

Masarykova univerzita  
Ekonomicko-správní fakulta  
Studijní obor: Podniková ekonomika a management



# TVORBA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Business plan

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:  
Ing. Viliam ZÁTHURECKÝ, MBA., Ph.D.

Autor:  
Barbora HUSZÁROVÁ

Brno, 2014

Jméno a příjmení autora: Barbora Huszárová  
Název diplomové práce: Tvorba podnikatelského plánu  
Název práce v angličtině: Business plan  
Katedra: Podnikového hospodářství  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Viliam Záhurecký, MBA., Ph.D.  
Rok obhajoby: 2014

### **Anotace**

Předmětem bakalářské práce - „Tvorba podnikatelského plánu“ je zpracování odborné literatury a následné využití získaných poznatků k vytvoření konkrétního podnikatelského plánu. V první části práce jsou charakterizovány obecné pojmy a rozdělení podniků podle typologie a právní formy. Druhá část práce obsahuje výklad pojmu plánování, strukturu podnikatelského plánu a použité metodiky. V třetí části práce je zpracován podnikatelský plán pro konkrétní podnik podle struktury uvedené v druhé části.

### **Annotation**

Subject of the thesis - „Business Plan “ is the process of scientific literature and then use it for the creation of a specific business plan. During the first part of this thesis are described the general terms and classification of enterprises according to the typology and legal forms. Second part contains an interpretation of planning, structure of the business plan and methodology used. In the third part of the thesis is a business plan for the company according to the structure set out in the second part .

### **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, finanční plán, marketingový plán, konkurence, vnější okolí podniku, malý a střední podnik.

### **Keywords**

Business plan, financial plan, marketing plan, competition, external environment of the company, small and medium enterprise.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Tvorba podnikatelského plánu* vypracovala samostatně pod vedením Ing. Viliama Záthureckého, MBA., Ph.D. a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Masarykovy univerzity a vnitřními akty řízení Masarykovy univerzity a Ekonomicko-správní fakulty MU.

V Brně dne 3. února 2014

---

vlastnoruční podpis autora

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Viliamu Záhureckému, MBA., Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Miluši Husárové a Ladislavu Husárovi za sdělení vnitropodnikových informací a zkušeností, které pomohly k vytvoření podkladů pro zpracování mé bakalářské práce.



<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Malý a střední podnik - základní pojmy a členění</b> .....	<b>11</b>
1.1. Vysvětlení pojmů podnikání, podnik, podnikatel.....	11
1.1.1 Podnikání .....	11
1.1.2 Podnikatel.....	11
1.1.3 Podnik .....	12
1.1.4 Malý a střední podnik.....	12
1.2 Rozdělení malých a středních podniků.....	13
1.2.1 Právní formy podnikání malých a středních podniků.....	13
1.2.2 Podniky podle sektoru a hospodářského odvětví.....	16
1.2.3 Podniky podle typu výroby .....	16
1.3 Podmínky založení podniku - Živnostenské oprávnění .....	16
1.4 Vliv malých a středních podniků na socioekonomický prostor .....	17
<b>2. Plánování a tvorba podnikatelského plánu</b> .....	<b>18</b>
2.1 Plánování .....	18
2.1.1 Podnikatelský plán .....	18
2.2 Struktura podnikatelského plánu .....	19
2.2.1 Titulní strana.....	19
2.2.2 Exekutivní souhrn .....	20
2.2.3 Popis podniku .....	20
2.2.4 Popis produktu a služby .....	21
2.2.5 Analýza externího prostředí.....	21
2.2.6 Marketingový plán .....	24
2.2.7 Obchodní plán a strategie.....	25
2.2.8 Finanční plán .....	25
2.2.9 Zhodnocení rizik .....	26
2.2.10 Přílohy .....	27
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>3. Podnikatelský plán podniku Café de la Conception</b> .....	<b>28</b>
3.1 Titulní strana.....	28
3.2 Exekutivní souhrn.....	29
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>54</b>
Seznam zdrojů:.....	56
Seznam grafů: .....	58
Seznam tabulek:.....	58

Seznam obrázků: .....	58
Seznam zkratk: .....	58
Seznam příloh: .....	59

# ÚVOD

*„ Je známou skutečností, že ve vyspělých zemích a také v České republice tvoří ze všech podniků drtivou většinu malé a střední podniky".*

[1, str. 19]

Podnikání v dnešních podmínkách s narůstající konkurencí není jednoduché, proto je nutné před zahájením podnikání sestavit promyšlený a propracovaný podnikatelský plán. K úspěchu nestačí pouze dobrý nápad, ale i sběr potřebných informací o konkurenci, trhu, finančních možnostech. Podnikatelský plán by měl sloužit jako podklad k podnikání i k jeho následné kontrole.

Cílem mé bakalářské práce je vytvořit a následně zhodnotit podnikatelský plán k rozšíření existujícího podniku o novou provozovnu s novými produkty a službami, který by bylo možné využít v praxi. Hlavním cílem mého podnikatelského plánu je ověřit hypotézy, zda bude podnik v budoucnu dosahovat zisku a zda by byl dlouhodobě finančně udržitelný.

Z hlediska metodiky budu v teoretické části své bakalářské práce vycházet z odborných zdrojů a platné legislativy. V teoretické části se budu věnovat definici základních pojmů a převážně se zaměřím na malé a střední podniky a jejich dělení podle velikosti a právní formy. Dále zpracuji podmínky a vhodný postup k založení podniku a jeho vliv na socioekonomický prostor. V podstatné části teorie se budu věnovat struktuře a jednotlivým bodům podnikatelského plánu, vnějšímu prostředí společnosti a vhodným metodám, které následně aplikuji v praktické části.

V praktické části budu využívat poznatky získané zpracováním teoretické části a budu na ni obsahově navazovat. V praktické části budu analyzovat externí prostředí příslušného odvětví s využitím PEST analýzy, SWOT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Dále sestavím marketingový plán s využitím marketingového mixu, provedu kalkulaci nákladů k zjištění potřebného kapitálu a sestavím finanční plán.

Předmětem praktické části bude vypracování konkrétního podnikatelského plánu k vybudování podniku „Café de la Conception". Podnik se bude věnovat provozu kavárny a poskytování služeb, současně také prodeji designového nábytku a bytových doplňků v prostorách kavárny. Založení podniku bude navazovat na moji současnou činnost v rodinném podniku, který se zabývá poskytováním služeb v oblasti floristiky prodejem drobných dekorativních doplňků a provozu internetového obchodu s bytovými doplňky. Z dlouholetých zkušeností a poznatků získaných ve zmíněném podniku budu v mnoha částech mého plánu

čerpat a pokusím se využít příležitosti, kterou nabízí zvyšující se poptávka zákazníků po nových produktech a rozšířit současnou nabídku o nový koncept, novou provozovnu a nové produkty.

