



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Tvorba podnikatelského záměru

Vypracovala: Natálie Šilhavická

Vedoucí práce: Ing. Monika Maříková, Ph.D.

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Natálie ŠILHAVECKÁ**
Osobní číslo: **E18142**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Téma práce: **Tvorba podnikatelského záměru**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru.

Metodika práce:

1. Prostudování odborné literatury týkající se dané problematiky.
2. Vymezení základních pojmů vztahujících se k zadané problematice.
3. Zpracování metodiky v souladu s cílem bakalářské práce.
4. Rozpracování konkrétního podnikatelského záměru.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní zpracování.
5. Závěr.
6. Přehled použité literatury.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

Bednářová, D., & Škodová Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.

Blackwell, E. (2004). *How to prepare a business plan*. London: Kogan Page, 2004.

Fotr, J., & Souček I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada.

Koráb, V., Peterka, J., & Režňáková, M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.

- Kotler, P. (2001). *Marketing Management*. Praha: Grada.
Nirmalya, K. (2008). *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada.
Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada.
Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlik, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
Veber, J., & Srpová, J. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.
Wheelen, T., & Hunger, J. (2004). *Strategic management and business policy*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Monika Maříková, Ph.D.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **17. ledna 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. dubna 2021**



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská tř. 1023
370 01 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 12. dubna 2021

.....

Natálie Šilhavcká

Poděkování

Děkuji vedoucí práce Ing. Monice Maříkové, Ph.D. z Katedry řízení za odborné vedení a poskytnutí cenných rad a informací a také za možnost častých konzultací při tvorbě mé bakalářské práce.

Abstrakt

Hlavním cílem této bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán pro založení nového podniku poskytující fotografické služby. Teoretická část představuje potřebnou literaturu na téma podnikání a podnikatelský plán. Znalosti z literatury jsou aplikovány v praktické části pro zpracování podnikatelského plánu. Tato práce zahrnuje finanční plán, kde je zpracován plánovaný odhad tržeb. Daňová evidence obsahuje přehled pohledávek a závazků. Podstatnou součástí této práce je analýza trhu a konkurence projektu. SWOT, analýza identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Závěrem práce je zhodnocení podnikatelského plánu a posouzení jeho životaschopnosti.

Klíčová slova: podnikání, podnikatel, podnikatelský plán, fotografování

Abstract

The main goal of this bachelor thesis is to develop a business plan for the establishment of a new company providing photographic services. The theoretical part presents the necessary literature on the topic of business and business plan. Knowledge from the literature is applied in the practical part for the elaboration of a business plan. This work includes a financial plan, where the planned estimate of sales is prepared. Tax records contain an overview of receivables and payables. An essential part of this work is the analysis of the market and competition of the project. The SWOT analysis identifies strengths and weaknesses, opportunities, and threats. The conclusion of the work is the evaluation of the business plan and assessment of its viability.

Keywords: business, businessman, business plan, photography

Obsah

Úvod.....	4
1 Základní pojmy.....	5
1.1 Vymezení pojmů	5
1.1.1 Podnikání	5
1.1.2 Podnikatel	6
1.1.3 Obchodní závod (podnik)	6
1.2 Právní formy podnikání.....	6
1.2.1 Podnikání fyzických osob.....	6
1.2.2 Podnikání právnických osob.....	7
2 Podnikatelský plán.....	8
2.1 Struktura PP	9
2.1.1 Titulní list.....	10
2.1.2 Obsah	10
2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	10
2.1.4 Shrnutí.....	11
2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti	11
2.1.6 Cíle firmy a vlastníků	13
2.1.7 Potenciální trhy	14
2.1.8 Analýza konkurence	15
2.1.9 Marketingová a obchodní strategie.....	16
2.1.10 Realizační projektový plán	20
2.1.11 Finanční plán.....	21
2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	25
2.1.13 Přílohy.....	27
3 Metodika.....	28

3.1	Cíl práce	28
3.2	Metodický postup.....	28
4	Praktická část.....	30
4.1	Titulní strana	30
4.2	Úvod, účel a pozice dokumentu.....	31
4.3	Shrnutí.....	31
4.4	Popis podnikatelské příležitosti.....	32
4.4.1	Popis produktu	32
	O mně	32
4.4.2	Konkurenční výhoda.....	34
4.4.3	Užitek pro zákazníka	34
4.5	Cíle firmy a vlastníků.....	35
4.6	Potencionální trhy	35
4.7	Analýza konkurence.....	36
4.8	Marketingová a obchodní strategie	37
4.8.1	Produkt.....	37
4.8.2	Cena	39
4.8.3	Místo	40
4.8.4	Propagace.....	41
4.9	Realizační projektový plán.....	44
4.10	Finanční plán.....	45
4.10.1	Zakladatelský rozpočet	46
4.10.2	Daňové odpisy	47
4.10.3	Plánovaný odhad tržeb.....	48
4.10.4	Tabulka pro daňovou evidenci.....	50
4.10.5	Výpočet daňové povinnosti	50
4.10.6	Finanční zdraví podniku	55

4.11	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	56
4.11.1	Matice rizik	56
4.11.2	SWOT analýza.....	58
	Závěr	60
	Summary.....	62
	Zdroje.....	63
	Seznam obrázků a tabulek	66
	Seznam použitých zkratk	68

Úvod

Téma podnikatelský plán jsem si vybrala po úspěšném absolvování předmětu Semestrální firma, který mě motivoval k myšlence založení vlastního podniku. Z toho důvodu jsem se rozhodla vytvořit podnikatelský plán na založení nového podniku poskytujícího fotografické služby. Tento obor jsem zvolila, protože je mým koníčkem a ráda bych se mu začala věnovat na profesionální úrovni.

Teoretická část nejdříve vymezuje základní pojmy: podnik, podnikatel a právní formy podnikání, které jsou nezbytné pro pochopení dané problematiky. Dále je zde samostatná kapitola o podnikatelském plánu, která vysvětluje jeho účel, sestavení a jeho strukturu dle jednotlivých autorů. Detailně popsané body slouží jako návod pro sestavení podnikatelského plánu v praktické části.

Praktická část vytváří konkrétní podnikatelský plán na založení nového podniku Natálie Šilhavcká Photo, poskytující fotografické služby v okrese Tábor dle struktury uvedené v teoretické části. Titulní list zahrnuje základní údaje o podniku: název, právní formu podnikání, kontaktní údaje a odpovědnou osobu. Definiuje podnikatelskou příležitost a cíle podniku. Je zde provedena analýza konkurence a potencionálních zákazníků. Marketingový mix 4P provádí interní analýzu podniku. Je zde uveden detailní popis služby spolu s ceníkem. Důležitou částí je finanční plán, který je sestaven na první rok podnikatelské činnosti a jeho součástí je plánovaný odhad tržeb ve třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická. Dále zahrnuje metodu uplatnění skutečných výdajů a metodu uplatnění výdajů paušálem. Matice rizik odhaluje rizika, která by mohla ohrozit podnikatelskou činnost. Identifikace silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí je provedena skrze SWOT analýzu.

1 Základní pojmy

1.1 Vymezení pojmů

1.1.1 Podnikání

Definici podnikání v minulosti upravoval obchodní zákoník, který byl zrušen ke dni 1. ledna 2014. „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ (Zákon č. 513/1991 Sb., § 2.). Nyní definice podnikání dle zákona není zcela jednoznačná. Definice má více podob dle jednotlivých zákonů. V zákoně č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání nalezneme definici: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ Dle zákona č. 89/2012 Sb., §420 občanského zákoníku je definice podnikání následující: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“

Přestože definice podnikání nejsou jednotné, tak obsahují následující pojmy: **soustavnost, samostatnost, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku.**

Nyní jednotlivé pojmy vysvětlím.

Soustavnost

Ze soustavné činnosti vyplývá, že se musí provozovat opakovaně a pravidelně. Důležitá je vidina budoucnosti. Ovšem nemusí se provozovat nepřetržitě. Zahrnujeme sem například i sezónní činnosti.

Samostatnost

Samostatnost znamená, že podnikatel sám rozhoduje o vedení podniku.

Vlastním jménem

Fyzická osoba provádí činnost vlastním jménem a právnická osoba svým jménem zapsaném v obchodním rejstříku.

Na vlastní odpovědnost

Fyzická osoba odpovídá za riziko celým svým majetkem. Jak majetkem podniku, tak i majetkem osobním, zatímco společníci v s.r.o. jen do výše svého nesplaceného vkladu.

Za účelem dosažením zisku

Dosažení zisku je považováno za jeden z primárních cílů podnikání, vedle zvětšování hodnoty podniku (Srpková & kol., 2010, „iPodnikatel.cz“).

1.1.2 Podnikatel

Definice pojmu podnikatel dle zákona č. 89/2012 Sb., § 421 občanského zákoníku:

- (1) Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.
- (2) Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.

Podnikatel je osoba provozující podnikání, jak fyzická, tak právnická osoba (Mulačová & Mulač, 2013).

1.1.3 Obchodní závod (podnik)

Pojem obchodní závod nahradil v minulosti používaný termín podnik, který pro většinu z nás představuje právnickou osobu (firmu). Pro účely této bakalářské práce vymezím tento pojem dle zákona č. 89/2012 Sb., § 502:

„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“

Mimo definice uvedené v zákoně můžeme obchodní závod chápat také jako subjekt, kde se přeměňují vstupy na výstupy (Srpková & Řehoř, 2010).

1.2 Právní formy podnikání

Před zahájením podnikatelské činnosti je primární zvolit právní formu podnikání. Toto rozhodnutí je velmi důležité, a to z toho důvodu, že každá právní forma má své výhody a nevýhody. Na začátku volíme mezi fyzickou a právnickou osobou.

1.2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzické osoby podnikají na základě živnostenského či jiného oprávnění.

Druhy živností:

1.2.1.1 Ohlašovací

Vykonávají se na základě ohlášení a jsou doloženy výpisem ze živnostenského rejstříku.

Druhy ohlašovacích živností:

- **Řemeslné**

Podmínkou pro výkon činnosti je odborná způsobilost (výuční list, šestiletá praxe v oboru atd.). Příkladem řemeslné živnosti je zámečnictví, zednictví, montáž.

- **Vázané**

Příloha živnostenského zákona ukládá povinnost pro provozování vázané činnosti a prokázání odborné způsobilosti. Jde o provozování těchto činností, například vedení účetnictví, masérství, autoškoly a další.

- **Volné**

Zde není podmínkou odborná způsobilost. Volná živnost se dělí na 80 oborů. Je to například velkoobchod a bytovací služby.

1.2.1.2 Koncesované

Vzniká na základě správního rozhodnutí (koncese) a je upravena zvláštními předpisy v příloze živnostenského zákona. Na provozování koncesované živnosti není právní nárok. Jsou to obory, kde hrozí riziko ohrožení veřejných zájmů, jako jsou taxislužby, cestovní kanceláře aj.

Podmínky pro provoz živností:

Všeobecné:

- Zletilost
- Právní způsobilost
- Bezúhonnost

Zvláštní:

- Odborná či jiná způsobilost

(Srpová & Řehoř, 2010, „Podnikatel.cz“)

1.2.2 Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob upravuje zákon o obchodních korporacích. Zákon udává povinnost zápisu do obchodního rejstříku právnickým osobám.

Druhy právnických osob:

1.2.2.1 Osobní společnosti

Hlavními znaky jsou osobní účast majitele na řízení a neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

- Veřejná obchodní společnost
- Komanditní společnost

1.2.2.2 Kapitálové společnosti

Společníci mají zpravidla povinnost vložit vklad, ručení za závazky je omezené.

- Společnost s ručením omezeným
- Akciová společnost

(Veber & Srpová, 2005)

1.2.2.3 Družstva

Zvláštní forma podnikání. Hlavní cíl není zisk, ale podpora členů družstva.

- Družstvo
- Evropská družstevní společnost

(Mulačová & Mulač, 2013)

2 Podnikatelský plán

Podnikatel zpracovává PP jako písemný dokument, který obsahuje všechny důležité interní a externí faktory související s podnikatelskou aktivitou. Slouží pro upřesnění podnikatelského záměru v budoucnosti (Veber & kol., 2008).

Synek a kol. (2010) ve své knize uvádějí: „*Základním dokumentem plánování, který pro určitý časový horizont rozpracovává představy podniku o jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích je podnikatelský plán*“.

Sestavení podnikatelského plánu je jednou z primárních aktivit při zahajování podnikatelské činnosti (Bednářová & Škodová Parmová, 2010).

Blackwell (2004) uvádí, že podnikatelské plány jsou zapotřebí v případě, že se podnikatel snaží získat finanční prostředky, ať už od finančních institucí nebo poskytovatele kapitálu. Proto je velmi důležité, aby byl plán jasný, stručný, logický a pravdivý.

Jasnost

Jednoduché věty a souvětí, logickou návaznost vět.

Stručnost

Vymazávat nepodstatný text a nechat opravdu jen to nejdůležitější, čím čtenáře zaujmete.

Logičnost

V plánu musí být srozumitelná návaznost nápadů a myšlenek. Přesvědčit se, že všechna fakta korespondují a nic v textu jim neodporuje.

Pravdivý

Uvádět pouze skutečnosti.

2.1 Struktura PP

Vzhledem k tomu, že obsah PP není přesně stanoven, můžeme tak v literatuře nalézt více „koster“, ze kterých můžeme čerpat. Klíčové je, že neshody spočívají v odlišně pojaté koncepci PP (Koráb & kol., 2007).

PP musí obsahovat krátkodobé i dlouhodobé cíle podniku, podrobný popis poskytovaného produktu či služby a musí interpretovat, v čem podnikatel vidí příležitost a podrobný rozpis zdrojů (Barrow & kol., 2008).

Fotr a Souček (2005) ve své knize uvádějí: „Základní části PP: realizační resumé, charakteristika firmy a jejich cílů, organizační řízení a manažerský tým, přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie, shrnutí a závěry a přílohy.“

Klíčové prvky PP dle Bennetta (2005): Shrnutí, marketingový plán, plán řízení, plán výroby a provozu, finanční plán a přílohy

Nástin prvků PP dle Sellarse (2009): shrnutí, analýza příležitostí, organizační plán, marketingový plán, finanční plán a podpůrné dokumenty

„Kostra“ PP dle Korába & kol., (2007): titulní strana, souhrn, popis podniku, trh, marketingový plán, operační plán, personální zdroje, finanční plán, hodnocení rizik a přílohy

Obsah PP dle Covella & Hazelgrena (2005): shrnutí, současná situace, cíle, řízení a organizace, popis produktu či služby, zařízení a vybavení, analýza trhu, marketingová strategie, finanční plán a příloha

Srpová & kol., (2011) uvádí níže uvedenou strukturu:

1. titulní list,
2. obsah, úvod, účel a pozice dokumentu,
3. shrnutí,
 1. popis podnikatelské příležitosti,
 2. cíle firmy a vlastníků,
 3. potenciální trhy,
 4. analýza konkurence,
 5. marketingová a obchodní strategie,
 6. realizační projektový plán,
 7. finanční plán,
 8. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
 9. přílohy.

Pro potřeby své BP budu vycházet ze struktury BP dle Srpové & kol., (2011).

2.1.1 Titulní list

Titulní list obsahuje základní údaje. Název a sídlo podniku, případně logo. Dále jméno autora, společníků a jejich kontaktní údaje. Uvádí se datum vzniku podniku. Může zahrnovat i toto prohlášení: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (Srpová & kol., 2011).

2.1.2 Obsah

Slouží čtenáři pro lepší orientaci v dokumentu. Pro obsah se uvádí formát A4 a měl by zahrnovat nadpisy jen do třetí úrovně, kvůli přehlednosti (Srpová & kol., 2020, Srpová & kol. 2011).

