenou Hlavničkovou a ještě další osobou, panem Martinem Vaňkem. Tato osoba bude dále vystupovat pouze pod označením společník. Základní kapitál, který hodláme do začátku podnikání vložit je ve výši 200 000 Kč, kdy poměr celkového vkladu bude 3 : 2 v prospěch Ireny Hlavničkové. Bude tím pádem

disponovat většinovým podílem. Společnost bude mít sídlo ve městě Brně. Z důvodů časové a administrativní náročnosti společnost využije služeb notáře, který ji bude zastupovat při zakládání společnosti, na základě plné moci.

### **3.2.1 Umístění prodejny**

K umístění prodejny se ve městě Brně nabízí řada možností. Při výběru vhodné varianty umístění prodejny s cukrářskými a pekařskými pomůckami, byl kladen důraz na kritéria, jako je výše nájmu, velikost prodejní plochy, možnost výlohy nebo reklamy, lokalita a dostupnost. Jako nejvhodnější varianta se jeví prodejna na ulici Rybníček, konkrétně na křižovatce ulic Rybníček a Staňkova, v městské části Brno – Ponava. Tato prodejna má největší výhodu v tom, že se nachází v přízemí budovy a bude v ní možný zbudovat i bezbariérový přístup. Dále také disponuje větším množstvím výloh a nachází se blíže centru, což slibuje vyšší zájem zákazníků, protože nebudou muset dojíždět městskou hromadnou dopravou až do okrajových částí města. Také je zde možnost snadného parkování na ulici Staňkova i Rybníček. Jedinou nevýhodou je umístění prodejny mimo hlavní místa dění ulice Štefánikova.

Je zde velmi dobrá dostupnost tramvají č. 1 a č. 6 z ulice Štefánikova, případně z ulice Sportovní, autobusem číslo 67. Jedná se o prodejní prostory v přízemí rohového domu s velkými okny sloužícími jako výlohy. Celková plocha pronajatých prostor činí 81 m<sup>2</sup>. Prodejní plochu tvoří volný prostor o velikosti 43 m<sup>2</sup> a k němu připojená místnost 38 m<sup>2</sup>, která by sloužila z části jako skladovací prostory, případně by se z ní dala rozšířit prodejní plocha. Je zde k dispozici také sociální zařízení a menší kuchyňka. Prodejní prostory disponují dvěma vchody a dříve sloužily jako velkoobchodní prostory a realitní kancelář. Nájemné za tyto prostory činí 13 000 Kč měsíčně, plus spotřebované energie.

### **3.2.2 Vzhled a vybavení prodejny**

Prodejna bude vybavena policovými regály a vitrínami. Do velikosti místnosti by se vešli přibližně 3 – 4 regály o délce 2,5 metru a šířce 1 metr. Stěny budou vymalovány na meruňkovou barvu a na stěnách budou zavěšeny obrazy s cukrářskou tematikou. Celkový vzhled prodejny bude laděn do pastelových barev, připomínajících cukrárnu. Na stěnách budou také zavěšeny police pro lehčí sortiment zboží. Při vchodu do

prodejny budou zákazníkům k dispozici menší košíčky pro drobné zboží. I když prodejna disponuje dvěma vchody, zákazník bude využíván pouze jeden. U vchodu bude umístěn pult s pokladnou, notebookem a tiskárnou. V první místnosti bude vystaveno nejžádanější zboží, od každého druhu pár kusů. Zbylé zboží bude v druhé menší místnosti, která bude z části sloužit jako rozšíření prodejního prostoru a z části jako sklad. Tyto dva prostory budou odděleny sádkartonovou příčkou. Obě místnosti budou volně průchozí. Pro uchovávání trvanlivých potravin, jako jsou potahové hmoty nebo směsi na krémy, bude v hlavní místnosti umístěn chladicí policový box, tak aby bylo zboží dobře viditelné a dostupné. Bude umístěn v zadní části místnosti a bude zabírat přibližně tři čtvrtiny kratší stěny prodejny. V dalším, menším chladícím boxu, tentokrát umístěném poblíž pokladního pultu, se budou nacházet vzorky potravinářských výrobků, které budeme nabízet. Zákazníci budou mít možnost na vyžádání ochutnat suroviny, které si kupují.

### **3.3 Marketingový plán**

#### **3.3.1 Nabízený sortiment**

Množství zboží, které bude nabízeno v naší prodejně, bude omezené z důvodů menších prodejních prostor. Budeme se snažit nabízet především pomůcky, které nejsou volně dostupné v supermarketech a smíšeném zboží jako jsou obyčejné potravinářské barvy, běžná dochucovadla, ztužovače šlehaček atd. Pokud některé toto volně dostupné zboží bude v prodejně nabízeno, tak pouze v omezeném rozsahu a typu, který se běžně v supermarketu neprodává.

Z oblasti nabídky potravinářského zboží bude v prodejně nabízeno následující:

#### Kategorie 1. - Potahové hmoty

Hlavní složkou prodejního sortimentu budou potahové hmoty. Liší se od klasických, co jsou dostupné v supermarketu především konzistencí, množstvím, chutí a vůní. Důležitým prvek je také jednoduchost zpracování. Důraz je kladen na výběr hmot, které jsou jednoduché na použití a nevyžadují žádné další složitější úpravy. Dostupné budou cukrové potahové hmoty, fondán a marcipán.

#### Kategorie 2. - Potravinářské barvivo

Budou nabízeny potravinářské barvy s příměsí perleti a zlatých a stříbrných odlesků, samozřejmě i tradiční barvy v celém barevném spektru. Jedná se o barvy, které jsou rozpustné v bílém alkoholu a dají se aplikovat formou nástřiku, malby nebo nátěru. Vhodné jsou také k zapracování do potahových hmot a těst, k dosažení požadovaného odstínu. S ohledem na tento nabízený sortiment budou k dispozici také štětce na malování, foukací pistole, fixy a rozprašovače.

#### Kategorie 3. - Dochucovadla

Třetí kategorií v sortimentu potravinářského zboží budou dochucovadla. Jedná se o tekutá aromata v malých lahvičkách, především 1 dcl na použití do 1 kg hmoty. Nabízeny budou příchutě, jako je malinová, jahodová, banánová, karamelová, kiwi, jablečná a pomerančová. Dostupná bude také vaječný likér, amareto, káva a kokos.

#### Kategorie 4. - Polevy

Polevy jsou dostupné tukové, ve formě snadno rozehrívateľných tabulek nebo granulí. Opět jsou k dispozici různorodé příchutě a hmotnosti.

Z oblasti cukrářských a pekařských pomůcek budou nabízeny následující kategorie zboží:

#### Kategorie 5. - Vykrajovačky, formičky, formy na pečení

Jedná se o pomůcky potřebné při pečení korpusů na dorty a zákusky. Nabízeny jsou různé variace tvarů a materiálů – lístečky, srdíčka, kytičky, geometrické tvary, asymetrické tvary. Z materiálu je na výběr kov, teflon nebo silikon. Pro děti samozřejmě nabízíme formy na pečení ve tvaru autíčka, robota, vláčku, traktoru, princezny, berušky a sluníčka. Vykrajovačky mají nejširší využití v období Mikuláše, Vánoc a Velikonoc. V nabídce jsou nejrozličnější tvary lístků, květin, hvězd, srdíček, zvířat, dopravních prostředků a geometrických a asymetrických tvarů. Nabízeny jsou také mikulášské, vánoční a velikonoční motivy. Dále pak také formičky na tvarování marcipánu, čokolády, krému a fondánu. V nabídce jsou různé listy, okvětní lístky květin, květiny, plastická zvířátka a další.

#### Kategorie 6. - Zdobící sáčky, trubičky, trezírovací špičky a zdobičky

Tyto pomůcky nacházejí uplatnění především v závěrečné fázi cukrářské výroby, kdy dochází k finálnímu dokončení a dozdobení dortů nebo zákusků. Uplatnitelné jsou na zdobení krémem, čokoládou a lepícími hmotami.

#### Kategorie 7. - Nože, karty, zdobné válečky, vypichovače, vytlačovače

K dispozici jsou speciální nože na krájení korpusu, drobné detailní úpravy fondánu, marcipánu a čokolád. Karty na rozetírání a formování krému, reliéfní karty, dezénovací karty. Nabízeny jsou také zdobné válečky s nejrůznějšími motivy – květiny, srdíčky, květinové a jiné ornamenty, spirály a další. Vypichovače a vytlačovače mají využití při zpracování marcipánu a cukrových hmot, především při tvarování do požadovaného vzhledu.

#### Kategorie 8. - Návodů na zpracování, stojany, tácy a poháry

V prodejně budou také nabízeny detailní návody na zpracování a přípravu hmot, na použití nabízených pomůcek a jiné. K některému zboží je návod přiložen přímo v balení, k ostatním bude k dispozici volně k prodeji. Návody budou především také obsahovat různé rady a doporučení na vylepšení a vychytávky. Stojany, tácy na dorty, zákusky a poháry na zmrzlinu a různé sladké i slané dezerty budou taktéž zahrnuty do sortimentu nabízeného zboží.

### **3.3.2 Propagace**

Na tom jak jsou výrobky předloženy a nabízeny zákazníkům závisí zisk společnosti, její dobré jméno a hlavně úspěch na trhu. Ve většině případů se jedná o vhodnou formu reklamy, prezentace výrobku, podpory prodeje, osobního předvedení, slevových akcí, vzorků, ochutnávek a dalších nástrojů marketingového mixu. Zda tyto formy propagace budou úspěšné, záleží pouze na naší snaze co nejvíce upoutat zákazníka a byť už jen samotnou reklamou ho navnadit, že jeho přání, potřeby a tužby budou splněny na nejvyšší míru. Pro společnost bude zvoleno složení komunikačního mixu tak, aby bylo pokryto co největší množství potenciálních zákazníků a tím pádem rostla obliba a známost naší prodejny.

Propagace prodejny bude zahrnovat:

- reklamu v novinách a na internetu;
- propagační letáky se slevou;
- podporu prodeje formou tištěných návodů k nákupu, dárků k nákupu a vzorků k ochutnání, sleva 5 % z ceny jednoho výrobku;
- billboardy, cedule, logo a směrovky k prodejně na chodníku;
- výlohy;
- doplňkovou službu – rozvoz po Brně při nákupu nad 500 Kč zdarma.

### Reklama

Jednou z možností je reklama na internetu. V dnešní době největší počet zákazníků společnosti získávají na základě informací a referencí prostřednictvím internetu. Prodejna samozřejmě bude mít i své internetové stránky, kde bude soupis veškerého nabízeného sortimentu, kontakty, popis společnosti a ceník. V budoucnu zde budou také dostupná videa, která hodláme vytvořit ve spolupráci s odborníky. Ve videích budou návody na použití některých námi prodávaných pomůcek, také zde budou užitečné rady pro hospodyňky při přípravách dortů a sladkých pochutin. Instruktažní videa budou velmi vhodná pro úplné začátečníky, kteří chtějí začít s vlastním pečením.

V neposlední řadě budou také v novinách umístěny inzeráty se stručnou nabídkou našeho sortimentu. Reklamu necháme umístit z důvodů úspory peněz v inzertní části, den vydání úterý. Vybranými deníky jsou Metro, a Lidové noviny.

### Letáky

Ještě před zahájením prodeje bude vytvořeno přibližně 1 700 letáků s logem společnosti, zkrácenou nabídkou sortimentu, adresou a dnem otevření prodejny. Velkým lákadlem také může být fakt, že na prvních 20 zákazníků čeká dárek při nákupu nad 500 Kč. Pro některé zájemce bude dále nabízeno cca 300 letáků s 5% slevou na jeden libovolný výrobek. Tato sleva upoutá většinu potenciálních zákazníků. Letáky budou rozdávány po městě prostřednictvím dvou až tří najatých brigádníků. Cílem bude distribuce k zákazníkům, jejich zaujetí a přesvědčení, že návštěva naší prodejny stojí za

to. Z rozdaných 2 000 kusů letáků, by měla být návratnost přibližně 300 – 400 kusů, z toho asi 60 % letáků se slevou.

