

# Projekt založení podniku na výrobu bramborových lupínků

Bc. Martina Poláková

---

Diplomová práce  
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina Poláková**  
Osobní číslo: **M13568**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt založení podniku na výrobu bramborových lupínků**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Vyjděte z dostupných literárních zdrojů a zpracujte teoretická východiska založení podniku a marketingového průzkumu.

#### II. Praktická část

- Proveďte průzkum trhu v oblasti výroby a poptávky bramborových lupínků ve vybrané lokalitě.
- Dle předcházejících analýz zhodnoťte a formulujte závěry pro návrh projektu.
- Vypracujte konkrétní projektové řešení založení podniku na výrobu bramborových lupínků.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ABRAMS, Rhonda. Successful business plan: secrets & strategies. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop, 2010, 411 s. ISBN 978-1-933895-14-7.**  
**FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.**  
**KOLÁŘOVÁ, Monika. Velká kniha pro podnikání. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 2013. 183 s. ISBN 978-80-7346-157-7.**  
**KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.**  
**MARIOTTI, Steve a Caroline GLACKIN. Entrepreneurship: starting and operating a small business. 3rd ed. Upper Saddle River: Pearson/Prentice Hall, 2013, 570 s. ISBN 978-0-13-278408-5.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**  
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá na základě teoretických poznatků vytvořením nového podniku, který naváže na výrobu bramborových lupínků podniku XY. Konkrétní řešení založení podniku na výrobu bramborových lupínků je vypracováno na základě provedených analýz. Jedná se o analýzu současného stavu podniku XY, analýzu externího prostředí podniku XY a průzkum trhu v okrese Uherské Hradiště. Výstupy z těchto analýz dopomohly k vytvoření reálného projektu založení podniku na výrobu bramborových lupínků.

Klíčová slova: založení podniku, podnikatelský plán, analýza podniku, volná živnost, průzkum trhu, právní formy podnikání.

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to use the theoretical knowledge to establish new a company. This company resume to production of potato chips company XY. Specific solution to establish a potato chips company is based on actual situation of company XY, the provided analysis, and market research in Uherské Hradiště region.

The results led to an actual implementation of the enterprise for the production of potato chips.

Keywords: establishing company, business plan, analysis of a company, free trade, market research, legal forms of business.

*"Lepší, než předpovídat budoucnost, je vytvořit ji."*

Bill Gates

Tímto si dovoluji poděkovat paní Zuzaně Tučkové, se kterou jsem konzultovala obsah diplomové práce a která mi pomohla s konečnou úpravou této diplomové práce, za všechnu energii a čas vložený do vedení této diplomové práce.

Bc. Martina Poláková

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 ZALOŽENÍ PODNIKU</b> .....	<b>12</b>
1.1    DEFINOVÁNÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ PODNIKÁNÍ.....	12
1.2    PRÁVNÍ ÚPRAVA PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE .....	13
1.3    PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ .....	14
1.3.1    Fyzické osoby.....	15
1.3.2    Právní osoby .....	16
1.3.3    Státní podnik .....	19
1.4    ROZHODNUTÍ STÁT SE PODNIKATELEM.....	19
1.5    PODNIKATELSKÝ PLÁN A ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	20
1.5.1    Podnikatelský plán .....	20
1.5.2    Finanční plán.....	25
1.6    TRENDY A PŘEKÁŽKY ÚSPĚŠNÉHO UJETÍ PODNIKU NA TRHU.....	26
<b>2 ANALYTICKÉ METODY</b> .....	<b>29</b>
2.1    ANALÝZA EXTERNÍHO PROSTŘEDÍ .....	29
2.1.1    SLEPT analýza.....	29
2.1.2    Porterův model pěti sil .....	29
2.2    ANALÝZA INTERNÍHO PROSTŘEDÍ .....	30
2.3    SWOT ANALÝZA .....	31
<b>3 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>33</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>34</b>
<b>4 SOUČASNÝ STAV PODNIKU XY</b> .....	<b>35</b>
4.1    HISTORIE RESTAURACE A UBYTOVNY XY A JEJÍ POPIS .....	35
4.1.1    Zaměstnanci .....	36
4.1.2    Organizační a informační struktura.....	36
4.1.3    Strategie podniku .....	37
4.1.4    Živnostenská oprávnění .....	37
4.2    SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	38
4.3    ANALÝZA TRHU DLE CZ-NACE .....	39
4.3.1    Zařazení výroby bramborových lupínků v CZ-NACE: .....	39
4.3.2    Hlavní ekonomické ukazatele .....	40
4.4    ZJEDNODUŠENÝ FINANČNÍ PŘEHLED PODNIKU XY ZA POSLEDNÍ 3 ROKY .....	42
<b>5 EXTERNÍ ANALÝZY PODNIKU XY</b> .....	<b>45</b>
5.1    SLEPT ANALÝZA .....	45
5.2    ANALÝZA PORTEROVÝCH PĚTI SIL .....	47
<b>6 PRŮZKUM MÍSTNÍHO TRHU V OKRESE UHERSKÉ HRADIŠTĚ</b> .....	<b>50</b>

6.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ U OBČASNÝCH ODBĚRATELŮ .....	50
6.2	KVANTITATIVNÍ VÝZKUM PRAVIDELNÝCH ODBĚRATELŮ .....	54
6.3	ANALÝZA KONKURENCE .....	54
<b>7</b>	<b>ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PROVEDENÝCH ANALÝZ.....</b>	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>57</b>
8.1	CÍLE PROJEKTU.....	57
8.2	POPIS PODNIKU .....	57
8.3	MÍSTO PODNIKÁNÍ.....	58
8.3.1	Stavební práce .....	58
8.3.2	Cena výstavby a zařízení.....	59
8.4	EXTERNÍ PROSTŘEDÍ PODNIKU – CÍLOVÝ TRH .....	63
8.4.1	Odběratelé .....	63
8.4.2	Konkurence .....	63
8.5	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	64
8.5.1	Produkt .....	64
8.5.2	Cena.....	65
8.5.3	Distribuce .....	66
8.5.4	Propagace .....	66
8.6	VÝROBA.....	69
8.6.1	Surovinové a materiální zabezpečení provozovny.....	69
8.6.2	Složení bramborových lupínků .....	70
8.6.3	Výrobní proces .....	71
8.6.4	Výrobní plán na 3 roky .....	72
8.7	PRODEJ.....	74
8.8	PERSONÁLNÍ ZDROJE .....	74
8.8.1	Organizační struktura .....	75
8.8.2	Zaměstnanci .....	75
8.9	FINANČNÍ PLÁN .....	77
8.9.1	Zakladatelský rozpočet.....	77
8.9.2	Ostatní náklady a odpisy .....	78
8.9.3	Kalkulace bramborových lupínků.....	79
8.9.4	Výsledek hospodaření podniku .....	80
8.10	HODNOCENÍ RIZIK .....	80
8.10.1	Definice rizik.....	80
8.10.2	Hodnocení rizik .....	82
8.11	ZHODNOCENÍ PROJEKTU .....	83
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>85</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>93</b>



## ÚVOD

Založení výrobního podniku není nic jednoduchého, a nelze to provést ze dne na den. To stejné platí o rozhodnutí stát se podnikatelem. Vždy je potřeba zvážit klady a zápory rozhodnutí a následné dopady zvoleného rozhodnutí. V této diplomové práci se řeší, zda pokračovat v podnikání či se nechat po velmi dlouhé době zaměstnat. Každé má své výhody a nevýhody. Nakonec vítězí podnikání a diplomová práce se zabývá založením podniku na výrobu bramborových lupínků.

Struktura diplomové práce je velmi jednoduchá a přehledná. Obsah je rozdělen na 2 části, na teoretickou část a na praktickou část, která obsahuje kromě analytické části i projektovou část, která je zásadní pro diplomovou práci.

Teoretická část diplomové práce je zaměřena na obecné charakteristiky pojmů, kterými jsou například podnikání, podnik, podnikatel nebo živnost. Zaměřuje se zde především na teorii založení podniku a analytické metody, pomocí nichž analyzujeme okolí podniku.

Praktická část diplomové práce se zabývá analýzou podniku XY a především samotným projektem diplomové práce. V analytické části je na základě teoretických východisek vypracována analýza podniku XY, kdy se analyzoval jeho současný stav a samotný trh v okrese Uherské Hradiště. Samotná projektová část je výstupem předešlých poznatků a obsahuje vše, co je potřebné pro založení konkrétního podniku. Jelikož se navazuje na předešlé podnikání, začíná se hledáním nového místa pro podnik a jeho výstavbou. Dále následuje nákup zařízení či jeho vložení do podnikání. V projektové části je také určena konkurence nového podniku a jeho odběratelé. Nesmí se zapomenout ani na produkt samotný a vše kolem něj, který je zde představován v marketingovém plánu. Pak už se řeší samotný proces výroby, její naplánování a prodej produktu. Opomenout nelze ani personální zdroje a především finanční plán, který je velmi důležitý pro projekt. Jako zakončení je hodnocení rizik, která mohou podnik postihnout.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Projekt založení podniku na výrobu bramborových lupínků jsem si vybrala kvůli znalosti tohoto oboru a trhu v okrese Uherské Hradiště. Tento projekt slouží k navázání na minulé podnikání jednoho podnikatele, který si chtěl tuto část podnikání ponechat, ale kvůli prodeji celého objektu jeho podniku XY, bylo zapotřebí vyhledat nové místo pro podnikání v oblasti bramborových lupínků a postavit novou výrobní. A to vše co nejrychleji, aby bylo docíleno plynulé návaznosti na současnou výrobu, která bude končit. V následujících kapitolách se dozvíte, co všechno je k tomu zapotřebí.

### Cíle práce jsou:

1. Zpracovat teoretická východiska založení podniku a marketingového průzkumu.
2. Průzkum trhu v oblasti výroby a poptávky bramborových lupínků v okrese Uherské Hradiště.
3. Zhodnotit a formulovat závěry pro návrh projektu.
4. Vypracovat konkrétní projektové řešení založení podniku.

K tomu, aby bylo dosaženo výše uvedených cílů, byly použity dostupné literární zdroje a různé analýzy.

První cíl byl zpracován pomocí dostupných literárních zdrojů, což jsou sekundární data. Je zde celková teorie týkající se podnikání. A byly vypracovány teoretické základy k sestavení podnikatelského plánu a k provedení SLEPT analýzy, analýzy Porterových pěti sil, analýzy marketingového mixu a SWOT analýzy.

Druhý cíl, tudíž průzkum trhu, byl realizován pomocí dotazníku občasných odběratelů, standardizovaného rozhovoru s uzavřenými otázkami se stálými odběrateli a analýzou virtuálních dat konkurence.

Třetí cíl byl zhodnocen na základě předešlých teoretických poznatků, provedených analýz a průzkumu trhu. Byla provedena syntéza a sjednoceny tak jednotlivé body podnikatelského plánu.

Čtvrtý cíl byl proveden na základě zhodnocení cíle třetího a byl sestaven kompletní podnikatelský plán. Byly zde čerpány primární data získaná z komunikace pomocí elektronické pošty a osobním zkoumáním.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZALOŽENÍ PODNIKU

Založení podniku není procházka růžovým sadem, ale také to není zrovna peklo.

### 1.1 Definování základních pojmů podnikání

Mezi základní pojmy patří podnikání, podnikatel, podnik a živnost.

#### Podnikání

Podnikání je o hledání mezery na trhu, kterou bychom zaplnili svým podnikatelským zá-  
měrem. Je potřeba iniciativa a nebát se nových věcí. Co podnikatele při podnikání také  
nemine, je neodvratitelné podnikatelské riziko, které může být spojeno jak s ekonomickým  
úspěchem, tak i neúspěchem (Martinovičová, 2006, s. 9).

Avšak dle Vebra a Srpové pojem „podnikání“ v posledních několika letech zcela zdomác-  
něl a jeho interpretace není zas tak jednoduchá:

„Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak,  
aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.

Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho do-  
sáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosaže-  
ní seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.

Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hle-  
dáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.

Právnícké pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podni-  
katelem vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku“ (2008,  
s. 15).

#### Podnikatel

„Podnikatel je tedy rozhodujícím faktorem hospodářského rozvoje. Činnost úspěšného  
podnikatele je založena na vysoké kvalitaci, odbornosti, informovanosti a na systematic-  
kém cílevědomém úsilí. Je to tedy člověk se specifickými osobnostními rysy a vlastnostmi  
a k těmto charakteristikám se někdy přidává i schopnost řídit a být vůdčí osobností“ (Mar-  
tinovičová, 2006, s. 9).

## Podnik

K podnikatelské činnosti je zapotřebí zázemí, tím je podnik. Podnik je definován jako soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání. „K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit“ (Martinovičová, 2006, s. 10).

## Živnost

Živnost vysvětluje Veber a Srpová jako výraz, který:

- „je v běžném podvědomí spojován s podnikatelskými aktivitami malého rozsahu, obvykle provozovanými buď přímo živnostníkem, nebo za pomoci jeho rodinných příslušníků s cílem „uživit“ sebe a rodinu,
- z právního pohledu vyplývá – živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání“ (2008, s. 17).

Živnosti dělíme dle živnostenského zákona na:

- živnosti ohlašovací,
  - živnosti řemeslné,
  - živnosti vázané,
  - živnost volná,
- živnosti koncesované (Zákon o živnostenském podnikání, 2010, s. 5).

## 1.2 Právní úprava podnikání v České republice

„Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice vychází z Listiny základních práv a svobod, kde je zakotveno právo každého občana podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost a také právo vlastnit majetek. Konkrétní legislativní úprava je dána obchodním zákoníkem, živnostenským zákonem, popř. dalšími zákony, které upravují podmínky pro podnikání v činnostech vyloučených z působnosti živnostenského zákona. Významná jsou i ustanovení občanského zákoníku, který upravuje například majetkové vztahy fyzických a právnických osob nebo sdružení fyzických osob. Podstatné jsou i právní předpisy upravující problematiku účetnictví, daní a ostatních důvodů, ochrany spotřebitele, bezpečnosti práce“ (Veber a Srpová, 2008, s. 73).

**Zákon o obchodních korporacích** je legislativní předpis, ve kterém jsou obsaženy pojmy týkající se obchodních korporací. Najdeme zde jak založit i zrušit jednotlivé společnosti, výši vkladů společníků, orgány společností, účel jejich založení, výši povinného základního kapitálu, ale také práva a povinnosti společníků, podíly společníků nebo druhy akcií. Všechny tyto informace a mnohé další najdeme o veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti a družstvu v zákoně o obchodních korporacích (2014, s. 3-4).

„**Živnostenský zákon** se zaměřuje na vztahy mezi státem a podnikatelskými subjekty provozující svou činnost na základě živnostenského oprávnění. Stanoví základní rovnoprávné podmínky pro provozování živnosti jak samostatných živnostníků, tak také velkých podniků nebo zahraničních subjektů. Vymezuje pojem živnost, stanoví všeobecné i specifické podmínky pro získání živnostenského oprávnění. Taxativně vyjmenovává činnosti, které nejsou živnostmi. Upravuje podnikání cizinců, překážky pro provozování živnosti, činnost odpovědného zástupce, provozovny a jejich náležitosti, živnostenskou kontrolu a případné sankce za porušování zákona apod.“ (Veber a Srpová, 2008, s. 73)

### 1.3 Právní formy podnikání

Vhodnou formu podnikání je třeba si zvolit již před započítím samotného podnikání. Tuto formu je však možno v průběhu podnikání změnit. Jako základní formy podnikání známe fyzickou a právnickou osobu, které se od sebe odlišují v různých směrech. Obchodní zákoník upravuje tyto typy forem podnikání.

„Při výběru vhodné formy podnikání je vhodné zvážit některé faktory jako

- počet zakladatelů,
- požadavky na základní kapitál,
- rozsah ručení za závazky z podnikání,
- finanční možnosti,
- administrativní zatížení,
- daňové zatížení,
- právní rámec podnikání a další“ (Kolářová, 2013, s. 12).

### 1.3.1 Fyzické osoby

Fyzická osoba podnikající na základě živnostenského listu, koncesní listiny nebo jiného oprávnění podle zvláštního předpisu se obvykle označuje za OSVČ, osoba samostatně výdělečně činná, která jedná sama za sebe. Stejně tak jako osoby zapsané v obchodním rejstříku či soukromě hospodařící zemědělce zapsané v evidenci. V České republice je tato forma podnikání jednodušší, než zakládání společnosti, ať už v ohledu administrativním či časovém. Abychom se stali OSVČ na základě živnostenského listu, musíme dostat živnostenské oprávnění a vyplnit pár tiskopisů. Dále se musíme také rozhodnout, zda podnikání bude hlavní pracovní činností či jen vedlejší pracovní činností (Veber a Srpová, 2008, s. 74; Strejčková, 2011, s. 24).

#### **Živnosti ohlašovací**

Živnostenské oprávnění u fyzické osoby vzniká dnem ohlášení nebo pozdějším dnem uvedeným v ohlášení u věcně a místně příslušného živnostenského úřadu. Ohlášení může provést sama fyzická osoba nebo na základě např. plné moci tím pověřit jinou fyzickou či právnickou osobu (Štěpánová, 2007, s. 98).

Ohlašovací živnost dělíme dle nároků na odbornost:

- řemeslná živnost – je třeba mít náležející vzdělání a praxi,
- vázaná živnost – je zapotřebí mít vzdělání a praxi v dané oblasti nebo průkaz způsobilosti pro příslušnou činnost,
- volná živnost – stačí splňovat všeobecné podmínky (Kolářová, 2013, s. 32).

Všeobecnými podmínkami pro provozování živnosti jsou: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

#### *Živnostenský list*

Je osvědčení splnění veškerých podmínek dle živnostenského zákona vymezených pro určitou ohlašovací činnost. Živnostenský list a živnostenský rejstřík musí obsahovat stejné údaje. (Štěpánová, 2007, s. 134)

#### **Živnosti koncesované**

Živnostenský úřad uděluje koncesi na základě správního aktu u místně a věcně příslušného živnostenského úřadu. Vznik živnostenského oprávnění je dnem nabytí právní moci roz-

hodnutí o dělení koncese. Stejně jako u ohlašovací živnosti, i zde může požádat o koncesi sama fyzická osoba nebo na základě např. plné moci jiná fyzická či právnická osoba.

#### *Koncesní listina*

Koncesní listina je na tom stejně jako živnostenský list, tudíž musí obsahovat stejné údaje, jaké jsou obsaženy v živnostenském rejstříku (Štěpánová, 2007, s. 98-136).

### **Sdružení fyzických osob**

Jedná se o smluvní podnikatelskou spolupráci, která je upravena v občanském zákoníku. Tudíž je to rovnocenný vztah fyzických osob nikoliv pracovněprávní. Registrace ani ohlašování není zapotřebí. Sdružení fyzických osob se zakládá pro dosažení určitého cíle či na určitý projekt, lze jej také omezit časově. Nevýhodou je ručení celým svým majetkem a naopak výhodou je nepotřebnost základního kapitálu (Kolářová, 2013, s. 13).

### **1.3.2 Právnické osoby**

Tato forma podnikání je o něco složitější, než forma fyzické osoby. Výběr této formy podnikání je ovlivněn spoustou okolností, jako například velikostí společnosti, možností postoupení dalším generacím, růst hodnoty společnosti na trhu, možností ručení, velikostí vkladu apod. Všechny právnické osoby musí být zapsány v obchodním rejstříku (Kolářová, 2013, s. 13).

Zákon o obchodních korporacích dělí korporace na:

- obchodní společnosti,
  - osobní společnosti,
    - veřejná obchodní společnost,
    - komanditní společnost,
  - kapitálové společnosti,
    - společnost s ručením omezeným,
    - akciová společnost,
  - Evropské společnosti,
  - Evropské hospodářské zájmové sdružení,
- družstva,
  - družstvo,
  - Evropská družstevní společnost (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 5).



### **Osobní společnosti**

Zakládají se za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku. Podnikatel se podílí na řízení společnosti a společníci obvykle ručí neomezeně za závazky společnosti (Veber a Srpová, 2008, s. 74).

*Veřejná obchodní společnost – v. o. s. / veř. obch. spol.*

Je společnost minimálně dvou osob (fyzických i právnických), které ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně a podílejí se na správě majetku či přímo na podnikání. Zakládá se společenskou smlouvou v písemné formě s úředně ověřenými podpisy všech společníků. Společnost nevytváří základní kapitál. Nejvyšším orgánem jsou všichni společníci, ale jen ti, kteří splňují všechny předpoklady mohou být statutárním orgánem. Zisk a ztráta společnosti se dělí mezi všechny společníky rovným dílem. Zrušit společnost je možné z důvodů uvedených v zákoně o obchodních korporacích nebo ve společenské smlouvě (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 18-20).

*Komanditní společnost – k. s. / kom. spol.*

Tato společnost se skládá minimálně ze dvou společníků. Minimálně jednoho komanditisty, který ručí za dluhy společnosti omezeně a minimálně jednoho komplementáře, který ručí za dluhy společnosti neomezeně. Stejně jako v.o.s. se zakládá společenskou smlouvou v písemné formě s úředně ověřenými podpisy všech společníků a také nevytváří základní kapitál. Nejvyšším orgánem jsou všichni společníci. Statutárním orgánem jsou všichni komplementáři, kteří splňují všechny předpoklady. Zisk a ztráta společnosti se dělí mezi společnost a komplementáře na polovinu. Zrušit společnost je možné z důvodů uvedených v zákoně o obchodních korporacích nebo ve společenské smlouvě, stejně jako u v. o. s. (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 20-21).

### **Kapitálové společnosti**

Jak napovídá název, hlavním kritériem kapitálových společností je majetková účast společníků.