Z důvodu ochrany obchodního tajemství a citlivých dat podniku Miluše Husárové, uvedených v praktické části bakalářské práce, nebude většina této části zveřejněna.

# TEORETICKÁ ČÁST

Dříve, než zahájí budoucí podnikatel sestavování podnikatelského plánu, je vhodné, aby byl seznámen s důležitými pojmy, které jsou jeho součástí. V první polovině teoretické části se budu věnovat vyhledávání a zpracování vhodných zdrojů a definování základních pojmů jako podnik, podnikání, podnikatel, dále právním formám podniku a členění podniku podle velikosti. Druhou polovinu teoretické části věnuji pojmům jako plánování, podnikatelský plán budu definovat jednotlivé důležité části, které by měl podnikatelský plán obsahovat.

## 1. Malý a střední podnik - základní pojmy a členění

Následující pojmy se budou v mé bakalářské práci velmi často vyskytovat, proto je vhodné si jejich význam definovat.

### 1.1. Vysvětlení pojmů podnikání, podnik, podnikatel

Vzhledem k tomu, že pocházím z rodiny, která se již přes dvacet let věnuje podnikání, vím, že k dosažení úspěchu nestačí pouze vytvořit propracovaný podnikatelský plán a mít dobrý nápad, ale také nepřetržitá aktivita podnikatele spojená s chodem podniku a také neustálá kontrola nad podnikem a zaměstnanci, obzvlášť v případě poskytování služeb.

#### 1.1.1 Podnikání

Pojem podnikání lze definovat podle různých hledisek. V Ekonomickém pojetí je chápáno podnikání jako využití ekonomických a jiných zdrojů tak, aby se zvýšila jejich hodnota. Podle psychologického pojetí je podnikání činnost, která je motivována potřebou něčeho dosáhnout a prostředkem k dosažení seberealizace. Dle sociologického pojetí je podnikání chápáno jako tvorba blahobytu pro všechny zainteresované, snahou o dokonalejší využití zdrojů, vytvářením pracovních příležitostí. [1, str. 14]

Podle §2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku:

V právnickém pojetí je podnikání - Soustavnou činností prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

#### 1.1.2 Podnikatel

Pro pojem podnikatel, podobně jako u pojmu podnikání existuje více definicí. Jednak lze chápat podnikatele jako osobu, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo

ztráty vloženého kapitálu. Podnikatel je také osoba, která umí rozpoznávat příležitosti, využívat efektivně zdroje a prostředky k dosažení cílů a podstoupit případná rizika. Podle další definice je podnikatel ten kdo je iniciátorem a nositelem podnikání a investuje jak své prostředky, tak svoje jméno, úsilí i čas, nese riziko a přebírá odpovědnost a jeho cílem je dosáhnout svého osobního uspokojení.

[1, str. 15]

Podle obchodního zákoníku §2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník:

Podnikatel je:

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

### **1.1.3 Podnik**

Pojem podnik má s předchozími pojmy mnoho společného a existuje pro něj také několik výkladů: [1, str. 15]

- Subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů ve výstupy.
- Obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit.
- Podle §5 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník: Právně je podnik interpretován 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.

### **1.1.4 Malý a střední podnik**

Po vymezení základních pojmů je důležité pro moji bakalářskou práci definovat i význam malých a středních podniků a jejich dělení.

Pro statistické účely dělí statistický úřad Eurostat podle počtu zaměstnanců do tří skupin:

[1, str. 18]

- Malý podnik - do 20 zaměstnanců
- Střední podnik - do 100 zaměstnanců
- Velký podnik - 100 a více zaměstnanců

Komise EU používá k členění podniků mimo počet zaměstnanců i další kritéria a to roční obrat, bilanční sumu roční rozvahy, nezávislost.

V České republice se používá členění, které je shodné s nařízením komise EU.

Podle metody komise EU se podniky dělí:

- Mikropodnik (do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. EUR)
- Malý podnik (do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. EUR)
- Střední podnik (do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, bilanční suma roční rozvahy do 43 mil. EUR)

Nezávislost podniku znamená, že ho nevlastní z 25% a více jiný podnik, který nesplňuje podmínky malého a středního podniku.

[1, str. 19]

*„Pokud jste nezávislý, znamená to, že nejste partnerem ani nejste propojen s jiným podnikem.“* [2, str. 16]

## **1.2 Rozdělení malých a středních podniků**

Dělení podniků pouze podle jejich velikosti není dostatečná charakteristika k vytvoření obrazu o konkrétním podniku. Podniky se dělí také podle právní formy, podle sektoru a hospodářského odvětví a podle typu výroby u výrobních podniků.

[3, str. 72]

### **1.2.1 Právní formy podnikání malých a středních podniků**

Aby byl podnik úspěšný, je důležitý výběr vhodné právní formy podnikání. Základním třídícím znakem je obvykle právní forma vlastnictví. Jejich přesné znění vymezuje obchodní zákoník a živnostenský zákon. V české republice dělíme podnikatele na fyzické osoby a právnické osoby. [3, str. 72]

#### **Fyzická osoba**

Podnik jednotlivce (fyzické osoby) je vlastněn jednou osobou. Mezi výhody podnikání fyzických osob patří nižší základní kapitál, nižší náklady a jednoduchost při založení. Tento typ podnikání má také své nevýhody - obtížný přístup ke kapitálu, životnost firmy je omezená délkou života majitele, neomezené ručení za dluhy společnosti. Podnik jednotlivce je obvykle zakládán formou živnosti, kterou se rozumí pravidelná výdělečná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a vlastní riziko za účelem dosažení

zisku. Živnost může být vykonávána fyzickou osobou, nebo právnickou osobou. K založení živnosti je třeba splňovat několik podmínek - věk nejméně 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost, odborná způsobilost vykonávat živnost.

Živnostenský zákon rozděluje živnosti: [3, str. 73]

- Živnosti ohlašovací: Živnosti řemeslné (odborná způsobilost je získána vyučením v oboru, živnosti vázané (odborná způsobilost je stanovena pro každou živnost samostatně, živnosti volné (odborná způsobilost není stanovena)
- Živnosti koncesované: Živnosti, které mohou být vykonávané pouze na základě tzv. koncese, kterou uděluje živnostenský úřad. (např. výroba zbraní, pohřební služba).  
Podle předmětu podnikání se živnosti dělí na obchodní, výrobní a poskytující služby.