### Podpora prodeje

Důležitým aspektem úspěšné propagace je podpora prodeje. Nejúčinnější formou je sleva z ceny, případě dárek zdarma, nákup dvou výrobků, třetí zdarma a další.

Při otevření prodejny bude zavedena akce, kdy prvních 20 zákazníků, získá k nákupu nad 500 Kč dárek zdarma. Tato informace bude samozřejmě uvedena na propagačních letácích. Tímto dárkem bude sáček potravinářského barviva v hodnotě 60 Kč ve zvolené barvě.

Jako podporu prodeje lze také zařadit 5 % slevu na jeden libovolný výrobek, která se nachází na letáku, který bude rozdáván potenciálním zákazníkům. Tato sleva by je měla motivovat k návštěvě prodejny, už jen z důvodu psychologického, a to, že si „zasloužili“ speciální leták se slevou.

Postupem času, bude k nákupu většiny výrobků poskytován vlastní tištěný návod. Bude se jednat o jakési know-how z praxe, které může uplatnit každý. Tyto návody budou nabízeny zdarma ke každému výrobku, ke kterému budou vytvořeny. Jejich doba působnosti jako podpora prodeje bude omezena na základě úspěšnosti podnikání, tak aby jejich rozdávání zdarma nebylo prodělečné. V první sérii bude k dispozici dohromady cca 200 listů.

Zákazníci taktéž budou mít možnost ochutnat vzorky některých potravin, potravinových ochucovadel, směsí a potahových hmot, které v prodejně nabízíme a chtěli by si koupit. Tyto vzorky budou umístěny v chladicím boxu u pokladny. Dostupné na vyžádání.

K dispozici bude také doplňková služba, možnost objednání si zboží přes telefon či e-mail. V případě objednávky vyšší než 500 Kč, bude poskytnuta služba doručení kurýrem po městě Brně zdarma. Zboží bude doručeno ještě téhož dne.

### Billboardy, cedule, směrovky

Několik set metrů před prodejnou ze všech směrů, budou umístěny informační cedule, nebo billboardy s určením směru a vzdálenosti, která zbývá k prodejně. To bude mít za cíl správné nasměrování a orientaci zákazníků. Vedlejším efektem bude povědomí řidičů o naší prodejně.

Zajímavým upozorněním pro zákazníky jsou také výrazné, nainstalované značky na chodníku. Ve spolupráci s příslušnými úřady z důvodu povolení, bude v okruhu 100 metrů od prodejny, na chodníky nalepeno logo společnosti se směrovkou k prodejně. Nálepky budou samozřejmě snadno odstranitelné a nebudou poškozovat povrch chodníku.

### Výlohy

Jelikož prodejna disponuje větším množstvím výloh, bude vytvořena opravdu kreativní výzdoba, která zaujme. Hlavním prvkem bude několikapatrový dort, honosně zdobený a kolem něj rozložené nástroje, které nabízíme v prodejně, a mohli být použiti k výrobě a zdobení tohoto dortu. Dále se zde budou nacházet různé květiny a figurky z marcipánu, vzorky forem na pečení, vykrajovaček a spousta menších pochutin. Všechny tyto cukrárenské pochutiny budou samozřejmě z nejdělších syntetických materiálů, aby pouze napodobovaly dort a zákusky. Celý koncept výloh bude realizován v cukrářském a dortovém stylu.

### Logo nad vchodem

Nad vchodovými dveřmi do prodejny bude umístěno speciální plastické logo společnosti.

## Náklady na propagaci

Tabulka 4: Celkové náklady na propagaci k zahájení provozu prodejny

| Typ propagace               | Množství | Cena za celkové množství |
|-----------------------------|----------|--------------------------|
| Webové stránky              | 1 ks     | 8 000 Kč                 |
| Produktová videa            | 5 ks     | 5 000 Kč                 |
| Reklama v novinách          | 5 ks     | 4 000 Kč                 |
| Propagační letáky           | 2 000 ks | 2 200 Kč                 |
| Dárky k nákupu zdarma       | 20 ks    | 1 200 Kč                 |
| Tištěné návody              | 200 ks   | 280 Kč                   |
| Vzorky                      | 100 ks   | 600 Kč                   |
| Výzdoba výlohy              |          | 7 000 Kč                 |
| Informační cedule           | 4 ks     | 5 000 Kč                 |
| Nalepovací logo společnosti | 5 ks     | 1 000 Kč                 |
| Závěsné logo nad vchod      | 1 ks     | 7 000 Kč                 |
| <b>Cena celkem</b>          |          | <b>41 280 Kč</b>         |

## 3.4 Provozní plán

Tabulka 5: Provozní doba

| Provozní doba |               |
|---------------|---------------|
| Po            | 7.30 - 17.00  |
| Út            | 7.30 - 17.30  |
| St            | 7.30 - 18.00  |
| Čt            | 7.30 - 17.30  |
| Pá            | 8.00 - 16.00  |
| So            | 10.00 - 15.00 |
| Ne            | Zavřeno       |

Během otvíracích hodin se budou střídát dva prodavači (majitelé) a jeden pomocný prodavač.

### 3.4.1 Požadavky na prodavače

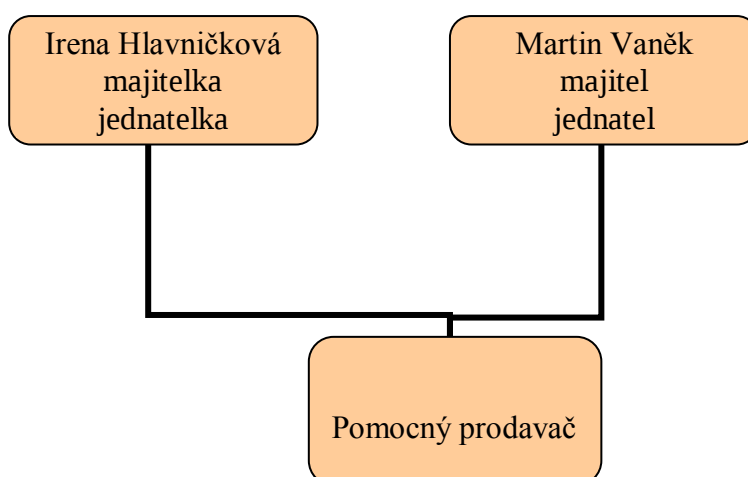
Na zaplnění času během otvírací doby, kdy nebudou majitelé schopni být v prodejně, společnost najme pomocného prodavače. Jeho pracovní náplní bude obsluha zákazníků a odborné rady. Dále také udržování chodu prodejny, čistota v prodejně a samozřejmě také doplňování zboží ze skladu a přerovnání zboží v policích.

Pro přijetí musí prodavač splňovat určitá kritéria:

- minimálně půlroční praxi v oblasti prodeje a zacházení se zbožím a pokladnou;
- vyučení v oboru cukrář nebo pekař, případně bohaté zkušenosti s touto profesí;
- trestní bezúhonnost;
- věk minimálně 18 let;
- příjemné vystupování, kladný vztah k lidem;
- komunikativnost, reprezentativní vzhled.

Prodavač bude mít plný pracovní poměr, jeho odpracovaná týdenní doba bude činit 40 hodin. Mzda, která mu náleží, za jednu hodinu práce činí 65 Kč.

### 3.4.2 Organizační struktura



Obrázek 3: Organizační struktura

### 3.5 Finanční plán Confitero s. r. o.

Společnost bude v začátku podnikání disponovat tímto majetkem:

- peníze na bankovním účtu u Komerční banky 180 000 Kč
- peníze v pokladně 20 000 Kč

#### 3.5.1 Zahajovací rozvaha

V den zahájení činnosti uvádí tuto zahajovací rozvahu.

Tabulka 6: Zahajovací rozvaha

| Zahajovací rozvaha k 1. 12. 2014 |                   |                        |                   |
|----------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| A                                |                   | P                      |                   |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>        |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
|                                  |                   | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
| <b>Oběžný majetek</b>            |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Peníze na bankovním účtu         | 180 000 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                | 20 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>             | <b>200 000 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>200 000 Kč</b> |

#### 3.5.2 Zdroje financování

Majitelé nedisponují dostatečně vysokým kapitálem. K tomu, aby prodejna mohla být uvedena do provozuschopného stavu, jsou třeba další volné peněžní prostředky ve výši 150 000 Kč. Tyto peníze společnost získá formou půjčky od velmi dobrého známého s minimálním, „symbolickým“ úrokem 1 % ročně. Tento úrok je zde dohodnut jako určitá kompenzace pro věřitele, kterou však navrhli sami příjemci půjčky. Půjčka bude splácena formou splátek dvakrát ročně, vždy k 31. 12. a 30. 6. v podobě pevné splátky po dobu 3 let. Počátek splácení je stanoven na rok 2015.

Tabulka 7: Splátkový kalendář

| Období | Anuita    | Úrok   | Úmor      | Zůstatek   |
|--------|-----------|--------|-----------|------------|
| 1.     | 25 439 Kč | 750 Kč | 24 689 Kč | 125 311 Kč |
| 2.     | 25 439 Kč | 627 Kč | 24 812 Kč | 100 499 Kč |
| 3.     | 25 439 Kč | 503 Kč | 24 936 Kč | 75 554 Kč  |
| 4.     | 25 439 Kč | 378 Kč | 25 061 Kč | 50 493 Kč  |
| 5.     | 25 439 Kč | 253 Kč | 25 186 Kč | 25 307 Kč  |
| 6.     | 25 434 Kč | 127 Kč | 25 307 Kč | 0 Kč       |

### 3.5.3 Přehled nákladů

#### Vybavení prodejny

- vybavení prodejny a skladu, celkem 50 100 Kč
  - regály a police 8 000 Kč
  - chladicí boxy 15 300 Kč
  - prodejní pult 2 800 Kč
  - notebook, tiskárna 15 000 Kč
  - dekorace, drobnosti 5 000 Kč
  - výmalba 4 000 Kč

#### Spotřeba energie

- plný provoz, měsíční inkaso v částce 4 540 Kč

#### Propagace

- propagace prodejny, v celkové částce 34 280 Kč
  - webové stránky
  - produktová videa
  - reklama v novinách
  - propagační letáky
  - dárky k nákupu
  - návody zdarma

- vzorky, ochutnávky
- výzdoba
- informační cedule
- logo společnosti
- výroba tabule s logem společnosti, která bude upevněna nad vchodem do prodejny, částka 7 000 Kč

Rozpis jednotlivých částek nákladů propagace viz tabulka č. 4.

#### Ostatní služby

- Náklady na založení společnosti 14 000 Kč.
- Služby montážních dělníků při vybavení a zprovoznění prodejny v částce 5 000 Kč.
- Nájemné za prodejní prostory, které se platí měsíčně v částce 13 000 Kč.

#### Mzdové náklady

Jelikož provoz prodejny budou zajišťovat pouze tři osoby, z toho dvě z nich samotní majitelé, nebudou mzdové náklady příliš vysoké. Majitelé se dohodli, že v začátku podnikání nebudou pobírat žádnou mzdu a jejich odměnou bude pouze případný zisk z podnikání. Předpokládá se, že podnik bude v prvních měsících ztrátový, tudíž majitelé budou pobírat mzdu až při zvýšení ziskovosti podnikání.

Pomocný prodavač bude zahajovat pracovní poměr až k otevíracímu dni prodejny, který je stanoven na 2. 1. 2015. Tomuto dni bude předcházet měsíc přípravných prací, kterých se ale pomocný prodavač nebude účastnit.