*Společnost s ručením omezeným – s.r.o. / spol. s r.o.*

Založit ji může i jen jedna osoba, ať už fyzická či právnická. Za dluhy společnosti se ručí společně a nerozdílně do výše nenaplněné vkladové povinnosti podle stavu v obchodním rejstříku k datu vyzvání věřitelem k plnění. Společnost si vede seznam společníků, kam zapisuje jména, bydliště, podíl aj. Společnost se zakládá pomocí společenské smlouvy

ve formě veřejné listiny, pokud společnost zakládá jedna osoba, jedná se o zakladatelskou listinu ve formě veřejné listiny. Minimální vkladová povinnost je 1 Kč, pokud společenská smlouva neurčí vyšší vklad. Tyto vklady jsou základním kapitálem společnosti. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Naopak statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů, kteří mohou tvořit kolektivní orgán. S.r.o. má také kontrolní orgán, kterým je dozorčí rada. Ta se zřizuje na základě společenské smlouvy nebo jiného právního předpisu. Společnost se zruší na základě dohody společníků ve formě veřejné listiny. Zaniká výmazem z obchodního rejstříku (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 22-36).

#### *Akciová společnost – a.s. / akc. spol.*

Jak už napovídá název, je to společnost se základním kapitálem rozloženým v určitém počtu akcií. Společnost se zakládá přijetím stanov a ten kdo je přijal a podílel se na úpisu akcií, je zakladatel. Základní kapitál se vyjadřuje v českých korunách a jeho výše je alespoň 2 000 000 Kč. Rozložení vnitřní struktury společnosti záleží na zvoleném systému, avšak valná hromada je v obou systémech. Akciová společnost může mít dualistický nebo monistický systém. Při dualistickém systému se zřizuje představenstvo, jako statutární orgán a dozorčí rada. Při monistickém systému se zřizuje správní rada a statutární ředitel, jako statutární orgán. Akci nebo zaknihovaný cenný papír umožňují akcionáři se podílet na řízení společnosti, na jejím zisku a také na likvidačním zůstatku při zrušení společnosti s likvidací (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 36-75).

#### **Družstva**

Družstvo je dle zákona o obchodních korporacích společenství neuzavřeného počtu osob, které se zakládá za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob. Popřípadě za účelem podnikání. Musí mít nejméně tři členy a nést označení „družstvo“. Družstvo se zakládá pomocí ustanovující schůze, kde se také přijímají stanov. Členové družstva skládají základní členský vklad, který tvoří základní kapitál. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo, kontrolní komise a jiné orgány, které se zřídí pomocí stanov. Družstvo, které má pod 50 členů, má jen předsedu družstva jako statutární orgán. Členství zaniká dohodou, vystoupením člena nebo jeho vyloučením, převodem či přechodem družstevního podílu, smrtí člena a dalšími možnostmi uvedenými v zákoně o obchodních korporacích (2014, s. 76-93).

### *Bytové družstvo*

Zakládá se za účelem zajišťování bytových potřeb svých členů. Může také spravovat domy s byty a nebytovými prostory, které jsou ve vlastnictví jiných osob. Když neohrozí uspokojování bytových potřeb svých členů, může bytové družstvo provozovat i jinou činnost za podmínek stanovených zákonem o obchodních korporacích. Při likvidaci družstva má člen právo na podíl na likvidačním zůstatku ve výši splněné vkladové povinnosti. Družstvo může bez návrhu zrušit i soud (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 93-96).

### *Sociální družstvo*

Je družstvo zaměřené na obecně prospěšné činnosti, které zaměřuje na podporu sociální soudružnosti za účelem sociální a pracovní integrace. Zrušení sociálního družstva je stejné jako u bytového družstva (Zákon o obchodních korporacích, 2014, s. 96-98).

### **1.3.3 Státní podnik**

Jedná se o právnickou osobu založenou státem prostřednictvím ministerstva, pod které spadá předmět podnikání podniku. Státní podniky jsou zakládány k uspokojování zájmů, jak celospolečenských, tak i veřejně prospěšných či strategických. Podnik neručí za závazky státu a naopak. Státní podnik se zakládá pomocí zakládací listiny, která musí mít obsah dle Zákona o státním podniku. Tak jako obchodní korporace, vzniká státní podnik dnem zápisu do obchodního rejstříku. Orgány podniku jsou ředitel a dozorčí rada. Státní podnik vytváří celkem 3 fondy, a to rezervní fond, fond kulturních a sociálních potřeb, a fond zakladatele na základě rozhodnutí zakladatele (Zákon o státním podniku, 2013).

## **1.4 Rozhodnutí stát se podnikatelem**

Podnikat či se nechat zaměstnat? To je otázka, nad kterou přemýšlí mnoho z nás. Rozhodnutí stát se podnikatelem by mělo předcházet hluboké a vážné zamyšlení. Podnikání má své důsledky a má více povinností, než být jen zaměstnanec. V zaměstnání jsou nepochybně jistoty, které si jako podnikatel nemůžete stoprocentně garantovat. Jako například, že si odpracujete určitý počet hodin, dostanete odpovídající mzdu, vše okolo máte zajištěno a o nic víc se nestaráte. Kdežto jako podnikatel nesete zodpovědnost za chod vašeho podnikání a všeho okolo, a navíc pokud máte zaměstnance, tak i za ně. Ale na druhou stranu je škoda, když má člověk podnikatelského ducha, k tomu dobrý nápad a zaměstnání jej nebaví nebo o něj přišel, aby to nezkusil (Veber a Srpová, 2008, s. 53).

Důvody k rozhodnutí podnikat, ale nejsou jen nezaměstnanost či stresující zaměstnání. Těchto důvodů je mnohem více. Kromě již zmíněných, je to například idealistický a optimistický přístup, většinou u mladých lidí či nadšenců, kteří si neuvědomují všechna rizika a kteří hlouběji neprozkoumají trh, zda o jejich produkt bude zájem. Dalším případem jsou lidé, kteří mají spousty nápadů, které neustále realizují, když ten předešlý nevyjde. A takto se neustále točí dokola a nestarají se příliš o náklady tím vzniklé. Jiní se naopak zaměstnání drží a snaží se přivydělat si při něm. Většinou se jedná o prodej z katalogů, nabízení drobných služeb či chov zvířat. No a nakonec také velmi známá forma podnikání u spousty lidí a to převzetí rodinného podnikání, kdy pokračují v tradici (Veber a Srpová, 2008, s. 54-55).

Navíc živnostníci, malé a střední podniky jsou základem naší ekonomiky, jak popisuje Valenta. Valentův názor na současnou situaci: „Vždyť mikropodniky do deseti zaměstnanců představují 95 % ze všech ekonomických subjektů v České republice. Vždyť téměř 70 % všech zaměstnanců (2,3 milionu lidí) pracuje v malých a středních podnicích, z toho živnostníci dávají práci nejen sami sobě, ale také dalšímu více jak milionu obyvatel ČR, tedy asi 30 % všech zaměstnanců. A konečně vždyť 56 % přidané hodnoty v české ekonomice tvoří právě malé a střední podniky.“ (Valenta, 2015)

## 1.5 Podnikatelský plán a zdroje financování

Podnikatelský plán je dokument odrážející důvody pro založení nebo pro další rozvoj podniku a jeho zjednodušenou strategii (Čvančarová, 2010, s. 73).

### 1.5.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán slouží k více účelům, než jen pro vnitřní užití při pokládání základů vlastního podnikání. Slouží také jako přesvědčovací nástroj u poskytovatelů kapitálu při snaze využít jejich kapitál. Proto je třeba mít podnikatelský plán velmi dobře vypracovaný, i když ani to nám nezaručuje úspěch (Fotr a Souček, 2005, s. 305).

Podnikatelský plán neboli záměr by měl podle Fotra a Součka splňovat určité požadavky, a to:

- být vypracován pravdivě a formálně,
- zaměřovat se na budoucnost,
- být reálně splnitelný, ani optimistický ani pesimistický,

- být přehledný, věrohodný a jednoduchý k pochopení,
- zviditelnit silné stránky projektu a i samotného výrobku,
- nesnažit se naopak skrývat slabá místa a rizika,
- vyzdvihnout výhody oproti konkurenci,
- dokázat solventnost firmy (2005, s 305).

Jak již bylo řečeno, podnikatelský plán slouží i jako přesvědčovací nástroj pro získání kapitálu. Například Česká spořitelna vytvořila vlastního průvodce, jak podnikatelský plán sestavit a jak jeho pomocí získat investory. Při žádosti o úvěr u banky je velmi důležité mít nějaké podklady, které zaručují vaši minulost a vaši vizi budoucnosti. Česká spořitelna vidí strukturu podnikatelského plánu takto:

- titulní strana,
- shrnutí,
- profesní a osobní údaje o vlastnících podniku,
- charakteristika podniku,
- popis podnikatelské příležitosti,
- charakteristika výrobku či služby,
- potřebné vstupy a dodavatelé,
- konkurence, postavení firmy na trhu a marketing,
- personální zdroje,
- finanční plán,
- rizika projektu (Česká spořitelna).

Existují také ale určité faktory úspěšného podnikání, které by měly náš podnikatelský plán provázet po celou dobu plánovacího procesu, jak tvrdí Abrams. Je to například velmi důležité porozumění trhu, schopnost přilákat, motivovat a udržet si zaměstnance, schopnost řídit podnik, pohotové reakce na globální změny a trendy, předpoklady trhu, atd. (2010, s. 3).

Obsah podnikatelského plánu jak jej vidí Fotr a Souček:

- „realizační resumé,
- charakteristika firmy a jejich cílů,
- organizaci řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,

- shrnutí a závěry,
- přílohy“ (2005, s. 305).

Stejný názor na podnikatelský plán má také Strejčková, která uvádí, že podnikatelský plán je pro nás samotné a také pro využití k získání finančních prostředků (2011, s. 11).

Dle Strejčkové by měl podnikatelský plán obsahovat odpovědi na otázky:

- Co chceme prodávat?
- Komu prodávat?
- Kde prodávat?
- Jaká je naše konkurence?
- Co potřebujeme k zahájení podnikání?
- Jak budeme financovat podnikání? (2011, s. 11)

Plně souhlasím s Vebrem a Srpovou, že neexistuje univerzální podnikatelský plán pro všechny firmy. Každá firma je svým způsobem jedinečná a tak si dle toho přizpůsobuje i podnikatelský plán. Struktura podnikatelského plánu, kterou sestavili, vypadá následovně:

- „obsah,
- shrnutí,
- všeobecný popis firmy,
- klíčové osobnosti,
- produkty,
- okolí firmy,
- prodej,
- výroba,
- jakost,
- personální otázky,
- finanční plán,
- příloha“ (2008, s. 100).

Co je také velmi důležité, je délka podnikatelského plánu. Dokonalý rozsah neexistuje jak tvrdí Abrams. Rozsah pro plán samotný je 15-35 stran, ale 20 stran je dostatečných pro jakékoliv podnikání. Jen pro složité podnikání nebo produkt je potřeba více jak 30 stran. Co se týče příloh, neměly by být delší než podnikatelský plán samotný (2010, s. 43).

Podnikatelský plán má mnoho struktur a tady jsou dvě podle Ambrams.

- Shrnutí,
- charakteristika podniku,
- průmyslová analýzy a trendy,
- cílový trh,
- konkurence,
- strategická pozice a hodnocení rizik,
- marketingový plán a obchodní strategie,
- provoz,
- technologický plán,
- řízení a organizace,
- sociální odpovědnost a udržitelnost,
- vývoj, záchytné body a výstupní plán,
- finanční údaje,
- přílohy (2010, s. 51).
- Úvodní shrnutí,
- popis firmy,
- cílový trh,
- konkurence,
- plán marketingu a prodeje,
- provoz firmy,
- management,
- budoucí vývoj,
- finance (2007, s. 12-14).

Nesmíme zapomínat také na to, že podnikatelský plán nelze sestavit ze dne na den. Na to mysleli také Koráb a Mihalisko při sestavování struktury podnikatelského plánu. Jejich návrh vypadá takto:

- hlavní strana,
- exekutivní souhrn,
- analýza odvětví,
- charakteristika podniku,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- hodnocení rizik,
- finanční plán,
- přílohy (2005, s. 28-30).

Velmi obdobně Koráb sestavil podnikatelský plán také s Peterkou a Režňákovou, kde je jeho obsah sestaven takto:

- titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- charakteristika podniku,
- externí prostředí podniku,
- marketingový plán,
- operační plán,
- personální zdroje,
- finanční plán,
- hodnocení rizik (2007, s. 73).

Mariotti a Glackin kromě jejich nástinu podnikatelského plánu také radí, kde všude si můžeme svůj podnikatelský plán sestavit a také na jaké otázky si před jeho sestavením musíme odpovědět, aby nás potom nezahltily. Čím dříve si na ně odpovíme, tím lépe se nám bude podnikatelský plán sestavovat a pomůže nám to najít úspěšnou cestu k podnikání. Stejně jako ostatní i oni zastávají názor, že podnikatelský plán je klíček k získání kapitálu a je jakýmsi nástrojem pro řízení vnitřního chodu podniku. Nástin jejich vize podnikatelského plánu vypadá následovně:

- titulní strana,
- obsah,
- shrnutí,
- poslání, vize a kultura podniku,
- charakteristika podniku,
- analýza příležitostí a výzkum,
- marketingová strategie a plán,
- management a provoz podniku,
- finanční analýza a odhady,
- požadavky na finanční prostředky a výběr finančních prostředků,
- přílohy,
- shrnutí,
- vzorky propagačních materiálů,
- ilustrace produktu (2013, s. 43-45).



### 1.5.2 Finanční plán

Finanční plán je velmi důležitá část podnikatelského plánu, je jeho završením. Je to číselné vyjádření našich nápadů a záměrů, tudíž spojovací článek mezi touhami a realitou. Jen díky finančnímu plánu dokážeme zhodnotit, zda se zahájení podnikání vyplatí. Avšak nesmíme dát jen na kladná čísla! V počátcích podnikání mohou být čísla i záporná, a to díky investicím. Dívat se musíme více do budoucnosti, pracovat s různými variantami, a pokud i tam zůstávají čísla záporná, je něco špatně (Strejčková, 2011, s. 13).

Výdaje rozlišujeme dle Strejčkové na dvě skupiny, a to investiční výdaje a provozní výdaje. Investiční výdaje jsou základem podnikání a ve většině případů jsou jednorázové. Spadá sem například poplatek za oprávnění provozovat živnost, výdaje na stavbu provozovny či její rekonstrukci, pojištění, pořízení zásob a spousta dalších výdajů. Naopak provozní výdaje jsou pravidelné a v určité periodě se opakují. Uhradit je musíme vždy, i když nebudeme vyrábět a mít zisk. Patří sem nájem, zálohy na energie, mzdy, splátky apod. (2011, s. 13-14).

Všeobecně jsou výdaje zapotřebí pro založení firmy, Veber a Srpová je ovšem dělí na čtyři oblasti. A to na výdaje pro založení firmy, pořízení dlouhodobého majetku, pořízení oběžného majetku a pro zahájení podnikatelské činnosti. Tyto výdaje avšak zařazují do zakladatelského rozpočtu, nikoli do finančního plánu, který podle nich patří pod podnikatelský plán a obsahuje plán výkazu zisku a ztrát, plán rozvahy a plán peněžních toků. Finanční plán v jejich verzi zahrnuje také ukazatele aktivity, likvidity, rentability a zadluženosti (2008, s. 96-106).

Ve finančním plánu jsou důležité finanční výkazy. Tři z nich jsou uvedeny výše, a to výkaz zisku a ztrát, plán peněžních toků a rozvaha, dalším čtvrtým je přehled zdrojů a použití finančních prostředků, který vysvětluje, kde peníze získáme a jak je použijeme. Tyto výkazy mohou být dostatečným podkladem pro základní finanční přehled podniku a pro vytvoření finančního plánu. Jsou i další dokumenty, které nám mohou být nápomocny. Jedná se o plán prodeje, rozpočet marketingu a rozpočet na mzdy. Pokud nejsou požadavky na rozsah určitého období výkazů, obvykle se tvoří u začínajícího podniku na 1 – 3 roky, kde v prvním roce je měsíční členění a v následujících letech čtvrtletní. U existující firmy se k tomu navíc požadují starší finanční záznamy za posledních 3 – 5 let (Abrams, 2007, s. 128).

Sebelepší podnikatelský plán nemůže fungovat bez finančních zdrojů. V podnikatelském plánu jsou uvedeny typy zdrojů, ze kterých je financování možné. Financování má určitou rovnováhu, a to že dlouhodobý majetek by měl být financován dlouhodobými zdroji a naopak krátkodobý majetek krátkodobými zdroji. K financování našeho plánu jsou zapotřebí nejvíce dlouhodobé zdroje financování, kterými mohou být vlastní zdroje, bankovní úvěry, dotace, leasing aj. (Koráb a Mihalisko, 2005, s. 195-196).

Při finančním rozhodování pro optimální složení finančních zdrojů existují obecná pravidla, která můžeme vidět v následující tabulce (Tab. 1) dle Martinovičové.

Tab. 1. Sedm obecných pravidel ve finančním rozhodování podniku (2006, s. 149).

<b>1. pravidlo</b>	Při stejném riziku se preferuje větší výnos před menším výnosem.
<b>2. pravidlo</b>	Při stejném výnosu se preferuje menší riziko před větším rizikem.
<b>3. pravidlo</b>	Za větší riziko se požaduje větší výnos.
<b>4. pravidlo</b>	Riziko ztráty vynaložených prostředků se snižuje jejich rozložením do více akcí.
<b>5. pravidlo</b>	Peníze obdržené dříve se preferují před stejnou částkou peněz obdrženou později → předpokladem tedy je, že peníze, které se obdrží dnes, mohou být investovány tak, aby přinesly kladný výnos.
<b>6. pravidlo</b>	Motivací investování do určité akce je očekávání většího výnosu, než by přineslo investování do jiné akce, ovšem s přihlédnutím k míře rizika.
<b>7. pravidlo</b>	Motivací investování je zvětšení majetku, proto je kritériem finančního rozhodování cash flow, resp. zisk.

## 1.6 Trendy a překážky úspěšného ujetí podniku na trhu

Podle Korába a Mihaliska existují určité rysy, které jsou hnací silou podnikání dnes i v budoucnosti. Zejména odměna za vynaloženou práci a úsilí, tvůrčí přístupy k řešení problémů, nezávislost v jednání, ale také přejímání rizika. Podnikání se neustále vyvíjí a vznikají nové trendy, které mohou malým podnikům pomoci, ale i uškodit (2005, s. 233-234).

Podnik se také může na trhu lépe udržet pomocí podpory malého a středního podnikání. Podpory, které lze takto získat, mohou mít formu:

- „návrtné finanční výpomoci,
- dotace,
- finančního příspěvku,
- zvýhodněného úvěru,
- zvýhodněné záruky za úvěr či
- kombinace výše uvedeného“ (Kolářová, 2013, s. 122).

Z úrovně EU můžeme čerpat pomocí dotací z fondů EU, ke kterým se dostane díky operačním programům, které Česká republika připravila. Zajímá nás především operační program Podnikání a inovace, který podporuje začínající podnikatele, využití nových finančních nástrojů, dostupnost poradenských a vzdělávacích služeb, technickou pomoc a mnoho dalších oblastí. Dále jsou tu programy České republiky Start a Trh na podporu začínajícího podnikatele. Program Start je určen pro území celé ČR mimo území hlavního města Prahy. Cílem je realizace podnikatelských plánů prvo-podnikatelům nebo podnikatelům s delším časovým odstupem, a to pomocí bezúročného úvěru nebo zvýhodněnou zárukou s finančním příspěvkem k zaručovanému úvěru. Program Trh je pak pro začínající podnikatele na území hlavního města Prahy. Tento program podporuje podnikatele formou bezúročného úvěru. (Veber a Srpová, 2008, s. 39-50).

Díky vývoji trhu a ne zas tak dávné krizi nemusí být lehké udržet podnikání v kladných číslech či rozjet úplně nové podnikání. Podle Kislingerové se v posledních letech podmínky a prostředí pro podnikání stává globalizovanější a nebezpečnější než kdy předtím. Události přicházejí nečekaně a nepozorovaně, a to ze všech stran díky otevřenosti trhu – globalizaci. Podniky mají více zákazníků, nejen tuzemských, ale také zahraničních. Tato rozmanitost zákazníků je výhoda i prokletí, může to způsobit trvalé rány v našem podniku. Proto je třeba veškerá rizika odhalit včas a připravit se na ně (2010, s. 53).

Mikušová pojednává o příčinách krizí malých a středních podniků, u kterých vyzdvihuje následující nedostatky:

- „neshody mezi společníky v podnicích včetně komunikačních bariér,
- absence finančního plánování,
- nedostatky v řízení,
- špatné řízení zásob,

- nedůsledná kontrola práce,
- absence podnikatelské strategie,
- nezvládnutí růstu firmy“ (1997 cit. podle Koráb a Mihalisko, 2005, s. 232-233).

Koráb a Mihalisko se zabývali také bariérami vstupu na trh pro nový podnik. Takový podnik musí vyvinout snahu překonat spoustu bariér, aby mohl vstoupit na trh a rozvinout své podnikání. Bariéry vstupu na trh mají mnoho podob, některé jsou důsledkem konkurenčních tlaků, některé jsou dány legislativou nebo kapitálovými požadavky a za jiné si můžeme i sami svojí neznalostí. Žádný podnik se určitě nevyhne administrativním bariérám při zakládání podniku, které musí překonat každý podnik (2005, s. 21).

