

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr

Business plan for the establishment of the company

Robert Roth

Plzeň 2022

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Robert ROTH**
Osobní číslo: **K19B0184P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Téma práce: **Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

1. Vytvořte podnikatelský plán na založení nového podniku.
2. Představte možné způsoby získání potřebného kapitálu.
3. Proveďte analýzu rizik.
4. Zhodnoťte podnikatelský plán.

Rozsah bakalářské práce: **40 – 60 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha, Česko: Grada.
- Koráb, V., Peterka, J., & Režňáková, M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno, Česko: Computer Press.
- Meluzin, T., & Meluzin, V. (2004). *Základy ekonomiky podniku*. Brno, Česko: Nakladatelství CERM, s.r.o.
- Peters, M. P., & Hisrich, R. D. (1996). *Založení nového podniku*. Praha, Česko: Victoria Publishing.
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha, Česko: Grada.
- Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha, Česko: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martin Januška, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2022**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Doc. Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 15.08.2022

v.r. Robert Roth

Poděkování

Prostřednictvím této bakalářské práce bych velmi rád poděkoval svému vedoucímu panu Ing. Martinu Januškovi, Ph.D. za cenné rady, odborné vedení, připomínky, doporučení a čas, bez kterých by tato práce nevznikla.

Obsah

Úvod.....	11
1 Definice základních pojmů týkajících se podnikání	13
1.1 Podnikání.....	13
1.2 Podnikatel.....	14
1.3 Podnik.....	15
2 Právní formy podnikání v České republice	16
2.1 Podnikání fyzické osoby.....	17
2.2 Podnikání právnických osob	18
2.2.1 Družstva	19
2.2.2 Veřejná obchodní společnost.....	19
2.2.3 Komanditní společnost.....	20
2.2.4 Společnosti s ručením omezeným.....	20
2.2.5 Akciová společnost	20
3 Podnikatelský plán.....	21
3.1 Druhy podnikatelských plánů.....	22
3.1.1 Elevator pitch.....	22
3.1.2 Executive Summary	23
3.1.3 Zkrácený podnikatelský plán.....	24
3.1.4 Plný podnikatelský plán.....	25
3.2 Impuls k podnikání	25
3.3 Zásady k vypracování.....	25
3.4 Lean Canvas	26
3.4.1 Zpracování Lean Canvas.....	27
3.5 Struktura podnikatelského plánu.....	28
3.5.1 Titulní strana	29

3.5.2	Exekutivní souhrn.....	29
3.5.3	Popis podniku a podnikatelské příležitosti	30
3.5.4	Analýza trhu a zákazníků.....	30
3.5.5	Marketingová strategie.....	33
3.5.6	Výrobní plán	34
3.5.7	Organizační plán.....	34
3.5.8	Finanční plán	35
3.5.9	Analýza rizik.....	36
3.5.10	Přílohy	38
3.6	Způsoby získání potřebného kapitálu	38
3.6.1	Vlastní prostředky	38
3.6.2	Bankovní a obchodní úvěry	38
3.6.3	Crowdfunding.....	39
3.6.4	Andělský investor.....	40
3.6.5	Dotace a granty.....	40
4	Podnikatelský plán společnosti Rothekeo s r.o.	41
4.1	Titulní strana Rothekeo, s.r.o.	41
4.2	Exekutivní souhrn projektu	42
4.3	Popis podniku a podnikatelské příležitosti.....	43
4.4	Analýza trhu a zákazníků	44
4.4.1	PESTLE analýza.....	44
4.4.2	Porterův model pěti sil	47
4.4.3	SWOT analýza.....	49
4.4.4	Dotazníkové šetření.....	49
4.4.5	Rozhovory se specialisty v oboru.....	51
4.5	Marketingový plán.....	53

4.5.1	Produkt.....	54
4.5.2	Cena.....	55
4.5.3	Distribuce.....	57
4.5.4	Propagace.....	58
4.6	Analýza konkurence	58
4.7	Výrobní plán.....	61
4.8	Organizační plán	61
4.9	Finanční plán	62
4.9.1	Náklady související s vybavením společnosti	62
4.9.2	Náklady za první měsíc fungování.....	63
4.9.3	Zahajovací rozvaha	64
4.9.4	Předpokládaný výkaz zisků a ztráty.....	65
4.9.5	Cash Flow	66
4.9.6	Konečná rozvaha	66
4.10	Analýza rizik	67
4.11	Lean Canvas Rothekeo, s.r.o.....	70
4.12	Přílohy.....	71
	Závěr	72
	Seznam použitých zdrojů	74
	Seznam tabulek.....	77
	Seznam obrázků	78
	Seznam příloh	79
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tato bakalářská práce s názvem „*Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr*“ se zabývá problematikou vytvoření podnikatelského plánu a jeho obsahu. K zahájení podnikatelské činnosti či fungování existující firmy představuje podnikatelský plán pro podnikatele jednu z nezbytností. Adresátem podnikatelského plánu může být zakladatel firmy, poskytovatel dotace či grantu, vlastník, ale i investor. Další nevyhnutelnost, kterou práce popisuje pro podnikatele, spočívá ve způsobech získání potřebného kapitálu.

Hlavní cíl této práce spočívá ve vytvoření plného podnikatelského plánu a ověření životaschopnosti podniku před jeho založením. Proto bude v podnikatelském plánu jedna z důležitějších částí finanční plán. Tento finanční plán přenáší myšlenky zakladatele do reálných čísel a tímto vznikne reálný obraz o budoucnosti podniku. Jestli se podnik vyplatí založit či nikoliv bude zhodnoceno v závěru práce. Další důležitý cíl představuje vytvoření analýzy rizik. Tato analýza poskytne zbytek reálného pohledu na životaschopnost zakládajícího podniku.

Podnikatelský záměr práce představuje založení podniku, který se zabývá zpracováním recyklátu a výrobou PVC podlahových dlaždic. Záměr je v práci doložen vypracovaným podnikatelským plánem.

V první části se nachází především teoretická stránka o podnikání, o právních úpravách v podnikání, podnikatelskému plánu a způsobů získání potřebného kapitálu.

V listopadu roku 2021 vyšel v Hospodářských novinách článek s nadpisem: „*V Česku je potřeba podpořit poptávku po recyklátu, pak bude i víc recyklačních kapacit*“. Tento článek popisuje problémy s tříděním odpadu, recyklací a recyklačními kapacitami u nás. V tomto odvětví se jako největším problémem v České republice aktuálně prezentuje nedostatečná poptávka po recyklátu. Čeští občané dokážou odpad třídit ukázkově, ovšem po recyklátu se poptává takové malé množství firem, že u recyklátu převyšuje nabídka poptávku. Z tohoto důvodu se firmám nevyplácí zřizování v Česku nových recyklačních kapacit, když recyklát přebývá a jeho cena zlevňuje (Bíba, 2021).

Druhá část práce se zabývá spíše praktickou stránkou podnikatelského plánu. Je představen podnikatelský plán společnosti s ručením omezeným RotheKo, která se věnuje výrobě PVC ekologických dlaždic z druhotných surovin a poskytuje službu

jejich následnou instalaci. Uvedený záměr bude přispívat k řešení výše zmíněné problémové situace v České republice a současně aktuální stav představuje příznivé podmínky pro prosperitu společnosti RotheKO s r.o. Cíl této části spočívá ve vypracování kompletního podnikatelského plánu na určitý podnikatelský záměr.

1 Definice základních pojmů týkajících se podnikání

Ještě před popsáním a vysvětlením podnikatelského plánu je potřeba představit několik pojmů, které se v této práci budou opakovaně vyskytovat. Proto první část práce přináší vysvětlení pojmů podnikání, podnik, podnikatel a právní formy podnikání v České republice.

1.1 Podnikání

Podnikání jako pojem se v posledních letech rozšířil do běžného slovníku, ovšem jeho přesná interpretace není tak snadná. Existuje mnoho pojetí, a proto představím čtyři základní:

Ekonomické pojetí – v ekonomickém pojetí se podnikání zapojuje do ekonomických zdrojů a jiných aktivit z důvodu zvýšení jejich původní hodnoty.

Sociologické pojetí – sociologické podnikání znamená vytváření blahobytu pro každého zainteresovaného, vyhledávání cesty k dokonalejšímu zužitkování zdrojů, vytváření pracovních pozic a možností.

Právnícké pojetí – *„Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“* (Zákon č. 455/1991 Sb.).

Psychologické pojetí – v psychologickém pojetí je podnikání označováno jako činnost, která je motivována potřebou něčeho dosáhnout, něco získat, otestovat si něco či si něco splnit. Označuje se jako prostředek k rozvoji vlastních schopností, osvobození se od závislosti, postavit na vlastní nohy aj. (Veber & Srpová, 2008).

V literatuře se najdou i další definice, jako například: *„Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výslední odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení“* (Hisrich, 1996).

Za definicemi podnikání, a i osoby podnikatele, ať jsou jakékoliv, stojí satisfakce osobních potřeb podnikatele. Potřeby a také zisk podnikatele jsou docíleny pomocí uspokojení potřeb zákazníků. Požadavky zákazníků uspokojuje podnikatel příslušnými výrobky a službami pomocí trhu, kde se vystavuje riziku. Každé podnikání

se charakterizuje tím, že se do něj vkládá kapitál. Příslušný kapitál nemusí být jen z vlastních zdrojů, ale i ze zdrojů cizích. Kapitál se může lišit svojí velikostí, prvotními a průběžnými investicemi podle druhu podnikání. Podstatné je taky nezapomenout, že pokud se kapitál nebude zhodnocovat, popírají se tím základní smysly podnikání (Procházková, 2017).

1.2 Podnikatel

Podobně jako pojem podnikání, existuje pro pojem podnikatel řada odlišných definic. Definice podnikatele jako osoby má počátky už v 18. století, kdy Richard Cantillon (1730) jako první použil výraz entrepreneur (podnikatel). Pojem se dá vymezit jako:

- osoba, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem zvýšení nebo snížení svého kapitálu
- osoba schopna rozeznat příležitosti a využít zdroje a prostředky, aby se dopracovala k daným cílům a ochotně podstupuje náležitá rizika
- osoba investující všechny své prostředky, čas, snahu a pověst, přebírající všechnu odpovědnost, podstupující riziko s cílem získat svojí finanční a osobní satisfakci (Procházková, 2017).

Občanský zákoník vymezuje osobu podnikatele následovně:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (Zákon č. 89/2012 Sb. § 420).

Vedle těchto základních definic nový občanský zákon označuje statutem podnikatele také tyto další osoby:

„Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“ (Zákon č. 89/2012 Sb. § 420).

Toto vymezení pojmu slouží spíše pro právní použití než podnikové nebo ekonomické, proto není tak důležitá jako uvedená definice nad ní (Procházková, 2017).

1.3 Podnik

Na podnik lze nahlížet jako na instituci, ve které dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Podrobně se podnik definuje jako zorganizovaný soubor prostředků, zdrojů, práv, dalších majetkových hodnot, a to vlastních či pronajatých, které slouží podnikateli k vykonávání podnikatelské činnosti (Procházková, 2017).

V dnešní době v obchodním zákoníku pojem podnik nenajdete, ten byl totiž nahrazen jiným označením. Před změněním byl podnik občanským zákoníkem definován takto: „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.).

Od roku 2012 se v zákoníku místo pojmu podnik zavedl pojem obchodní závod, který zní: „Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu (Zákon č. 89/2012 Sb. § 502).

Z pohledu Evropské komise je podnik označován: „každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu“ (Evropský soudní dvůr, 2019).

V rámci Evropské Unie se podniky zařazují do kategorií podle kritérií napsané v Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. V tomto nařízení se rozdělují podniky do úrovní dle velikosti parametrů zaměstnanců, ročního obrátu a bilanční sumy roční rozvahy. Kategorie podle počtu zaměstnanců a finančního prahu jsou čtyři:

Mikropodniky – zaměstnávají **do 10** osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje **2 miliony EUR**,

Malé podniky – zaměstnávají **méně než 50** osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje **10 milionů EUR**,

Střední podniky – zaměstnávají **méně než 250** osob a jejichž roční obrat nepřesahuje **50 milionů EUR** nebo jejichž bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje **43 milionů EUR**,

Velké podniky – jsou podniky, který nespádají podle předchozích parametrů ani do mikropodniků, ani do malých a ani do středních podniků (Procházková, 2017).

2 Právní formy podnikání v České republice

Tato subkapitola se zaměřuje na základní legislativní úpravu vstupu do podnikání. Tyto úpravy jsou definovány v obchodním zákoníku a živnostenským zákoníku. Podnik si může vybrat z více právních forem, které mu budou vyhovovat. Zvolení vyhovující právní formy se promítne na budoucnosti podniku a ponese to s sebou mnoho požadavků a podmínek pro vykonávání činnosti. Odlišnost v dílčích formách jsou se v následujících oblastech:

- počet žadatelů
- nároky na počáteční kapitál
- oprávnění k řízení
- způsob míry ručení za závazky podniku
- zájem na zisku/ztrátě
- dostupnost cizích zdrojů financování
- vyjednávací schopnost podniku
- daňové povinnosti
- povinnost zveřejňování
- finanční a administrativní náročnost související se založením a fungováním podniku (Procházková, 2017).

Právní forma, kterou si podnikatel vybral, musí být zapsána do obchodního rejstříku. Po založení společnosti musí podnikatel podat návrh s potřebnými listinami na zápis do obchodního rejstříku do 90 dnů. Obchodní rejstřík vede příslušný rejstříkový soud. Rejstřík je veřejný, a proto každý může do rejstříku nahlížet a čerpat z něj informace (Veber & Srpová, 2008).

2.1 Podnikání fyzické osoby

První právní forma zní „*fyzická osoba podnikající samostatně na základě živnostenského nebo jiného oprávnění*“, ale nejčastěji se setkáváme s označením „*osoba samostatně výdělečně činná*“, zkratkou OSVČ. Tento termín se užívá obecně a označuje se tím osoba, která podniká, bez ohledu na způsob podnikání (Srpová & Řehoř, 2010).

Podnikání jako živnostník se řadí mezi nejobvyklejší a nejjednodušší formy podnikání. V živnostenském zákoně existují všeobecné podmínky, které je zapotřebí splnit, aby osoba mohla podnikat. Při těchto podmínkách musí osoba být starších 18 let, způsobilá k právním úkonům a bezúhonná. Existují takové živnostenské oprávnění, které vyžadují i další specifické podmínky, například odbornou nebo jinou způsobilost (Zákon č. 455/1991 Sb. , 1991).

Tato forma je využívána většinou začínajícími podnikateli, ale využívají ji i osoby, které nemají podnikatelskou činnost jako hlavní zdroj příjmu. Podnikatelé ji mohou chytrě kombinovat a využívat různé výhody pro jejich prospěch. Mezi výhody formy OSVČ můžou patřit nízké poplatky pro založení, rychlé případné změny, velmi málo formálně-právních povinností, absence kapitálu, nezávislost a volnost při rozhodování, jednoduché ukončení činnosti a různé daňové úspory. Na druhé straně, tato forma s sebou nese i mnoho nevýhod. Nejpodstatnější nevýhoda se jeví v ručení. OSVČ totiž ručí neomezeně svým majetkem, toto riziko lze omezit jen změnou podílu na společném jmění manželů. Proto tyto problémy mohou přinést podnikateli finanční krizi i v rodině. Mezi další nevýhody patří zastávání nezbytné administrativy, limitovaný přístup k bankovním úvěrům, působení v obchodních kontraktech jako „*menší*“ či „*druhořadý partner*“, při vyšším zisku také vyšší odvody a nezaručenost kontinuity podnikání (Veber & Srpová, 2008).

Ke dnešnímu dni se podnikání rozděluje do dvou skupin. První skupinou jsou živnosti ohlašovací, které vznikají a provozují se na základě ohlášení. Tam patří živnosti:

- řemeslné – ke vzniku a provozování je nezbytností disponovat v oboru výučním listem, maturitou, diplomem či praxí;
- vázané – ke vzniku a provozování se musí prokázat odborná způsobilost a získat průkaz způsobilosti;

- volné – pro získání této skupiny není potřeba žádné prokázání odborné ani jiné způsobilosti, stačí splnění všeobecných podmínek uvedeny v Zákoně č. 455/1991 Sb. § 6 odst. 1, 1991.

Druhou skupinou jsou živnosti koncesované. Podnikatel může provozovat tuto živnost až po udělení určitého oprávnění. Tomuto oprávnění se nazývá koncese a uděluje ji živnostenský úřad po schválení příslušným orgánem státní správy. Seznam koncesovaných činností je uveden v příloze živnostenského zákona (Procházková, 2017).

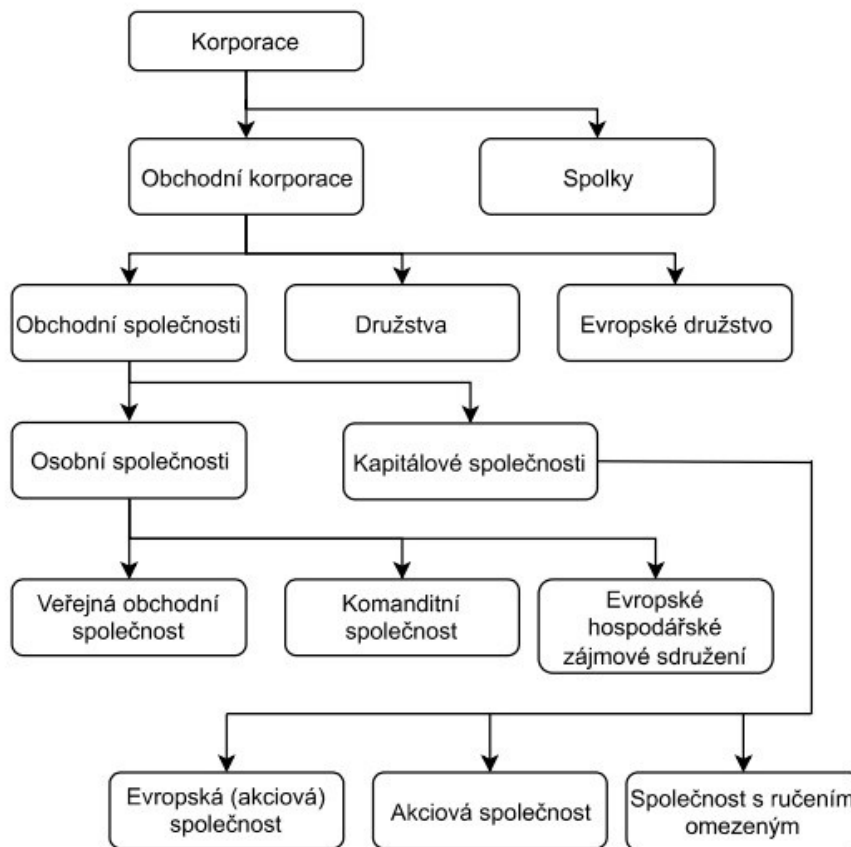
2.2 Podnikání právnických osob

Při založení této právní formy dochází ke vzniku právnické osoby, na kterou se nahlíží jako na samostatný subjekt práva. Forma se vytváří ve dvou fázích, v první fázi se musí společnost založit a v druhé fázi společnost vzniká ke dni zápisu do obchodního rejstříku. Proto jen založením společnosti nevzniká právní subjekt. Společnost je založena na základě toho, že dostala podnikatelské oprávnění za účelem podnikání (Procházková, 2017).

V občanském zákoníku jsou uvedeny tři typy právnických osob a to korporace, fundace a ústavy. Vzhledem k tématu práce se tato subkapitola zaměřuje jen na korporace. Obchodní korporace se dále dělí na osobní společnosti a družstva. Osobní společnosti se dělí na veřejné obchodní společnosti a komanditní společnosti a kapitálové společnosti se dále dělí na společnosti s ručením omezeným a společnosti akciové (Zákon č. 90/2012 Sb.).

Rok 2014 přinesl mnoho změn v soukromém právu. 1. ledna 2014 nabyl účinnosti nový zákon o obchodních korporacích, který vystřídal tehdejší obchodní zákoník. Nový Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích ilustruje uspořádání korporací následovně (Zákon č. 90/2012 Sb., 2012).

Obr. 1: Uspořádání právních forem korporace



Zdroj: Zákon č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, zpracováno autorem

2.2.1 Družstva

Družstva patří mezi společenství bez horní hranice počtu osob a vznikají za účelem podnikání, zajišťování hospodářství, sociální služby nebo jiné potřeby příslušníka družstva. Při založení není vyžadováno sepsání společenské smlouvy, ale minimální počet členů se rovná třem. Konáním ustavující schůze se družstvo zakládá, kde se také stanoví zapisovací kapitál, schválí se stanovy a vyberou se orgány. Na základním kapitálu se podílí každý člen stejnou částkou (Procházková, 2017).