### **Právnické osoby**

U založení právnické osoby může být na rozdíl od založení fyzické osoby vlastníky více osob a rozdělují se na několik základních typů: [3, str. 74]

- Osobní společnosti (v. o. s., k. s.)
- Kapitálové společnosti (s. r. o., a. s.)
- Družstva
- Veřejné (státní) podniky

### **Osobní společnosti**

Hlavní charakteristikou osobních společností je to, že jsou vlastněny dvěma a více společníky, kteří se dělí o zisky, zároveň jsou zodpovědní za všechny ztráty a osobně se zúčastňují podnikání. Tento typ společnosti má podobné výhody i nevýhody jako podnikání jednotlivce. Navíc může mít osobní společnost silnější kapitál a kvalifikaci než když podnik vlastní pouze jedna osoba. Chod společnosti ovšem závisí i na dobrém vztahu partnerů. [3, str. 74]

#### *Veřejná obchodní společnost v. o. s.*

Veřejná obchodní společnost je sdružení nejméně dvou podnikatelů, kteří podnikají pod společným jménem, které musí být označeno jako - „veřejná obchodní společnost“ („veř. Obch. Spol.“, „v. o. s.“). Společnost je právnickou osobou, zapsanou v obchodním rejstříku. Společníci vkládají do společnosti vklady peněžité i nepeněžité, které se stávají společným majetkem společnosti a za své závazky ručí veškerým svým majetkem. Vedení je v rukou všech společníků, pokud není ve smlouvě uvedeno jinak.



### *Komanditní společnost k. s.*

Komanditní společnost zakládají dva a více společníků, kteří se dělí na komplementáře a komanditisty. Komanditisté ručí za závazky společnosti do výše svého vkladu a jejich postavení se podobá společníkům ve společnosti s ručením omezeným, komplementáři ručí celým svým majetkem a mají podobné postavení jako společníci ve veřejné obchodní společnosti. Obchodní řízení přísluší pouze komplementářům a komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc.

### **Kapitálové společnosti**

Charakteristickým znakem kapitálových společností je kapitálová účast společníků, ne však jejich osobní účast na podnikání nebo řízení. Za závazky společnosti ručí společníci pouze do výše svého vkladu. [3, str. 75]

### *Společnost s ručením omezeným s. r. o.*

Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností, která může být založena i jedinou osobou, fyzickou osobou, nebo právnickou osobou. Za závazky společnosti odpovídá společnost celým majetkem, společník však pouze svým vkladem. Jméno společnosti musí obsahovat označení - „spol. s r. o.“, nebo - „s. r. o.“. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel, nebo jednatelé. Založení a správa tohoto typu společnosti je jednodušší než u akciové společnosti.

### *Akciová společnost a. s.*

Akciová společnost je kapitálová společnost, ve které je kapitál rozdělen na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě. Společnost může založit i jediná osoba, pokud je právnickou osobou, nebo více zakladatelů. Akciová společnost za své závazky odpovídá celým majetkem společnosti a jednotliví akcionáři za ně neručí. Nevýhodou akciové společnosti je obtížnější založení a větší kontrola ze strany státu.

### **Družstva**

Družstvo je charakterizováno jako organizace, jejíž hlavním cílem není vytvářet zisk, ale vytvářet užitek pro členy družstva. V některých rysech se družstva podobají osobním společnostem, v jiných rysech akciovým. [3, str. 77]

### **1.2.2 Podniky podle sektoru a hospodářského odvětví**

Sektorem je část národního hospodářství, do které je národní hospodářství rozčleněno podle určitých kritérií. Sektory mohou být veřejné, soukromé, smíšené, primární, sekundární, terciární apod. V ekonomice se sektory člení: [3, str. 80]

- Sektor zemědělství - zahrnuje rybolov, vlastní zemědělství a lesní hospodářství.
- Sektor průmyslu - sektor zahrnuje těžební a zpracovatelský průmysl, stavebnictví, výrobu i distribuci plynu, vody a elektrické energie.
- Sektor služeb - sektor zahrnuje obchod, peněžnictví, pojišťovnictví, dopravu, skladování a spoje, školství, zdravotnictví, veterinární a sociální činnost a ostatní služby.

### **1.2.3 Podniky podle typu výroby**

Podniky podle typu výroby se člení pouze u výrobních podniků. Na základě toho, jaké množství podnik vyrábí, se výroba člení: [3, str. 81]

- Hromadná (podnik většinou vyrábí pouze jeden druh výrobku).
- Vázaná (podnik kromě hlavního výrobku vyrábí další vedlejší a podobné výrobky).
- Druhová (podnik vyrábí jeden druh výrobků, ale ve více různých podobách, velikostech apod.).
- Sériová (podnik vyrábí výrobky v sériích, které najednou prochází výrobním procesem).
- Plynulá (podnik vyrábí v nepřetržitém sledu, postupně mění surovinu v konečný výrobek).
- Kusová (většinou jde o výrobu na zakázku, podnik vyrábí různé druhy zboží, ale v malém počtu).

## **1.3 Podmínky založení podniku - Živnostenské oprávnění**

Podnik, pro který budu zpracovávat podnikatelský plán je veden fyzickou osobou od roku 1989, podnikající na živnostenské oprávnění, proto se budu v této části věnovat právě této právní formě podnikání.

Nejprve je nutné, aby osoba, která se chystá, založit si živnost splňovala několik podmínek: věk minimálně 18 let, dále způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost (čistý výpis z rejstříku trestů).

Dalším důležitým krokem k založení živnosti je volba živnosti. Jak bylo již zmíněno, živnosti se dělí na živnosti ohlašovací (volné, řemeslné, vázané) a koncesované. Pro zvolení jedné z

živností je nutné vědět, jaká bude činnost budoucího podniku, dále je podstatné vzdělání a odborná způsobilost pro výběr živnosti.

Třetím krokem k živnosti je samotné ohlášení živosti (v případě živnosti ohlašovací) na živnostenském úřadě v České republice. Ohlášení živnosti probíhá vyplněním příslušného formuláře, ke kterému se přiloží výpis z rejstříku trestů, případně další potvrzení prokazující odbornou způsobilost a na závěr se zaplatí vyměřený poplatek. Poté, co podnikatel získá povolení k podnikatelské činnosti, je také povinen registrovat se do 30 - ti dnů na finančním úřadě, u Okresní správy sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny. [4, str. 39]

Pokud se jedná o jinou živnost než volnou a je podmíněna odbornou způsobilostí - v případě, že podnikatel odbornou způsobilost nesplňuje, je možné zvolit vhodnou odpovědnou osobu s odpovídající odbornou způsobilostí, která musí také splňovat výše uvedené podmínky.

#### **1.4 Vliv malých a středních podniků na socioekonomický prostor**

Malé a střední podniky dávají jedincům možnost a určitou svobodu uplatnit se v podnikání. Malí a střední podnikatelé nemohou dosáhnout velké moci a monopolu, tvoří v podstatě protipól ekonomické i politické moci. Omyl pro podnikatele znamená ztrátu a důsledky chyb nesou osobně. Malé a střední podniky reprezentují místní kapitál, jelikož typicky nebývají vlastněny zahraničními subjekty. Obvyklá, ekonomicky rychlá cesta jak oživit malý region je právě pomocí malých a středních podniků. Podnikatel poskytuje danému regionu jednak zaměstnanost, ale často je také sponzorem charitativních a jiných akcí. Drobné obchody, kavárny, nebo restaurace mohou dotvářet architekturu města.