**Tabulka 8: Mzdové náklady prodavače**

| Mzdové náklady   |           |
|------------------|-----------|
| Pomocný prodavač | 15 678 Kč |

## Počáteční náklady

Tabulka 9: Přehled počátečních nákladů

| Položka                    | Částka            |
|----------------------------|-------------------|
| Vybavení prodejny a skladu | 50 100 Kč         |
| Propagace                  | 41 280 Kč         |
| Založení společnosti       | 14 000 Kč         |
| Služby dělníků             | 5 000 Kč          |
| Nákup zboží do prodejny    | 20 000 Kč         |
| Výmalba a úprava prodejny  | 2 000 Kč          |
| <b>Celkem</b>              | <b>132 380 Kč</b> |

Počáteční náklady budou poměrně vysoké. Zahrnují vybavení prodejny a její uvedení do provozuschopného stavu, dále také služby dělníků, kteří zajistí výmalbu a drobné opravy elektroinstalace. Vyšší částku také společnost vynaloží na počáteční nákup zboží do prodejny a skladu a také na propagaci nově otevřené prodejny. Počáteční náklady zahrnují i poplatek za založení společnosti. Veškeré tyto náklady související s uvedením prodejny do provozu hodláme financovat z půjčky poskytnuté známým.

Při otevření prodejny a zahájení provozu bude platná následující rozvaha.

Tabulka 10: Počáteční rozvaha

| Počáteční rozvaha k 2. 1. 2015 |                   |                        |                   |
|--------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| A                              |                   | P                      |                   |
| <b>Dlouhodobý majetek</b>      |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                            | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
| <b>Oběžný majetek</b>          |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně               | 20 000 Kč         | Sřednědobá půjčka      | 150 000 Kč        |
| Peníze na BÚ                   | 197 620 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně              | 20 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>           | <b>350 000 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>350 000 Kč</b> |

## 1. rok provozu

Tabulka 11: Přehled měsíčních nákladů 2015

| Položka                            | Částka           |
|------------------------------------|------------------|
| Nájemné                            | 13 000 Kč        |
| Spotřeba energií při plném provozu | 4 540 Kč         |
| Nákup zboží                        | 20 000 Kč        |
| Nákup pohonných hmot               | 2 000 Kč         |
| Mzdové náklady                     | 15 678 Kč        |
| <b>Celkem</b>                      | <b>55 218 Kč</b> |

Měsíční náklady prodejny zahrnují spotřebu energií ve výši 4 540 Kč. Dále také systematický nákup zboží v celkové výši 20 000 Kč za měsíc. Jsou zde zahrnuty i pohonné hmoty nakupované do osobního automobilu, který bude využíván pro nákup zboží a také pro rozvoz objednávek. Mzdové náklady jsou ve výčtu zahrnuty pouze pro pomocného prodejce, majitelé si mzdu nenárokují. Do nákladů měsíců červen a prosinec je také zahrnuta splátka půjčky 25 439 Kč.

Tabulka 12: Přehled celkových nákladů 2015

| Měsíc         | Částka            |
|---------------|-------------------|
| Leden         | 55 218 Kč         |
| Únor          | 55 218 Kč         |
| Březen        | 55 218 Kč         |
| Duben         | 55 218 Kč         |
| Květen        | 55 218 Kč         |
| Červen        | 80 657 Kč         |
| Červenec      | 55 218 Kč         |
| Srpen         | 55 218 Kč         |
| Září          | 55 218 Kč         |
| Říjen         | 55 218 Kč         |
| Listopad      | 55 218 Kč         |
| Prosinec      | 80 657 Kč         |
| <b>Celkem</b> | <b>713 494 Kč</b> |

## 2. rok provozu

Tabulka 13: Přehled měsíčních nákladů 2016

| Položka                            | Částka           |
|------------------------------------|------------------|
| Nájemné                            | 13 000 Kč        |
| Spotřeba energií při plném provozu | 4 540 Kč         |
| Nákup zboží                        | 23 000 Kč        |
| Nákup pohonných hmot               | 4 000 Kč         |
| Mzdové náklady                     | 15 678 Kč        |
| <b>Celkem</b>                      | <b>60 218 Kč</b> |

V druhém roce se předpokládá nárůst měsíčních nákladů především z hlediska nákupu zboží do prodejny a pak také z hlediska pohonných hmot. Předpokládané náklady na zboží vzrostou o 15 % vlivem větších prodejů. V tabulce uvádím průměrné měsíční náklady na nákup zboží. Náklady na pohonné hmoty vzrostou o 100 % z důvodů většího zájmu zákazníků o službu rozvozu a také vzhledem k větší potřebě zásobování. V měsíci červnu a prosinci jsou zahrnuty splátky půjčky ve výši 25 439 Kč

Tabulka 14: Přehled celkových nákladů 2016

| Měsíc         | Částka            |
|---------------|-------------------|
| Leden         | 60 218 Kč         |
| Únor          | 60 218 Kč         |
| Březen        | 60 218 Kč         |
| Duben         | 60 218 Kč         |
| Květen        | 60 218 Kč         |
| Červen        | 85 657 Kč         |
| Červenec      | 60 218 Kč         |
| Srpen         | 60 218 Kč         |
| Září          | 60 218 Kč         |
| Říjen         | 60 218 Kč         |
| Listopad      | 60 218 Kč         |
| Prosinec      | 85 657 Kč         |
| <b>Celkem</b> | <b>773 494 Kč</b> |

### 3. rok provozu

Tabulka 15: Přehled měsíčních nákladů 2017

| Položka                            | Částka           |
|------------------------------------|------------------|
| Nájemné                            | 13 000 Kč        |
| Spotřeba energií při plném provozu | 4 540 Kč         |
| Nákup zboží                        | 26 450 Kč        |
| Nákup pohonných hmot               | 4 000 Kč         |
| Mzdové náklady                     | 15 678 Kč        |
| <b>Celkem</b>                      | <b>63 668 Kč</b> |

Navýší se hodnota nákupu zboží o dalších 15 %. Ostatní náklady zůstávají stejné. Tabulka uvádí měsíční náklady pro rok 2017.

Do nákladů za měsíce červen a srpen je zahrnuta i splátka půjčky ve výši 25 439 Kč. V uvedené tabulce je přehled celkových nákladů pro rok 2017.

Tabulka 16: Přehled celkových nákladů 2017

| Měsíc         | Částka            |
|---------------|-------------------|
| Leden         | 63 668 Kč         |
| Únor          | 63 668 Kč         |
| Březen        | 63 668 Kč         |
| Duben         | 63 668 Kč         |
| Květen        | 63 668 Kč         |
| Červen        | 89 107 Kč         |
| Červenec      | 63 668 Kč         |
| Srpen         | 63 668 Kč         |
| Září          | 63 668 Kč         |
| Říjen         | 63 668 Kč         |
| Listopad      | 63 668 Kč         |
| Prosinec      | 89 107 Kč         |
| <b>Celkem</b> | <b>814 894 Kč</b> |

Ve čtvrtém roce provozu by již bylo možné uvažovat o zahrnutí mezd, které si budou nárokovat majitelé. Jedná se o částku v minimální výši. V následující tabulce jsou uvedeny měsíční mzdy pro oba majitele. Tyto náklady však budou zahrnuty pouze v případě, že by nevycházel záporný výsledek hospodaření.

**Tabulka 17: Přehled mzdových nákladů majitel**

| <b>Mzdové náklady</b> |           |
|-----------------------|-----------|
| Majitel č. 1          | 12 060 Kč |
| Majitel č. 2          | 12 060 Kč |

### **3.5.4 Přehled výnosů a hospodářského výsledku**

Abychom mohli určit předpokládané množství výnosů z první rok působení, je třeba nejdříve stanovit ceník prodáváného zboží. V našem sortimentu se nachází 8 různých kategorií zboží, kdy většina těchto kategorií obsahuje 3 produkty. Některé z těchto produktů se dále dělí podle hmotnosti nebo barvy.

Ceník prodáváného zboží naleznete v příloze č. 2.

Stručný výpis kategorií:

- kategorie 1. – potahové hmoty;
- kategorie 2. – potravinářská barviva;
- kategorie 3. – dochucovadla;
- kategorie 4. – polevy;
- kategorie 5. – vykrajovačky, formičky, formy na pečení;
- kategorie 6. – zdobící sáčky, trubičky, trezírovací špičky a zdobičky;
- kategorie 7. – nože, karty, zdobné válečky, vypichovače, vytlačovače;
- kategorie 8. – návody na zpracování, stojany, tácy a poháry.

## 1. rok provozu

### Pesimistická varianta

Výnosy pesimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží za rok 2015 jsou rozepsány v příloze č. 3.

Hodnota výnosů při pesimistické variantě za rok 2015 činí 586 514 Kč.

Z pesimistické varianty výnosů za rok 2015 vidíme, že podnik bude ztrátový a měsíční výnosy, které bude produkovat, nebudou z větší části pokrývat vynaložené náklady. V průběhu dvou měsíců počítáme s tím, že se prodejna dostane do povědomí více zákazníků a výnosy z prodejů porostou.

Hospodářský výsledek za rok 2015 při pesimistické variantě:

**Tabulka 18: Hospodářský výsledek 2015 - pesimistická varianta**

|                |                 |
|----------------|-----------------|
| <b>Výnosy</b>  | 586 514         |
| <b>Náklady</b> | 713 494         |
| <b>HV</b>      | <b>-126 980</b> |

Hospodářský výsledek za zahajovací rok 2015 vychází jako ztrátový z důvodů neznámosti prodejny. Na vině také může být fakt, že prodejna byla otevřena po novém roce, kdy již proběhla Vánoční sezóna, při které se mohli výnosy několikanásobně zvýšit. V předvelikonočním období je však předpoklad nárůstu návštěvnosti a tím i výnosů.

### Realistická varianta

Výnosy realistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží za rok 2015 jsou rozepsány v příloze č. 3.

Hodnota výnosů realistické varianty za rok 2015 činí 692 196 Kč.

K sestavení realistické varianty bylo využito prognózy, že výnosy vzrostou o 18 % oproti předchozí, pesimistické variantě. Tento předpoklad je aplikován ve všech zpracovaných letech.

Hospodářský výsledek za rok 2015 při realistické variantě:

**Tabulka 19: Hospodářský výsledek 2015 - realistická varianta**

|                |                |
|----------------|----------------|
| <b>Výnosy</b>  | 692 196        |
| <b>Náklady</b> | 713 494        |
| <b>HV</b>      | <b>-21 298</b> |

Při realistické variantě počítáme s nárůstem výnosů oproti variantě pesimistické o přibližně 18%. Ani to však nestačí na pokrytí nákladů a vychází záporný hospodářský výsledek.

Růst výnosů je způsoben předpokládaným zájmem zákazníků o zboží z naší prodejny a úspěšná propagace. Zájem zákazníků však není dostatečný k tomu, aby podnik byl ziskový.

### Optimistická varianta

Výnosy optimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2015 jsou rozepsány v příloze č. 3.

Optimistická varianta je opět založena na předpokladu, že výnosy vzrostou o přibližně 18 % oproti variantě předchozí, realistické. Tento předpoklad je použit i v dalších letech.

Hospodářský výsledek za rok 2015 při optimistické variantě:

**Tabulka 20: Hospodářský výsledek 2015 - optimistická varianta**

|                |                |
|----------------|----------------|
| <b>Výnosy</b>  | <b>817 378</b> |
| <b>Náklady</b> | <b>713 494</b> |
| <b>HV</b>      | <b>103 884</b> |

Optimistická varianta počítá s co nejvyššími možnými výnosy z prodeje zboží a s co nejvyšší možnou návštěvností. Předpokládá, že reklamní kampaň byla z 80 % úspěšná a přilákala zákazníky k využití slevových kuponů a prodejních akcí.