2.2.2 Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost patří mezi osobní společnosti, ve které minimálně dvě osoby, ať fyzické nebo právnické, podnikají pod stejným podnikem a zavazují se celým svým majetkem. Mezi malými a středními společnostmi patří mezi druhou

nejvyskytovanější právní formu. Zakládá se společenskou smlouvou a počáteční kapitál není nutností. Zisk je dělen mezi členy rovným dílem a nepodléhá dani z příjmu právnických osob, ale daní se až rozdělený zisk společníka z příjmů fyzických osob (Veber & Srpová, 2008).

2.2.3 Komanditní společnost

V tomto podniku se vyskytují komanditisté a komplementáři, proto se tato právní forma označuje jako osobní společnost smíšeného typu. Komanditisté se zavazují za závazky společnosti jen do výše svého vkladu a komplementáři celým svým majetkem. Jednou z výhod této formy je, že zisk komplementářů nepodléhá dani z příjmů fyzických osob a pojistnému sociálního pojištění (Veber & Srpová, 2008).

2.2.4 Společnosti s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným se bezpochybně označuje jako nejrozšířenější podnikání ve formách právnických osob a také bude použita v další části práce. Zkráceně s.r.o. může založit jedna právnická nebo fyzická osoba a základní kapitál musí převyšovat jednu korunu českou. Společnost ručí za závazky veškerým svým majetkem. Společníci se zavazují svým vkladem, ale pokud soud rozhodne o porušení povinností řádného hospodáře při hrozícím úpadku, ručí za závazky společnosti jednatel. Zisk se rozděluje podle valné hromady, která je nejvyšším orgánem společnosti, po schválení roční účetní závěrky (Procházková, 2017).

2.2.5 Akciová společnost

Akciová společnost se datuje jako jedna z nejstarších právních forem a obchodní partneři ji vnímají jako stabilní a solidární společnost. Vzhledem k výši základního kapitálu a náročnosti se tato forma mezi malými či středními podniky nevyskytuje, na druhé straně společnost zastává lepší postavení k získání kapitálu cizího. Minimální základní kapitál se rovná dvěma milionům korun a je rozvržen na stanovený počet akcií o smluvené jmenovité hodnotě. K založení společnosti je potřeba jedna právnická či fyzická osoba a maximální počet společníků není určen. Akcionář, který zakoupil akcie dané společnosti má právo na podíl zisku neboli dividendu, který valná hromada podle hospodářského výsledku schválí (Veber & Srpová, 2008).

3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán představuje písemný dokument podnikatele, ve kterém se popisují zásadní faktory spojené s podnikáním. Dokument porovná podnikatelské plány s realitou a může napomoci s předpovědí životaschopnosti podniku. Podnikatelský plán neslouží jen pro podnikatele a majitele firem, nýbrž i pro manažery firem či externí investory (Procházková, 2017).

Vojtěch Koráb (2007) v knize podnikatelský plán dokument popisuje jako *„silniční mapu a plánovací proces je čtením v mapě: rozhodnutím, kde jsme, zvolení města, kam chceme jít a následně můžeme začít plánovat cestu do zvoleného města, tedy i prostředky, kterými se do města dostaneme. Pak je zřejmé, že budou existovat i různé cesty, jak se do námi zvoleného města dostaneme. Některé cesty budou sice delší, pomalejší ale zatížené malým rizikem, jiné cesty budou kratší, rychlejší, nicméně s daleko větším rizikem. Při některých cestách můžeme havarovat a do cílového města se vůbec nedostaneme. Je také zřejmé, že bude pouze na nás, jaké prostředky pro dosažení cílového města zvolíme a kolik nás to bude stát. Půjdeme-li pěšky nebo zvolíme rychlé auto“* (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

Hlavní účely sestavování podnikatelského plánu pro podnikatele představují: plánovací nástroj, podklad pro rozhodování v procesu, nástroj kontroly, získání užitečných informací z analýz vnějšího okolí, přehled ve vývoji a rizik, predikci finančních toků, včasné odhalení nedostatků a informovanost zaměstnanců o záměrech firmy. Myšlenka s originální ideou je správný začátek, ale s reálnou životaschopností podniku nám moc nepomůže, to až předchozí zmíněné analýzy a poznatky z šetření (Veber & Srpová, 2008).

Sestavení podnikatelského plánu s sebou nese i pár zásad. Tyto zásady neslouží k žádnému omezení podnikatele, ale mají za úkol ukázat směr formulace a zvyšovat rating v očích čtenáře. Mezi vlastnosti podnikatelského plánu by měla patřit srozumitelnost textu a rozvážená stručnost, tudíž vystihnout základní fakta a nepřehltit plán mnoha informacemi (Finch, 2020).

3.1 Druhy podnikatelských plánů

V praxi se můžeme setkat s mnoha druhy podnikatelských plánů, které se většinou odlišují rozsahem a v množství uvedených podrobností. Rozsah plného podnikatelského plánu může mít až přes 30 stran, ale zároveň existují plány, které se musí zvládnout odprezentovat do jedné minuty. Přiblížíme si 4 druhy podnikatelských plánů, které se budou stupňovat od nejméně rozsáhlého. Těmi druhy budou Elevator Pitch, Executive Summary, zkrácený podnikatelský plán a plný podnikatelský plán (Prokop, 2005).

3.1.1 Elevator pitch

První druh podnikatelského plánu pochází z USA a nazývá se Elevator Pitch. Jedná se o krátkou prezentaci, kterou by podnikatel měl investora zaujmout. Začínajícím podnikatelům se v USA přímo doporučuje, aby měli tento podnikatelský plán v hlavě a mohli ho kdykoliv odprezentovat. Pojmenování vzniklo tak, jak název napovídá. Doslova se název překládá jako výtahová prodej. Podnikatel se potkal s movitým investorem ve výtahu mířícím do 85. patra a podnikatel má jistotu, že mu investor dalších pár minut nikam neuteče. Chtě nebo nechtě investor vyslechne plán, a pak už jen záleží na prezentaci a nápadu. U nás toto pojmenování trochu ztrácí význam, neboť například v Plzni v nejvyšší budově Mrakodrap Bohemia prezentaci za pouhých 17 pater nestihnete, a také na investora ve výtahu narazíte jen těžko. Ale úmysl vzniku tohoto plánu se dá využít i u nás. V našem regionu si z toho můžeme odnést tu myšlenku, že nikdy nemůžeme vědět, koho potkáme. Proto se doporučuje mít krátkou, pochopitelnou a zapamatovatelnou prezentaci, kterou můžeme představit kdykoliv a kdekoliv, například na kulturní akci, večeři či na oslavě kamaráda (Prokop, 2005).

Tento zkrácený plán by měl odpovědět na následujících deset otázek:

- 1.) Jaká je moje myšlenka?
- 2.) Jak už jsem s tou myšlenkou daleko?
- 3.) Jaké jsou trhy pro použití mého plánu?
- 4.) Jakými výhodami disponuji na těchto trzích?
- 5.) Jakými výhodami disponuji na rozdíl od konkurence?
- 6.) Jak plánuji sehnat finanční prostředky?
- 7.) Kolik finančních prostředků budu potřebovat?

- 8.) Kolik finančních prostředků budu potřebovat od investora a co za to nabízím?
- 9.) Kdo všechno je součástí mého týmu?
- 10.) Jak velký je případný zisk pro investora?

Také si musíme pamatovat, že tento zkrácený plán má investora jen zaujmout a dát možnost k další schůzce, a ne nahradit podnikatelský plán. Elevator pitch se může prezentovat mnoha styly. Podnikatel může svůj plán představovat se sebedůvěrou a pozitivním stylem, kdy si investor sám představí vaši myšlenku a vaše nadšení. Také se může zvolit styl konspirační, kdy se podnikatel přisune k investorovi, mluví ztlumeně a může se občas i ohlídnout, jestli někdo neposlouchá. Tento styl má vzbudit v investorovi pocit, že tato nabídka není pro každého, ale pouze pro vybrané. Další a poslední uvedený je styl ledabylý, kdy podnikatel mluví uvolněně až ležerně a dává najevo, že na jeho myšlenku už stojí fronta investorů (Prokop, 2005).

3.1.2 Executive Summary

Tento druh podnikatelského plánu se odlišuje od předchozího tím, že se neprezentuje prezenčně a ústně. Jde o písemnou prezentaci o délce jedné, maximálně dvou stran A4. Příslušný dokument se odevzdává bankám či investorům. V prvním odstavci v obsahu tohoto dokumentu se v krátkých větách shrne typ investice a potřebný kapitál. V tomto odstavci musíte investora zaujmout od ostatních plánů, tudíž použití superlativ v tomto odstavci není na škodu. Při popisu svého plánu se vyhněte odborným názvům, ať investor pochopí záměr i bez odborného slovníku.

V druhém odstavci se podnikatel představí spolu s jeho týmem. Zmíní svoje vzdělání, reference, pracovní zkušenosti a zkušenosti spadající do téma projektu. Podnikatel může zmínit například i své úspěchy ve sportech, na druhou stranu by neměl sdělovat kupříkladu zapálenost do extrémních sportů. Tento odstavec slouží k budování důvěry u investorů.

Následující odstavec se zaměřuje na produkt, a to už i ve větších detailech. V odstavci se může použít i malý obrázek produktu. Díky tomuto odstavci by si měl investor dokázat produkt představit.

Čtvrtý odstavec obsahuje informace o trhu vašeho produktu. Zmíní se zde koncoví zákazníci, existující nebo potencionální konkurence. Cílem je nekritizovat jen konkurenci, ale hlavně vychválit svůj produkt.

Další odstavec se týká finančních toků v konkrétním modelu. Není třeba předpovědět přímo všechny finanční toky, ale jedním číslem obrát, náklady a zisk/ztráty. Většinou stačí předpovědět tyto toky tři roky dopředu. Neřeší se ani daně, cíl odstavce má naznačit směr směřující k zisku.

Předposlední odstavec má za úkol ukázat investorovi, kolik času a peněz podnikatel do svého plánu už investoval. Podnikatel naznačí, že všechna těžká práce už je za ním a čeká jen na finanční kapitál. Práce a čas vložený do plánu se nevyplácí nadhodnocovat.

V neposlední řadě podnikatel shrne v posledním odstavci svou nabídku. Doporučuje se nabízet podíl označen například: zajímavým nebo podstatným, a ne v přesných procentech. Důležité je nezapomenout zanechat na podnikatele kontakt.

Executive summary se v praxi používá také jako vizitka po odprezentování plánu Elevator pitch (Prokop, 2005).

3.1.3 Zkrácený podnikatelský plán

Zkrácený podnikatelský plán představuje takový mezikrok mezi plány Executive summary a plným podnikatelským plánem. Ne každému podnikateli se tento druh plánu vyplatí zpracovávat, natož ho vůbec potřebovat. Zkrácený plán začíná být už daleko komplexnější listinou. Hlavním důvodem sepsání zkráceného podnikatelského plánu, místo rovnou plného podnikatelského plánu jsou obavy z prozrazení intimních podrobností, což by mohlo vést k napodobení nebo zneužití podnikatelské ideje. Podnikatel se tak nachází v bodě, kdy se jeho nápad dá označit za průkopový či dírou na trhu a po sdělení detailních informací, například velkého zisku, by mohla třetí osoba nebo sám investor zneužít situace. Možným řešením tohoto problému je kupříkladu ochránit svůj plán patentem, ale ne vždy se toto řešení dá použít. Proti odcizení ideje se dá také bránit ochranou svého jména. Poté ještě zbývá podnikateli požádat investory k podpisu takzvaného Non Disclosure Agreement. NDA představuje smlouvu, která je většinou využívána mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Tento dokument se podobá smlouvě o ochraně důvěrných skutečností, v níž zaměstnanec získané informace z firmy nepředává jiné osobě. V našem případě tak investor souhlasí s nabytím důvěryhodných informací a zaručuje jejich nepoužití pro své nebo někoho jiného účely (Prokop, 2005).

3.1.4 Plný podnikatelský plán

Tento odstavec bude kratší než předchozí, i přes to, že je z nich nejdelší a nejrozsáhlejší. Všechny tyto druhy plánů mají jediný cíl, a to vytvořit upřímný obrázek o podnikateli, jeho schopnostech, úmyslech, schopnostech a potencionálního zisku investora. Hlavní je zahrnout tyto tři body: co dělám, co potřebuji a co nabízím. Tento plán bude strukturálně podobný Executive summary a zkrácenému podnikatelskému plánu, které jsem popsal před tímto. V plánu se píše o stejných oblastech, jen v hlubším detailu a se všemi podrobnostmi. Dokument má rozsah mezi 15–20 stranami, a případech kdy má firma už nějakou historii může být delší (Prokop, 2005).

3.2 Impuls k podnikání

Motivací k podnikání existuje mnoho a motivace každého podnikatele se může trochu lišit. Impulzy k podnikání se dělí na dvě hlavní skupiny. Rozdělují se na tzv. pull motivy a push motivy. Pull motivy podnikatele k podnikání táhnou, kdy podnikatel touží po finanční svobodě, seberealizaci, zvýšení svých výdělků a ostatních pozitivních výstupů. Na druhé straně push motivy jsou úplným opakem. Podnikatel začíná podnikat z nutnosti, bývá to z důvodu nezaměstnanosti, nespokojenosti v zaměstnání nebo nedostačujícího finančního ohodnocení.

Podle výzkumu Global Entrepreneurship Monitor, který se uskutečnil u nás v letech 2006, 2011 a 2013 77 % podnikatelů začalo podnikat díky pocitu dobré příležitosti. A zbylých 23 % začali podnikat proto, že už jim nic jiného nezbylo. Podnikatelé začínající podnikat z vycítění dobré příležitosti byli převážně muži, osoby s ukončenou VŠ, do 35 let a sídlem ve větších městech (Srpová a kolektiv, 2020).

3.3 Zásady k vypracování

Existují obecné zásady, které se u vytvoření kvalitního podnikatelského plánu musí respektovat. Investor nebo banka se rozhodují vždy mezi více projekty, proto je důležité tyto obecné zásady dodržet a zvýšit pravděpodobnost získání potřebného finančního kapitálu. Proto plán musí být:

- **Inovativní.** Podnikatel musí přesvědčit investory, že přichází s něčím jedinečným a přidanou hodnotou svého produktu či službu. Produkt nebo služba

by měly vyhovovat potřebám zákazníků více, než doposud a více než konkurence.

- **Uváženě stručný a srozumitelný.** Podnikatelský plán musí být formulován jednoduše a pochopitelně, věty nesmí obsahovat více myšlenek, a také nesmí obsahovat příliš složitá či odborná přídavná jména.
- **Logický a uspořádaný.** Úvahy a skutečnosti musí na sebe navazovat a odkazovat na pravdivá fakta. Tvrzení a úvahy si nesmí navzájem protirečit. Aby byl plán více přehledný a srozumitelný, doplňuje se grafy a tabulkami.
- **Upřímný a faktický.** Uváděná fakta musí být reálná a skutečnost predikcí je v plánu samozřejmostí.
- **Respektující rizika.** Plán je obvykle vykládán v budoucím čase, kvůli různým odhadům a predikcím. Proto se musí respektovat a identifikovat rizika a následně navrhnout opatření k jejich odstranění nebo zmírnění dopadu. Práce s riziky dodává podnikatelskému plánu důvěryhodnost (Srpková & Řehoř, 2010).

3.4 Lean Canvas

Lean Canvas představuje mezistupeň mezi ideou podnikatele a byznys modelem. Jedná se o jednostránkový diagram, díky kterému lze rychle zachytit podnikatelský plán a také napomáhá k vytvoření jiných variant ještě před sepsáním. Obvykle se tento model zachycuje na jednu stranu A4 papíru, na které jsou již předtištěny oblasti, které se vyplňují. Využívá se i ve větších společnostech, například k inovacím jejich byznys modelu (Srpková a kolektiv, 2020).

Rozpracováním plánu do Lean Canvasu se dostaneme k novému pohledu na věc. Díky přehlednosti šablony modelu nevznikají nedorozumění a neshody s ostatními členy týmu. Doporučuje se před prezentováním podnikatelského plánu nejprve přiblížit publiku Lean Canvas, aby se publiku zjednodušilo pochopení plánu (Ries, 2015).

Obr. 2: Lean Canvas

PROBLÉM 1	ŘEŠENÍ 3	UNIKÁNTNÍ PŘIDANÁ HODNOTA 4	KONKUREČNÍ VÝHODA 9	SEGMENTY ZÁKAZNÍKŮ 2
EXISTUJÍCÍ ALTERNATIVY	KLÍČOVÉ METRIKY 7		CESTY K ZÁKAZNÍKŮM 6	
STRUKTURA NÁKLADŮ 8		CENOVÝ MODEL 5		

Zdroj: (Srpková a kolektiv, 2020); zpracováno autorem

3.4.1 Zpracování Lean Canvas

Nyní si vysvětlíme každé pole v modelu. Polí je devět a doporučuje se vyplňovat tyto pole podle postupu, který jsem do modelu očísloval.

1. **Problém** – začíná se popsáním problémů, se kterými se zákazníci potýkají. Rozepisují se maximálně tři problémy. V tomto poli se musí dávat pozor na velikost problému, aby nevznikla falešná iluze o úspěchu projektu. Existuje mnoho problémů, ale to neznamená, že je zákazník chce vyřešit. Proto se musí zjistit, proč daný problém ještě neřešil nikdo před tím, protože to může znamenat, že problém není tak velký, aby byl zájem ho vyřešit.
2. **Segmenty zákazníků** – další pole v modelu se věnuje zákazníkům. Zde se doplňují výsledky ze zákaznických průzkumů. Ve spodní části pole se nachází malá podskupina s názvem první vlašťovky. Zde je označena skupina zákazníků, o které si myslíte, že budou mít o váš produkt zájem jako první.
3. **Řešení** – napravo od problémů se nachází pole řešení. V tomto poli už by měl model začít fungovat. Odpovídá se na problémy vedle řešení, které přináší váš produkt. Řešení jsou popsána spolu s jejich vlastnostmi.
4. **Unikátní přidaná hodnota** – toto pole se zabývá marketingovou stránkou našeho produktu a čím jsme originální. Cílem je napsat pár promyšlených vět, ze kterých každý pochopí naši přidanou hodnotu a myšlenku našeho produktu. Ve spodu v poli se nachází ještě doplňující informace. Do srozumitelného popisu se vymyslí kreativní krátká věta, která má za úkol přesvědčit o produktu

investory. Produkt se popíše díky jinému produktu, který už existuje a je úspěšný. Například zakladatelé YouTube použili v tomto ohledu také jinou službu, tudíž v jejich případě říkali, že vytváří něco jako Flickr, ale pro videa.

5. Cenový model – Páté pole je určeno pro hlavní zdroje příjmů. Jestliže se projekt nachází v raném stádiu, pokusíme se vymyslet co nejvíce cest, jak a za co nám budou zákazníci platit. Postupně se tyto cesty budou ověřovat a případně vyřazovat. V této sekci se také zmiňuje cena produktu. Jestli podnikatel nemá představu o ceně jeho produktu či služby, využívá se způsob spočtení nákladů na výrobu a přičte si určitou částku. Částka pro podnikatele znamená zisk, který od produktu očekává. Další způsob zjištění ceny spočívá v rozpoznání hodnot zákazníků. Spousta prémiových značek přistupuje k cenotvorbě hodnotově. Za tyto značky si zákazník připlatí, i když ne vždy cena produktu odpovídá nákladům. Avšak začínající podnikatel musí brát na vědomí konkurenci a uvědomovat si takzvané cenové kotvy, kterou vytváří.
6. Cesty k zákazníkům – Zde se musí odpovědět na otázku, jakou cestou se produkt dostane k spotřebitelům. Zmiňují se zde všechny možnosti, které podnikatele napadnou. Popisuje se distribuce spolu se sdělovacími kanály.
7. Klíčové metriky – V klíčových metrikách je třeba říci způsob získávání informací a následné měřící metody. Záměr spočívá v měřitelnosti úspěchu a správné cesty produktu.
8. Struktura nákladů – Vzhledem k malému prostoru uvedeme jen důležité informace. Nezkoušíme do políčka namačkat celý finanční plán. Zmíní se pouze hlavní položky pro provoz firmy a náklady se rozdělí jen na variabilní a fixní.
9. Konkurenční výhoda – Patent, jedinečný know-how nebo výjimečné zkušenosti se mohou označit jako konkurenční výhoda. Podnikatel prozradí jeho výhodu, díky které bude o krok napřed před konkurencí. Kromě uvedených příkladů se může za výhodu považovat nenahraditelný člen skupiny nebo klíčové kontakty (Srpová a kolektiv, 2020).