Malé a střední podniky tvoří protiklad monopolům, také jsou nositeli drobných inovací, adaptací na proměnlivé potřeby spotřebitele. Malé a střední podniky se mohou angažovat v okrajových oblastech trhu, které nejsou pro velké podniky zajímavé. Velké podniky velmi často spolupracují s malými a středními podniky.

[1, str. 21]

## **2. Plánování a tvorba podnikatelského plánu**

Ať už se jedná o fyzickou, či právnickou osobu, v obou případech je nutné před zahájením podnikání vše důkladně naplánovat. Protože se vnější i vnitřní prostředí podniku stále mění, doprovází plánování podnik po celou dobu jeho existence. I můj podnikatelský záměr vznikl jako výstup průběžného plánování v rodinném podniku, jehož jsem součástí. Snaha této společnosti je vždy odlišit se od ostatních, avšak snaha naší konkurence je udělat následně totéž, proto je důležité vyvíjet stále nové nápady a plánovat.

### **2.1 Plánování**

Plánování je činnost, souhrn procesů, jejichž výstupem je plán. Plán obsahuje stanovené cíle a postupy k jejich dosažení, zdrojové předpoklady, měřítka kontroly a hodnocení dosažených výsledků. [5, str. 72]

Důležité kroky při plánování: [8, str. 96]

- Cíle - Určení cíle, toho čeho chceme dosáhnout je prvním krokem plánování.
- Postupy - Postupy (strategie, taktiky) tvoří druhý krok, je dobré navrhnout více alternativ a zvolit tu nejvhodnější.
- Zdroje - Třetím krokem je rozhodnutí o tom jaké zdroje budou využity. (lidé, finance, materiál).
- Úkoly - K realizaci plánovaných činností dochází často prostřednictvím dalších lidí, proto by mělo být při plánování určeno, kdo bude za co zodpovědný.
- Kontrola - Součástí plánování by mělo být určení měřítek a způsobu následné kontroly.

#### **2.1.1 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán je písemný dokument, který podnikatel vypracuje před začátkem podnikání. Podnikatelský plán popisuje všechny důležité vnější i vnitřní faktory, které souvisí se zahájením podnikání i s aktivitou existujícího podniku. Podnikatelský plán specifikuje záměry podnikatele, slouží jednak účelům podniku, ale je často vyžadován i externími subjekty. V podniku slouží plán jako plánovací nástroj, nástroj kontroly i podklad pro rozhodovací proces, zejména v období zakládání podniku, nebo v období výrazných změn (investice, sloučení s jiným podnikem, rozdělení podniku na více částí atd.) Podnikatelský plán slouží i externím subjektům, investorům (kvalitně zpracovaný plán může přispět k získání kapitálu).

Mezi přínosy podnikatelského plánu patří získání užitečných analýz, které předcházejí přípravě podnikatelského plánu. Tato příprava zahrnuje i analýzu vnějšího okolí a pomáhá například v orientaci v legislativě, politické situaci, domácí ekonomice, daňové soustavě atd. Podnikatelský plán by měl také zobrazovat přehled záměrů podniku a možná rizika při jejich dosažení, predikci vývoje finančních toků, tvorbu finančních prostředků z podnikatelské činnosti. V podnikatelském plánu by měla být odhalena a zahrnuta možná rizika a slabiny.

[1, str. 95]

### **Zásady pro zpracování podnikatelského plánu:** [1, str. 96]

*Srozumitelnost* - Sestavený podnikatelský plán by měl být jednoduchý, neměl by obsahovat příliš složité věty. V podnikatelském plánu je také vhodné doložit fakta tabulkami a čísly.

*Logika* - Myšlenky a skutečnosti v podnikatelském plánu musí být podloženy fakty, navazovat na sebe a jednotlivá tvrzení si nesmí odporovat.

*Stručnost* - Je vhodné aby byly myšlenky a závěry v podnikatelském plánu stručné, ne však na úkor vynechání základních faktů.

*Pravdivost a reálnost* - Uvedené údaje v podnikatelském plánu musí být pravdivé a reálné.

*Respektování rizika* - Podnikatelský plán se týká budoucnosti a měl by respektovat možná rizika, případně navrhnout řešení v případě krizové situace.

## **2.2 Struktura podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je individuální pro každý podnik, jsou však některé důležité údaje, které by měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať už ho tvoří kterýkoliv podnik. Podnikatelský plán by neměl být soustředěn pouze na potřeby podnikatele, ale také na potřeby potenciálních investorů a jiných osob, kterým bude podnikatelský plán předložen.

### **2.2.1 Titulní strana**

Titulní strana podnikatelského plánu udává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Titulní strana by měla obsahovat údaje jako jsou název, sídlo, logo podniku, jména podnikatelů a kontakty, popis podniku, povahu podnikání, způsob financování.

[6, str. 36]

Za titulní stranou by měl být uveden obsah, případně úvod nebo účel, ve kterém jsou definovány cíle podnikatelského záměru, popřípadě další informace, definice zkratk a méně známých pojmů. [6, str. 74]

### 2.2.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn je velmi důležitá část podnikatelského plánu, která se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu nanejvýš dvou stránek. Cílem exekutivního souhrnu je vzbudit zájem čtenáře přečíst celý dokument. Investoři se na základě souhrnu mohou rozhodnout, zda má význam číst podnikatelský plán jako celek, proto je důležité věnovat mu značnou pozornost při jeho vypracování. [6, str. 36]

Souhrn by měl obsahovat stručné shrnutí všech důležitých informací z podnikatelského plánu jako hlavní myšlenku a cíl podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu, způsob realizace, způsob financování, základní finanční data včetně nákladů, očekávané době návratnosti. Exekutivní souhrn by měl být miniaturou celého podnikatelského plánu. [6, str. 75]

Souhrn musí obsahovat tyto údaje:

- Zakladatel / manažer (s argumenty, proč bude právě jím záměr úspěšně realizován).
- Produkty a služby (s popisem toho čím jsou pro trh atraktivní).
- Trh (s identifikací tržního výklenku či jiné tržní příležitosti).
- Strategii (se kterou chce podnik dosáhnout úspěchu).
- Klíčová finanční data (cash flow, předpokládaný odbyt a zisk v několika nejbližších letech).
- Potřebné finanční zdroje (s popisem jak budou spotřebovávány).