2.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod vylučuje případné nedorozumění mezi autorem a čtenářem. Uvádí se, zda se jedná o rozpracovanou či finální verzi dokumentu (Srpová & kol., 2011). Krátký text definuje hlavní cíle podnikatelského záměru. Může obsahovat kontaktní informace, soupis odborníků, kteří se podíleli na tvoření PP, a také definice zkratk (Koráb & kol., 2007).

2.1.4 Shrnutí

Je to jedna z primárních částí PP a musí být navržena tak, aby zaujmula čtenáře k přečtení celého dokumentu a ujistila ho, že se jedná o perspektivní plán (požadované zhodnocení vkladu, zvyšování tržní hodnoty společnosti). Vkládá se na začátek, přestože se píše až po zpracování PP. Je to miniatura celého PP zhuštěná v několika odstavcích (obvykle na jednu stranu). Poskytuje informace o cílech, poslání a strategii projektu. Nástin osnovy:

- Základní informace: název společnosti, kontaktní údaje společnosti a klíčových osob.
- Popis produktu či služby musí vyzdvihnout přednosti, které jsou zajímavé pro trh.
- Charakteristika trhů a prodejních cest pro jejich získání.
- Popis strategií pomoci, kterými budou naplněny cíle na období 3–5 let, zahrnují i dlouhodobé cíle.
- Zhodnocení a popis klíčových pracovníků (pozice v daném plánu, zkušenosti, kvality a přínos pro projekt).
- Finanční stránka obsahuje analýzy, které odhadují zisk, velikost potřebného kapitálu, výnos pro investory a další (až na pět let) (Covello & Hazelgren, 2005, Koráb & kol., 2007, Polách & kol., 2012).

2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatel vysvětluje, v čem vidí svou příležitost pro podnikání nebo zda odhalil mezeru na trhu. Čtenář musí nabýt přesvědčení, že právě nyní je nejpříznivější chvíle na uskutečnění plánu a my jsme pro jeho uskutečnění ty nevhodnější osoby. V této kapitole se uvádí zákazník pro náš produkt či služby a jak proměnit nápad do finanční podoby. Primární zaměření je na následující tři kategorie: **popis produktu či služby, konkurenční výhoda, užitek pro zákazníka** (Srpová & kol., 2011).

Popis produktu

Začíná se produktem, který je nejdůležitější z hlediska velikosti obrátu. Za ním následují ostatní produkty. Popis stanovuje fyzické parametry produktu nebo vlastnosti služby. Charakteristika technických parametrů bývá velmi stručná, přesné technické údaje jsou obsaženy v příloze. Pro produkt či službu je podstatné vyzdvihnout užitek, který přináší zákazníkovi oproti konkurenci. Pro srovnání našeho produktu s konkurencí je možné

vytvořit matici. Ta zkonfrontuje výkonové parametry a cenu našeho a konkurenčního produktu (Srpková & kol., 2011, Srpková, Řehoř & kol., 2010).

Konkurenční výhoda

Kotler & Keller (2007) ve své knize píšou: „*Konkurenční výhoda je schopnost společnosti vykonávat něco jedním či více způsoby tak, že to konkurence nedokáže*“. Pokud nepřináší výhodu zákazníkovi, není to konkurenční výhoda. Problém konkurenčních výhod je, že obvykle nejsou udržitelné (Kotler & Keller, 2007).

Blažková (2007) uvádí, že se firma musí diferenciovat od své konkurence, aby se udržela na trhu, neboť je mnoho firem nabízejících podobné produkty stejnému segmentu zákazníků. Musí definovat svou konkurenční výhodu, která bude časově udržitelná, ojedinělá a těžko napodobitelná. Zdroje konkurenční výhody: výroba s nejnižšími náklady, velké odlišení produktů, výborná znalost zákaznického segmentu, právní výhoda (patenty, autorská práva a jiné ochrany).

Dle Dedouchové (2001) společnosti vytvářejí strategie za účelem získání konkurenční výhody, která eliminuje konkurenci a vytváří mimořádnou hodnotu. Strategie proniknutí na trh, vývoj nového výrobku, rozvoje a diferenciaci trhu zobrazuje Ansoffova matice.

Obrázek 1 Ansoffova matice

	Současný výrobek	Nový výrobek
Nový trh	Strategie proniknutí na trh	Strategie vývoje nového výrobku
Současný trh	Strategie rozvoje trhu	Diverzifikační strategie

Zdroj: vlastní zpracování dle Dedouchové (2001).

Porter zformuloval tři konkurenční strategie (vedoucí postavení nízkých nákladů, diferenciacní a cílená), které vycházejí ze zkušeností, že základem nadprůměrného výkonu je dlouhodobě udržitelná konkurenční výhoda. Dle Portera jsou pouze dvě základní konkurenční výhody, a to nízké náklady nebo diferenciaci.

Obrázek 2 Konkurenční výhoda

	Nízké náklady	Diferenciace	
Míra schopnosti konkurovat	Nízká	Strategie vedoucího postavení nízkých nákladů	Diferenciační strategie
	Vysoká	Cílená strategie pro vybraný segment trhu s nízkými náklady	Cílená strategie pro vybraný segment trhu s diferenciací

Zdroj: vlastní zpracování dle Dedouchové (2001).

Užitek pro zákazníka

Užitek z našeho produktu pro zákazníka způsobuje to, že si produkt nekupují u konkurence. Pokud produkt nepřináší užitek, PP je neúspěšný (Srpková & kol., 2011).

Filipová (2011) ve své knize vysvětluje, že prodáváme užitek z produktu, nikoliv samotný produkt. Naše nabídka se musí vyvíjet tímto směrem. Z toho důvodu musíme zjistit zákaznickovy potřeby a přání, abychom je mohli uspokojit. Prodejce nemá šanci na úspěch, pokud upřednostňuje svůj prospěch před užitekem zákazníka.

2.1.6 Cíle firmy a vlastníků

2.1.6.1 Cíle firmy

V případě, že má firma vizi, kam chce směřovat v určitém časovém úseku, následuje rozpracování do jednotlivých cílů. Informace o stavu, kterého má být docíleno, představuje podnikový cíl. Ten se štěpí na další cíle, např. marketingové. Podniky mívají obvykle více cílů, jeden je vždy primární. Nemělo by docházet k rozporu mezi nimi (Blažková, 2007).

SMART zkratka pro snadnou metodu určení cílů:

Specifické

Jasně a jednoznačně definován a lehce zapamatovatelný.

Měřitelné

Aby bylo možné vyhodnotit úspěšné dokončení cíle, je nutné stanovit, jak cíl vyčíslit (přesné číslo) a určit milníky.

Akceptovatelné

Zaměstnanci, kteří na projektu pracují, musí souhlasit, že je reálné cíle dosáhnout. Zhodnotit, zda máme k dispozici potřebné zdroje (personál, finance, ...).

Realizovatelné

Na cíl, kterého není možné dosáhnout, je zbytečné plýtvat zdroji, proto musí být kritický.

Termínované

Cíl bez časového rámce ztrácí naléhavost, a proto se může stát, že nebude splněn (Fagel, 2012, Wilson & kol., 2013).

Vymezení cílů by mělo být výstižné a reklamní. Jejich plánování by mělo být v horizontu na pět let (dva roky přesně rozepsat), (Srpová & kol., 2011).

2.1.6.2 Cíle zájmových skupin

Kapitola pomocí představení vlastníků a klíčových osobností podniku přesvědčuje investory, že projekt řídí odborníci. Investoři přisuzují úspěch projektu klíčovými osobnostem. U vlastníků a klíčových osobností se uvádí vzdělání, zkušenosti a jejich role v podniku. Dále se uvádí organizační struktura (Srpová & kol., 2011). Neopomenout skutečnost, že je nezbytné respektovat rozdílné cíle zájmových skupin (stakeholders), a to majitelů, manažerů, pracovníků a externích subjektů. Cíle majitelů podniku jsou dlouhodobé, jako je zvyšování tržního podílu, růst hodnoty firmy. Oproti tomu manažeři mají cíle krátkodobého charakteru, jako je rozšíření kompetencí, růst zisku. Pracovníci chtějí primárně jistotu práce, nárůst mezd, benefity. Cíle externích subjektů, například dodavatelé, chtějí vyšší ceny, zkracování doby, splatnosti faktur, snížit riziko neplacení. Zatímco odběratelé usilují o prodloužení splatnosti faktur, snížení cen (Šiman & Petera, 2010).

2.1.7 Potenciální trhy

Důkaz o existenci dostatečně velkého trhu, kde bude poptávka po našem produktu, je nezbytný pro úspěch podnikatelského plánu. Investoři věnují pozornost údajům o potenciálních trzích a způsobech, jak na ně proniknout. Existenci potencionálních trhů

dokazuje podrobná analýza trhu, která udává data o velikosti trhu, oborové výkonnosti, zákaznících a překážkách pro vstup na trh.

Rozlišuje se celkový a cílový trh. Celkový trh obsahuje veškeré možnosti využití produktu. Podnikatel zde charakterizuje zákazníky, kteří:

- z produktu mají užitek,
- mají snadný přístup k produktu,
- jsou ochotni za produkt zaplatit (Srpková & kol., 2011).

Popis zákazníka

Produkt můžeme nejlépe přizpůsobit našim zákazníkům za předpokladu, že cílový trh vymezíme co nejpřesněji. Úspěch může nastat jen za podmínky, že produkt přináší zákazníkovi daný užitek. Produkt ani marketing se nepřizpůsobuje jednotlivci, nýbrž určitému segmentu zákazníků. Segmentovat trh lze například podle zákaznických požadavků (cena, jakost, ...), oborů, oblastí atd. Zvolíme ty segmenty, které přinesou největší zisk, to je hledaný cílový trh. Poté následuje získávání náležitých informací, neboť investoři očekávají konkrétní data o velikosti a růstu trhu, přáních a potřebách zákazníků. Z toho důvodu se musí provést průzkum trhu (Srpková & kol., 2011).

Dle Foreta & Stávkové (2003) průzkum trhu chápeme jako jednorázovou aktivitu, která pomocí vybrané výzkumné techniky zjišťuje aktuální situaci na trhu a poskytuje informace o dané situaci.

2.1.8 Analýza konkurence

Kotler & kol. (2007) popisují analýzu konkurence jako: „*Proces identifikace klíčových konkurentů: hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí; volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout.*“

K určení své konkurenční strategie je nezbytné sledovat konkurenci. Nejdříve bychom se měli zabývat veškerou konkurencí a poté už jen hlavními konkurenty. Zjistit o ní co nejvíce potřebných informací a také porovnávat produkty, ceny, distribuční kanály a sdělovací prostředky. To slouží k identifikaci konkurenčních výhod a nevýhod, které slouží pro stanovení strategie (Kotler & kol., 2007, Srpková & kol., 2010). Důležité je neopomenout fakt, že zde nezáleží na subjektivním názoru podnikatele, ale na hodnocení zákazníků. Další častá chyba je, že se firmy domnívají, že nemají konkurenci (Srpková & kol., 2011).

2.1.9 Marketingová a obchodní strategie

Blažková (2007) ve své knize cituje Americkou marketingovou asociaci (2005): „*Marketingová strategie je vyjádření, jak určitá značka nebo výrobek dosáhnou svých cílů. Strategie obsahuje rozhodnutí týkající se segmentace trhu, identifikace cílových trhů, umístění, prvky marketingového mixu výdajů. Marketingová strategie je většinou součástí podnikové strategie, která udává strategické zaměření podniku.*“

Dle Kumara (2008) by měl každý zaměstnanec v podniku sloužit zákazníkovi a vytvářet pro něj hodnoty.

Marketingová strategie se zabývá třemi oblastmi kritérií: **volba cílového trhu, vymezení pozice produktu na trhu a marketingovým mixem**. Ve volbě cílového trhu jde o segmentování trhu, při jeho výběru se zvažuje velikost, kupní síla, více v rámci kapitoly 2.1.7. Potenciální trhy. Cílem vymezení pozice produktu na trhu je přesvědčení zákazníka o jedinečnosti našeho produktu. Vymezení tržní pozice má tři kroky: identifikace konkurenční výhody, určení optimální konkurenční výhody, výběr komunikačních kanálů. Marketingový mix se skládá z nástrojů, které se navzájem propojují (Srpková & kol., 2011).

Marketingový mix

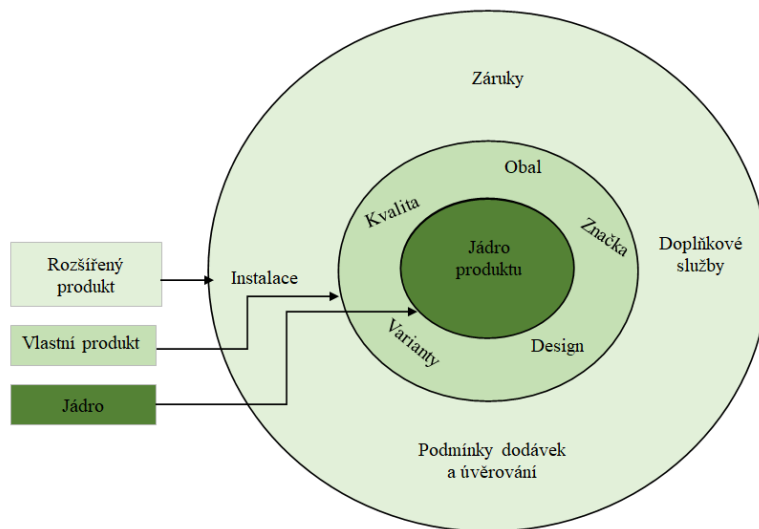
Slouží k dosažení marketingových cílů pomocí marketingových nástrojů. Nejznámější marketingový mix 4P, kde každé písmeno P znamená (symbolizuje) marketingovou proměnnou: produkt (product), cena (price), propagace (promotion) a místo (place). Společnost zpravidla dokáže rychle reagovat na změnu cen, velikost prodejních sil a na výši výdajů spojených s marketingem, ale už obvykle nedokáže rychle reagovat například na inovaci a vývoj produktů. Přesto není zcela běžné provádět časté krátkodobé změny v marketingovém mixu (Kotler, 2001).

Produkt

Produkt je cokoliv, co lze nabídnout na trhu: výrobky, služby, osoby, místa nebo nápady. Podnikatel by měl mimo základního produktu vytvořit i rozšířený produkt kolem jeho jádra. Základní produkt je řešením hlavního problému zákazníka. Součástí základního produktu je obal, úroveň kvality, design, vlastnosti, značka a další. Rozšířený produkt je spojování, poskytování dalších výhod a služeb kolem jádra produktu. Může to být prodloužená záruka, poprodejní servis, instalace apod. Platí pro služby i mimo primární

služby, které uspokojují hlavní potřebu. Je dobré k nim vytvořit sekundární službu (Khan, 2014).

Obrázek 3 Úroveň produktu



Zdroj: vlastní zpracování dle Srpové & kol., (2010)

Cena

Částka, kterou zaplatí zákazníci za produkt, ale také ostatní nepříjemnosti, které souvisí s nákupem produktu, například ztráta času či námaha spojená s nákupem (Příkrylová & kol., 2019). Na výšce a stabilitě ceny závisí příjmy společnosti. Výše ceny stanoví naši pozici na trhu, ovlivní kupní chování zákazníků a vymezíme svou konkurenci. „Správná“ cena uhrazuje náklady a přináší zisk. Zákazníci ji přijímají a je srovnatelná s konkurenčními cenami (Srpová & kol., 2010).