Můžeme zde i sledovat sezónní tendenci růstu, kdy v období Vánoc podnik vykazuje vyšší výnosy než v přecházejících měsících. Hospodářský výsledek je kladný a bude využit na další formy propagace v dalších letech.

Náklady roku 2015 ovšem nezahrnují mzdové náklady majitelů podniku. V letech, kdy budou zahrnuty do celkových nákladů, je možné, že výnosy z prodeje zboží nebudou stačit na pokrytí těchto celkových nákladů.

## 2. rok provozu

### Pesimistická varianta

Výnosy pesimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2016 jsou rozepsány v příloze č. 4.

Hodnota výnosů pesimistické varianty za rok 2016 je 733 749 Kč.

V druhém roce podnikání již dochází k nárůstu výnosů za prodané zboží, je možné sledovat i sezónní nárůsty, kdy hlavně v období Velikonoc a Vánoc dochází k jejich značnému znásobení. Sezónnost se také projevuje například v měsíci lednu, kdy je po vánočních svátcích a výnosy viditelně klesají. Uvedené výnosy jsou stanoveny na základě předpokladu, že výnosy z prodeje zboží porostou meziročně o 20 %.

Hospodářský výsledek za rok 2016 při pesimistické variantě:

**Tabulka 21: Hospodářský výsledek 2016 - pesimistická varianta**

|                |                |
|----------------|----------------|
| <b>Výnosy</b>  | <b>733 749</b> |
| <b>Náklady</b> | <b>773 494</b> |
| <b>HV</b>      | <b>-39 745</b> |

I přes nárůst výnosů z prodeje zboží hospodářský výsledek podniku za rok 2016 zůstává i nadále ztrátový. Pesimistická varianta počítá s nezájmem zákazníků a nepřiliš efektivní propagační kampaní.

### Realistická varianta

Jednotlivé výnosy realistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2016 jsou rozepsány v příloze č. 4.

Hodnota výnosů realistické varianty za rok 2016 je 865 397 Kč.

I v této variantě je možné sledovat sezónnost prodejů, především v období Velikonoc a Vánoc. Výnosy z tržeb jsou v porovnání s pesimistickou variantou o 18 % vyšší. Předpokládá se, že zájem zákazníků bude značný, a že budou příznivě reagovat na propagační podněty.

Hospodářský výsledek za rok 2016 při realistické variantě:

**Tabulka 22: Hospodářský výsledek 2016 - realistická varianta**

|                |               |
|----------------|---------------|
| <b>Výnosy</b>  | 865 397       |
| <b>Náklady</b> | 773 494       |
| <b>HV</b>      | <b>91 903</b> |

V realistické variantě druhého roku působení dochází opět k nárůstu výnosů z důvodu většího zájmu zákazníků, dobrého jména a většího povědomí.

I přes zvýšení nákladů oproti prvnímu roku předpokládáme zvýšení hospodářského výsledku o více jak 100 % oproti roku 2015, kdy byla hodnota hospodářského výsledku v záporných číslech.

### Optimistická varianta

Jednotlivé výnosy optimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2016 jsou rozepsány v příloze č. 4.

Hodnota výnosů optimistické varianty za rok 2016 je 1 021 971 Kč.

Optimistická varianta zobrazuje nárůst výnosů oproti variantě předchozí, přibližně o 18 %. Tato varianta zohledňuje optimistický pohled na množství výnosů, které se během roku 2016 zrealizují. Předpokládá znatelný nárůst zájmu zákazníků oproti roku 2015.

Hospodářský výsledek za rok 2016 při optimistické variantě:

**Tabulka 23: Hospodářský výsledek 2016 - optimistická varianta**

|                |                  |
|----------------|------------------|
| <b>Výnosy</b>  | <b>1 021 971</b> |
| <b>Náklady</b> | <b>773 494</b>   |
| <b>HV</b>      | <b>248 477</b>   |

Z tabulky je patrný růst hospodářského výsledku oproti roku 2015 ve stejné optimistické variantě. I když vzrostly náklady, prodejna by produkovala velmi přijatelný hospodářský výsledek.

Rok 2016 stejně jako rok 2015 nezahrnuje náklady na mzdy majitelů podniku. Tyto náklady budou zahrnuty až v roce 2018 z důvodu nízké ziskovosti podniku.

### 3. rok provozu

#### Pesimistická varianta

Jednotlivé výnosy pesimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2017 jsou rozepsány v příloze č. 5.

Hodnota výnosů pesimistické varianty za rok 2017 je 880 380 Kč.

Tato varianta pro rok 2017 předpokládá, že ani ve třetím roce od zahájení provozu prodejny nedojde k významnému zvýšení obliby prodejny mezi zákazníky. Předpokládá, že většina zákazníků raději navštěvuje konkurenční prodejny či využívá jiné alternativní způsoby.

Hospodářský výsledek za rok 2017 při pesimistické variantě:

**Tabulka 24: Hospodářský výsledek 2017 - pesimistická varianta**

|                |                |
|----------------|----------------|
| <b>Výnosy</b>  | <b>880 380</b> |
| <b>Náklady</b> | <b>814 894</b> |
| <b>HV</b>      | <b>65 486</b>  |

Pesimistická varianta roku 2017 již zahrnuje kladný výsledek hospodaření, který je důsledkem růstu výnosů z prodeje zboží.

I když výsledek hospodaření je již kladný, nelze zařadit mzdové náklady obou majitelů. V případě, že by tato dodatečná částka mezd byla zahrnuta do celkových nákladů, podnik by opět dosahoval záporného výsledku hospodaření.

### Realistická varianta

Jednotlivé výnosy realistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2017 jsou rozepsány v příloze č. 5.

Hodnota výnosů realistické varianty za rok 2017 je 1 038 277 Kč.

V porovnání s pesimistickou variantou je tato varianta stanovena na růstu výnosů z prodeje zboží o 18 %. Předpokládá přiměřený zájem zákazníků a žádné neočekávané výdaje.

Hospodářský výsledek za rok 2017 při realistické variantě:

**Tabulka 25: Hospodářský výsledek 2017 - realistická varianta**

|                |                |
|----------------|----------------|
| <b>Výnosy</b>  | 1 038 277      |
| <b>Náklady</b> | 814 894        |
| <b>HV</b>      | <b>223 383</b> |

Hospodářský výsledek pro realistickou variantu roku 2017 vychází v kladných číslech. Důvodem je větší návštěvnost prodejny oproti roku předešlému. Výsledek hospodaření je kladný i přes skutečnost, že měsíční náklady na nákup zboží se zvýšily o 15 %.

Ani při této variantě by nebylo efektivní zařazovat mzdové náklady majitelů. Jejich celková částka činí 289 440 Kč za rok a tím bychom dosáhli záporného hospodářského výsledku. Toto zařazení by bylo efektivní až v roce následujícím, za předpokladu, že výnosy meziročně vzrostou o dalších 20 %.

### Optimistická varianta

Jednotlivé výnosy optimistické varianty za jednotlivé měsíce a kategorie zboží roku 2017 jsou rozepsány v příloze č. 5.

Hodnota výnosů optimistické varianty v roce 2017 je 1 224 716 Kč.

Optimistická varianta předpokládá velký zájem ze strany zákazníků a je nastavena tak, že růst výnosů oproti variantě předchozí, realistické, je přibližně 18 %.

Hospodářský výsledek za rok 2017 při optimistické variantě:

**Tabulka 26: Hospodářský výsledek 2017 - optimistická varianta**

|                |                  |
|----------------|------------------|
| <b>Výnosy</b>  | <b>1 224 716</b> |
| <b>Náklady</b> | <b>814 894</b>   |
| <b>HV</b>      | <b>409 822</b>   |

I přes zvýšení nákladů na nákup zboží tato varianta přináší kladný výsledek hospodaření.

### **Konečná rozvaha, cash flow**

V příloze č. 6 a č. 7 jsou uvedeny konečné rozvahy a výkazy cash flow ve zjednodušeném rozsahu za roky 2015, 2016 a 2017.

### **Výkaz zisků a ztrát**

V příloze č. 8 je zahrnut výkaz zisků a ztrát ve zjednodušeném rozsahu za zpracovávané roky 2015, 2016 a 2017.

### **3.6 Zhodnocení rizik**

Rizika, která vyplývají ze SWOT analýzy a scénář jejich řešení.

#### **Riziko 1: Vstup více konkurentů na trh.**

Scénář řešení:

V případě vstupu dalšího konkurenta na trh společnost není příliš ohrožena. Když by na trh vstoupil více než jeden konkurent, nebo velmi silný konkurent, společnost by měla přihlédnout k lepší propracované marketingové strategii. Jedná se především o kvalitnější a intenzivnější reklamu, do které vloží více peněžních prostředků. Případnou další možností jsou podpory prodeje formou slev z ceny nákupu, dárky k nákupu, slevové akce a další.

#### **Riziko 2: Fáze hospodářského cyklu, hospodářská krize.**

Scénář řešení:

V období krize by podnik měl dbát na úsporu nákladů a měl by omezit veškeré přebytkové a zbytečné vynakládání finančních prostředků. Náklady, které by mohl ušetřit, jsou především mzdové náklady vlastníků prodejny, dále pak náklady na propagaci a náklady na nákup zboží. Je samozřejmé, že snížení ceny ze strany dodavatele zboží nebude možné, ale je zde příležitost snížení nakupovaného množství zboží a snížení nákladů na jeho dopravu.

#### **Riziko 3: Legislativní a politické změny.**

Scénář řešení:

Jestliže by došlo ke zvýšení daní, a tím pádem i zvýšení nákladů, je možným opatřením proti poklesu zisku snaha o zvýšení výnosů. Tyto výnosy mohou být zvýšeny vhodnou formou propagace, kdy přilákáme více zákazníků.

#### **Riziko 4: Netolerance inovací a nových technologií.**

Scénář řešení:

Neustálá obměna sortimentu a sledování nových trendů v oblasti cukrářství a cukrářských a pekařských pomůcek zabrání zastarání sortimentu a přecházení zákazníků ke konkurenci. Je třeba inovativní a moderní přístup.

#### **Riziko 5: Nárůst tendence nákupů přes internet a zásilkový prodej.**

Scénář řešení:

V případě kdy ještě více vzroste obliba nákupů přes internet nebo zásilkový prodej, je dobré také zvážit založení e-shopu. Společnost již bude mít vytvořeny internetové stránky, stačí pouze připojit e-shop.

Společnost již nabízí podobnou doplňkovou službu, konkrétně nákup zboží po telefonu nebo emailu a rozvoz po městě Brně. Tuto službu lze dále rozšířit o menší katalogy dodávané do domácností, aby měli možnost objednání zboží i zákazníci, kteří nenavštěvují prodejnu nebo internet.

#### **Riziko 6: Ztráta významného dodavatele, zvýšení cen dodavatelů.**

Scénář řešení:

Jestliže dojde ke ztrátě významného dodavatele nebo ke zvýšení jeho cen, může podnik přihlédnout k variantě hledání nového dodavatele. Další možností při zvýšení cen je dohoda mezi stranami, která zaručuje slevu z ceny nakupovaného zboží za protislužbu poskytované reklamy dodavateli. Příkladem může být umístění názvu dodavatele k logu společnosti na billboardech, případně na letácích s cílem upozornění zákazníka na dobré jméno dodavatele.

### 3.7 Executive summary

Menší prodejna založená formou společnosti s ručením omezeným. Nese název Confitero s. r. o. Předmětem podnikání je maloobchodní prodej zboží, konkrétně cukrářských a pekařských pomůcek. Společnost zakládají dva společníci, Irena Hlavničková a Martin Vaněk. Celkový základní kapitál společnosti je ve výši 200 000 Kč. Podíly vkladu jsou v poměru 3:2 ve prospěch Ireny Hlavničkové. K financování společnosti využívají vlastní zdroje a také finanční výpomoc od společného známého ve výši 150 000 Kč. Tato půjčka bude splacena ve formě půlročních splátek po dobu 3 let se symbolickým 1% úrokem.