3.5 Struktura podnikatelského plánu

Po krátkém hledání se najde mnoho odlišných struktur podnikatelských plánů. Každý autor představuje svůj návod na sepsání plánu. Odlišnost v strukturách je dána tím, že není nikde pevně napsána ani předepsána. Proto se podle mnoha autorů doporučuje,

aby si podnikatel přizpůsobil uspořádání a obsah plánu podle sebe, jak mu to vyhovuje. Podle (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007, str. 74) sestavením vlastní struktury získá podnikatel pro svůj plán jistou originalitu a může to být právě ten detail, proč si poskytovatel kapitálu plán přečte a následně díky obsahu i vybere (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

Dokonce existují i tací, kteří určité kapitoly spojují. Například (Fotr & Souček, 2005) spojil ve své struktuře podnikatelského plánu titulní stranu a exekutivní souhrn: Toto spojení označil autor jako „Realizační resumé“, které je dlouhé až tři strany a obsahově se podobá titulní straně s exekutivním souhrnem.

3.5.1 Titulní strana

Titulní strana každého dokumentu je viděna čtenářem jako první, a proto by měla čtenáře graficky zaujmout. Na titulní straně nesmí být uvedeno příliš informací. Měla by obsahovat název podnikatelského záměru, název podniku a jeho logo. Také se udává zpracovatel plánu, datum a místo zhotovení a kontaktní údaje společnosti (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

Titulní strana by podle (Hisrich & Peters, 1996) měla obsahovat následující informace:

- název, logo a sídlo společnosti,
- jméno zakladatele nebo zakladatelů
- druh podnikání,
- sdělení o potřebě financování,
- sdělení o důvěrnosti zprávy.

3.5.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn je určen k vyvolání zájmu čtenáře si přečíst dokument až do konce. Častou chybou uvádí (Veber & Srpová, 2008, str. 101) záměnu exekutivního souhrnu za úvod. Souhrn představuje stlačené informace o obsahu nadcházejících stránek (Veber & Srpová, 2008).

V tomto úseku se také zmiňuje, pro koho je dokument určen. Největší výzva spočívá v oříznutí přebytečných informací a vytažení pouze těch důležitých (Srpová & Řehoř, 2010).

3.5.3 Popis podniku a podnikatelské příležitosti

V popisu podniku se stručně představí základní sloup podniku, ve kterém celý záměr spočívá. Je-li podnikatel schopný vytvořit rozumnou a reálnou vizi a definovat dlouhodobou strategii podniku, použije je v této části. Podnikatel by neměl prezentovat budoucnost podniku jen růžově. V prezentaci záměru je vhodné také zmínit variantní scénáře pro podnik. Tyto scénáře řeší situace ohledně hrozeb a slabin a měly by obsahovat nejlepší, a i zcela nejhorší scénář (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

V tomto popisu podnikatel musí přesvědčit, proč je právě teď ta vhodná doba na založení takového podniku. Mezi tyto důvody spadá zjištění díry na trhu, nalezení průkopového postupu, získání klíčových kontaktů aj. Není dostačující přesvědčit čtenáře pouze o vhodné době, ale také přesvědčit proč právě ten určitý podnikatel má pro tento projekt ideální schopnosti a předpoklady (Srpová a kolektiv, 2020).

Předpoklad úspěšnosti podniku se odvíjí od přínosu užitku pro spotřebitele. V dnešní době ale nestačí pouze přínos užitku, protože ve většině odvětví se nachází silná konkurence. Proto se nový podnik nemůže spokojit se stejnou úrovní jako ostatní podniky, ale musí nabídnout lepší služby nebo nižší ceny. Tento popis má proto zahrnovat konkurenční výhodu a důvody, proč si zákazník vybere určitý podnik a dá mu přednost před konkurencí. Případně podnikatel doloží, že jeho budoucí výroba není proti stávající legislativě (Srpová & Řehoř, 2010).

(Srpová & Řehoř, 2010) popisují jednu z nejčastějších chyb začínajících podnikatelů, kterou je přesvědčení podnikatele o nulové konkurenci. Toto přesvědčení se stává realitou jen velmi zřídka, protože i když nemusí existovat podobné nebo totožné výrobky, může se vyskytovat úplně odlišný produkt, který ale řeší ten stejný problém a někdy i lépe.

3.5.4 Analýza trhu a zákazníků

V podnikatelském plánu nesmí chybět probádání a vypracování trhu neboli externího prostředí podniku. Identifikují se hrozby ale i příležitosti v úrovni makroprostředí, do kterého bude podnik spadat. Také se vymezí profil eventuálního a přístupného trhu, popíší se jeho trendy a povahy, poté se zanalyzují konkurenti, zákazníci a dodavatelé (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

V této část se musí dokázat čtenáři svými znalostmi o trhu, že ho podnikatel zná a ví do čeho se pouští. Podnikatel může makrookolí jen těžko ovlivňovat, ale zato ho může zanalyzovat a prokázat, že trendy umí využít pro úspěch svého podniku. K této analýze makroprostředí se používá PEST analýza, která analyzuje politické, ekonomické, sociální a kulturní faktory. Pro analýzu mikroprostředí budeme vycházet z analýz zabývajících se zákazníky a konkurencí (Srpková & Řehoř, 2010).

Při analýze makroprostředí se dá použít i rozšířená PEST analýza a tou je PESTLE. Analýza se rozšířila o další dva faktory. Faktory patřící do analýzy PESTLE jsou politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, legislativní a ekologické. Při podnikatelském plánu, který bude následovat v této práci zvolíme analýzu rozšířenou (Srpková a kolektiv, 2020).

V plánu musí podnikatel předvést svoji znalost o tržních segmentech a okruzích, kterým zákazníkům bude podnik produkty nabízet. Díky analýze zákazníků se získají informace o potřebách spotřebitelů. Analýza by se podle (Struck, 1992, str. 48) měla zabývat hlavně těmito oblastmi:

- Jaké služby či produkty budou poskytovány kterým spotřebitelům.
- Kde budou služby a produkty nabízeny, z geografického pojetí.
- Jaký okruh zákazníků může podnik v určité regionu získat a na jaké zejména zacílí.
- Které důvody a motivy přimějí zákazníka ke koupi produktu či využití služby.
- Jakými zvyklostmi a tradicemi zákazník disponuje např. intervaly nákupu.

Každý projekt využije tyto oblasti jinak, protože některým plánům se může hodit jen část z nich. Cíl těchto otázek spočívá ve vytvoření modelu spotřebitele, který bude v budoucnu hybatelem vývoje poptávky. Po zjištění počtu potenciálních odběratelů se odhaduje průměrný roční růst nebo běžný počet produktů zakoupených na jednoho odběratele (Srpková & Řehoř, 2010).

Poté se analyzuje mikroprostředí, ve kterém společnost působí. V tomto zkoumání se podle (Srpková a kolektiv, 2020) rozeberou především tyto aspekty:

- výše ziskovosti v daném odvětví,
- složení odvětví, jako výskyt monopolu, oligopolu a potenciální konkurence,

- zásadní činitelé změn v odvětví, jako legislativa, roční období, surovinová vázanost, velký podíl fixních nákladů, závislost na informacích, náročnost kapitálu aj.

Pro analýzu odvětví podniku je vhodné použít Porterův model pěti sil. Tento model vytvořil Michael E. Porter ve své knize v roce 1980. Označil pět sil, který působí na podnik a prezentují se jako potencionální příležitosti nebo hrozby. Těchto pět sil může působit na podnik současně anebo také pouze jen některé z nich. (Porter, 1980) těchto pět sil definoval následovně:

- hrozba vstupů konkurence do odvětví,
- hrozba soupeření stávajících společností,
- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- riziko substitučních produktů (Porter, 1980).

Cíl analýzy konkurence spočívá v zjištění vlivu a relace ostatních podniků na odbyt svého produktu. Tato analýza počítá s trhem po celé ČR, ale začne se sepsáním tří až pěti nejdůležitějších místních konkurentů. Posuzuje se pozice na trhu a vyhledávají se jakékoliv výhody, kterými by mohli produktu konkurovat. Spolu s výhodami se hledají i slabé stránky, kterých by se dalo využít. Následně se zhodnotí riziko možných nových konkurentů. V marketingové strategii se vymyslí postupy proti vnitřní existující konkurenci (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

V neposlední řadě schází nejčastěji používaný nástroj analýzy, kterým je SWOT analýza. Tento nástroj se zaměřuje na charakteristiku hlavních faktorů, které mohou ovlivnit strategickou pozici společnosti. Analýza porovnává interní fungování podniku s adaptací podniku na změny prostředí. Nejprve se provedou čtyři analýzy, ze kterých se následně v tabulce porovnájí výsledky. Tabulka obsahuje dva sloupce a dva řádky. V řádkách jsou silné a slabé stránky a ve sloupcích příležitosti a rizika. Z výsledků se odvodí nejvhodnější strategie, kterou by mělo vedení společnosti použít (Srpková & Řehoř, 2010).

Tab. 1: Ilustrace SWOT analýzy

	Pozitivní	Negativní
Vnitřní původ	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější původ	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: (cs.wikipedia.org, 2021); zpracováno autorem

3.5.5 Marketingová strategie

V marketingové strategii se popisuje marketing a dále i prodej. Tyto dva faktory mají velký dopad na budoucí prosperitu podniku. Strategie rozebírá tyto tři hlavní problémové oblasti:

- selekce cílového trhu,
- určení postavení produktu na trhu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu (Srpová a kolektiv, 2020).

Podnik může dosáhnout většího úspěchu, pokud se povede zvolení cílového trhu. Díky přesnějšímu zvolení cílového trhu, bude možnost úprava produktu podle potřeb spotřebitelů. Při nesprávném vymezení cílového trhu může dojít k nadhodnocení a podhodnocení podnikatelského plánu. Po vybrání cílového trhu, může být produkt upravován podle různých skupin zákazníků, které budou rozčleněny. Tyto skupiny mohou dostat cíleně upravený produkt a uspokojí se jejich konkrétní potřeby. Trh se dá rozčlenit například podle regionů, cen, motivu koupě či majetnosti. Segmentaci trhu budeme používat pouze v případě, že se ve skupinách objevuje podobné chování spotřebitelů. Další krok spočívá v rozvrhnutí marketingového mixu, který se dle (Srpová a kolektiv, 2020) nejčastěji rozděluje na takzvané 4P. Tyto nástroje se vzájemně kombinují. Označení 4P funguje jen v anglickém jazyce a představuje

rozdělení na product, price, place a promotion. V českém jazyce se marketingový mix dělí na:

- produkt,
- cena,
- distribuce,
- propagace.

Marketingový plán by měl být orientován kromě současnosti i na budoucnost. V plánu by se měla objevit představa následujícího rozvoje výrobků a služeb nebo rozšíření se na ostatní trhy. Podle (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007) úspěšnost marketingového plánu nezaručují různé pomůcky nebo postupy, ale zejména zakladatelova neobvyklost a vynalézavost spolu s neustálým pozorováním trhu.

3.5.6 Výrobní plán

Výrobní plán představuje sloučení výrobních faktorů k dosažení požadovaného výrobku. V plánu se popíše celý postup, který v podniku probíhá. Začne se sehnáním materiálu pro výrobu, poté se popíše samotná výroba a následující služby, které podnik poskytuje. V podstatě se popíše proces od nákupu, přes výrobu, transport, skladování a řízení tohoto postupu. Tento proces se člení na 3 fáze:

- Předvýrobní fáze – se zabývá činnostmi před výrobou, např. nákup materiálu, strojová příprava, příprava materiálu k výrobě aj.
- Výrobní fáze – spočívá v transformaci materiálu na výrobek.
- Prodejní fáze – znamená vše spojené se skladováním, prodejem a transportem (Procházková, 2017).

Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat naši výhodu ve výrobě a odpovídat na otázku, jakým způsobem výroba pomáhá podniku uspět. Příklady výhod mohou být úspornější výroba oproti konkurenci, výroba chybějících součástek na trhu nebo kvalitnější výsledný produkt. Ke konci se také zmiňují rizika spojené s nákupem materiálu nebo zařízení (Srpová & Řehoř, 2010).

3.5.7 Organizační plán

Organizační plán se odvíjí podle typu podniku. Pokud podnikatelský plán pojednává o činnosti, kde bude působit pouze podnikatel, poté postrádá smysl tuto kapitolu

zahrnovat do plánu. Pokud představuje plán komplexní společnost s mnoha zaměstnanci a nutnou kvalifikovanost, je nutno organizační plán podrobně rozepsat a odprezentovat. V tomto případě plán obsahuje kvalifikovanost zaměstnanců, popis jejich práce, jejich finanční ohodnocení a benefity (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

Personální činnost může spadat pod organizační plán. Činnost pracuje s kontrolou, implementací a plánování všech kroků v personální oblasti. Jednoduše řešeno zajišťuje, aby ve správnou chvíli byli zaměstnanci na správném místě. Mezi funkce se řadí plánování, sehnání a selekce zaměstnanců a jejich následné udržení (Procházková, 2017).

3.5.8 Finanční plán

Vytvoření finančního plánu podniku, který představuje peněžní toky projektu, se označuje jako zakončení podnikatelského plánu. Znázorňuje spojovací most mezi vytvořenými představami zakladatele a skutečností. Na tomto plánu se ověří, zda se plánovaný podnik pohybuje v realitě či nikoliv. Dá se označit také jako ukazatelem výnosnosti nebo ztrátovosti budoucího podniku (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

Mnoho podnikatelů si založí podnik a ignorují vytvoření finančního plánu. Rozjetí podniku zaplatí ze svých zdrojů a čekají, kdy se jim to začne vracet. Často se stává, že zisk nepřichází vůbec. Za pár měsíců musí podnik zavřít při ztrátě svého kapitálu a času. Kdyby si podnikatel propracoval finanční plán, zjistil by následující výsledky: buď, že daný nápad nebude dosahovat zisků, anebo že podnik nebude dosahovat takového zisku, jaký by si představoval (Srpová a kolektiv, 2020).

Nakládání s financemi v začátcích podniku se dá rozdělit podle samostatných období vývoje podniku. Finanční plán se může začít tvořit, pokud podnikatel má informace o následujících položkách:

- náklady spojující se se začátkem podniku,
- kapitál, který pokryje začátek podnikání,
- výnos, který je předpokládán po rozjetí,
- náklady s výnosy, které jsou předpokládány v běžném provozu (Srpová a kolektiv, 2020).

První důležitý výpočet, který se doporučuje při rozjíždění nového podnikání lze nazvat náklady související s vybavením podniku. Tento soubor obsahuje potřebné počáteční

investice, bez kterých by nešlo začít s podnikáním. Prakticky do této skupiny patří položky jako nájem provozovny nebo koupě, pojištění, majetek nutný pro provoz, rekonstrukce objektu, zálohy na energie aj. Pod tento souhrn se dají zařadit i náklady za první měsíc fungování. Tyto náklady se objevují u většiny nových podniků, protože se očekává, že podnikání začne získávat výnos až po prvním měsíci. Podnikatel musí spočítat a předpovědět měsíční provozní náklady. Doporučuje se taky vytvořit položku rezervy, která bude krýt nepředpověditelné náklady (Procházková, 2017).

Až podnikatel dokončí předpověď nákladů související s vybavením, může přejít na další krok, kterým je zahajovací rozvaha. Hlavní pravidlo, které musí podnikatel splňovat představuje bilanční pravidlo neboli rovnost aktiv a pasiv. Zpravidla se pro první rok provozu podniku sestavuje předpokládaný výkaz zisků a ztrát. Výkaz dává podnikateli přehled o zisku či ztrátách podniku po určité době a nemusí být datován přesně rok po založení. Závěr finančního plánu projektu obsahuje konečnou rozvahu ke stejnému dni jako předpokládaný výkaz zisků a ztrát. Rozvaha bude podobat té zahajovací, ale bude navíc obsahovat například oprávky dlouhodobého majetku, hospodářský výnos běžného období, pohledávky, závazky vůči dodavateli či závazky daňové (Procházková, 2017).

3.5.9 Analýza rizik

Podnikatel musí investory a banky přesvědčit, že si uvědomuje rizika, které mohou podnikatelský plán ohrozit. Sám podnikatel si mnohdy uvědomí rizika, ale jejich analýzu občas vynechá. Riziko představuje nečekané příhody. Pokud tyto příhody nastanou, mají negativní vliv na dosažení cíle plánu. Rizika jsou přítomna u jakéhokoliv plánu. Podnikateli poskytne analýza rizik dva přínosy, první představuje identifikaci rizik a druhý pomůže vytvořit vhodná opatření proti nim. Vhodná opatření mohou mít dva cíle. První cíl pomůže podnikateli snížit pravděpodobnosti příčiny situace. Druhý zmírňuje dopady na daný podnik, když pravděpodobnost příčiny nelze vynulovat nebo snížit (Srpová a kolektiv, 2020).

(Koráb, Režňáková, & Petera, 2007) tvrdí, že se vyskytují čtyři zásadní kroky k úspěšnému řízení rizik. Těmi kroky jsou:

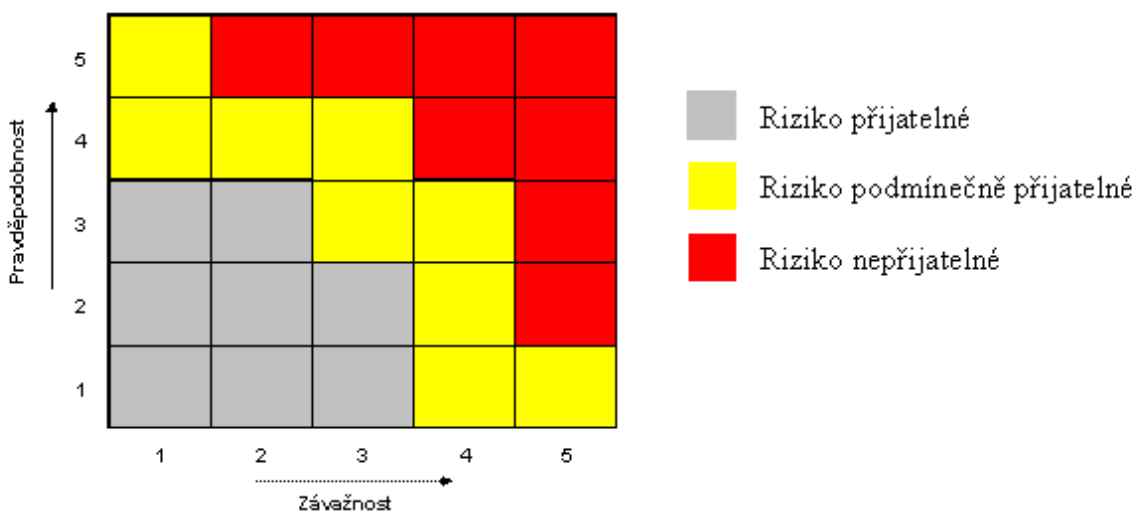
- Identifikace rizikových faktorů – Identifikace znamená důkladné promyšlení a rozvážení, jaké příčiny nám vyvolají situaci, která ohrozí podnikatelský plán.

Podnikatel si může pročíst rizika předchozích projektů, aby mohl rizika lépe ztotožnit.

- Kvalifikace rizik – Rizika se díky různým nástrojům dají kvalifikovat a numericky zformulovat. Je možné u rizika například odhadnout jeho pravděpodobnost v procentech nebo vypočítat jeho důsledky a škody.
- Příprava krizových scénářů – Přípravou se rozumí plánování strategií, postupů a metod pro podnik, kdy vyvrcholí rizikový faktor a začne nežádoucí vývoj. Tento krok by měl obsahovat základní finanční analýzu následků po vyskytnutí rizika. Příprava zahrnuje také vytvoření takzvaného nejčernějšího scénáře, ve kterém strategie bude odpovídat určitému vývoji podniku. V této situaci strategie většinou představuje předčasné ukončení podniku, aby se minimalizoval dopad na podnikatele a jeho investorů.
- Monitoring a řízení – Poslední krok funguje souběžně s realizací plánu či projektu. Průběžně pozoruje a kontroluje rizika podle dříve vytvořené analýzy rizik a sleduje možné vyskytnutí nového rizika převážně z externího prostředí. Při očekávaných a nevyhnutelných nežádoucích situacích nastává řízení, kdy se podstupují kroky k zamezení nebo zmírnění dopadů.

Jeden ze základních nástrojů analýzy rizik je matice pravděpodobnosti a dopadu rizik. Ze zapisování rizik do mapy nám vyjde hodnota, která bere v potaz oba faktory. Postup vyplnění matice probíhá rychle a dodá nám užitečný přehled o roztříděných rizicích.