Další překážkou je podnikatelské riziko, které má svoji pozitivní i negativní stránku. Za pozitivní stránku se dá považovat naděje na dosažení výborných hospodářských výsledků a za negativní stránku je zde riziko podnikatelského neúspěchu, které vede ke ztrátám. Jde tedy o to, že výsledek se vždy nějakým způsobem liší od našich očekávání. Tyto odchylky jsou potom buď žádoucí (zisk) nebo nežádoucí (ztráta) (Fotr a Souček, 2005, s. 135).

Co se živnosti týče, také mohou vyvstat určité překážky. Soud může vydat zákaz provádění činnosti po určitou dobu nebo doživotně. Nebo živnost nelze provozovat, pokud byl na majetek prohlášen konkurz a soud rozhodl o ukončení podnikání. Dále také při porušení podmínek udělení koncese, kdy na návrh orgánu státní správy živnostenský úřad zruší živnostenské oprávnění. A další (Kolářová, 2013, s. 33).

Nejnovější překážkou pro živnostníky může být zavedení povinného měsíčního hlášení tržeb či elektronické evidence tržeb, o které stát uvažuje. Dále také snaha zvýšit odvody u živnostníků na zdravotní pojištění, protože je nižší než u zaměstnanců. Jenže i přes to, pokud je živnostník nemocný, tak na rozdíl od zaměstnance zdravotní pojištění ve většině případů nečerpá, protože by přišel o zákazníky (Valenta, 2015).

## 2 ANALYTICKÉ METODY

Něco analyzovat je samozřejmou součástí chodu každodenního života. Totéž platí i u podnikatelského plánu, kterému předchází spousta analýz. Rozlišujeme analýzu interních (vnitřních) a externích (vnějších) podmínek. K provedení analýz využíváme analytické nástroje, případně vycházíme například i ze schémat apod. K analytickým nástrojům patří například SWOT analýza, SLEPT analýza či Porterův model konkurenčních sil (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 47).

### 2.1 Analýza externího prostředí

Pro tvorbu podnikatelského plánu je dobré znát své okolí, svou konkurenci i prostředí odvětví.

#### 2.1.1 SLEPT analýza

SLEPT je česká zkratka PEST analýzy, která se skládá z pěti počátečních písmen oblastí (sociální, legislativní, ekonomická, politická a technologická), kdežto anglická zkratka má jen čtyři oblasti (politická, ekonomická, sociální a technologická) a to proto, že politická oblast obsahuje také tu legislativní.

**Sociální oblast** se zaměřuje na demografické ukazatele, změny životního stylu, trh práce, fond volného času, mobilitu apod.

**Legislativní oblast** zahrnující především zákony a daňovou politiku.

**Ekonomická oblast**, jež obsahuje ekonomické ukazatele, daně, státní podporu, inflaci, devizové kurzy, úrokovou míru a mnoho jiného.

**Politická oblast**, kde se zaměřujeme na politické trendy, stabilitu státních institucí, postoje k podnikání a mír.

**Technologická oblast** obsahující technologické trendy, objevy, dopravu, informační technologie a jiné (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 49).

#### 2.1.2 Porterův model pěti sil

Pomocí Porterova modelu zkoumáme naši potencionální i již existující konkurenci. Pomocí pěti oblastí posuzujeme hrozby ze strany konkurence, bariéry vstupu na trh apod.

Jde o tyto oblasti:

**Vnitřní konkurence.** Jedná se o konkurenci stejného typu podnikání, jako je to naše. Avšak konkurence nemusí být stejné velikosti či pouze tohoto zaměření. Může se jednat o stejně malého výrobce bramborových lupínků nebo také o nadnárodní řetězec či jen o restauraci, která smaží bramborové lupínky na počkání.

**Nová konkurence.** Riziko ohledně nové konkurence, tudíž o subjektech, které se teprve připravují vstoupit na trh, se velmi těžko zjišťuje. Zakládá se spíše na odhadu a na našem vyhodnocení pomocí současné konkurence, vývoje trhu, bariér pro vstup, aj.

**Zpětná integrace v dodavatelském řetězci.** Jedná se o zvýšení konkurence v důsledku rozhodnutí našeho odběratele, si zajišťovat námi dodávané produkty či služby samostatně. To stejné platí v případě potencionálního odběratele. Obchod, který byl naším stálým odběratelem, se rozhodne prodávat svoji vlastní značku bramborových lupínků a o naše ztratí zájem.

**Dopředná integrace v odběratelském řetězci.** Je to přesný opak zpětné integrace v dodavatelském řetězci, tudíž dodavatel se po rozšíření své působnosti podnikání stává současně svým odběratelem (zákazníkem) a tedy jeho konkurencí. Výrobce bramborových lupínků, který je dodává do obchodu, si pořídí vlastní prodejnu a tím se stává konkurencí vůči obchodu.

**Riziko konkurence substitutů.** Mohou to být více či méně podobné produkty, které jsou schopny nahradit námi nabízené produkty. Pro výrobce bramborových lupínků to může být z jedné strany jiný výrobce bramborových lupínků anebo například výrobce „zdravější“ varianty, zeleninových lupínků (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 49-50).

## 2.2 Analýza interního prostředí

Nástrojů pro interní analýzu je bezpočet. Jedny jsou obecné a jiné jsou zaměřeny na konkrétní interní faktory.

### Analýza marketingového mixu

Nejedná se přímo o nástroj interní analýzy, avšak je velmi oblíbený a užitečný při uvažování uvedení produktu či služby na trh. Základem jsou 4P, což jsou počáteční písmena z anglických slov.

**Product**, tedy naše produkty či služby nabízené na trhu, jejich analýza, životní cyklus, záruky, design, velikost, substituty apod.

**Price**, cena, za kterou prodáváme, její porovnání s konkurencí a různá cenová politika (slevy, úvěrové podmínky,...).

**Promotion**, což znamená podpora prodeje (někdy také označováno jako reklama, propagace) pomocí efektivního informování o našich produktech a službách na trhu. Ať už pomocí přímého marketingu, public relations či jen image firmy.

**Place**, míněno jako distribuce produktů a služeb ke všem zákazníkům.

Ovšem „P“ může být víc než jen čtyři. Jako další je **people**, myšleno jako lidé, zaměstnanci, kteří tvoří přidanou hodnotu podniku a někdy i jeho know-how. Dále to může být **packaging**, **partnership**, **programming** (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 51).

### 2.3 SWOT analýza

SWOT analýza má nejčastější využití z analytických nástrojů. Pravděpodobně je to tím, že spojuje jak externí, tak interní prostředí. Na základě různých faktorů v ní rozlišujeme čtyři různé faktory.

1. Silné stránky (Strengths)
2. Slabé stránky (Weaknesses)
3. Příležitosti (Opportunities)
4. Hrozby (Threats)

**Silné** a **slabé** stránky podniku jsou interními faktory (interní analýza), a máme schopnost je ovlivňovat. Silné stránky jsou většinou jedinečnou předností firmy, může se jednat o know-how, technologii, licenci, patent nebo také o schopnosti a dovednosti pracovníků nebo managementu. **Příležitosti** a **hrozby** okolí jsou externími faktory (externí analýza), a ovlivnit je nemůžeme. Okolí podniku je možno rozdělit na mikrookolí a makrookolí. Při analýze mikrookolí se používá Porterův model pěti sil (viz. 2.1.2). A k analýze makrookolí se používá SLEPT analýza (viz. 2.1.1) (Veber a Srpová, 2008, s. 286).

Výstup SWOT analýzy je ve většině případů formou matice nebo tabulky, která je rozdělena na čtyři kvadranty (Tab. 2). Každý kvadrant představuje jeden faktor. V jiných případech to může být jednoduchý seznam rozdělený na čtyři odstavce dle faktorů. Optimální počet „odrážek“ v jednotlivých kvadrantech je pět a měly by být seřazeny podle důležitosti. Podnik by měl z výstupu SWOT analýzy maximalizovat své výhody a příležitosti a naopak minimalizovat nedokonalosti a hrozby (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 48; Veber a Srpová, 2008, s. 287).

Tab. 2. Matice SWOT analýzy (Česká spořitelna).

analýza		S: Silné stránky	W: Slabé stránky
E x t e r n í  a n a l ý z a	O: Příležitosti	Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek firmy/projektu.	Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	T: Hrozby	Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky



### 3 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Dle předchozích zjištění jsem si vybrala strukturu podnikatelského plánu ze tří „doporučení“. Nejvíce bodů jsem převzala od Korába, Peterky a Režňákové, a to titulní stranu, externí prostředí podniku, marketingový plán, personální zdroje, finanční plán a hodnocení rizik (2007, s. 4). Dále jsem čerpala od Ambrams, popis podniku, cílový trh a také finance (2007, s. 12-14). A poslední prodej a výrobu od Vebra a Srpové (2008, s. 100).

Můj podnikatelský plán má tudíž následující strukturu:

1. titulní strana,
2. obsah,
3. popis podniku,
4. místo podnikání,
5. externí prostředí podniku – cílový trh,
6. marketingový plán,
7. výrobní plán,
8. prodejní plán,
9. personální zdroje,
10. finanční plán,
11. hodnocení rizik.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 SOUČASNÝ STAV PODNIKU XY

V následující kapitole se podíváme na současný stav podniku XY. Zjistíme něco málo o jeho historii, vnitřní kultuře, organizační struktuře a jeho strategii. Provedeme také SWOT analýzu a analýzu trhu dle CZ-NACE. Najdeme zde také přehled financí za poslední tři roky fungování podniku XY.

### 4.1 Historie restaurace a ubytovny XY a její popis

Restaurace a ubytovna XY byla založena roku 1991. Sídlí v Kunovicích a jejím hlavním předmětem podnikání je hostinská činnost poskytovaná hostům, kteří restauraci XY navštíví. Jedná se zejména o ubytované hosty a pracovníky z okolních pracovišť a firem. Restaurace XY nabízí v pracovní dny hotové i minutkové pokrmy a nápoje od 11:00 do 15:00. Přes letní období se vaří i v sobotu. Cílem kuchyně je poskytovat originální a kvalitní stravování, připravované a servírované s maximální profesionalitou. Restaurace XY s kapacitou 70 míst má také salónek pro 30 lidí, kde nabízí možnost pořádání různých společenských či rodinných oslav a rautů. K dispozici je venkovní zahrádka s dětským koutkem a vlastní parkoviště. Prodávají se zde také vyrobené knedlíky formou „přes ulici“ a je možnost odběru pokrmů ve vlastních jídlonosičích. Nejsou zde vyráběny pokrmy se zaměřením na některou z rizikových skupin. Celková otvírací doba restaurace je od 9:00 do 22:00.

V roce 2000 byla provedena rekonstrukce a vznikla přístavba a nástavba. V těchto prostorech vznikla ubytovna o 18 pokojích s kapacitou 39 lůžek, plus kuchyňka v přízemí, prádelna, technická a úklidová místnost. Dva pokoje v přístavbě mají společné sociální zařízení na chodbě, pokoje v nástavbě mají vlastní sociální zařízení.

Kromě stravovacích a ubytovacích služeb provozuje podnik ještě i výrobu bramborových lupínků, které se začaly vyrábět v roce 2001. Plátky brambor se smaží a dochucují se solí nebo sušeným mletým česnekem. Bramborové lupínky jsou k prodeji ve výčepu restaurace, a také jsou rozváženy do jiných hostinských zařízení.

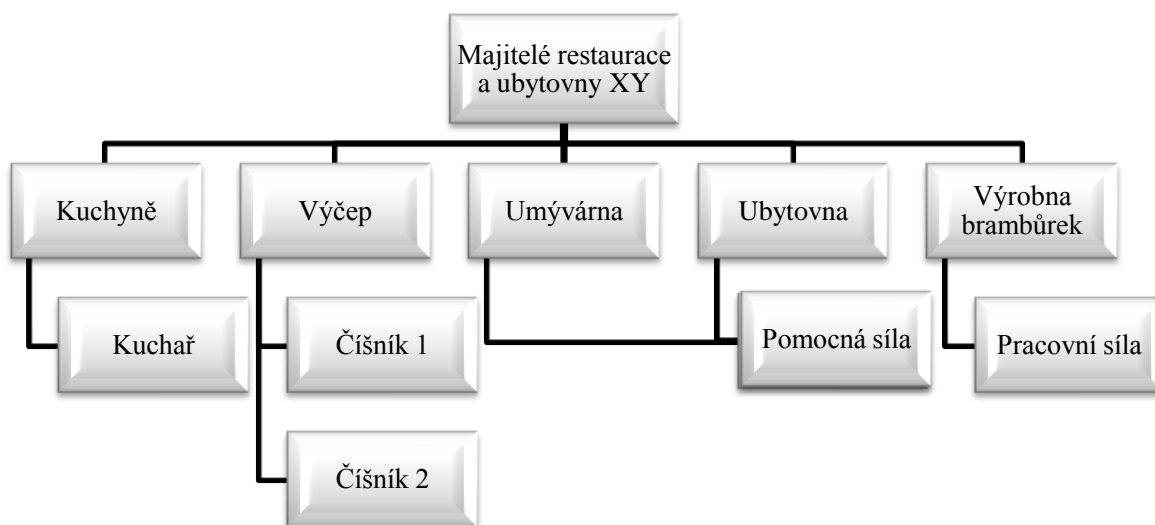
Podnik se snaží o zkvalitňování a uspokojování služby pro zákazníka a také o maximalizaci zisku, i když je to čím dál těžší.

#### 4.1.1 Zaměstnanci

Majitelé mají pod sebou v provozovně 5 pracovníků. Kuchyň zaopatřuje jeden kuchař. Dále je zde jedna pomocná síla a dvě obsluhy v restauraci, které se střídají dlouhý krátký týden. Kromě těchto pracovníků, jde zde také zaměstnankyně ve výrobě brambůrků. Pracovníci mají k dispozici šatnu, samostatné WC a sprchový kout. Každý pracovník musí mít vhodný a čistý pracovní oděv. Například obsluha: číšník má bílou košili, černé kalhoty a černou uzavřenou obuv; naopak kuchař je celý v bílém a taktéž musí mít uzavřenou obuv.

Podnik podporuje osobní růst zaměstnanců a jejich zapojení do chodu podniku, bere také ohled na návrhy ke zlepšení provozu. Mezi některými zaměstnanci nejsou dobré vztahy. Hlavním motivačním stimulem je tržba, jelikož se výše mzdy určuje dle ní. V podniku se uplatňuje spíše princip vedení než řízení, jelikož je trošku problém s laxností majitele, co se týče přísnější kontroly zaměstnanců.

#### 4.1.2 Organizační a informační struktura



Obr. 1. Organizační struktura podniku XY (vlastní zpracování).

Jedná se o organizační strukturu jednoduchou a plochou, která má jasně daný vztah nadřazený podřízený (Obr. 1). Výhodou je, že nedochází ke křížení při zadávání úkolů a komunikaci v obou směrech.

Podnik nemá zavedený žádný informační systém.

### 4.1.3 Strategie podniku

Podnik uplatňuje strategii zacílení na určitý segment, kde se zaměřuje buď na cenu anebo na odlišnost od ostatních. Podnik se zaměřil na odlišnost a to tím způsobem, že jeho prostředí umožňuje stavovat se zde i dělníkům, což v některých současných restauracích neradi vidí a to kvůli jejich často „špinavému oblečení“. Dále má podnik také oddělenou pivnici s herními automaty.

### 4.1.4 Živnostenská oprávnění

Majitel podniku XY má následující oprávnění k provozování živnosti.

#### **Živnostenské oprávnění č. 1:**

Předmět podnikání: Hostinská činnost.

Druh živnosti: Ohlašovací řemeslná (koncesovaná).

#### **Živnostenské oprávnění č. 2:**

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Obory činnosti: Výroba potravinářských a škrobářenských výrobků.

Ubytovací služby.

Výroba potravinářských výrobků.

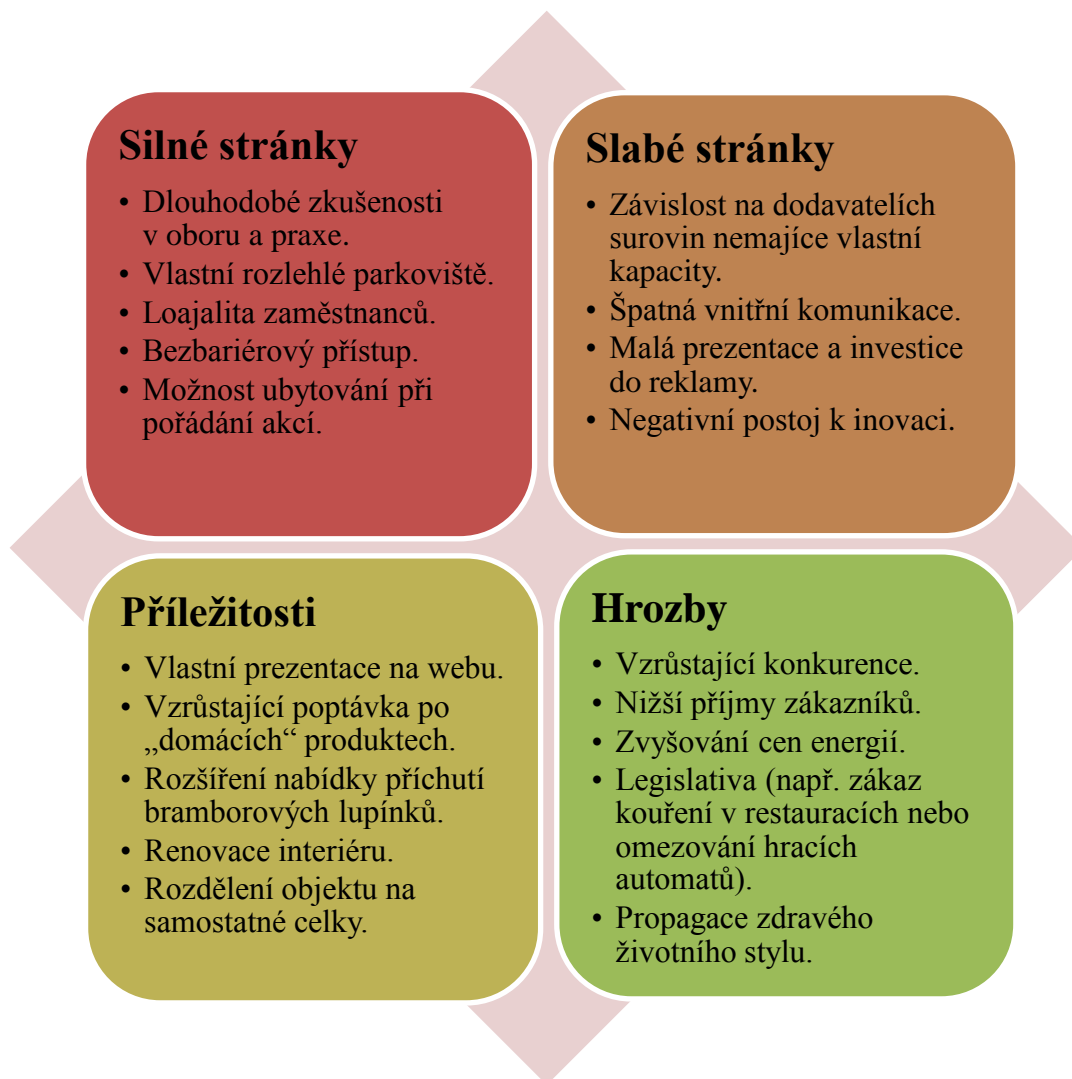
Druh živnosti: Ohlašovací volná.

#### **Živnostenské oprávnění č. 3:**

Předmět podnikání: Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.

Druh živnosti: Koncesovaná.

## 4.2 SWOT analýza současného stavu



Obr. 2. SWOT analýza současného stavu podniku XY (vlastní zpracování dle Vebra a Srpové, 2008, s. 286).

Silné stránky je třeba udržovat a rozvíjet je. Co se týče slabých stránek, je třeba zapracovat na lepší vnitřní komunikaci ohledně vymezení pracovních povinností. Dalším důležitým faktorem jak eliminovat slabé stránky je nebát se inovací a zviditelnění se.

Příležitosti, jako je vzrůstající poptávka po bramborových lupíncích, je třeba nepropásnout a chytit se této příležitosti buďto rozšířením výroby nebo například uvedením nové příchutě na trh. Dalším plusem by bylo založení webových stránek, což není v dnešní době neobvyklé, ale naopak žádoucí.

Některým hrozbám nelze předejít, například nezabráníme vzniku nové restaurace, ubytovny nebo nového výrobce bramborových lupínků a v důsledku toho nové konkurenci na trhu. Ale můžeme se snažit mít lepší nabídku služeb. Dále lze vyššími zálohami předcházet „šoku“ ze zvyšování cen energií, apod.

### 4.3 Analýza trhu dle CZ-NACE

Klasifikace NACE je klasifikace ekonomických činností, používaná v Evropské unii. Díky uplatnění této klasifikace na různé statistiky v zemích EU, je možné jejich přehledné porovnání. Klasifikace NACE je podrobnější než klasifikace ISIC, ze které NACE vychází (NACE REV. 2, s. 2).

#### 4.3.1 Zařazení výroby bramborových lupínků v CZ-NACE:

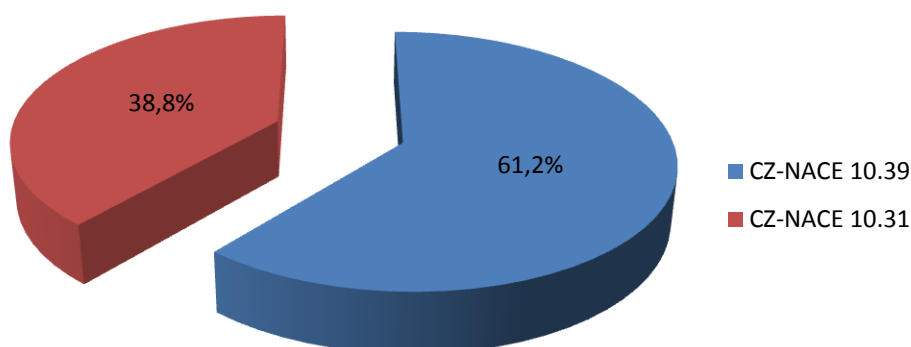
Sekce C – Zpracovatelská průmysl.