Prodejna bude umístěna v lokalitě městské části Brno – Ponava na ulici Rybníček. Je zde dobrá dostupnost jak autem, tak i městskou hromadnou dopravou. Celková rozloha prodejny je asi 81 m<sup>2</sup> z toho více než polovina, poslouží jako prodejní plocha, zbytek jako skladovací místnost a možnost pro rozšíření prodejní plochy. Prodejna disponuje bezbariérovým přístupem, menším sociálním zařízením a kuchyňkou.

Prodejní plocha bude vybavena policovými a závěsnými regály. Pro trvanlivé potraviny budou k dispozici chladicí boxy. U vchodu do prodejny mohou zákazníci využít menších nákupních košíků. Vedle vchodových dveří bude umístěna pokladna s počítačem.

Nabízený sortiment zahrnuje 8 různých kategorií zboží, které se dále dělí na podkategorie na základě váhy, příchutě, barvy. Hlavní kategorie v sortimentu jsou potahové hmoty; potravinářská barviva; dochucovadla; polevy; vykrajovačky, formičky a formy na pečení; zdobící sáčky, trubičky, trezírovací špičky a zdobičky; nože, karty, zdobné válečky, vypichovače a vytlačovače; návody na zpracování, stojany, tácy a poháry.

Propagace prodejny bude zajištěna formou reklamy, letáků, podpory prodeje, billboardů a cedulí, logem nad vchodem do prodejny a výlohami.

Provozní doba je stanovena pravidelná dle rozpisu v tabulce. Denně je přibližně 10 hodin. Otevřeno bude i o víkendu a to v sobotu, prodejní doba však bude zkrácená. Provoz prodejny budou zajišťovat sami majitelé a jeden pomocný prodavač.

Ve finančním plánu je zahrnut rozpis nákladů na zařízení prodejny, mzdových nákladů, rozpis měsíčních nákladů za jednotlivé roky a také soupis celkových nákladů. V druhé části finančního plánu se pak nachází výnosy a výpočet výsledku hospodaření ve třech variantách – pesimistická, realistická a optimistická.

Poslední podkapitolou této práce je zhodnocení rizik, která vzešla ze SWOT analýzy. Je zde šest rizik a k nim navržené vhodné scénáře řešení.

Přílohy obsahují ceník jednotlivých kategorií zboží, soupisy výnosů za jednotlivé kategorie zboží a jednotlivé měsíce ve třech variantách - pesimistická, realistická a optimistická. Poslední přílohou je výkaz zisků a ztrát.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo sestavit alespoň přibližný podnikatelský plán, tak aby zobrazoval reálné založení podniku. Mým záměrem byla menší prodejna s cukrářskými a pekařskými potřebami ve městě Brně. Tato prodejna by mohla být situována v městské části Brno – Ponava, na ulici Rybníček. Jednalo by se pouze o menší prodejní prostory s předpokladem budoucího přesunu do větších prostor. Prodejna by byla samozřejmě dostupná také tělesně postiženým, díky bezbariérovému přístupu.

Podnětem pro tento záměr byly především zkušenosti z této oblasti a také fakt, že ve městě Brně se nachází pouze dvě provozovny podobného zaměření. Na základě průzkumu trhu jsem také dospěla k rozhodnutí, že další prodejna ve městě by byla žádoucí.

V první části práce jsem se zabývala teoretickými podklady pro podnikatelský plán, konkrétně jeho obsah a strukturu. Charakterizovala jsem formy podnikání, které jsou dostupné v ČR, a také jsem přiblížila základní pojmy obchodního zákoníku.

Druhá část je věnována analýzám, které jsou nezbytné pro funkčnost a reálnost tohoto plánu. Jedná se především o analýzu SLEPT, Porterovu analýzu a analýzu SWOT. Také jsem v této části uvedla dotazník, grafy k jednotlivým odpovědím a rozbor tohoto dotazníku.

Třetí část obsahuje vlastní návrhy řešení, tedy samotný podnikatelský plán. Obsahuje charakteristiku podniku a oboru podnikání, nabízený sortiment zboží a přidružené služby, které jsou součástí marketingové propagace. Dále jsem také navrhla marketingový plán, kde jsou zahrnuty formy propagace, mezi které patří reklama, letáky, billboardy, reklama ve výlohách, podpora prodeje a závěsné logo nad vchodem do prodejny. V poslední části podnikatelského plánu je uveden finanční plán. Tento plán zahrnuje první tři roky podnikání, tedy roky 2015, 2016 a 2017.

Z výpočtů hospodářského výsledku za roky 2015, 2016 a 2017 můžeme vidět, že kladný hospodářský výsledek závisí především na zájmu a návštěvnosti zákazníků a na výši nákladů. Realistickou variantu výnosů bereme jako základní hladinu. Již v druhém roce podnik dosahuje kladného výsledku hospodaření, a v roce třetím i nadále prosperuje. Zahrnutí dalších mzdových nákladů, konkrétně mezd majitelů, by bylo možné až ve čtvrtém roce podnikání za předpokladu neustálého růstu tržeb.

Závěrem se mi tento podnik jeví jako perspektivní, a měl by dobrý předpoklad budoucího vývoje a udržení se na trhu.

## LITERÁRNÍ ZDROJE

Analýza trhu. *Podnikátor* [online]. 2013 [cit. 2013-11-12]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/priprava-na-podnikani/n:16975>

Finanční a operativní leasing. *Finance.cz* [online]. 1997 [cit. 2013-11-19]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/leasing/abeceda-leasingu/financni-a-operativni/>

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0939-2.

HISRIC, Robert D, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-858-6507-6.

KAŇOVSKÁ, Lucie, 2009. *Základy marketingu: pro střední školy a pro veřejnost*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 8 sv. ISBN 978-80-214-3838-5.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ, 2002. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, xi, 124 s. ISBN 80-722-6657-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOURDI, Jeremy, 2011. *Podniková strategie: průvodce rozvojem vašeho byznysu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2725-4.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování: průvodce rozvojem vašeho byznysu*. 1. vyd. Praha: Grada, 300 s. ISBN 978-80-247-1911-5.

MARINIČ, Pavel, 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2432-4.

MRÁČEK, Pavel, 2013. *Marketing* (cvičení). Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 16. 10. 2013.

PAVLEČKA, Václav. Marketingový mix. In: *Marketing journal* [online]. 2008 [cit. 2013-11-12]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix\\_\\_s299x383.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/marketingovy-mix__s299x383.html)

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

SRPOVÁ, Jitka et al., 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3339-5.

ŠTOHL, Pavel, 2008. *Učebnice účetnictví: pro střední školy a pro veřejnost*. 9., upravené vyd. podle právního stavu k 1.1.2008. Znojmo: Vzdělávací středisko Ing. Pavel Štohl. ISBN 978-808-7237-007.

ŠTOHL, Pavel, 2009. *Učebnice účetnictví 2009: pro střední školy a pro veřejnost*. 10., upr. vyd. Znojmo: Pavel Štohl, 153 s. ISBN 978-80-87237-21-2.

WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start: malé a střední podnikání*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-075-9.

Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích ze dne 1. 1. 2012

Zákon č. 519/1990 Sb. obchodní zákoník ze dne 1. 1. 1990

Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník ze dne 1. 1. 2012

ŽIŽLAVSKÝ, Ondřej, 2013. *Finanční analýza a plánování* (cvičení). Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 19. 11. 2013

## SEZNAM OBRÁZKŮ

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Obrázek 1: Bod zvratu.....             | 25 |
| Obrázek 2: Logo společnosti .....      | 47 |
| Obrázek 3: Organizační struktura ..... | 56 |

## SEZNAM TABULEK

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1: Osobní společnosti.....                                       | 14 |
| Tabulka 2: Kapitálové společnosti .....                                  | 15 |
| Tabulka 3: Družstvo .....                                                | 15 |
| Tabulka 4: Celkové náklady na propagaci k zahájení provozu prodejny..... | 55 |
| Tabulka 5: Provozní doba .....                                           | 55 |
| Tabulka 6: Zahajovací rozvaha .....                                      | 57 |
| Tabulka 7: Splátkový kalendář .....                                      | 58 |
| Tabulka 8: Mzdové náklady prodavače.....                                 | 59 |
| Tabulka 9: Přehled počátečních nákladů .....                             | 60 |
| Tabulka 10: Počáteční rozvaha .....                                      | 60 |
| Tabulka 11: Přehled měsíčních nákladů 2015 .....                         | 61 |
| Tabulka 12: Přehled celkových nákladů 2015 .....                         | 61 |
| Tabulka 13: Přehled měsíčních nákladů 2016 .....                         | 62 |
| Tabulka 14: Přehled celkových nákladů 2016 .....                         | 62 |
| Tabulka 15: Přehled mzdových nákladů majitel.....                        | 64 |
| Tabulka 16: Přehled měsíčních nákladů 2017 .....                         | 63 |
| Tabulka 17: Přehled celkových nákladů 2017 .....                         | 63 |
| Tabulka 18: Hospodářský výsledek 2015 - pesimistická varianta.....       | 65 |
| Tabulka 19: Hospodářský výsledek 2015 - realistická varianta .....       | 66 |
| Tabulka 20: Hospodářský výsledek 2015 - optimistická varianta .....      | 67 |
| Tabulka 21: Hospodářský výsledek 2016 - pesimistická varianta.....       | 68 |
| Tabulka 22: Hospodářský výsledek 2016 - realistická varianta .....       | 69 |
| Tabulka 23: Hospodářský výsledek 2016 - optimistická varianta .....      | 70 |
| Tabulka 24: Hospodářský výsledek 2017 - pesimistická varianta.....       | 71 |

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 25: Hospodářský výsledek 2017 - realistická varianta .....  | 72 |
| Tabulka 26: Hospodářský výsledek 2017 - optimistická varianta ..... | 73 |

## SEZNAM GRAFŮ

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Graf 1: Pohlaví respondentů.....              | 32 |
| Graf 2: Věk respondentů.....                  | 32 |
| Graf 3: Používání cukrářských potřeb.....     | 33 |
| Graf 4: Nákup ve specializované prodejně..... | 33 |
| Graf 5: Četnost nákupu.....                   | 34 |
| Graf 6: Dostatek prodejen v Brně.....         | 35 |
| Graf 7: Upřednostnění nákupu.....             | 36 |
| Graf 8: Ovlivňující faktory.....              | 36 |
| Graf 9: Nakupovaný sortiment.....             | 37 |

## SEZNAM PŘÍLOH

|                                                                 |      |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| Příloha č. 1: Dotazník.....                                     | I    |
| Příloha č. 2: Ceník.....                                        | II   |
| Příloha č. 3: Přehled výnosů 2015.....                          | III  |
| Příloha č. 4: Přehled výnosů 2016.....                          | V    |
| Příloha č. 5: Přehled výnosů 2017.....                          | VII  |
| Příloha č. 6: Konečné rozvah.....                               | IX   |
| Příloha č. 7: Cash flow.....                                    | XII  |
| Příloha č. 8: Výkaz zisků a ztrát ve zjednodušeném rozsahu..... | XIII |

## Příloha č. 1: Dotazník

### Dotazník na nákup cukrářských pomůcek

1. Muž/žena

2. Věk

- a) do 20 let
- b) 20 – 30 let
- c) 30 – 50 let
- d) 50 let a více

3. Používáte, nebo jste někdy použili nějaké cukrářské a pekařské pomůcky?

- a) Ano
- b) Ne

4. Pokud ano, koupili jste je ve specializované prodejně?

- a) Ano
- b) Ne

5. Jak často takové pomůcky nakupujete?

- a) Dvakrát až třikrát do měsíce
- b) Jednou za měsíc až čtvrt roku
- c) Jednou za půl roku až za rok
- d) Jiné - vypište