Obrázek 4 Klíčové faktory tvorby ceny



Zdroj: vlastní zpracování dle Karlička & kol., (2013).

Činitele pro tvorbu ceny:

- cíle společnosti a cenové strategie,

- výše nákladů,
- poptávka,
- konkurence,
- životní cyklus výrobku,
- právní předpisy.

Cenová politika

Cena vychází z cenové politiky společnosti a je jí vždy podřízena.

Cíle cenové politiky:

- Orientace na přežití vhodná pro krátkodobé využití, pokud společnost odolává velkému počtu konkurentů. Je to stanovení ceny pod hranicí nákladů, to znamená, že v ceně není obsažen zisk.
- Orientace na maximalizaci zisku, zde společnost stanoví cenu, tak aby přinesla maximální zisk. Vychází se z prognózy poptávky.
- Orientace na co největší podíl na trhu, zde společnost předpokládá, že bude dosahovat co nejnižších nákladů a bude mít dlouhodobě co nejvyšší zisk na trhu. Cena se určuje na základě cen konkurence, kde výše naší ceny bude průměrná či podprůměrná (Srpková & kol., 2010, Srpková & kol., 2011). Firma se může dlouhodobě udržet na trhu jen za předpokladu, že výnosy kryjí celkové náklady.

Přístupy ke stanovení ceny založených na nákladech, poptávce či konkurenci.

Nákladově orientovaná cena je tvořená celkovými náklady a připočte se k ní marže, využívá analýzu bodu zvratu. **Poptávkově orientovaná cena**, její výše by měla odpovídat hodnotě produktu vnímané zákazníkem. Spíše neobvyklá metoda stanovení ceny, využívají ji společnosti, které si mohou dovolit i nákladnější a náročnější průzkum trhu. Poslední přístup je **konkurenčně orientovaná cena**, která se stanovuje na základě výše a změn cen konkurence. Zohledňuje se zde porovnání své nabídky s konkurenční nabídkou a zpravidla nebere ohled na vývoj nákladů. Obvykle se výše ceny stanovuje v procentuálním rozmezí nad či pod cenou konkurence (Srpková & kol., 2010, Vochozka & kol., 2012).

Místo

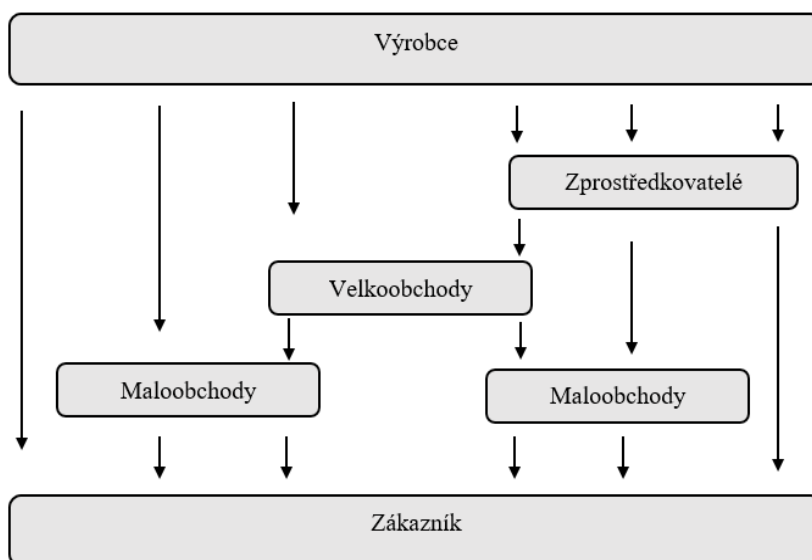
Distribuce jsou činnosti společnosti, které dovedou produkt k zákazníkovi (Koráb & kol., 2007). Důležitá je zákaznickova cesta k místu prodeje, zda je pohodlná či

náročná, z toho důvodu lze místo chápat jako vytvoření pohodlí pro nákup. Pro společnost může být dodání i výhodou oproti konkurenci, například e-shopy umožňují dodání v pozdních hodinách či vyzvednutí na výdejním místě (Přikrylová & kol., 2019). S výběrem vhodného distribučního kanálu úzce souvisí splnění dodacích podmínek, způsoby přepravy, optimalizace tras, řízení zásob a ochrana zboží. Distribuční články jsou přímý prodej zákazníkovi, maloobchod a velkoobchod (Fotr & Souček, 2005).

Pro stanovení prodejních nákladů dle Srpové & kol., (2011) můžeme použít následující postup:

- definice prodejních cílů,
- určení potřebného počtu produktů,
- odhad výdajů vynaložených na získání zakázek,
- vyčíslení nákladů spojených s prodejními aktivitami,
- uvedení počtu zaměstnanců i s ohledem jejich nepřítomnosti z důvodů dovolené, nemoci,
- určení kvalifikace zaměstnanců,
- vyčíslení ostatních nákladů (propagace, školení, cestovné, služby...).

Obrázek 5 Distribuční články



Zdroj: vlastní zpracování dle Blažkové (2007)

Marketingová komunikace

Aktivity, které líčí vlastnosti a přednosti produktu a přesvědčují zákazníky k nákupu (Kotler & kol., 2007). Prostřednictvím marketingové politiky se plní ekonomické cíle

(stimulace poptávky), informační cíle (informace o produktu) a emocionální cíle (preference produktu). Osobní i neosobní složky komunikačního mixu:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- přímý marketing (Srpová & kol., 2011).

Reklama neosobní forma oslovení zákazníka prostřednictvím medií poskytnutá za úplatu. Reklamu lze chápat jako podnět ke koupi produktu či podpoře organizace. Z hlediska nákladů je reklamu vhodné využít pro oslovení velké masy příjemců. Nositeli reklamních informací jsou především televize, noviny, internet, sociální sítě (Přikrylová & kol., 2019).

Podporou prodeje jsou podněty pro zvýšení prodeje produktu v krátkodobém horizontu. Jedná se o cenová zvýhodnění, vzorky zdarma, ochutnávky, kuponový prodej, věrnostní programy atd. Obvykle jako sdělovací prostředek slouží reklama (Přikrylová & kol., 2019).

Public relations neboli práce s veřejností je chápán jako vztah ke všem interním i externím subjektům na trhu. Interní subjekty jsou zákazníci, dodavatelé, akcionáři a zaměstnanci, mezi externí subjekty řadíme například media a vládní orgány. Úkolem je zlepšit veřejné mínění o společnosti a tím stimulovat poptávku. Nástroje této politiky jsou například sponzorské dary a zveřejňování informací (Přikrylová & kol., 2019, Srpová & kol., 2011).

Osobní prodej je představování produktu formou přímého dialogu mezi prodejcem a zákazníkem. Výhodou pro prodávajícího je přímý kontakt se zákazníkem, možnost okamžité zpětné vazby. Do osobního prodeje patří výstavy a veletrhy, obchody a jiné (Přikrylová & kol., 2019, Srpová & kol., 2011).

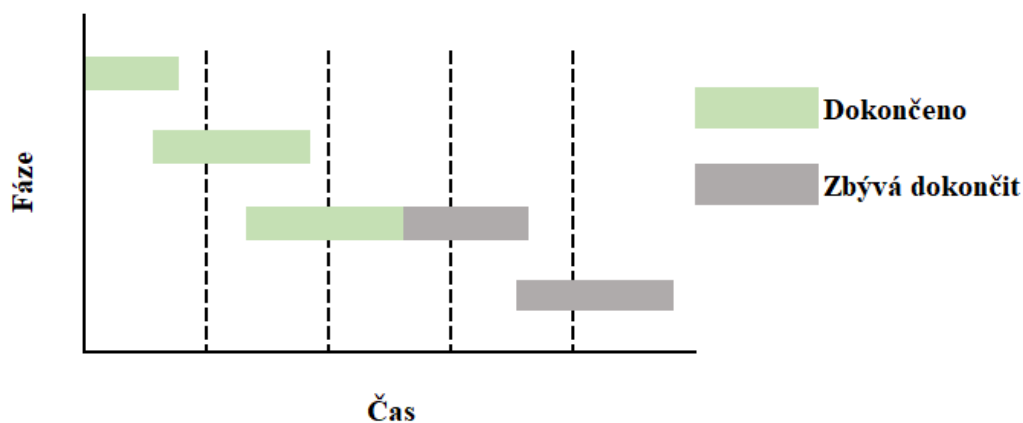
Přímý marketing slouží zejména k informování a k získání odpovědí od zákazníků skrze telefon, e-mail a poštovní zásilky (Srpová & kol., 2011).

2.1.10 Realizační projektový plán

Časový harmonogram veškerých aktivit je nezbytný pro zpracování podnikatelského plánu. Každá etapa projektu zahrnuje značné množství činností, které se musí vzájemně

propojovat a koordinovat. Stanovíme jim termíny jejich dosažení a určíme osoby zodpovědné za jejich realizaci. Pro grafické znázornění aktivit a termínu slouží Ganttův diagram (Srpková & kol., 2020, Fotr & Souček, 2005).

Obrázek 6 Ganttův diagram



Zdroj: vlastní zpracování dle NaPočítači.cz

2.1.11 Finanční plán

Kapitola finanční plán převádí předchozí kapitoly podnikatelského plánu do číselné podoby, tím dokazuje jeho reálné provedení z ekonomického hlediska. Finanční plán pro založení nového podniku by měl zahrnovat zakladatelský rozpočet, plánované finanční výkazy a finanční analýzu (Srpková & kol., 2020).

2.1.11.1 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet upřesňuje a kvantifikuje všechny výdaje a příjmy pro založení podniku a zahájení podnikání. Předpokládá minimální výši příjmů a maximální výši výdajů. Není neobvyklé, že nově začínající podniky se mohou ocitnout v „červených číslech“. Nezbytné je ztrátu řídit a financovat a neopomenout ji při sestavování rozpočtu. Součtem všech výdajů (zřizovací, investiční, provozní) dostaneme sumu počátečních výdajů, kterou porovnáme s našimi finančními prostředky, které chceme vložit do podnikání. Částka bývá obvykle vyšší než naše finanční možnosti, proto je důležité zajistit potřebné finanční prostředky z cizích zdrojů (bankovní úvěry, rodina, dotace, crowdfundingové kampaně aj.) (Srpková & kol., 2020, Šiman & Petera, 2010).

Cíle:

- vypočítat potřebnou výši kapitálu pro založení podniku a zahájení podnikání do té doby, než podnik začne tvořit zisk,

- stanovit strukturu kapitálu,
- prověřit realnost zajištění kapitálu (Šiman & Petera, 2010).

2.1.11.2 Plánované finanční výkazy

Slouží především pro investory a bankovní subjekty, obsahují cash flow, plánovaný výkaz zisku a ztráty a plánovanou rozvahu (Srpková & kol., 2011).

Cash flow

Neboli výkaz o peněžních tocích provádí identifikaci příčin změn peněžních toků. Cílem je vypočítat stav peněžních prostředků na začátku období a na konci období. Dále zaznamenat čistý peněžní tok, provozní, investiční a finanční oblasti společnosti. Jsou dvě metody zpracování výkazu cash flow, a to přímá a nepřímá. Přímá metoda se používá, pokud společnost eviduje příjmy a výdaje, zatímco nepřímá metoda se sestavuje v případě, že se vychází z finančních výkazů (rozvaha, výkaz zisku a ztráty) (Šiman & Petera, 2010).

Rozvaha

Rozvaha (balance) zobrazuje přehled o majetku a kapitálu. Strana má dáti (levá strana) zachycuje strukturu aktiv, které má společnost k dispozici, strana dal (pravá strana) zachycuje strukturu pasiv, ze kterých se majetek financuje. Platí zde bilanční princip, to znamená hodnota levé strany se rovná hodnotě pravé straně rozvahy. Z rozvahy lze vyčíst strukturu majetku a návrh na jeho obnovení, dále informuje o zdrojích financování a průběhu splácení cizích zdrojů. Druhy rozvahy jsou počáteční (založení nového podniku), řádná (k určitému datu např.: k 31.12.) a mimořádná (například při likvidaci podniku). Vzhledem k tomu, že rozvaha udává přehled o majetku a kapitálu za běžné i minulé období, lze vývoj struktury společnosti porovnávat v čase (Srpková & kol., 2011, Srpková & kol., 2020, Šiman & Petera, 2010).

Výkaz zisku a ztráty

Udává přehled o výnosech, nákladech a s tím souvisejícím výsledku hospodaření v peněžních jednotkách. Stejně jako rozvaha zobrazuje výkaz zisku a ztráty běžné i minulé období, hodnoty se kumulují od začátku období. Výsledovka podává informace o: struktuře a výši výnosů a nákladů, výkonové spotřebě, přidané hodnotě, výsledku hospodaření (provozní, finanční, mimořádný), dani z příjmů, zisku před zdaněním a čistém zisku (Šiman & Petera, 2010).

Dle Srpové & kol. (2011) „*Minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, splácení úvěru nebo životnosti investice.*“

2.1.11.3 Daňová evidence

Je upravena dle § 7b zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu. Cílem daňové evidence je podávat potřebné údaje pro zjištění základu daně z příjmu pro subjekty, které nejsou účetními jednotkami dle zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. Uplatnění výdajů je podle skutečnosti.

Předmět daňové evidence

Fyzické osoby jsou povinny vést záznamy o příjmech a výdajích, které souvisejí bezprostředně s podnikáním a dále evidovat majetek a závazky. Přesná forma není zákonem stanovena.

Příjmy a výdaje

Peněžní deník zahrnuje příjmy a výdaje. Je nezbytné, aby obsahoval peněžní i nepeněžní příjmy související za období od 1.1. do 31.12. Dále zahrnuje výdaje, které se dělí na daňově uznatelné a daňově neuznatelné. Obrázek 7 ukazuje možnou formu peněžního deníku.

Obrázek 7 Peněžní deník

Datum	Doklad	Případ	Příjmy		Výdaje	
			Daňové	Nedaňové	Daňové	Nedaňové

Zdroj: vlastní zpracování

Majetek a závazky

Zákon neudává přesnou formu vedení evidence majetku a závazků. Vhodné je uvést pro každý případ datum, číslo a typ dokladu, částku a údaje o zaplacení. V daňovém přiznání k dani z příjmu fyzických osob se povinně vyplňují počáteční a koncové stavy dlouhodobého hmotného majetku, zásob, pohledávek a závazků, proto je nutné mít jejich evidenci (Dušek & Sedláček, 2020, Podnikatel.cz, Jakpodnikat.cz).

2.1.11.4 Uplatnění výdajů procentem z příjmů

Nejjednodušší forma uplatnění výdajů je procentem z příjmů a velmi často je i nejvíce výhodná. Osoba nevede daňovou evidenci, výdaje vypočítá příslušným procentem ze svých příjmů, proto je nutné evidovat peněžní i nepeněžní příjmy, pohledávky a majetek. Procenta dle druhu činnosti:

- 80 % z příjmu z řemeslných činností. Ve výši 60 % z příjmu z živností volných, vázaných a koncesovaných. 40 % z příjmu ze samostatné činnosti, na kterou nemáme živnost. A ve výši 30 % z příjmů z pronájmu (Jakpodnikat.cz).

2.1.11.5 Finanční analýza

Slouží pro souhrnné posouzení finanční situace podniku. Finanční analýza přesvědčuje čtenáře o efektivnosti podnikatelského plánu. Slouží managementu pro krátkodobé a hlavně dlouhodobé finanční řízení podniku. Ale také je nedílnou součástí řízení výkonnosti podniku (Pavelková & kol., 2018, Srpová & kol., 2011).

Poměrové ukazatele

Ukazatelé rentability poskytují údaje investorům a věřitelům o tom, že je společnost schopna tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál.