Oddíl 10 - Výroba potravinářských výrobků.

Skupina 10.3 – Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny.

Třída 10.31 – Zpracování a konzervování brambor.

Následující graf (Obr. 3) nám ukazuje podíly objemu tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb spadajících do tříd a podtříd CZ-NACE 10.3. Do třídy 10.39 byla zahrnuta i třída 10.32, jelikož tvořila velmi minoritní podíl.



Obr. 3. Podíly skupin CZ-NACE 10.3 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2013 (vlastní zpracování dle Mezery, 2013, s. 36).

### 10.31 Zpracování a konzervování brambor

„Produkční plocha brambor v EU se v roce 2013 v porovnání s rokem 2012 snížila o 7,1 % na 1669 tis. ha (odhad). Celková produkce brambor zemí EU se v roce 2013, především vlivem nepříznivého počasí meziročně snížila o 5,6 % na 51,4 mil. t (odhad). Při snížení produkční plochy brambor na straně jedné a využití finanční podpory z EU a vnitrostátní podpory na straně druhé, také v ČR celková produkce meziročně klesla na 80,4 % skutečnosti hospodářského roku 2012/13. Celková nabídka brambor ve výši 968,9 tis. t znamenala v porovnání s rokem 2012/2013 snížení o 9,1 %. Dovoz brambor celkem v roce 2013 dosáhl 270,4 tis. t. V roce 2013 nastalo další snížení soběstačnosti v pěstování brambor, celkem o 9,3 p. b. (76,3 %). Předpokládá se však trend ve snižování odpadů a ztrát. Využitím vlastní produkce a v některých případech dovozem byly vytvořeny základní surovinové podmínky pro zpracovatelský průmysl. Do něj patří např. AVIKO ČR, s. r. o., BESKYD FRYČOVICE, a. s., FARM FRITES CZ, s. r. o., HOBŽA – STRÁŽNICKÉ BRAMBŮRKY, INTERSNACK a. s. aj.“ (Mezera, 2013, s. 36)

### Pozice oboru v rámci výroby potravinářských výrobků

„Pozice oboru CZ-NACE 10.3 - Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny v roce 2013 zůstala z hlediska produkčních charakteristik zhruba na stejné úrovni jako v předchozích letech. Podíl CZ-NACE 10.3 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v b. c. v rámci CZ-NACE 10 představoval v hodnoceném roce 2013, obdobně jako v roce 2012 a 2011 jen 2,5 %. Počet zaměstnaných osob v tomto oboru, při investování do výkonnějších technologických linek, které snižují potřebu ruční práce, vykazuje dlouhodobě klesající trend. Podíl hodnoceného oboru na zaměstnanosti odvětví v hodnoceném roce 2013 činil 3,0 % v roce 2012, to bylo 2,9 % (v roce 2011 pak 3,1 %). Podíl účetní přidané hodnoty v hodnoceném roce 2013 činil 3,0 % (obdobně jako v roce 2012).“ (Mezera, 2013, s. 37)

### 4.3.2 Hlavní ekonomické ukazatele

„Indexy cen průmyslových výrobců upravovaného a konzervovaného ovoce a zeleniny, které uvádí tabulka (Tab. 3), rostly od roku 2010, i když tempo růstu se v dalších letech postupně snižovalo. Cenový růst je v kontextu s rostoucím vyšším stupněm zpracování těchto produktů.“ (Mezera, 2013, s. 37)



Tab. 3. Index cen průmyslových výrobců v letech 2009-2013 (Mezera, 2013, s. 37).

Název	Kód CZ-CPA	Průměr od počátku roku				
		2009	2010	2011	2012	2013
Upravování a konzervování ovoce a zeleniny	10.3	100,1	99,8	105,2	103,4	102,6

„Jak je patrné z tabulky (Tab. 4), počet podniků ve sledovaných letech má poměrně kolísavý vývoj a celkově převažuje dlouhodobý trend ke snižování jejich počtu, což souvisí s omezenými pěstitelskými oblastmi v ČR pro pěstování ovoce a zeleniny, nízkou podporou v předchozích letech a nedostatečnou konkurenceschopností.“ (Mezera, 2013, s. 37)

Tab. 4. Počet podniků v rámci CZ-NACE 10.3 v letech 2009-2013 (Mezera, 2013, s. 38).

CZ-NACE	2009	2010	2011	2012	2013
10.3	140	166	162	145	115

„Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb uvedené v tabulce (Tab. 5) se v hodnoceném roce 2013 u sledovaného oboru meziročně snížily, a to na rozdíl jak od předchozích let 2011 a 2012, kdy naopak rostly, tak od tendence v odvětví, kdy v hodnoceném roce se alespoň mírně zvýšily.“ (Mezera, 2013, s. 38)

Tab. 5. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v b. c. v letech 2009-2013 (tis. Kč)  
(Mezera, 2013, s. 38).

CZ-NACE	2009	2010	2011	2012	2013
10.3	5 776 443	5 448 538	5 641 410	5 742 116	5 666 072
Meziroční index	x	94,3	103,5	101,8	98,7

„Obor Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny (CZ-NACE 10.3) vykazuje v hodnoceném roce 2013 (odhad) pokles výkonnosti měřeno tržbami za vlastní výrobky a služby, a to v kontextu s redukcí počtu podnikatelských subjektů.

Klesající úroveň konkurenceschopnosti oboru vyplývá nejen z pomalého tempa technologické obměny zpracovatelských kapacit, ale i ze surovinových problémů, které vyplývají

jak z kolísání úrody ovoce a zeleniny, resp. i brambor, což je v kontextu se změnami počasí, ale také s omezenou rozlohou pěstitelských oblastí pro ovoce a zejména zeleninu.

Perspektivu oboru zpracovávajícího ovoce, zeleninu a brambory bude žádoucí i nadále opírat o kvalitní produkci a nové výrobky, žádané spotřebiteli včetně ovocných a zeleninových šťáv. Podle výživových doporučení zdravotníků, by se výrobky z ovoce a zeleniny měly častěji stávat součástí stravy všech věkových kategorií obyvatel v ČR. Jde především o výrobky se zdravotními benefity (s vlákninou, bílkovinami, vitaminy apod.), a to s využitím surovin od domácích producentů.“ (Mezera, 2013, s. 41)

#### 4.4 Zjednodušený finanční přehled podniku XY za poslední 3 roky

V této kapitole je obsažen celkový finanční přehled podniku XY (Tab. 6), ale také finance jeho jednotlivých částí za poslední 3 roky. A také se dozvíme něco málo o finanční struktuře podniku XY.

Tab. 6. Celkový finanční přehled podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY).

	2012	2013	2014
<b>Příjmy</b>	2 030 845 Kč	2 416 506 Kč	2 377 617 Kč
<b>Výdaje</b>	2 500 175 Kč	2 359 174 Kč	2 325 137 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	- 469 330 Kč	57 332 Kč	52 480 Kč

Podnik XY si pro lepší orientaci rozdělíme na 3 úseky (na restauraci (Tab. 7), ubytovnu (Tab. 8) a výčep (Tab. 9)), abychom lépe viděli, jak jsou jednotlivé části na sobě závislé. Každý z těchto úseků má pod sebou někdo jiný. Poté si z finančního přehledu z restaurace podniku XY vytáhneme výrobu bramborových lupínků podniku XY.

Tab. 7. Finanční přehled restaurace podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY).

	2012	2013	2014
<b>Příjmy</b>	712 635 Kč	733 856 Kč	787 437 Kč
<b>Výdaje</b>	862 974 Kč	781 695 Kč	774 579 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	- 150 339 Kč	- 47 839 Kč	12 858 Kč

Tab. 8. Finanční přehled ubytovny podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY).

	2012	2013	2014
<b>Příjmy</b>	532 627 Kč	825 987 Kč	832 933 Kč
<b>Výdaje</b>	729 871 Kč	722 231 Kč	720 167 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	- 197 244 Kč	103 756 Kč	112 766 Kč

Tab. 9. Finanční přehled výčepu podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY).

	2012	2013	2014
<b>Příjmy</b>	785 583 Kč	856 663 Kč	757 247 Kč
<b>Výdaje</b>	907 330 Kč	855 248 Kč	830 391 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	- 121 747 Kč	1 415 Kč	- 73 144 Kč

V následující tabulce (Tab. 10) je uveden přehled příjmů a výdajů na samotnou výrobu bramborových lupínků podniku XY. Je zde jasně vidět, že úsek restaurace podniku XY táhne výroba bramborových lupínků a že příjmy se rok co rok zvyšují. Proto je rozhodnutí osamostatnit tuto část podniku XY dobrý tah.

Tab. 10. Finanční přehled výroby bramborových lupínků podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních dat podniku XY).

	2012	2013	2014
<b>Příjmy</b>	593 930 Kč	619 760 Kč	675 590 Kč
<b>Výdaje</b>	326 662 Kč	340 868 Kč	371 575 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	<b>267 268 Kč</b>	<b>278 892 Kč</b>	<b>304 015 Kč</b>

Podnik XY vede daňovou evidenci dle § 7 zákona České národní rady č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. V následující tabulce (Tab. 11) můžete vidět přehled hmotného majetku, zásob, závazků a mezd podniku XY za poslední 3 roky. Zbylé položky jako třeba peněžní prostředky v hotovosti či na bankovních účtech nebo ostatní majetek jsou nepovinné.

Tab. 11. Přehled hmotného majetku, zásob, závazků a mezd restaurace podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY).

		Hmotný majetek	Zásoby	Závazky včetně přijatých úvěrů s půjček	Mzdy
2012	Na začátku zdaňovacího období	397 656 Kč	7 201 Kč	432 143 Kč	121 548 Kč
	Na konci zdaňovacího období	361 641 Kč	10 521 Kč	324 107 Kč	
2013	Na začátku zdaňovacího období	361 641 Kč	4 928 Kč	324 107 Kč	121 728 Kč
	Na konci zdaňovacího období	325 626 Kč	5 211 Kč	0 Kč	
2014	Na začátku zdaňovacího období	325 626 Kč	5 211 Kč	0 Kč	121 728 Kč
	Na konci zdaňovacího období	289 611 Kč	5 430 Kč	0 Kč	

Podnik XY není plátcem DPH a to proto, že nedosahuje obratu přesahujícího 1 000 000 Kč, což platilo do konce roku 2014. Od 1. 1. 2015 je stanovena nová hranice pro povinnost stát se plátcem DPH a to 750 000 Kč za 12 po sobě jdoucích měsíců, jak stanovil § 6 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Podnik také neposkytuje služby mezinárodně v rámci EU, což je další případ, kdy ze zákona musí povinně platit DPH. Další důvody proč se stát plátcem jsou uvedeny v zákoně. Ovšem plátcem DPH se můžeme stát i dobrovolně, záleží, co nám více vyhovuje. Další důvod, proč podnik XY není plátcem DPH je, že jeho zákazníci jsou koneční spotřebitelé (ČESKO, 2014).

## 5 EXTERNÍ ANALÝZY PODNIKU XY

Pro externí analýzu podniku XY jsem si zvolila SLEPT analýzu a analýzu Porterových pěti sil.

### 5.1 SLEPT analýza

Externí analýza podniku, zohledňující pět oblastí.

#### Sociální faktory

- Změny životního stylu a náplně volného času – jsou v posledních letech hodně zřejmé. Zaměřujeme se více na sebe a hýčkáme se. Trendem je teď obzvláště zdravý životní styl, který představuje sportovní aktivity, zdravou stravu, nekuřácké prostředí apod. Tudíž už když se někdo rozhodne zajít si na pivo a dát si k němu bramborové lupínky, tak nepůjde ve většině případů vysedávat do restaurace či hospody, ale sedne na kolo či nazuje brusle a jede se projet na cyklostezky, kde jsou už na každém rohu hospůdky a tam si dá to případné pivo s občerstvením. Výjimkou mohou být večerní posezení například s přáteli, kdy se jde někam posedět. Zde se ale vyskytuje další překážka a to, že jsou stále více vyhledávány nekuřácké prostory.
- Demografický vývoj – především stárnutí populace je rychle rostoucí problém. Staří lidé už si spíše vybírají poklidnější místa na posezení s přáteli anebo je zvou přímo k sobě domů.
- Přístup k práci – je v dnešní době uspěchaný a všichni si toho nakládají příliš. Trendem je kariéra a potom až rodina. Tudíž se většina lidí soustředí na vlastní „růst“ a společenské vyžití upadá do pozadí. Ale jsou i tací, kteří naopak o zaměstnání nemají příliš zájem a nevychází potom s penězi ani na své zaopatření, ne tak na společenské vyžití.

#### Legislativní faktory

- Daňová politika – je občas matoucí. Řešíme otázky jako „Od kdy jsme plátcí DPH?“, „Od jakého obratu už nesmíme vést jednoduchou daňovou evidenci?“ nebo „Ovlivní nás, když stát zvýší či sníží daňové sazby?“ apod.

- Zavedení elektronické evidence tržeb – je teď často nadnášené téma. Podnikatele by to stálo nemalé peníze. Je potřeba nákup pokladen, softwaru a také je potřebné internetové připojení.
- Zavádění a dodržování legislativy a vyhlášek – může být pro nás pozitivem i negativem. Negativní je to pro nás například u zákazu kouření, které se pomalu, ale jistě rozšiřuje. Nejen že musí být odděleny a označeny kuřácká a nekuřácká místa, ale uvažuje se i o úplném zákazu kouření v restauracích, které by rozšířilo stávající rozhodnutí, že se nesmí kouřit v době obědů.
- Pracovní právo – které se týká zaměstnanců, je také velmi důležité. Sestavujeme podle něj smlouvy a je v něm obsažena náplň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kterou musíme dodržovat.
- Ochrana spotřebitele – nám udává, jaké povinnosti máme vůči našim zákazníkům.

### **Ekonomické faktory**

- Vývoj ceny – nás ovlivňuje všechny bez rozdílu. Jako podnikatele, který něco vyrábí a nabízí služby, nás ovšem více zasáhne zvýšení cen, než rodinu, která může například daný produkt nahradit levnějším substitutem. Pokud bude špatná úroda a ceny brambor vzrostou, budeme je i tak muset nakoupit pro výrobu bramborových lupínků a naše náklady se zvýší. Cena produktu se také odvíjí od výše DPH.
- Pracovní síla – najít a udržet si dobrého zaměstnance je v dnešní době výzva.
- Platební schopnost odběratelů – je oproti minulosti také na jiné úrovni. Zlovykem se stalo prodlužování doby splatnosti, místo placení okamžitě.
- Vývoj cen energií – jde stále výš a výš. Proto je dobré si dát tu práci a jednou za pár let si propočítat, který dodavatel je pro nás nejvýhodnější. A také nesmíme zapomenout na zálohy, stačí jejich malé navýšení a na konci období už nás nemusí čekat takový šok z doplatku.
- Výše daní a poplatků – ovlivňuje všechny. Jejich zvýšení či snížení má vliv na naše ekonomické výdaje.
- Výše povinných pojištění – se sice nemění tak často, ale i tak. Je to další z mnoha věcí, kterou si musíme hlídat a při její změně učinit také odpovídající změny v platebních příkazech.

### Politické faktory

- Mír – je velmi důležitý pro rozvoj a především pro samotné provozování podnikání.
- Politická stabilita – ovlivňuje chod státu. Vládnoucí strany se zaměřují na své oblasti, které by chtěly změnit, a tak se to mění s každou změnou v politice. Tudiž podle toho, kdo je zrovna „u moci“, se schvalují určité zákony, které jsou jejich prioritou.

### Technologické faktory

- Nové technologie – jsou významnou součástí vývoje každého podniku. Nové technologie umožňují zefektivnění výrobního procesu od snížení nákladů, přes zvýšení kvality až po urychlení celého procesu.
- Rychlost zastarávání – je nedílnou součástí technologií, obzvlášť v dnešní době, kdy jde technologie velmi rychle kupředu. Výrobní stroje jsou rok od roku vylepšovány a vždy se najdou nějaké nové „vychytávky“.
- Vývoj infrastruktury – nám může být ku pomoci. Obzvlášť co se týče dopravy našeho produktu odběratelům. Čím lepší bude dopravní infrastruktura, tím rychlejší a úspornější může naše dodání být.

## 5.2 Analýza Porterových pěti sil

Externí analýza konkurence podniku.

### Vnitřní konkurence

- „Souboj“ podniků se stejným typem podnikání, tudíž ve výrobě bramborových lupínků. Zařadit sem můžeme mezinárodní výrobce, velké národní výrobce, ale i malé lokální výrobce bramborových lupínků. Každá z těchto konkurencí má výhodu v něčem jiném. Jejich výhodou může být nižší nákladovost, rychlost dopravy, know-how, nové technologie, ale i dobrá reklama.
- Mezinárodní konkurent je například značka bramborových lupínků Lay's, které vyrábí již 75 let společnost FritoLay.
- Národním konkurentem je jednoznačně značka Bohemia (Bohemia Chips, Bohemia Vroubkované a Bohemia Tradiční české brambůrky), která vyrábí bramborové lu-

pínky 33 let. Ale na paty jí šlapou Strážnické brambůrky, které si dnes koupíte už snad všude, a které mají tradici už 27 let.

- Lokálním konkurentem by se dala označit společnost Krajčí plus s.r.o., která vyrábí Luhačovické brambůrky nebo Cyrilovy brambůrky.

### **Nová konkurence**

- Nová konkurence se v oblasti výroby bramborových lupínků moc nevyskytuje, i když mohli bychom sem zařadit tendenci zavádění vlastní značky výrobků v obchodních řetězcích, tudíž i vlastní značku bramborových lupínků. Stávající výrobci se spíše zaměřují na rozšiřování svých výrobků jak do hloubky, tak do šířky sortimentu. Tudíž je nová konkurence těžko odhadnutelná a tak se zaměříme na bariéry vstupu na trh.
- Bariéry nejsou v této oblasti nijak velké, začít výrobu bramborových lupínků může v malém téměř každý. Pro větší výrobu už je potřeba investovat do základního vybavení a pro velkovýrobu je to dosti velká investice. Jednou z dalších bariér může být také loajalita zákazníků k určité značce a tak vydobytí si vlastních zákazníků nějakou dobu trvá.

### **Zpětná integrace v dodavatelském řetězci**

- Jedná se o odběratele a jeho ovlivňování naší konkurenceschopnosti. Odběratelé nás mohou ovlivnit zejména tehdy, když je jich počet malý anebo dokonce když je jeden odběratel. V těchto případech si mohou začít diktovat výši ceny při hrozbě odchodu k jinému dodavateli, což je v našem oboru velmi jednoduché.
- V jiném případě se mohou naši odběratelé stát zároveň svými vlastními dodavateli a to tak, že si námi dodávané bramborové lupínky začnou vyrábět sami. Následkem toho přestanou naše bramborové lupínky odebírat úplně anebo ve sníženém množství.

### **Dopředná integrace v odběratelském řetězci**

- Naše konkurenceschopnost se může zvýšit i díky rozšíření našeho podniku, kdy se staneme vlastními dodavateli díky možnosti pořízení vlastního prodejního



místa. Tímto se staneme konkurencí pro naše odběratele, ale i například pro jiné prodejny bramborových lupínků. A je jedno, zda si pro prodejní místo zvolíme přímo sídlo podniku či si pronajmeme nějaké prodejní místo například ve městě.

### **Riziko konkurence substitutů**

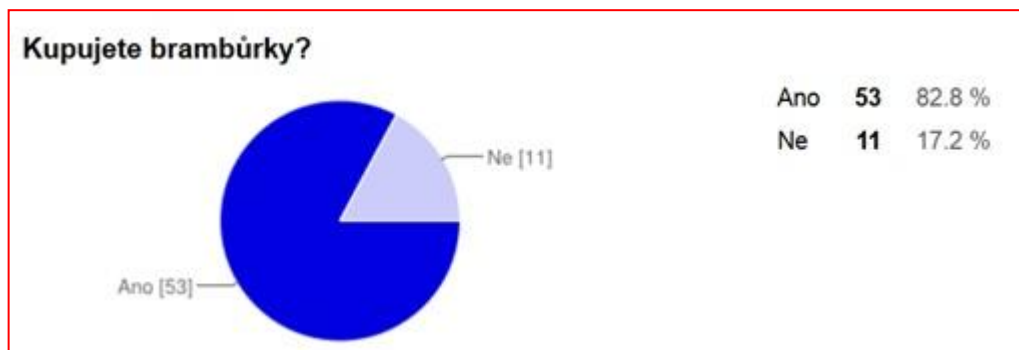
- Substitutem našeho výrobku nemusejí být jen jiné značky bramborových lupínků, ale také podobné výrobky, jako jsou slané tyčinky, preclíky nebo oříšky, kterými lidé nahrazují bramborové lupínky. Nesmíme zapomenout ani na „zdravější“ variantu bramborových lupínků a to zeleninové lupínky, například z celeru, mrkve a jiné zeleniny.

## 6 PRŮZKUM MÍSTNÍHO TRHU V OKRESE UHERSKÉ HRADIŠTĚ

Pro průzkum trhu byl zvolen dotazník u občasných i stálých odběratelů. U konkurence šlo o průzkum cen jejich výrobku.

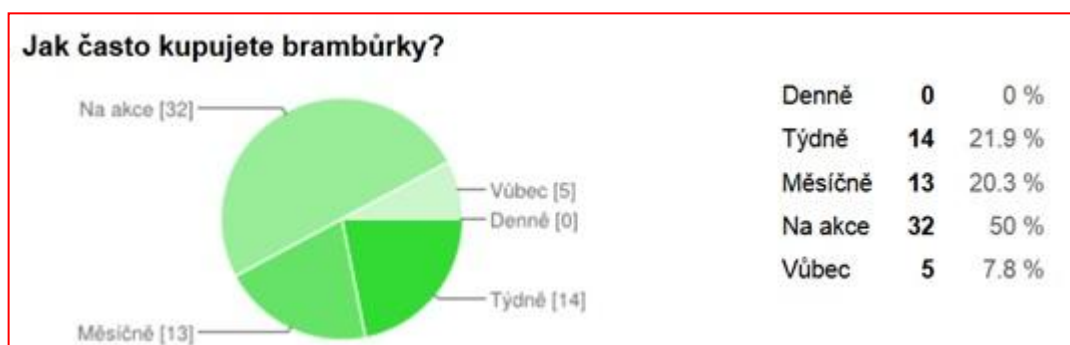
### 6.1 Dotazníkové šetření u občasných odběratelů

Souhrn otázek dotazníku je možno nalézt v příloze (P I). Na dotazník odpovědělo celkem 64 respondentů, přes 80 % z nich si kupuje brambůrky (Obr. 4).



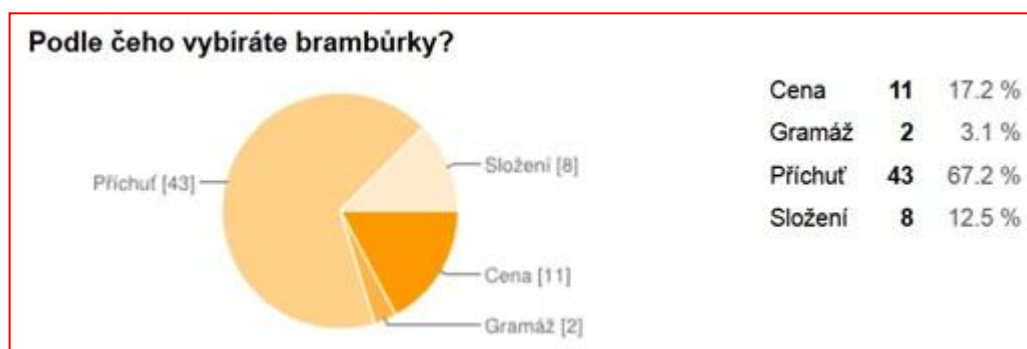
Obr. 4. Vyhodnocení otázky dotazníku „Kupujete brambůrky?“ (Vlastní zpracování).

Co se týče četnosti nákupu brambůrek (Obr. 5), tak dotazovaní jednoznačně nakupují brambůrky především na různé akce. Pak je zde téměř vyrovnaný počet těch, kteří kupují brambůrky pravidelně, a to týdně či měsíčně. Denně si je nekupuje nikdo, to už by byla asi závislost.



Obr. 5. Vyhodnocení otázky dotazníku „Jak často kupujete brambůrky?“ (Vlastní zpracování).

Necelých 70 % z dotazovaných si brambůrky vybírá podle příchuti a teprve potom přichází na řadu cena, kterou zvolí jako prvotní faktor jen 17,2 % dotazovaných (Obr. 6). Na gramáž se nedívá téměř nikdo. Co se složení týče, tak se na něj dívá 12,5 % a nejspíš to bude dáno tím, že když už se rozhodne dotazovaný koupit brambůrky, tak nějaké vyšší procento soli či druh použitého oleje, už nehraje tak velkou roli, jako třeba ve zdravé výživě.



Obr. 6. Vyhodnocení otázky dotazníku „Podle čeho vybíráte brambůrky?“  
(Vlastní zpracování).

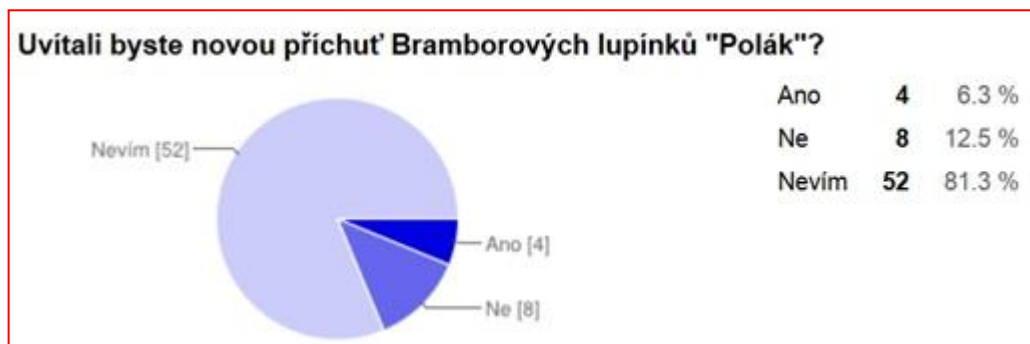
U vybraných druhů konkurence solených Bramborových lupínků podniku XY (Obr. 7) zvolili dotazovaní nejčastěji Strážnické brambůrky. Následně zvolili Hospodské brambůrky a pak až Bramborové lupínky podniku XY. Avšak bramborové lupínky podniku XY mohou být zaměňovány s Hospodskými brambůrkami a to proto, že se jim tak říká a také proto, že nemají svůj „vlastní název“.



Obr. 7. Vyhodnocení otázky dotazníku „Které solené brambůrky z těchto značek byste si vybrali?“ (Vlastní zpracování).

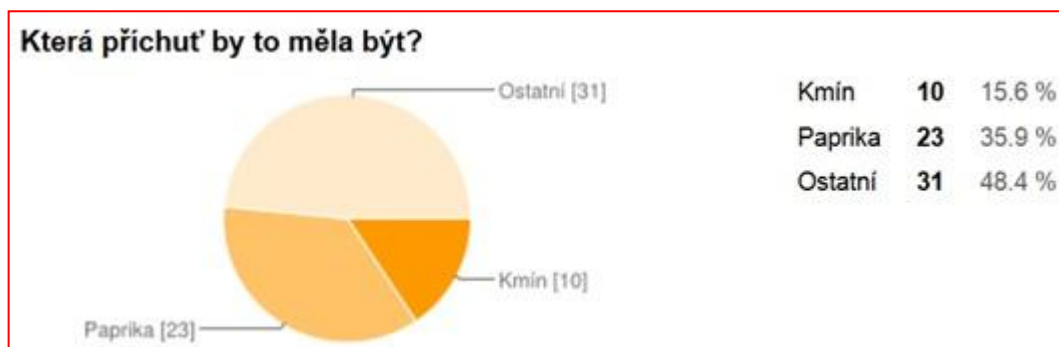
Strážnické brambůrky jsou preferovány možná i proto, že mají více příchutí. Proto padla i otázka (Obr. 8), zda by byla nová příchut' bramborových lupínků uvítána. Necelých 82 %

dotazovaných nemá zdání, zda by chtěla novou příchut' a ti, kteří říkají ne, převažují nad souhlasem dvojitým počtem hlasů.



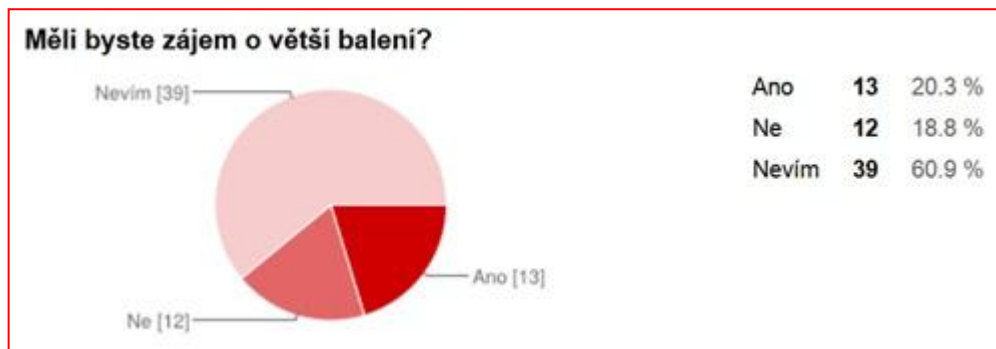
Obr. 8. Vyhodnocení otázky dotazníku „Uvítali byste novou příchut' Bramborových lupínků „Polák“?“ (Vlastní zpracování).

Ovšem když už by se o nové příchuti polemizovalo, měla by to být nejspíš paprika, která měla větší úspěch než kmín (Obr. 9). Pod pojmem ostatní by to mohla být nejspíš slanina či pepř.



Obr. 9. Vyhodnocení otázky dotazníku „Která příchut' by to měla být?“ (Vlastní zpracování).

A když už je řeč o nové příchuti, proč se také nezeptat na objem balení (Obr. 10). Je to otázka také velmi na hraně, jelikož je to 13 Ano ku 12 Ne, ostatních 39 dotazovaných neví, zda by chtěli větší balení. Při volbě větší hmotnosti zvítězilo navýšení o 40 g, tudíž orpoti stávajícím 80 g by to bylo 120 g bramborových lupínků v jednom balení.



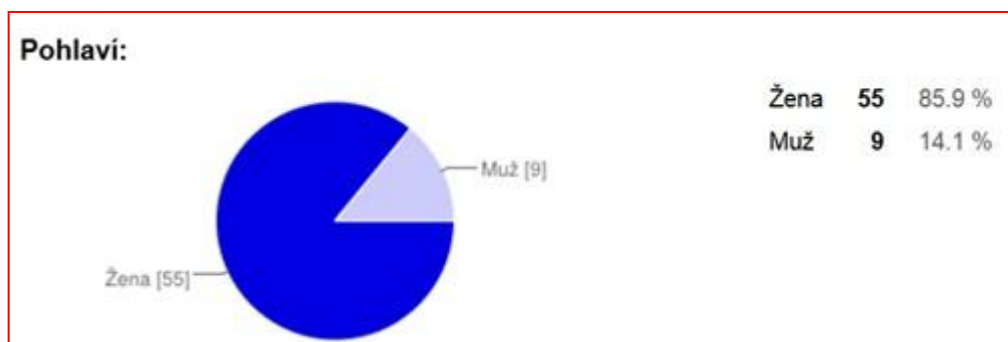
Obr. 10. Vyhodnocení otázky dotazníku „Měli byste zájem o větší balení?“  
(Vlastní zpracování).

Sleva! Sleva! Sleva! V posledních letech velmi často omílané slovo, bez kterého už některé produkty nelze téměř prodat. Proto se i v dotazníku objevila otázka (Obr. 11), týkající se množstevní slevy při odběru bramborových lupínků. 23 dotazovaných by mělo zájem o tuto slevu, kdežto 14 z dotazovaných by o ni nestálo. A posledních 27 dotazovaných opět neví, zda by totu slevu uvítali či ne.



Obr. 11. Vyhodnocení otázky dotazníku „Zaujala by Vás sleva při odběru většího množství Bramborových lupínků „Polák“?“ (Vlastní zpracování).

Dotazovanými byly převážně ženy oproti mužům, a to 55 žen ku 9 mužům (Obr. 12). A věková kategorie převládala do 30 let.



Obr. 12. Vyhodnocení otázky dotazníku „Pohlaví.“ (Vlastní zpracování).

## 6.2 Kvantitativní výzkum pravidelných odběratelů

Kvantitativní výzkum pravidelných odběratelů probíhal pomocí standardizovaného rozhovoru s pěti uzavřenými otázkami, který lze najít v příloze (P II). Výzkumu se zúčastnilo 30 z 60 stálých odběratelů, což je polovina. Pravidelní odběratelé jsou ve většině případů pivnice a bary, ale jsou to i obchody nebo restaurace.

Ze třiceti dotazovaných je 18 stálých pravidelných odběratelů, kteří odebírají bramborové lupínky již více než 10 let. Přes 5 let odebírá 7 pravidelných odběratelů a zbylých 5 pravidelných odběratelů odebírá bramborové lupínky méně než 5 let.

Pravidelní odběratelé odebírají bramborové lupínky ze 70 % kvůli dobré ceně, z 20 % odebírají na základě kvality bramborových lupínků, a to z vlastní zkušenosti anebo ze zkušenosti jejich zákazníků, kteří tento produkt znali například odjinud. Zbylých 10 % jsou jiné důvody pro odběr bramborových lupínků.

Odebírané množství se liší podle různých okolností. Z 95 % v tom hraje roli roční období, kdy přes zimu je menší odběr než přes léto, anebo je v zimě například kratší otevírací doba. Ale vliv na odběr mají také různé akce, ať už se jedná o sportovní přenosy v TV, místní fotbalové zápasy anebo letní zábavy či hody, které ovlivňují 5 % pravidelných odběratelů.

Interval objednávek u pravidelných odběratelů je u 99 % týden. Nejvíce se rozváží v pátek, kdy se jedná o vzdálenější odběratele, a potom středa, kdy objednávají odběratelé z blízkého okolí Uherského Hradiště. Zbylé 1 % objednává dle potřeby.

Co se balení týče, tak odběratelům jeho současná velikost, 80 g, vyhovuje a o větší balení neprojevují zájem.

Místa odběru jsou v různých částech okresu Uherské Hradiště, jak je možno vidět v příloze P III. Ale občas je to i za jeho hranicemi.

## 6.3 Analýza konkurence

V analýze konkurence (Tab. 12) jsou zpracované data o nejbližších konkurentech v okrese Uherské Hradiště. Tito výrobci vyrábějí produkty, které jsou nejbližším substitutem pro bramborové lupínky podniku XY.

Tab. 12. Analýza konkurence podniku XY (vlastní zpracování dle přístupných dat).

Značka	Bramborové lupínky	Strážnické brambůrky <sup>1</sup>	Hospodské brambůrky <sup>2</sup>	Cyrilovy brambůrky <sup>3</sup>	Luhačovické brambůrky <sup>4</sup>
<b>Cena na 100g</b>	13,75 Kč	19,15 Kč	15,90 Kč	15,18 Kč	15,64 Kč
<b>Gramáž balení</b>	80g	60g	100g	100g	75g
<b>Výrobce</b>	Jaroslav Polák, Kunovice	Petr Hobža, Strážnice	Pavel Ševčík, Zlín	Krajčí plus, s.r.o., Luhačovice	Krajčí plus, s.r.o., Luhačovice
<b>Příchutě</b>	2	5	3	3	2
<b>Složení</b>	Brambory, olej stolní, sůl.	Brambory, rostlinný olej, sůl.	Brambory, sůl, rostlinný olej.	Vybrané odrůdy brambor, rostlinný olej, sůl.	Vybrané odrůdy brambor, rostlinný olej, sůl.

Z analýzy lze vyčíst, že zkoumané bramborové lupínky mají na trhu nejnižší cenu, díky čemuž jsou velmi konkurenceschopné oproti ostatním. Strážnické brambůrky mají oproti zkoumaným bramborovým lupínkům nejvyšší cenu a nejvíce příchutí, ovšem také nejmenší gramáž. Největší gramáž mají Hospodské brambůrky a Cyrilovy brambůrky, kdy mají taktéž velmi podobnou cenu. Cyrilovy brambůrky mají společně s Hospodskými brambůrky i příchuť hořčice, kromě „základních“ příchutí (solené, česnekové). Ovšem v příchutích co do počtu vedou Strážnické brambůrky, které mají příchuť solenou, česnekovou, slaninovou, pepřovou a nově jsou také nesolené.

---

<sup>1</sup> <http://www.hobza.cz/produkty>

<sup>2</sup> <http://www.hospodskebramburky.cz/page/cz/hospodske-bramburky.html>

<sup>3</sup> <http://shop.krajci.cz/5-bramburky>

<sup>4</sup> <http://shop.krajci.cz/5-bramburky>

## 7 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PROVEDENÝCH ANALÝZ

Z průzkumu trhu vyplývá, že o bramborové lupínky je neustálý zájem a to jak ze strany stálých odběratelů, kteří jsou bramborovým lupínkům věrní několik let, tak i ze strany příležitostných odběratelů, kteří si své akce nedokážou bez bramborových lupínků představit. Proto je velmi velká pravděpodobnost, že i přes osamostatnění výroby bramborových lupínků kvůli prodeji celého podniku XY, nebude o odběratele nouze. Receptura i lidé zůstanou stejní a tak se mírně změní jen název produktu.

### Důvody podnikatele pokračovat v podnikání

Po rocích podnikání je nalezení zaměstnání výzva. Být dobře zaměstnán je čím dál těžší. Naopak pokračovat v podnikání není nic složitého, i když to nezaručuje 100 % úspěch. Přesto je to lepší, než být nezaměstnán. Díky tomu a díky zkušenostem a kontaktům z minulého podnikání se majitel podniku XY rozhodl v podnikání pokračovat a navázat na zasetý produkt.

Příčiny k rozhodnutí pokračovat v podnikání jsou

- neatraktivní části podniku XY, které upadají a vysilují výdělečné části (=> prodej podniku XY),
- problémové uchycení se na trhu práce,
- uplatnění odborných znalostí nabytých praxí,
- zasetý výrobek na trhu,
- odhodlanost k samostatně výdělečné činnosti,
- bezproblémový vztah s odběrateli i dodavateli.

Předpoklady úspěšného ujetí podniku na trhu jsou:

- navázání na zasetý výrobek,
- možnost rozšíření výrobku po celém okrese Uherské Hradiště,
- odborná znalost k vedení podniku získaná praxí,
- znalost odběratelů a dodavatelů.



## 8 PROJEKTOVÁ ČÁST

Projektová část se zabývá celým procesem založení podniku. Tento projekt by se měl začít realizovat v průběhu června, aby do 1. listopadu byl podnik schopen provozu a mohl tak plynule navázat na podnikatelskou činnost podniku XY. V této části diplomové práce najde, kdo jsou naši zákazníci a konkurenti, kde a jak založíme podnik, plány výroby a prodeje, personální zabezpečení a především finanční plán. Všechny tyto body a i něco navíc vyplývá z kapitoly 3 Zhodnocení teoretické části, kde je sestavená struktura projektu dle předchozího prozkoumání různých struktur podnikatelského plánu.

### 8.1 Cíle projektu

Cíle mého projektu jsou:

- najít místo pro začátek nového podnikání,
- zajistit potřebné vybavení a zásoby,
- naplánovat výrobu a odbyt na 3 roky,
- zajistit potřebný personál,
- sestavit finanční plán,
- ohodnotit rizika.

### 8.2 Popis podniku

Podnik naváže na 14-ti letou tradici výroby bramborových lupínků. Díky této tradici už má své věrné odběratele a zákazníky, kteří mají stále zájem o tento výrobek. Po zajištění výroby v nových prostorech bude podnik uvažovat o rozšíření svého portfolia o novou příchuť bramborových lupínků. Na co se podnik také zaměří, je rozšíření svého výrobků do celého okresu Uherské Hradiště.

#### Předmět podnikání

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona.

Obory podnikání: Výroba potravinářských a škrobářenských výrobků.

### 8.3 Místo podnikání

Pro novou výrobu bramborových lupínků byla vybrána lokalita bližší místu bydliště majitele podniku XY. Jedná se o stavební místo o výměře 843 m<sup>2</sup> u hlavního tahu I/55 v Babicích u Uherského Hradiště, ke kterému vede asfaltová cesta. Bude zde provedena výstavba výroby bramborových lupínků, sklepu na brambory a ostatních potřebných místností.

#### 8.3.1 Stavební práce

Stavba kanceláře, sociálního zařízení, zázemí pro zaměstnance, výroby bramborových lupínků a sklepu na brambory je umístěna při hlavní silnici I/55 v obci Babice a měla by začít na začátku července.

Budou provedeny výkopové práce pro provedení základových pásů a pro vyrovnání terénu stavby. V úrovni základů bude provedena kanalizace. Stavba bude provedena v klasické zděné technologii na základových pásech z prostého betonu proloženého z 1/3 lomovým kamenem. Obvodové zdivo bude provedeno z pálených plných cihel na maltu vápennou. Podlaha ve výrobně brambůrek bude udělaná z protiskluzové dlažby ve spádu k podlahové výpusti opatřené lapačem tuků. Podlahu sklepa na brambory bude tvořit dusaná hlína. Podlahy v ostatních prostorech budou z dlažby. Střecha bude dřevěná pultová, raznicové soustavy. Dřevěné konstrukce krovu budou natřeny ohnivzdorným nátěrem. Krytina střechy bude „Bramac“ v červené barvě. Bude provedena vodorovná a svislá izolace proti vlhkosti. Stěny ve výrobně budou obloženy až ke stropu keramickými obklady, stejně jako WC. Omítka stropu bude vápenná – štuková, stejně jako omítka v příručních skladech a ostatních prostorech.

Přívod plynu ke smažicí pánvi bude proveden ocelovými bezešvými trubkami se svařovanými spoji, které budou natřeny na žluto. Plynofikace bude provedena odbornou firmou stejně jako elektroinstalace. Dále budou provedeny klempířské práce, které zahrnují podokapní žlaby a svody. Posledním krokem před „nastěhováním“ je instalace vzduchotechniky odbornou firmou. Odvod vzduchu od smažicí pánve ve výrobně bude zajištěn střešním ventilátorem typu RS 56/35-4D o výkonu 15000 m<sup>3</sup>/h s možností regulace výkonu regulátorem TRD 2-5 stupňů otáček. Čtyřhranné potrubí z pozinkovaného plechu bude vyvedeno nad střechu a ukončeno univerzálním třešním nástavcem NK 56, který slouží k usazení ventilátoru RS 56 na střeše. Odsávací zákryt z nerezové oceli pro odvedení vlhkosti a par při smažení bude zavěšen nad pánví a vybaven osvětlením, odlučovači tuku a odtokovými

žlábkou. Přívod venkovního vzduchu bude regulační žaluzií s ochrannou mřížkou umístěnou pod stropem výroby.

V rámci kolaudace bude potřeba provést revizi elektrického zařízení a plynu, prohlídku objektu ohledně požární ochrany příslušníkem hasičského záchranného sboru a posouzení z hlediska požadavků ochrany veřejného zdraví vydané Krajskou hygienickou stanicí Zlínského kraje.

Stavební práce by měly být ukončeny v říjnu 2015 a v listopadu 2015 by se měla rozjet výroba bramborových lupínků FIALKA.

### 8.3.2 Cena výstavby a zařízení

Cena pozemku u hlavní silnice I/55 je 595 000 Kč a je na prodej přes M&M reality.

Cena stavby, včetně světél a topení, byla vyčíslena na 500 000 Kč a z části bude provedena svépomocí.

Cena kolaudací je 5 000 Kč.

#### Ceny zařízení

Celková cena zařízení podniku je 39 782 Kč. V následujících tabulkách (Tab. 13-18) jsou přehledně rozepsány náklady jednotlivých prostor. Ceny jsou včetně DPH.

V tabulce (Tab. 13) je uveden přehled potřebného zařízení pro přípravu brambor. Je to nejdůležitější část procesu výroby, jelikož zde brambory prochází nejvíce procesy přípravy, které jsou nepostradatelné ve výrobě bramborových lupínků.

Tab. 13. Náklady zařízení přípravy brambor (vlastní zpracování).

Příprava brambor			
Položka	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem
Škrabka na brambory	2	-	Vložena do podnikání
Řezačka brambor	2	-	Vložena do podnikání
Nádoby na brambory	2	240 Kč	480 Kč
Odstředivka	1	-	Vložena do podnikání
Umyvadlo	1	590 Kč	590 Kč
Baterie na umyvadlo	1	350 Kč	350 Kč

<b>Přípravná brambor</b>			
<b>Položka</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za kus</b>	<b>Cena celkem</b>
Sifón	1	69 Kč	69 Kč
Dávkovač mýdla	1	560 Kč	560 Kč
Zásobník papír. ručníků	1	436 Kč	436 Kč
<b>Celkové náklady na přípravnu brambor: 2 485 Kč</b>			

V samotné výrobně bramborových lupínků jsou brambory jen smaženy, dochucovány a baleny. Proto je v této části výroby nejdůležitější smažicí pánev. Je zde také důraz na pozornost, bramborové lupínky se nesmí přepálit a při balení se musí dobře zvážit. K tomu je zapotřebí ostatní vybavení a zařízení, které je uvedeno v následující tabulce (Tab. 14).

Tab. 14. Náklady zařízení výroby bramborových lupínků (vlastní zpracování).

<b>Výrobná bramborových lupínků</b>			
<b>Položka</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za kus</b>	<b>Cena celkem</b>
Smažicí pánev	1	-	Vložena do podnikání
Ruční síto	1	300 Kč	300 Kč
Vařecha	1	100 Kč	100 Kč
Balící stůl	1	4 000 Kč	4 000 Kč
Váha	1	700 Kč	700 Kč
Svářečka fólií	2	-	Vložena do podnikání
Umyvadlo	1	590 Kč	590 Kč
Baterie na umyvadlo	1	350 Kč	350 Kč
Sifón	1	69 Kč	69 Kč
Dávkovač mýdla	1	560 Kč	560 Kč
Zásobník papír. ručníků	1	436 Kč	436 Kč
<b>Celkové náklady na výrobní bramborových lupínků: 7 105 Kč</b>			

Tato tabulka (Tab. 15) ukazuje potřebné zařízení pro vybavení skladu, který není na zařízení moc náročný. Stačí zde jen regály, do kterých se bramborové lupínky uskladňují v bednách po padesáti kusech, ve kterých jsou poté i expedovány.

Tab. 15. Náklady zařízení skladu (vlastní zpracování).

<b>Sklad</b>			
<b>Položka</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za kus</b>	<b>Cena celkem</b>
Regál	4	705,50 Kč	2 822 Kč
<b>Celkové náklady na sklad: 2 822 Kč</b>			

Vybavení kanceláře, které je sepsáno v tabulce (Tab. 16), je také velmi důležité, protože zde se odehrává veškerá „agenda“. Kancelář je zázemí majitele, kde přijímá objednávky, vyplácí mzdy, objednává suroviny a řídí odtud celý podnik. Proto je velmi důležité, aby zde byl dostatek úložného prostoru pro veškerou administrativu a také dostatek místa k pohodlnému pohybu.

Tab. 16. Náklady zařízení kanceláře (vlastní zpracování).

<b>Kancelář</b>			
<b>Položka</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za kus</b>	<b>Cena celkem</b>
Stůl	1	2 890 Kč	2 890 Kč
Židle	1	1 500 Kč	1 500 Kč
Skříň	1	3 390 Kč	3 390 Kč
Pojízdný kontejner	1	1 950 Kč	1 950 Kč
Kartotéka	1	3 995 Kč	3 995 Kč
PC	1	-	Vloženo do podnikání
Tiskárna	1	-	Vložena do podnikání
Trezor	1	-	Vložen do podnikání
Razítko	1	180 Kč	180 Kč
Kancelářské potřeby	-	-	1 000 Kč
Korková nástěnka	1	683 Kč	683 Kč
Věšák	1	990 Kč	990 Kč
Odpadkový koš	1	150 Kč	150 Kč
<b>Celkové náklady na kancelář: 16 728 Kč</b>			

Oproti kanceláři je šatna zázemím pro zaměstnance, který využívá zařízení šatny uvedené v tabulce (Tab. 17) nejvíce. Připravuje se zde do práce.

Tab. 17. Náklady zařízení šatny (vlastní zpracování).

<b>Šatna</b>			
<b>Položka</b>	<b>Počet kusů</b>	<b>Cena za kus</b>	<b>Cena celkem</b>
Skříňky	2	1 580 Kč	3 160 Kč
Šatnová lavice	1	1 995 Kč	1 995 Kč
Umyvadlo	1	590 Kč	590 Kč
Baterie na umyvadlo	1	350 Kč	350 Kč
Sifón	1	69 Kč	69 Kč
Dávkovač mýdla	1	560 Kč	560 Kč
Zásobník papír. ručníků	1	436 Kč	436 Kč
Odpadkový koš	1	150 Kč	150 Kč
Lékárnička	1	921 Kč	921 Kč
Hasicí přístroj	1	800 Kč	800 Kč
<b>Celkové náklady na šatnu: 9 031 Kč</b>			

WC je nepostradatelnou součástí jakékoliv budovy a jeho vybavení není nikterak složité, jak lze vidět v následující tabulce (Tab. 18).

Tab. 18. Náklady zařízení WC (vlastní zpracování).

<b>WC</b>			
<b>Položka</b>	<b>Položka</b>	<b>Položka</b>	<b>Položka</b>
WC	1	1 133 Kč	1 133 Kč
Držák toaletního papíru	1	249 Kč	249 Kč
WC štětka	1	229 Kč	229 Kč
<b>Celkové náklady na WC: 1 611 Kč</b>			

## 8.4 Externí prostředí podniku – cílový trh

Cílovým trhem pro podnik na výrobu bramborových lupínků je okres Uherské Hradiště s počtem 142 989 obyvatel<sup>5</sup>, ve kterém podnik XY již v určitém rozmezí působil. V budoucnu se plánuje rozšíření produktu bramborové lupínky do celého tohoto okresu. V okrese Uherské Hradiště se nachází 7 měst a 71 obcí<sup>6</sup>, z toho ve 4 městech a 28 obcích se již bramborové lupínky odbírají, což je čtvrtina trhu. Potencionálními zákazníky je přibližně 139 150 obyvatel<sup>7</sup> okresu Uherské Hradiště (bez dětí do 3 let).

### 8.4.1 Odběratelé

Zákazníci – jsou lidé jakéhokoliv věku (mimo dětí do 3 let) a pohlaví. Konzumace bramborových lupínků není omezena ani druhem zaměstnání a ani dosaženým vzděláním. Omezením může být výše příjmů a složení „rodinného“ rozpočtu. V poslední době by se za větší omezení dal počítat nárůst zájmu o zdravý životní styl, kdy bramborové lupínky do tohoto stylu života moc nezapadají. Bramborové lupínky jsou odebírány koncovými zákazníky zejména na větší akce či oslavy.

Podnikatelé – jsou z většinové části pivnice, dále pak bary a obchody, kde je produkt spotřebováván konečným spotřebitelem. Tito odběratelé objednávají ve většině případů v pravidelných intervalech bez ohledu na roční období. Jen objednávané množství se liší. Odběratelé platí hotově.

### 8.4.2 Konkurence

Přímou konkurencí jsou všechny podniky vyrábějící brambůrky. V dnešní době je na trhu nepřeberné množství výrobců, druhů, chutí a tvarů brambůrek. Většina z brambůrek je pečená a tak by se za bližšího konkurenta daly považovat spíše ty smažené brambůrky,

---

<sup>5</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Veřejná databáze. *Počet obyvatel v okresech* [online]. Poslední aktualizace 31. 12. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=DEMPU001\\_OK&&kapitola\\_id=368](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=DEMPU001_OK&&kapitola_id=368)

<sup>6</sup> MĚSTA A OBCE. *Okres Uherské Hradiště* [online]. ©2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z <http://mesta.obce.cz/vyhledat2.asp?okres=3711>

<sup>7</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Veřejná databáze. *Složení obyvatelstva podle pohlaví a jednotek věku* [online]. Poslední aktualizace 31. 12. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=368&potvrz=Zobrazit+tabulku&pro\\_2\\_32=CZ0722&cas\\_2\\_141=20131231&go\\_zobraz=1&childsel0=4&childsel1=4&cislotab=04-02&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=368&potvrz=Zobrazit+tabulku&pro_2_32=CZ0722&cas_2_141=20131231&go_zobraz=1&childsel0=4&childsel1=4&cislotab=04-02&voa=tabulka&str=tabdetail.jsp)

kterých na trhu není zase tolik. V kapitole 6.3 Analýza konkurence lze vidět nejbližší konkurenci na trhu v okrese Uherské Hradiště.

Nepřímou konkurencí jsou mnohdy ty stejné podniky jako v přímé konkurenci, jen s jiným druhem produktu, jako například slané tyčinky, kreky, apod. A pak jsou tady nepřímí konkurenti, kteří se vůbec nezabývají výrobou brambůrků, ale zaměřují se na oříšky, popcorn, ochucená různá semínka (slunečnicová, dýňová, aj.), slané tyčinky, kreky, ale taky zeleninové lupínky.

## 8.5 Marketingový plán

Marketingový plán se týká produktu podniku. Jde zde o marketingový mix 4P, tudíž produkt (Product), cenu (Price), distribuci (Place) a propagaci (Promotion).

### 8.5.1 Produkt

Produktem jsou Bramborové lupínky FIALKA s příchutí česneku nebo soli.



Obr. 13. Bramborové lupínky FIALKA  
(vlastní zpracování).

### Obal

Jako obalový materiál na hotové bramborové lupínky je použit sáček z polypropylenu o velikosti 22 cm x 14 cm. Tyto sáčky jsou pak označeny etiketou, na které je uveden název, výrobce a složení. Etikety jsou barevně odlišeny dle příchutě bramborových lupínků. Slané bramborové lupínky mají žlutou etiketu a česnekové bramborové lupínky zase zelenou. V konečné fázi je sáček svařen pomocí svářečky fólií.



**Logo****Bramborové lupínky****FIALKA**

Obr. 14. Logo produktu

(vlastní zpracování).

**Kvalita**

Každý produkt podléhá průběžné kontrole v celém výrobním procesu. Bramborové lupínky jsou nevhodně pro děti do tří let.

**8.5.2 Cena**

Kalkulace konečné ceny našeho produktu je uvedena v kapitole 8.9 Finanční plán na 3 roky. Cena různých příchutí bramborových lupínků se neliší.

Tab. 19. Kalkulace složení Bramborových lupínků FIALKA (vlastní zpracování).

Surovina/Materiál	Potřebné množství	Nákupní cena	Cena za potřebné množství
<b>Brambory</b>	235,2 g	6,60 Kč / kg	1,55232 Kč
<b>Olej</b>	38,4 g	24 Kč / l	0,9216 Kč
<b>Sůl</b>	0,8 g	6 Kč / kg	0,0048 Kč
<b>(Sušený drcený česnek)</b>	(0,4g)	(94,25 Kč / kg)	(0,0377 Kč)
<b>Sáček</b>	1 ks	0,29 Kč / ks	0,29 Kč
<b>Etiketa</b>	1 ks	0,175 Kč / ks	0,175 Kč
<b>Cena celkem</b>			<b>2,94372 Kč</b> <b>(2,98142 Kč)</b>

**Cenové zvýhodnění**

Cenové zvýhodnění bude poskytováno pro stále odběratele.

### 8.5.3 Distribuce

Doprava k odběratelům bude ve většině případů zajišťována vlastní dopravou, anebo si odběratelé vyzvednou bramborové lupínky přímo u nás, pokud jim to bude více vyhovovat.

### 8.5.4 Propagace

Propagace produktu bude prováděna prostřednictvím www stránek a reklamy v tisku, rádiu a na sociální síti.

#### Webové stránky

Budou zhotoveny vlastní přehledné webové stránky. Na těchto stránkách budou uvedeny základní informace o podniku, produktu a možnostech objednání. V budoucnu zvážíme vytvoření e-shopu, přes který by si odběratelé objednávali.

#### Reklama

Jako první propagace produktu byla vybrána velkoplošná reklama umístěna na plotě u podniku, který stojí u hlavní silnice. Další zvolená forma reklamy je v tisku, nejvhodnějším periodikem je Dobrý den s kurýrem. Mluvenou reklamou bude třicetisekundový spot v rádiu Zlín, který bude vysílán 2-4x denně, jak můžete vidět na obrázku níže (Obr. 15) A v poslední řadě nesmíme opomenout sociální sítě, které jsou velmi důležitým komunikačním kanálem dnešní doby. Je to místo pro dobrou reklamu při minimálních nákladech. Reklama na sociální síti Facebook bude zaměřena především na mladší potenciální zákazníky.

☉	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	Σ
Út								1				1			1			1							4
St										1			1			1									3
Čt							1					1				1									3
Pá									1			1													2
So										1			1			1			1						4
Ne							1					1						1							3
Σ							1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1						19

Obr. 15. Příklad vysílání spotu v rádiu Zlín (Rádio Zlín).

**Vyčíslení měsíční propagace**

Dobry den s kurýrem – inzerce 4 x 4 cm při ceně 21 Kč / cm<sup>2</sup> vychází na 336 Kč na jedno vydání novin.

Rozhlasová stanice rádio Zlín – reklama by byla vysílána v časovém rozmezí od 7:00 do 19:00 při ceně 254,1 Kč za jeden 30“ spot, celkem by jich bylo 101. Cena sestavení spotu je 3 025 Kč. Celkem za spoty tj. 25 664 Kč.

Sociální síť – Facebook bude využita k prezentaci našeho podniku a „správu“ profilu bude mít na starosti majitel podniku.

Webová stránka – bude v jednoduchém stylu s jednorázovým nákladem 10 000 Kč za její vytvoření, dalším měsíčním nákladem na její provoz bude 200 Kč.

Tab. 20. Přehled nákladů jednotlivých druhů propagace (vlastní zpracování).

	<b>Dobry den s kurýrem</b>	<b>Facebook</b>	<b>Rádio Zlín</b>	<b>Webové stránky</b>
<b>Leden</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Únor</b>	336 Kč	-	25 664 Kč	200 Kč
<b>Březen</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Duben</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Květen</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Červen</b>	336 Kč	-	-	200 Kč
<b>Červenec</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Srpen</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Září</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Říjen</b>	-	-	-	200 Kč
<b>Listopad</b>	336 Kč	-	-	200 Kč
<b>Prosinec</b>	-	-	25 664 Kč	200 Kč
<b>Prvotní náklad</b>	-	-	3 025 Kč	10 000 Kč
<b>Součet</b>	1 008 Kč	-	54 353 Kč	12 400 Kč
<b>Celkem</b>	67 761 Kč			

Tabulka 21. Použité druhy propagací v průběhu roku (vlastní zpracování).

	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Noviny		X				X					X	
Rádio		X										X
Facebook	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Web	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

### CPT u vybraných médií

CPT neboli Cost Per Thousand do češtiny můžeme přeložit jako cena za tisíc oslovených čtenářů, posluchačů apod. Následující rovnice jsou možnosti CPT u reklamy v periodiku Dobrý den s kurýrem.

Pro reklamu 4 x 4 cm

$$CPT = \frac{336}{25} = 13,44 \text{ Kč na } 1\,000 \text{ čtenářů} \quad (1)$$

Pro reklamu 13,5 x 20 cm

$$CPT = \frac{5\,670}{25} = 226,8 \text{ Kč na } 1\,000 \text{ čtenářů} \quad (2)$$

Pro reklamu 28 x 40 cm

$$CPT = \frac{23\,520}{25} = 940,8 \text{ Kč na } 1\,000 \text{ čtenářů} \quad (3)$$

V posledním případě jde o největší možnou reklamu v deníku, ale cena na oslovení 1 000 čtenářů je pro podnik v začátcích příliš nákladné. Naopak první možnost reklamy o rozměru 4 x 4 cm se zdá být pro začátek cenově výhodná, kdy vychází CPT 13,44 Kč. Pro upoutání pozornosti na nějakou akci po zjetí podniku bychom využili střední cesty a reklamu udělali na čtvrt-stránku, kdy by CPT bylo 226,8 Kč.

### Verifikování účinnosti propagace

Podnik bude zjišťovat účinnost marketingových kampaní následujícími způsoby:

- návštěvnost webových stránek,
- počet odběratelů našich příspěvků na FB,
- počet stálých odběratelů.

### Ukazatel návratnosti investice – ROI

ROI vyjadřuje čistý zisk nebo čistou ztrátu vůči počáteční investici a obvykle se udává v procentech.

$$ROI \text{ spotu v rádiu} = \frac{22\,000 - 25\,664}{25\,664} * 100 \doteq -14,28\% \quad (4)$$

Pro ukazatel ROI byl vybrán rozpočet na spot v rádiu Zlín na měsíc. Odhad přilákaných odběratelů, kteří by 4x za měsíc odebrali náš produkt, je 10. Při odběru 25 ks solených a 25 ks česnekových bramborových lupínků na zkoušku, by to činilo 2 000 ks bramborových lupínků za měsíc. Při nákladech 25 664 Kč by byl čistý zisk 22 000 Kč. Což znamená, že se nám vrátilo 14,28 % investice.

## 8.6 Výroba

Kapitola se zabývá výrobou od receptury, přes pořízení surovin po konečnou výrobu. Navíc je zde i systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů. Součástí kapitoly je také výrobní plán na 3 roky.

### 8.6.1 Surovinové a materiální zabezpečení provozovny

Pro výrobu produktu bramborové lupínky jsou zapotřebí následující suroviny a materiál, uvedeni jsou také dodavatelé.

#### Brambory

Dodavatel: ČEROZFRUCHT s.r.o., Průmyslová 1152, 686 01 Uherské Hradiště.

Cena: Ø 6,60 Kč / 1 kg.

**Tuk - olej**

Dodavatel: obchodní řetězce.

Cena: Ø 24 Kč / 1 l.

**Sůl**

Dodavatel: obchodní řetězce.

Cena: Ø 6 Kč / 1 kg.

**Sušený drcený česnek**

Dodavatel: Jelínek & syn, s.r.o., Hornosušská 1009/27, 735 64 Havířov - Prostřední Suchá.

Cena: 942,50 Kč / 10 kg.

**Sáček**

Dodavatel: Centroplast, s.r.o., Velehradská 2140, 686 03 Staré Město.

Cena: 1 450 Kč / 5 000 ks.

**Etiketa**

Dodavatel: SMERO spol. s r.o., Velkomoravská 83A, 695 01 Hodonín.

Cena: 420 Kč / balení (2 400 ks).

**8.6.2 Složení bramborových lupínků**

Složení bramborových lupínků není žádným tajemstvím, najdeme jej v různých kuchařkách.

Tab. 22. Bramborové lupínky slané (Runštuk, 2009, s. 495).

Druh potravin	Čistá hmotnost v g
Brambory loupané	2 35,2
Tuk	38,4
Sůl	0,8
Hmotnost potravin	274,4
Ztráty celkem	194,4
Hmotnost hotového výrobku	80
Energetická hodnota v kilojoulech	203

Tab. 23. Bramborové lupínky česnekové (vlastní zpracování dle Runštuk, 2009, s. 495).

Druh potravin	Čistá hmotnost v g
Brambory loupané	2 35,2
Tuk	38,4
Sůl	0,8
Sušený mletý česnek	0,4
Hmotnost potravin	274,8
Ztráty celkem	194,8
Hmotnost hotového výrobku	80
Energetická hodnota v kilojoulech	203,3

### 8.6.3 Výrobní proces

Výrobní proces bramborových lupínků můžete vidět na vývojovém diagramu (P IV), který popisuje výrobu od samotného příjmu brambor až po expedici hotového výrobku. Při příjmu brambor se kontroluje jejich kvalita. Pokud jsou vyhovující, tak jsou uskladněny ve sklepě. Zde jsou průběžně kontrolovány, a pokud začínají klíčit, jsou očištěny. Ve výrobním procesu procházejí brambory škrábáním, řezáním na plátky, odstraněním škrobu pomocí louhování ve vodě a následným sušením. Suché bramborové lupínky se smaží v oleji ve smažicí pánvi, odkud se vybírají sítím a nechají se okapat. Poté jsou dochucovány, váženy, skladovány a expedovány.

#### HACCP výroby bramborových lupínků

1. Základní hygienická kontrola provozu
  - Výrobna je obložena až ke stropu umyvatelnými obkladačkami – udržují se mytím teplou vodou se saponátem, následným oplachem čistou vodou a vysušením utěrkou.
  - Podlahy jsou pokryty umyvatelnou dlažbou – udržují se mytím teplou vodou se saponátem, následným oplachem čistou vodou a vysušením utěrkou.
  - Stroje a zařízení se udržují v čistotě mytím vodou se saponátem, omytím čistou vodou a vysušením suchou utěrkou.
2. Kontrola diagramu výrobního procesu
  - Vstupní kontrola kvality zboží.

- Nepoškození obalu.
  - Vizuální kvalita.
3. Kontrola kritických bodů ve výrobním procesu
    - Příjem zboží, jeho kvalita a kvantita.
    - Skladování zboží a jeho kontrola v průběhu uložení (brambory).
    - Kontrola teploty uložení zboží.
    - Kontrola kvality přídavných surovin.
  4. Kontrola nápravných opatření
    - Kontrola výroby je prováděna několikrát za směnu.
  5. Periodické školení pracovníka výroby
    - Školení je prováděno jednou ročně.
    - Školení provádí vedoucí provozovny.
  6. Sanitace provozovny
    - Sanitace je prováděna jednou ročně.
    - Malování stropů je prováděno jednou ročně.
    - Úklid sklepa po zimním uskladnění brambor je prováděn vždy na jaře.
    - Výměna palet.
    - Čištění filtrů vzduchotechniky je prováděno několikrát ročně dle potřeby.
    - Čištění stěn je prováděno dvakrát týdně.

### **Analýza nebezpečí**

K HACCP patří i analýza nebezpečí, která je nástrojem pro zajištění bezpečnosti potravin a případné řešení kritických bodů (příloha P V).

#### **8.6.4 Výrobní plán na 3 roky**

Pro realizaci výroby je potřeba nakoupit suroviny. Náklady na pořízení jednotlivých surovin a materiálů lze vidět v další tabulce (Tab. 24), ceny jsou uvedeny dle cen výše uvedených dodavatelů. Nakoupené zásoby vystačí přibližně na necelé 4 měsíce, záleží na odbytu. Z těchto zásob je možno vyrobit zhruba 12 750 ks bramborových lupínek.



Tab. 24. Množství nakoupených počátečních zásob (vlastní zpracování).

Surovina/Materiál	Nákupní cena	Množství zásob	Celková cena za zásoby
<b>Brambory</b>	6,60 Kč / kg	3 t	19 800 Kč
<b>Olej</b>	24 Kč / l	490 l	11 760 Kč
<b>Sůl</b>	6 Kč / kg	11 kg	66 Kč
<b>Sušený drcený česnek</b>	942,5 Kč / 10 kg	10 kg	942,5 Kč
<b>Sáček</b>	1 450 Kč / 5 000 ks	3 balení	4 350 Kč
<b>Etiketa</b>	420 Kč / 2 400 ks	6 balení	2 520 Kč
<b>Cena celkem</b>			<b>39 438,5 Kč</b>

Zásoby se budou nakupovat dle potřeby a vývoje poptávky. Je tomu tak proto, že každá surovina či materiál má jiné „datum spotřeby“ a objednáva se jí rozdílné množství. Například etiket či sáčků lze nakoupit na půl roku dopředu, což u brambor nejde.

V následující tabulce (Tab. 25) je uveden plán výroby do roku 2018. V roce 2015 jsou uvedena čísla jen za měsíc listopad a prosinec, kdy se podnik rozběhl. Náklady na kus produktu lze najít v kalkulaci na kus, která je uvedena v kapitole 8.9.3 Kalkulace bramborových lupínků.

Tab. 25. Plán výroby na 3 roky (vlastní zpracování).

	2015	2016	2017	2018
<b>Plánovaná výroba</b>	7 200 ks	65 000 ks	66 500 ks	68 000 ks
<b>Náklady na kus</b>	5,368 Kč	5,368 Kč	5,368 Kč	5,368 Kč
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	38 649,6	348 920 Kč	356 972 Kč	365 024 Kč

## 8.7 Prodej

Počet vyrobených kusů, a s tím související plánovaná výše tržeb, je stanoven dle interních dat podniku XY z předchozích let a na základě odhadu vývoje poptávky. V roce 2015 (listopad, prosinec) se bude produkt prodávat ještě za 10 Kč a od roku 2016 se cena produktu zvýší na 11 Kč dle kalkulace produktu, která se nachází v kapitole 8.9.3 Kalkulace bramborových lupínků.

Tabulka 26. Plán tržeb za prodej bramborových lupínků (vlastní zpracování).

	2015	2016	2017	2018
<b>Počet vyrobených kusů</b>	7 200 ks	65 000 ks	66 500 ks	68 000 ks
<b>Cena za kus</b>	10 Kč	11 Kč	11 Kč	11 Kč
<b>Plánované tržby z prodeje</b>	<b>72 000 Kč</b>	<b>715 000 Kč</b>	<b>731 500 Kč</b>	<b>748 000 Kč</b>

K samotným tržbám z prodeje se ještě přičtou tržby z prodeje použitého oleje (Tab. 27), který se prodává k dalšímu zpracování. Tento olej se prodává za 7 Kč / l. Toho oleje je měsíčně přibližně 50-60 l.

Tab. 27. Plán tržeb za recyklaci oleje (vlastní zpracování).

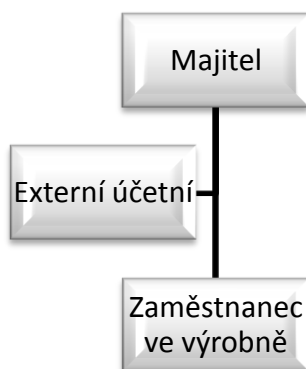
	2015	2016	2017	2018
<b>Množství recyklovaného oleje</b>	100 l	720 l	725 l	730 l
<b>Cena za litr</b>	7 Kč	7 Kč	7 Kč	7 Kč
<b>Plánované tržby za recyklaci oleje</b>	<b>700 Kč</b>	<b>5 040 Kč</b>	<b>5 075 Kč</b>	<b>5 110 Kč</b>

## 8.8 Personální zdroje

Tato kapitola obsahuje přehled personálního zabezpečení podniku (počet zaměstnanců, jejich potřebnou kvalifikaci, pracovní dobu a výši mzdy).

### 8.8.1 Organizační struktura

Organizační struktura podniku je velmi jednoduchá, jelikož se jedná o mikropodnik. Je zde jasný vztah nadřízeného a podřízeného.



Obr. 16. Organizační struktura podniku  
(vlastní zpracování).

### 8.8.2 Zaměstnanci

Jak je vidět v organizační struktuře, podnik bude mít dva stálé zaměstnance a externí účetní na daňové přiznání. Níže jsou rozebrány požadavky na zaměstnance a jejich povinnosti. V tabulce (Tab. 28) je také uveden přehled mezd.

#### **Majitel – vedoucí podniku**

Vedoucí bude odpovědný za chod celého podniku od nákupu surovin až po prodej výrobku. Náplní jeho práce bude zabezpečování potřebných zásob pro výrobu, kontrola výroby a dodržování BOZP, veškeré činnosti spojené s marketingem (reklama, prodej), personální činnosti v podniku a také základní finanční činnosti (mzdy, platby, cenové kalkulace apod.).

#### Požadavky

- středoškolské vzdělání (maturita),
- praxe v oboru,
- spolehlivost,
- počítačová gramotnost.

Pracovní doba vedoucího bude flexibilní, jeho přítomnost na pracovišti bude vyžadována od 9:00 do 15:00.

Mzda bude stanovena na 20 000 Kč měsíčně.

### **Zaměstnanec ve výrobě**

Zaměstnanec ve výrobě bude mít na starosti všechny aktivity související s výrobou. Mezi jeho činnosti bude patřit průběžná kontrola skladovaných brambor a surovin, příprava polotovaru (škrábání brambor, jejich vizuální kontrola, řezání brambor na plátky, odstranění škrobu vodou a sušení polotovaru), smažení polotovaru a ochucování hotových bramborových lupínků, dále pak jejich balení, vážení a skladování.

Nedílnou součástí povinností bude také úklid výrobních prostor. A to mytí obložení stěn, podlahy, výrobních strojů a zařízení výroby, jak je uvedeno v kapitole 8.6.3 Výrobní proces - HACCP výroby bramborových lupínků.

#### Požadavky

- na tuto pozici nebudou kladeny zvláštní požadavky,
- praxe výhodou.

Pracovní doba bude zkrácená na 6 h denně + 30 min hlavní pauzy, tj. 120 h měsíčně.

Mzda bude v pevné měsíční sazbě. Smluvní základ mzdy je 6 600 Kč měsíčně.

### **Externí účetní**

Služby účetní budou outsourcovány a to jen na zpracování daňového přiznání, které je zapotřebí jednou ročně.

#### Požadavky

- vysokoškolské vzdělání v oblasti účetnictví,
- počítačová gramotnost,
- znalost právní problematiky,
- spolehlivost, důslednost a trestní bezúhonnost,
- praxe v oboru minimálně 2 roky.

Pracovní doba bude flexibilní dle potřeby.

Mzda za provedenou práci bude 3 000 Kč.

Tab. 28. Shrnutí pracovních míst a nákladů, které vyvolají (vlastní zpracování).

Pracovní místo	Počet pracovních míst na pozici	Požadavky na vzdělání	Požadavky na praxi [roky]	Hrubé mzdové náklady	Odvody za zaměstnance (zdrav. a soc. poj.)
Vedoucí podniku	1	SŠ	4	20 000 Kč	3 740 Kč
Zaměstnanec ve výrobě	1	Nejsou	-	6 600 Kč	3 056 Kč
Externí účetní	1	VŠ (Ing.)	2	3 000 Kč	-

## 8.9 Finanční plán

V této kapitole je možno najít vše, co se týká financí. Začíná zakladatelským rozpočtem a ostatními náklady, dále je zde kalkulace a výsledek hospodaření.

### 8.9.1 Zakladatelský rozpočet

Následující tabulka (Tab. 29) obsahuje počáteční náklady pro realizaci podniku, jeho propagaci a počáteční zásoby. V tabulce je také uveden zdroj financování, kterým je počáteční vklad 1 500 000 Kč.

Tab. 29. Zakladatelský rozpočet (vlastní zpracování).

Název nákladu	Výše nákladu
Pozemek	595 000 Kč
Stavba	500 000 Kč
Kolaudace	5 000 Kč
Zařízení	39 782 Kč
Propagace	13 361 Kč

Název nákladu	Výše nákladu
Zásoby	39 439 Kč
Zálohy energie	4 400 Kč
Pojištění	11 000 Kč
<b>Náklady celkem</b>	<b>1 195 952 Kč</b>
<b>Vložený kapitál</b>	<b>1 500 000 Kč</b>

### 8.9.2 Ostatní náklady a odpisy

Distribuce bude realizována vlastním automobilem, kdy náklady na pohonné hmoty budou čerpány paušálně, a to 60 000 Kč ročně. Tudíž se nebude vypisovat kniha jízd. Automobil není nový a již byl odepsán. Mobilní telefon bude využíván osobní, při dnešních neomezených tarifech se do nákladů započítávat nebude. Co se týče záloh na energie, tak ty budou ve výši 2 000 Kč na elektřinu, 2 000 Kč na plyn a 400 Kč na vodu. Posledním nákladem je pojištění, které bude sjednáno u České pojišťovny a. s. Pojištění bude stát 44 000 Kč za rok a bude se platit čtvrtletně.

Budova podniku, která je dlouhodobým majetkem, bude daňově odpisována (Tab. 30). V budově je sklep na brambory, přípravná brambor, výrobní bramborových lupínků, kancelář a ostatní prostory. Odepisování budovy bude lineární a spadá do 5 odpisové skupiny. V následující tabulce jsou uvedeny roční odpisy a zůstatkové ceny budovy během let 2015 - 2018.

Tab. 30. Odpisy budovy (vlastní zpracování).

Pořadí	Rok	Vstupní cena	Roční odpis	Oprávký celkem	Zůstatková cena na konci
1	2015	500 000 Kč	1 167 Kč	1 167 Kč	498 833 Kč
2	2016	500 000 Kč	17 000 Kč	18 167 Kč	481 833 Kč
3	2017	500 000 Kč	17 000 Kč	35 167 Kč	464 833 Kč
4	2018	500 000 Kč	17 000 Kč	52 167 Kč	447 833 Kč

### 8.9.3 Kalkulace bramborových lupínků

Přímý materiál si pro lepší výpočet zaokrouhlíme z 2,94372 Kč u solených bramborových lupínků a z 2,98142 Kč u česnekových bramborových lupínků na jednotné 3 Kč. Přímé mzdy jsou také mírně zaokrouhleny, protože je velmi těžké je odhadnout na jeden produkt. Do ostatních přímých nákladů počítáme zdravotní a sociální pojištění placené zaměstnancům. Výrobní režie je spočítána ze záloh na elektřinu, plyn a vodu. Správní režie je náklad na mobilní telefon. Odbytové náklady v sobě zahrnují marketing, tudíž propagaci, a náklady na dopravu. Veškeré náklady se zaokrouhlují maximálně na tři desetinná místa (Tab. 31).

Tab. 31. Kalkulace bramborových lupínků FIALKA  
(vlastní zpracování dle Vebra a Srpové, 2008,  
s. 204).

<b>Kalkulace ceny</b>	<b>Kč</b>
Přímý materiál	3
Přímé mzdy	0,40
Ostatní přímé náklady	0,005
Výrobní režie	0,03
<b>Vlastní náklady výroby</b>	<b>3,435</b>
Správní režie (25 % z VNVýr)	0,859
<b>Vlastní náklady výkonu</b>	<b>4,294</b>
Odbytové náklady (25 % z VNVýr)	1,074
<b>Úplné vlastní náklady výkonu</b>	<b>5,368</b>
Zisk (65 % z ÚVNV)	3,489
<b>Cena bez DPH</b>	<b>8,857</b>
DPH 21 %	1,86
<b>Prodejní cena včetně DPH</b>	<b>10,717</b>

Prodejní cena bramborových lupínků podniku XY byla 10 Kč za kus a byla stanovena přibližně podle konkurence. Dle kalkulace bude nová cena zaokrouhlena nahoru a bude tudíž 11 Kč za kus bramborových lupínků. Následující tři roky se počítá se stejnou cenou, pokud nedojde k enormnímu nárůstu surovin nebo materiálu potřebného k výrobě. V tom případě by se cena zvýšila na 12 Kč či výše.

#### 8.9.4 Výsledek hospodaření podniku

V následující tabulce (Tab. 32) lze vidět celkové příjmy (za prodej bramborových lupínků a recyklaci oleje) a výdaje podniku. Rok 2015 je jen za měsíc listopad a prosinec.

Tab. 32. Výsledek hospodaření podniku (vlastní zpracování).

	2015	2016	2017	2018
<b>Příjmy</b>	72 700 Kč	720 040 Kč	736 575 Kč	753 110 Kč
<b>Výdaje</b>	38 650 Kč	348 920 Kč	356 972 Kč	365 024 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	<b>34 050 Kč</b>	<b>371 120 Kč</b>	<b>379 603 Kč</b>	<b>388 086 Kč</b>

### 8.10 Hodnocení rizik

Sebelepší podnikatelský plán není bez rizika, proto i zde je riziko neopomíjeno, ale identifikováno a rozděleno dle úrovně ohrožení podniku.

#### 8.10.1 Definice rizik

Pro ohodnocení rizik bylo zvoleno sedm oblastí možných rizik. Jsou to rizika finanční, marketingová, personální, právní, provozní, technická a rizika vyšší moci. Každou oblast rizik může podnikatel určitým způsobem ovlivnit, ať už pojištěním, analýzou trhu či vytvořením peněžní rezervy.

#### Finanční rizika

1.1 Nedostatek vlastních finančních zdrojů (nutnost odložení plateb).

1.2 Zvýšení cen surovin (vyšší náklady na výrobu).

1.3 Zvýšené platové nároky (vyšší celkové náklady).



Pro zajištění finančních rizik je vhodné mít odloženou určitou finanční částku (rezervu), aby nebylo třeba pozastavit výstavbu podniku či výrobu produktu.

### **Marketingová rizika**

2.1 Malá poptávka (nižší tržby, snížení výroby).

2.2 Nová konkurence na trhu (úbytek zákazníků a odběratelů).

Marketingové riziko eliminujeme pomocí důkladné analýzy trhu a odhadem poptávky. Důležité je také si správně definovat segment zákazníků a marketingovou propagaci.

### **Personální rizika**

3.1 Výpověď zaměstnance (náklady na zaškolení nového zaměstnance).

3.2 Problémový zaměstnanec (nesplnění plánu výroby, náklady na škody).

3.3 Nezájem o nabízené pracovní místo (prostoje ve výrobě).

Míru personálního rizika můžeme ovlivnit správným výběrem zaměstnance a jeho motivací.

### **Právní rizika**

4.1 Špatně sestavená pracovní smlouva (větší náklady).

Právní rizika lze eliminovat prostudováním občanského zákoníku a zákonu o obchodních korporacích.

### **Provozní rizika**

5.1 Prostoje ve výrobě (nesplnění zakázek).

5.2 Špatné vedení (ušlý zisk).

5.3 Nedostatečná kapacita skladu (prostoje ve výrobě).

5.4 Nezájem o produkt (pokles tržeb).

Předejit provoznímu riziku jde pomocí pravidelného školení zaměstnanců, monitorováním výroby a prodeje produktu a neustálou snahou zlepšování se.

### **Technická rizika**

6.1 Nedodržení smluvených termínů (prodloužení doby výstavby podniku).

6.2 Špatně vyrobený produkt (vyšší náklady).

6.3 Riziko ztráty dat (problémy při daňovém přiznání).

Technickému riziku lze předejít především kontrolou, jak termínů prací, tak i kontrolou kvality produktu. Nesmíme také zapomínat schovávat si a zálohovat si veškerou dokumentaci, nejlépe na přenosný flash disk v rámci šetření lesů.

### Rizika vyšší moci

7.1 Krádež movitých věcí (zastavení výroby).

7.2 Smrt zaměstnance (přerušení výroby).

7.3 Živelné pohromy v místě pracoviště (zničení surovin, výrobní, apod.).

Před riziky vyšší moci se chrání pojištěním.

### 8.10.2 Hodnocení rizik

Rizika ohodnotím pomocí matice kvalitativního hodnocení rizikových faktorů, kterou lze vidět v tabulce (Tab. 33).

Tab. 33. Matice kvalitativního hodnocení rizikových faktorů (vlastní zpracování dle Fotra a Součka, 2011, s. 166).

Pravděpodobnost	Vliv				
	Velice malý	Malý	Střední	Vysoký	Zvláště vysoký
Zvláště vysoká					
Vysoká					
Střední		1.2	1.3		
Malá	5.3	3.1	5.2	5.1, 6.1, 6.2	2.1, 5.4
Velice malá		2.2, 3.2	4.1, 7.2	1.1, 3.3, 7.1	6.3, 7.3

## 8.11 Zhodnocení projektu

Nejdůležitější částí diplomové práce je projekt řešený v praktické části. Výsledkem projektu je podnikatelský plán pro konkrétního podnikatele, který plynule naváže na své dosavadní podnikání. Sestavený podnikatelský plán, který vychází z teoretické a analytické části diplomové práce, obsahuje popis podniku, jeho externí prostředí, marketingový plán, plán výroby a prodeje, personální zdroje, velmi důležitý finanční plán a také hodnocení rizik.

Jako první se stanovily cíle projektu, které téměř kopírovaly podnikatelský plán. Dále, jak je vidno ve struktuře podnikatelské plánu, byl popsán podnik, jeho záměry a předmět podnikání.

Velmi důležitou částí bylo najít místo pro nový podnik. Byla zapotřebí dostatečně velká plocha s přístupem ke komunikaci, avšak ne v obytné zóně. Po úspěšném hledání byla nalezena plocha u hlavní komunikace na konci jedné obce v okrese Uherské Hradiště. Na tomto místě byla vystavena budova podniku s výrobnou bramborových lupínků. Podnik byl náležitě zkolaudován, vybaven a zařízen pro provoz.

Dalším krokem bylo prozkoumání externího prostředí podniku, které představuje budoucí i současné odběratele a konkurenty. Obě tyto skupiny lze rozdělit na dvě části. Odběratelé jsou buďto koneční spotřebitelé, kteří si bramborové lupínky kupují pro svou vlastní spotřebu, anebo podnikatelé, kteří bramborové lupínky prodávají dál a kteří tvoří většinu odběratelů podniku. Konkurenci jde rozdělit na přímou a nepřímou. Přímí konkurenti prodávají stejný produkt, kdežto nepřímí konkurenti prodávají substituty, tudíž produkty, kterými lze bramborové lupínky nahradit.

Před výrobou bylo zapotřebí vyjasnit si marketingový plán, který obsahuje popis produktu, logo, cenovou politiku produktu, distribuci produktu a především propagaci. Jako hlavní propagace byly zvoleny webové stránky. Další použité druhy propagace byly reklama v tisku, 30“ spot v rádiu Zlín a neopomenutelný druh současné reklamy - sociální síť Facebook.

Následujícími částmi podnikatelské plánu jsou výroba a prodej, kde se řeší plánované množství výroby na 3 roky, materiální zabezpečení, dodavatelé a plánované tržby z prodeje bramborových lupínků za 3 roky.

Důležitou částí je také personální zajištění, které je v tomto případě velmi strohé. V podniku bude majitel, který bude vedoucím podniku a jeden zaměstnanec ve výrobě. Dalším externím zaměstnancem bude účetní, která bude pouze zpracovávat daňové přiznání.

Následuje asi nejdůležitější část podnikatelského plánu, a to je finanční plán, který obsahuje zakladatelský rozpočet. Tudíž celkové potřebné náklady pro rozjetí podniku, do kterých spadá cena pozemku a stavby, celková cena veškerého zařízení a počáteční náklady na propagaci. Další částí zakladatelského rozpočtu je především výše vkladu. Jiným důležitým údajem v této části je kalkulace bramborových lupínků, díky které se stanovila jejich cena.

Poslední částí podnikatelského plánu je hodnocení rizik projektu a jejich dopad na podnik. Bylo vybráno sedm oblastí rizik a vyhodnoceny možná rizika v těchto oblastech pomocí matice kvalitativního hodnocení rizikových faktorů.

## ZÁVĚR

Diplomová práce byla zpracována na téma: „Projekt založení podniku na výrobu bramborových lupínků“. Založení nového podniku je nelehký proces, který musí člověk projít, aby se stal podnikatelem. Každý takový proces s sebou nese určitá rizika a nejistoty, zda bude dosaženo požadovaného cíle a jestli se podnik na trhu udrží a zajistí podnikateli obživu.

Důležitou součástí práce bylo zpracování teoretické části, která byla základním zdrojem informací pro vypracování jak analytické části, tak i projektové části. Seznámila jsem se zde se základními pojmy při založení podniku, s druhy forem podnikání a s finančním a podnikatelským plánem, bez kterých by tato práce nebyla realizovatelná. Neopomínejme také trendy a překážky trhu, které je velmi důležité znát pro přežití na trhu.

V projektové části byly stanoveny cíle projektu a byl představen podnikatelský plán v celé své kráse. Hlavním úkolem bylo nalezení místa pro výstavbu nového podniku a jeho kompletní zařízení. Po personálním a materiálním zajištění podniku už stačilo jen vytvořit marketingový plán a dát o sobě vědět. Nejdůležitější částí podnikatelského plánu byl zakladatelský rozpočet, kde byly uvedeny náklady pro rozjetí podniku, ale také vkladová částka. Podnikatelský plán byl završen hodnocením možných rizik, která se při podnikání mohou vyskytnout.

Malé a střední podniky tvoří drtivou většinu ze struktury všech podniků. Reprezentují až přes 99 % všech podniků v EU. Malé a střední podniky tvoří základ ekonomiky a jsou ve většině případů úzce spojeny s daným regionem, ve kterém podnik sídlí. V daném regionu vytváří pracovní místa, umožňují svobodnou realizaci lidí v produktivním procesu a jsou ekonomicky přínosné. V těchto regionech bývají malé a střední podniky také sponzory různých akcí a zapojují se do mnoha „místních“ projektů. Proto je velmi důležité udržovat malé a střední podniky při životě. Díky tomu se také podnikatel, pro kterého byl tento podnikatelský plán sestaven, rozhodl zůstat na trhu a dále vyrábět bramborové lupínky, které jsou k dostání jen v okrese Uherské Hradiště a tím jsou jedinečné.

Cíle diplomové práce byly splněny a realizací tohoto projektu budou vytvořena dvě stálá pracovní místa a budou uspokojeni odběratelé, kteří by neradi nahrazovali bramborové lupínky, na které jsou zvyklí, jiným substitutem po tolika letech bezproblémové spolupráce.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

ABRAMS, Rhonda, 2007. *Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle*. Přeložil David SAJVERA. Praha: Pragma. 189 s. ISBN 978-80-7349-052-2.

ABRAMS, Rhonda, 2010. *Successful business plan: secrets & strategies*. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop. 411 s. ISBN 978-1-933895-14-7.

ČESKÁ SPOŘITELNA. *Osobní finance. Postup při založení nové firmy*. [online]. [cit. 2015-03-27]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc\\_11281.xml](http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_11281.xml)

ČESKO, 2014. *Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty*. In: Sbíрка zákonů. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/cast1h2d1.aspx>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Klasifikace ekonomických činností (CZ\_NACE). Metodická příručka k NACE Rev. 2 (CZ-NACE)*. [online]. Poslední aktualizace 18. 9. 2014 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_%28cz\\_nace%29](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_%28cz_nace%29)

ČVANČAROVÁ, Zuzana et al., 2010. *Podniková ekonomika A*. Ostrava: VŠB-TUO. 309 s. ISBN 978-80-248-1421-6.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada Publishing. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Podnik v časech krize*. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3136-0.

KOLÁŘOVÁ, Monika, 2013. *Velká kniha pro podnikání*. 2. aktualizované vydání. Olomouc: Rubico. 183 s. ISBN 978-80-7346-157-7.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

MARIOTTI, Steve a Caroline GLACKIN, 2013. *Entrepreneurship: starting and operating a small business*. 3rd ed. Upper Saddle River: Pearson/Prentice Hall. 570 p. ISBN 978-0-13-278408-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, 2006. *Základy ekonomiky podniku*. Praha: Afla Publishing. 178 s. ISBN 80-86851-50-8.

MEZERA, Josef, 2013. *Panorama potravinářského průmyslu* [online]. Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací. Kapitola II. CZ-NACE 10.3 – Zpracování a konzervování ovoce a zeleniny. Dostupné také z: <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/publikace-a-dokumenty/panorama-potravinarskeho-prumyslu/>

PODNIKATEL, 2013. *Zákony online*. [online]. [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-77-1997-sb-o-statnim-podniku/>

RUNŠTUK, Jaroslav et al., 2009. *Receptury teplých jídel*. 6. vydání. Hradec Králové: R PLUS. 564 s. ISBN 978-80-904093-0-9.

STREJČKOVÁ, Šárka, 2011. *Osobní finance. Základy podnikání*. Praha: Generation Europe. 158 s. ISBN 978-80-904974-2-9.

VALENTA, Ivo, 2015. *Stát je jako sovětský žigulík s děravou nádrží*. Z [ivovalenta.blog.idnes.cz](http://ivovalenta.blog.idnes.cz) [online]. Březen 22, 2015, 11:52 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: <http://ivovalenta.blog.idnes.cz/c/454829/stat-je-jako-sovetsky-zigulik-s-deravou-nadrzi.html>

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al., 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. Aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

%	Procento
Ø	Průměr
°C	Stupně Celsia
“	Sekundy
a.s.	Akciová společnost
aj.	A jiné
apod.	A podobně
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CPT	Cena za tisíc oslovených lidí (Cost Per Thousand)
CZ-CPA	Statistická klasifikace produkce v ČR dle aktivit v Evropském hospodářském společenství
CZ-NACE	Statistická klasifikace ekonomických činností v ČR (Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes)
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
FB	Facebook
g	Gram
h	Hodina
ha	Hektar
HACCP	Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (Hazard Analysis and Critical Control Points)
ISIC	Mezinárodní standardní klasifikace všech ekonomických činností
k. s.	Komanditní společnost
Kč	Korun českých
kg	Kilogram



---

ks	Kus
l	Litr
m <sup>2</sup>	Metr čtverečný
m <sup>3</sup>	Metr krychlový
mil.	Milion
např.	Například
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
p. b.	Procentní bod
popř.	Popřípadě
resp.	Respektive
ROI	Návratnost investice (Return on Investment)
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
SLEPT	Sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické
SWOT	Analýza externího a interního prostředí (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
t	Tuna
tis.	Tisíc
TV	Televize
v. o. s.	Veřejná obchodní společnost
x	Krát

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Organizační struktura podniku XY (vlastní zpracování).....	36
Obr. 2. SWOT analýza současného stavu podniku XY (vlastní zpracování dle Vebra a Srpové, 2008, s. 286). .....	38
Obr. 3. Podíly skupin CZ-NACE 10.3 na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2013 (vlastní zpracování dle Mezery, 2013, s. 36). .....	39
Obr. 4. Vyhodnocení otázky dotazníku „Kupujete brambůrky?“ (Vlastní zpracování). .....	50
Obr. 5. Vyhodnocení otázky dotazníku „Jak často kupujete brambůrky?“ (Vlastní zpracování). .....	50
Obr. 6. Vyhodnocení otázky dotazníku „Podle čeho vybíráte brambůrky?“ (Vlastní zpracování). .....	51
Obr. 7. Vyhodnocení otázky dotazníku „Které solené brambůrky z těchto značek byste si vybrali?“ (Vlastní zpracování). .....	51
Obr. 8. Vyhodnocení otázky dotazníku „Uvítali byste novou příchuť Bramborových lupínků „Polák“?“ (Vlastní zpracování). .....	52
Obr. 9. Vyhodnocení otázky dotazníku „Která příchuť by to měla být?“ (Vlastní zpracování). .....	52
Obr. 10. Vyhodnocení otázky dotazníku „Měli byste zájem o větší balení?“ (Vlastní zpracování). .....	53
Obr. 11. Vyhodnocení otázky dotazníku „Zaujala by Vás sleva při odběru většího množství Bramborových lupínků „Polák“?“ (Vlastní zpracování). .....	53
Obr. 12. Vyhodnocení otázky dotazníku „Pohlaví.“ (Vlastní zpracování). .....	53
Obr. 13. Bramborové lupínky FIALKA (vlastní zpracování). .....	64
Obr. 14. Logo produktu (vlastní zpracování). .....	65
Obr. 15. Příklad vysílání spotu v rádiu Zlín (Rádio Zlín).....	66
Obr. 16. Organizační struktura podniku (vlastní zpracování). .....	75

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Sedm obecných pravidel ve finančním rozhodování podniku (2006, s. 149). .....	26
Tab. 2. Matice SWOT analýzy (Česká spořitelna). .....	32
Tab. 3. Index cen průmyslových výrobců v letech 2009-2013 (Mezera, 2013, s. 37). .....	41
Tab. 4. Počet podniků v rámci CZ-NACE 10.3 v letech 2009-2013 (Mezera, 2013, s. 38). .....	41
Tab. 5. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v b. c. v letech 2009-2013 (tis. Kč) (Mezera, 2013, s. 38). .....	41
Tab. 6. Celkový finanční přehled podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY). .....	42
Tab. 7. Finanční přehled restaurace podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY). .....	42
Tab. 8. Finanční přehled ubytovny podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY). .....	43
Tab. 9. Finanční přehled výčepu podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY). .....	43
Tab. 10. Finanční přehled výroby bramborových lupínků podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle interních dat podniku XY). .....	43
Tab. 11. Přehled hmotného majetku, zásob, závazků a mezd restaurace podniku XY v letech 2012-2014 (vlastní zpracování dle Přiznání k dani z příjmů fyzických osob Podniku XY). .....	44
Tab. 12. Analýza konkurence podniku XY (vlastní zpracování dle přístupných dat). .....	55
Tab. 13. Náklady zařízení přípravny brambor (vlastní zpracování). .....	59
Tab. 14. Náklady zařízení výroby bramborových lupínků (vlastní zpracování). .....	60
Tab. 15. Náklady zařízení skladu (vlastní zpracování). .....	61
Tab. 16. Náklady zařízení kanceláře (vlastní zpracování). .....	61
Tab. 17. Náklady zařízení šatny (vlastní zpracování). .....	62
Tab. 18. Náklady zařízení WC (vlastní zpracování). .....	62
Tab. 19. Kalkulace složení Bramborových lupínků FIALKA (vlastní zpracování). .....	65
Tab. 20. Přehled nákladů jednotlivých druhů propagace (vlastní zpracování). .....	67
Tabulka 21. Použité druhy propagací v průběhu roku (vlastní zpracování). .....	68
Tab. 22. Bramborové lupínky slané (Runštuk, 2009, s. 495). .....	70

Tab. 23. Bramborové lupínky česnekové (vlastní zpracování dle Runštuk, 2009, s. 495).....	71
Tab. 24. Množství nakoupených počátečních zásob (vlastní zpracování).....	73
Tab. 25. Plán výroby na 3 roky (vlastní zpracování).....	73
Tabulka 26. Plán tržeb za prodej bramborových lupínků (vlastní zpracování). ....	74
Tab. 27. Plán tržeb za recyklaci oleje (vlastní zpracování). ....	74
Tab. 28. Shrnutí pracovních míst a nákladů, které vyvolají (vlastní zpracování). ....	77
Tab. 29. Zakladatelský rozpočet (vlastní zpracování). ....	77
Tab. 30. Odpisy budovy (vlastní zpracování).....	78
Tab. 31. Kalkulace bramborových lupínků FIALKA (vlastní zpracování dle Vebra a Srpové, 2008, s. 204).....	79
Tab. 32. Výsledek hospodaření podniku (vlastní zpracování).....	80
Tab. 33. Matice kvalitativního hodnocení rizikových faktorů (vlastní zpracování dle Fotra a Součka, 2011, s. 166). ....	82

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazníkové šetření u občasných odběratelů.
- P II Kvantitativní výzkum pravidelných odběratelů.
- P III Mapa stálých odběratelů.
- P IV Vývojový diagram výroby bramborových lupínků.
- P V Analýza nebezpečí.



## **PŘÍLOHA P II: KVANTITATIVNÍ VÝZKUM PRAVIDELNÝCH ODBĚRATELŮ.**

1. Celková doba odebrání Bramborových lupínků?

Do 5 let

Do 10 let

Nad 10 let

2. Proč odebíráte Bramborové lupínky?

Cena

Kvalita

Jiný důvod

3. Co určuje Vámi odebírané množství?

Roční období

Akce

4. V jakých intervalech odebíráte Bramborové lupínky?

Týdně

Měsíčně

Dle potřeby

5. Uvítali byste větší balení?

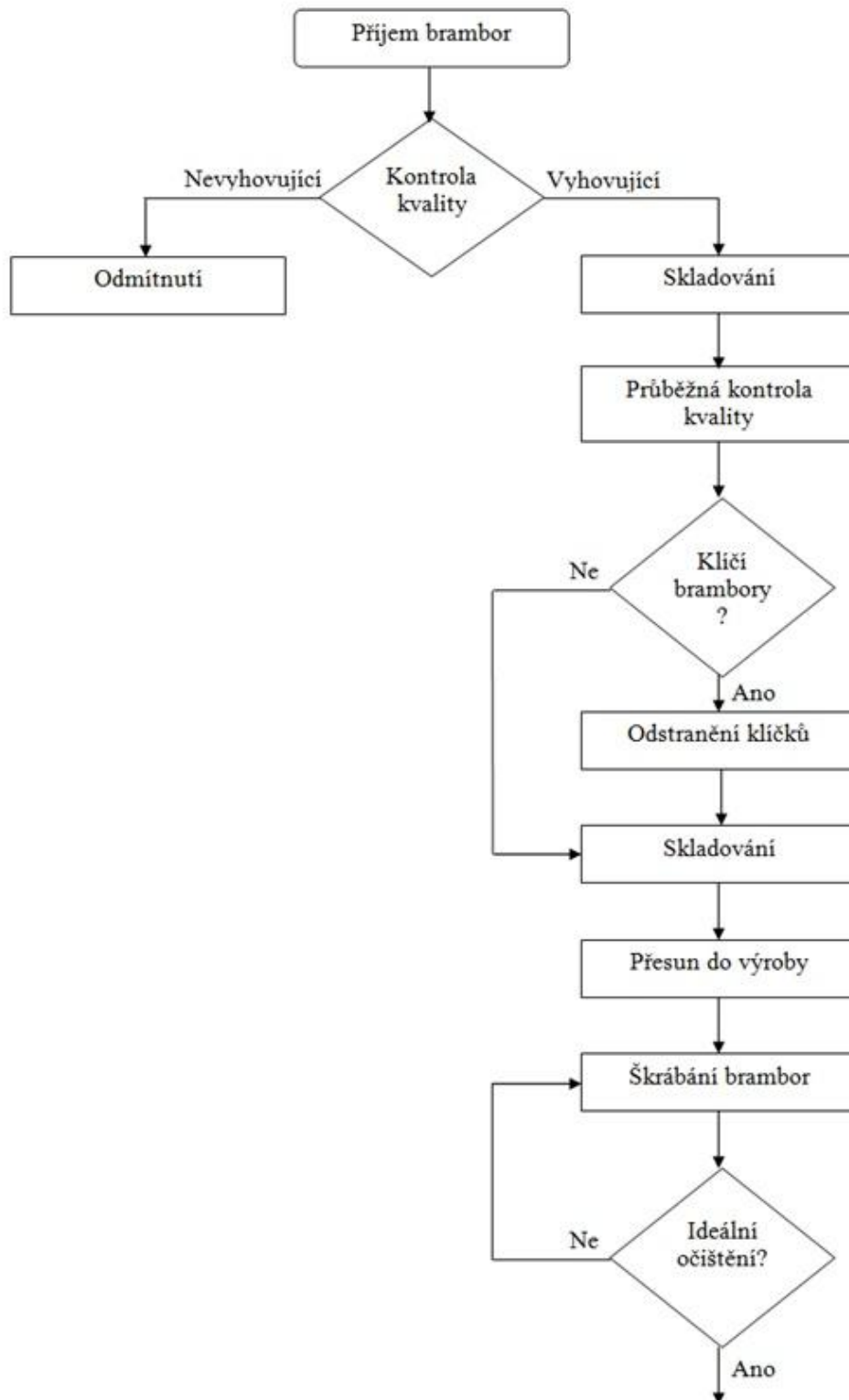
Ano

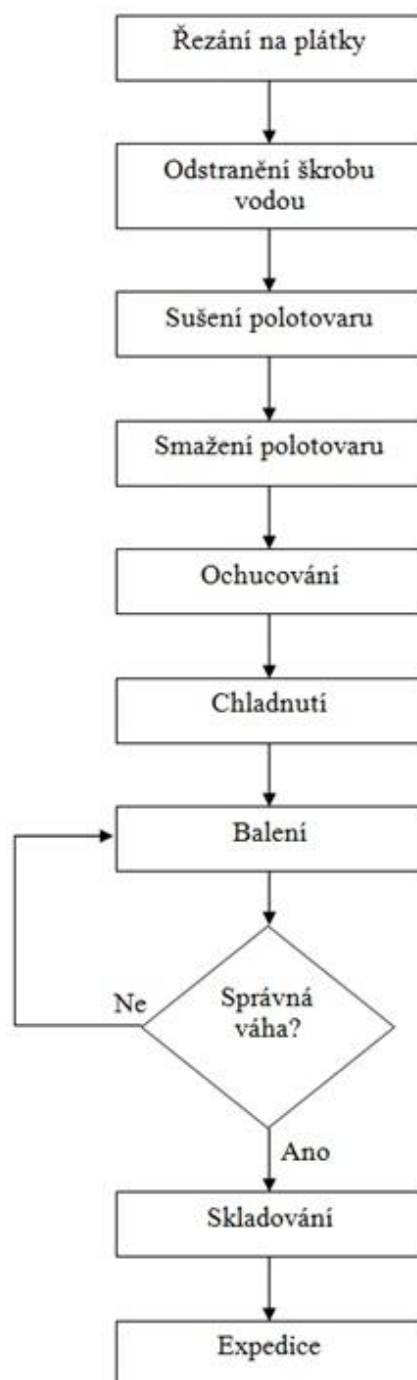
Ne





# PŘÍLOHA P IV: VÝVOJOVÝ DIAGRAM VÝROBY BRAMBOROVÝCH LUPÍNKŮ.





## PŘÍLOHA P V: ANALÝZA NEBEZPEČÍ

Popis nebezpečí	Typ nebezpečí	Významné nebezpečí	Zdůvodnění	Ovládací opatření	Kritický bod
Nedodržení režimu smažení	biologické	ANO	Při nedodržení režimu smažení nebezpečí přežívání plísní, znehodnocení výrobku.	Průběžná kontrola režimu smažení, dodržení předepsané doby a teploty.	ANO
Odkapávání – kontaminace z prostředí	biologické	NE	Malé riziko pro dodržování sanitčního řádu.	Čistota provozu, dodržování hygieny.	-
Mechanické znečištění cizími předměty	fyzikální	NE	Malé riziko při dodržování technologického postupu.	Např. žádné šperky na ruku, síťka na vlasy.	-
Křížová kontaminace při dávkování příchutí	biologické	NE	Malé riziko při dodržování technologického postupu.	Používání čistých nádob, nástrojů a pomůcek.	-
Předávkování přísad	chemické	NE	Malé riziko při dodržování technologického postupu.	Dodržení receptury.	-
Kontaminace z prostředí při balení.	biologické	NE	Malé riziko při dodržování technologického postupu.	Používání čistých nádob, nástrojů a pomůcek.	-
Porušený obal nebo znečištěný obal	fyzikální	NE	Nebezpečí je eliminované výstupní kontrolou.	Správné skladování obalů. Vizualní kontrola sáčků při expedici.	-
Chybné datum spotřeby	chemické	NE		Kontrola nastavení data.	-

### **Kritický bod**

- Popis nebezpečí: přežívání nežádoucích mikroorganismů při nedodržení režimu smažení. Vznik karcinogenních látek při přepálení oleje.
- Ovládací zařízení: průběžná kontrola smažení; dodržení předepsané teploty a doby.
- Kritické meze: teplota oleje 145-165 °C; doba smažení 25-35 min, dle ročního období a venkovní teploty.
- Sledování zvládnutelného stavu: obsluhující pracovník průběžně tepelného režimu smažení; vedoucí 1x za směnu.
- Nápravná opatření: dosmažení výrobků a vyřazení vadných výrobků.
- Kontrola systému: 1x za rok.
- Provedení výskytu hlodavců: 1x týdně.