6. Kolik korun průměrně za jeden nákup těchto pomůcek utratíte?

7. Myslíte si, že je v Brně dostatek prodejen s tímto zbožím?

- a) Ano
- b) Ne

8. Upřednostňujete nákup těchto potřeb přes:

- a) Internet
- b) Specializované prodejny
- c) Velkoobchodní sklady
- d) Levné prodejny zahraničních obchodníků

9. Co Vás při nákupu ovlivňuje?

- a) Cena
- b) Dostupnost
- c) Kvalita
- d) Šíře sortimentu
- e) Jiné - vypište

10. Který typ pomůcek nejčastěji nakupujete?

- a) Potravinářské barvivo
- b) Modelovací hmoty, fondán, potahové hmoty
- c) Vykrajovací formičky, formy na čokoládu a marcipán
- d) Zdobící sáčky, tyčinky
- e) Silikonové a teflonové formy na pečení
- f) Jiné - vypište

# Ceník Confitero s. r. o.

## Kategorie 1 - Potahové hmoty

| Hmota     | Dostupné balení |        |        |
|-----------|-----------------|--------|--------|
|           | 1 kg            | 2kg    | 3 kg   |
| Fondán    | 70 Kč           | 200 Kč | 320 Kč |
| Marcipán  | 130 Kč          | 350 Kč | 600 Kč |
| Gum pasta | 50 Kč           | 130 Kč | 200 Kč |

## Kategorie 2 - Barviva

| Typ barviva | Cena za kus |
|-------------|-------------|
| Prachové    | 60 Kč       |
| Gelové      | 80 Kč       |
| Perleťové   | 120 Kč      |

## Kategorie 3 - Dochucovadla

| Množství | Cena   |
|----------|--------|
| 1 cl     | 40 Kč  |
| 5 cl     | 180 Kč |
| 10 cl    | 350 Kč |

## Kategorie 4 - Polevy

| Typ polevy | Dostupné balení |        |        |
|------------|-----------------|--------|--------|
|            | 100 g           | 500 g  | 1000g  |
| Granule    | 30 Kč           | 120 Kč | 280 Kč |
| Tabulka    | 25 Kč           | 100 Kč | 230 Kč |

## Kategorie 5 - Formy

| Typ          | Cena za kus |
|--------------|-------------|
| Vykrajovátko | 8 Kč        |
| Formička     | 20 Kč       |
| Pečící forma | 200 Kč      |

## Kategorie 6 - Zdobítka

| Typ      | Cena za kus |
|----------|-------------|
| Sáček    | 50 Kč       |
| Špičky   | 15 Kč       |
| Trubičky | 40 Kč       |
| Zdobíčka | 120 Kč      |

### Příloha č. 3: Přehled výnosů 2015

Přehled výnosů pro rok 2015 – pesimistická varianta, uvedené hodnoty jsou v Kč

| Měsíc         | Kategorie zboží |               |               |               |               |               |               |               | Celkem         |
|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|               | 1.              | 2.            | 3.            | 4.            | 5.            | 6.            | 7.            | 8.            |                |
| 1.            | 6 300           | 4 820         | 5 730         | 3 690         | 3 230         | 5 360         | 4 470         | 5 300         | 38 900         |
| 2.            | 4 250           | 6 580         | 4 960         | 4 100         | 5 190         | 4 745         | 3 460         | 4 720         | 38 005         |
| 3.            | 2 840           | 5 970         | 4 280         | 4 735         | 4 998         | 7 695         | 5 120         | 6 940         | 42 578         |
| 4.            | 4 930           | 4 420         | 5 910         | 5 820         | 6 522         | 6 920         | 4 350         | 5 880         | 44 752         |
| 5.            | 5 740           | 3 920         | 4 210         | 4 955         | 6 954         | 4 490         | 2 840         | 4 130         | 37 239         |
| 6.            | 6 170           | 7 120         | 6 840         | 7 680         | 6 328         | 5 850         | 3 690         | 3 160         | 46 838         |
| 7.            | 5 380           | 6 210         | 5 430         | 5 695         | 4 992         | 7 690         | 4 820         | 4 850         | 45 067         |
| 8.            | 4 600           | 5 800         | 6 480         | 4 280         | 5 420         | 5 750         | 5 740         | 5 250         | 43 320         |
| 9.            | 5 180           | 6 940         | 5 220         | 7 260         | 6 608         | 7 750         | 7 870         | 6 950         | 53 778         |
| 10.           | 4 780           | 5 020         | 6 180         | 6 260         | 5 050         | 8 065         | 6 360         | 8 650         | 50 365         |
| 11.           | 7 960           | 8 560         | 8 740         | 7 580         | 7 916         | 9 135         | 9 240         | 7 320         | 66 451         |
| 12.           | 8 740           | 9 920         | 10 310        | 9 140         | 9 436         | 10 375        | 11 740        | 9 560         | 79 221         |
| <b>Celkem</b> | <b>66 870</b>   | <b>75 280</b> | <b>74 290</b> | <b>71 195</b> | <b>72 644</b> | <b>83 825</b> | <b>69 700</b> | <b>72 710</b> | <b>586 514</b> |

Přehled výnosů pro rok 2015 – realistická varianta, uvedené hodnoty jsou v Kč

| Měsíc         | Kategorie zboží |               |               |               |               |               |               |               | Celkem         |
|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|               | 1.              | 2.            | 3.            | 4.            | 5.            | 6.            | 7.            | 8.            |                |
| 1.            | 6 120           | 6 310         | 4 720         | 5 110         | 4 780         | 5 655         | 6 840         | 6 710         | 46 245         |
| 2.            | 4 700           | 5 990         | 5 840         | 4 755         | 5 632         | 4 780         | 7 450         | 5 920         | 45 067         |
| 3.            | 5 800           | 7 230         | 6 970         | 6 930         | 7 840         | 7 255         | 7 690         | 6 830         | 56 545         |
| 4.            | 6 950           | 6 940         | 7 630         | 6 745         | 6 926         | 8 635         | 8 380         | 7 540         | 59 746         |
| 5.            | 4 360           | 5 320         | 4 810         | 5 920         | 5 240         | 6 490         | 7 260         | 5 930         | 45 330         |
| 6.            | 5 810           | 6 110         | 5 790         | 6 380         | 5 378         | 5 870         | 5 840         | 4 710         | 45 888         |
| 7.            | 6 920           | 5 870         | 4 860         | 5 715         | 5 824         | 4 930         | 7 460         | 5 930         | 47 509         |
| 8.            | 5 200           | 6 480         | 7 740         | 6 320         | 6 908         | 6 135         | 6 360         | 6 320         | 51 463         |
| 9.            | 6 810           | 7 560         | 6 220         | 8 350         | 7 408         | 8 260         | 8 740         | 7 950         | 61 298         |
| 10.           | 7 850           | 6 950         | 7 850         | 7 230         | 6 324         | 9 885         | 9 410         | 9 720         | 65 219         |
| 11.           | 9 960           | 10 560        | 9 700         | 8 345         | 8 364         | 10 200        | 10 240        | 8 250         | 75 619         |
| 12.           | 11 150          | 10 680        | 11 150        | 10 230        | 11 092        | 12 015        | 13 200        | 12 750        | 92 267         |
| <b>Celkem</b> | <b>81 630</b>   | <b>86 000</b> | <b>83 280</b> | <b>82 030</b> | <b>81 716</b> | <b>90 110</b> | <b>98 870</b> | <b>88 560</b> | <b>692 196</b> |

Přehled výnosů pro rok 2015 – optimistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč

| Měsíc         | Kategorie zboží |               |               |               |                |                |                |                | Celkem         |
|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|               | 1.              | 2.            | 3.            | 4.            | 5.             | 6.             | 7.             | 8.             |                |
| 1.            | 5 840           | 6 440         | 5 840         | 4 870         | 4 718          | 7 450          | 6 740          | 5 120          | <b>47 018</b>  |
| 2.            | 7 850           | 6 950         | 7 850         | 7 230         | 6 324          | 6 885          | 5 410          | 6 720          | <b>55 219</b>  |
| 3.            | 8 950           | 8 590         | 8 230         | 8 380         | 8 262          | 8 360          | 6 700          | 7 680          | <b>65 152</b>  |
| 4.            | 6 960           | 7 560         | 9 700         | 5 345         | 8 364          | 9 200          | 8 240          | 8 250          | <b>63 619</b>  |
| 5.            | 7 360           | 7 210         | 7 120         | 6 850         | 6 410          | 8 525          | 6 820          | 5 320          | <b>55 615</b>  |
| 6.            | 8 980           | 5 340         | 6 850         | 7 455         | 7 456          | 7 230          | 7 690          | 8 640          | <b>59 641</b>  |
| 7.            | 6 980           | 6 650         | 7 420         | 7 960         | 8 655          | 6 510          | 8 420          | 10 350         | <b>62 945</b>  |
| 8.            | 6 850           | 8 120         | 5 850         | 9 860         | 8 324          | 6 200          | 8 100          | 7 250          | <b>60 554</b>  |
| 9.            | 5 410           | 6 240         | 7 810         | 8 370         | 9 364          | 9 015          | 7 100          | 9 750          | <b>63 059</b>  |
| 10.           | 9 000           | 5 040         | 8 660         | 7 230         | 11 592         | 11 885         | 12 740         | 12 920         | <b>79 067</b>  |
| 11.           | 10 370          | 7 800         | 9 440         | 10 580        | 12 688         | 10 030         | 14 200         | 13 170         | <b>88 278</b>  |
| 12.           | 15 150          | 14 040        | 13 070        | 12 950        | 17 456         | 12 915         | 19 140         | 12 490         | <b>117 211</b> |
| <b>Celkem</b> | <b>99 700</b>   | <b>89 980</b> | <b>97 840</b> | <b>97 080</b> | <b>109 613</b> | <b>104 205</b> | <b>111 300</b> | <b>107 660</b> | <b>817 378</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Příloha č. 4: Přehled výnosů 2016

Přehled výnosů pro rok 2016 – pesimistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč.

| Měsíc         | Kategorie zboží |               |               |               |                |               |               |               | Celkem         |
|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|               | 1.              | 2.            | 3.            | 4.            | 5.             | 6.            | 7.            | 8.            |                |
| 1.            | 3 960           | 2 560         | 3 650         | 5 425         | 6 580          | 5 630         | 6 580         | 2 590         | 36 975         |
| 2.            | 6 360           | 5 820         | 7 950         | 6 530         | 7 534          | 4 580         | 8 450         | 4 580         | 51 804         |
| 3.            | 9 850           | 6 540         | 10 540        | 8 135         | 9 874          | 7 990         | 7 950         | 7 090         | 67 969         |
| 4.            | 7 930           | 3 520         | 6 210         | 7 410         | 9 590          | 6 380         | 7 550         | 5 840         | 54 430         |
| 5.            | 8 560           | 4 890         | 5 890         | 5 230         | 8 456          | 4 510         | 5 960         | 6 520         | 50 016         |
| 6.            | 7 250           | 6 890         | 7 560         | 6 950         | 7 560          | 6 540         | 4 380         | 5 060         | 52 190         |
| 7.            | 8 990           | 7 690         | 9 410         | 8 365         | 6 358          | 3 655         | 7 390         | 6 390         | 58 248         |
| 8.            | 7 340           | 6 980         | 8 560         | 7 620         | 5 992          | 4 630         | 6 240         | 7 850         | 55 212         |
| 9.            | 9 850           | 8 460         | 6 350         | 8 400         | 8 434          | 5 260         | 6 980         | 5 360         | 59 094         |
| 10.           | 10 360          | 9 510         | 8 520         | 6 530         | 7 950          | 7 860         | 8 320         | 7 410         | 66 460         |
| 11.           | 11 560          | 10 320        | 9 430         | 9 850         | 10 856         | 9 420         | 9 630         | 9 650         | 80 716         |
| 12.           | 13 780          | 12 560        | 11 250        | 12 945        | 14 200         | 10 990        | 13 050        | 11 860        | 100 635        |
| <b>Celkem</b> | <b>105 790</b>  | <b>85 740</b> | <b>95 320</b> | <b>93 390</b> | <b>103 384</b> | <b>77 445</b> | <b>92 480</b> | <b>80 200</b> | <b>733 749</b> |