Rentabilita aktiv = zisk / aktiva. Hodnota by neměla klesnout pod 5 %.

Rentabilita vlastního kapitálu = zisk / vlastní kapitál. Doporučená hodnota vyšší než 0.08.

Rentabilita tržeb = zisk / tržby. Zde obecně platí, že čím vyšší je, tím lepší je situace podniku.

Ukazatele likvidity informují, že je společnost schopna dostát svým závazkům.

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky; výsledek by se měl pohybovat kolem 2 až 2, 5. Hodnota nižší jak 1 je nepříznivá.

Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby – nedobytné pohledávky) / krátkodobé závazky. Obstojná hodnota výsledku je kolem 1.

Ukazatele aktivity měří celkovou rychlost obratu majetku nebo jednotlivých struktur majetku a hodnotí vázanost kapitálu ve strukturách majetku. Výsledek těchto ukazatelů je v jednotkách času.

Rychlost obratu aktiv = tržby / aktiva. Výsledek by měl být minimálně roven 1.

Doba obratu zásob = průměrná zásoba / (tržby / 360). Čím kratší obrat zásob, tím lépe.

Ukazatele zadluženosti formulují vztahy mezi cizími a vlastními zdroji.

Zadluženost = celkové dluhy / aktiva. Doporučená hodnota mezi 30-60 %.

Ukazatel úrokového krytí = zisk před zdaněním / nákladové úroky. Dostačující hodnota je vyšší než 2, čím vyšší hodnota je, tím lépe.

2.1.11.6 Bod zvratu

Rozsah produkce, kdy nevzniká ani zisk ani ztráta. Je to vztah, kdy se náklady rovnají tržbám.

Výpočet bodu zvratu:

Při neměnné ceně a lineárním vývoji nákladů:

fixní náklady / (cena – průměrné variabilní lineární náklady)

Pro dosažení požadovaného zisku:

Fixní náklady + minimální zisk / (cena – průměrné variabilní lineární náklady)

(Krutina & Novotná, 2014, Srpová & kol., 2011)

2.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

2.1.12.1 SWOT analýza

Tato metoda se používá pro analýzu pozice společnosti nebo podnikatelského plánu v konkurenčním prostředí a pro další vývoj a formulování strategií (Korecký & Trkovský, 2011). Analýza by se měla provádět jednou ročně pro zjištění, že náš plán je stále aktuální.

Obrázek 8 SWOT matice

STRENGTHS silné stránky	WEAKNESSES slabé stránky
OPPORTUNITIES Příležitosti	THREATS Hrozby

Zdroj: Vlastní zpracování dle Blažkové (2007).

Interní kontrola silných a slabých stránek spočívá v hodnocení struktury, schopností, zdrojů a dovedností společnosti. Stejně jako mnozí z nás se neradi vidíme na fotografiích, ne vždy vidíme to, co se nám líbí, a to se děje, když se důkladně podíváme do naší společnosti. Analýzou vlastní společnosti je nutné identifikovat to dobré i to špatné. Ideální interní kontrola by měla být provedena konceptem 360 stupňů.

Silné stránky – identifikace pozitivních vlastností, které dodávají podniku konkurenční výhodu.

Slabé stránky – oblasti, které firmu znevýhodňují do té doby, než se odstraní.

Externí kontrola identifikuje příležitosti a hrozby, které jsou obvykle vytvářeny vnějšími silami, například politickými, ekonomickými, novými technologickými trendy, konkurencí a jiné. Rozpoznání příležitostí a hrozeb by měla zahrnout nejen současnost ale i budoucnost. Je důležité stanovit priority společnosti a určit příležitosti a hrozby, které jsou kritické pro úspěch strategie.

Příležitosti – obvykle jsou to oblasti, kde by mohla společnost zvýšit zisk, či efektivitu.

Hrozby – obvykle značí oblasti, kde hrozí ekonomický pokles (Simoneaux, & Stroud, 2011).

2.1.12.2 Analýza rizik

V rámci podnikatelského plánu chápeme riziko jako nepříznivou odchylku od cíle, je spojeno s negativními dopady na společnost. Rizika lze podle Fotra & Součka (2005) roztřídit do těchto kategorií: systematické, nesystematické, vnitřní, vnější, ovlivnitelné a neovlivnitelné.

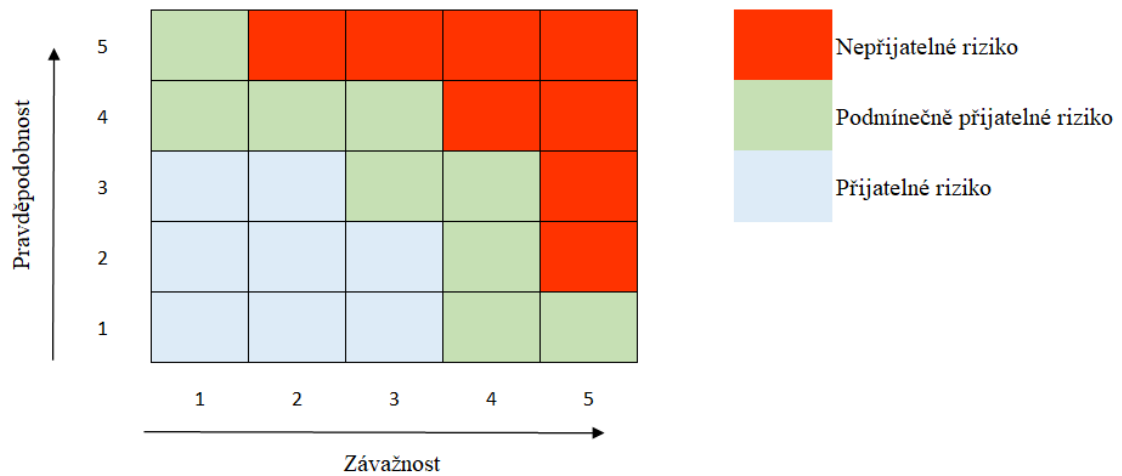
Analýza citlivosti

Cílem je stanovit citlivost určitého hospodářského kritéria projektu, to znamená zjistit, jak určité změny faktorů ovlivňují zvolené hospodářské kritérium. Obvykle se jedná o faktory ovlivňující hospodářský výsledek (Fotr & Souček, 2005, Srpová & kol., 2011).

Expertní hodnocení

Účelem je pomocí odborného odhadu stanovit významnost rizik vzhledem k plánovaným cílům společnosti. Zhodnotíme významnost faktorů rizika podle dvou kritérií, a to pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzita negativního vlivu (Srpová & kol., 2011).

Obrázek 9 Matice rizik



Zdroj: vlastní zpracování dle BOZPinfo.cz

2.1.13 Přílohy

Poslední kapitola podnikatelského plánu, která obvykle obsahuje:

- životopisy klíčových zaměstnanců,
- výpis z obchodního rejstříku,
- technické výkresy,
- obrázky produktů,
- smlouvy,
- výkazy: rozvaha, cash flow, výkaz zisku a ztráty,
- technologické schéma výroby (Fotr & Souček, 2005, Srpová & kol., 2011).

3 Metodika

3.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru.

Bude vytvořen na založení nového podniku Natálie Šilhavická Photo poskytující fotografické služby v okrese Tábor a následně bude posouzena jeho životaschopnost.

3.2 Metodický postup

Teoretická část prezentuje poznatky z odborné literatury jak české, tak i zahraniční, týkající se dané problematiky. Zároveň je čerpáno z internetových zdrojů, zákonů České republiky a odborných článků. Poznatky z odborné literatury vymezují základní pojmy z oblasti podnikání a jeho právních forem. Dále jsou zde definovány obecné struktury podnikatelského záměru dle jednotlivých autorů. Detailně rozepsána do jednotlivých kapitol je struktura dle Srpové & kol. (2011), která pro tuto práci slouží jako návod pro zpracování úspěšného podnikatelského záměru. Teoretické poznatky jsou aplikovány v praktické části.

Praktická část se zabývá zpracováním podnikatelského záměru pro založení nového podniku v oblasti poskytování fotografických služeb – Natálie Šilhavická Photo. Struktura praktické části je odvozena z té teoretické.

Prvním krokem bylo zvolení právní formy podnikání. Poté je popsáno, v čem podnikatelka spatřuje podnikatelskou příležitost. V této kapitole je popis služby a užitku, který přináší zákazníkovi. Zde je i vysvětlení podnikatelky, v čem vidí svou konkurenční výhodu. Vybudování podniku a udržení pozice na trhu jsou dva primární cíle, kterým se podřizují cíle sekundární. Podnikatelka vytyčila cílovou skupinu zákazníků.

Dále provedla interní analýzu skrze marketingový mix 4P, kde je detailní popis služby spolu s ceníkem, způsob obdržení zpracované zakázky a propagace. Tato kapitola zahrnuje návrh rozpracovaných webových stránek a vytvořené logo.

Následovalo sestavení finančního plánu, který obsahuje dvě možnosti zjištění základu daně, a to uplatnění skutečných výdajů a uplatnění výdajů procentem. Součástí je také přehled předpokládaných tržeb v třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická.

Nakonec byla zpracována externí analýza podniku, kde byla nejdůležitější analýza konkurence založená na pozorování subjektů a zpracování SWOT analýzy.

4 Praktická část

4.1 Titulní strana

Podnikatelský záměr

Natalie Šilhavcká Photo

Vypracovala:	Natalie Šilhavcká
Forma podnikání:	OSVČ, vedlejší činnost
Klasifikace ekonomických činností dle CZ – NACE:	M – profesní, vědecké a technické činnosti; skupina 742 Fotografické činnosti
Plánované datum zahájení činnosti:	1. 7. 2021
Kontaktní osoba:	Natalie Šilhavcká
Telefon:	+ 420 774 976 012
E-mail:	silhaveckaphoto@seznam.cz

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

4.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento dokument je výslednou verzí podnikatelského plánu na poskytování fotografických služeb. Cílem dokumentu je zhodnocení a posouzení životaschopnosti daného podnikatelského záměru.

4.3 Shrnutí

Zpracovaný podnikatelský záměr na založení podniku Natálie Šilhavická Photo poskytující fotografické služby v okrese Tábor. Právní formu podnikání jsem zvolila živnost jako vedlejší činnost.

Stěžejně se budu zabývat poskytováním fotografických služeb v oblasti portrétní a rodinné fotografie. Potenciálními zákazníky pro portréty jsou lidé, kteří chtějí vytvořit vhodný snímek do životopisu či pro osobní potřebu, například sdílení na sociálních sítích. Rodinné fotografie budou zákazníkům sloužit do alba či jako dárek pro své příbuzné, zde budu poskytovat produkty v oblasti rodinných či dětských portrétů a těhotenské snímky. Část mé tvorby bude zaměřena na zvířecí snímky, nejčastěji snímky psů a koček. V roce 2023 bych se ráda zaměřila na reportážní fotografie (svatby). Zákazníci si budou moci vybrat ze třech variant služeb Light, Standard a Deluxe. Věřím, že si zákazníci nekupují jen výsledné fotografie, ale také zážitek z celé služby, proto se budu maximálně snažit vyhovět všem požadavkům a tím zpříjemnit celý proces. V rámci poskytování svých služeb budu každému zákazníkovi poskytovat individuální poradenství ohledně výběru vhodného oděvu a lokace. Dále za svou konkurenční výhodu považuji svůj kladný vztah k dětem. Mé hlavní poslání je naplnit očekávání svých zákazníků a získat je jako stálou zákaznickou základnu, která mé služby bude doporučovat svému okolí.

Do podnikání vložím z vlastních úspor částku 227 682 Kč. V prvním roce podnikatelské činnosti předpokládám realistickou variantu čistého příjmu v celkové částce 31 779 Kč. Měsíční čistý příjem činí 5 296 Kč. V roce 2022 předpokládám průměrný čistý měsíční příjem ve výši 7 879 Kč.

Cíl pro rok 2021 je získat 15 nových zákazníků v oblasti portrétní fotografie a získat 150 nových sledujících na mém instagramovém profilu nataliesilhavickaphoto.

Hlavním cílem je vybudování úspěšného podniku na daném trhu a vytvořit si na něm stabilní pozici, toho chci dosáhnout skrze spokojené zákazníky.

4.4 Popis podnikatelské příležitosti

4.4.1 Popis produktu

Primární zaměření mé tvorby bude na portréty, rodinnou či dětskou fotografii. Součástí mé práce bude i fotografování zvířat, a to samostatně či s jejich majitelem. V blízké budoucnosti bych se chtěla zaměřit na fotografování společenských akcí, především svateb. Součástí služeb je úprava fotografií tzv. retušování. Fotografie budou umístěny do soukromé galerie na webových stránkách. Zákazník si bude moci vybrat, zda budou fotografie veřejné či soukromé, tudíž přístupné až po zadání hesla.

V rámci své činnosti poskytuji jako hlavní produkt fotografování v exteriéru či interiéru a s tím spojené postprodukční úpravy fotografií (retušování, barevné modifikace a jiné). Poradenství se týká především výběru vhodného stylu snímku, výběru lokace a oděvu. Například na exteriérové fotografování se zákazníci vybereme lokaci slunečnicové pole a zvolíme modré či červené šaty, pokud budeme mít naplánováno více lokací, je důležité, aby zákaznice měla více druhů oblečení. Dále na přání zákazníka budu moci zajistit vizážistu (není v ceně fotografování).

O mně

Lásku k fotografiím sdílím už od dětských let. Když jsem dostala svůj první digitální fotoaparát, tak jsem ho nedala celé léto z ruky a neustále pořizovala snímky své rodiny a domácích mazlíčků. Dokonce jsem s ním jezdila na každý školní výlet.

Později jsem zatoužila po zrcadlovce, která mě úplně okouzila. Focení se stalo mým koníčkem, kterému se věnuji ve svém volném čase. Mimo to ráda navštěvuji fotografické výstavy, a to hlavně nově začínajících fotografů. Mým oblíbeným fotografem je Jan Zemánek, který své fotografie sdílí na sociálních sítích a dále poskytuje rady pro fotografování.

Ačkoliv mám vystudovanou Obchodní akademii a nyní již třetím rokem studuji obor Řízení a ekonomika podniku na Jihočeské univerzitě, předmět Semestrální projekt mě nadehl natolik, že jsem zjistila, že bych chtěla začít podnikat. Z toho důvodu bych se chtěla začít věnovat fotografování profesionálně. Nyní pro své fotografování používám Canon 2000D, který je vhodný pro rekreační účely, nikoliv profesionální. Nejvíce mě na této práci baví skutečnost, že spolupracuji s lidmi a dětmi, se kterými je legrace. Baví mě vymýšlet nové lokality a poskytovat zákazníkům poradenství ohledně celého procesu.

Obrázek 10 Ukázka



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 11 Ukázka



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 12 Ukázka



Zdroj: vlastní zpracování

4.4.2 Konkurenční výhoda

Získání konkurenční výhody je jedním z nejtěžších úkolů každého podnikatele, v opačném případě nemůže uspět v daném oboru. Za své nejdůležitější konkurenční výhody považuji osobní přístup k zákazníkům a poskytování doplňkových služeb, které spolu úzce souvisí. Osobní přístup ke každému zákazníkovi mi umožní zjistit jeho přání a potřeby. Díky tomu mohu poskytnout poradenství přímo na míru. Spolupracuji na výběru stylu fotografií, patřičné lokaci a postprodukcí. Poradenství bude probíhat dle přání zákazníka buď formou osobního setkání, nebo elektronickou formou (telefon, e-mail, sociální sítě). Mimo poradenství a úpravu fotografií budu schopna zajistit profesionální vizážistku, která zákazníka upraví dle jeho představ. Vytváření blízkého vztahu se zákazníky mi umožňuje lepší spolupráci, příkladem může být fotografování dětí, které se nestydí, naopak se trochu předvádějí, výsledné snímky jsou mnohem lepší.

4.4.3 Užitek pro zákazníka

Užitek z produktu pro zákazníka je propojen s konkurenčními výhodami. Dle mého názoru si nekupuje „jen“ výsledné fotografie, ale kupuje si zážitek z celého fotografování, na který bude vzpomínat, a na to se zaměřuji. Zákazník se při fotografování musí cítit co nejkomfortněji. Toho docílím především přátelským přístupem. Příznivou atmosféru

může pomoci navodit tykání si se zákazníky, jsou více uvolnění a lépe se koordinují. Na každé fotografování si беру dostatek balené pitné vody, zákazníci na ni velmi často zapomínají, poté více oceňují moji celkovou přípravu. Od zákazníků bych ráda dostávala zpětnou vazbu, protože chci svoje služby neustále zlepšovat. Na instagramovém profilu budu vytvářet ankety mých služeb.

4.5 Cíle firmy a vlastníků

Vize

Vybudovat úspěšný podnik pro poskytování fotografických služeb, které splní veškerá očekávání zákazníků, a trvalý rozvoj podniku postavený na individuálním přístupu ke každému zákazníkovi.

Poslání

Uspokojit přání a potřeby každého zákazníka a tím docílit jeho spokojenosti a nadšení z mé služby. Individuálním přístupem bych si chtěla získat zákazníka, který by se ke mně rád vracel a doporučoval mě svým známým.

Cíle

Mé cíle souvisí s výše popsanou vizí mého podnikání. Hlavním cílem je proniknout na daný trh a vytvořit si na něm stabilní pozici. Docílit toho chci kvalitou nabízených služeb a individuálním přístupem, protože bez spokojených zákazníků nelze dosáhnout stanovených cílů. Pořádání workshopů je mým vedlejším cílem, na který bych se chtěla zaměřit do tří let od vzniku živnosti. Workshop bude zaměřen na začátečníky, které budu učit základy fotografování, přemýšlím o variantě kurzu pro děti.

Krátkodobé cíle jsem definovala pomocí **metody SMART**.

Získání 15 nových zákazníků v oblasti portrétní fotografie.

150 sledujících na instagramovém profilu nataliesilhaveckaphoto.

Přidávat jeden příspěvek denně na Instagram.

4.6 Potencionální trhy

Celkový trh je okres Tábor, který eviduje 102 323 obyvatel k roku 2019. Z celkového počtu tvoří zhruba 36 % obyvatelé ve věku 15–44 let, v číslech to je 36 803 a z toho je 17 928 žen. Početní převaha žen je důležitá, protože jsou častějšími zákazníky i aktéry

rodinného či párového fotografování. Z těchto údajů vyplývá, že moje cílová skupina je v daném okrese nejpočetnější. Potenciální zákazníky rozdělím do skupin dle produktu.

Portrétní fotografie

Typickým zákazníkem pro fotografování portrétů je žena/muž primárně ve věkové kategorii 15–35 let, kteří projevují zájem o tvorbu vlastního portréту bez přemrštěných úprav. Portrét může zákazník použít do životopisu, kde mnozí udávají nevhodnou fotografii. K této skupině zákazníků mám blízko, vím, jaký výsledek očekávají, a také, že je pro ně fotografování i zážitkem, který budou sdílet na sociální síti. Musím docílit jejich maximální spokojenosti.

Rodinné fotografie

Rodiny jsou velmi důležitým zákaznickým segmentem, protože velmi často se z nich stanou stálí zákazníci, kteří si chtějí vytvořit fotografie několikrát ročně. Do této skupiny spadají i těhotné ženy, které chtějí zachytit průběh těhotenství, či touto formou oznámit očekávání ratolesti. Chci pro rodiny vytvořit během fotografování takové prostředí, kde se jejich děti budou cítit přirozeně a nebudou ve stresu.

4.7 Analýza konkurence

V okrese Tábor je konkurence poměrně veliká. Z toho vyplývá, že je zde velký zákaznický segment, který můžu oslovit a postupně získat skrze své konkurenční výhody. V nabídce fotografických služeb převládají reportážní fotografie (svatby, maturitní plesy). Vzhledem k tomu, že fotografování svateb se chci věnovat od roku 2023, uvedu nyní jen hlavní konkurenty v oblasti portrétní a rodinné fotografie. Vidím velkou příležitost v tom, že chci fotografovat portréty a rodinné snímky z toho důvodu, že fotografové v mém okolí se dle mého pozorování zaměřují primárně na fotografování svateb a plesů. Z toho usuzuji, že nemají dostatek času na menší zakázky. Níže uvedu své hlavní konkurenty Petra Dvořáčka, Martinu Pokornou a Lenku Horáčkovou, dále uvedu cenu, kterou si účtují za 10-12 rodinných snímků.

Dvořáček Petr nabízí svatební, rodinné a portrétní snímky. V poslední době se začal věnovat kurzům pro začínající fotografy. Má přehledné webové stránky, kde uvádí veškeré informace a ukázkou jeho portfolia, součástí jsou i recenze od zákazníků. Cena za službu, která zahrnuje deset upravených snímků a trvá přibližně 30 minut činí 1 200 Kč. Na jeho facebookovém profilu nyní dominují svatební snímky. Součástí jeho služeb je

také zajištění dýmovnic, které jsou u portrétních snímků oblíbené. Jako výhodu vidím zaslání snímků, ze kterých si klient vybere doma ty, které chce upravit. Nevýhoda je nižší aktivita na Instagramu (218 sledujících).

Martina Pokorná působí jako rodinná a svatební fotografka. Z profilů na sociálních sítích, jako je Facebook a Instagram, je patrné, že se věnuje rovnoměrně portrétům i svatebním fotografiím. Své produkty má popsané na webových stránkách, kde uvádí cenu za službu a její rozsah. Za dvanáct upravených snímků bez uvedení časového rozsahu je uvedena cena 1 000 Kč plus dopravné k zákazníkovi. V rámci služby si zákazníci mohou vypůjčit rekvizity. Za nevýhodu považuji neúplné informace o službě, například není uveden časový rozsah služby, který jistě každého zákazníka zajímá. Výsledné snímky jsou upraveny.

Lenka Horáčková se zaměřuje na fotografování dětí a rodin v okolí Mladé Vožice. Na svých webových stránkách má ukázkou svého portfolia. Cena za 12 upravených snímků s maximálním časovým omezením 30 minut činí 1 000 Kč. Její tvorbu tvoří zejména tematické snímky dětí s použitím rekvizit. Další část její tvorby je zaměřena na newborn, například snímky novorozenců v proutěném koši. Osobně zde vidím velkou nevýhodu oproti konkurenci v podobě nízkého využívání sociálních sítí. To je patrné z nízkého počtu sledujících na Instagramu v číslech pouze 103 sledujících.

4.8 Marketingová a obchodní strategie

Vnitřní analýzu podniku provedu skrze marketingový mix 4P.

4.8.1 Produkt

Fotografování portrétů, rodinných, dětských či zvířecích snímků. V blízké budoucnosti se chci zaměřit na reportážní fotografie. Snímky zákazník bude mít k dispozici v online webové galerii, ke které dostane heslo. Každý zákazník před uskutečněním služby musí nezbytně poskytnout souhlas se zpracováním osobních údajů (GDPR). Dle zákona č. 121/2000 Sb. jsou fotografie chráněny autorskými právy.

Portrétní fotografie

Zachytím snímky jedné či více osob v předem promyšlené kompozici. Fotografování bude probíhat na předem domluveném místě buď dle mého výběru, nebo dle přání zákazníka. Při poradenství vybereme oděv, který bude v souladu s typem fotografie. Obecně doporučuji jednoduché oblečení bez potisku, ve kterém se zákazník bude cítit

komfortně. Na termín fotografování bude mou povinností objednat i služby vizážistky v případě zájmu zákazníka. Do pěti dní od služby zašlu zákazníkovi v náhledové kvalitě všechny snímky, ze kterých si vybere ty, které bude chtít upravit. Množství upravených fotografií se liší dle ceny balíčku (6–20 snímků). Zákazníkovi navrhnou fotografie, které považují za nejlepší.

Těhotenské fotografie

Fotografování nastávajících maminek samostatně či s partnerem. Obvykle se služba fotografování provádí v 6. až 7. měsíci těhotenství. Na fotografiích výborně vypadají elastická trička nebo šaty, ve kterých vynikne rostoucí břicho. Předem si ujasníme styl snímků a také situace, ve kterých by se zákaznice cítila nepříjemně, například fotografování v parku, kde chodí lidé. Nejdůležitější je zajištění pohodlí pro maminku, aby si celou akci co nejvíce užila. Do pěti dnů od služby zašlu zákazníkovi v náhledové kvalitě snímky, ze kterých si vybere ty některé k úpravě, opět je množství snímků v rozsahu 6-20 kusů.

Dětské a rodinné fotografie

Nejdůležitější je dobrá nálada dětí, a proto je vhodné se přizpůsobit jejich dennímu režimu a během fotografování pojmout fotografování hravě, aby bylo chování dětí co nejvíce přirozené a fotografování je bavilo. Přirozeně sladěné oblečení dodává snímku správný „šmrnc“. Poradenství ohledně něj provedeme několik dní předem s ohledem na lokalitu a počasí. Osobně preferuji jeden oděv na celé fotografování a jeden náhradní pro případ nouze. Děti i tatínky převlékání obvykle nudí a znechucuje jim celý proces. Děti si s sebou mohou vzít svou oblíbenou hračku či kolo. Domácí mazlíček je vítán. Pro exteriérové snímky v neznámém prostředí jsou nejlepší volbou psi. Ostatní domácí mazlíčci (kočka, králík, morče, ...) by mohli být z cizího prostředí ve stresu a mohlo by dojít k situaci, že se mazlíček zaběhne, tomu se chci vyvarovat. Ráda službu provedu ve známém prostředí, které zvíře zná, i na zahradě docílíme krásných snímků. Vše záleží na domluvě se zákazníkem k jeho maximální spokojenosti. V náhledové kvalitě posílám snímky do osmi dní, ze kterých si zákazník vybere některé k úpravě, rozsah množství je 6-20 fotografií.

Zvířecí fotografie

Zaměřím se na snímky psů, koček a koní. Pro působivé snímky psů je předpoklad zvládnutí tří základních povelů. Louky jsou nejoblíbenějším místem pro fotografování psů, neboť mají přirozenou volnost. Jako výbavu s sebou bych doporučila oblíbenou

hračku, vodítko a obojek a nezapomenout na dostatečné množství pamlsků pro lepší poslušnost. Pro snímky domácích koček je nejvhodnější lokalitou zahrada či dvorek, kde se volně pohybují. Fotografie koní je dobré provádět na jejich pravidelné vycházce či ve výběhu. I zde je důležité vzít s sebou pamlsky, aby kuň lépe spolupracoval. Zákazník opět obdrží snímky v náhledové kvalitě a sám si vybere některé k úpravě. Počet upravených snímků je od 5 do 8.

Svatební fotografie

Zachytím průběh svatby dle domluveného rozsahu. Předem bude probíhat osobní schůzka, na které zjistím přání zákazníka ohledně celé služby a nabídnu předsvatební fotografování páru. Dále na schůzce zjistím místo svatby. V případě, že lokalita bude pro mě neznámá, vypravím se na místo před termínem svatby a najdu vhodné lokace pro fotografie. Upravené snímky v plné tiskové kvalitě budou zveřejněny na webové galerii do 30 dní od svatby. Počet snímků je stanoven v ceníku níže a je pouze orientační, protože množství fotografií záleží na mnoha faktorech, jako je například počasí.

4.8.2 Cena

Cenu za služby jsem stanovila s přihlédnutím k cenám konkurence tak, aby byly pro potenciální zákazníky lákavé. Nepředpokládám, že bych ceny za služby v následujících třech letech zvyšovala. Zákazník bude mít možnost uhradit službu hotově či převodem na účet. Budu požadovat zálohu ve výši 30 % ze smlouvené objednávky. Záloha propadá v situaci, kdy zákazník zruší termín a nechce náhradní (portrétní, rodinné, těhotenské a zvířecí fotografie). V případě zrušení svatebního termínu bez závažného důvodu (vážný zdravotní stav, úmrtí) záloha propadne. Zákazník si volí variantu balíčku před fotografováním. Níže je uveden ceník za jednotlivé služby. Každá fotografie, kterou si zákazník vybere nad rámec svého balíčku, je za cenu 80 Kč za kus. Pokud by si zákazník nevybral z balíčků, které jsou v nabídce, je možnost vytvoření balíčku na míru. Sazba pro cestovné je 5 Kč za km mimo Tábor.

Obrázek 13 Ceník za portrétní a rodinné fotografie

Light	Standard	Deluxe
6 upravených fotografií	12 upravených fotografií	20 upravených fotografií
45 minut fotografování	80 minut fotografování	120 minut fotografování
600 Kč	1 000 Kč	1 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 14 Ceník za zvířecí fotografie

Light	Standard
5 upravených fotografií	8 upravených fotografií
30 minut fotografování	60 minut fotografování
400 Kč	800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 15 Ceník za svatební fotografie

Light	Standard	Deluxe
cca 100 upravených snímků	cca 250 upravených snímků	cca 500 upravených snímků
Příjezd na obřad	Příjezd na ranní přípravy nevěsty (líčení, česání, oblékání)	Příjezd na ranní přípravy nevěsty (líčení, česání, oblékání)
Fotografování svatebního obřadu (cesta nevěsty k oltáři, manželský slib, výměna prstenů, gratulace)	Fotografování svatebního obřadu (cesta nevěsty k oltáři, manželský slib, výměna prstenů, gratulace)	Fotografování svatebního obřadu (cesta nevěsty k oltáři, manželský slib, výměna prstenů, gratulace)
Portréty novomanželů a skupin	Portréty novomanželů a skupin	Portréty novomanželů a skupin
	Svatební pohoštění, krájení dortu, tanec novomanželů	Svatební pohoštění, krájení dortu, tanec novomanželů
		Večerní zábava
2 hodiny fotografování	8 hodin fotografování	12 hodin fotografování
3 000 Kč	6 000 Kč	10 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování vlastní

4.8.3 Místo

Zpracovanou zakázku zákazník obdrží prostřednictvím online galerie na mých webových stránkách, kde si ji v plné kvalitě může stáhnout do svého zařízení. Zda bude online

galerie soukromá (přístupná jen po zadání hesla) či veřejná, rozhodne zákazník sám a svůj požadavek mi sdělí při objednávce. Dále v ní uvede, zda chce být informován ohledně dokončené zakázky prostřednictvím e-mailu či SMS včetně hesla pro soukromý přístup. SMS varianta je vhodná pro zákazníky, kteří nejsou zvyklí kontrolovat email, zatímco mobil mají stále u sebe. Další možností je předání fotografií na USB disku buď osobně, nebo poštou. Náklady na USB disk i poštovné hradí zákazník.

4.8.4 Propagace

Propagace bude zaměřena na okres Tábor. Jedním z hlavních cílů bude dostat do podvědomí potenciálních zákazníků, že je na trhu nový fotograf. Toho chci dosáhnout pomocí propagace na sociálních sítích. V pozdější fázi svého podnikání bych chtěla získávat nové zakázky na základě doporučení od spokojených zákazníků.

Reklamu budu nejvíce využívat online formou na svých profilech na sociálních sítích (Facebook, Instagram) a webových stránkách.

Sociální sítě

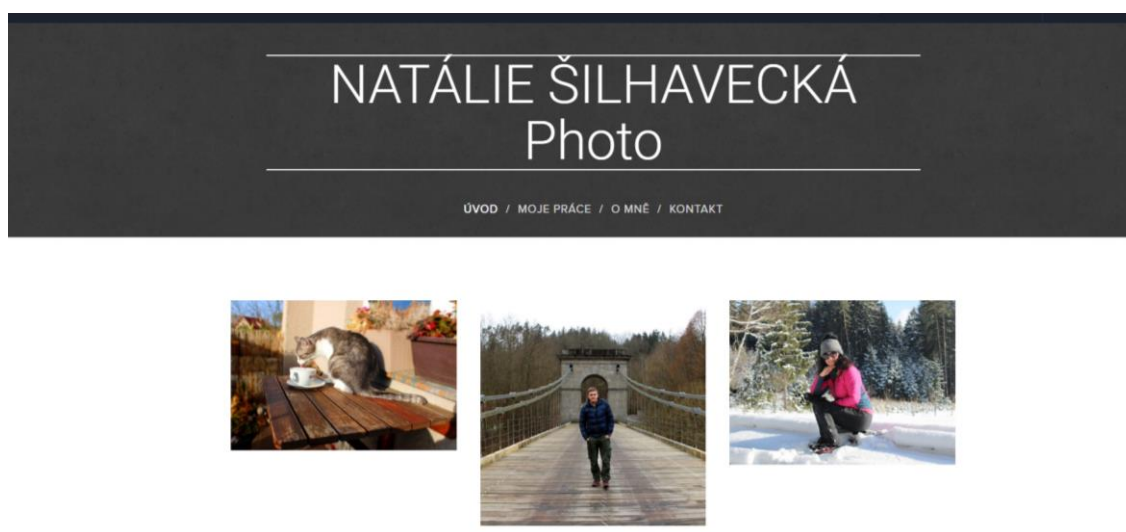
Instagramový profil je bezplatný a nyní se těší velké oblibě mezi mladou populací, proto v něm vidím potenciál pro propagaci. Zjednodušeně bude fungovat jako portfolio mé práce, vkládání příspěvků je velice snadné, proto není problém každý den přidávat jeden či více snímků své práce (zakázky, postprodukce). Možnosti vkládání snímků jsou pestré (série snímků, které vytvoří celek, střídání barevných a černobílých snímků atd.). Svým sledujícím budu aktivně pokládat otázky a provádět ankety v instastories. Také bych zde informovala o volných termínech k dispozici. Své zákazníky budu označovat a přidávat krátký text o naší spolupráci a každému z nich zde veřejně poděkuji. To vše zaručí aktuálnost profilu a zajistí větší počet sledujících, kteří chtějí na příspěvky reagovat komentáři či laiky, které budou sloužit jako zpětná vazba pro mou práci. Zjednodušeně bude profil fungovat jako portfolio na webové stránce. Název profilu nataliesilhavecphoto.

Facebookový profil budu využívat primárně pro sdílení své práce. Z každé zakázky budu přidávat několik fotografií, které by mohly oslovit potenciální zákazníky, kteří nemají účet na Instagramu. Je zde možnost placené reklamy, o které budu uvažovat. Profil ještě není vytvořen, ale ponese název NatálieŠilhavecPhoto.

Webové stránky

Jejich hlavní účel je informovat potencionální zákazníky o mých službách. Budou poskytovat kompletní informace o mé práci na rozdíl od účtů na sociálních sítích. Rozpracovaná verze je nyní kompletně v mé režii, její provedení vystihují dvě slova: jednoduché a přehledné. Plánovaný odkaz na doménu je: www.nataliesilhaveckaphoto.cz. Ukázka webových stránek uvedena níže bude obsahovat menu s následujícími kategoriemi: úvod, moje práce, o mně a kontakt. Ráda bych přidala kategorii blog, kde bych psala o své práci a spolupráci se zákazníky.

Obrázek 16 ukázka webové stránky



Zdroj: vlastní zpracování

Moje práce bude obsahovat jednotlivé galerie dle skupiny fotografií – portréty, rodinné fotografie, domácí mazlíčci, svatby. Každá kategorie bude obsahovat snímky, které pečlivě vyberu, počet bude záležet na velikosti daného portfolia. Zde bude soukromá galerie.

Obrázek 17 Webová stránka, kategorie: moje práce

NATÁLIE ŠILHAVECKÁ

Photo

[ÚVOD](#) / [MOJE PRÁCE](#) / [O MNĚ](#) / [KONTAKT](#)

Domácí mazlíčci

Balíčky

Light 5 upravených fotografií 30 minut	400 Kč
Standart 8 upravených fotografií 60 minut	800 Kč



Pejsci

Předpokladem pro působivé snímky pejsků je zvládnutí tří základních povolí (sedni, ležni, k noze), není podmínkou. Obvykle focení probíhá na louce, ale vše záleží na domluvě. Na fotografování vezměte oblíbenou hračku, pamlsky na uplácení a hlavně dobrou náladu.


Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 18 ukázka webové stránky

NATÁLIE ŠILHAVECKÁ

Photo

[ÚVOD](#) / [MOJE PRÁCE](#) / [O MNĚ](#) / [KONTAKT](#)



Lásku k fotografím sdílím už od dětských let. Svůj první foťák jsem nedala z ruky celé léto. Fotila jsem celou rodinu stále dokola a myslím, že už jsem s tím ležla každému na nervy :D

Později jsem zatoužila po zrcadlovce, která mi úplně ušarovala. Focení se stalo mým koníčkem, kterému se chci věnovat profesionálně. Mimořádně studuji Ekonomiku, která s tím úplně nesouvisí. Ale jak se říká: "Člověk má rád, pán Bůh mění".

Zdroj: vlastní zpracování

V sekci *Kontakt* budou moje kontaktní údaje a formulář pro online rezervaci, kterou zákazník vyplní a já mu nejdéle do třech dnů odpovím.

Obrázek 19 ukázka webové stránky



Zdroj: vlastní zpracování

Logo, které jsem vytvořila, se skládá z mého podpisu Natálie Šilhavcká a slova photo jako označení pro foto-slужby. Tento font jsem zvolila, protože mám podobný styl písma. Logo budu vkládat do každého upraveného snímku obvykle do pravého dolního rohu, aby nepůsobilo rušivě.

Obrázek 20 Logo

The image shows a handwritten logo in a cursive script. The text reads 'Natalie Šilhavcká Photo'.

Zdroj: vlastní zpracování

Přímý marketing budu provádět telefonicky či chatováním na sociálních sítích, primárně budu odpovídat na dotazy zákazníků ohledně průběhu celé služby či poradenství.

Public relations budu využívat hlavně skrze Instagram a Facebook, kde budu pravidelně přidávat příspěvky z akcí, jak jsem již zmiňovala.

4.9 Realizační projektový plán

Níže jsou popsány tři fáze projektu:

Předinvestiční fáze projektu zahrnuje zpracování podnikatelského plánu a s ním spojené jeho vyhodnocení. Pozitivně vyhodnocený plán bude uskutečněn, negativně vyhodnocený plán bude zastaven či přepracován, aby mohl být uskutečněn. Za

předpokladu pozitivního vyhodnocení ohlásím rozšíření živnostenského oprávnění na fotografické činnosti dle CZ-NACE 7420.

V investiční fázi plánu se první část týká tvorby účtů na sociálních sítích a webových stránek. Druhá část plánu bude zaměřena především na propagaci. Zahájení podnikatelské činnosti je naplánováno na červenec 2021, do té doby se budu snažit o rozšíření povědomí o mých službách a o získání nových zákazníků. Během června a července budu přidávat příspěvky na Instagram a Facebook, abych podpořila sledovanost svých účtů a zajistila jejich aktuálnost. Frekvenci postování příspěvků odhaduji třikrát týdně v ranních hodinách, aby měly co největší počet shlédnutí, lidé nejvíce kontrolují příspěvky po probuzení či při obědové pauze. V červnu zpracuji finální verzi webové stránky se všemi podstatnými náležitostmi. Dále se budu věnovat tvorbě portfolia.

Provozní fáze projektu se bude týkat zahájení podnikání a s tím souvisejícími činnostmi.

Následující obrázek znázorňuje jednotlivé činnosti celého roku 2021, které jsou nezbytné pro zahájení činnosti.

Obrázek 21 Ganttův diagram

Měsíc	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Činnost												
Tvorba podnikatelského plánu												
Vyhodnocení podnikatelského plánu												
Tvorba portfolia												
Ohlášení úřadům												
Tvorba profilů na sociálních sítích												
Tvorba webových stránek												
Zveřejnění profilů na sociálních sítích												
Zveřejnění webových stránek												
Aktivita na sociálních sítích												
Aktivita na webových stránkách												
Poskytování služby												

Zdroj: vlastní zpracování

4.10 Finanční plán

Návrh finančního plánu je sestaven pro nový podnik poskytující fotografické služby. Jedná se o transformaci mého koníčku na vedlejší pracovní činnost, kterou chci vykonávat při studiu. Ve finančním plánu uvedu dvě možnosti výpočtu základu daně, a to uplatnění skutečných výdajů a uplatnění výdajů paušálem. Po propočtech zvolím výhodnější variantu. Návrh odhadu tržeb je sestaven na rok 2021, uveden je ve třech variantách: realistická, pesimistická a optimistická. Pro rok 2022 je plán sestaven jen pro

realistickou variantu. Vzhledem ke skutečnosti, že disponuji živnostenským oprávněním, požádám jen o rozšíření oboru na fotografické činnosti. I když mi zákon neukládá žádnou povinnost o počátečním finančním kapitálu, mám uspořeny finanční prostředky ve výši 227 682 Kč, proto nevyužiji cizí zdroje.

4.10.1 Zakladatelský rozpočet

Soupis majetku v pořizovací ceně, které vložím do podnikání, je uveden v tabulce 1 níže. Základní vybavení zahrnuje dva fotoaparáty od značky Canon typu EOS 6D Mark II a náhradní fotoaparát typ EOS 20000D spolu s vybavením, objektiv a nabíječka baterií. Všestranný objektiv Canon EF 24–105 mm, který nejvíce využiji pro portréty. Nedílnou součástí vybavení každého fotografa musí být dostatek paměťových karet, baterií na výměnu a samozřejmě foto-batoh na bezpečné přemístění techniky. Externí disk bude sloužit pro uchovávání práce. Tabulka 1 zahrnuje soubor fotografického vybavení v celkové částce 83 814 Kč, a proto je zařazen do dlouhodobého majetku. Dále obsahuje osobní automobil v hodnotě 85 000 Kč.

Tabulka 1 Majetek

Položka	Cena (v Kč)
Soubor fotografického vybavení	83 814
Canon EOS 20000D	16 490
Canon EOS 6D Mark II	36 990
Objektiv Canon EF 24-105 mm	20 990
Stativ	1 490
Baterie (3ks)	3 870
Paměťové karty (2 ks)	1 600
Externí disk WD Elements Portable	1 384
Fotobatoh	1 000
Osobní automobil	85 000
Osobní automobil Ford focus	85 000
Celkem	168 814

Zdroj: vlastní zpracování

Výdajové položky jsou zahrnuty v níže uvedené tabulce 2. Rozpis výdajů je od 1. července do 31. prosince 2021. Výdaje jsou stejné pro všechny tři varianty tržeb.

Tabulka 2 Provozní výdaje

Výdaje	Kč
Marketing	3 000
Datové a telekomunikační služby	5 100
Nákup drobného majetku	17 590
Webhosting a program	3 828
Provoz automobilu	27 000
Ostatní	2 350
Celkem	58 868

Zdroj: vlastní zpracování

Datové a telekomunikační služby jsou v celkové výši 5 100 Kč. Měsíční paušál na telefon činí 500 Kč a internetové připojení měsíčně činí 350 Kč.

Výdaje na nákup drobného majetku zahrnují notebook za 15 200 Kč a tiskárnu za 2 390 Kč, protože nepřekračuje hodnotu 80 000 Kč, je možno jej uplatnit jednorázově.

Náklady na provoz automobilu jsou 4 000 Kč za měsíc a zahrnují (pohonné hmoty, silniční daň).

Výdaje na webhosting činí 1 500 Kč a přístup na dobu jednoho roku do programu na úpravu fotografií ve výši 2 328 Kč.

4.10.2 Daňové odpisy

V níže uvedených tabulkách (3, 4) jsou vypočteny daňové odpisy pro automobil a fotografické vybavení, ze kterého jsem vytvořila soubor. Vzhledem k tomu, že došlo ke změně ZDP, jsou odpisy hmotného majetku u samostatných hmotných movitých věcí prováděny jen tehdy, když vstupní cena je vyšší než 80 000 Kč. Účetní odpisy majetku se mě netýkají, protože nebudu účetní jednotka. Při výpočtu odpisů jsem nepoužila mimořádné odpisy. Při rozhodování o volbě odpisů mezi lineárními a zrychlenými jsem se rozhodla o odpisy lineární.

Výpočet odpisů = pořizovací cena * odpisová sazba / 100

Automobil

Pořizovací cena je 85 000 Kč. Pro ocenění majetku mohu použít pořizovací cenu, protože jsem auto zakoupila v roce 2021, tj. v kratší době než 5 let při zařazení do podnikání. Zařazen do užívání k 1. červenci 2021. Počet měsíců odepisování 60. Automobil je

zařazen ve druhé odpisové skupině s dobou odpisování na pět let. Odpisová sazba pro první rok je 11 % a pro další 22, 25 %.

Tabulka 3 Odpisový plán automobil

Rok	Odpis (v Kč)	Zůstatková cena (v Kč)	Oprávky (v Kč)
2021	9 350	75 650	9 350
2022	18 913	56 738	28 263
2023	18 913	37 825	47 175
2024	18 913	18 913	66 088
2025	18 913	-	85 000

Zdroj: zpracování vlastní

Fotografické vybavení

Pořizovací cena je uvedena souhrnně pro veškeré fotografické vybavení v celkové výši 83 813 Kč. Zařazen do užívání k 1. červenci 2021. Majetek je zařazen do první odpisové skupiny s dobou odpisování tři roky. Odpisová sazba pro první rok činí 20 % a pro další roky 40 %.

Tabulka 4 Odpisový plán fotografické vybavení

Rok	Odpis (v Kč)	Zůstatková cena (v Kč)	Oprávky (v Kč)
2021	16 763	67 050	16 763
2022	33 525	33 525	50 288
2023	33 525	-	83 813

Zdroj: zpracování vlastní

Celkové daňové odpisy činí pro první rok 26 113 Kč a pro druhý rok 52 438 Kč.

4.10.3 Plánovaný odhad tržeb

Při odhadu tržeb budu vycházet z výše uvedeného ceníku za jednotlivé varianty balíčků. Plán tržeb je stanoven v níže uvedených tabulkách na první rok podnikatelské činnosti, tudíž od 1. července do 31. prosince 2021, a to ve třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická. Tento plán zohledňuje skutečnost, že tuto činnost budu provádět jako vedlejší. Tržby se liší v závislosti na daném měsíci zpravidla z důvodu obvyklého počasí. Červenec a srpen jsou vhodné pro jemné a vzdušné portréty, proto bývá toto období vytížené. Měsíce září a říjen slouží primárně pro fotografování v barevné přírodě, zatímco listopad už není tak oblíbený pro své chmurné počasí. Prosincové termíny slouží zákazníkům jako vánoční dárky či novoročenky (PFka).

Tabulka 5 Pesimistická varianta

Měsíc	Počet realizovaných zakázek					Tržba (v Kč)
	Portrétní a rodinné foto			Zvířecí foto		
	Light	Standard	Deluxe	Light	Standard	
Červenec	4	5	3	4	2	15 400
Srpen	5	4	2	5	3	14 600
Září	4	6	3	3	1	15 200
Říjen	3	3	5	1	1	14 000
Listopad	6	4	2	3	1	12 800
Prosinec	4	4	7	1	0	18 000

Zdroj: zpracování vlastní

Průměrná měsíční tržba pro pesimistickou variantu činí 15 000 Kč. Průměrně strávím na jedné zakázce 317 minut a udělám jich 17.

Tabulka 6 Realistická varianta

Měsíc	Počet realizovaných zakázek					Tržba (v Kč)
	Portrétní a rodinné foto			Zvířecí foto		
	Light	Standard	Deluxe	Light	Standard	
Červenec	5	6	4	5	3	19 800
Srpen	7	4	5	3	5	21 400
Září	4	6	7	3	2	22 400
Říjen	5	5	6	2	1	19 200
Listopad	4	5	5	0	0	15 400
Prosinec	6	5	7	3	1	21 800

Zdroj: zpracování vlastní

Průměrná měsíční tržba pro realistickou variantu činí 20 000 Kč. Průměrně strávím na jedné zakázce 317 minut a udělám jich 21.

Tabulka 7 Optimistická varianta

Měsíc	Počet realizovaných zakázek					Tržba (v Kč)
	Portrétní a rodinné foto			Zvířecí foto		
	Light	Standard	Deluxe	Light	Standard	
Červenec	8	8	5	5	4	26 000
Srpen	5	9	7	2	3	26 400
Září	9	8	6	3	3	26 600
Říjen	5	6	8	4	1	24 200
Listopad	2	6	7	1	1	19 600
Prosinec	6	9	8	3	2	28 200

Zdroj: zpracování vlastní

Průměrná měsíční tržba pro pesimistickou variantu činí 26 167 Kč. Průměrně strávím na jedné zakázce 317 minut a udělám jich 26.

4.10.4 Tabulka pro daňovou evidenci

Tabulky (8, 9, 10) prezentují počáteční stavy k 1. 7. 2021 a konečné stavy k 31. 12. 2021 pro všechny tři varianty tržeb (pesimistická, realistická a optimistická). Hmotný majetek je snížen o daňové odpisy. Pohledávky mají na začátku nulovou hodnotu, protože k 1.7. 2021 nebyla žádná evidována na k 31. 12. 2021 jsou již splaceny. Závazky k 31. 12. 2021 jsou především za zdravotní pojištění.

Tabulka 8 DE pesimistická varianta

Text	Na začátku zdaňovacího období (v Kč)	Na konci zdaňovacího období (v Kč)
Hmotný majetek	168 814	142 701
Peněžní prostředky	58 868	5 019
Pohledávky	-	-
Závazky	-	339

Zdroj: zpracování vlastní

Tabulka 9 DE realistická varianta

Text	Na začátku zdaňovacího období (v Kč)	Na konci zdaňovacího období (v Kč)
Hmotný majetek	168 814	142 701
Peněžní prostředky	58 868	35 019
Pohledávky	-	-
Závazky	-	2 364

Zdroj: zpracování vlastní

Tabulka 10 DE optimistická varianta

Text	Na začátku zdaňovacího období (v Kč)	Na konci zdaňovacího období (v Kč)
Hmotný majetek	168 814	142 701
Peněžní prostředky	58 868	65 019
Pohledávky	-	-
Závazky	-	4 389

Zdroj: vlastní zpracování

4.10.5 Výpočet daňové povinnosti

OSVČ mají dle platné legislativy ČR dvě možnosti uplatnění výdajů: skutečné nebo paušální. Ve finančním plánu jsem vypočítala pro všechny varianty tržeb (pesimistická, realistická, optimistická) obě možnosti uplatnění výdajů. Daň z příjmu fyzických osob

činí 15 % ze zaokrouhleného základu daně na stovky dolů. Sazba pro zdravotní pojištění činí 6,75 % a pro sociální pojištění 14,6 %. Zdravotní pojištění a sociální zabezpečení se vypočítává z vyměřovacího základu, který se rovná jedné polovině daňového základu. Proto pro zjednodušení výpočtu používám při výpočtu polovinu hodnoty sazby. Dále je nutno podotknout, že sociální pojištění z vedlejší samostatné činnosti se neplatí do výše tzv. rozhodné částky pro výdělečnou činnost vedlejší, která je pro rok 2021 stanovena ve výši 85 058 Kč. Tato rozhodná částka je vlastně daňový základ.

Skutečné výdaje

Zachycují příjmy a výdaje za období od 1. července do 31. prosince 2021. Daňová povinnost je z této varianty vypočtena na základě skutečných výdajů. Do výdajů jsou zahrnuty daňové odpisy. Tabulky (11, 12, 13) zachycují čistý příjem po odečtu daní a odvodů též pro všechny varianty: pesimistická, realistická a optimistická.

Tabulka 11 Výpočet čistého příjmu pesimistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	90 000
Výdaje	84 981
Základ daně	5 019
Zaokrouhlený základ daně (na 100 dolů)	5 000
Daň (15 %)	750
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	339
Daně a odvody celkem	339
Čistý příjem	4 680

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 12 Výpočet čistého příjmu realistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	120 000
Výdaje	84 981
Základ daně	35 019
Zaokrouhlený základ daně (na 100 dolu)	35 000
Daň (15 %)	5 250
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	2 364
Daně a odvody celkem	2 364
Čistý příjem	32 655

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 13 Výpočet čistého příjmu optimistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	150 000
Výdaje	84 981
Základ daně	65 019
Zaokrouhlený základ daně (na 100 dolu)	65 000
Daň (15 %)	9 750
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	4 389
Daně a odvody celkem	4 389
Čistý příjem	60 630

Zdroj: vlastní zpracování

Výdaje paušálem

Výdaje paušálem pro fotografické činnosti spadají do kategorie uplatnění výdajů ve výši 60 %. Níže uvedené tabulky (14, 15, 16) prezentují výpočet daně z příjmu a odvodů sociálního a zdravotního pojištění ve třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická pro období od 1. června do 31. prosince 2021.

Tabulka 14 Výpočet čistého příjmu pesimistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	90 000
Výdaje 60 %	54 000
Základ daně	36 000
Daň (15 %)	5 400
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	2 430
Daně a odvody celkem	2 430
Čistý příjem	2 589

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 15 Výpočet čistého příjmu realistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	120 000
Výdaje 60 %	72 000
Základ daně	48 000
Daň (15 %)	7 200
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	3 240
Daně a odvody celkem	3 240
Čistý příjem	31 779

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 16 Výpočet čistého příjmu optimistická varianta

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	150 000
Výdaje 60 %	90 000
Základ daně	60 000
Daň (15 %)	9 000
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	-
Zdravotní pojištění 6,75 %	4 051
Daně a odvody celkem	4 051
Čistý příjem	60 968

Zdroj: vlastní zpracování

Pro první rok jsem se rozhodla nepřekročit tzv. rozhodnou částku pro vedlejší samostatnou činnost ve výši 85 058 Kč, abych neměla povinnost platit sociální pojištění. Po důkladných propočtech jsem zvolila metodu uplatnění výdajů paušálem z několika důvodů, které uvedu. Hlavním důvodem je vyšší čistý příjem pro realistickou variantu, protože uplatnění výdajů paušálem slouží jen pro zjištění daňové povinnosti, nikoliv pro zjištění skutečného čistého příjmu, který se vypočítá jako příjmy – skutečné výdaje. Pro realistickou variantu, kterou předpokládám pro první rok podnikatelské činnosti, činí čistý příjem v celkové výši 31 779 Kč. Měsíční čistý příjem je 5 296 Kč. Dále jsem tuto variantu zvolila, protože v následujícím roce předpokládám snížení výdajů. Neplánuji pořízení nového fotografického vybavení ani jiného majetku, který bych vložila do podnikání. Ve výdajích na rok 2022 předpokládám jen provozní výdaje, zejména výdaje na provoz automobilu, datové a telekomunikační služby, marketing, webhosting, přístup k aplikacím na úpravu fotografií apod. Posledním důvodem je velmi nízké administrativní zatížení. Není potřeba vést ani daňovou evidenci, která zahrnuje evidenci příjmů a výdajů, přehled o majetku a závazcích. Pro uplatnění výdajů paušálem je pouze nutné evidovat své příjmy, proto je tato volba nejméně časově i finančně náročná.

Finanční plán rok 2022

Plán tržeb pro rok 2022 jsem stanovila jen pro realistickou variantu tržeb. Celková odhadovaná tržba pro období od 1. ledna do 31. prosince 2022 je v celkové výši 242 400 Kč. Měsíční průměrná tržba činí 20 200 Kč.

Tabulka 17 Odhad tržeb

Měsíc	Počet realizovaných zakázek					Tržba (v Kč)
	Portrétní a rodinné foto			Zvířecí foto		
	Light	Standard	Deluxe	Light	Standard	
Leden	3	4	5	2	0	14 600
Únor	3	5	5	1	3	17 600
Březen	4	5	4	2	1	15 400
Duben	2	3	5	3	2	15 000
Květen	6	9	5	5	1	23 400
Červen	6	4	7	1	3	21 600
Červenec	3	8	6	4	2	22 600
Srpen	6	6	7	5	2	24 400
Září	4	4	8	3	2	22 000
Říjen	6	4	5	2	1	17 200
Listopad	3	5	7	2	0	18 800
Prosinec	5	10	8	0	5	29 800

Zdroj: vlastní zpracování

Plán výdajů v tabulce 18 slouží pro zjištění čistého příjmu. Obsahuje již jen provozní výdaje nikoliv jako v předchozím roce na pořízení majetku.

Tabulka 18 Plán výdajů

Položka	Kč
Marketing	5 000
Datové a telekomunikační služby	10 200
Webhosting, program	3 828
Provoz automobilu	51 000
Ostatní náklady	4 700
Celkem	74 728

Zdroj: vlastní zpracování

Pro zjištění základu daně jsem uplatnila metodu výdaje paušálem. Daňová povinnost je po odečtení slev nulová. Výše zdravotního pojištění činí 6 541 Kč a sociálního 14 148 Kč. Skutečné výdaje včetně odpisů jsou 127 166 Kč, které jsou odečteny pro zjištění čistého příjmu.

Tabulka 19 Výpočet čistého příjmu

OSVČ – výpočet daně, sociálního a zdravotního pojištění	Kč
Příjmy	242 400
Výdaje 60 %	145 440
Základ daně	96 900
Daň (15 %)	14 535
Sleva na poplatníka	27 840
Sleva na studenta	4 020
Daň po slevách	-
Sociální pojištění 14,6 %	14 148
Zdravotní pojištění 6,75 %	6 541
Daně a odvody celkem	20 689
Čistý příjem (příjmy – skutečné výdaje)	94 545

Zdroj: vlastní zpracování

4.10.6 Finanční zdraví podniku

Pro analýzu finančního zdraví pro rok 2021 podniku jsem zvolila podíl výdajů na 1 Kč příjmů a obrátkovost majetku. Oba ukazatele vypočítám pro tři varianty tržeb: pesimistická, realistická a optimistická. Dále vypočítám bod zvratu pro všechny nabízené produkty v roce 2021. Nebudu se zabývat výpočtem rentability vlastních zdrojů ani zadluženosti podniku vzhledem k tomu, že podnik bude financován z vlastních zdrojů.

Podíl výdajů na 1 Kč příjmů = výdaje/příjmy

Tabulka 20 Podíl výdajů na 1 Kč příjmů

Varianta	Výpočet	Výsledek (v Kč)
Pesimistická	(58868+26113) /90000	0,94
Realistická	(58868+26113) /120000	0,71
Optimistická	(58868+26113) /150000	0,57

Zdroj: vlastní zpracování

Obrátkovost majetku = příjmy/ majetek

Tabulka 21 Obrátkovost majetku

Varianta	Výpočet	Výsledek
Pesimistická	90000/227682	0,40
Realistická	120000/227682	0,53
Optimistická	150000/227682	0,66

Zdroj: vlastní zpracování

Bod zvratu = fixní náklady/ (cena služby – variabilní náklady)

Celkové výdaje činí 84 981 Kč, které jsem pro výpočet bodu zvratu rozdělila poměrem na pět částí dle plánované struktury prodeje. Níže je vypočten bod zvratu pro každý produkt, který bude nabízen v prvním roce podnikání.

Tabulka 22 BZ rodinné, portrétní fotografie

Varianta	Výpočet	Výsledek
Light	19546/600	33
Standard	22095/1000	22
Deluxe	21246/1600	13

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 23 BZ zvířecí fotografie

Varianta	Výpočet	Výsledek
Light	11897/400	30
Standard	10198/800	13

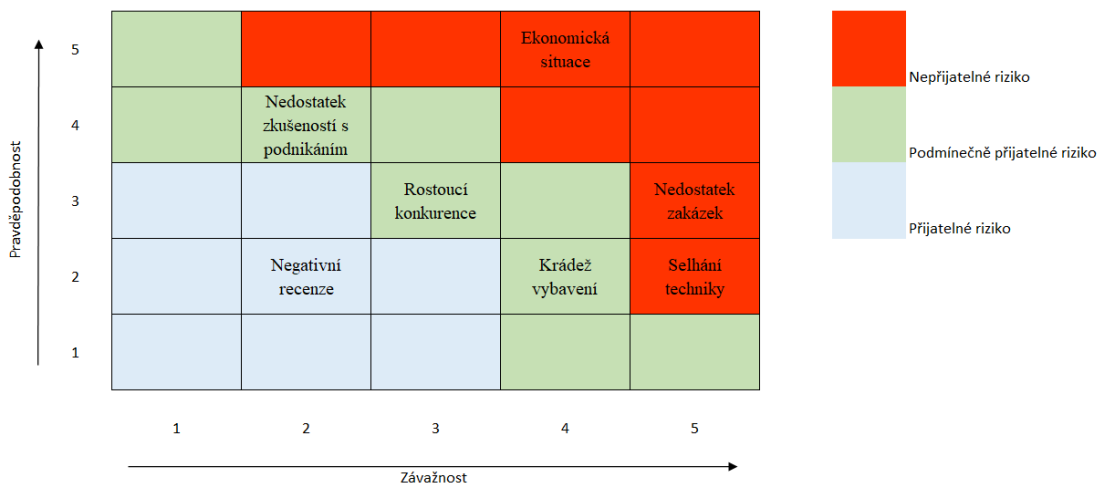
Zdroj: vlastní zpracování

4.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

4.11.1 Matice rizik

Riziko je z velké části podstatou podnikatelské činnosti. Matice rizik (obrázek 22) mi umožní eliminovat či snížit rizika, která by mohla negativně ovlivnit mé podnikání.

Obrázek 22 Matice rizik



Zdroj: zpracování vlastní

V případě nedostatku zakázek budu muset upravit marketingovou strategii skrze mix 4P, abych dostala podnik do podvědomí potenciálních zákazníků. Primárně bych se zaměřila na propagaci na sociálních sítích, kde bych více komunikovala se zákazníky a zjišťovala jejich přání a potřeby. Dle jejich požadavků bych upravila nabídku služeb.

K selhání techniky může dojít kdykoliv, a proto je nutné provádět pravidelnou údržbu. Nezbytné je mít náhradní techniku a tvořit rezervy na nákup nové. Zajištěním servisu na opravu techniky je další možností snížení rizika.

Je nutné sledovat ekonomickou situaci a reagovat na ni dle nastalé situace.

Riziko krádeže lze snížit pojištěním majetku a jeho zabezpečením.

Rostoucí konkurence je značným rizikem, proto je nutné vytvořit široké portfolio, osobitý styl a velkou základnu spokojených zákazníků. Dále je nezbytné neustále sledovat nové trendy a vzdělávat se (kurzy fotografování).

Nedostatku zkušeností s podnikáním lze předejít kurzy pro začínající podnikatele a čtením odborných publikací.

Komunikací se zákazníkem chci eliminovat negativní recenze, protože ty mohou ovlivnit potenciální zákazníky, aby službu využili u konkurence. V případě, že zákazník nebude spokojen s výslednou prací, nabídnu mu přepracování zakázky k jeho maximální spokojenosti, tím mu dokážu, že zákazník je pro mě na prvním místě.

4.11.2 SWOT analýza

Analýzu vnitřního a vnějšího prostředí jsem provedla skrze SWOT analýzu v tabulce 24 pro tento podnikatelský plán. Vnitřní prostředí udává popis silných stránek, kterých může podnik využít a dále slabých, které je třeba eliminovat. Vnější prostředí zobrazuje příležitosti, které by mohly přispět k rozvoji podnikání, ale také popisuje hrozby, které by mohly být rizikové pro podnikání. Každému faktoru jsem přidělila hodnocení 1-5 (1 špatný, 5 nejlepší) a přiřadila váhu 0-1 (součet v každé kategorii musí být roven jedné). Na základě výpočtu jsem vybrala z kategorií silných a slabých stránek ty, které měly větší váhu a ten samý princip jsem využila pro výběr z kategorie hrozby a příležitosti. Z toho vyplývá ofenzivní strategie SO, která má za cíl maximálně zužitkovat příležitosti skrze silné stránky.

Tabulka 24 SWOT analýza

STRENGTHS Silné stránky			WEAKNESSES Slabé stránky		
	<i>důležitost</i>	<i>hodnocení</i>		<i>důležitost</i>	<i>hodnocení</i>
Osobní přístup	0,3	5	Nedostatek zkušeností s podnikáním	0,15	2
Časová flexibilita	0,2	3	Omezené finanční zdroje	0,25	3
Orientace na menší zakázky	0,25	5	Nový podnik	0,4	4
Rychle zpracované zakázky	0,25	4	Tvorba portfolia	0,2	2
Součet	4,35		Součet	3,05	
OPPORTUNITIES Příležitosti			THREATS Hrozby		
	<i>důležitost</i>	<i>hodnocení</i>		<i>důležitost</i>	<i>hodnocení</i>
Babyboom	0,35	5	Rostoucí konkurence	0,3	3
Zvýšení minimální mzdy	0,25	4	Nedostatek zakázek	0,35	5
Workshopy	0,25	4	Selhání techniky	0,25	2
Zaměstnat vizážistu	0,15	2	Změna legislativy	0,1	2
Součet	4,05		Součet	3,35	

Zdroj: zpracování vlastní

Silné stránky

Za nejdůležitější silnou stránku považuji osobní přístup ke každému zákazníkovi, který zajisté ocení. Orientace na menší zakázky je důležitá pro mě z důvodu, že vytížení fotografové menší zakázky ve svatební a plesové sezoně nepřijímají. Zákazníci ale mají zájem o snímky z tohoto období (léto, Vánoce) a nechtějí čekat celý měsíc na termín či zpracování zásilky, což jim opět vytížený fotograf obvykle nemůže poskytnout.

Slabé stránky

Za nejslabší stránku považuji, že jde o nový podnik poskytující fotografické služby, a tudíž není v podvědomí zákazníků a bude si muset vytvořit zákaznickou základnu. Omezené finanční zdroje jsou další významnou slabou stránku, které ovlivňují mé podnikání (nákup techniky, snaha o minimalizaci nákladů na marketing). Tvorba portfolia je pro podnikání v tomto oboru jednou z nejdůležitějších činností. Problém tkví ve skutečnosti, že zakázky na tvorbu portfolia se dělají zadarmo či symbolickou cenu. Nedostatek zkušeností s podnikatelskou činností s sebou nese riziko.

Příležitosti

Velkou příležitostí by pro mě byl babyboom, který by přinesl nové zakázky a možnost vytvoření stabilní zákaznické základny. Zvýšení minimální mzdy by mohlo zvýšit zájem o tyto služby. Dále vidím příležitost v pořádání workshopů pro začátečníky či děti. Zaměstnání vizážisty by v budoucnu mohlo přimět více potenciálních zákazníků využít mé služby.

Hrozby

Za největší hrozbu považuji nedostatek zakázek, které by bylo pro moje podnikání fatální. Další hrozbou je rostoucí konkurence, která by mohla stejné služby poskytovat za nižší ceny, které bych nemohla přijmout. Selhání techniky by s sebou přineslo nové náklady na opravu či nákup nové. Legislativní změny se mohou týkat zvyšování daní či těžších podmínek pro podnikání.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského záměru na založení nového podniku Natálie Šilhavcká Photo poskytující fotografické služby v okrese Tábor.

Studium odborné literatury týkající se dané problematiky bylo nezbytné pro zpracování podnikatelského záměru. Získané poznatky ohledně struktury podnikatelského záměru byly aplikovány v praktické části jako návod pro jeho vytvoření.

Praktická část na základě té teoretické zpracovává podnikatelský záměr na založení nového podniku Natálie Šilhavcká Photo poskytující fotografické služby v okrese Tábor. Právní formou podnikání byla zvolena živnost jako vedlejší činnost. Dále byla definována vize, poslání a cíle podniku. Následovalo provedení analýzy konkurence, která odhalila její silné a slabé stránky. Výhodou oproti konkurenci je osobní přístup ke každému zákazníkovi a zaměření na fotografování portrétu či rodinných snímků. Dále byla provedena marketingová analýza skrze marketingový mix 4P, která obsahuje detailní popis nabízené služby spolu s ceníkem, způsob obdržení zakázky a způsob propagace, která bude prováděna především online formou na sociálních sítích a webových stránkách. Tato forma byla zvolena, protože je nyní velmi aktuální mezi cílovou skupinou zákazníků. Potenciálními zákazníky jsou lidé, kteří mají zájem o portrét pro účely osobní či pracovní. Dalším zákaznickým segmentem jsou rodiny, které chtějí vytvořit působivé snímky. Nezbytnou součástí celé práce bylo vytvoření finančního plánu spolu s finančním zdravím podniku. V této kapitole byl proveden odhad tržeb ve třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická. Dále je součástí této kapitoly vypracování dvou možností uplatnění výdajů: skutečné a paušální. Po propočtech obou variant uplatnění výdajů byla zvolena možnost uplatnění výdajů paušálem, protože podnikatelka předpokládá v prvním roce realistickou variantu tržeb a při této variantě činí čistý příjem za šest měsíců 31 779 Kč. Čistý příjem pro uplatnění metody výdajů procentem je vyšší než při uplatnění skutečných výdajů. Metoda uplatnění výdajů paušálem byla zvolena také z toho důvodu, že podnikatelka v následujícím roce předpokládá jen provozní výdaje například: datové a telekomunikační služby, marketing, webhosting, aplikace na úpravu fotografií atd. Nikoliv výdaje na pořízení nového fotografického vybavení ani jiného majetku. Posledním důvodem je velmi nízké administrativní zatížení. Pro uplatnění výdajů procentem stačí evidovat pouze své příjmy. Tato metoda je nejméně časově

i finančně náročná, proto ji podnikatelka zvolila. Ve druhém roce podnikatelské činnosti je již čistý měsíční příjem ve výši 7 879 Kč.

V poslední části byla provedena SWOT analýza, která definovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, ze které vplynula ofenzivní strategie SO, která má za cíl maximálně zužitkovat příležitosti skrze silné stránky.

Podnikatelský záměr je realizovatelný pouze jako vedlejší samostatná činnost nikoliv hlavní. Při této variantě podnikatelka může činnost dále rozvíjet během svého studia a postupem času přejít z vedlejší činnosti na tu hlavní.

Summary

The theoretical part presents the necessary literature, which serves as a detailed guide for the elaboration of a business plan. The practical part deals with the elaboration of a specific business plan for the establishment of a new company Natálie Šilhavcká Photo - providing photographic services in the district of Tábor. The work includes an analysis of competitors and customers. A typical customer for portrait photography is a man / woman aged 15-35 who is interested in creating their own portrait. The offer of provided services is described in detail in the work according to individual packages together with the price list. The price for the services was set based on the prices of the competition to be interesting for potential customers. Part of the work is a financial plan, which contains an estimate of sales in three variants: pessimistic, realistic, and optimistic. In the first year of business activity, I assume a realistic variant of sales. After determining the tax base, the method of applying expenses as a percentage was used. The calculation of the SWOT analysis resulted in an offensive strategy of SO, which aims to seize opportunities through strengths. The business plan is realizable only as an ancillary independent activity, not the main one. The entrepreneur will develop this activity while studying and over time will move from a secondary activity to the main one.

Keywords: business, businessman, business plan, photography

Zdroje

1. Barrow, C., Barrow P. & Brown R., (2008). *The business plan workbook: the definitive guide to researching, writing up and presenting a winning plan*. 6. vydání. Philadelphia: Kogan Page
2. Bednářová, D. & Škodová Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání*. 2. rozšířené vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
3. Bennet, B. (2005). *The Business Plan Work Book*. Lulu.com.
4. Blackwell, E. (2004). *How to prepare a business plan*. 4. vydání. Londýn: Sunday times business enterprise guide.
5. Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.
6. Covello, J. & Hazelgren, B. (2005). *Your First Business Plan*. 5. vydání. Naperville: Sourcebooks.
7. Dedouchová, M. (2001). *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck.
8. Dušek, J. & Sedláček, J. (2020). *Daňová evidence podnikatelů 2020*. 17. vydání. Praha: Grada Publishing.
9. Fagel, M. J (2012). *Principles of Emergency Management Hazard Specific Issues and Mitigation Strategies*. New York: CRC Press, Taylor a Francis Group.
10. Filipová, A. (2011). *Umění prodávat*. 3. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.
11. Foret, M. & Stávková J. (2003). *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing.
12. Fotr, J. & Souček I., (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing.
13. Karlíček, M. & kol. (2013). *Základy marketingu*. Praha: Grada Publishing.
14. Khan, M. T. (2014). The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements. *International Journal of Information, Business and Management*. Chung-Li.
15. Pavelková D. & kol. (2018). *Finanční analýza, Komplexní průvodce s příklady*. 2., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.
16. Koráb, V., Peterka J. & Režnáková M. (2007). *Podnikatelský plán*. Praha: Computer Press.

17. Korecký, M. & Trkovský V. (2011). *Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada Publishing.
18. Kotler, P. (2001). *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing.
19. Kotler, P. & kol. (2007). *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing.
20. Krutina, V. & Novotná M., (2014). *Ekonomika podniku (cvičebnice)*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
21. Kumar, N., (2008). *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada Publishing.
24. Mulačová, V. & Mulač P. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing.
25. Kotler, P. & Keller K. L. (2007). *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing.
26. Polách, J. & kol. (2012). *Reálné a finanční investice*. Praha: C. H. Beck.
27. Příkrylová, J. & kol. (2019). *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing.
28. Sellars, D. (2009). *Business Plan Project: A step-by-step Guide to Writing a Business Plan*. New York: Business Expert Press.
29. Simoneaux, S. L. & Stroud C. L., (2011). BUSINESS BEST PRACTICES: SWOT Analysis: The Annual Check-Up for a Business. *Journal of Pension Benefits*. New York.
30. Srpová, J. & kol. (2020). *Začínáme podnikat s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing.
31. Srpová, J. & Řehoř V. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing.
32. Srpová, J. & kol. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.
33. Synek, M. & kol. (2010). *Podniková ekonomika*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck.
34. Šiman, J. & Petera J. (2010). *Financování podnikatelských subjektů, Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck.
35. Veber, J., Srpová J. & kol. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing.
36. Veber, J., Srpová J. & kol. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.

37. Vochozka, M. & kol. (2012). *Podniková ekonomika, podnikkové řízení*. Praha: Grada Publishing.
38. Wilson, R. & kol. (2013). *Tools and tactics for operations managers (Collection)*. New Jersey: FTPress Delivers.
39. *BOZPinfo.cz* [online], (2009). [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/josra/proces-komplexniho-posouzeni-rizik-v-kontextu-integrace-systemu-managamentu>
40. *Napočítači.cz* [online]. (2017) [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: <https://www.napocitaci.cz/33/ganttuv-diagram-v-excelu-uniqueidgOke4NvrWuNY54vrLeM6739JPHHx8W9QayX0xicUK50/>
41. *IPodnikatel.cz* [online]. (2020) [cit. 2021-04-13]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/>
42. *Podnikatel.cz* [online]. (2020) [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/>
43. *Jakpodnikat.cz* [online]. (2020) [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.jakpodnikat.cz/>
44. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
45. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
46. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
47. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
48. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
49. Zákon č. 121/2000 Sb., o autorských právech
50. Zákon č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek 1 Ansoffova matice	12
Obrázek 2 Konkurenční výhoda	13
Obrázek 3 Úrovně produktu	17
Obrázek 4 Klíčové faktory tvorby ceny.....	17
Obrázek 5 Distribuční články	19
Obrázek 6 Ganttův diagram	21
Obrázek 7 Peněžní deník	23
Obrázek 8 SWOT matice	25
Obrázek 9 Matice rizik	27
Obrázek 10 Ukázka.....	33
Obrázek 11 Ukázka.....	33
Obrázek 12 Ukázka.....	34
Obrázek 13 Ceník za portrétní a rodinné fotografie	39
Obrázek 14 Ceník za zvířecí fotografie	40
Obrázek 15 Ceník za svatební fotografie.....	40
Obrázek 16 ukázka webové stránky	42
Obrázek 17 Webová stránka, kategorie: moje práce	43
Obrázek 18 ukázka webové stránky	43
Obrázek 19 ukázka webové stránky	44
Obrázek 20 Logo	44
Obrázek 21 Ganttův diagram.....	45
Obrázek 22 Matice rizik	57

Seznam tabulek

Tabulka 1 Majetek	46
Tabulka 2 Provozní výdaje	47
Tabulka 3 Odpisový plán automobil.....	48
Tabulka 4 Odpisový plán fotografické vybavení.....	48
Tabulka 5 Pesimistická varianta	49
Tabulka 6 Realistická varianta.....	49

Tabulka 7 Optimistická varianta	49
Tabulka 8 DE pesimistická varianta	50
Tabulka 9 DE realistická varianta	50
Tabulka 10 DE optimistická varianta	50
Tabulka 11 Výpočet čistého příjmu pesimistická varianta	51
Tabulka 12 Výpočet čistého příjmu realistická varianta	52
Tabulka 13 Výpočet čistého příjmu optimistická varianta	52
Tabulka 14 Výpočet čistého příjmu pesimistická varianta	53
Tabulka 15 Výpočet čistého příjmu realistická varianta	53
Tabulka 16 Výpočet čistého příjmu optimistická varianta	53
Tabulka 17 Odhad tržeb	54
Tabulka 18 Plán výdajů	55
Tabulka 19 Výpočet čistého příjmu	55
Tabulka 20 Podíl výdajů na 1 Kč příjmů	56
Tabulka 21 Obrátkovost majetku	56
Tabulka 22 BZ rodinné, portrétní fotografie	56
Tabulka 23 BZ zvířecí fotografie	56
Tabulka 24 SWOT analýza	58

Seznam použitých zkratek

atd. – a tak dále

aj. – a jiné

a.s. – akciová společnost

č. – číslo

ČR – Česká republika

Kč – koruna česká

kol. – kolektiv

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

PP – podnikatelský plán

s.r.o. – společnost s ručeným omezením

v.o.s.- veřejná obchodní společnost