### 2.2.3 Popis podniku

Tato část podnikatelského plánu slouží k uvedení podrobného popisu podniku. Cílem popisu podniku je, aby získal potenciální investor představu o velikosti podniku a jeho záběru. V popisu by měly být obsaženy pouze doložitelná fakta týkající se založení podniku, jeho úspěchů, strategie a cíle podniku a cesty k jejich dosažení. [6, str. 76]

Důležitými prvky popisu podniku jsou:

- Zákonná forma (klíčová živnost)
- Definice dlouhodobého strategického cíle
- Prezentace produktů a služeb (popis toho čím jsou zajímavé)
- Umístění a velikost podniku
- Organizační schéma / přehled personálu podniku
- Podniková infrastruktura (aktiva podniku, provozovny, veškeré kancelářské, technické a jiné vybavení podniku, nemovitosti, licence, patenty, nájemní a jiné smlouvy)
- Průprava podnikatele - znalosti, předchozí praxe a reference

- Kontaktní údaje
- Způsob prezentace podniku (logo, jméno podniku)
- Způsob vedení účetnictví
- Způsob plnění legislativních povinností
- Způsob pojištění
- Silné stránky, příležitosti
- Slabé stránky, hrozby
- Hodnocení rizik (návrhy k řešení případných problémů)

#### **2.2.4 Popis produktu a služby**

*„Pod pojmem produkt se rozumí vše, co tvoří nabídku na trhu. Jedná se o veškeré hmotné i nehmotné statky, které mohou uspokojovat potřeby a přání". [7, str. 382]*

Popis produktu a služby je důležitá část podnikatelského plánu, jelikož je právě od toho ve většině případů odvozena nosná myšlenka podnikatelského plánu. Pokud bude podnikatelský plán předložen externímu hodnotiteli, např. investorovi, měl by být s popisem produktů a služeb a jejich přínosem na trh řádně seznámen. Detailní a technické informace lze zahrnout do příloh podnikatelského plánu. To se týká jak stávajících, tak i budoucích produktů, obzvláště pokud jsou silnou stránkou podnikatelského záměru. [6, str. 105]

#### **2.2.5 Analýza externího prostředí**

Každý podnik je součástí tržního mechanismu, který skrývá množství příležitostí k podnikání, ale také hrozeb, které mohou podnikání ohrozit, proto je důležité okolí podniku pečlivě sledovat, zaznamenávat a následně provést jeho analýzu.

Analýza externího prostředí odhalí příležitosti a hrozby pro podnikání, vydefiniuje potenciální a dostupný trh a jeho základní charakteristiky a trendy. Prostřednictvím analýzy bude odhalena konkurence, budoucí dodavatelé a potenciální zákazníci. Se získanými informacemi se bude dále pracovat při sestavování vhodné strategie. Bylo by dobré v podnikatelském plánu uvést také zdroje těchto získaných informací i předpokládané zdroje pro budoucí tržní analýzy. [6, str. 80]

Podstatné není jen odhalit vnější síly, které na podnik budou působit, ale také zhodnotit na kolik jsou pro něj podstatné, jak ho mohou ovlivnit více či méně, než jiné. V dostupné literatuře je uvedeno množství metod pro analýzu externího prostředí. Pro zpracování mého podnikatelského plánu budu využívat PEST analýzu, SWOT analýzu a Porterův model konkurenčních sil.

## **PEST analýza**

PEST analýza slouží jako nástroj k posouzení budoucích vnějších vlivů prostředí na podnik. Slovo PEST je složeno ze čtyř počátečních písmen slov, která jsou čtyřmi základními druhy faktorů - **Politické**, **Ekonomické**, **Sociální**, **Technologické**.

*Politické faktory* - V této skupině faktorů se analyzuje legislativa, pracovní právo, politická stabilita, stabilita vlády, daňová politika, integrační politika, podpora zahraničního obchodu a ochrana životního prostředí.

*Ekonomické faktory* - Do skupiny ekonomických faktorů řadíme vývoj HDP, úrokovou míru, množství peněz v oběhu, inflaci, nezaměstnanost, spotřebu, výšku investic a cenu a dostupnost energie.

*Sociální faktory* - Mezi sociální faktory patří demografické trendy populace, mobilita, rozdělení příjmů, životní styl, úroveň vzdělání, postoje k práci a volnému času, charakteristika spotřeby a životní hodnoty (rodina, přátelé).

*Technologické faktory* - Při analýze technologických faktorů hodnotíme výši výdajů na výzkum, podporu vlády v oblasti výzkumu, nové technologické aktivity, obecnou technologickou úroveň, nové objevy a vynálezy, rychlost technologického přenosu a rychlost morální zastaralosti.

Při provádění PEST analýzy nemusí být využity všechny uvedené faktory. Na podnik má obvykle vliv pouze část z nich. Je vhodné využít celý výčet, například při kontrole v průběhu analýzy. Pokud má být PEST analýza efektivní, je potřeba použít i další metody k analýze vlivu vnějšího prostředí.

[8, str. 200]

## **Porterův model pěti konkurenčních sil**

Podle Porterova modelu nejde jen o to, získat převahu nad svými konkurenty, ale také mezi dalšími subjekty, se kterými podnik jedná, se zákazníky, dodavateli.

Důležitá je struktura celého odvětví, kterou tvoří stupeň soupeření mezi existujícími konkurenty, vyjednávací síla kupujících, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutů, hrozba nově vstupujících konkurentů do odvětví.

*„Pravým smyslem konkurence není porazit soupeře, smyslem konkurenčního jednání je dosáhnout zisku“.* [9, str. 42]

Bariéry vstupu pro nové *potenciální konkurenty* - legislativa, ekonomika velkého rozsahu, velké kapitálové vstupy, odlišení, přístup k distribučním kanálům, silný image výrobku, výhoda nákladů nezávislá na velikosti podniku, kvalitní výzkumný základ.



Faktory ovlivňující sílu *stávající konkurence* - velikost a síla konkurentů, pomalý nárůst trhu, vysoké fixní náklady v odvětví, rozdílnost konkurentů, vysoké náklady na opuštění odvětví.

*Síla dodavatelů* - vysoké náklady při změně dodavatele, silný image dodavatele, dodavatel nepovažuje za velmi významný dlouhodobý vztah s odběratelem, nezákonné dohody mezi dodavateli, koncentrace dodavatelů, pravděpodobnost předsunuté integrace, pokud nedohodnou požadované ceny.

*Síla odběratelů* - koncentrace odběratelů, existence alternativních zdrojů zásobování, díly nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů - odběratelé hledají méně nákladného / kvalitnějšího dodavatele s ochotou vyjednávat, pravděpodobnost zpětné integrace, pokud nedostanou požadované ceny.

*Hrozba substitutů* - Možnost koupě náhradního produktu může velmi ovlivňovat maximální ceny produktů. [8, str. 204]

Kroky k provedení analýzy odvětví: [9, str. 61]

- Určit odvětví jak podle škály produktů, tak i podle geografické působnosti.
- Určit aktéry, kteří tvoří každou z pěti sil, případně je segmentovat do skupin.
- Vyhodnotit základní hnací faktory každé z pěti sil.
- Zjednat si odstup a provést vyhodnocení celkové struktury odvětví.
- Provést analýzu nedávných a pravděpodobných budoucích změn každé z pěti sil.
- Určit, jaké může podnik zaujmout strategické postavení vzhledem k pěti silám.

## **SWOT analýza**

„*SWOT je zkratkou anglických slov Strength (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby)*“. [8, str. 214]

SWOT analýza je užitečný nástroj k analýze předností a slabín podniku a vnějšího prostředí. Tato analýza může být účinná, pokud použijeme tyto čtyři faktory k srovnání s konkurencí.

*Silné stránky* - jsou předností podniku, díky kterým může podnik získat konkurenční výhodu např. tým top manažerů, kontakty na kvalitnějšího dodavatele, technologie, finanční zdroje.

*Slabé stránky* - jsou vnitřní nedostatky podniku, které mohou vést k nevýhodě před konkurencí např. velké finanční zatížení, zastaralé stroje, nedostatečně kvalifikovaný tým.

*Příležitosti* - jsou pozitivní vnější podmínky, současné, ale převážně budoucí, které mohou mít vliv na rozvoj podniku např. rostoucí počet zákazníků, změny v zákonech, nové technologie.

*Hrozby* - jsou současné, nebo budoucí negativní vnější podmínky, které mohou oslabit podnik např. legislativní změny, nový silný konkurent.

SWOT analýza se řadí mezi nejpoužívanější analytické metody. Vytvoří se tak, že se identifikují všechny známé silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku a následně se sepišou do podoby matice. Silné a slabé stránky podniku tvoří podklad pro stanovení poslání podniku. Konečným výstupem SWOT analýzy bývá matice SWOT. Důležité je ale stanovit si účel za jakým bude analýza prováděna a definovat oblasti, které budou analyzovány. [10, str. 296]

### **2.2.6 Marketingový plán**

V současnosti převyšuje ve většině případů nabídka nad poptávkou, proto je důležité vytvořit si marketingový plán k tomu, abychom podnik nebo nabízený produkt uvedli do povědomí potenciálních kupujících.

*„Marketingový plán naznačuje, jakým způsobem se chce podnik prosadit proti konkurenci“.* [6, str. 82] Při vytváření marketingového plánu bychom se neměli orientovat pouze na přítomnost ale také na budoucnost. Měli bychom mít představu o tom, o jaké produkty hodláme nabídku v budoucnu rozšířit. Také bychom měli myslet na případné tržní změny. K tvorbě marketingového plánu je možné využít řadu nástrojů. Největší úspěšnost marketingového plánu ale zaručí v kombinaci s kreativitou a neustálého sledování a vyhodnocování trhu a hledání tržních výklenků. [6, str. 82]

Marketingové plánování zahrnuje i marketingovou strategii. Při sestavování plánu se bude podnik orientovat zejména na produkty a značky, které bude nabízet. Důležitým krokem je důkladná analýza současného trhu. [7, str. 109]

### **Marketingový mix**

Pokud má být podnik úspěšný, měl by se pokusit odlišit od konkurenčních podniků. K tomu využívá jak své výrobky, cenu, způsob reklamy nebo vhodné umístění prodejny.

Nejdříve by měl podnik uvést své konkurenční výhody, ujasnit si zda je jeho strategie nižší cena nebo vyšší kvalita za vyšší cenu. Až si podnik zvolí svoji strategii, může začít s plánování jednotlivých částí marketingového mixu. *„Marketingový mix - soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které podniku umožňují upravit nabídku podle přání zákazníka na cílovém trhu“* [7, str. 105]

Do marketingového mixu patří všechny aktivity podniku s cílem vyvolat poptávku zákazníků.

Tyto aktivity se dělí do čtyř skupin označených jako 4P (Price, Product, Promotion, Place).

*Produkt* - Produktem jsou myšleny veškeré výrobky a služby, které podnik nabízí zákazníkům.

*Cena* - Cenu představuje částka, za kterou může zákazník produkt pořídit.

*Distribuce* - Způsoby a odbytová místa, kterými se produkt cílovým zákazníkům dostane.

*Komunikační politika* - Pomocí komunikační politiky předává podnik zákazníkům informace o produktech a snaží se je přesvědčit o jejich koupi. [7, str. 106]

### **2.2.7 Obchodní plán a strategie**

Obchodní strategie by měla v podnikatelském plánu tvořit dokonalý popis a dokumentaci strategie podnikatelského záměru. Měla by být sestavena tak aby zaujala uživatele plánu a uživatel získal přehled o: [6, str. 107]

- Nosné myšlenky podnikatelského záměru (např. pokud jde o jedinečný produkt - objasnit jeho jedinečnost)
- Konkrétních krocích - na nichž stojí vytvořená strategie
- Konkurenční výhodě, nebo výhodách
- Očekávaných výstupech a přínosech (finanční i nefinanční výnosy)
- Konkrétních cílech a kritériích (podle kterých lze úspěšnost podnikatelského záměru posuzovat a hodnotit)

*„Strategie podniku je vlastně způsob, jak dosáhnout stanovených cílů na cestě k uskutečnění vize“.* [6, str. 107]

V části obchodní plán by měly být uvedené informace o nákupu zboží a služeb, skladovací prostory atd. Měl by být uveden také proces poskytování služeb, subdodavatelé a jejich hodnocení. Je vhodné do této části připojit i seznam výrobků, které má podnik v plánu uvést na trh s hodnocením jejich konkurenceschopnosti. [6, str. 37]

Obchodní plán stanovuje předpokládané roční objemy prodeje podle produktových skupin, teritorií, zákaznických segmentů.

Při sestavování obchodního plánu je vhodné vyházet z: [1, str. 200]

- Údajů o odbytu z minulého období (pokud jsou nějaké k dispozici).
- Průzkumu trhu - změny nákupního chování zákazníků, kroky konkurence, riziko nových substitučních produktů, nasycenost trhu.
- Zkušeností prodejců, zavádění nových produktů.

### **2.2.8 Finanční plán**

Aby měl podnikatel představu o tom, kolik bude založení a provoz podniku stát, jaký bude jeho výsledek hospodaření a zda bude dosahovat zisku, musí být sestaven finanční plán podniku. Jedná se o část podnikatelského plánu, která bude podnik i případné investory nejvíce zajímat.

*„Produktem finančního plánování je finanční plán jako zjednodušený model budoucích stavů a toků ve finančním systému podniku“.* [12, str. 190]

K dosažení zisku je ve většině případů potřebná doba delší než jeden rok, proto je vhodné sestavit dlouhodobý finanční plán.

Finanční plán by měl obsahovat: [12, str. 190]

- Analýzu finanční situace
- Plán tržeb na základě prognózy a plánu prodeje
- Plán peněžních toků
- Plánovanou rozvahu
- Plánovaný výkaz zisků a ztrát
- Rozpočet investičních výdajů
- Rozpočet dlouhodobého externího financování

### **2.2.9 Zhodnocení rizik**

Protože plánovaná výše budoucího zisku je pouhý odhad, podnikatel nemůže přesně určit budoucnost. Podnik i investoři musí počítat s možnými riziky a odchylkami od plánu.

Důležité je rozpoznat rizika a navrhnout vhodná opatření k redukci ovlivnitelných rizik. Na podnik může působit celé spektrum rizik - vnějších, vnitřních, ovlivnitelných, neovlivnitelných, malých i velkých. Jejich kombinace může být u každého podniku individuální. [13, str. 236]

Hodnocení rizik by mělo zahrnovat:

- Hodnocení externích a interních faktorů
- Hodnocení technických, ekonomických a socio - politických faktorů (TESP)

Základní principy hodnocení podnikatelských rizik: [13, str. 237]

- Prevence při řízení rizik
- Pravidelnost hodnocení rizik
- Aktuálnost nejen na počátku hodnocení
- Možnost specifických úprav hodnocení pro každou aktivitu
- Hodnocení ve všech fázích určité aktivity
- Zvažování TESP aspektů rizika
- Revidování adekvátnosti hodnocení rizika

### **2.2.10 Přílohy**

Jako přílohy podnikatelského plánu se mohou přiložit doplňující dokumenty jako výpisy z obchodních rejstříků, fotografie, výkresy produktů, výkazy zisků a ztrát, rozvahy, smlouvy, certifikáty, výsledky výzkumu a jiné.

[1, str. 105]

## PRAKTICKÁ ČÁST

### 3. Podnikatelský plán podniku Café de la Conception

#### 3.1 Titulní strana

*Café de la Conception*



Název podniku: Café de la Conception  
Odpovědná osoba: Miluše Husárová  
Forma podnikání: Živnostenské oprávnění  
Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby  
Obory činnosti: Velkoobchod a maloobchod  
Sídlo: Kobyln 368/16, 644 00, Brno - Soběšice  
IČO: 13041584  
Kontakt: huszar@la-conception.cz; miluse@huszarova.cz

### 3.2 Exekutivní souhrn

Podnikatelský plán se skládá z několika částí. První část plánu je věnována popisu podniku včetně jeho historie a vize, právní formy a provozovny. V další části se nachází podrobný popis produktu a služby. Třetí část obsahuje analýzu externího prostředí s využitím PEST analýzy, Porterova modelu konkurenčních sil a SWOT analýzy, po které navazuje další část, ve které je rozebrána marketingová strategie aplikovaná v marketingovém mixu. Poté následuje kapitola obchodní plán a strategie, která je zaměřena na nosnou myšlenku a způsob prodeje, spolupráci s dodavateli a podklady pro sestavení finančního plánu. Finanční plán zahrnuje kalkulace investic, predikce nákladů a výnosů, cash flow, rozvahy a výkaz zisků a ztrát. Závěrem jsou zhodnocena potenciální rizika podniku a podnikatelský plán.

Předmětem podnikání nového podniku bude provoz kavárny a prodej nábytku a bytových doplňků s originálním moderním designem pro náročné zákazníky. Podnik bude vedený fyzickou osobou, podnikající na základě živnostenského oprávnění, která má více než dvacetileté zkušenosti s podnikáním a vlastní již 3 prodejny s květinami a doplňky a 2 internetové obchody s ročním obratem více než 18 milionů korun a zaměstnává 17 zaměstnanců. Zvyšující se poptávka po designových a kvalitních bytových doplňcích ve stávajících prodejnách sloužila jako nosná myšlenka podnikatelského záměru.

Nová prodejna / kavárna s názvem „Café de la Conception“ vychází z názvu internetového obchodu s bytovými doplňky „La Conception“ (francouzsky design), který majitelka uvedla do provozu v roce 2013 a na jehož činnost bude kavárna navazovat. Kavárna bude uvedena do provozu v srpnu roku 2014. Provozovna se bude nacházet v centru města na ulici Sokolská 10 a bude o celkové rozloze 210 m<sup>2</sup>. Kompletní interiérové vybavení kavárny bude tvořeno zbožím, které bude možné přímo v kavárně zakoupit nebo objednat. Prostor kavárny se skládá z několika menších místností a v každé z nich bude odlišně esteticky sladěn nábytek s doplňky. Na estetickou stránku bude kladen velký důraz a právě to bude hlavní prodejní strategií. Sortiment nábytku a doplňků bude složen z produktů značek Sia Home Fashion, Dome Deco, Fleur Ami, Shishi, Lampe Berger a podnik ji bude postupně rozšiřovat. Kavárna bude nabízet kávu, kávové speciality, vyráběné z kávy značky Lavazza, nealkoholické nápoje od společnosti Coca Cola, pivo, víno, dezerty a další. Postupně bude nabídka rozšířena o míchané nápoje, domácí limonády, a studené pokrmy. Podnik disponuje vlastním kapitálem 1,5 mil. Kč, který je dostatečný k pokrytí všech počátečních investic a nebude nutné využít cizích zdrojů. Počáteční investice zahrnují zejména nákup spotřebičů, nábytek k vybavení kavárny, který bude také sloužit jako výstavní model pro objednávky nábytku. Dále bude nutné zakoupit zásoby k dovybavení interiéru, které budou prodejné. Značná investice bude

nutná do úpravy zahradního prostoru, který je propojen s venkovní terasou s posezením. Na základě investice bude s majiteli domu sjednána nájemní smlouva se sníženým nájemným, které zajistí nižší provozní náklady.

Pro analýzu externího prostředí podniku byly využity PEST analýza a Porterův model konkurenčních sil, díky čemuž byly odhaleny konkurenční, politické, ekonomické, sociální a další vnější vlivy. Dále byly odhaleny silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby pro podnik s využitím SWOT analýzy. Podnik bude využívat ke své propagaci zavedené prodejny s květinami a internetovou reklamu. Ceny produktů a služeb budou stanoveny jednak podle nákladů, dále také podle konkurence. Pro zpracování finančního plánu byly použity jednak skutečné účetní údaje podniku, dále byl provedený výzkum pozorováním chování spotřebitelů a osobním dotazováním pracovníků, zaměstnaných v hostinských zařízeních. Na základě zjištěných údajů byly ve finančním plánu vypracovány tři varianty - optimistická, realistická a pesimistická. Po dokončení finančního plánu bylo zjištěno, že by podnik po prvním roce činnosti mohl dosahovat zisku ve variantách optimistická a realistická. V pesimistické variantě by byl podnik ve ztrátě díky počátečním vysokým nákladům, avšak k zadlužení podniku nedojde v žádné variantě, protože základní kapitál je dostatečný k pokrytí případných ztrát. Ve všech třech variantách je podnik schopen svými výnosy pokrýt provozní náklady a udržet tak svůj chod.



## ZÁVĚR

V dnešní době není vzhledem k vysoké konkurenci jednoduché zahájit nové podnikání. Pokud má být podnikatel úspěšný, musí přijít s dobrým nápadem a odlišit se od konkurentů. Pouze dobrý nápad ale nestačí, před zahájením podnikání je nutné sestavit do detailů propracovaný podnikatelský plán. K sestavení plánu je nutné provést výzkumy a analyzovat všechny faktory, které na podnikání působí a které ho mohou ohrozit. Mezi tyto faktory patří konkurence, situace na trhu, politické, ekonomické, sociální i technické faktory. Dále je potřeba zhodnotit všechny finanční možnosti podniku a provést všechny důležité kalkulace. Výstupem takto zpracovaných údajů by měl být podnikatelský plán, podle kterého by měl být podnikatel schopen zahájit podnikání a následně také provádět kontrolu.

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit a následně zhodnotit podnikatelský plán k rozšíření existujícího podniku o nový typ provozovny s odlišným konceptem, který by bylo možné v praxi využít. Hlavním cílem bylo ověřit stanovené hypotézy, zda by byl podnik schopen dosahovat zisku a zda by byl chod podniku dlouhodobě finančně udržitelný.

V teoretické části bylo pro její zpracování z hlediska metodiky využito odborných zdrojů a platné legislativy. První polovina teoretické části byla věnována základním podnikatelským pojmům, právním formám podniku, dělení podniků dle velikosti a zaměření. Dále byly zpracovány legislativní podmínky pro založení podniku a jeho vliv na socioekonomický prostor. V druhé polovině teoretické části byly definovány pojmy plánování a podnikatelský plán a byla rozvedena struktura, jednotlivé body plánu a vhodné metody pro analýzy.

V praktické části bakalářské práce byly využity poznatky získané zpracováním teoretické části. Uvedená struktura podnikatelského plánu v praktické části je shodná se strukturou v teoretické části. Byly provedeny analýzy s využitím PEST analýzy, Porterova modelu konkurenčních sil a SWOT analýzy. Dále byl sestaven marketingový plán a aplikován v marketingovém mixu. Pro zpracování finančního plánu byl proveden výzkum, následná kalkulace a sestavení účetních výkazů.

Předmětem celé praktické části bylo sestavení podnikatelského plánu, na jehož základě by mohl být uveden do provozu podnik „Café de la Conception“, který by se zabýval poskytováním služeb, provozem kavárny a prodejem designového interiérového vybavení. Podnik Café de la Conception bude rozšířením existujícího podniku, ale jeho koncept a způsob prodeje bude nový, který v podniku nebyl doposud využit.

Po vypracování podnikatelského plánu a jeho zhodnocení se podařilo ověřit hypotézy, stanovené v úvodu podnikatelského plánu. Pro finanční plán byly zpracovány tři možné

varianty a ve všech bylo zjištěno, že bude podnik svými výnosy schopen dlouhodobě zabezpečit provozní činnost. Ve dvou ze tří variant bylo zjištěno, že začne podnik po uplynutí prvního roku dosahovat zisku.

## Seznam zdrojů:

- [1] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [2] EU, Evropská komise. *Nová definice malých a středních podniků: Uživatelská příručka a vzor prohlášení*. Lucemburk: EUR-OP, 2006. ISBN 92-894-7917-5.
- [3] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xxv, 475 s. ISBN 80-7179-892-4.
- [4] ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Vyd. 1. Kralice na Hané: Computer Media, 2011, 96 s. ISBN 978-80-7402-109-1.
- [5] VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Management: teorie a praxe v informační společnosti*. 4. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2001, 314 s. ISBN 80-7261-041-4.
- [6] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [7] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004, 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [8] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001, 642 s. ISBN 80-85839-45-8.
- [9] MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 231 s. ISBN 978-80-7261-251-2.
- [10] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

[11] WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství: překlad 18. vydání německého originálu*. 1. čes. vyd. Praha: C.H. Beck, 1995, xx, 748 s. ISBN 80-7179-014-1.

[12] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 1997, 247 s. ISBN 80-901991-6-x.

[13] FOTR, Jiří, Jiří DĚDINA a Helena HRŮZOVÁ. *Manažerské rozhodování*. Vyd. 3. upr. a rozš. Praha: Ekopress, 2003, 250 s. ISBN 80-86119-69-6.

Internetové zdroje:

[14] LA-CONCEPTION. *La-Conception: Designéři*. Brno, 2012. Dostupné z: <http://www.la-conception.cz/designeri/>

[15] *Kurzy.cz: Makroekonomika - makroekonomické údaje v ČR* [online]. 2014 [cit. 2014-02-05]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/>

## Seznam grafů:

Graf 1 Přehled vývoje tržeb v prvním roce.....	47
Graf 2 Přehled nákladů, výnosů a zisků.....	50

## Seznam tabulek:

Tabulka 1 SWOT analýza.....	40
Tabulka 2 Poplatky před zahájením činnosti.....	44
Tabulka 3 Majetkové vybavení.....	44
Tabulka 4 Přehled dalších výdajů.....	45
Tabulka 5 Predikce tržeb za činnost 1.....	46
Tabulka 6 Predikce tržeb činnosti 2.....	47
Tabulka 7 Přehled výkazu zisku a ztráty.....	48
Tabulka 8 Výkaz peněžních toků.....	50

## Seznam obrázků:

Obrázek 1 Počáteční rozvaha v Kč.....	45
Obrázek 2 Konečná rozvaha v Kč.....	51

## Seznam zkratk:

CF	Cash Flow
EU	Evropská Unie
EUR	Měnová jednotka Euro
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
IČO	Identifikační číslo
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost
k.s.	Komanditní společnost
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
a.s.	Akciová společnost
str.	strana
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
např.	například
Konc. popl.	Koncesionářský poplatek

## **Seznam příloh:**

- Příloha č. 1 Fotografie prostoru pro provozovnu Café de la Conception
- Příloha č. 2 Fotografie produktů Sia Home Fashion
- Příloha č. 3 Fotografie produktů Dome Deco
- Příloha č. 4 Fotografie produktů Fleur Ami
- Příloha č. 5 Fotografie produktů Shishi
- Příloha č. 6 Fotografie produktů Lampe Berger
- Příloha č. 7 Fotografie květinářství M. Huszárová
- Příloha č. 8 Dotazník a popis provedeného průzkumu