Přehled výnosů pro rok 2016 - realistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč.

| Měsíc         | Kategorie zboží |                |               |                |                |                |                |                | Celkem         |
|---------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|               | 1.              | 2.             | 3.            | 4.             | 5.             | 6.             | 7.             | 8.             |                |
| 1.            | 5 360           | 4 800          | 6 410         | 5 850          | 4 658          | 5 590          | 6 580          | 5 990          | 45 238         |
| 2.            | 7 930           | 6 320          | 8 650         | 6 850          | 6 822          | 4 960          | 7 230          | 6 840          | 55 602         |
| 3.            | 10 650          | 7 840          | 7 630         | 9 550          | 9 650          | 10 580         | 9 980          | 10 370         | 76 250         |
| 4.            | 8 980           | 4 350          | 5 980         | 7 455          | 7 456          | 7 460          | 7 690          | 8 640          | 58 011         |
| 5.            | 9 650           | 9 910          | 7 230         | 6 350          | 8 830          | 5 360          | 6 850          | 7 890          | 62 070         |
| 6.            | 8 750           | 7 630          | 5 620         | 8 650          | 4 894          | 6 450          | 8 460          | 8 410          | 58 864         |
| 7.            | 9 880           | 8 420          | 6 510         | 7 630          | 6 982          | 7 955          | 7 420          | 7 960          | 62 757         |
| 8.            | 8 640           | 7 110          | 7 360         | 8 460          | 7 524          | 8 450          | 8 560          | 9 850          | 65 954         |
| 9.            | 10 630          | 10 230         | 6 580         | 6 450          | 9 636          | 9 690          | 9 650          | 8 850          | 71 716         |
| 10.           | 11 850          | 12 580         | 9 420         | 10 690         | 10 020         | 10 380         | 11 280         | 12 470         | 88 690         |
| 11.           | 12 690          | 11 560         | 10 420        | 10 850         | 13 580         | 13 865         | 13 040         | 13 650         | 99 655         |
| 12.           | 15 780          | 15 600         | 11 830        | 12 570         | 12 990         | 16 480         | 16 390         | 18 950         | 120 590        |
| <b>Celkem</b> | <b>120 790</b>  | <b>106 350</b> | <b>93 640</b> | <b>101 355</b> | <b>103 042</b> | <b>107 220</b> | <b>113 130</b> | <b>119 870</b> | <b>865 397</b> |

Přehled výnosů pro rok 2016 – realistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč.

| Měsíc         | Kategorie zboží |                |                |                |                |                |                |                | Celkem           |
|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|               | 1.              | 2.             | 3.             | 4.             | 5.             | 6.             | 7.             | 8.             |                  |
| 1.            | 5 670           | 6 380          | 6 950          | 7 235          | 5 810          | 6 335          | 8 960          | 7 850          | 55 190           |
| 2.            | 6 780           | 7 960          | 8 630          | 8 645          | 7 596          | 8 455          | 9 650          | 6 230          | 63 946           |
| 3.            | 9 050           | 8 840          | 9 890          | 9 865          | 9 484          | 8 850          | 8 450          | 11 650         | 76 079           |
| 4.            | 8 460           | 10 690         | 11 540         | 10 670         | 10 248         | 9 420          | 11 360         | 9 630          | 82 018           |
| 5.            | 9 850           | 8 460          | 9 860          | 8 630          | 9 862          | 8 760          | 9 650          | 8 580          | 73 652           |
| 6.            | 8 680           | 9 990          | 7 360          | 9 745          | 9 680          | 8 530          | 10 850         | 7 520          | 72 355           |
| 7.            | 9 770           | 8 630          | 9 450          | 8 630          | 8 634          | 9 460          | 9 630          | 8 260          | 72 464           |
| 8.            | 8 930           | 10 520         | 9 680          | 7 450          | 9 564          | 8 235          | 8 520          | 9 850          | 72 749           |
| 9.            | 10 860          | 8 930          | 10 460         | 13 950         | 12 498         | 9 985          | 12 630         | 12 740         | 92 053           |
| 10.           | 12 540          | 10 480         | 13 520         | 15 465         | 13 520         | 12 635         | 15 820         | 13 850         | 107 830          |
| 11.           | 15 630          | 12 740         | 14 680         | 14 840         | 15 648         | 11 755         | 16 850         | 15 910         | 118 053          |
| 12.           | 18 570          | 16 550         | 15 880         | 16 750         | 18 082         | 15 960         | 17 360         | 16 430         | 135 582          |
| <b>Celkem</b> | <b>124 790</b>  | <b>120 170</b> | <b>127 900</b> | <b>131 875</b> | <b>130 626</b> | <b>118 380</b> | <b>139 730</b> | <b>128 500</b> | <b>1 021 971</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha č. 5: Přehled výnosů 2017

Přehled výnosů pro rok 2017 – pesimistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč.

| Měsíc         | Kategorie zboží |                |                |                |                |               |                |                | Celkem         |
|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
|               | 1.              | 2.             | 3.             | 4.             | 5.             | 6.            | 7.             | 8.             |                |
| 1.            | 7 930           | 6 320          | 8 650          | 6 850          | 4 822          | 4 965         | 7 230          | 6 840          | 53 607         |
| 2.            | 4 820           | 5 920          | 7 230          | 6 840          | 5 630          | 8 650         | 6 320          | 4 850          | 50 260         |
| 3.            | 9 650           | 9 050          | 9 980          | 10 370         | 6 852          | 7 635         | 9 840          | 7 520          | 70 897         |
| 4.            | 8 750           | 7 630          | 5 620          | 8 650          | 5 894          | 6 450         | 8 460          | 8 410          | 59 864         |
| 5.            | 8 980           | 5 340          | 6 850          | 7 455          | 7 456          | 7 230         | 7 690          | 8 640          | 59 641         |
| 6.            | 4 890           | 8 750          | 7 630          | 5 620          | 8 650          | 4 890         | 6 450          | 8 460          | 55 340         |
| 7.            | 6 980           | 9 650          | 7 420          | 7 960          | 8 655          | 6 510         | 8 420          | 10 350         | 65 945         |
| 8.            | 10 630          | 10 230         | 6 580          | 6 450          | 9 636          | 7 690         | 9 650          | 8 850          | 69 716         |
| 9.            | 9 630           | 11 090         | 9 650          | 8 850          | 10 590         | 6 585         | 10 230         | 12 640         | 79 265         |
| 10.           | 12 690          | 11 560         | 11 280         | 10 855         | 13 580         | 7 420         | 13 040         | 13 650         | 94 075         |
| 11.           | 13 580          | 13 520         | 13 040         | 13 650         | 12 535         | 10 420        | 11 560         | 15 960         | 104 265        |
| 12.           | 15 780          | 12 600         | 16 390         | 12 570         | 12 990         | 11 835        | 16 390         | 18 950         | 117 505        |
| <b>Celkem</b> | <b>114 310</b>  | <b>111 660</b> | <b>110 320</b> | <b>106 120</b> | <b>107 290</b> | <b>90 280</b> | <b>115 280</b> | <b>125 120</b> | <b>880 380</b> |

Přehled výnosů pro rok 2017 – realistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč.

| Měsíc         | Kategorie zboží |                |                |                |                |                |                |                | Celkem           |
|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|               | 1.              | 2.             | 3.             | 4.             | 5.             | 6.             | 7.             | 8.             |                  |
| 1.            | 5 340           | 7 870          | 8 630          | 9 655          | 4 634          | 9 460          | 9 630          | 10 260         | 65 479           |
| 2.            | 7 520           | 5 460          | 5 380          | 8 455          | 5 810          | 6 335          | 8 960          | 7 850          | 55 770           |
| 3.            | 6 380           | 6 350          | 7 470          | 7 365          | 10 654         | 11 755         | 10 850         | 11 910         | 72 734           |
| 4.            | 8 270           | 8 630          | 9 250          | 6 650          | 9 520          | 9 635          | 10 820         | 9 850          | 72 625           |
| 5.            | 9 850           | 7 520          | 6 840          | 7 850          | 9 862          | 8 760          | 9 650          | 9 580          | 69 912           |
| 6.            | 7 770           | 4 320          | 7 390          | 9 635          | 8 634          | 9 460          | 9 630          | 10 260         | 67 099           |
| 7.            | 6 680           | 8 480          | 8 210          | 8 520          | 7 680          | 8 535          | 10 850         | 11 520         | 70 475           |
| 8.            | 8 060           | 9 680          | 10 680         | 6 520          | 11 484         | 12 850         | 13 450         | 12 650         | 85 374           |
| 9.            | 10 250          | 12 550         | 11 550         | 11 805         | 13 560         | 15 960         | 17 360         | 19 430         | 112 465          |
| 10.           | 12 460          | 13 740         | 13 450         | 9 905          | 12 520         | 17 485         | 14 450         | 18 260         | 112 270          |
| 11.           | 15 840          | 12 540         | 11 840         | 12 840         | 14 680         | 16 230         | 16 740         | 16 450         | 117 160          |
| 12.           | 16 950          | 16 960         | 14 960         | 13 560         | 15 364         | 19 820         | 18 480         | 20 820         | 136 914          |
| <b>Celkem</b> | <b>115 370</b>  | <b>114 100</b> | <b>115 650</b> | <b>112 760</b> | <b>124 402</b> | <b>146 285</b> | <b>150 870</b> | <b>158 840</b> | <b>1 038 277</b> |

Přehled výnosů pro rok 2017 – optimistická varianta, hodnoty jsou uvedené v Kč

| Měsíc         | Kategorie zboží |                |                |                |                |                |                |                | Celkem           |
|---------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
|               | 1.              | 2.             | 3.             | 4.             | 5.             | 6.             | 7.             | 8.             |                  |
| 1.            | 9 770           | 10 690         | 11 630         | 9 655          | 8 634          | 9 460          | 9 630          | 10 260         | <b>79 729</b>    |
| 2.            | 5 670           | 8 460          | 6 380          | 13 455         | 5 810          | 6 335          | 8 960          | 7 850          | <b>62 920</b>    |
| 3.            | 12 630          | 9 990          | 11 740         | 11 365         | 12 648         | 11 755         | 11 380         | 9 910          | <b>91 418</b>    |
| 4.            | 10 540          | 8 630          | 10 480         | 9 650          | 11 520         | 12 635         | 12 820         | 11 850         | <b>88 125</b>    |
| 5.            | 9 850           | 9 520          | 8 460          | 10 850         | 9 862          | 8 760          | 9 650          | 9 580          | <b>76 532</b>    |
| 6.            | 9 770           | 8 930          | 11 630         | 9 635          | 8 634          | 9 460          | 9 630          | 10 260         | <b>77 949</b>    |
| 7.            | 10 680          | 10 480         | 9 990          | 11 520         | 10 680         | 8 535          | 10 850         | 11 520         | <b>84 255</b>    |
| 8.            | 11 050          | 12 740         | 13 840         | 12 630         | 13 484         | 12 850         | 11 450         | 12 650         | <b>100 694</b>   |
| 9.            | 15 570          | 14 550         | 12 550         | 13 825         | 18 082         | 15 960         | 17 360         | 15 430         | <b>123 327</b>   |
| 10.           | 20 150          | 15 680         | 13 450         | 14 905         | 16 520         | 17 485         | 16 450         | 18 260         | <b>132 900</b>   |
| 11.           | 21 400          | 12 540         | 14 820         | 16 840         | 18 458         | 16 230         | 18 740         | 21 450         | <b>140 478</b>   |
| 12.           | 23 510          | 18 960         | 17 910         | 18 525         | 22 364         | 19 820         | 21 480         | 23 820         | <b>166 389</b>   |
| <b>Celkem</b> | <b>160 590</b>  | <b>141 170</b> | <b>142 880</b> | <b>152 855</b> | <b>156 696</b> | <b>149 285</b> | <b>158 400</b> | <b>162 840</b> | <b>1 224 716</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha č. 6: Konečné rozvahy