Obr. 3: Matice pravděpodobnosti a dopadu rizik



Zdroj: (Horehled'ová, 2009)

3.5.10 Přílohy

Příloha slouží podnikateli k přiložení k podnikatelskému plánu ostatní dokumenty. Tyto dokumenty mohou doplňovat plán nebo se může v plánu na ně odkazovat. V praxi se zde uvádí například výpis z obchodního rejstříku, životopisy zakladatelů, fotografie, výkresy produktů, výsledky průzkumů, propagační letáčky, zprávy a články související s trhem nebo produktem, výkazy zisků a ztrát, rozvahy a finanční toky, reference, získané ocenění či certifikáty, smlouvy aj (Srpková & Řehoř, 2010).

3.6 Způsoby získání potřebného kapitálu

Zásadní otázkou, kterou řeší začínající podnikatel je, jak získat finanční prostředky pro start svého podnikání. Finanční zdroje dělíme zejména podle toho, kdo je vlastníkem finančních prostředků na vlastní a cizí. Vlastní zdroje jsou například vklady společníků. Mezi nejčastější cizí zdroje řadíme bankovní úvěry (Veber & Srpková, 2008).

3.6.1 Vlastní prostředky

Vlastní prostředky představují základní zdroj finančních prostředků. Podnikatel musí počítat s počátečními výdaji, které do společnosti vkládá. Vlastní prostředky představují zejména úspory. Výhodou vlastních prostředků je důvěryhodnost pro potenciálního investora, který spíše investuje do projektu, do něhož jeho vlastník sám vložil finanční prostředky a ukázal tak, že projektu důvěřuje. Také v době ekonomické krize se ukazuje jako vhodné, mít vlastní úspory a nebýt tak zatížen úvěry (Srpková a kolektiv, 2020).

Zákon o obchodních korporacích upravuje, zda je nutný počáteční vklad, případně jaká má být jeho výše. U s.r.o. je minimální výše počátečního vkladu 1 Kč (Zákon č. 90/2012 Sb., str. § 142).

3.6.2 Bankovní a obchodní úvěry

Častým cizím zdrojem finančních prostředků jsou úvěry.

Bankovní úvěry se dělí na dlouhodobé bankovní úvěry a krátkodobé bankovní úvěry. Dlouhodobé se označují jako investiční úvěr a hypoteční úvěr. U investičního úvěru vyžadují banky ručení dlouhodobým majetkem nebo třetí osobou. V případě hypotečního úvěru ručí dlužník jen nemovitým majetkem. Krátkodobé úvěry nesou

názvy jako kontokorentní úvěr nebo lombardní úvěr. Používají se na financování krátkodobého majetku, tj. zpravidla provozního kapitálu. U krátkodobých úvěrů banka nevyžaduje podnikatelský plán, stačí jí výhled peněžních toků na dobu jednoho roku (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007). Za poskytnutí bankovního úvěru se bance navíc platí úrok a bankovní poplatky, což je cena za poskytnutí úvěru (Veber & Srpová, 2008).

Dalším atributem každého bankovního úvěru je návratnost, tzn. že ho musí dlužník v určité době splatit. K zajištění návratnosti úvěru vyžadují banky nejčastěji ručení ve výši poskytnutého úvěru a celkových úroků (Koráb, Režňáková, & Petera, 2007).

K získání bankovního úvěru je potřeba podat žádost o poskytnutí úvěru u vybrané banky. Banka zpravidla požaduje k žádosti přiložit účetní výkazy a podnikatelský plán, případně další dokumenty, které si banka vyžádá. Následně si banka podnikatele prověřuje a zjišťuje, zda pro ni není rizikový. Klíčové je, zda podnik vytváří zisk z provozní činnosti a také poměr vlastního a cizího kapitálu (Veber & Srpová, 2008).

Obchodní úvěry poskytují dodavatelé nebo odběratelé. Častěji se vyskytuje dodavatelský úvěr. Spočívá v odložení platby za uskutečněnou dodávku výrobků nebo služeb o dohodnutý počet dnů. Odběratelský úvěr se vyskytuje v odvětvích jako např. stavebnictví (Veber & Srpová, 2008).

3.6.3 Crowdfunding

Crowdfunding se stává stále populárnější. Výhody představují jednak získání finančních prostředků, jednak otestování, zda se na trhu nápad ujme. Existují 4 druhy crowdfundingu. Dárcovský, kde lidé přispívají, aniž by jim to přineslo nějaký zisk. Pro podnikání je významný odměnový model. Lidé přispívají na projekty prostřednictvím crowdfundingových portálů jako jsou např. HitHit nebo Startovač. Za přispěnou částku dostanou určitou odměnu. Podnikatel musí počítat s výdaji na náklady na odměny a provizi crowdfundingovému portálu. Hlavní výhodou je zjištění, zda o produkt bude zájem. V případě, že se stanovená částka peněz nevybere, přijde podnikatel o náklady na crowdfundingovou kampaň a bankovní poplatky. Jedná se tedy o poměrně málo rizikový způsob získání finančních prostředků. Půjčkový model spočívá v půjčkách. Pro podnikatele se tento model nazývá P2B (peer to business). Podílový model je pouze investorský. Investor, který chce přispět na projekt zároveň

bude mít podíl ve společnosti. V případě více investorů se spojí všichni do jediné osoby investora. To uskutečňuje crowdfundingová platforma (Srpová a kolektiv, 2020).

3.6.4 Andělský investor

Andělský investor, nebo také byznys anděl, je osoba, která investuje vlastní finanční prostředky do jiné firmy. Získá tím podíl ve firmě a podíl na řízení firmy. Většinou se investuje do malých až středních podniků s velkým růstovým potenciálem. Důvodem k takovému investování představuje vidina výrazného podílu na zisku společnosti. Výhodou pro začínající společnosti znamená skutečnost, kdy andělský investor s sebou přinese i zkušenosti a odborné znalosti v daném oboru. Andělští investoři jsou často podnikatelé nebo manažeři, kteří již dosáhli významných úspěchů. Jeho působení ve společnosti je časově omezené, po uplynutí předem stanovené doby svůj podíl ve společnosti odprodá (Veber & Srpová, 2008).

Za určitou kategorii byznys andělů považujeme FFF. Tato zkratka znamená rodina, přátelé a blázni. Označení pochází z anglického jazyka, FFF jako family, friends and fools. Příbuzní nebo lidé, které podnikatel dobře zná, mohou významně pomoci při zahajování podnikání. Mohou půjčit finanční prostředky anebo vložit vklad do společnosti. Výhodou je, že investují kvůli osobě podnikatele a jeho nápadu a nesledují primárně svůj vlastní zájem, jak zhodnotit vložené prostředky (Srpová a kolektiv, 2020).

3.6.5 Dotace a granty

Podporu pomocí dotací a grantů poskytují v České republice vládní organizace, finanční instituce pro podporu podnikání vládního i jiného charakteru, nevládní organizace a komerční subjekty (Procházková, 2017).

4 Podnikatelský plán společnosti Rothekeo s r.o.

Kapitola čtvrtá bude mít oproti předchozím částím spíše praktické zaměření. Následující segment bude využívat znalosti a poznatky uvedené v předchozí části práce.

4.1 Titulní strana Rothekeo, s.r.o.

Obr. 4: Logo Rothekeo, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Obchodní název:	Rothekeo, s.r.o.
Sídlo společnosti:	Rokycany
Zakladatel:	Robert Roth Email: rothpreme@gmail.com
Kontaktní osoba:	Zakladatel společnosti je také autorem, jednatelem a kontaktní osobou
Předmět podnikání:	Výroba, prodej a instalace PVC dlaždic.
Adresa webových stránek:	www.rothekeo.cz
Plánovaný vznik společnosti:	1.4.2023

4.2 Exekutivní souhrn projektu

Cíl podnikatelského záměru spočívá v založení společnosti s ručením omezeným s názvem Rothekeo, zabývající se zpracováním recyklovaných regranulátů z plastu a výroby podlahových dlaždic. Společnost bude také poskytovat služby jako instalaci, výměnu, zpětný odběr a také pronájem podlahových dlaždic. Zakladatel společnosti bude jeden, a to autor plánu – Robert Roth. Založení se plánuje na 1.4.2023. V příloze je uvedena Zakladatelská listina společnosti Rothekeo s r.o, viz příloha B. Tento dokument bude použit k založení s.r.o.

Společnost bude sídlit poblíž Plzně v Rokycanech, na adrese zakladatele. Zakladatel má k dispozici výrobní prostory, které se nachází vedle jeho domova. Prostory patří rodině autora a aktuálně slouží jako sklad prostřednictvím pronájmu třetí osobě. Proto náklady na pronájem výrobní, na rozdíl od jiných podniků, nebudou. Náklady v sídle se budou skládat jen z energií a menší počáteční investice, jako např. větší zateplení, výměna dveří, vrat a dalších drobnějších úprav. Velikostně jsou prostory větší, než bude podle plánu potřeba. Proto zbytek prostorů, který nebude využíván, bude dál sloužit jako sklad na pronájem. Celkově bude podnik disponovat v sídle výrobnou, skladem, pracovnou, toaletou a třemi parkovacími místy.

Mezi klíčové osoby budou patřit sourozenci Robert Roth a Petr Roth, oba studující vysokou školu ekonomickou. Robertovo zájmem jsou inovační technologie a vidí v aktuálních trendech podnikatelskou příležitost, a to podnik zaměřující se na ekologickou výrobu recyklovaných materiálů. Petr pracuje při studiu ve firmě zabývající se energiemi z obnovitelných zdrojů, což se da zároveň zařadit mezi jeho koníčky.

Produkt bude vyráběn z recyklovaného plastu za co nejekologičtějších a nízkouhlíkových podmínek. I společnost se bude snažit využívat obnovitelné zdroje. K těmto podmínkám může přispět například elektrická fotovoltaická elektrárna, která je ale plánována až po rozběhnutí podniku.

Produkt z recyklovaného plastu vnímá zakladatel jako alternativu k dlouhodobému zdražování a nedostatku ostatních stavebních materiálů. Proto při úspěchu a rozvoji podniku, existuje možný růst do jiných odvětví. Růst by mohl směřovat do výroby ekologických základních stavebních produktů např. střešní tašky, rámy oken, dveře, prahy, parapety aj.

Kapitál potřebný k rozvoji podniku byl spočítán zhruba na 4 000 000 Kč. Tyto finance budou použity na částečnou rekonstrukci budovy, koupi či pronájem výrobního stroje, koupě dodávky pro montážní tým a ostatní vybavení. Spolu s projektem bude podána žádost o dotaci z Evropské Unie na „pořízení technologií, inženýrských sítí a stavebních prací spojených s opětovným využitím odpadů a druhotných surovin ve výrobě“. Při úspěchu žádosti o dotaci na cirkulární řešení v podnicích z evropského a státního fondu se má míra podpory rovnat 40 % a výše poskytnutí peněz až 80 mil. Kč. Proto k financování 40 % projektu by byla použita dotace a zbylých 60 % bude uhrazeno z úvěru od banky nebo investora (enovation s.r.o., 2022).

4.3 Popis podniku a podnikatelské příležitosti

Společnost RotheKO s r.o. bude založena 1.4. 2023. Po získání finančního kapitálu začne podnik s nákupem potřebného vybavení a rekonstrukcí. Částečná rekonstrukce je odhadována na měsíc až dva. Důvody založení podniku na začátku jara jsou vyhnutí se drahému vytápění a také příprava na sezónu, protože produkt souvisí s renovací garáží, skladů a hal. Tyto rekonstrukce se obvykle začínají realizovat po zimě.

Společnost se bude zaměřovat především na český trh, ale v budoucnu má v plánu se rozšířit i na trh německý. Zakladatel má rodinného příslušníka s německým občanstvím, a především s kontakty na německé podnikatele. Proto možnost růstu podniku by obsahovala i rozšíření či spolupráci s německou společností.

Jeden z hlavních autorových motivů pro založení takové společnosti je mizivý výskyt takových produktů a služeb v Plzeňském kraji a celkově v západních Čechách. Jako největší konkurent označuje autor Fortemix, s.r.o. neboli Fortelock. Konkurent má sídlo v Paskově, což je deset minut od Ostravy. A také nenabízí montáž s instalací, což může zákazníka odradit od zájmu o takovýto produkt. Autorova společnost se bude zabývat pouze ekologickými PVC dlaždicemi a jinými ekologickými produkty, které mohou nahradit současný plastový stavební materiál či předměty.

Dalším motivem pro autora je budoucí a zvyšující se zájem o produkty z druhotných surovin v České republice a celosvětově. Veřejnost si začíná čím dál více uvědomovat nedostatek primárních surovin a neobnovitelných zdrojů. Hlavním hybatelem v Evropě ohledně ekologie se označuje Evropská unie. EU má velký zájem v oblasti oběhového hospodářství a cíl této oblasti spočívá v rozšiřování využití druhotných surovin. Proto se

v tomto odvětví bude zvyšovat počet dotačních programů na podporu těchto produktů a podniků zabývajících se druhotnými surovinami. Zároveň se bude lehce tlačít na společnost, aby těmto produktům dala přednost před neekologickými (Evropská komise, 2020).

Prostory, které bude mít společnost k dispozici, jsou vlastněné autorovo rodinou, a proto nebude mít podnik nákladovou položku pronájem. Fixní náklady za prostory budou pouze ve formě cen za energie. Pozemek a prostory určené k sídlu společnosti jsou vedeny jako průmyslová zóna. Zastavěná plocha neboli budova sloužící společnosti má rozlohu zhruba 800 metrů čtverečních. Pozemek se nachází na okraji Rokycan u Plzně a disponuje příjezdovou cestou, po které nemá problém se dopravit nákladní vůz.

4.4 Analýza trhu a zákazníků

Společnost hodlá distribuovat své produkty v ČR, a i přes to, že hodlá později přejít i na německý trh, bude se analyzovat pouze české prostředí. Tato kapitola se bude zabývat třemi analýzami, dotazníkovým šetřením a rozhovorem. Prvním zkoumáním bude analýza PESTLE zaměřující se na makroprostředí, další analýzou bude Porterův model pěti sil zkoumající příležitosti a hrozby a neposlední řadě bude vypracována SWOT analýza. Dotazníkové šetření má za cíl zjistit, zda mají respondenti povědomí o existenci produktu a zda projeví o produkt zájem. Rozhovory mají poskytnout odborný názor na produkt z pohledu architekta a materiálového specialisty v automobilovém průmyslu. Zároveň budou položeny otázky na využití ekologických materiálů v těchto odvětví.

4.4.1 PESTLE analýza

V této rozšířené analýze se budeme zabývat faktory politicko-právními, ekonomickými, sociálně-kulturními, technologickými, legislativními a ekologickými. Tyto faktory jsou mimo vliv podniku, proto se pojednává jen o zachycení těchto faktorů.

Politicko-právní faktory

V této oblasti je důležité sledovat politickou situaci dané země, ve které společnost distribuuje své produkty. Do tohoto faktoru spadají všechna zákonodárná nařízení, která mohou ovlivnit společnost. V dnešní době se musí také brát zřetel na celosvětovou situaci, viz dosavadní pandemická situace a válka na Ukrajině omezující různé činnosti.

Důležitý faktor spočívá v daňovém zatížení podniku a také způsobu placení daní. Vzhledem k již zmiňované pandemické situaci v roce 2021 vláda pozastavila elektronickou evidenci tržeb (EET) po pěti letech činnosti. EET je přerušeno dočasně do konce roku 2022, ale pravděpodobně vláda evidenci na začátku roku 2023 zruší kompletně. S EET v tomto podnikatelském plánu počítat nebudeme (ČTK, 2021).

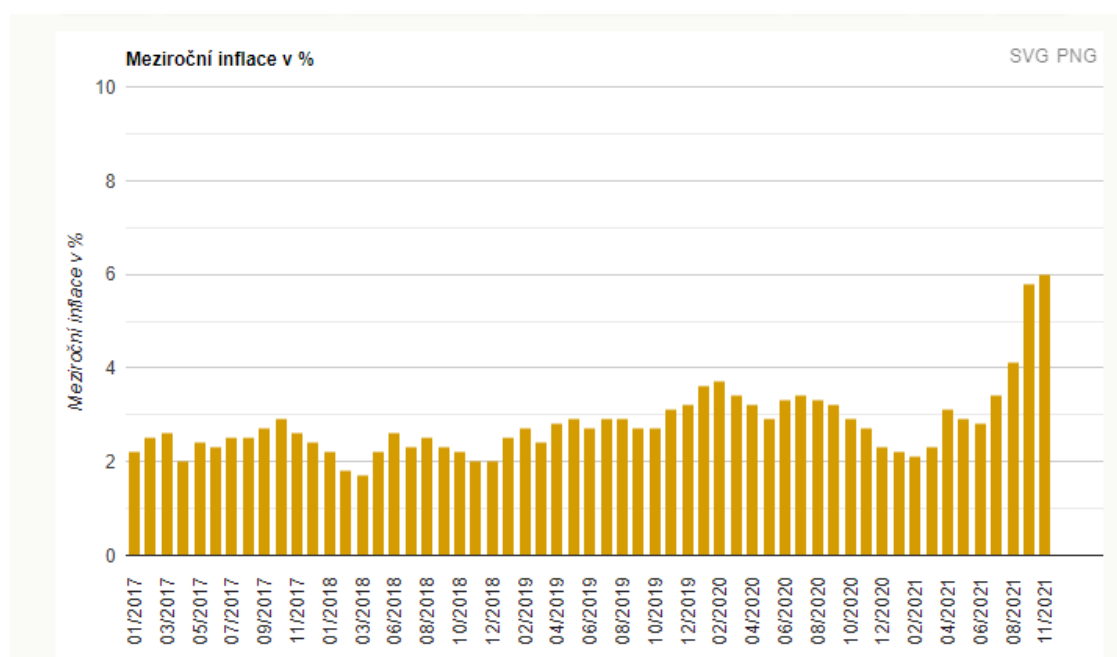
Podnik bude zatížen třemi typy daní. Na vyprodukované výrobky se bude vztahovat 21 % daň z přidané hodnoty. Jako každá společnost bude odvádět 19 % daň ze zisku společnosti a při případném výběru zisku z podílu společníků ještě 15 %. Platit bude také daň silniční z důvodu vlastnění firemních dodávek a vozů.

Česká republika se z politicko-právního pohledu dá označit za vhodnou pro založení takovéto společnosti. Z nedávné minulosti se dá označit za nepředpověditelné bariéry pouze proti-pandemická opatření, která by přesto neměla velký dopad na podnik.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které budou mít vliv na podnik, je míra nezaměstnanosti, míra inflace a průměrná mzda. Se všemi těmito údaji se bude počítat za rok 2021. Nejznačnější vliv na podnik by mohla mít příliš velká inflace. Velká inflace způsobí zvyšování cen u výrobků a služeb, což může vést až k nejistotě u lidí. Lidé budou poté utrácet jen za potřebné věci, což by mohlo ohrozit produkt, který podnik nabízí. Proto představím graf vývoje inflace České republiky za posledních pět let.

Obr. 5: Míra inflace a její vývoj v ČR 2021



Zdroj: (kurzy.cz, 2021)

Průměrná roční inflace za rok 2021 byla 3,8 %. Bohužel ke konci roku 2021 začala inflace prudce stoupat. Podle předpovědí má inflace v roce 2022 stoupat ještě více. Období s takto velkou inflací pro založení firmy představuje riziko. Proto zakladatel plánuje založení společnosti až 1. dubna 2023, kdy věří, že se situace zklidní a ustálí.

Průměrná míra nezaměstnanosti za rok 2021 podle (kurzy.cz, 2021) vzrostla na 3,8 %. Tento ukazatel je z hlediska podniku vnímán stejně negativně jako inflace. Čím větší je nezaměstnanost, tím je pravděpodobnější, že obyvatelé jsou ve špatné finanční situaci. Produkt se označuje spíše jako doplňkový produkt, není potřebný či nezbytný.

V roce 2021 se průměrná roční mzda zvýšila o 6,1 %, ale vzhledem k inflaci 3,8 % se reálně mzda zvýšila o 2,2 %. Bohužel v posledním čtvrtletí se zvýšily spotřebitelské ceny o 6,1 %, proto na úplném konci roku 2021 reálná průměrná mzda klesla o 2 % (czso, 2021).

Ze shrnutí ekonomických faktorů vyplývá, že aktuální situace není vhodná pro vstup nové společnosti na trh. Důvodem je mírný pokles reálné mzdy, což přiměje spotřebitele šetřit a neutráct za doplňkový produkt.

Sociálně-kulturní faktory

Do tohoto faktoru se zařazují aktuální trendy a zesilující zájem o produkty vyrobené z druhotných surovin. O ekologii obecně se zajímají spíše mladší lidé, ale například u nás, díky průzkumům od (irozhlas, 2020), tři čtvrtiny Čechů mají strach o životní prostředí a zvyšuje se zájem o ekologii. Doplňkový produkt je spíše pro obyvatele s lepší životní úrovní, protože je určen do garáže či skladu. Tyto faktory by se měly v následujících letech zesilovat a společnost bude více táhnout k ekologičtějším řešením.

Technologické faktory

Každý podnikatelský plán musí brát v úvahu novodobé technologické trendy v odvětví a tento plán není výjimkou. Společnost plánuje po rozjezdu výrobu PVC dlaždic plně zautomatizovat. K takovéto automatizaci bude potřeba automatická ruka, která bude dlaždice z formy na výrobní lince skládat na paletu. Technologické trendy nejsou pouze ve výrobě, ale také v marketingu, proto na e-shopu bude dostupný konfigurator, který

po zakreslení místnosti nebo budovy vypočítá potřebné dlaždice a přibližnou cenu služby.

Legislativní faktory

V této oblasti si zařadíme, do jakého předmětu podnikání bude společnost zařazena.

Půjde o živnost volnou podle přílohy č. 4 nařízení vlády č. 278/2008 Sb., přesněji o obory činnosti:

- 19) Výroba plastových a pryžových výrobků
- 47) Zprostředkování obchodu a služeb
- 48) Velkoobchod a maloobchod
- 59) Pronájem a půjčování věcí movitých
- 82) Výroba, obchod a služby nezařazené

Další základní předpisy, které ovlivňují společnosti s ručeným omezením:

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích;
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník;
- Zákon č. 256/2004 Sb., o podnikání na kapitálovém trhu;
- Zákon č. 222/2009 Sb., o volném pohybu služeb.

Ekologické faktory

V dnešní době se s různými společnostmi a podniky spojuje společenská odpovědnost. Odpovědnost a společnost mají podněcovat podniky, aby neupřednostňovaly pouze cestu s nevyšším ziskem, ale dbaly také na životní prostředí.

Tento faktor má být klíčový pro popisující podnik, protože se zaměřuje na výrobu z druhotných surovin a chce snížit svoji uhlíkovou stopu na minimum. V této oblasti se u ostatních podniků jedná např. o snížení spotřeby elektřiny, snížení vyprodukovaného odpadu, třídění odpadu a nalezení úspornějších cest.

Do tohoto faktoru investuje mnoho času a peněz Evropská unie, která dotuje různé ekologické a úsporné programy.

4.4.2 Porterův model pěti sil

V tomto modelu se analyzuje odvětví společnosti. Zanalyzuje se pět sil, které na podnik působí. Není podmínkou, aby všech těchto pět sil na podnik působilo.

Hrozba vstupů konkurence do odvětví

Vzhledem k spadání výroby do volné živnosti není náročné založit firmu na výrobu plastových výrobků. Největší překážka ve vytvoření konkurenčního podniku spočívá v základním kapitálu. Bariéry vstupu do tohoto odvětví spočívají v pořízení výrobních linek a strojů a sehnání dostačujících prostorů.

Hrozba soupeření stávajících společností

Konkurence v odvětví výroby z druhotných surovin poslední dobou roste. Důvody představují zájem o ekologické výrobky, ekologii a také zájem Evropské unie o tyto odvětví. V Plzni existují podniky, které vyrábí různé věci z recyklovaného plastu, jako například komponenty pro dopravní značení, poklopy na kanály a zpomalovače na silnice. Proto konkurence představuje velké riziko ve výrobě podobného produktu. Na druhou stranu konkurenční společnosti nenabízí montáž a instalaci produktů, a proto bude mít společnost Rotheke s r.o. výhodu.

Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací vliv nemusí být konkrétně jen u zákazníků, může to být také odběratel, který bude odebírat velké množství produktů. Silný odběratel představuje riziko v případě, že svého dodavatele koupí. Toto riziko podniku v nejbližší době hrozit nebude. Většinou si tento produkt budou kupovat malí odběratelé a díky fragmentaci odběratelů budou mít malou vyjednávací sílu.

Vyjednávací síla dodavatelů

Každý podnik s výrobou potřebuje k produkci zdroje. Mezi zdroje můžeme zařadit materiál, zaměstnance, již vyrobené součástky nebo polotovary. V naší společnosti bude nejdůležitějším zdrojem materiál, přesněji regranulát z plastů. Naštěstí v České republice je mnoho společností zpracovávajících plastový odpad a poskytujících prodej tohoto potřebného regranulátu v již konečném stupni recyklace. Dodavatelé nebudou mít v našem případě silnou vyjednávací sílu, protože se u nás vyskytuje velké množství dodavatelů.

Riziko substitučních produktů

Mezi substituty produktu se dají označit keramické dlaždice, které jsou náročnější na pokládku. Dalším substitutem jsou nově používané nátěry či nástřiky na beton, kdy z vrstvy se stane podobná hladká. V tomto případě se bude vlhkost ze spodu držet pod

vrstvou a může vznikat plíseň. PVC dlaždice, které bude naše společnost vyrábět, budou mít na spodní části dlaždice kanálky, kterými bude vlhkost odváděna.

4.4.3 SWOT analýza

Tab. 2: SWOT analýza společnosti Rothekeo s r.o.

	Pozitivní	Negativní
Vnitřní původ	<p>Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> –Podnik podporující ekologii –Prodej se službou instalace –Volba barevných kombinací –Mnoho českých dodavatelů materiálu –Zájem zakladatele o odvětví 	<p>Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> –Nová společnost bez historie –Nedostačující základní kapitál –Nízké povědomí o existenci tohoto produktu –Vysoké počáteční náklady
Vnější původ	<p>Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> –Rostoucí trend ekologie –Rostoucí počet potencionálních zákazníků –Zvyšující počet dotačních programů pro toto odvětví –Nabídka volných prostorů bez nájmu –Kontakty na německé straně 	<p>Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> –Zvyšující zájem konkurence o výrobu z druhotných surovin –Jednoduchá změna u konkurence dosavadní PVC výroby na ekologickou –Pravděpodobné zvýšení inflace na dvojciferné číslo

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

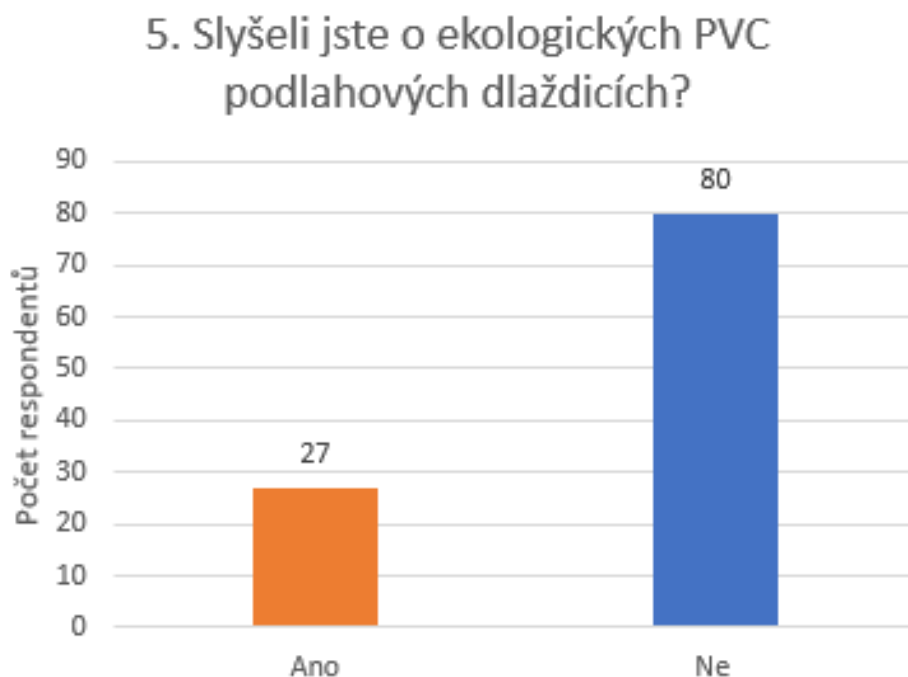
Z výsledků se autor rozhodl zvolit strategii OW neboli opportunities a weaknesses. Podniku se naskytly velké příležitosti, nicméně disponuje mnoha slabými stránkami. Proto strategie představuje maximální soustředění na slabé stránky a jejich následné překonání (Srpková & Řehoř, 2010).

4.4.4 Dotazníkové šetření

Dotazník zjišťuje zájem respondentů o ekologické PVC dlaždice. Zjišťuje také povědomí o existenci produktu. Dotazník jsem poslal spolužákům a požádal je, aby

požádali i rodiče o vyplnění. Poté jsem poprosil své rodiče, aby to poslali svým známým. Celkově odpovědělo 107 respondentů. Dotazníkové šetření bylo vytvořeno pomocí webové stránkové aplikace www.Survio.com. Dotazník obsahuje osm otázek, které zjišťují respondentův věk, typ bydlení, výskyt nebo plánovanou stavbu/rekonstrukci vhodné místnosti pro náš produkt, povědomí o existenci produktu, významnost ekologie v pořizování nové podlahy a zájem o náš produkt. Největší podíl respondentů zastává věkovou skupinu od osmnácti až do třiceti let. Více než jedna třetina dotazovaných bydlí v bytě, což ale nevyklučuje zájem o náš produkt. Více než čtvrtina, přesněji 27 lidí, nemá garáž, sklad, dílnu či podobnou místnost, do které by se dal náš produkt použít. Větší část ale garáž, sklad, dílnu či podobnou místnost vlastní v současnosti nebo v blízké budoucnosti plánuje takovou místnost stavět či rekonstruovat. V páté otázce jsme zjistili, že 80 respondentů o ekologických PVC podlahových dlaždicích neslyšeli.

Obr. 6: Průzkum o existenci povědomí o produktu

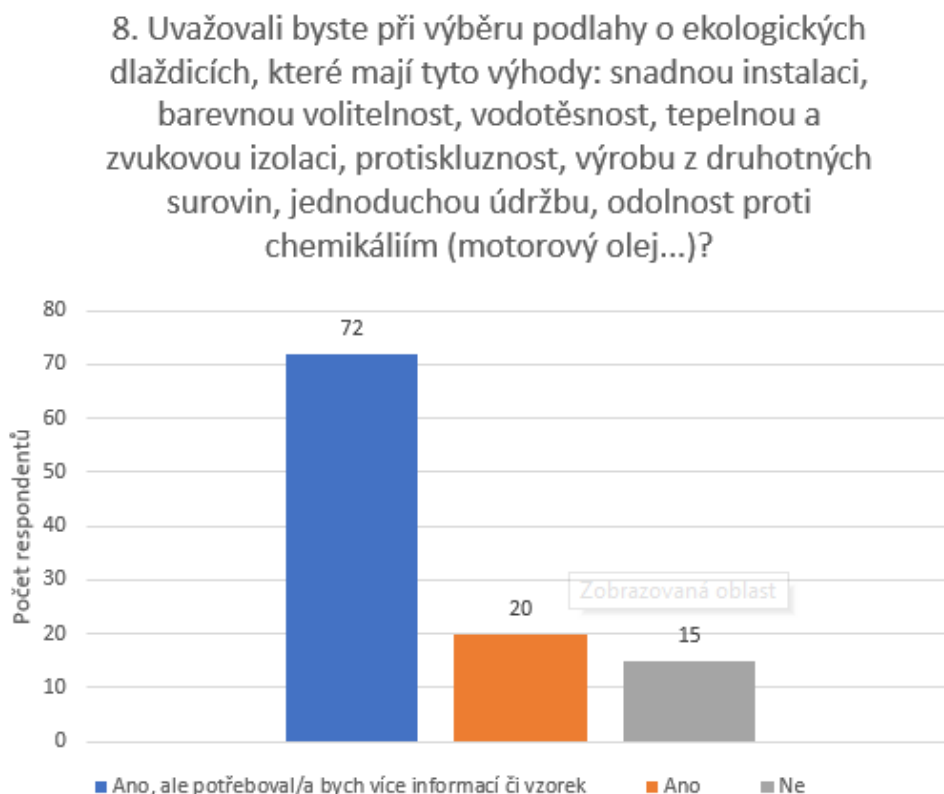


Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Ze šesté otázky znějící „Zajímala by Vás v garáži, skladě, dílně či podobné místnosti neobvyčejná podlaha? (Barevná šachovnice, vzor, logo...)“ vyplývá, že zhruba polovinu respondentů nezajímá vzhled či vzor podlahy. Proto barevná volitelnost dlaždic nepředstavuje hlavní faktor ke vzbuzení zájmu o produkt. Otázka číslo sedm zjišťuje,

jakou váhu by u respondentů hrála ekologie. U 33 respondentů by ekologie nehrála žádnou roli a u zbylých 74 by hrála buď zásadní, či částečnou. Poslední otázka nám poskytla přehled, zda by byl o náš produkt zájem či nikoliv.

Obr. 7: Graf představující zájem o ECO PVC dlaždice



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Díky poslední otázce jsme zjistili, že o produkt byl projeven zájem. Většina respondentů by potřebovala více informací o produktu či vzorek produktu. Proto bude společnost na svém webu poskytovat všechny informace k produktu. Bude možnost také zaslat vzorek produktu zákazníkovi zdarma.

4.4.5 Rozhovory se specialisty v oboru

Pro získání odborného pohledu na produkt společnosti byla použita metoda rozhovoru neboli interview. Díky rozhovorům byly získány dva pohledy na produkt, pohled architekta a pohled materiálového specialisty z automobilového průmyslu. Provedly se dva polo-strukturované rozhovory, kdy se předem připravily otázky, ale dotazování doplnili i otázky své. Každý rozhovor trval zhruba 30 minut a probíhal mimo pracovní dobu dotazovaných.

Charakteristika rozhovorů

První rozhovor s architektkou a projektantkou paní Ing. Arch. Kateřinou Makajovou Pg Dip. Arch RIBA s číslem autorizace České komory architektů 04041 byl zaměřen na používání ekologických materiálů v projektech a potencionální využití produktu zakládající společnosti. V druhém rozhovoru nám přiblížil odvětví automobilového průmyslu David Šimonovský na pozici automotive engineer a materiálového specialistu ve výrobě Borges CS spol. s r.o.

Průběh rozhovorů

V úvodní otázce prvního rozhovoru byla položena otázka: *„Používáte ekologický materiál ve svých projektech?“*, respondentka potvrdila používání ekologických materiálů ve svých projektech a dodala: *„Při současném stavu životního prostředí je to základ při plánování projektu.“* Druhá otázka měla za úkol zjistit zájem paní architektky o alternativní ekologické produkty a zněla: *„Zajímáte se o alternativní ekologické produkty?“*, na druhou otázku bylo zodpovězeno kladně. Následující otázka měla zjistit, zda by paní architektka použila produkty z druhovýrobního materiálů: *„Použila byste v projektu produkty z druhovýrobního materiálu?“*, na otázku bylo zodpovězeno: *„Pokud disponují požadovanými normovými vlastnostmi, tak bych jim dala přednost.“* Paní architektce byly předvedeny produkty z běžného PVC konkurenční firmy Fortemix, s.r.o., které odpovídají z velké části produktům, které bude zakládající společnost nabízet. Byla položena následující otázka: *„V jakých projektech byste využila produkt PVC ECO dlaždice?“*, odpověď zní: *„Reálně vidím využití při specifikaci podlahy ve výrobních halách, garážích jak užitkových, tak soukromých, skladech, dílnách, ale i laboratořích či stájích.“* Následující otázky zjišťovaly zájem či zaujetí o produkt: *„Myslíte si, že by byl mezi Vašimi klienty nebo investory všeobecně zájem o tento produkt?“*, dotazovaná odpověděla pozitivně ohledně zájmu o produkt a dodala: *„V současné době je trendem používat recyklované materiály a z mé zkušenosti jsou zákazníci, kteří si sami vyhledávají alternativní materiály, které budou použity pro jejich projekty.“* V neposlední řadě byla položena otázka: *„Doporučila byste tento produkt svým klientům?“*, která byla zodpovězena: *„Z profesního hlediska je riskantní specifikovat materiály, se kterými nemám zkušenosti, nicméně pokud nedáme inovativním a ekologickým materiálům šanci, stavební průmysl se nebude posouvat dále. Tudíž ano, po seznámení se tímto nebo podobným materiálem nemám problém tento produkt doporučit.“*

Druhý rozhovor se zaměřuje na využití produktu zakládající společnosti v automobilovém průmyslu, a proto jsou otázky přizpůsobené tomuto odvětví. Společnost Borges CS s.r.o. vyvíjí a vyrábí automobilové díly. Většina dílů je využívána jak v interiéru auta, tak v exteriéru. Tyto díly jsou lehké součásti obložení, nosné díly, tlumící díly a izolace. Na úvodní otázku: *„Používají se ekologické materiály ve Vašem průmyslu?“* odpověděl respondent kladně, přičemž dodal: *„V našem odvětví je většina komponentů do vozů z recyklovaného materiálu.“* Na otázku: *„Používáte či pracujete s druhotným materiálem?“* uvedl dotazovaný: *„Ano, recyklace představuje podstatnou součást naší výroby, proto dokonce hromadíme zbytky a vadné výrobky, následně je zpracujeme a znova použijeme k výrobě dalších produktů.“* Následující otázky už byly směřovány na produkt ECO dlaždic. Respondentovi byly předvedeny produkty z běžného PVC konkurenční firmy Fortemix, s.r.o., které odpovídají z velké části produktům, které bude zakládající společnost nabízet. Po předvedení produktů byla položena otázka: *„V jakých prostorách montážní haly si myslíte, že by se dal použít tento produkt?“* na otázku bylo zodpovězeno: *„Předpokládám dle dodaného popisu, že tento produkt by byl vhodný například pro podložení pod stroje, ale i pro použití ve skladech využívající vysokozdvizné vozíky.“* Na otázku: *„Myslíte si, že by Vaši investoři či společníci společnosti měli zájem o tento produkt?“*, odpověděl respondent: *„Našimi zákazníky jsou automobilky jako Audi, BMW, Mercedes-Benz, Opel, Volkswagen či Škoda, které podléhají ekologickým normám, a proto u nás probíhají environmentální audity. Z tohoto důvodu si myslím, že by společníci projevili o tento produkt zájem.“*

Shrnutí rozhovorů

Oba respondenti odpověděli na všechny předem připravené otázky či dodali otázku svojí. Z rozhovoru s paní architektkou lze vyvodit, že ji produkt zaujal. Po rozhovoru se dokonce ptala na doplňující otázky k produktu společnosti Fortemix, s.r.o., protože viděla jeho využití v jejím aktuálním projektu. Rozhovory mají pozitivní dopad na zakládající společnost a poskytují nové odborné pohledy na budoucí produkt společnosti Rothecko s.r.o.

4.5 Marketingový plán

V České republice nejsme jediný výrobce dlaždic z recyklovaného materiálu, proto je potřeba mít kvalitní a vhodný marketingový plán. Důležitou činností ze začátku

představuje zvyšování povědomí o existenci produktu a značných výhodách oproti jiným substitutům. Podnik bude také zvýrazňovat svůj zájem ohledně životního prostředí.

Společnost se bude zaměřovat na trhy B2C neboli rovnou zákazníkům, ale v budoucnu i na trhy B2B neboli prodávat dalším podnikům. V budoucnu by bylo možné uzavřít partnerství s podlahovými společnostmi nebo i podlahářem jako živnostníkem. Spolupráce by spočívala v nabízení našeho produktu zákazníkům a jejich následné instalace. Na trzích B2B budou nabízeny produkty s nižšími cenami.

Na trhu B2C kromě reklam bude společnost oslovovat i přímo zákazníky jako běžné rodiny, autodílny, lakovny, provozovatele skladů, výrobní nebo obce či města. Bude se účastnit veřejných zakázek na opravu podlah v prostorách města. Také chceme oslovit architekty a projektanty staveb, protože budeme později schopni nabídnout barevné odstíny dlaždic, ale i potisk dlaždic. Potisk se připraví přímo podle přání zákazníka a může obsahovat například vzor trávy, logo společnosti či značky auta.

4.5.1 Produkt

Produkt se bude odlišovat od konkurence cenou a výrobním materiálem. Od běžných složitých dlaždicových podlah se liší v jednoduché a rychlé instalaci. Jednoduchá instalace znamená, že zákazník dostane návod na instalaci dlaždic a může si je položit sám. Hlavním rozdílem je spotřeba druhotných surovin, po kterých není v ČR velká poptávka, a proto jsou levnější než ostatní materiál. Při koupi podlahových dlaždic od nás bude zákazníkovi spočítáno, kolik množství oxidu uhličitého ušetří vyprodukovat. Bude se vycházet z dat od (changeit, 2021), kdy se při recyklaci 1 kg plastu ušetří 1,08 kg CO₂. Při hmotnosti jedné dlaždice 2,1 kg se ušetří 2,268 kg CO₂ při koupi jedné dlaždice.

Proč si vybrat právě tento produkt? Následně jsou představeny vlastnosti produktu:

Unikátní vzhled – od konkurenčních podlahových krytin se odlišuje vzhledem, který lze pomocí barevných dlaždic poskládat podle přání zákazníka.

Naprostá nepropustnost – dlaždice nepropouští vlhkost ze spodu a zároveň pomocí kanálku je vlhkost ze spodu dlaždic odváděna.

Rychlá instalace – podlahu v běžné garáži zvládne i sám zákazník položit za odpoledne.

Izolace – dlaždice izolují jak tepelně, tak i zvukově.

Silná odolnost – mají obrovskou odolnost, a i v případě zničení se dá znehodnocená dlaždice vyměnit a nemusí se měnit celá podlaha, jako u ostatních alternativ. PVC disponuje obecně také dobrou chemickou odolností a zařazuje se do kategorie hořlavosti špatně zápalný.

Jednoduchá údržba – dlaždice stačí čistit pomocí mopu a běžného čisticího prostředku na podlahy.

Snadná likvidace – při likvidaci podlahy staré dlaždice odebereme a použijeme je k výrobě dalších.

Protiskluzové – povrch dlaždice bude navržen, aby byl protiskluzový. Zákazník bude mít na výběr typ povrchu dlaždic.

K prodeji budou také nájezdy na dlaždice či rohy. Například v garážích se vyplatí dát na konec dlaždic připojení s klínem, aby nájezd s autem byl příjemnější. Bude možné vytvořit potisky na dlaždice, které si zákazník sám načrtne v programu na e-shopu, nebo popíše svůj požadavek k objednávce.

Podnik bude nabízet služby jako instalaci, úklid před instalací a stěhování před a po instalaci. Ze začátku bude tým o dvou pracovnících, který bude mít k dispozici dodávku s veškerým vybavením potřebným k montážím. Dlaždice vpadají jako puzzle a spojují se zaklepáním do sebe gumovou palicí. K rovným řezům dlaždic bude používán univerzální kráječ na vinylovou podlahu a k individuálním oříznutím aku přímočará pila. Sám zakladatel si vyzkoušel montáž podlahy v rodinné dodávce, která potřebovala novou podlahu. K montáži byla použita pouze aku přímočará pila a gumová palice. V příloze plánu jsou přiložené čtyři fotografie, viz příloha B, fotografie před montáží a fotografie po montáži. Byl využit konkurenční produkt PVC dlaždice z běžného vinylu.

4.5.2 Cena

Cena bude vytvořena podle konkurenčních výrobků, samozřejmě za předpokladu, že bude stále zisková. Cenově by se podnik snažil ceny dostat pod 800 Kč za metr čtvereční, přičemž velikost dlaždice bude mít délku padesát na padesát centimetrů, aby čtyři dlaždice zabraly metr čtvereční. Výška dlaždice neboli tloušťka bude sedm milimetrů. Hmotnost jedné dlaždice je odhadována na 2,1 kg. Cena instalace bude

individuální a bude se odvíjet od velikosti, povrchu podlahy, velikostí příprav a vzdálenosti. Uvede se obyčejná zakázka rodiny s domem a garáží. Klasická garáž na jedno auto má přibližně 16 metrů čtverečních. S výpočtem 16×800 se dostaneme na cenu 12 800 Kč za výrobky v jednomístné garáži. U celkové zakázky i s instalací by cena začínala na 17 000 Kč a vyvíjela by se podle vzdálenosti.

Následně bude představen cenový model orientovaný na náklady. Vytvoří se tabulka obsahující všechny výrobní náklady a bude připočten zisk, který je běžný v tomto odvětví. K doplnění informací: maximální produkce linky je 30 dlaždic za hodinu, ale budeme počítat s 25 kusy za hodinu, spotřeba elektřiny výrobní linky s příkonem 75kW při ceně 4,70 Kč / kWh se rovná 352,5 Kč za hodinu, cena recyklovaného regranulátu základní barvy je 26 Kč/kg, různě barevné 35 Kč/kg, výrobní linka bude vyrábět osm hodin denně a montážní tým bude mít také osmihodinové směny.

Tab. 3: Výpočet cenového modelu orientovaného na náklady

Položka	Dlaždice základní barvy 25 ks	Dlaždice barevné 25 ks	Dlaždice základní barvy 1 ks	Dlaždice barevné 1 ks
Přímý materiál	1 365,00 Kč	1 837,50 Kč	54,60 Kč	73,50 Kč
Přímé mzdy	360,00 Kč	360,00 Kč	14,40 Kč	14,40 Kč
Přímé náklady výroby	1 725,00 Kč	2 197,50 Kč	69,00 Kč	87,90 Kč
Výrobní režie	100,00 Kč	100,00 Kč	4,00 Kč	4,00 Kč
Energie	352,50 Kč	352,50 Kč	14,08 Kč	14,08 Kč
Vlastní náklady výroby	2 077,50 Kč	2 650,00 Kč	83,10 Kč	106,00 Kč
Správní režie	140,00 Kč	140,00 Kč	5,60 Kč	5,60 Kč
Vlastní náklady výkonu	2 217,50 Kč	2 790,00 Kč	88,70 Kč	111,60 Kč
Odbytové náklady	220,00 Kč	220,00 Kč	8,80 Kč	8,80 Kč
Celkové vlastní náklady výkonu	2 437,50 Kč	3 010,00 Kč	97,50 Kč	120,40 Kč
Zisk	975,00 Kč	1 204,00 Kč	39,00 Kč	48,16 Kč

Cena výkonu	3 412,50 Kč	4 214,00 Kč	136,50 Kč	168,56 Kč
--------------------	--------------------	--------------------	------------------	------------------

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Do správní režie spadají náklady na administrativní činnosti a provoz kanceláře, jako například kancelářské potřeby, internet, pojištění, poplatky aj. Při předpokládající průměrné výrobě 1600 ks za měsíc, byla vypočtena částka 8 960 Kč měsíčně, tedy 140 Kč na 25 kusů produktu a 5,6 Kč na jeden výrobek. Odbytové náklady se skládají z ceny za reklamní činnost. Cena této činnosti se skládá z plateb za kliknutí, optimalizace pro vyhledávače a internetové reklamy. Tato cena byla spočtena podle článku (Boštík, 2014), který se zabývá cenami za internetové reklamy. Náklady byly spočteny na 14 080 Kč měsíčně. Tyto náklady se v průměrné výrobě rovnají 220 Kč na 25 kusů produktu a 8,8 Kč na jeden výrobek.

Zisk společnost podle počítání ceny s orientací na náklady požaduje 40 % z položky celkové vlastní náklady výkonu, což je běžný zisk v tomto odvětví.

Z ceny výkonu jsme vypočítali cenu produktu orientovanou na náklady. Po přidání daně z přidané hodnoty a zaokrouhlení vyšly ceny produktů následovně:

Tab. 4: Výpočet ceny produktů

Položka	Dlaždice základní barvy 25 ks	Dlaždice barevné 25 ks
Prodejní cena za 25 ks	4 129,13 Kč	5 098,94 Kč
Prodejní cena za kus	165,17 Kč	203,96 Kč
Upravená prodejní cena za kus	169 Kč s DPH	209 Kč s DPH

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

4.5.3 Distribuce

Zákazník má na výběr ze tří cest, jak si pořídit náš produkt. První spočívá v objednání na e-shopu s montáží, kdy po domluvě přijede náš tým k zákazníkovi a podlahu rovnou nainstalují. Druhá cesta spočívá v objednání našeho produktu bez montáže, kdy zákazník dostane návod na instalaci a sestaví si ji sám. Poté může zákazník přijet do sídla společnosti a podívat se na výrobu dlaždic nebo se zeptat na dodatečné informace.

Při objednání přes e-shop bez montáže, bude produkt v okolí dovážet montážní tým. Mimoto bude produkt doručován přes službu Zásilkovna, která podnikatelům nabízí doručení i velkých balíků. Možné bude také vyzvednutí v sídle společnosti osobně.

4.5.4 Propagace

Propagace společnosti bude hlavně mířit na zákazníky, kteří nemají povědomí o tomto produktu. V dotazníkovém šetření se nám potvrdilo, že více jak třičtvrtě respondentů neví o existenci takového produktu. Zvyšování povědomí plánujeme hlavně přes svůj web, internetové reklamy a sociální sítě jako jsou Facebook, Instagram nebo Pinterest. Samozřejmě budeme zvyšovat povědomí o produktu a společnosti pomocí tiskových a venkovních reklam. Například v okolí Rokycan se budou roznášet letáčky a vyvěsí se plakáty. Společnost hodlá platit za reklamní činnosti, které se budou skládat z plateb za kliknutí, optimalizace pro vyhledávače a internetové reklamy.

Další propagací, kterou chce společnost využít, bude postavena na doporučení od spokojeného zákazníka s možností finanční odměny. Při doporučení našeho produktu či společnosti novému zákazníkovi, který si následně díky doporučení produkt zakoupí, bude doporučitel podle velikosti zakázky finančně či kupónově odměněn.

Společnost bude přítomna na většině stavebních veletrzích, kde bude předvádět svůj produkt. Aby se mohl podnik zúčastňovat různých akcí a veletrhů, musí mít kvalitně zpracovaný katalog, webové stránky a představovaný produkt. Zákazník bude mít také možnost si nechat zaslat vzorek požadované dlaždice zdarma, po telefonické domluvě nebo podáním žádosti na webu společnosti.

4.6 Analýza konkurence

PVC dlaždice se zámkem je velmi specifický produkt, a proto není mnoho konkurentů. Největším konkurentem je považován Fortemix, s.r.o. neboli Fortelock. Konkurent sídlí v Moravskoslezském kraji poblíž Ostravy. Tato společnost nenabízí montáž s instalací, což může zákazníka odradit od zakoupení produktu. Fortemix, s.r.o. disponuje s mnoho distributory, ale v Plzeňském kraji se vyskytuje pouze jeden. Na zahraničním trhu se za poslední tři roky rozrostl a zviditelnil podnik Garage Style Ltd pocházející z Velké Británie. Tento podnik se zaměřil hlavně na podlahy do garáží či dílen a spojuje se s luxusními a drahými auty. Vzhledem k nedávnému ukončení členství Británie

v Evropské unii se ceny dopravy do naší země značně zvedly, a proto tento podnik nepředstavuje velkou konkurenci.

Podlahové dlaždice mají mnoho substitutů. Mezi tyto substituty patří keramická dlažba, epoxidové stěrky či beton s nátěrem. Každý uvedený produkt zastává jiné vlastnosti a odlišnou cenu. Proto následně představíme produkt po produktu s klady a zápory. Končit se bude s produktem zakládající společnosti ECO PVC dlaždice, aby bylo vidět srovnání.

- **Betonová podlaha s nátěrem**

- Produkt: betonová podlaha s nátěrem se dá označit jako jedna z nejrozšířenějších. Tento typ podlahy se používá především ve zděných či betonových garážích. Nátěr na již připravený beton není příliš složitý, a proto si šikovný zákazník může zvládnout podlahu, natřít sám. Pokud se ale do garáže zajíždí autem, na podlahu se dostane sůl ze solení silnic, různé oleje či jiné chemikálie. Pro běžné barvy představuje sůl, olej či jiné chemikálie velké zatížení. Při narušení vrstvy se může beton začít drolit a prášit. Proto se tento typ podlahy musí častěji opravovat. Doporučuje se použít polyuretanovou barvu, která je mnohem odolnější, ale také dražší.
- Výhody: jednoduchá instalace, finančně nenáročná
- Nevýhody: nízká odolnost, při narušení možnost vyšší prašnosti, nevzhledný, častější opravy
- Cena: od 400 Kč za metr čtverečný (250 Kč práce + 150 Kč materiál)

- **Keramické dlaždice**

- Produkt: keramické dlaždice jsou taky velmi často využívané v garážích či dílnách. Aby dlaždice vydržely dlouho a velké namáhání, doporučují se dlaždice určené do exteriéru a mrazu odolné. Dlaždice představují největší nevýhodu v složitosti pokládky. Kvalitní položení dlaždic je velmi důležité. Při nesprávném položení začnou spáry praskat, což umožní vlhkosti se dostat pod dlaždice a následně je uvolnit. Při správném položení přijde obava o křehkost. Při upuštění či spadnutí jakéhokoliv těžšího předmětu hrozí prasknutí, které není jednoduché opravit. Dlaždice mohou být také kluzké.
- Výhody: hezký vzhled, snadná údržba, mnoho barev

- Nevýhody: složitá pokládka, křehkost, propustnost, nesnadná oprava, klouzavost
- Cena: od 1 581 Kč za metr čtverečný (550 Kč práce + 1031 Kč materiál)
- **Epoxidová podlaha**
 - Produkt: epoxidová podlaha se aplikuje stěrkou, kdy se epoxid vylije na podlahu a roztahuje se do roviny. Díky mnoho variací epoxidu může být povrch podlahy lesklý, matný či mít protiskluzové vlastnosti. Podlaha může být hladká a nepropustná. Existuje velké množství barev. Ovšem jedná se o finančně náročnější volbu. Podklad musí být správně připravený a pevný. Je nutná izolace proti zemi vlhkosti.
 - Výhody: hladká, mnoho variací, hezký vzhled, jednoduché čištění, mnoho variací, chemická odolnost
 - Nevýhody: složitá oprava, finančně náročnější, příprava podkladu
 - Cena: od 1400 Kč za metr čtverečný (900 Kč práce + 500 Kč materiál)
- **ECO PVC dlaždice Rotheko, s.r.o.**
 - Produkt: PVC dlaždice představují jednoduchou, praktickou a odolnou alternativu. Jelikož je instalace podlahy velmi rychlá, ušetří zákazníkovi jak čas, tak peníze. Povrch pod dlaždicemi nemusí být dokonale rovný, jako u ostatních alternativ, a proto můžete ušetřit za práci podlaháře či materiál na vyrovnání. U dlaždic si zákazník může vybrat z mnoha barev či si vzor sám navrhnout. Kraje dlaždic umožňují se s jinými dlaždici do sebe zamknout, kdy spoje úplně zmizí a vytvoří nepropustnou vrstvu. Spodní strana dlaždice disponuje odvodnými kanálky, které díky prouděním vzduchu odvádí vlhkost a zabraňují v tvorbě plísní. Dlaždice jsou velmi odolné, a i v případě zničení se dá dlaždice jednoduše vyměnit. K výrobě se používají druhovýrobné suroviny. Podklad se nemusí nijak izolovat, samy dlaždice izolují tepelně i zvukově.
 - Výhody: jednoduchá a rychlá montáž, velká odolnost, rychlá oprava, ekologický materiál, nepropustnost, odvod vlhkosti, tepelná a zvuková izolace, barevné variace, protiskluzový povrch, jednoduchá údržba
 - Nevýhody: nákladnější materiál, nutnost podkladu,
 - Cena: 1200 Kč za metr čtverečný (250 Kč práce + 950 Kč materiál)

Ceny substitutů byly zjišťovány od podniku, který tyto práce vykonává a byly porovnány s cenami na internetu. Proto se jedná o reálné a aktuální ceny, za které si zákazník dané podlahy může pořídit. Podnik se jmenuje KALOUSDDESIGN s.r.o. se sídlem v Rokycanech. V případě objednávek těchto podlah, zmiňovaný podnik může poskytnout termíny až od jara 2023, z důvodu pracovního vytížení.

4.7 Výrobní plán

Přední dodavatel materiálu disponuje s provozovnou přímo ve městě sídla autorovo společnosti. Doručení materiálu od dodavatele k výrobně společnosti zabere v průměru pět minut. Společnost Kužilek s r.o. se sídlem v Třemošné je rodinná firma zabývající se výkupem plastů a následným zpracováním už od roku 1991. Poskytují výkup odpadových plastů a prodej plastového regranulátu. Krátké vzdálenosti dodavatele od výrobní společnosti uspoří náklady na dopravu. V tomto případě vyhovuje použití logistické metody Just-in-time. V této metodě se minimalizují dopravní a skladující náklady, protože nebude potřeba skladovat velké množství materiálu.

Po dovozu materiálu do výrobní budou připraveny mixy regranulátů pro dosažení cílové barvy. Přizpůsobí se linka vzhledem k povrchu dlaždice a tloušťky. Vzniká ekologická PVC dlaždice vyrobená za nízkouhlíkových podmínek. Dlaždice musí být zaměstnancem naskládány na paletu, zabaleny fólií a uskladněny. Tímto končí výrobní fáze.

Poslední prodejní fáze začíná objednávkou zákazníkem. Po objednávce se dlaždice s požadovaným stylem a počtem přesunou do menších balení. Při vybrání služby montáže jsou dlaždice přesunuty do dodávky týmu. V objednávce bez instalace probíhá pouze zabalení a předání produktu přepravci. Při objednávce v okolí bude produkt doručen týmem s dodávkou. Zákazník bude mít možnost platby na dobírku, převodem nebo na fakturu.

4.8 Organizační plán

Společnost bude disponovat třemi zaměstnanci a tím bude zakladatel, rodinný příslušník zakladatele a brigádník. Rodinný příslušník zakladatele s brigádníkem bude tvořit montážní tým. K instalaci PVC dlaždic stačí zaměstnancům krátké školení, které je volně dostupné na internetu. Zakladatel bude mít hodinovou sazbu 100 Kč, obsluhovat výrobní linku a pomocí elektronického paletového vozíku bude skládat produkty

do skladu, nebo k přípravě na odeslání. Při problémech s výrobní linkou bude servis najímán externě. Rodinný příslušník, který povede montážní tým bude pracovat na HPP s hrubou hodinovou sazbou 240 Kč. Brigádníků bude více a budou pracovat na DPP, kdy pracovat bude vždy jen jeden podle potřeby. Brigádníci se budou střídát tak, aby nepřesáhli měsíční odměnu z DPP 10 000 Kč s hodinovou sazbou 160 Kč.

4.9 Finanční plán

Finanční plán představuje komplexnější, ale klíčovou oblast podnikatelského plánu. Myšlenky a představy podnikatele jsou v této kapitole převedeny do čísel a skutečnosti. Kapitola bude obsahovat následující části:

- náklady související s vybavením podniku,
- náklady za první měsíc fungování,
- zahajovací rozvaha,
- předpokládaný výkaz zisků a ztráty,
- konečná rozvaha.

4.9.1 Náklady související s vybavením společnosti

V sídle společnosti musí proběhnout částečná rekonstrukce prostorů. Zároveň celkové vybavení prostorů a vozů. Bude koupena automatická výrobní linka, která z regenerátů vyrobí PVC dlaždice. Cena linky je uvedena v dolarech, proto budeme počítat s kurzem 22 korun českých za jeden americký dolar a stojí 120 000\$ s dopravou z Číny. Další z hlavních položek bude dodávka s nájedem do 80 000 km z Německa do 400 000 Kč.

Výrobní linka se nazývá „*Qingdao Leader Machinery*“ a vyrábí se ve městě Qingdao v Čínské lidové republice. Linka obsahuje všechny části, které jsou potřeba k výrobě PVC dlaždic. Těchto částí je sedm a zvládnou z PVC granulátu vyhotovit výslednou PVC dlaždici, kterou stačí už jen zabalit a poslat, či umístit na sklad. Po emailové komunikaci s prodejcem byla zodpovězena maximální výrobní kapacita za hodinu. Prodejce udává maximální výrobní kapacitu 30 dlaždic za hodinu, ale v plánu budeme počítat s optimální kapacitou 25 dlaždic za hodinu, aby nedošlo k přetížení motorů na lince. Výrobní linka má modelové označení SJSZ80/156 a příkon 75kW.

Tab. 5: Náklady na vybavení společnosti

Položka	Počet	Cena s DPH v Kč
Rekonstrukce		378 000 Kč
Průmyslová vrata do budovy	1	37 000 Kč
Dvoukřídlá brána s pohonem	1	30 000 Kč
Vchodové dveře	1	16 000 Kč
Zateplení prostorů	1	120 000 Kč
Oprava střechy	2	45 000 Kč
Led světla 1 000 Kč/ks	30	30 000 Kč
Nájezdový můstek k přepravě	1	20 000 Kč
Ostatní práce		80 000 Kč
Výrobní vybavení		2 705 000 Kč
Celá výrobní linka	1	2 640 000 Kč
Příslušenství do výroby (nářadí, regály...)	1	65 000 Kč
Montážní tým		475 000 Kč
Dodávka střední velikosti	1	400 000 Kč
Aku vybavení	1	60 000 Kč
Ostatní nářadí	1	15 000 Kč
Ostatní náklady		55 000 Kč
Vytvoření reklam, webu	1	30 000 Kč
Zabezpečení objektu	1	25 000 Kč
Celkem		3 613 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

Celkové náklady na vybavení společnosti a všech věcí okolo vychází na 3 613 000 Kč.

4.9.2 Náklady za první měsíc fungování

Při začínajícím výrobním podniku se musí počítat s prvním měsícem bez získání výnosu. Proto se doporučuje mít připravené finance na první měsíc běhu podniku.

Tržby jsou očekávané až po prvním měsíci. Proto bude představena tabulka nákladů za první měsíc provozu:

Tab. 6: Náklady za první měsíc fungování

Položka		Náklady v Kč
Výrobní náklady	2 437,5 Kč × 160 h	390 000 Kč
Pohonné hmoty		20 000 Kč
Celkem		410 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

Výrobní náklady jsme použili z dřívějšího výpočtu cenového modelu orientovaného na náklady v kategorii Marketingový plán. Pohonné hmoty představují cenu dobítí tankovací karty, která by měla vystačit na celý měsíc.

Náklady na první měsíc fungování byly vypočteny na 410 000 Kč.

4.9.3 Zahajovací rozvaha

V zahajovací rozvaze společnosti budou zahrnuta aktiva a pasiva. Rozvaha bude datována k 1.4.2023. Aktiva budou rozdělena na dlouhodobý majetek a oběžná aktiva. Pasiva budou rozdělena na vlastní kapitál a cizí kapitál. V aktivech bude zahrnuta zásoba na náklady za první měsíc provozu. Rozvaha bude sestavována v tisících. Zakladatel vloží do společnosti při založení 200 000 Kč ze svých financí.

Tab. 7: Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha v tis. Kč k 1.4.2023			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 180	Vlastní kapitál	200
Výrobní linka	2 705	Základní kapitál	200
Dodávka	400	Cizí kapitál	
Drobný majetek	75	Dotace	1 869
Oběžná aktiva	410	Půjčka od rodiny	400
Zásoby	410	Bankovní úvěr	921
Celkem	3 590	Celkem	3 590

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

4.9.4 Předpokládaný výkaz zisků a ztráty

Výkaz zisků a ztráty bude datován ke konci roku 2023 neboli za prvních 8 měsíců běhu společnosti. Zakladatel se informoval v sedmi autoservisech a lakovnách v Rokycanech, jestli neuvažují o nové podlaze. Tři autodílny a jedna lakovna projeví zájem o popisovaný produkt. Cíl, na který bude společnost mířit, bude 12 vykonaných montážní a prodej 800 dlaždic týdně. Z 800 dlaždic se předpokládá, že bude 600 objednáno včetně instalace, 600 barevných a 200 bezbarvých. Zisk společnosti z jedné montáže činí 2 500 Kč.

V předpokládaném výkazu zisku a ztráty se bude počítat s poloviční úspěšností společnosti. Pro novou firmu nebude jednoduché se za první rok dostat na cílený počet objednávek. Poloviční úspěšnost má být průměrná úspěšnost za první rok fungování. Při nedostatku financí v prvních měsících bude podnik nucen krýt úvěrem od banky. V počtech se s tímto úvěrem počítat nebude, protože nelze odhadnout, jaké budou výkyvy objednávkách.

Tab. 8: Předpokládaný výkaz zisků a ztráty

Předpokládaný výkaz zisku a ztráty v Kč k 31.12.2023		
+	Výkony – tržby z prodeje	$(300 \times 209 + 100 \times 169) \times 4 \times 8 = 2\,547\,200$ Kč
+	Výkony – tržby z montáží	$4 \times 8 \times 6 \times 2500 = 480\,000$ Kč
–	Výrobní náklady	$(2007,5 \div 25 \times 100 + 2650 \div 25 \times 300) \times 4 \times 8 = 1\,274\,560$ Kč
–	Správní režie	$(140 \div 25 \times 400) \times 4 \times 8 = 71\,680$ Kč
–	Odbytové náklady	$(220 \div 25 \times 400) \times 4 \times 8 = 112\,640$ Kč
–	Splátka úvěru bance s 6 % úrokem	$117\,730 \times 8 = 941\,840$ Kč
–	Odpis výrobní linky za první rok	297 550 Kč
–	Daň ze zisku s.r.o. 19 %	$328\,930 \times 0,19 = 62\,496,7$ Kč
	Výsledek hospodaření	266 433,3 Kč

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

Výsledek hospodaření společnosti za osm měsíců se pohybuje v černých číslech. Pro výrobní linku byl zvolen odpis rovnoměrný v druhé odpisové skupině.

4.9.5 Cash Flow

Cash flow obsahuje všechny příjmy a výdaje společnosti, které budou v prvním roce uskutečněny. Do cash flow se zařazují pouze peněžní toky společnosti a je tak zbaven nákladů a výnosů. V tomto konkrétním CF tržby odpovídají příjmům, protože příjmy za tržby budou prováděny v hotovosti nebo na bankovní účet společnosti. Výrobní náklady, správní režie, odbytové náklady a splátky úvěru se označují za výdaje společnosti.

Tab. 9: Plánovaný Cash Flow

Plánovaný Cash Flow v Kč k 31.12.2023			
+	Příjmy z prodeje		2 547 200 Kč
+	Příjmy z montáží		480 000 Kč
-	Spotřeba materiálu		-880 320 Kč
-	Mzdy		-184 320 Kč
-	Energie		-180 480 Kč
-	Výdaje na reklamu		-112 640 Kč
-	Splátky úvěru bance s 6 % úrokem		-941 840 Kč
	Cash Flow = příjmy – výdaje	Celkem	727 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

4.9.6 Konečná rozvaha

Následně bude představena konečná rozvaha ke dni 31. prosince 2023. Podnik musel být financován z cizích zdrojů, a proto byl podnik zatížen splátkami. Podniku se podařilo splatit celý úvěr během osmi měsíců. Z toho vyplývá, že následující rok se očekává mnohem vyšší zisk.

Tab. 10: Konečná rozvaha společnosti

Konečná rozvaha v tis. Kč k 31.12.2023			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 180	Vlastní kapitál	200

Výrobní linka	2 705	Základní kapitál	200
Dodávka	300	VH	267
Drobný majetek	75	Cizí kapitál	
		Dotace	1 869
Oběžná aktiva	80	Daňové závazky	63
Zásoby	50	Půjčka od rodiny	400
Krátkodobý finanční majetek	30	Závazky vůči dodavatelům	361
Celkem	3 160	Celkem	3 160

Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Procházková, 2017)

V konečné rozvaze je vidět, že podnik zvládnul splatit celý úvěr od banky za osm měsíců. Také snížil zásoby na minimum díky využívání blízkého dodavatele a metody na materiál just-in-time.

4.10 Analýza rizik

K hodnocení rizik použijeme mapu či matici pravděpodobnosti a dopadu rizik. Analýzu rizik autor už promyslel, tudíž budou rizika představena a zakreslena do mapy.

R1 – Nezískání financí

První riziko představuje nezískání úvěru od banky. Jedná se o riziko s největším dopadem, ale zároveň malou finanční škodou. Pravděpodobnost je nízká, protože zakladatel může nabídnout záruky. Pokud by projekt nedostal finance, volila by se strategie ukončení projektu. Ukončení nepřivede zakladatele do bankrotu.

R2 – Problém s vyplacením dotace

Může nastat situace, kdy by nedošlo k zpětnému vyplacení dotace. Pravděpodobnost tohoto rizika je nízká, protože budeme spolupracovat s profesionální společností, která se získáváním financí přes dotace zabývá. Nicméně by riziko mělo velký dopad, protože by se musel vzít další úvěr. Úvěr by oddálil bod zvratu a snížil zisk.

R3 – Výpadek zaměstnance

Výpadek zaměstnance ze zdravotních důvodů je velice pravděpodobný, také vzhledem s aktuální situací s covidem. Velký dopad tato situace mít nebude. Společnost bude

využívat studenty jako brigádníky a zakladatelovo známých. Brigádníci se budou střídát, aby například měli dostatek času na studium. Proto když někdo onemocní bude, nahrazen jiným.

R4 – Výpadek e-shopů

Toto riziko představuje nefunkčnost hlavní brány, přes kterou chce společnost produkty prodávat. V dnešní době se stává často, že web společnosti občas přestane fungovat. Ať už je to chybou provozovatele, nebo virovým útokem, riziko bude představovat malý dopad, protože se nefunkčnost předpokládá pouze na pár hodin. Společnost bude zabezpečena kvalitním antivirovým programem.

R5 – Podseknutí cen konkurenčních výrobků

Páté riziko je velmi nepravděpodobné, protože společnost bude nabízet levnější produkt než konkurence. S rychle rostoucí inflací předpokládá zakladatel růst indexu spotřebitelských cen. Na druhou stranu tato hrozba představuje velké riziko, protože cena výrobků byla spočítána s orientací na náklady.

R6 – Spor s dodavatelem

Dodavatel nemusí projevit důvěru začínajícímu podniku nebo mohou vzniknout spory. Spor s dodavatelem je spíše nepravděpodobný a také nepředstavuje velké riziko. V okolí existuje mnoho podniků zpracovávající plastový odpad na recyklovaný regenerulát.

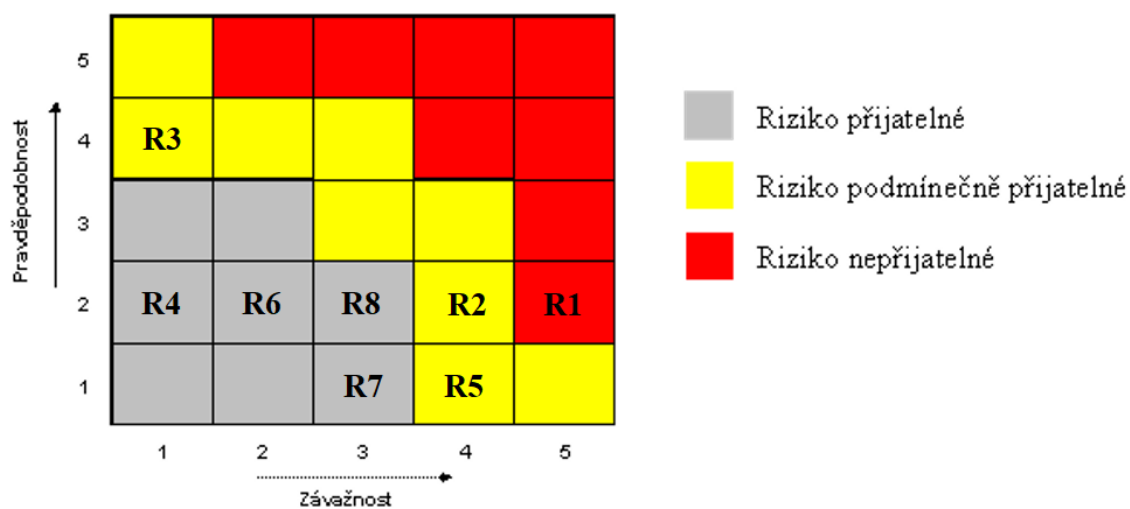
R7 – Závada výrobní linky

Závada na výrobní lince je spíše nepravděpodobná situace. Linka bude koupena nová s dvouletou zárukou, proto je předpokládáno, že linka bude fungovat bez chyby. Hrozbu to představuje spíše větší, jestli by podnik měl malé zásoby produktu, mohlo by se jednat o zpoždění dodávek až zastavení funkce podniku. Předcházet by se dalo vlastněním důležitých dílů linky, aby se v případě poruchy vyměnily.

R8 – Nadhodnocení odhad výnosů

Toto riziko s sebou nese každý začínající podnikatel. Dopad představuje zvýšení nákladů do marketingu a reklam. Proto je dopad rizika spíše menší a pravděpodobnost spíše větší. K předejetí rizika by mohlo pomoci podrobnější a početnější výzkum trhu a zákazníků.

Tab. 11: Mapa rizik Rotheke, s.r.o.



Zdroj: vlastní zpracování s využitím (Horehled'ová, 2009),

Rizika jsou zakreslené do mapy, která dává dostatečný přehled o jednotlivých rizicích.

Z mapy lze vyčíst závažnost a pravděpodobnost rizikových situací.

4.11 Lean Canvas Rotheke, s.r.o.

V této kapitole zpracuji metodu Lean Canvas pro můj vybraný podnikatelský záměr. Šablonu jsem získal od paní docentky doc. Ing. Petra TAUŠL PROCHÁZKOVÉ, Ph.D., kterou jsem používal v předmětu Podnikatelský plán a praktikum.

Obr. 8: Lean Canvas Rotheke, s.r.o.

Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz		Projekt: Rotheke, s.r.o.	Autor: Robert Roth	Datum: / /	Verze #	
Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků? Zničená podlaha v garáži, dlouhé nebo sklady. Potřeba podlahy pro výrobné haly s velkým zatížením a barevným označením. Propoštění vlhkosti skrz podlahu na podvozek auta v garáži.	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků? Položení PVC dlaždic bez nutné renovace dřívější podlahy. Protiskuzová podlaha s vlastnostmi zvládnutí vysokobodové zátěže například vysokozdvizhový vozík. Jednoduchá instalace PVC dlaždic, které tepelně izolují, nepropouští vlhkost a jsou odolné proti chemikáliím.	Unikátní nabídka hodnoty Cím upoujete pozornost? V čem jste jiní? Jaka je výhledná hodnota pro zákazníka? Použití přebytkového recyklatu na výrobu produktu. Nabídka přípravy instalace a instalace výrobku. Odběr starých dlaždic od zákazníků za účelem je znovu zpracovat.	Nečekaná výhoda Co vám nemůže nikdo zkonfrontovat nebo sítto koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy? Dostupnost výrobních prostorů ve vlastnictví podnikatele.	Základníci Kdo jsou vaši základníci, resp. uživatelé? Lidé, apelující na čistotu a pořádek v garážích/dlíně. Lidé, kteří si nechávají stavět výrobní haly/sklady. Lidé, vlastníci sběratelská a přemírová auta. Autoservis, které opravují auto a často se jim na zem vylévali různé chemikálie jako motorový olej, převodový olej nebo frídex.		
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes? Vylití nové betonové podlahy. Pokládaná keramická dlažba.	Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás klíčová (aktivace, akvizice, majetka, tržby, doporučení)? Počet doporučení od spokojených zákazníků	Srozumitelný opis Jak jednoduše opíše vaše řešení pomoci je existující? Děťme podlahy jako jsou dlaždice, ale jsou jednodušší na instalaci a vypadají lépe.	Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům? Doporučení od dřívějšího zákazníka nověmu. Nabídky služeb projektantům a architektům hal a budov. Veřejné zakázky. E-shop, sociální sítě.	První vlastovky S kým můžete začít nejříve? Mladá rodina, která si postavila nový dům s garáží, zájímající o ekologii a životní prostředí.		
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady? Náklady na vybavení společnosti - 2 705 000 Kč Celkové náklady s rekonstrukcí - 3 613 000 Kč Náklady na první měsíc fungování - 410 000 Kč	Genový model Jak naženíte vaše řešení problémů? Cena PVC dlaždice základní barvy 169 Kč bez DPH Cena PVC dlaždice barevné 209 Kč bez DPH Cena motnáže individuální					

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licencí CC BY-SA 3.0. Přeložil Jan Veselý a Petra Hájková.

Zdroj: Procházková (2022), zpracováno autorem

4.12 Přílohy

Přílohy podnikatelského plánu jsou uvedeny na konci bakalářské práce. Přílohy obsahují zakladatelskou listinu společnosti Rothekeo s r.o., dále obsahují fotografie před montáží a po montáží PVC dlaždic, životopis zakladatele a dotazník z dotazníkového šetření.

Závěr

Hlavní cíl této bakalářské práce spočíval ve vytvoření podnikatelského plánu pro vybraný podnikatelský záměr. Tento záměr představuje vytvoření společnosti Rotheke s ručením omezeným zabývající se výrobou PVC ekologických dlaždic z druhotných surovin a jejich následné montáže. Společnost bude založena jedním zakladatelem Robertem Rothem. Založení společnosti je plánované k 1.4.2023.

Podnikatelský plán je adresován bance, zakladateli nebo potencionálnímu investorovi a slouží jako podklad pro investiční rozhodnutí. Díky tomuto dokumentu bylo ověřeno, zda připravovaný podnik Rotheke, s.r.o. bude v reálném světě životaschopný.

V první části se nachází především teoretická stránka o podnikání, právních úpravách v podnikání, podnikatelském plánu a způsobů získání potřebného kapitálu. Tyto pojmy byly představeny a popsány dle odborné literatury.

Druhá část práce se zabývá spíše praktickou stránkou podnikatelského plánu. V této části je vytvořen model nápadu Lean Canvas a detailně popsán podnikatelský záměr. K popsání podnikatelského záměru byl použit plný podnikatelský plán a metodika zmíněná v první části práce. Jako první byl záměr popsán v exekutivním souhrnu projektu. Poté byl popsán budoucí podnik a podnikatelská příležitost, která vedla k první myšlence o podnikatelském záměru. Následně byl zanalyzován trh a zákazníci v daném odvětví. V této kapitole byla provedena analýza trhu a zákazníků pomocí PESTLE analýzy, Porterovo modelu pěti sil a SWOT analýzy. Autor vytvořil a rozeslal dotazník, aby zjistil povědomí o existenci takového produktu a případném jeho zájmu. Poté bylo dotazníkové šetření popsáno a zohledněno v dalších kapitolách. K odbornému pohledu byla použita také metoda rozhovoru, kdy byly provedeny dva rozhovory. První rozhovor poskytl pohled architekta a druhý materiálového specialisty z automobilového průmyslu. Rozhovory byly pozitivním přínosem pro podnikatelský plán. V marketingovém plánu se představil produkt řešící zákaznickovy problémy, byla spočítána cena produktu orientována na náklady, vyřešená distribuce a popsána propagace. Následně ve výrobním plánu byly vyřešeny otázky ohledně dodavatele a skladování materiálu i produktu. V organizačním plánu se zodpovědělo na otázky kdy, kdo a kde budou pracovat, jaká bude výše hodinové mzdy a potřeba kvalifikovanosti zaměstnanců. Poté následovala jedna z nejdůležitějších kategorií v podnikatelském

plánu a tím byl finanční plán. Ve finančním plánu byly spočteny náklady související s vybavením společnosti, náklady za první měsíc fungování, předpokládaný výkaz zisků a ztráty a plánovaný cash flow. Byly sestaveny dvě rozvahy, a to zahajovací a konečná. Z těchto výpočtů datovaných osm měsíců po založení jsme se dozvěděli, že plánovaná společnost i při polovičním úspěchu prodeje může být životaschopná, je schopna splatit počáteční úvěr a stále se bude pohybovat na hranici černých čísel. V případě výkyvů objednávek bude společnost nucena si vzít úvěr od banky, aby zvládla platit závazky. Při nedosažení projektu na dotaci od Evropské Unie je projekt přesto doporučen k realizaci. U úvěru od banky, se kterým se počítá v plánu, jsou nastaveny velké splátky, aby podnik úvěr splatil do jednoho roku provozu. Z tohoto důvodu při nedosažení na dotaci bude zažádáno o větší úvěr, u kterého by byla obdobná splátka. Z výsledků, které v práci byly vypočteny, by se osobně autor podnikatelský plán nebál realizovat, ovšem vykonání by bylo časově velmi náročné. V současné situaci autor pokračuje ve studiu na vysoké škole, a proto nebude mít v následujících obdobích dostatek času pro realizaci plánu.

Dle analýzy rizik bylo zjištěno, že společnost ohrožuje osm rizik. První riziko spadá do rizik nepřijatelných. Toto riziko představuje situaci, kdy projekt nezíská potřebné finance. Strategie rizika spočívá v ukončení projektu s cílem minimalizovat ztráty zakladatele. Všechny ostatní rizika jsou zařazeny v přijatelné nebo podmíněčně přijatelné oblasti.

Seznam použitých zdrojů

- Bíba, L. (27. Říjen 2021). V Česku je třeba podpořit poptávku po recyklátu, pak bude i víc recyklačních kapacit. (Z. Keményová, Editor) *Hospodářské noviny*. Načteno z <https://archiv.hn.cz/c1-66991040-v-cesku-je-treba-podporit-poptavku-po-recyklatu-pak-bude-i-vic-recyklaclnich-kapacit>
- cs.wikipedia.org. (15. 12 2021). *SWOT*. Načteno z cs.wikipedia.org: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>
- czso. (2021). *Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2021*. Načteno z czso.cz: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2021#:~:text=V%20roce%202021%20dos%C3%A1hla%20pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1,zv%C3%BD%C5%A1ila%20o%20%2C2%20%25.&text=Pr%C5%AFm%C4%9Brn%C3%A1%20hrub%C3%A1%20m%C4%9Bs%C3%AD%C4%8Dn%C3%AD%20mzda%20je,odm%C>
- ČTK. (28. listopad 2021). *EET funguje pět let. K výraznému naplnění státní pokladny nedošlo, tvrdí odborník*. Načteno z e15: <https://www.e15.cz/byznys/finance-a-bankovnictvi/eet-funguje-pet-let-k-vyraznemu-naplneni-statni-pokladny-nedoslo-tvrdi-odbornik-1385776#:~:text=EET%20je%20kv%C5%AFli%20pandemii%20do,Podnikatel%C3%A9%20nicm%C3%A9n%C4%9B%20mohou%20evidovat%20dobrovoln%C4%9>
- enovation s.r.o. (2022). *Cirkulární řešení v podnicích (NPO)*. Načteno z [www.enovation.cz: https://www.enovation.cz/eu-dotace/operacni-program/narodni-plan-obnovy/cirkularni-reseni-v-podnicich-npo/#:~:text=A%C5%BE%2060%25%20dotace%20na%20po%C5%99%C3%ADzen%C3%AD,a%20druhotn%C3%BDch%20surovin%20ve%20v%C3%BDrob%C4%9B](https://www.enovation.cz/eu-dotace/operacni-program/narodni-plan-obnovy/cirkularni-reseni-v-podnicich-npo/#:~:text=A%C5%BE%2060%25%20dotace%20na%20po%C5%99%C3%ADzen%C3%AD,a%20druhotn%C3%BDch%20surovin%20ve%20v%C3%BDrob%C4%9B).
- Evropská komise. (3. 9 2020). *SDĚLENÍ KOMISE EVROPSKÉMU PARLAMENTU, RADĚ, EVROPSKÉMU HOSPODÁŘSKÉMU A SOCIÁLNÍMU VÝBORU A VÝBORU REGIONŮ*. Načteno z <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0474&from=EN#:~:text=EU%20zauj%C3%ADm%C3%A1%20vedouc%C3%AD%20postaven%C3%AD%20>

v,pokr%C3%BDv%C3%A1%20p%C5%99es%2025%20%25%20spot%C5%99eby%20EU.

- Evropský soudní dvůr. (2019). *Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků*. Lucemburk: Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie. Načteno z <https://www.epravo.cz/top/clanky/podpora-urcena-malym-a-strednim-podnikum-k-pojmu-podnik-a-pronajmu-nemovitych-veci-jako-hospodarske-cinnosti-107096.html>
- Finch, B. (2020). *ak napsat dobrý podnikatelský záměr: Postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro své nápady*. Brno: Lingea.
- Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada.
- Hisrich, R. D. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.
- Horehled'ová, Š. (30. Leden 2009). *Proces komplexního posouzení rizik v kontextu integrace systémů managmentu*. Načteno z BOZPinfo: <https://www.bozpinfo.cz/josra/proces-komplexniho-posouzeni-rizik-v-kontextu-integrace-systemu-managmentu>
- irozhlas. (5. srpen 2020). *Pro tři čtvrtiny Čechů je změna klimatu ,problémem dneška‘. Strach o životní prostředí roste od roku 2016*. Načteno z irozhlas.cz: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/sucho-klima-zivotni-prostredi-behavior-cvwm-salamisti_2008050702_jab
- Koráb, V., Režňáková, M., & Petera, J. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.
- kurzy.cz. (2021). *Inflace - 2021 míra inflace a její vývoj v ČR*. Načteno z kurzy.cz: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?imakroGraphFrom=1.1.2017>
- kurzy.cz. (2021). *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2021*. Načteno z kurzy.cz: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/2021/>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

- Procházková, P. T. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni.
- Prokop, M. (2005). *Jak napsat podnikatelský plán ...aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: CzechInvest.
- Ries, E. (2015). *Lean Startup*. Bizbooks.
- Srpová a kolektiv. (2020). *Začínáme podnikat s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání - Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada.
- Struck, U. (1992). *Přesvědčivý podnikatelský plán*. Praha: Management Press.
- Veber, J., & Srpová, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Zákon č. 455/1991 Sb. (1991). *Živnostenský zákon*. Načteno z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- Zákon č. 513/1991 Sb. (1991). *Obchodní zákoník*. Načteno z <https://www.aspi.cz/products/lawText/1/74907/1/2/zakon-c-89-2012-sb-obcansky-zakonik>
- Zákon č. 89/2012 Sb. § 420. (nedatováno). *Občanský zákoník*. Načteno z <https://www.aspi.cz/products/lawText/1/74907/1/2/zakon-c-89-2012-sb-obcansky-zakonik>
- Zákon č. 89/2012 Sb. § 502. (nedatováno). Načteno z <https://www.aspi.cz/products/lawText/1/74907/1/2/zakon-c-89-2012-sb-obcansky-zakonik>
- Zákon č. 90/2012 Sb., (2012). *Zákon o obchodních korporacích*.

Seznam tabulek

Tab. 1: Ilustrace SWOT analýzy	33
Tab. 2: SWOT analýza společnosti s r.o. Rotheko	49
Tab. 3: Výpočet výrobních nákladů	56
Tab. 4: Výpočet ceny produktů	57
Tab. 5: Náklady na vybavení společnosti	63
Tab. 6: Náklady za první měsíc fungování.....	64
Tab. 7: Zahajovací rozvaha	64
Tab. 8: Předpokládaný výkaz zisků a ztráty	65
Tab. 9: Konečná rozvaha společnosti	66
Tab. 10: Mapa rizik Rotheko, s.r.o.....	69

Seznam obrázků

Obr. 1: Uspořádání právních forem korporace.....	19
Obr. 2: Lean Canvas.....	27
Obr. 3: Matice pravděpodobnosti a dopadu rizik.....	37
Obr. 4: Logo Rothekeo, s.r.o.	41
Obr. 5: Míra inflace a její vývoj v ČR 2021	45
Obr. 6: Průzkum o existenci povědomí o produktu	50
Obr. 7: Graf představující zájem o ECO PVC dlaždice	51
Obr. 8: Lean Canvas Rothekeo, s.r.o.	70

Seznam příloh

Příloha A: Zakladatelská listina společnosti Rothekeo s r.o.

Příloha B: Fotografie před montáží a po montáží PVC dlaždic

Příloha C: Životopis zakladatele

Příloha D: Dotazník

Příloha A: Zakladatelská listina společnosti Rotheko s r.o.

Úplné znění zakladatelské listiny společnosti Rotheko s.r.o. (dále jen „společnost“)

Článek I.

Obchodní firma a sídlo společnosti

- (i) Obchodní firma společnosti: Rotheko s.r.o.
- (ii) Sídlo společnosti: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01

Článek II.

Předmět podnikání a činnosti společnosti

Předmět podnikání společnosti:

- (i) výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Článek III.

Doba trvání společnosti

- (i) Společnost byla založena na dobu neurčitou.

Článek IV.

Jediný společník společnosti

- (i) Robert Roth, nar. 11. 12. 1999, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01

Článek V.

Základní kapitál, vklady a podíly

- (i) Výše základního kapitálu společnosti činí 200.000, - Kč (slovy: dvě stě tisíc korun českých)
- (ii) Základní kapitál je tvořen peněžítým vkladem.
- (iii) Na podíl jediného společníka Roberta Rotha připadá vklad ve výši 200.000, - Kč (slovy: dvě stě tisíc korun českých). Vklad jediného společníka odpovídá podílu ve výši 100 % na základním kapitálu.
- (iv) Zakladatel je povinen splatit svůj peněžitý vklad v plné výši před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku.
- (v) Zakladatelská listina nepřipouští vznik různých druhů podílů, podíl jediného společníka je podílem základním, se kterým nejsou spojena žádná zvláštní práva ani povinnosti.
- (vi) Podíl není představován kmenovým listem.

Článek VI.

Správce vkladů

- (i) Správce vkladů je Robert Roth, nar. 11. 12. 1999, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01.

Článek VII.

Převod podílu

- (i) Společník může převést svůj podíl na jiného společníka bez souhlasu valné hromady.
- (ii) Převod podílu na osobu, která není společníkem společnosti, je možný jen se souhlasem valné hromady.

Článek VIII.

Orgán společnosti

- (i) Orgány společnosti jsou valná hromada a jednatelé.

Článek IX.

Valná hromada

- (i) Do působnosti valné hromady patří otázky uvedené v ustanovení § 190 odst. 2 a 3 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích); (dále jen „**ZOK**“).
- (ii) Do působnosti valné hromady dále patří:
 - a. rozhodnutí o změně obsahu zakladatelské listiny
 - b. rozhodnutí o zrušení společnosti s likvidací
 - c. rozhodnutí o volbě a odvolání likvidátora
 - d. schvalování udělení a odvolání prokury
 - e. schválení převodu, zastavení nebo pachtu závodu nebo takové jeho části, která by znamenala podstatnou změnu dosavadní struktury závodu nebo i podstatnou změnu v předmětu podnikání nebo činnosti společnosti;
 - f. určení auditora podle zákona č. 93/2009 Sb., o auditorech.
- (iii) Společnost může usnesením valné hromady uložit společníkům povinnost poskytnout peněžitý příspěvek. Příspěvky nesmí ve svém souhrnu překročit výši základního kapitálu společnosti. Příplatek není spojen se základním podílem společnosti.
- (iv) Valná hromada je schopná se usnášet, jsou-li přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu hlasů všech společníků.
- (v) Valná hromada rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů přítomných společníků, ledaže právní předpisy určí jinak.

Článek X.

Jednatelé

- (i) Společnost má dva jednatele.
- (ii) Jednateli přísluší obchodní vedení společnosti. K rozhodnutí o obchodním vedení společnosti se vždy vyžaduje souhlas jednatele Roberta Rotha, nar. 11. 12. 1999, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01
- (iii) Jednatelé společnosti jsou:
 - a. Robert Roth, nar. 11. 12. 1999, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01;
 - a
 - b. Petr Roth, nar. 27. 4. 1998, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01

Článek XI.

Jednání a podepisování za společnost

- (i) Společnost zastupuje jednatel Robert Roth, nar. 11. 12. 1999, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01 samostatně.
- (ii) Společnost zastupuje jednatel Petr Roth, nar. 27. 4. 1998, bytem: Čelakovského 616/II, Rokycany, PSČ 337 01 ve shodě a po písemném předchozím souhlasu druhého jednatele.
- (iii) Podepisování za společnost se děje tak, že k vytištěné nebo napsané obchodní firmě společnosti připojí jednatel svůj podpis, popřípadě také údaj o své funkci.

Článek XII.

Rozdělení zisku

- (i) Čistý zisk společnosti bude použit podle rozhodnutí valné hromady v souladu s příslušnými právními předpisy. Valná hromada může rozhodnout i tak, že zisk nebo jeho část zůstane zatím nerozdělen. Podíl na zisku lze rozdělit i mezi jiné osoby než společníky, rozhodne-li valná hromada.

Článek XIII.

Závěrečná ustanovení

- (i) Otázky touto zakladatelskou listinou výslovně neupravené se řídí zejména obecnou úpravou obsaženou v ZOK a dalšími obecně závaznými právními předpisy.
- (ii) Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku bude podán do 12 měsíců ode dne jejího založení.

Příloha B: Fotografie před montáží a po montáži PVC dlaždic



Příloha C: Životopis zakladatele



Robert Roth

Address: 33701, Rokycany, Czechia
Email address: rothpreme@gmail.com **Phone number:** (+420)
Gender: Male **Date of birth:** 11/12/1999 **Nationality:** Czech, German

WORK EXPERIENCE

[01/07/2018 – 31/07/2018] **Cashier**

McDonald's

Address: Bayreuth, Germany

City: Bayreuth

Country: Germany

Main activities and responsibilities:

Activity:

- Direct contact with customers
- Tasks in a multicultural team
- Helping colleagues
- Cash register operator
- Novice training

[01/08/2019 – 31/08/2019] **Baker / Driver**

Bäckerei Welter GmbH & Co. KG

Address: Straubing, Germany

City: Miltach

Country: Germany

Main activities and responsibilities:

Activity:

- Delivery of pastries by delivery
- Replenishment of stocks
- Help with customers

EDUCATION AND TRAINING

[03/09/2019 – Current] **Bachelor's degree - Business Economics and Management**

Faculty of Economics - University of West Bohemia in Pilsen <https://fek.zcu.cz/>

Address: 306 14, Plzeň, Czechia

Main subject / occupational skills covered:

[01/09/2015 – 23/05/2019] **High School with graduation**

Gymnázium a Střední odborná škola, Rokycany <https://www.gasos-ro.cz/web/>

Address: Mládežníků 1115/II,, 337 01, Rokycany, Czechia

Main subject / occupational skills covered:

Grundlagenfächer:

- *Mathematik*
- *Englisch*
- *Deutsch*
- *Tschechische Sprache*

LANGUAGE SKILLS

Mother tongue(s): Czech

Other language(s):

English

LISTENING C1 READING B2 WRITING B2

SPOKEN PRODUCTION B2 SPOKEN INTERACTION B2

German

LISTENING B2 READING B2 WRITING B2

SPOKEN PRODUCTION B2 SPOKEN INTERACTION B2

DIGITAL SKILLS

Microsoft Office | Social Media

DRIVING LICENCE

Motorbikes: AM

Motorbikes: A1

Cars: B1

Cars: B

ORGANISATIONAL SKILLS

Organisational skills

- Good team leadership skills that I gained through my job as a tennis coach
- Organizational talent and planning power
- Decision making

COMMUNICATION AND INTERPERSONAL SKILLS

Communication and interpersonal skills

- Good communication skills that I gained thanks to my experience as a sales manager
- Non-conflict
- Ability to work in a team



First Certificate in English

Statement of Results

Candidate name

ROBERT ROTH

Session

**February UF
(PM1) 2019**

Place of entry

Pilsen

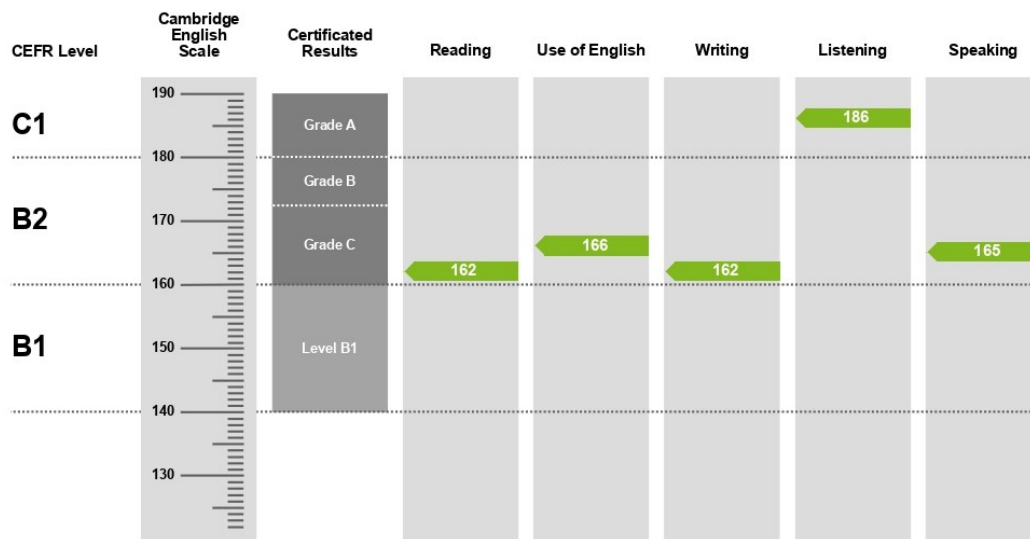
Result

Pass at Grade C

Overall Score

168

CEFR Level

B2

First is an examination targeted at Level B2 in the Council of Europe's Common European Framework of Reference.

Candidates achieving Grade A (between 180 and 190 on the Cambridge English Scale) receive a certificate stating that they have demonstrated ability at Level C1. Candidates achieving Grade B or Grade C (between 160 and 179 on the Cambridge English Scale) receive a certificate at Level B2.

Candidates whose performance is below Level B2, but falls within Level B1 (between 140 and 159 on the Cambridge English Scale), receive a certificate stating that they have demonstrated ability at Level B1.

Examination results can be quickly and securely verified online at: www.cambridgeenglish.org/verifiers

Results

Score

Pass at Grade A	180 — 190
Pass at Grade B	173 — 179
Pass at Grade C	160 — 172
Level B1	140 — 159

Candidates who take First and score between 122 and 139 on the Cambridge English Scale do not receive a result, CEFR level or certificate.

Cambridge English Scale scores below 122 are not reported for this examination.

Other

X - the candidate was absent from part of the examination

Z - the candidate was absent from all parts of the examination

Pending - a result cannot be issued at present, but will follow in due course

Withheld - the candidate should contact their centre for information

Exempt - the candidate was not required to sit this part of the examination

THIS IS NOT A CERTIFICATE

Cambridge Assessment English reserves the right to amend the information given before the issue of certificates to successful candidates.

Příloha D: Dotazník

1. Kolik Vám je let?*

Vyberte jednu odpověď

Méně než 18

18-30

31-40

41-50

51-60

60 a více

2. Kde bydlíte?*

Vyberte jednu odpověď

Byt

Dům

3. Máte garáž, sklad, dílnu či podobnou místnost?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

4. Plánujete stavět/rekonstruovat garáž, sklad, dílnu či podobnou místnost?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Možná v budoucnu

Ne

5. Slyšeli jste o ekologických PVC podlahových dlaždicích?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Ne

6. Zajímala by Vás v garáži, skladě, dílně či podobné místnosti neobvyčejná podlaha? (Barevná šachovnice, vzor, logo..)*

Vyberte jednu odpověď

Vzhled podlahy mě nezajímá

Přemýšlel/a bych o tom

Ano, zajímala

7. Hrála by roli ve výběru podlahy ekologie?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Částečně

Ne

8. Uvažovali byste při výběru podlahy o ekologických dlaždicích, které mají tyto výhody: snadnou instalaci, barevnou volitelnost, vodotěsnost, tepelnou a zvukovou izolaci, protiskluznost, výrobu z druhotných surovin, jednoduchou údržbu, odolnost proti chemikáliím (motorový olej..)?*

Vyberte jednu odpověď

Ano

Ano, ale potřeboval/a bych více informací či vzorek

Ne

Abstrakt

Roth Robert (2022). *Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: podnikatelský plán, malý a střední podnik, strategický plán, podnikatelský záměr, marketingový plán, finanční plán, dotazníkové šetření, rozhovor, analýza rizik

Tato bakalářská práce s názvem „*Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr*“ se zabývá problematikou vytvoření podnikatelského plánu a jeho obsahu. V první části se nachází především teoretická stránka o podnikání, právních úpravách v podnikání, podnikatelskému plánu a způsobů získání potřebného kapitálu. Druhá část práce je více prakticky zaměřená a představuje vytvoření reálného podnikatelského plánu společnosti s ručením omezeným RotheKo, která se věnuje výrobě PVC ekologických dlaždic z druhotných surovin. Při vytvoření reálného podnikatelského plánu byly použity následující metody a šablony: Lean Canvas, marketingový plán, finanční plán, výrobní plán, operační plán, PESTLE analýza, Porterův model pěti sil, dotazníkové šetření, rozhovor, SWOT analýza a v neposlední řadě analýza, hodnocení a řízení rizik.

Abstract

Roth Robert (2022). *Business plan for the establishment of the company* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: business plan, small and medium enterprise, strategic plan, business intention, marketing plan, financial plan, questionnaire survey, interview, risk analysis

This bachelor thesis entitled “*Business plan for the establishment of the company*” deals with the issue of creating a business plan and its content. The first part is mainly the theoretical aspect about entrepreneurship, legal regulations in entrepreneurship, business plan and ways of obtaining the necessary capital. The second part of the thesis is more practically oriented and presents the creation of a real business plan for Rotheko, a limited liability company dedicated to the production of PVC ecological tiles from secondary raw materials. The following methods and templates were used to create a real business plan: the Lean Canvas, marketing plan, financial plan, production plan, operational plan, PESTLE analysis, Porter's five forces model, questionnaire survey, interview, SWOT analysis and last but not least risk analysis, assessment and management.