### Konečné rozvahy 2015

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2015 (pesimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | -126 980 Kč       |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 5 000 Kč          | Střednědobá půjčka     | 100 499 Kč        |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 52 119 Kč         |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 2 020 Kč          |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>173 519 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>173 519 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2015 (realistická varianta) |                   |                        |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                             |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                   | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                       |                   | HV                     | -21 298 Kč        |
| <b>Oběžný majetek</b>                                 |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                      | 6 000 Kč          | Střednědobá půjčka     | 100 499 Kč        |
| Materiál                                              | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                          | 149 221 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                     | 9 600 Kč          |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                  | <b>279 201 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>279 201 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2015 (optimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | 103 884 Kč        |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 27 000 Kč         | Střednědobá půjčka     | 100 499 Kč        |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 228 003 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 35 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>404 383 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>404 383 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Konečné rozvahy 2016

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2016 (pesimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | -39 745 Kč        |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 2 800 Kč          | Střednědobá půjčka     | 50 493 Kč         |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 90 168 Kč         |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 3 400 Kč          |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>210 748 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>210 748 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2016 (realistická varianta) |                   |                        |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                             |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                   | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                       |                   | HV                     | 91 903 Kč         |
|                                                       |                   | Rezervní fond          | 20 000 Kč         |
| <b>Oběžný majetek</b>                                 |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                      | 27 000 Kč         | Střednědobá půjčka     | 50 493 Kč         |
| Materiál                                              | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                          | 191 016 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                     | 30 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                  | <b>362 396 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>362 396 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2016 (optimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | 248 477 Kč        |
|                                                        |                   | Rezervní fond          | 20 000 Kč         |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 43 000 Kč         | Střednědobá půjčka     | 50 493 Kč         |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 321 590 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 40 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>518 970 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>518 970 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Konečné rozvahy 2017

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2017 (pesimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | 65 486 Kč         |
|                                                        |                   | Rezervní fond          | 20 000 Kč         |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 28 680 Kč         |                        |                   |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 129 796 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 12 630 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>285 486 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>285 486 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2017 (realistická varianta) |                   |                        |                   |
|-------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                             |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                   | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                       |                   | HV                     | 223 383 Kč        |
|                                                       |                   | Rezervní fond          | 20 000 Kč         |
| <b>Oběžný majetek</b>                                 |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                      | 35 000 Kč         |                        |                   |
| Materiál                                              | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                          | 275 003 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                     | 19 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                  | <b>443 383 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>443 383 Kč</b> |

| Konečná rozvaha k 31. 12. 2017 (optimistická varianta) |                   |                        |                   |
|--------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Dlouhodobý majetek</b>                              |                   | <b>Vlastní kapitál</b> |                   |
| DHM                                                    | 112 380 Kč        | Základní kapitál       | 200 000 Kč        |
|                                                        |                   | HV                     | 409 822 Kč        |
|                                                        |                   | Rezervní fond          | 20 000 Kč         |
| <b>Oběžný majetek</b>                                  |                   | <b>Cizí kapitál</b>    |                   |
| Zboží v prodejně                                       | 53 000 Kč         |                        |                   |
| Materiál                                               | 2 000 Kč          |                        |                   |
| Peníze na BÚ                                           | 442 442 Kč        |                        |                   |
| Peníze v pokladně                                      | 20 000 Kč         |                        |                   |
| <b>Aktiva celkem</b>                                   | <b>629 822 Kč</b> | <b>Pasiva celkem</b>   | <b>629 822 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha č. 7: Cash flow

| Zjednodušený výkaz cash flow 2015 v Kč |              |             |              |
|----------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
|                                        | Pesimisticky | Realisticky | Optimisticky |
| Počáteční stav peněžních prostředků    | 217 620      | 217 620     | 217 620      |
| Výsledek hospodaření                   | -126 980     | -21 298     | 103 884      |
| Změna stavu dlouhodobého majetku       | 0            | 0           | 0            |
| Změna stavu zásob                      | 13 000       | 12 000      | -9000        |
| Změna stavu střednědobých závazků      | -49 501      | -49 501     | -49501       |
| Konečný stav peněžních prostředků      | 54 139       | 158 821     | 263 003      |

| Zjednodušený výkaz cash flow 2016 v Kč |              |             |              |
|----------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
|                                        | Pesimisticky | Realisticky | Optimisticky |
| Počáteční stav peněžních prostředků    | 54 139       | 158 821     | 263 003      |
| Výsledek hospodaření                   | -39 745      | 91 903      | 248 477      |
| Změna stavu dlouhodobého majetku       | 0            | 0           | 0            |
| Změna stavu zásob                      | 2200         | -21 000     | -16 000      |
| Změna stavu střednědobých závazků      | -50 006      | -50 006     | -50 006      |
| Změna stavu vlastního kapitálu         | 126 980      | 41 298      | -83 884      |
| Konečný stav peněžních prostředků      | 93 568       | 221 016     | 361 590      |

| Zjednodušený výkaz cash flow 2017 v Kč |              |             |              |
|----------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
|                                        | Pesimisticky | Realisticky | Optimisticky |
| Počáteční stav peněžních prostředků    | 93 568       | 221 016     | 361 590      |
| Výsledek hospodaření                   | 65 486       | 223 383     | 409 822      |
| Změna stavu dlouhodobého majetku       | 0            | 0           | 0            |
| Změna stavu zásob                      | -25 880      | - 8000      | -10 000      |
| Změna stavu střednědobých závazků      | -50 493      | -50 493     | -50 493      |
| Změna stavu vlastního kapitálu         | 59 745       | -91 903     | -248 477     |
| Konečný stav peněžních prostředků      | 142 426      | 294 003     | 462 442      |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha č. 8: Výkaz zisků a ztrát ve zjednodušeném rozsahu

### Pesimistická varianta

|     |                                             | 2015            | 2016           | 2017          |
|-----|---------------------------------------------|-----------------|----------------|---------------|
| 1.  | Tržby za prodej zboží (+)                   | 586 514         | 733 749        | 880 380       |
| 2.  | Náklady vynaložené na prodej zboží (-)      | 240 000         | 276 000        | 317 400       |
| 3.  | Spotřeba materiálu, energie, služeb (-)     | 234 480         | 258 480        | 258 480       |
|     | Z toho 6.1. Materiál                        | 24 000          | 48 000         | 48 000        |
|     | 6.2. Energie                                | 54 480          | 54 480         | 54 480        |
|     | 6.3. Opravy a udržování                     | 0               | 0              | 0             |
|     | 6.4. Cestovné                               | 0               | 0              | 0             |
|     | 6.5. Ostatní služby                         | 156 000         | 156 000        | 156 000       |
| 4.  | Osobní náklady (-)                          | 188 136         | 188 136        | 188 136       |
| I.  | Provozní výnosy celkem (účet. tř. 6)        | 586 514         | 733 749        | 880 380       |
| II. | Provozní náklady celkem (účet. tř. 5)       | 662 616         | 722 616        | 764 016       |
| a)  | Provozní výsledek hospodaření (I-II)        | -76 102         | 11 133         | 116 364       |
| 5.  | Finanční výnosy (+)                         | 0               | 0              | 0             |
| 6.  | Finanční náklady (-)                        | 50 878          | 50 878         | 50 878        |
| b)  | Finanční výsledek hospodaření (ř. 14 až 17) | -50 878         | -50 878        | -50 878       |
| 7.  | <b>Základ daně z příjmů</b>                 | <b>-126 980</b> | <b>-39 745</b> | <b>65 486</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)**

|     |                                             | 2015           | 2016          | 2017           |
|-----|---------------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| 1.  | Tržby za prodej zboží (+)                   | 692 196        | 865 397       | 1 038 277      |
| 2.  | Náklady vynaložené na prodej zboží (-)      | 240 000        | 276 000       | 317 400        |
| 3.  | Spotřeba materiálu, energie, služeb (-)     | 234 480        | 258 480       | 258 480        |
|     | Z toho 6.1. Materiál                        | 24 000         | 48 000        | 48 000         |
|     | 6.2. Energie                                | 54 480         | 54 480        | 54 480         |
|     | 6.3. Opravy a udržování                     | 0              | 0             | 0              |
|     | 6.4. Cestovné                               | 0              | 0             | 0              |
|     | 6.5. Ostatní služby                         | 156 000        | 156 000       | 156 000        |
| 4.  | Osobní náklady (-)                          | 188 136        | 188 136       | 188 136        |
| I.  | Provozní výnosy celkem (účet. tř. 6)        | 692 196        | 865 397       | 1 038 277      |
| II. | Provozní náklady celkem (účet. tř. 5)       | 662 616        | 722 616       | 764 016        |
| a)  | Provozní výsledek hospodaření (I-II)        | 29 580         | 142 781       | 274 261        |
| 5.  | Finanční výnosy (+)                         | 0              | 0             | 0              |
| 6.  | Finanční náklady (-)                        | 50 878         | 50 878        | 50 878         |
| b)  | Finanční výsledek hospodaření (ř. 14 až 17) | -50 878        | -50 878       | -50 878        |
| 7.  | <b>Základ daně z příjmů</b>                 | <b>-21 298</b> | <b>91 903</b> | <b>223 383</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

**Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)**

|     |                                             | 2015           | 2016           | 2017           |
|-----|---------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 1.  | Tržby za prodej zboží (+)                   | 817 378        | 1 021 971      | 1 224 716      |
| 2.  | Náklady vynaložené na prodej zboží (-)      | 240 000        | 276 000        | 317 400        |
| 3.  | Spotřeba materiálu, energie, služeb (-)     | 234 480        | 258 480        | 258 480        |
|     | Z toho 6.1. Materiál                        | 24 000         | 48 000         | 48 000         |
|     | 6.2. Energie                                | 54 480         | 54 480         | 54 480         |
|     | 6.3. Opravy a udržování                     | 0              | 0              | 0              |
|     | 6.4. Cestovné                               | 0              | 0              | 0              |
|     | 6.5. Ostatní služby                         | 156 000        | 156 000        | 156 000        |
| 4.  | Osobní náklady (-)                          | 188 136        | 188 136        | 188 136        |
| I.  | Provozní výnosy celkem (úct. tř. 6)         | 817 378        | 1 021 971      | 1 224 716      |
| II. | Provozní náklady celkem (úct. tř. 5)        | 662 616        | 722 616        | 764 016        |
| a)  | Provozní výsledek hospodaření (I-II)        | 154 762        | 299 355        | 460 700        |
| 5.  | Finanční výnosy (+)                         | 0              | 0              | 0              |
| 6.  | Finanční náklady (-)                        | 50 878         | 50 878         | 50 878         |
| b)  | Finanční výsledek hospodaření (ř. 14 až 17) | -50 878        | -50 878        | -50 878        |
| 7.  | <b>Základ daně z příjmů</b>                 | <b>103 884</b> | <b>248 477</b> | <b>409 822</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování