



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

## FINANCOVÁNÍ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT

FINANCING OF BUSINESS ACTIVITIES

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Anna Ziková

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Anna Ziková</b>
Studijní program:	Ekonomika podniku
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	<b>Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Financování podnikatelských aktivit

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je výběr vhodného způsobu financování vznikajícího e-shopu. Dílčími cíli je zpracování teoretických východisek a provedení analýz, na jejichž základě budou vytvořeny vlastní návrhy řešení.

### Základní literární prameny:

FOTR, Jiří et al. Tvorba podnikové strategie a plánování. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

KAŇOVSKÁ, Lucie. Základy marketingu. 1. vyd. Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM®, s.r.o., 2009. ISBN 978-80-214-3838-5.

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

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ et al. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

### **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá založením e-shopu, který nabízí ručně vyráběné výrobky a komponenty na vlastní výrobu, a možnostmi jeho financování. Práce je rozdělena do dvou částí na teoretickou a praktickou. Teoretická část zahrnuje základní pojmy jako jsou podnikatel, podnikatelský plán či zdroje financování. Praktická část se skládá z analýzy současného stavu, ve které jsou použity SWOT, SLEPTE a Porterova analýza, a vlastního návrhu řešení, ve kterém je popsán podnikatelský plán a výběr vhodného financování.

### **Klíčová slova**

Business plán, e-shop, DIY, recyklace, zdroje financování

### **Abstract**

The bachelor thesis deals with setting up a DIY e-shop and focuses on the means of its financing. The thesis is divided into two parts, a theoretical one and practical one. The theoretical part includes the basic terms such as an entrepreneur, business plan and the sources of finance. The practical part consists of analysis of current state, which focuses on SWOT, SLEPTE and Porter analysis, and suggestion which focuses on business plan and the possibilities of source of finance.

### **Keywords**

Business plan, e-shop, DIY, recycling, sources of finance

### **Bibliografická citace**

ZIKOVÁ, Anna. *Financování podnikatelských aktivit*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135373>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Velké poděkování patří panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	11
1 Cíle práce, metody a postupy zpracování .....	12
2 Teoretická východiska práce .....	13
2.1 Podnikatel .....	13
2.2 Živnost .....	13
2.2.1 Volné živnosti .....	15
2.2.2 Postup pro získání živnostenského oprávnění .....	15
2.3 E-shop .....	16
2.4 Koncept DIY .....	18
2.5 Podnikatelský plán.....	18
2.5.1 Struktura podnikatelského plánu .....	20
2.5.2 Business Model Canvas .....	31
2.6 Analýza prostředí .....	33
2.6.1 SMART analýza .....	34
2.6.2 SWOT analýza .....	34
2.6.3 SLEPTE analýza .....	35
2.6.4 Porterův model pěti sil .....	36
2.7 Financování podnikatelského záměru.....	37
2.7.1 Vlastní kapitál .....	38
2.7.2 Financování prostřednictvím úvěrů .....	39
2.7.3 Skupinové financování .....	40
2.7.4 Obchodní andělé .....	41
2.7.5 Jiné formy externího financování .....	41
3 Analýza současného stavu .....	43
3.1 SLEPTE analýza .....	43



3.1.1 Sociální faktor .....	43
3.1.2 Politicko-legislativní faktory .....	44
3.1.3 Ekonomické faktory .....	47
3.1.4 Technologické faktory .....	51
3.1.5 Ekologické faktory .....	51
3.1.6 Shrnutí SLEPTE analýzy .....	51
3.2 Porterova analýza pěti sil .....	52
3.2.1 Vliv zákazníků .....	52
3.2.2 Vliv dodavatelů .....	53
3.2.3 Vliv existujících konkurentů .....	53
3.2.4 Vliv potenciální konkurence .....	56
3.2.5 Vliv substitutů .....	57
3.2.6 Shrnutí Porterovy analýzy .....	57
3.3 SWOT analýza .....	58
3.4 Dotazníkové šetření .....	61
4 Vlastní návrhy řešení .....	68
4.1 Podnikatelský plán .....	68
4.1.1. Exekutivní souhrn .....	68
4.1.2 Analýza trhu .....	69
4.1.3 Popis podniku .....	69
4.1.4 Výrobní plán .....	70
4.1.5 Marketingový plán .....	71
4.1.6 Organizační plán .....	76
4.1.7 Analýza rizik .....	77
4.1.8 Finanční plán .....	78
4.2 Plán nákladů a výnosů .....	81

4.2.1 Realistická varianta.....	82
4.2.2 Optimistická varianta.....	84
4.2.3 Pesimistická varianta .....	86
4.3 Financování podnikatelského záměru.....	88
4.3.1 Vlastní zdroje financování .....	88
4.3.2 Cizí zdroje financování.....	89
4.3.3 Skupinové financování .....	89
4.3.4 Obchodní andělé .....	92
4.3.5 Bankovní úvěr.....	93
4.4 Shrnutí.....	99
Závěr .....	101
Seznam bibliografických záznamů .....	103
Seznam obrázků.....	109
Seznam grafů .....	110
Seznam tabulek .....	111
Seznam rovnic.....	113
Seznam příloh .....	114
Přílohy.....	I

## Úvod

Každý má v dnešní době nějaké hobby, od sportu, přes kreslení, po hru na klavír. Mým koníčkem je již po dlouhá léta tvořivá činnost a vytváření různých *Do it yourself* (dále jen „DIY“) výrobků. Nejprve jsem se rukodělným pracím věnovala jako možností relaxace a odpočinku a také proto, abych si mohla vytvořit přesně to, co chci, např. co se šperků týče. Postupem času jsem se ve svých výrobcích začala zdokonalovat a rozdávat je své rodině, přátelům či známým, kdy jsem se v každém výrobku snažila vystihnout jejich jedinečnost a tvořit je každému na míru, dle zálib a preferencí. Právě z tohoto důvodu jsem se rozhodla zabývat se v práci financováním e-shopu, na kterém bych mohla své výrobky nabídnout také širšímu okolí, a který bych si ráda jednoho dne založila.

V této práci zmíním vlastní založení DIY e-shopu, ale především se zaměřím na finanční stránku s tím spojenou a volbu vhodných způsobů pro financování tohoto podnikatelského plánu. V posledních letech se světem šíří trend jedinečnosti a originality, kdy je kladen důraz na osobitost každého člověka. S tím také souvisí různé módní výstřelky a alternativní módní doplňky. Dnešní hipsteři tak často volí právě ojedinělé ručně vyráběné výrobky pro dotvoření jejich osobitého stylu místo drahých průmyslově vyrobených doplňků.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí, a to na teoretickou část, analýzu současného stavu a vlastní návrhy řešení. V teoretické části hodlám vymezit základní pojmy, které budou dále v práci používány a které budou spojeny s financováním a založením nově vznikajícího podniku. Druhá část bude zaměřena na analýzu trhu a provedení jednotlivých dílčích analýz jako je SWOT, Porter anebo SLEPTE analýza, pro zhodnocení situace na trhu s kreativními produkty a takto zaměřenými e-shopy. Návrhy vlastního řešení, které budou představovat poslední část této práce, budou rozděleny do dvou částí: sestavení podnikatelského plánu a financování. V podnikatelském plánu bude vymezen záměr založení e-shopu a všechny jeho základní náležitosti. Ten bude následně použit jako podklad pro získání finančních prostředků. V druhé části věnované finanční stránce vytvoření e-shopu se budu zabývat kalkulací nákladů spojených s tvorbou e-shopu, analýzou možností jeho financování, a nakonec zhodnocením vhodného výběru a poměru zdrojů financování.

# 1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

Hlavním cílem bakalářské práce je výběr vhodného způsobu financování vznikajícího e-shopu, jehož založení bude v práci také popsáno. Dílčími cíli je provedení analýzy trhu pro určení vhodnosti realizace podnikatelského záměru a také kalkulace celkových nákladů spojených se založením e-shopu a jeho následným provozem.

V teoretické části definuji pojmy týkající se podnikání, podnikatelského plánu, financování a jeho jednotlivých druhů. Pro tyto účely bude využito odborné literatury a příslušných právních předpisů, případně jiných zdrojů v podobě tematických článků etc., dostupných online.

V další části, analýze současného stavu, bude pomocí tří dílčích analýz proveden rozbor vnitřního i vnějšího prostředí vznikajícího e-shopu. Pro analýzu vnějšího makroprostředí využiji SLEPTE analýzu, která v sobě zohledňuje sociálně-legislativní, ekonomické, politické, technické a ekologické faktory. Následně pro analýzu mikroprostředí využiji Porterův model pěti sil, který zkoumá vliv pěti vnitřních hybatelů podniku, a to zákazníků, dodavatelů, stávajících či potenciálních konkurentů a substitučních produktů. Obě tyto analýzy budou následně spojeny v poslední SWOT analýze, která se soustřeďuje na makro i mikroprostředí podniku a zkoumá jeho silné a slabé stránky spolu s příležitostmi a hrozbami na trhu. V závěru této části provedu a vyhodnotím dotazníkové šetření, pro něž využiji primární sběr dat ve formě online dotazníku.

Poslední část zabývající se vlastními návrhy řešení bude tvořit podnikatelský plán, ve kterém bude stručně popsán vznikající e-shop a výběr vhodného způsobu financování. Pro zjištění nákladů spojených se založením e-shopu a jeho provozem bude vytvořena jejich předběžná kalkulace a na základě stanovených podmínek pak bude pro tento záměr vybrán optimální zdroj a způsob financování.

## 2 Teoretická východiska práce

V této kapitole se zaměřím za použití odborné literatury a právních předpisů na popsání základních konceptů souvisejících s tématem bakalářské práce, mezi které patří pojem podnikatel, živnost či e-shop. Dále se budu zabývat problematikou podnikatelského plánu a jeho strukturou, a nakonec se zaměřím na možnosti financování vytvořeného podnikatelského záměru.

### 2.1 Podnikatel

Definice pojmu podnikatel je stanovena v první části zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (dále jen „občanský zákoník“), a to v § 420 a 421. Základním znakem pro určení osoby za podnikatele je samostatná činnost na vlastní účet a odpovědnost pro dosažení zisku. Neboli slovy zákona, podnikatelem je:

*„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.“* (1, § 420 odst. 1)

Občanský zákoník také stanoví právní fikci, kdy se za podnikatele považuje také osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele (1, § 420 odst. 2). Stejně tak ten, kdo je zapsaný v obchodním rejstříku (1, § 421 odst. 1).

Právní domněnkou je také stanoveno, že podnikatelem je osoba podnikající na základě živnostenského či jiného oprávnění (1, § 421 odst. 2).

Z výše uvedených definic je tedy zřejmé, že podnikatelem může být fyzická i právnická osoba, která splňuje požadované náležitosti. V případě právnických osob se většinou bude jednat o jednu z forem obchodní korporace, zatímco u fyzických osob to budou nejčastěji osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění.

### 2.2 Živnost

Pod živností se podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (dále jen „živnostenského zákona“) rozumí soustavná činnost, která je provozována samostatně, a to na vlastní odpovědnost a vlastním jménem, za dosažením zisku (2, § 2).

Tato definice se příliš neliší od definice podnikatele, kromě podmínky soustavnosti této činnosti. Ta vyjadřuje požadavek, aby činnost nebyla jednorázová, ale byla vykonávána pravidelně anebo alespoň opakovaně či sezónně. Dále zákonná definice vyžaduje samostatnost takového počínání, která spočívá ve svobodě jednání a rozhodování živnostníka, který podniká ze svého vlastního rozhodnutí a není ovlivněn pokyny jiné osoby. Aby se jednalo o živnost, musí být tato provozována pod vlastním jménem, to je u fyzických osob většinou tvořeno jménem a příjmením, zatímco u právnických osob jej tvoří zpravidla obchodní firma doplněná o právní formu podnikání. S tímto znakem je také úzce spojen ten následující, a to, že je činnost vykonávána na vlastní odpovědnost neboli živnostník sám nese odpovědnost za všechna rizika a nemůže se této odpovědnosti zbavit či ji přenést na jinou osobu. Posledním podstatným znakem je účel této činnosti, kterým je snaha dosáhnout zisku, přičemž tato podmínka není vázána na skutečné dosažení zisku, ale i na pouhou možnost. Všechny tyto podmínky musí být splněny kumulativně (3, s. 8-9).

Živnostenský zákon v následujícím § 3 uvádí taxativní výčet jednotlivých činností, které sice splňují zákonné podmínky, avšak živnostmi nejsou. Jedná se o činnost např. advokátů, bank či burzovních dohodců.

Živnosti se obecně dělí na:

- ohlašovací
  - řemeslné
  - vázané
  - volné
- koncesované.

Hlavní rozdíl mezi ohlašovacími a koncesovanými živnostmi spočívá v okamžiku vzniku živnostenského oprávnění. To u ohlašovacích živností vzniká za splnění obecných, popřípadě zvláštních podmínek, pouhým ohlášením. Zatímco u koncesovaných živností je kromě naplnění obecných a zvláštních podmínek třeba ke vzniku živnostenského oprávnění také souhlas živnostenského úřadu. Výčet jednotlivých druhů živností je pak uveden v přílohách č. 1-4 živnostenského zákona (3, s. 11).

Dále se budu zabývat pouze živnostmi ohlašovacími volnými, které nejbližší souvisí s tématem této práce.

### **2.2.1 Volné živnosti**

Volná živnost je oprávnění k takové činnosti, k jejímuž provozování nejsou třeba odborné znalosti či oprávnění a stačí pouze splnění všeobecných podmínek, uvedených v § 6 živnostenského zákona.

Mezi všeobecné podmínky patří:

- plná svéprávnost
- bezúhonnost (2, § 6 odst. 1).

Plné svéprávnosti se nabývá zletilostí, tedy dosažením 18. roku věku (1, § 30 odst. 1) anebo přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k vykonávání samostatné výdělečné činnosti (1, § 33 odst. 1).

Podmínkou bezúhonnosti pak není bezúhonnost úplná, nýbrž bezúhonnost ve spojení s předmětem podnikání a podnikáním samotným. Fyzická osoba tedy může nebyť bezúhonná v obecném měřítku, avšak nesmí být odsouzena za úmyslný trestný čin spáchaný v souvislosti s podnikáním či jeho předmětem, o něž žádá nebo jej ohlašuje (2, § 6 odst. 2).

Obory činností náležející do této živnosti jsou stanoveny v příloze č. 4 živnostenského zákona. Vzhledem k zaměření e-shopu na ručně vyráběné produkty jako jsou lapače snů, šperky či dekorace by se obsahově jednalo o činnost stanovenou v bodě 41 této přílohy. Dále by činnost e-shopu spadala i pod maloobchod uvedený v bodě 48 přílohy, kdy by na e-shopu kromě hotových výrobků byly nabízeny i jednotlivé komponenty pro výrobu a tvorbu šperků či jiných dekorací přímo koncovému spotřebiteli. Činnost e-shopu by bylo možné podřadit také pod bod 72 přílohy, kdy by při rozšíření nabídky e-shopu byly mimo jiné nabízeny návody na výrobu anebo pořádány rukodělné kurzy. Nejčastěji uváděným předmětem podnikání u většiny e-shopů však bývá bod 82, tedy „*Výroba, obchod a služby jinde nezařazené*“ (2, příloha č. 4).

### **2.2.2 Postup pro získání živnostenského oprávnění**

Postup pro získání živnostenského oprávnění se liší podle jednotlivých druhů živností a také toho, zda se jedná o fyzickou anebo právnickou osobu. V obou případech je nutné splnit požadované podmínky, ať již obecné, zvláštní či oboje.

U ohlašovacích živností vzniká živnostenské oprávnění tzv. dnem ohlášení, což platí především pro fyzické osoby, jelikož u právnických osob zapsaných v obchodním či obdobném rejstříku vzniká toto oprávnění až dnem zápisu této skutečnosti do příslušného rejstříku (2, § 10 odst. 1 písm. b) a odst. 5).

U koncesované, vázané a řemeslné živnosti se vznik živnosti váže na splnění obecných, ale také zvláštních podmínek. Mezi tyto zvláštní podmínky patří zpravidla odborná či jiná způsobilost jako např. doklad o ukončení požadovaného studia anebo praxe či povolení např. hygieny.

Pro získání oprávnění k volné živnosti, která bude pro podnikání e-shopu klíčová tedy postačí splnění obecných podmínek a následné ohlášení živnosti. Splnění plné svéprávnosti a bezúhonnost není třeba deklarovat žádnými doklady, jelikož jejich ověření provede sám živnostenský úřad. Za předpokladu, že za sídlo e-shopu bude stanovena adresa trvalého bydliště žadatele, je třeba při ohlášení živnosti předložit jen vyplněný registrační formulář dostupný na internetových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu (dále jen „MPO“) a doklad o zaplacení správního poplatku, který při prvním vstupu do živnostenského podnikání činí 1 000,- Kč. Živnost lze ohlásit fyzicky anebo elektronicky, jestliže je ohlášení zasláno do datové schránky MPO anebo je ohlašovatel vlastníkem zaručeného elektronického podpisu. Při fyzickém podání lze toto učinit zasláním skrze poštu anebo osobní návštěvou jakéhokoliv obecního živnostenského úřadu či Czech Pointu na kontaktním místě veřejné zprávy. Při ohlášení skrze kontaktní místo veřejné správy je ohlašovatel povinen zaplatit další poplatek ve výši 50,- Kč. Při splnění těchto podmínek vydá do 5 dnů od doručení ohlášení živnostenský úřad podnikateli výpis a oprávnění zapíše do živnostenského rejstříku (4, s. 1-3).

### **2.3 E-shop**

V posledním desetiletí se popularita e-shopů exponenciálně zvýšila a tyto online obchody se zbožím všeho druhu se dočkaly častokrát nezanedbatelného úspěchu. Ukázkovým příkladem je internetový obchod Alza.cz, který se zpočátku zaměřoval na prodej elektroniky a IT, ale u toho nezůstal. Svou činnost neustále přizpůsoboval aktuálním trendům až z něj vznikla dnešní nákupní galerie s širokým zaměřením od kosmetiky, přes počítače až po dětské hračky.



Podle údajů Českého statistického úřadu z roku 2018 je Česká republika doslova velmocí s nejvyšším počtem e-shopů v celé Evropě. Stejně tak i počet zákazníků, respektive nakupujících skrze internetové prostředí je významný, kdy online nakupuje okolo 60 % Čechů (5). Současné statistické údaje pak ukazují, že v České republice nyní působí na 42 691 e-shopů, které tvoří 13,5 % z celkového maloobchodního obrátu (6).

Ne všechny online prodejny jsou však úspěšné. Začít s vlastním podnikáním láká většinu z nás a i přesto, že založení e-shopu je poměrně jednoduché, udržet jej v chodu a uspět s ním je už poměrně těžší. Jak zmiňují autoři knihy *Od nápadu k podnikatelskému plánu*, motivaci k založení vlastního podnikání lze rozdělit do dvou druhů. Buď se jedná o motivaci z nutnosti, kdy se podnikateli zdá, že nemá jinou možnost než sám začít podnikat, i přestože nechce anebo motivaci na základě příležitosti, kdy se podnikatel chce osamostatnit nebo tzv. objeví díru na trhu či přijde s inovativním nápadem (7, s. 13). U zakládání e-shopů z těchto možností převládá právě ta osamostatnit se. Ve studii ohledně zakládání e-shopů uvádí blog *Reshoper*, že hlavním impulzem pro zakládání e-shopů je v České republice právě touha po samostatnosti, která často souvisí s českým kutilstvím a hledáním nových či neotřelých možností. Za největší úskalí neúspěchu některých e-shopů považuje studie nedostatek času, který podnikatelé e-shopu věnují po jeho založení. Častokrát totiž e-shop založí, ale nejsou schopni se mu plně věnovat a zabývat se každodenní operativou. S tím také souvisí skutečnost, že Češi jsou hrdý národ a častokrát snad mají dojem, že by měl zakladatel e-shopu zvládnout vše sám a nedochází tak k delegaci pravomocí a odpovědnosti, které by mohly napomoci k hladkému chodu e-shopu. Další úskalí vyplývající ze studie spočívá v tom, že pro získání nových zákazníků nestačí marketing, ale často se pro odlišení od jiných společností využívá kvalitních a poctivých služeb, které spočívají ve vynikajícím zákaznickém servisu a zážitku. V poslední řadě za významný aspekt neúspěchu mnohých e-shopů považuje studie neznalost zákazníka, kdy zakladatelé e-shopů internetový obchod často založí, aniž by provedli jakýkoliv průzkum trhu, co zákazníci chtějí, po čem touží a zda by jimi nabízený produkt či služba mohl být na trhu úspěšný (8).

Trendu zakládání e-shopů zajisté přispěla i dnešní celosvětová pandemická situace, kdy v České republice, stejně jako v jiných zemích, došlo k plošnému uzavření některých obchodů a prodejci se tomu museli přizpůsobit. Své útočiště našli právě v online světě, který jim poskytl alespoň nějakou možnost zachování jejich živnosti a dostupnosti pro

zákazníky. V okamžiku, kdy jedinou možností, jak prodat zákazníkovi zboží bylo skrze jeho objednání přes e-shop a následné zaslání či osobní vyzvednutí skrze výdejní okénko, se tyto internetové obchody staly nezbytností.

## 2.4 Koncept DIY

Koncept DIY aneb vyrob si sám se v posledních letech těší velké oblibě především u mladší generace. Jedná se o koncept, který byl zprvu hodně rozšířen mezi domácími kutily, kteří si věci potřebné do domácnosti místo kupování dokázali obstarat sami vlastní píli a vynalézavostí. Tento význam se však v posledních desetiletích přenesl a je dnes již využíván spíše pro označení výtvarné a manuální kreativity spojené právě s výrobou šperků, ojedinělých oděvních kousků anebo designového nábytku či doplňků do domácnosti.

## 2.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán často nazýván podle svého anglického originálu jako business plan je nejčastěji definován těmito slovy: „*Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením a chodem podniku.*“ (9, s. 11). Požadovaná písemnost tohoto plánu však neznámá, že bude plán nevyhnutelně existovat v listinné podobě, může být klidně vytvořen pouze elektronicky, což se v dnešní terminologii také považuje za jeho písemné zpracování.

Podnikatelský plán tedy slouží k porovnání plánu se skutečností a umožňuje případnou identifikaci, analýzu a řešení situací, kdy se realita odlišuje od naplánovaných požadavků. Jedná se o zachycení prvotní myšlenky či nápadu na podnikatelský záměr a jejich zpracování do systematické podoby, která má za úkol odpovědět hlavně na tři základní otázky:

- Kde jsme nyní?
- Kam chceme jít?
- Jak se tam dostaneme? (9, s. 7-11)

Odpovědí na první z těchto otázek je právě analýza vnitřního a vnějšího prostředí. V ní se podnikatel zabývá vlastními výrobky či službami, zda jsou kvalitní, originální či správně oceněny a tyto atributy porovnává s konkurencí. Kromě výrobků a služeb je také

nezbytné se zaměřit na zákazníky a vynaložit patřičné úsilí pro pochopení jejich požadavků a potřeb. V neposlední řadě se v této části podnikatelský plán zabývá příležitostmi a hrozbami, které se na daném trhu nacházejí (Ibidem).

Druhá otázka se následně zabývá účelem, kterého chce podnik dosáhnout a pro který je podnikatelský plán sestavován. Cíle stanovené v této části plánu by měly být specifické, měřitelné, realistické a dosažitelné v určitém čase. Pro dosažení cíle a jeho následné vyhodnocení je důležitá především jeho měřitelnost a časové ohraničení (Ibidem).

Odpovědí na poslední otázku je již zpracování strategického plánu neboli konkrétních zdrojů či metod potřebných k dosažení stanoveného cíle. Patří sem tedy vytvoření jednak marketingového plánu, zahrnujícího jednotlivé položky marketingového mixu, jednak tvorba finančního plánu pro lepší odhad zdrojů potřebných pro chod podniku a také případných výnosů (Ibidem).

Ať už je podnikatelský plán tvořen pro potenciální či aktuální investory, pro banku či poskytovatele dotací anebo pro potřeby podnikatele, měl by vždy splňovat základní zásady pro jeho kvalitní a přehledné zpracování. Mezi tyto zásady patří:

- *Srozumitelnost* – zásadním pravidlem pro každý podnikatelský plán je jeho jednoduchost, aby byl pochopitelný pro všechny zainteresované strany.
- *Pravdivost a reálnost* – pro to, aby byl podnikatelský plán schopen, co nejvíce reflektovat realitu je nutné, aby všechna data, u kterých to bude možné, byla správně a pravdivě uváděna a nejlépe i opatřena zdroji, ze kterých byla převzata. Stejně tak i přesto, že se v podnikatelském plánu ve velké míře pracuje s odhady je třeba, aby tyto odhady nebyly příliš nadsazené a byly stále realistické.
- *Přehlednost* – pro snazší pochopení vytvořeného plánu je dobré jej vhodně a logicky strukturovat, často za pomoci grafického vyjádření formou tabulek, odrážek či grafů.
- *Respektování rizika* – vyjadřuje opět zasazení podnikatelského plánu do reality, kdy jednotlivé postupy nemusí jít vždy podle plánu a tuto možnou odchylku je třeba již při jejich tvorbě zohlednit a nalézt jistou odezvu na jednotlivé scénáře právě pomocí analýzy rizik (7, s. 72-73).

## **2.5.1 Struktura podnikatelského plánu**

Obsah podnikatelského plánu není nikde přesně stanoven a specifikován. Vychází spíše z obecných principů a jeho podoba se odlišuje podle jednotlivých záměrů a individuálních potřeb podniků. Každý podnikatelský plán by však měl obsahovat několik základních částí, které tvoří:

- titulní strana
- exekutivní souhrn
- analýza trhu
- popis podniku
- výrobní plán
- marketingový plán
- organizační plán
- hodnocení rizik
- finanční plán
- přílohy (9, s. 36-38).

### **2.5.1.1 Titulní strana**

Titulní strana představuje určitý první vhled do obsahu podnikatelského plánu a informuje, čím se bude tento plán vlastně zabývat. Vzhledem k tomu, že se jedná o identifikační část podnikatelského plánu, bývá titulní strana poměrně krátká a stručná. Zpravidla obsahuje základní údaje o společnosti jako jsou název, její sídlo a výstižný popis podniku a jeho podnikání, případně způsob a strukturu financování podniku. Dále obsahuje jména podnikatelů a kontakty na ně, a nakonec charakter samotného dokumentu, že se tedy jedná o podnikatelský plán, kdo je jeho autorem a časový údaj, kdy byl tento plán vytvořen (9, s. 36 a 74).

### **2.5.1.2 Exekutivní souhrn**

Exekutivní souhrn slouží, jak už samotný název napovídá, jako souhrn celého podnikatelského plánu a z toho důvodu se většinou zpracovává až v poslední řadě. Představuje tedy obsah podnikatelského plánu nakumulovaný do několika stránek, aby obsahoval jen ty nejpodstatnější informace. Tato část je významná především pro

investory, od banky až po obchodní anděly. Jestliže chce podnikatel uspět u nových investorů, je dobře zpracovaný exekutivní souhrn základem, častokrát totiž rozhoduje o tom, zda investory zaujme natolik, aby pokračovali ve čtení zbytku podnikatelského plánu (9, s. 36).

Souhrn by měl obsahovat nejdůležitější aspekty podnikatelského plánu – popis hlavní myšlenky spolu s popisem produktů a služeb, identifikaci trhu v souvislosti s analýzou příležitostí a také silných stránek podniku, strategii pro dosažení dílčích cílů a finanční přehled a plán i na několik let do budoucnosti. K popisu určitých částí, např. finančního plánu, je pak vhodné využít i grafické znázornění pomocí tabulek (9, s. 75).

### **2.5.1.3 Analýza trhu**

Tato část podnikatelského plánu představuje analýzu externího prostředí podniku. Skládá se z analýzy konkurence, a to jejích slabých i silných stránek, stejně jako vlivu, zpravidla negativního, který mohou konkurenti mít na náš podnik. Dále se tato část podnikatelského plánu zabývá analýzou jednotlivých vnějších faktorů působících na podnik a také segmentací trhu a následnou analýzou zákazníků (9, s. 36-37).

Pro analýzu konkurence je třeba hodnotit nejen existující konkurenci, ale také předcházet riziku nově vznikajících konkurentů. V obou případech by si měl podnikatel vytyčit tři až pět konkurujících podniků, posoudit jejich stávající postavení a následně identifikovat jejich slabé stránky, které může dále využít pro získání své konkurenční výhody (9, s. 81).

Z hlediska analýzy zákazníků je důležité si celkový trh rozdělit na jednotlivé segmenty, ze kterých je zásadní vybrat pro podnik ten anebo ty nejatraktivnější, na které podnikatel dále zacílí svou pozornost. Pro správnou segmentaci trhu je nutné jednotlivé segmenty a zákazníky pochopit a porozumět jejich potřebám a požadavkům, aby na základě těchto získaných informací podnikatel dokázal identifikovat co zákazníky vede k nákupu a kde a jakým způsobem jim má své výrobky a služby poskytovat. Tyto zvyklosti zákazníka, které podnikatel analýzou získá poté musí umět vhodně aplikovat a využít ve svůj prospěch (10, s. 62).

Vzhledem k výše uvedenému je možné v této části využít mnoha analýz jako je mj. Porterův model pěti sil anebo SLEPT analýza, kterými se zabývá kapitola 2.6 Analýza prostředí.

#### 2.5.1.4 Popis podniku

Tato část podnikatelského plánu je zaměřena především na detailnější představení podniku a jeho zaměření čtenáři, kterým nejčastěji bude potenciální investor. Klíčovým je představení výrobků či služeb podniku, na co se specializuje, jaký je jeho záběr a případně dosavadní úspěchy. Co bude čtenáře ve spojitosti se zaměřením podniku také zajímat jsou jeho již dosažené cíle anebo strategie a cesty, které podnikatel naplánoval pro jejich realizaci. Opět je důležité zachovat reálnost podnikatelského plánu a vyžaduje se tedy, aby tato část obsahovala pouze fakta, která lze doložit i patřičnou dokumentací jako je např. procento tržeb či prodaných výrobků anebo plány (design) nového výrobku. Pro dokreslení celého procesu je v této části také stručně popsáno technické vybavení a postupy potřebné pro výrobu výrobku či poskytování služeb, stejně jako informace o podnikateli samém, jeho znalosti, zkušenosti a v případě živnosti i oprávnění (9, s. 37).

Popis podniku je dobré rozdělit do několika tematických částí. Je třeba uvést základní informace jako je forma podnikání, zda se jedná o podnikající právnickou anebo fyzickou osobu. Jedná-li se o fyzickou osobu podnikající na základě živnostenského oprávnění, lze uvést i toto. Další část popisu podniku by se měla věnovat vizi, na jejímž základě podnik vznikl a která jej posouvá kupředu. Opět je důležité, aby zde podávané informace nebyly příliš obecné, ale byl zde definován strategický plán a cíle podniku. V následující části by se měl podnikatelský plán zabývat popisem nabízených produktů či služeb. Jejich popis by měl mít takovou míru detailu, aby čtenář mohl identifikovat čím jsou nabízené produkty a služby zajímavé či se odlišují a které atributy z nich tvoří konkurenci schopnou komoditu na daném trhu, který je také třeba konkrétně vymezit. Je zde možné uvést i budoucí nápady či plány produktového vývoje a zhodnocení budoucího či stávajícího postupu, které služby a materiály podnik využívá a zda si jednotlivé výrobní či jiné (např. logistické) procesy zajišťuje sám anebo je realizuje skrze outsourcingové společnosti. Pro názorné představení chodu celého podniku čtenáři lze využít tzv. žebříku hodnot, který porovnává jednotlivé aktivity v podniku z hlediska času, nákladů či tvorby hodnoty pro zákazníka, podle toho, jaký parametr si podnikatel zvolí. Napomáhá identifikovat klíčové kompetence neboli oblasti podnikání, v nichž je podnik schopný překonat konkurenci (9, s. 57-59). Nákres žebříku hodnot bude v podnikatelském plánu umístěn až na jeho konci v přílohách (9, s. 76-77).

Dále by se měl podnikatel v této části podnikatelského plánu věnovat také organizační struktuře, mj. kdo tvoří manažerský tým a jaké mají jednotliví manažeři profesní zkušenosti či renomé, a zaměstnanecké politice, především popisu jednotlivých pracovních pozic a jaké kompetence, kvalifikace a zkušenosti jsou vyžadovány na jejich obsazení vhodnými uchazeči. V souvislosti se zaměstnaneckou strukturou je vhodné v této části také rozkrýt vztahy podřízenosti a nadřízenosti a stanovit kontaktní údaje o lokalitě nejen provozovny, ale také podnikové centrály. V neposlední řadě je dobré zde vyzdvihnout klíčové kompetence podniku a jeho silné stránky či příležitosti, o které podnikatel opírá svůj předpokládaný úspěch. Znovu jako v celém podnikatelském plánu je však nutné být nohama pevně na zemi a vnímat realitu takovou, jaká skutečně je i s případnými hrozbami a slabými stránkami, které rozhodně není vhodné zatajovat, ani na ně však přehnaně upozorňovat. K eliminaci či alespoň jejich identifikaci je třeba využít analýzu rizik, kterou se zabývá podnikatelský plán v další části. Z hlediska připravenosti a znaku serióznosti podnikatelského záměru také není na škodu zpracovat variantní scénáře pro nejhorší či nejlepší možný vývoj podniku. Tím se podnikatel nejen připraví na případný nepříznivý vývoj, ale zároveň ujistí a přesvědčí investory o jeho schopnosti objektivně zhodnotit svůj podnikatelský záměr a prokáže schopnost přizpůsobit se a zareagovat i na nepříznivé podmínky (9, s. 77-78).

#### **2.5.1.5 Výrobní plán**

V této části podnikatelského plánu je popsán výrobní proces, který se může lišit podle typu podniku a jeho zaměření. Jestliže si podnikatel zajišťuje celý proces výroby sám je zde třeba uvést popis různých zařízení či strojů, které pro výrobu využívá a také materiálů, případně jejich dodavatelů, které používá. Naopak pokud část výroby podnik outsoursuje, budou v této části uvedeni právě tito subdodavatelé a informace o uzavřených smlouvách. V případě, že se podnik nezaměřuje na výrobu, bude tato část podnikatelského plánu nazvána *obchodní plán* a budou v ní rozvedeny informace o nakupovaném zboží a službách, jejich skladování, včetně skladovacích prostor etc. Je-li podnik zaměřen na poskytování služeb, bude tato část podobně jako u výrobního podniku věnována popisu procesu poskytování služeb a také popisu jednotlivých subdodavatelů při případném outsoursingu některých činností (9, s. 37-38).

Pro ucelenou představu o záběru podniku je vhodné v této části také vytyčit jaké výrobky podnik vyrábí či teprve vyrábět bude a zhodnotit jejich konkurenceschopnost, stejně jako uvést případné certifikáty jakosti, kterých je podnik držitelem (9, s. 38).

#### **2.5.1.6 Marketingový plán**

Tento plán slouží v podstatě jako strategický plán podniku, a to z pohledu obchodního i marketingového. Jeho zaměření může být různé, na současnost, blízkou budoucnost nebo i dlouhodobé měřítko fungování podniku na trhu. Hlavní oblasti, kterých by se tento plán měl dotýkat jsou především stanovení marketingového mixu, tržní pozice produktů nabízených podnikem a cílového trhu (9, s. 82).

Pro určení cílového trhu se nejčastěji používá segmentace trhu, kterou lze dělit do tří částí, a to tržní segmentace, targetingu a positioningu. Principem první části, segmentace, je rozdělení celého trhu do několika skupin kupujících nebo-li tzv. segmentů. Segmenty se budou od sebe navzájem lišit, ale uvnitř daného segmentu budou zpravidla kupující se stejnými preferencemi, charakteristikami či potřebami. Segmenty lze takto dělit podle mnoha hledisek jako např. geografické (např. země původu), demografické (např. věk, pohlaví, vzdělání), psychografické (např. společenská třída, povahové rysy) či behaviorální (např. požadavky kupujících na produkt). Tržní targeting poté slouží k tomu, aby společnost vyhodnotila, který z vytvořených segmentů je pro ni nejatraktivnější a na něj se zaměřila. Konečně tržní positioning zahrnuje vytvoření marketingového mixu pro vybraný segment a vybudování konkurenční pozice díky volbě vhodné konkurenční výhody. Stanovení tržní pozice produktu spočívá v jeho rozlišení od konkurence a je úzce spojeno právě s positioningem (11).

Marketingový mix představuje soubor nástrojů, které společnosti slouží k dosažení jejích marketingových cílů. Nejpoužívanějším je marketingový mix 4P, který nabízí pohled podnikatele a pak mix 4C, který je koncipován opačně, tedy z pohledu zákazníka (12, s. 70-71).



**Tabulka č. 1: Marketingový mix**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketingový mix 4P	Marketingový mix 4C
Produkt (Product)	Řešení potřeb (Customer solution)
Ceny (Prices)	Náklady zákazníka (Customer costs)
Distribuce (Place)	Dostupnost (Convenience)
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

První dvojice představuje z pohledu podniku produkt, tedy jeho vlastnosti, design, jakost či balení a z pohledu zákazníka poté statek, který slouží k uspokojení jeho potřeby a tím pro něj má jistou hodnotu. Cena jako součást marketingového mixu představuje nejenom částku požadovanou za daný produkt, ale také např. různé slevy či platební podmínky. Každý podnik si sám určuje svou cenovou politiku, zpravidla podle toho, čeho chce v danou chvíli dosáhnout, např. maximalizace zisku či přežití podniku na trhu. Opačná strana téže mince, pak představuje náklady, které musí zákazník vydat, aby získal daný produkt. Do těchto nákladů však nespádá pouze cena produktu, ale také náklady spojené s jeho dovozem či s cestou do obchodu. Distribuce je vnímána jako veškeré aktivity podniku, díky kterým se jeho výrobky či služby dostanou k zákazníkům. Spadají do ní distribuční cesty, zásoby, doprava nebo pokrytí trhu. Opak představuje dostupnost pro zákazníka, který chce mít zpravidla více možností, jak mu bude zboží dodáno a zároveň vyžaduje zachování určité pohodlnosti spojené s distribucí. Poslední oblastí marketingového mixu je propagace, která se dělí na pět podoblastí, a to reklamu, podporu prodeje, public relations, přímý marketing a osobní prodej (13, s. 38).

### **2.5.1.7 Organizační plán**

Organizační plán se zabývá především organizační strukturou podniku, a to z hlediska vlastnictví i managementu. V případech, kdy je podnikatelský plán sestavován pro obchodní korporaci se v této části uvádí jednak vlastníci korporace, ale také jejich obchodní podíly na této korporaci. Z hlediska hlavně vedoucího managementu je zde věnována pozornost subrogačním vztahům mezi jednotlivými vedoucími a také tomu, jaké je jejich dosažené vzdělání, ale i praktické zkušenosti (9, s. 38).

### 2.5.1.8 Hodnocení rizik

Jednou z významných částí podnikatelského plánu je adaptabilita a obezřetnost podnikatele vůči možným komplikacím při dosahování jeho cílů. Je důležité, aby si podnikatel byl jednotlivých potenciálních rizik vědom a dokázal na ně zareagovat, pokud skutečně nastanou. K tomuto účelu se provádí analýza rizik, ve které jsou nejen stanoveny variabilní scénáře, co vše se může stát, ale také odezvy, které reagují na každé jednotlivé riziko. Díky této analýze má podnikatel podklad a plán, jak řešit případná rizika a zároveň tímto přístupem poskytuje potenciálnímu investorovi a adresátovi podnikatelského plánu částečnou záruku řešení možné nepříznivé situace či vývoje (9, s. 38).

Každý projekt a stejně tak podnikatelský plán i přes sebelepší přípravu, provedené analýzy a zkušenosti managementu bude vždy zatížen jistou mírou nejistoty, kdy se očekávaný a plánovaný průběh a strategické cíle mohou lišit od reality kvůli potenciálním rizikům. Proto je nutné tato rizika řídit.

Existuje spousta faktorů, které ovlivňují řízení rizik a častokrát i při zdánlivě zdárném zvládnutí všech, nemusí být dosaženo kýženého výsledku, jelikož se stále jedná o plánování v podmínkách nejistoty. Mezi ty nejdůležitější faktory ovlivňující kvalitu řízení rizik patří kvalita vstupních informací, jaká je pravděpodobnost, že dané riziko nastane, v jaké míře by mohlo ovlivnit daný podnikatelský záměr etc., schopnosti manažera na riziko včas a vhodně zareagovat a také přístup jednotlivých zainteresovaných stran. I přesto, že každé riziko a jeho zvládnutí je vždy trochu o štěstí, je třeba tato rizika řídit (14).

Řízení rizik se skládá ze dvou částí:

- Analýza rizik
  - identifikace rizik
  - posouzení rizik
  - odezvy na zjištěná rizika
- Sledování rizik (Ibidem).

Analýza rizik se pak skládá ze tří kroků, kterými jsou identifikace rizik, jejich posouzení a vytvoření či nalezení odezvy na tato rizika. Identifikace rizik představuje snahu ex ante předpovědět co nejvíce situací a důvodů, které mohou narušit slibný průběh

podnikatelského záměru. Vytvoření seznamu těchto rizik často probíhá metodou brainstormingu či brainwritingu anebo u již zaběhlých společností lze využít seznam rizik z předchozích podobných podnikatelských plánů (14). Existuje nespočet oblastí, které mohou být rizikové pro vznikající podnikatelský záměr: produkt, kde může dojít k nesprávnému stanovení jeho ceny či deficitu v požadované kvalitě; management, kdy vedení podniku nemusí být vždy plně kompetentní pro daný záměr; zdroje, kde může nastat nedostatek potřebných materiálů anebo v návaznosti na dodavatele může dojít k prostojům s dodávkou etc. (9, s. 90).

Po identifikaci největšího množství rizik je nutné tato rizika nějak posoudit neboli ohodnotit. Při hodnocení se dané riziko posuzuje z hlediska pravděpodobnosti jeho výskytu a dopadu, který by mělo pro podnikatele a jeho podnikatelský záměr. Výsledná hodnota rizika se pak vypočítá jako poměr těchto dvou faktorů. Pro hodnocení rizik lze podle jejich druhu využít buď kvantitativní anebo kvalitativní hodnocení. Kvantitativní hodnocení je založeno na číselných, a tedy do jisté míry měřitelných odhadech, kdy se pravděpodobnost výskytu rizika hodnotí procentuálně a dopad na podnikatelský záměr při jeho vzniku se hodnotí v různých jednotkách typu měna (Kč), čas, lidské zdroje etc. U kvalitativního hodnocení nelze předpovědět výskyt rizika ani zhodnotit jeho dopad v žádných měřitelných jednotkách, a proto se pro oba tyto faktory využívá třístupňová míra malá/střední/velká pravděpodobnost výskytu a malý/střední/velký dopad. Výsledná hodnota se v případě kvalitativního hodnocení rizik zjistí podle předem nadefinované tabulky hodnocení rizik (14).

**Tabulka č. 2: Matice hodnoty rizika**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 14)

	<b>Velký nepříznivý dopad</b>	<b>Střední nepříznivý dopad</b>	<b>Malý nepříznivý dopad</b>
<b>Velká pravděpodobnost</b>	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Střední hodnota rizika (SHR)
<b>Střední pravděpodobnost</b>	Vysoká hodnota rizika (VHR)	Střední hodnota rizika (SHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)
<b>Malá pravděpodobnost</b>	Střední hodnota rizika (SHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)	Nízká hodnota rizika (NHR)

V závěru analýzy, poté co byla jednotlivá rizika již identifikována a ohodnocena, dochází k tvorbě odezvy na ně. Jedná se o vytvoření strategie, jak na riziko podnikatel zareaguje, pokud skutečně nastane. Při reakci na vzniklé riziko existují tři různá řešení: buď je riziko eliminováno neboli dojde k pozměnění původního plánu tak, aby identifikované riziko nemohlo nastat, nebo mohou být odezvou na riziko různé návrhy, které budou implementovány, jestliže riziko skutečně nastane anebo poslední možností je riziko akceptovat, jestliže ho nelze vyřešit jinak (Ibidem).

Jednou z možných metod pro analýzu rizik je tzv. metoda RIPRAN. V rámci identifikace je stanoveno riziko, v této metodě nazýváno jako hrozba a následně její scénář neboli jaké bude mít riziko dopady na podnikatelský záměr. Po definování hrozby a scénáře následuje hodnocení rizika z hlediska pravděpodobnosti výskytu a dopadu při výskytu, a to formou kvantitativní anebo kvalitativní a konečné vyhodnocení rizika skrze jeho celkovou hodnotu. V poslední části se analýza zabývá nalezením a tvorbou vhodných reakcí, v této metodě zvaných jako odezvy na vzniklé riziko (Ibidem).

Příklad analýzy rizika metodou RIPRAN je uveden v následující tabulce:

**Tabulka č. 3: Metoda RIPRAN pro analýzu rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle 14)

Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Odezva
1) Výpadek v dodávce materiálu pro výrobu	Nemožnost výroby a prodeje	S	V	VHR	Dodávky materiálu od více dodavatelů

Druhá část řízení rizik aneb jejich sledování je dostatečně vypovídající už ze svého názvu. Jedná se o potřebu již identifikovaná rizika neustále sledovat, jelikož stejně jak jsou rizika nejistá, tak mohou být i nestálá a může dojít např. ke změně podmínek, které ovlivní hodnotu rizik, některá rizika mohou úplně pominout anebo vytvořené odezvy mohou ztratit svůj význam a bude je třeba nahradit novými (Ibidem).

### 2.5.1.9 Finanční plán

Finanční plán je zásadním aspektem každé podnikatelské činnosti. U podnikatelských plánů, ať už nově začínajících podniků či těch již existujících, má velký význam především ve svém celkovém zhodnocení, zda má vytvořený podnikatelský plán vůbec naději na úspěch do budoucna. Finanční plán se vždy zabývá třemi klíčovými oblastmi: počáteční rozvahou podniku, nebo alespoň jejími odhady, předpokladem

pravděpodobných příjmů a také výdajů, a to v řádu několika měsíců či nejlépe let do budoucnosti pro lepší zhodnocení podnikatelského plánu jako celku, nejen počátečního případného úspěchu, a nakonec se sleduje předpokládaný vývoj hotovostních toků neboli cashflow v několika následujících obdobích (9, s. 38).

Z výše uvedeného již částečně vyplývá, že celý finanční plán je obzvláště u začínajícího podniku postaven na různých odhadech a předpokladech. Proto, aby tyto vstupní informace byly co nejpřesnější a nejvíce vypovídající je tedy třeba mít start podniku a také obecně situaci na trhu dobře zmapovanou. Pro počáteční úvahy, je třeba znát následující údaje:

- jednorázové zakládací či pořizovací výdaje/náklady
- mít odhad průměrných provozních výdajů/nákladů – nejčastěji se bude jednat o stanovení měsíčních výdajů/nákladů
- startovací kapitál
- stanovit, většinou odhadem, výši příjmů/výnosů (9, s. 88-89).

V souvislosti s určením nákladů, které lze dělit na fixní a variabilní je také úzce spojený bod zvratu, který udává vztah mezi objemem výroby a výši tržeb rovnající se celkovým nákladům. Jinými slovy je podnikatel díky bodu zvratu schopný vypočítat, jaké množství výrobků či služeb musí vyprodukovat, aby se za ně dosažené tržby rovnaly celkovým nákladům, které na tento objem produkce podnikatel vynaložil. Každý další produkt či poskytnutá služba je pro podnikatele pak již ziskem. Rovnice bodu zvratu tedy vychází z pravidla, že v této době se dosažené tržby a vynaložené náklady rovnají:

$$T = N$$

**Rovnice č. 1: Bod zvratu jako rovnost tržeb a celkových nákladů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro výpočet bodu zvratu je třeba stanovit celkové tržby označené jako T a také celkové náklady N. Výpočet celkových tržeb je poměrně jednoduchý a spočívá v násobku objemu výroby q cenou za jednotku p:

$$T = p * q$$

**Rovnice č. 2: Výpočet celkových tržeb**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 9, s. 133)

U stanovení celkových nákladů je nutné si výpočet rozdělit na dvě dílčí části, a to fixní náklady FN a variabilní náklady VN, kde variabilní náklady se vypočítají jako násobek variabilních nákladů na jednotku  $VN_j$  a objem produkce  $q$ :

$$N = FN + VN = FN + (VN_j * q)$$

**Rovnice č. 3: Výpočet celkových nákladů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Fixní náklady zpravidla představují tu část celkových nákladů, která nezávisí na výši objemu produkce, alespoň zpočátku z krátkodobého hlediska. Z dlouhodobého úhlu pohledu se však s navyšující se produkcí mění i tyto fixní náklady, avšak skokově, nikoliv lineárně, což bývá zapříčiněno různými investicemi do nových technologií či postupů. Fixní náklady se tedy postupem času snižují v přepočtu na jednotku produkce, avšak roste jejich podíl na celkových nákladech. Fixní náklady představuje např. nájem anebo pojištění. Na rozdíl od nich variabilní náklady už jsou, jak také vyplývá z jejich vzorce, přímo závislé na objemu produkce, kdy čím více podnikatel vyrobí, o to mu stoupnou také samotné variabilní náklady. Typicky je proto představuje např. spotřeba materiálu (9, s. 132-133).

Po dosazení těchto dílčích výpočtů do původního vzorce a jejich úpravě tak získáme finální vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - VN_j}$$

**Rovnice č. 4: Výpočet bodu zvratu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování 9, s. 133)

Kromě stanovení předpokládaného vývoje firmy je vhodné se v této části také zabývat zdroji financování a jejich rozložením, zda společnost bude své aktivity financovat převážně z vlastních zdrojů nebo se spíše zaměří na získávání cizích zdrojů a v jakém poměru, a především v jaké formě. Této problematice ovšem bude věnována samostatná kapitola 2.7 Financování podnikatelského záměru.

### **2.5.1.10 Přílohy**

V této závěrečné části podnikatelského plánu jsou vloženy jednotlivé doplňující a informativní materiály, které nebylo možno začlenit do samotného textu podnikatelského plánu, ať již z důvodu přehlednosti či úspornosti. Přílohy, které jsou zmiňovány v textu jsou opatřeny příslušnými odkazy. Mezi příklady podkladů umístěvaných do příloh patří např. korespondence s dodavateli, strukturovaný dotazník pro výzkum zákaznických preferencí, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů či jiné (9, s. 38).

### **2.5.2 Business Model Canvas**

Jednou z možností, jak zachytit podnikatelský plán a jeho hlavní body ve zjednodušené podobě je Business Model Canvas, který zredukuje podnikatelský plán na pouhou jednu stranu A4. Tento nástroj vytvořil Alex Osterwalder jako rychlý způsob pro inovaci podnikatelského plánu, která je dle něj klíčová pro růst firmy a může podnikateli poskytnout i jistou konkurenční výhodu. Tuto metodu doporučuje především pro již fungující firmy, které svůj podnikatelský plán chtějí pouze vylepšit či inovovat. Zatímco pro začínající firmy je vhodnější tzv. Lean Canvasu (7, s. 61).

Lean Canvas je postavený na vztahu problém-řešení, kdy se za výchozí bod při zakládání nového podniku považuje identifikace problému zákazníka, na který podnik dokáže najít řešení, což mu také zvyšuje pravděpodobnost úspěchu. Celý model je tedy postaven na pochopení zákazníka a snaze zjistit, co mu schází či jej trápí a přijít s řešením, které pro něj bude natolik uspokojivé, aby s ním společnost na trhu uspěla (7, s. 63).

## Tabulka č. 4: Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování podle 7, s. 62)

<b>Lean Canvas</b> Podnikatelský plán na jedné straně A4		Projekt:	Autor:	Datum:
				Verze #
<b>Problém</b> Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?	<b>Řešení</b> Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?	<b>Unikátní nabídka hodnoty</b> Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?	<b>Neférová výhoda</b> Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?	<b>Zákazníci</b> Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?
<b>Existující alternativy</b> Jak zákazníci řeší své problémy dnes?	<b>Indikátory</b> Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?	<b>Srozumitelný opis</b> Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?	<b>Cesty k zákazníkům</b> Jak se dostanete ke svým zákazníkům?	<b>První vlašťovky</b> S kým můžete začít nejdříve?
<b>Struktura nákladů</b> Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?		<b>Cenový model</b> Jak naceníte vaše řešení problému?		

Jednostránkový Lean Canvas je rozdělen do několika sekcí, které podnikatel postupně vyplňuje. První z nich je v podstatě identifikační část v samotném záhlaví, která zahrnuje základní informace o vznikajícím modelu jako je název projektu, jeho autor či datum vzniku. V první napůl rozdělené sekci se model zabývá právě hledáním onoho problému, který figuruje v životech zákazníků. Do části *Problém* tedy podnikatel napíše jeden až tři problémy, se kterými se zákazníci potýkají a v části *Existující alternativy* vypíše dosavadní řešení, kterými zákazníci doposud svou potřebu či problém uspokojovali. Je také možné, že zákazníci problém neřeší vůbec. Po vyplnění této první části pokračuje podnikatel na sekci *Zákazníci*, ve které popíše své potenciální zákazníky a uživatele. Většinou se jedná o stejnou osobu, avšak není to pravidlem. V obecné rovině se vztah zákazník-uživatel dá popsat tak, že zákazník je někdo, kdo nakupuje produkt od podnikatele a uživatel je ten, kdo jej skutečně užívá. Pokud jsou tedy zákazník a uživatel dvě různé osoby, většinou nakupuje zákazník produkt pro uživatele jako např. rodiče hračky pro děti. Se zákaznickým zázemím souvisí i následující část modelu *První vlašťovky*, ve které podnikatel analyzuje, který segment zákazníků si jako první koupí jeho produkt. Většinou se jedná o lidi, kteří daný problém pociťují nejvíce. Následně se podnikatel přesouvá na prostřední sekci modelu, v jejíž *Unikátní nabídce*



*hodnoty* se zabývá tím a vysvětluje, co je na jeho produktu unikátního, jakou hodnotu zákazníkovi přinese a čím jej zaujme. V návaznosti na tuto část pak podnikatel ve *Srozumitelném popisu* seznámí čtenáře se svým produktem. Nejlépe jej dostatečně popíše, pročez může využít i srovnání s již existujícími výrobky či službami, aby zákazníkům lépe představil svou vizi. Získané informace od zákazníků a identifikaci jejich problému pak podnikatel zhodnotí v části *Řešení*, kde zaznamená nejdůležitější prototyp pro řešení tohoto problému. *Cesty k zákazníkům* jsou pak krátkým shrnutím marketingu a distribuce, jak zákazníky upozornit na vznik a existenci podniku a jak k nim bude podnik své výrobky anebo služby dostávat. Dolní část Lean Canvasu se pak zabývá v *Cenovém modelu* a *Struktuře nákladů* finanční stránkou projektu, a to cenou, kolik bude produkt stát, za co vše a jak nám budou zákazníci platit a také náklady společnosti, tedy za co podnik platí, jaké má dodavatele, jaké jsou jeho fixní a variabilní náklady. V předposlední části *Indikátory* se podnikatel zaměřuje na to, jaké zpětné vazby chce dosáhnout a pomocí čeho ji může měřit jako např. příjem, počet registrací, počet nákupů či opakujících se nákupů etc. Poslední část *Neférová výhoda* se zabývá něčím unikátním, s čím podnikatel vstoupil na trh a co mu jen tak někdo nevezme. Neboli, jak řekl Jason Cohen: „*Neférová výhoda je něco, co nejde zkopírovat nebo koupit.*“ Tento náskok oproti konkurenci může pro podnik představovat některé právo duševního vlastnictví jako průmyslový vzor či ochranná známka anebo i člen zakladatelského týmu se svým know-how či specializací (7, s. 65-68).

## **2.6 Analýza prostředí**

Analýza prostředí podniku je důležitým aspektem plánovacího procesu každého podniku. Napomáhá zasazení dosavadních plánů do realistického měřítká a konkrétní situace na trhu i v podniku samotném. Díky analýze prostředí je podnik schopen identifikovat svou pozici na trhu a efektivně reagovat na případné změny ve svém prostředí. Lze tak předpovídat možný rozvoj společnosti, anebo naopak chování zákazníků či konkurence a díky tomu rozpoznat i rizikové faktory pro podnikání (15, s. 55).

Prostředí, které podnik obklopuje lze rozdělit na dvě, respektive tři části:

- Externí prostředí
  - *makroprostředí* – je nezávislé na vůli podniku a podnik zpravidla nemá možnost jej ovlivnit (legislativa, ekonomika, technologie, demografie, sociální kultura, ekologie, aj.)
  - *mezoprostředí* – podnik je schopen jej částečně ovlivnit skrze nástroje marketingu (zákazníci, dodavatelé, konkurenti, distribuce, substituty, aj.)
- Interní prostředí (15, s. 56).

### 2.6.1 SMART analýza

Pro každou společnost je důležitým procesem při jejím vzniku i následném podnikání a inovacích proces plánování, který ze strategického hlediska bývá chápán jako stanovení cílů společnosti a cest nebo způsobů k jejich dosažení. Základním cílem podniku je zpravidla maximalizace zisku, pro jejíž dosažení jsou nutné dílčí cíle a vyvíjení aktivit (16, s. 62). Právě pro stanovení cílů společnosti se využívá metoda SMART, jejíž název představuje první písmena z anglických slov: *Specific, Measurable, Achievable, Realistic a Time*. Každý cíl, který si společnost stanoví, by podle této metody měl být dostatečně *specifický*, aby společnost věděla, čeho přesně chce dosáhnout a bylo pak jednoduší zjistit míru naplnění tohoto cíle, s čímž souvisí i *měřitelnost* cíle. Dále by měl být cíl *dosažitelný* a *realistický* vzhledem k možnostem společnosti a především lidským, materiálovým či finančním zdrojům. Nakonec by měl být stanovený cíl také časově zvladatelný a ohraničený, aby se jeho dosažení neustále neprodložovalo (13, s. 25-26).

### 2.6.2 SWOT analýza

Jednou z nejčastěji používaných analýz, která v sobě skloubí analýzu interního i externího prostředí je tzv. SWOT analýza, jejíž název je opět složen z počátečních písmen anglických slov *Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats*. Neboli v českém překladu *silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby*.

V této analýze hojně využívané při tvorbě podnikové strategie, tedy volbě cílů a způsobů jejich dosažení, představují *silné a slabé stránky* vnitřní faktory, které zvyšují či snižují vnitřní hodnotu podniku (např. podnikové zdroje, dovednosti, zkušenosti a kvalifikace personálu etc.). *Příležitosti a hrozby* tvoří naopak vnější faktory, na které už společnost

nemá dostatečný vliv ve smyslu schopnosti je kontrolovat, může je pouze identifikovat pomocí např. SLEPT analýzy či analýzy konkurence (13, s. 24).

**Tabulka č. 5: SWOT analýza**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle 13, s. 25)

	S - silné stránky	W - slabé stránky
O - příležitosti	SO strategie	WO strategie
T - hrozby	ST strategie	WT strategie

SWOT analýza nabízí nespočet informací, které z ní lze získat a častokrát v sobě zahrnuje i poznatky z jiných analýz, ať už vnitřního či vnějšího prostředí. Existují také čtyři druhy strategií, které lze skrze SWOT analýzu využít. První z nich je strategie SO, která slouží k tomu, aby silné stránky podniku byly využity pro získání výhody. Dále ST strategie se zabývá využitím silných stránek tentokrát pro boj proti případným hrozbám. Smyslem strategie WO je snaha překonat slabé stránky podniku za využití příležitostí na trhu, a nakonec strategie WT spočívá ve snaze minimalizovat nákladů a čelit hrozbám (13, s. 25).

Cílem této analýzy je zjištění pozice podniku na trhu oproti konkurenci při srovnání sortimentu, kvality výrobků či rentability. Zpravidla za pomoci porovnání s nejvýznamnějším konkurentem (16, s. 95).

### 2.6.3 SLEPTE analýza

SLEPT anebo v posledních dekadách už spíše SLEPTE analýza je jednou z nejpoužívanějších analýz makroprostředí podniku, která zkoumá faktory národního, ale i zahraničního prostředí, které by mohly ovlivnit či být významné pro strategii podniku. Název analýzy je opět složen z počátečních písmen anglického *Social, Legislative, Economic, Political, Technology a Ecological* (15, s. 57).

V české verzi této analýzy se tedy jedná o následující faktory makroprostředí, které mají vliv na daný podnik a jeho plány:

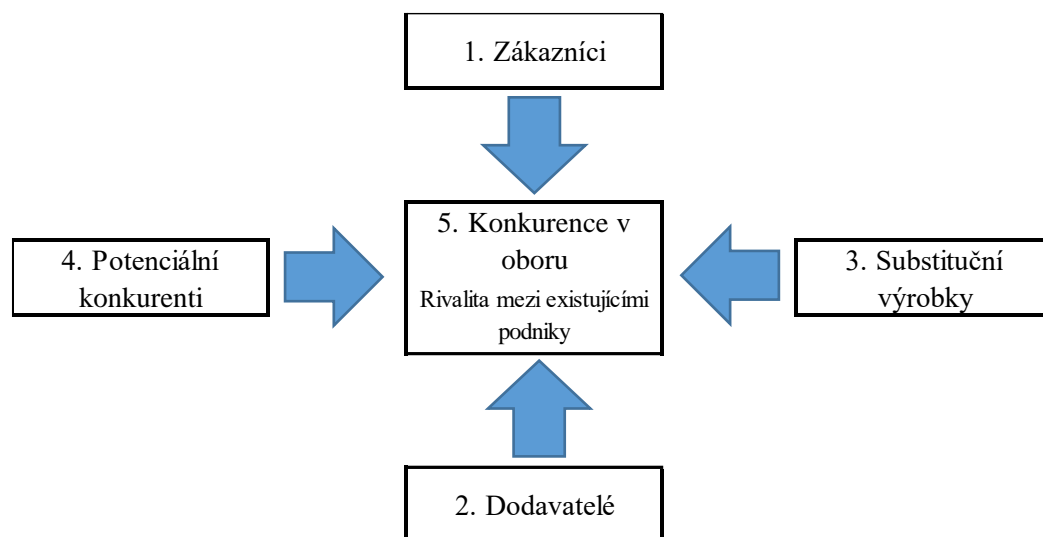
- *Sociální* či *sociografické* – tyto faktory nabývají na významu především s neustále se zvyšující globalizací a patří mezi ně např. demografický vývoj populace, míra jejího vzdělání a životní úrovně, ale také tradice a náboženství.

- *Legislativní* – legislativní rámec je tvořen normami dané země, evropskými právními předpisy a mezinárodními smlouvami; má zásadní vliv na podnikatele, a to skrze různé regulace ekonomiky, enviromentální normy či hospodářkou legislativu ve formě daňových a jiných zákonů.
- *Ekonomické* – světové ekonomické trendy, především ekonomický růst, zásadně ovlivňují prostředí podniku a často i určují možné příležitosti a hrozby. Mezi hlavní sledované faktory patří vývoj HDP, míra inflace, úrokových sazeb a nezaměstnanosti, anebo také výše průměrné mzdy a z ní vyplývající kupní síla obyvatel.
- *Politické* – tyto faktory, obzvláště v dnešní době, kdy ekonomika představuje hlavní politikum v mnoha státech, jsou pro podniky vždy důležité a nezanedbatelné. Mezi důležité aspekty patří např. politický systém, jeho stabilita a míra korupce, vývoj státního rozpočtu, ale také stádium politického, resp. volebního cyklu.
- *Technologické* – vzhledem k neustálému pokroku je pro společnost důležité sledovat technologický vývoj doma i ve světě, neustále s touto technologií držet krok a dokázat ji správně využít pro své potřeby.
- *Ekologické* – v posledních letech nabírá tento faktor na významu nejen v souvislosti s regulacemi národními či mezinárodními, ale také ze strany zákazníků a jejich pohledu na výrobek nebo službu. Mezi sledované proměnné tedy patří vnímání ochrany životního prostředí, důraz na obnovitelné zdroje, sociální odpovědnost firmy nebo způsoby nakládání s odpady a možná recyklace (15, 57-60).

#### **2.6.4 Porterův model pěti sil**

Pro analýzu mezoprostředí se většinou využívá Porterova modelu pěti sil, který je založen na předpokladu, že v daném prostředí či odvětví podniku se nachází pět sil, které si navzájem konkurují. Míra konkurence pak závisí na vyjednávací síle dodavatelů a odběratelů, dále na hrozbách od konkurentů, existenci substitutů a míře rivality mezi společnostmi.

Vyjednávací silou odběratelů jsou v daném případě myšleni zákazníci, kteří u dodavatele či prodejce hodnotí jednak flexibilitu dodavatele a obchodní podmínky, ale také vstřícnost a korektnost dodavatele. Mezi aspekty patří počet zákazníků či jejich cenová citlivost. Z pohledu vyjednávací síly dodavatelů se sem řadí jejich koncentrace, náklady na přechod k jinému dodavateli či vzdálenost dodavatele. Pro zhodnocení hrozeb ze strany konkurentů je nejvhodnější analýza konkurence, mezi jejíž faktory patří velikost daného odvětví, počet konkurentů a jejich koncentrace, rozdílnost produktů nebo povědomí zákazníka o značce či bariéry vstupu a výstupu (13, s. 22). Existence substitutů má také zásadní vliv na vzájemnou konkurenci, kdy jiná společnost může přijít na trh s velice podobným výrobkem či zaměřením na stejný zákaznický problém. U substitutů je pro získání zákazníků často využíváno cenové politiky nebo poskytování garance či servisu (15, s. 61-62).



**Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 15, s. 61)

## 2.7 Financování podnikatelského záměru

Schopnost získat finanční prostředky, správně je rozložit do jednotlivých aktivit a činností a rozložit poměr vlastních a cizích zdrojů je gró budoucího úspěchu a slibného začátku nejen každého podnikání, ale také jakékoliv jiné činnosti v životě.

Financování podniku lze dělit na základní dvě části, které také vyplývají již ze samotného rozložení rozvahy, a to na vlastní a cizí zdroje financování. Další možnou klasifikací je členění zdrojů financování na krátkodobé a dlouhodobé.

Mezi interní zdroje patří především:

- základní kapitál, který tvoří základní stavební kámen každého podnikatelského plánu
- vytvořený hospodářský zisk
- nerozdělený zisk minulých let
- odpisy
- příplatky mimo základní kapitál
- emisní ážio (10, s. 329-330).

Mezi externí zdroje financování, u kterých bývá zpravidla větší škála možností patří:

- obchodní úvěry
- bankovní úvěry
- dluhopisové financování
- leasing
- faktoring nebo forfaiting
- crowdfunding
- peer to peer
- obchodní anděle
- tichý společník (17).

### **2.7.1 Vlastní kapitál**

Vlastní kapitál představuje tu část rozvahy, v níž jsou soustředěny vlastní zdroje financování. Při zakládání obchodní společnosti představují hlavní zdroj vklady zakládajících společníků či akcionářů, které vytváří základní kapitál. Během života společnosti mohou společníci poskytnout společnosti, ať už dobrovolně či na základě rozhodnutí nejvyššího orgánu (většinou valné hromady), příplatky mimo základní kapitál. Ty se, již podle názvu, nezapočítávají do základního kapitálu a společníkům se tak nezvyšuje podíl ve společnosti, avšak jsou součástí vlastního kapitálu a stále se tedy jedná o vlastní zdroj financování (17).

Dalším vlastním zdrojem financování, který vzniká až v průběhu činnosti podniku, je jeho zisk či případný nerozdělený zisk, který podnik inkasoval v minulém období, avšak

rozhodl se jej nevyplatit společníkům jako podíl na zisku, ale nechal jej tzv. nedotčený pro případné budoucí reinvestování (10, s. 330).

Posledním interním zdrojem financování, který bych zde zmínila, jsou často zapomínané odpisy. Odpisy představují peněžně vyjádřené opotřebením dlouhodobého majetku za dané období. Představují totiž část ceny dlouhodobého majetku, která je přenesena do hodnoty produktů a díky tomu firma inkasem tržeb získá v ceně prodané produkce hodnotu odpisů nazpět (18, s. 100).

### **2.7.2 Financování prostřednictvím úvěrů**

Nejznámější a v praxi nejčastěji používaný způsob externího financování, ať už při založení či především při expanzi společnosti, představují různé druhy úvěrů: bankovní, obchodní, kontokorentní či lombardní a jiné.

Úvěry je možné dělit podle mnoha kritérií jako je délka poskytnutí úvěru nebo jeho účel. Tím nejzákladnějším rozdělením je však jejich diverzifikace na obchodní a bankovní úvěry. Obchodní úvěry jsou typické pro dodavatelsko-odběratelské vztahy a zpravidla mají naturální neboli věcnou podobu. Jedná se tedy o jakýsi časový nesoulad mezi dodáním výrobků či služeb a jejich úhradou. Dodavateli v takovýchto případech vzniká pohledávka z obchodního styku, zatímco odběrateli naopak vzniká závazek, který musí v daném období splatit. Z povahy těchto úvěrů se zpravidla jedná o krátkodobý zdroj financování, ale ani dlouhodobější povaha úvěru není vyloučena např. při dodávce investičních celků (10, s. 331).

Druhou zmiňovanou formu úvěrů poskytují bankovními institucemi. V dnešní době existuje poměrně široké portfolio bankovních produktů a druhů úvěrů. Pro podnikatele se volba toho správného úvěru odvíjí především od úrokové sazby za poskytnutí úvěru, podmínek čerpání a také požadavků banky na bonitu klienta. Banka před poskytnutím úvěru také požaduje řadu informací, na základě kterých bude schopna rozhodnout o jeho udělení či neudělení. Mezi tyto podklady patří především žádost o úvěr, která obsahuje i podnikatelský záměr, informace o doposud dosažených výsledcích společnosti v podobě účetních výkazů a také finanční plán na dobu poskytnutí úvěru. Pro eliminaci rizika nesplacení či opožděného splacení úvěru banka často požaduje zajištění dluhu, jehož nejčastější formou je zástava movité či nemovité věci anebo ručení třetí osoby (Ibidem).

Často používaným nástrojem pro vyhodnocování jednotlivých bankovních úvěrů je splátkový kalendář, ten přehledně zobrazuje jednotlivé zpravidla měsíční splátky a také celkové vyhodnocení, kolik se bance zaplatí na úrocích či poplatcích při využití RPSN namísto úrokové sazby. Kromě souhrnného splátkového kalendáře bude žadatele o úvěr nejvíce zajímat výše měsíční splátky neboli *anuita*, kterou lze vypočítat jako násobek umořovatele a počátečního stavu, který představuje výši peněžních prostředků, které si žadatel od banky půjčuje.

$$anuita = PS * a = PS * \frac{i * (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$$

**Rovnice č. 5: Výpočet měsíční anuity**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 19)

V této rovnici představuje *anuita* celkovou měsíční splátku, která v sobě zahrnuje splátku jistiny neboli úmor a splátku úroků. *PS* je označením pro počáteční stav neboli celkovou částku poskytnutou bankou žadateli o úvěr. Umořovatel, kterým se počáteční stav násobí, je označen jako *a*. Úroková sazba se značí *i* a nakonec celkový počet splátek *n* (19).

### 2.7.3 Skupinové financování

Do této kategorie získávání financí z externích zdrojů je možné zařadit crowdfunding nebo případně i peer to peer financování. Základním principem obou těchto možností financování je snaha propojit investora s volnými finančními prostředky s vlastníkem společnosti či projektu, který tento potřebuje zafinancovat. Jedná se tedy o způsob alokace finančních prostředků od investora k vlastníkovvi projektu zpravidla skrze online platformu (17).

Rozdíl mezi crowdfundingem a peer to peer spočívá v počtu investorů pro daný projekt. Crowdfunding je založený právě na skupinovém financování, kdy se na jeden projekt jednoho vlastníka složí několik investorů, zatímco u peer to peer je poměr 1:1 a tedy jen jeden investor zafinancuje projekt jednoho vlastníka. Požadavky na skupinové financování a jeho regulace jsou obsaženy v Nařízení Evropského parlamentu a Rady EU 2020/1503, které vejde v účinnost 10. listopadu 2021, a které mj. obsahuje povinnost zprostředkovatelů crowdfundingu mít povolení k této činnosti a dává důraz na transparentnost a marketingová sdělení ohledně crowdfundingu v EU (Ibidem).



Mezi asi nejznámější představitele toho druhu financování patří např. *Zonky.cz*, *Hithit.com* nebo *Fundlift.cz*.

#### **2.7.4 Obchodní andělé**

Business angels neboli obchodní andělé, někdy také nazývaní jako andělští investoři – názvu tohoto způsobu financování je nespočet. Jedná se formu financování, která se většinou využívá u startupového prostředí a spočívá v osobnosti obchodního anděla, který vznik společnosti zafinancuje často významnou částkou a na oplátku získá podíl ve firmě (17).

Významnou výhodou tohoto financování je nejen získání potřebných finančních prostředků pro start podnikání, ale také znalostí, zkušeností, kontaktů a obecně know-how, které obchodní anděl do společnosti přináší. Naopak nevýhodou pro společnost může být, že obchodní andělé se často podílejí na managementu společnosti a spolu s poskytnutím financí získají i podíl ve společnosti, čímž vlastník nově vznikajícího podniku částečně ztrácí na své pozici (Ibidem).

Obdobným institutem, avšak v některých aspektech odlišným, je tzv. tichá společnost, která je upravena v § 2747 – 2755 občanského zákoníku. Tichá společnost se zakládá smlouvou a opět ji představuje investor, který se vkladem do společnosti podílí na jejím financování. Podílí se jak na zisku, tak na ztrátě, ne však vyšší než je výše jeho vkladu. Tichý společník ovšem není zavázán z právních skutečností vzniklých z podnikání, ty zavazují jen podnikatele (1, § 2747-2755). Největší rozdíl oproti obchodním andělům spočívá v účelu tohoto institutu. V případě obchodních andělů je osoba investora veřejně známá a viditelná a často je i předmětem marketingu společnosti. Na rozdíl od toho tichá společnost je založena na utajení společníka, který je veřejnosti skryt, nepodílí se na managementu společnosti a pouze nabízí vstupní kapitál výměnou za podíl na zisku (Ibidem).

#### **2.7.5 Jiné formy externího financování**

Mezi další formy externího financování patří např. leasing, forfaiting či faktoring a dluhopisové financování.

*Dluhopisové financování* je úzce spojeno především s financováním obchodních korporací, respektive kapitálových obchodních společností. Toto financování spočívá na

principu, kdy investor poskytne společnosti finanční prostředky a jako protihodnotu získá tzv. dluhopis neboli zaknihovaný cenný papír, do něhož je inkorporováno právo na to, aby mu společnost v danou dobu vypůjčené finanční prostředky vrátila spolu se sjednaným úrokem, který představuje rozdíl mezi jmenovitou a emisní hodnotou dluhopisu (17).

*Leasingové financování* se využívá především u firem, pro jejichž chod a podnikání je významný dlouhodobý majetek jako různé stroje, zařízení či automobily. Tento druh financování je postaven na vztahu pronajímatel-nájemce, kde leasingová společnost představuje pronajímatele, který poskytuje individuálně určenou věc nájemci, který na oplátku platí leasingové splátky. Na konci leasingu pak nájemce za zbytkovou cenu věc od pronajímatele odkoupí (finanční leasing) anebo věc zůstane ve vlastnictví pronajímatele (provozní leasing) (Ibidem).

*Factoring a forfaiting* pak spočívá v postoupení pohledávky podniku na faktoringovou či forfaitingovou společnost za poskytnutí úplaty. Rozdíl mezi těmito dvěma způsoby je v délce splatnosti pohledávek, kdy factoring se zaměřuje na krátkodobé pohledávky, zatímco forfaiting na dlouhodobé pohledávky (nad 90 dnů) (Ibidem).

## **3 Analýza současného stavu**

V této části bakalářské práce budou teoreticky vymezené analýzy prostředí aplikovány na analýzu současného stavu podnikatelského sektoru v oblasti DIY a obecně tvořivě zaměřených e-shopů. Pro analýzu budou využity již zmiňované nejčastěji používané nástroje jako je SLEPTE analýza, Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza.

### **3.1 SLEPTE analýza**

SLEPTE je analýza makroprostředí zkoumající faktory z oblasti sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické, které mohou a mají vliv na strategii podniku.

#### **3.1.1 Sociální faktor**

Mezi významné sociální faktory, někdy označované jako sociálně kulturní, patří především demografický vývoj společnosti, její věková struktura, rozdělování důchodů či míra životní úrovně a vzdělání.

Počet obyvatel České republiky již několik let roste, i přesto byl nárůst obyvatelstva v roce 2020 výrazně nižší nežli v předešlých letech. Dle údajů Českého statistického úřadu dosáhl počet obyvatel v roce 2020 počtu 10,702 milionů, což oproti roku 2019 představovalo meziroční nárůst o 7,8 tisíce obyvatel. O tento nárůst se zasloužila především zahraniční migrace, která ovšem stejně jako celkový nárůst obyvatel meziročně poklesla, a to dokonce o 39 %. Meziroční pokles nárůstu obyvatel byl ve velké míře důsledkem tzv. úbytku přirozenou měnou, kdy v roce 2020 došlo k převaze zemřelých obyvatel nad počtem narozených v řádu okolo 20 tisíc osob za daný rok. Během roku se narodilo 110,2 tisíce dětí, což představovalo oproti roku 2019 pokles o 2 tisíce dětí. Počet zemřelých naopak meziročně vzrostl o 15 % a dosáhl 129,3 tisíc obyvatel. Tento počet byl nejvyšší od roku 1987 a lze jej připisovat převážně pandemii covid-19, kdy většina tohoto přírůstku připadla na poslední čtvrtletí roku 2020 (20).

Z analýzy Českého statistického úřadu vyplývá, že dochází nejen k postupnému nárůstu obyvatelstva, ale také k jeho stárnutí. Podle analýzy tvořili lidé v produktivním věku v roce 2001 okolo 70,2 % populace, v roce 2017 jejich počet klesl na 65 % populace a do roku 2050 se předpokládá pokles ještě vyšší až na 56,5 % obyvatel. Naopak poměr dětí

v populaci se bude snižovat. Od roku 2008 dětská složka populace rostla a v roce 2017 dosáhla 15,7 % populace. Podle modelu se však předpokládá od roku 2022 pokles dětské populace, která by v roce 2050 měla představovat už jen 14,8 % populace. Spolu se zvyšujícím se počtem populace v postproduktivním věku se bude zvyšovat také průměrný věk obyvatel. Ten v roce 2001 představoval 39 let a poté pozvolna stoupal až v roce 2017 dosáhl 42,2 let. Dle předpokládaného vývoje by v roce 2050 měl průměrný věk obyvatel České republiky dosáhnout 46,3 let (21).

Z hlediska dosaženého vzdělání představovali v roce 2017 lidé s vysokoškolským vzděláním 20 % z věkové kategorie mezi 15 a 74 roky, kdy největší počet obyvatel s vysokoškolským vzděláním byl soustředěn v Praze a Jihomoravském kraji. I přes tento nárůst vysokoškoláků oproti předchozím rokům je Česká republika v jejich počtu na spodních příčkách v Evropské unii (22) a v posledních deseti letech došlo k celkovému poklesu studentů na vysokých školách až o 100 tisíc studentů (23). Spolu s počtem vysokoškolských studentů také klesá počet studentů s vyšším odborným vzděláním, kdy v roce 2015 jejich počet dosahoval 19 020 studentů, zatímco v roce 2020 klesl na 11 117 studentů. Oblasti, kde se vzdělávání vzhledem k počtu studentů dočkalo alespoň pozvolného nárůstu je počet studentů gymnázií a středních odborných škol (24).

### **3.1.2 Politicko-legislativní faktory**

Z pohledu aktuálního legislativního rámce je založení vlastního podnikání a získání živnostenského oprávnění poměrně jednoduché, což však vede k vysoké konkurenci a je o to těžší se v podnikání udržet. Existuje několik možností právních forem, které lze pro založení vlastního e-shopu využít. Tou nejjednodušší pro fyzické osoby je získání živnostenského oprávnění pro provozování ohlašovací volné živnosti. Pro potřeby e-shopu se bude dle přílohy č. 4 živnostenského zákona jednat zpravidla o obor číslo 48 „*Velkoobchod a maloobchod*“ anebo o obor s číslem 82 „*Výroba, obchod a služby jinde nezařazené*“ (2, příloha č. 4).

Pro získání ohlašované volné živnosti musí žadatel splnit obecné podmínky, tedy být plně svéprávný a bezúhonný, přičemž dnes již tyto skutečnosti nemusí dokládat, jelikož jejich ověření provede sám živnostenský úřad. Žadatel však musí živnostenskému úřadu zaplatit poplatek ve výši 1 000 Kč za ohlášení živnosti, případně dodatečných 50 Kč, jestliže bude žádost o udělení živnosti podávat skrze kontaktní místo veřejné správy (např. Czech

pointu) a především vyplnit *Jednotný registrační formulář*. Jak samotný název tohoto formuláře naznačuje, jedná se o jednotný formulář pro několik oblastí, který vznikl ve spolupráci Ministerstva průmyslu a obchodu s Ministerstvem práce a sociálních věcí a také Ministerstvem zdravotnictví. Formulář slouží k podání nejen žádosti o živnostenské oprávnění, ale také pro registraci k sociálnímu a zdravotnímu pojištění a pro úřad práce. Pouze přihlášku k daňové registraci je nutno podat odděleně skrze formuláře Ministerstva financí (25).

V *Jednotném registračním formuláři* je nutné uvést údaje dle § 45 a 46 živnostenského zákona jako jsou základní identifikační údaje fyzické osoby (např. jméno, příjmení, adresa bydliště etc.), nebo předmět podnikání dle oboru činnosti v příloze tohoto zákona (2). Jsou-li splněny všechny náležitosti podání, provede živnostenský úřad do 5 dnů ode dne, kdy mu bylo ohlášení doručeno zápis do živnostenského rejstříku a podnikateli vydá výpis z rejstříku a přidělí mu identifikační číslo (2, § 47 odst. 1 a 2).

Nově vzniklá OSVČ je dle zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (dále jen „zákon o pojistném“) povinna platit pojistné, resp. zálohy na důchodové pojištění a příspěvek, resp. zálohy na státní politiku zaměstnanosti a také pojistné na nemocenské pojištění, které je ale dobrovolné. Pro tyto platby obdrží OSVČ při prvním oznámení o zahájení činnosti osmimístný variabilní symbol, pod kterým jednotlivé zálohy a příspěvky odvádí místně příslušné OSSZ. Výše záloh byla pro rok 2021 stanovena jako 29,2 % (28 % tvoří odvod na důchodové pojištění a 1,2 % představuje příspěvek na státní politiku zaměstnanosti) z vyměřovacího základů, který je tvořen jednou čtvrtinou průměrné měsíční hrubé mzdy. Průměrná hrubá mzda činí v tomto roce 35 441 Kč (26).

#### **Výpočet minimální výše záloh na sociálním pojištění pro rok 2021:**

$$\text{minimální výše záloh} = \frac{35\,441}{4} * 0,292 = 2\,587,19 \text{ Kč}$$

**Rovnice č. 6: Výpočet výše záloh na sociálním pojištění**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro rok 2021 byla tedy minimální výše záloh na sociálním pojištění stanovena na 2 588 Kč při hlavní činnosti a na 1 036 Kč u vedlejší činnosti. Tato záloha musí být uhrazena od prvního do posledního dne v měsíci, za který jsou zálohy placeny (27).

Dále je OSVČ povinna platit zálohy na zdravotním pojištění, které byly pro rok 2021 stanoveny ve výši 2 393 Kč. Výše této zálohy je stanovena jako 13,5 % z vyměřovacího základu, který tvoří polovina průměrné měsíční hrubé mzdy (26).

#### **Výpočet minimální výše záloh na zdravotním pojištění pro rok 2021:**

$$\text{minimální výše záloh} = \frac{35\,441}{2} * 0,135 = 2\,392,27 \text{ Kč}$$

**Rovnice č. 7: Výpočet výše záloh na zdravotní pojištění**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

U zdravotního pojištění jsou jeho zálohy splatné do osmého dne měsíce následujícího po měsíci, ve kterém vznikla povinnost zálohu hradit (27).

Celková výše měsíčních minimálních záloh pro OSVČ tedy tvoří 4 981 Kč, což ročně činí 59 772 Kč.

Skrze *Jednotný registrační formulář* se lze, kromě již zmíněného, také přihlásit jako plátce k silniční dani či dani z přidané hodnoty, tato možnost je však dobrovolná a v mém případě nebude využita.

V neposlední řadě je OSVČ povinna podat daňové přiznání podle § 38g odst. 1 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu (dále jen „zákon o daních z příjmu“), kdy jsou daňové přiznání povinny podat všechny fyzické osoby, jejichž roční příjmy přesáhly 15 000 Kč anebo vykazují ztrátu (28, § 38g odst. 1). Pro výpočet daňové povinnosti jsou tedy nutné informace o příjmech a výdajích za dané období, přičemž tyto mohou být zachyceny buď v daňové evidenci či účetnictví anebo za pomoci paušálních výdajů. Účetnictví jsou povinny vést pouze osoby stanovené v § 1 odst. 2 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „zákon o účetnictví“). Pod žádnou z těchto kategorií však nespadá řešené podnikání OSVČ skrze e-shop (nepředpokládám roční obrat dosahující 25 mil. Kč) a proto tato možnost nebude dále uvažována (29). Zbylé možnosti pro zjištění základu daně, ze kterého se vypočítává výsledná daňová povinnost jsou:

- vedení daňové evidence ve smyslu § 7b zákona o daních z příjmu, ve které jsou zpravidla zachyceny příjmy i výdaje společnosti, a to co do výše, data vzniku či čísla dokladu

- anebo stanovení výše daňového základu za pomoci paušálních výdajů, kdy plátce eviduje pouze příjmy a výdaje poté stanoví pomocí sazby stanovené v § 7 odst. 7 zákona o daních z příjmu.

Vzhledem k nejmenší administrativní zátěži a také praktické výhodnosti jsem se rozhodla při podnikání formou e-shopu zvolit poslední variantu, kdy paušalizované výdaje budou tvořit podle § 7 odst. 7 písm. d) zákona o daních z příjmu 60 % z příjmů.

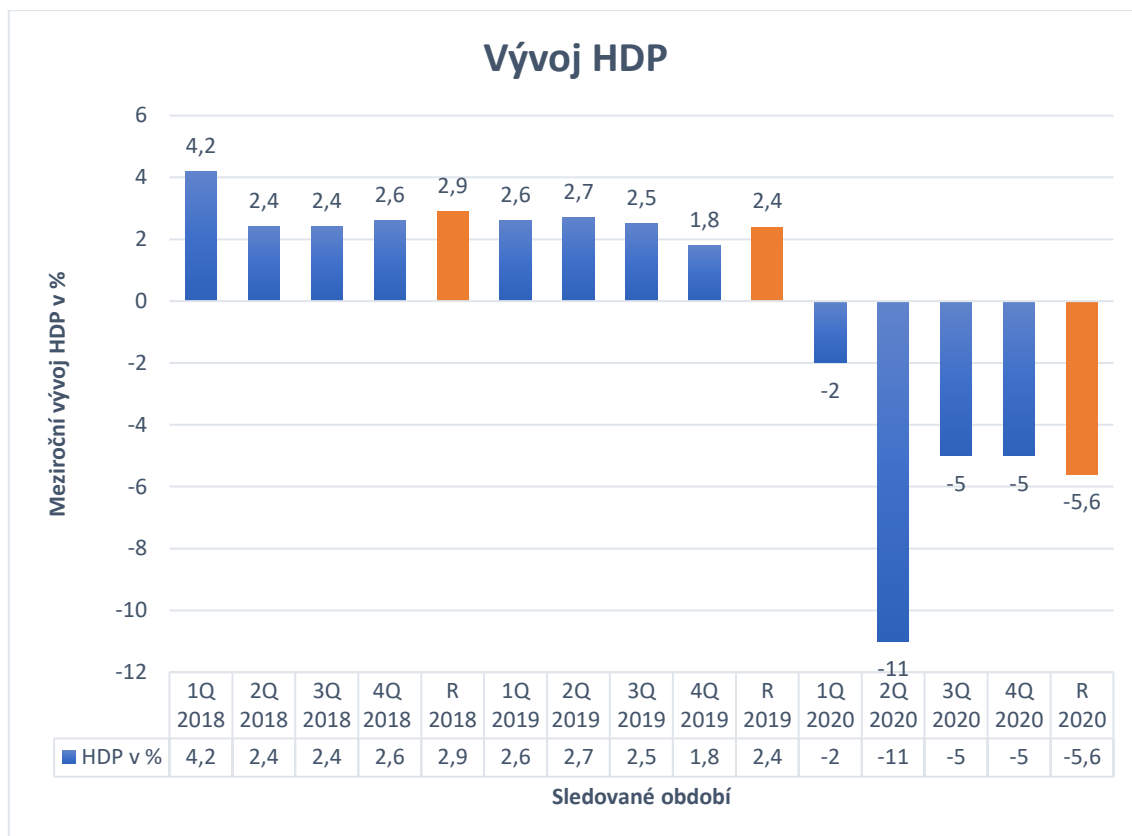
Z hlediska daňové optimalizace je pro snížení celkového základu daně tato varianta výhodná pouze, pokud by paušální výdaje přesahovaly ty skutečné. Jestliže by tomu bylo opačně, je výhodnější zvolit daňovou evidenci a výpočet základu daně skrze skutečné výdaje (30).

### 3.1.3 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory vnějšího prostředí podniku jsou jedním z hlavních aspektů, který ovlivňuje jeho hospodaření a celkové možnosti podle toho, v jakém stavu či stádiu marketingových trendů se daný trh zrovna nachází. Mezi nejsledovanější faktory z pohledu podniku patří míra inflace, nezaměstnanost, úroková míra či růst HDP a daňová politika státu.

#### **HDP:**

Hrubý domácí produkt se obecně používá k určování a srovnávání výkonnosti ekonomik jednotlivých států. HDP představuje celkovou hodnotu nově vytvořených statků a služeb, které byly za určitou dobu vytvořeny na území zkoumaného státu. V důsledku pandemie covid-19 došlo v roce 2020 k synchronizovanému propadu světové ekonomiky, zapříčiněnému různými protiepidemickými opatřeními. V České republice se jednalo o největší pokles HDP v historii, kdy se předběžně odhaduje, že v roce 2020 klesl HDP meziročně o 5,6 %. Tento pokles byl významně ovlivněn spotřebou domácností, ale též propadem zahraniční poptávky. Naopak růst pochopitelně zaznamenaly vládní výdaje (31). Vývoj HDP za poslední tři roky je znázorněn v následujícím grafu:



**Graf č. 1: Meziroční vývoj HDP v %**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 31)

V prvním čtvrtletí roku 2021 došlo k mezičtvrtletnímu poklesu o -0,3 % a meziročnímu poklesu o -2,1 % (32), z čehož vyplývá, že i v roce 2021 bude HDP zaznamenávat pokles, avšak očekává se oživení globální ekonomiky, což by mohlo pokles HDP zvolnit a napomoci k jeho opětovnému růstu.

### **Inflace:**

Inflace je obecně definována jako nárůst cenové hladiny v ekonomice, s čímž se zpravidla pojí snížení kupní síly peněz. Změna cenové hladiny se pak měří za pomoci tzv. míry inflace, jejíž měření má několik způsobů, které se odvíjejí od toho, který index cen se pro výpočet použije. Nejčastěji využívaným je index spotřebitelských cen (CPI), který vyjadřuje cenovou hladinu pomocí tzv. spotřebitelského koše, tedy průměrných cen vybraných položek zboží a služeb (i stovky těchto statků) v daném roce, které porovnává s průměrnou cenou těch stejných položek v předešlých 12 měsících.

V roce 2020 dosáhla průměrná míra inflace 3,2 %, což bylo nejvíce od roku 2012. V březnu roku 2021 pak meziroční spotřebitelské ceny vzrostly o 2,3 %, kdy tento nárůst



byl zapříčiněn nárůstem cen pohonných hmot, tabáku, alkoholických nápojů, finančních služeb či nájemného (33).



**Graf č. 2: Míra inflace dle CPI**  
(Zdroj: 34)

### Úroková míra:

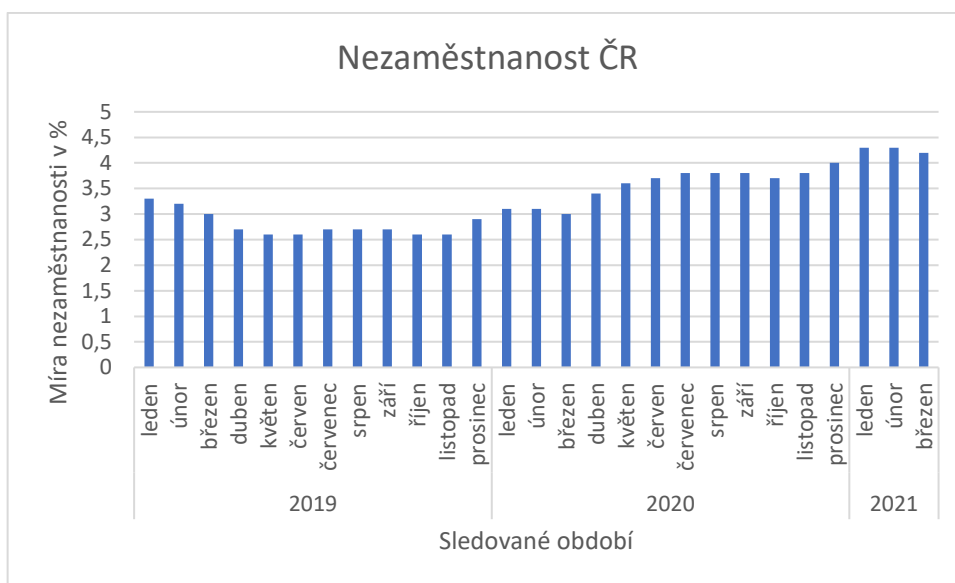
Úroková sazba představuje procentní vyjádření ceny peněz za určité období neboli kolik dlužník zaplatí za půjčení jistiny v daném období. V České republice stanovuje základní úrokové sazby Česká národní banka. Od nich se pak odvíjí úrokové sazby jednotlivých bank, ať už na hypoteční, komerční či jiné úvěry. Na konci roku 2020 vydala ČNB prohlášení, dle kterého ponechala úrokové sazby na stávající úrovni (35). Ty jsou vyobrazeny v následující tabulce:

**Tabulka č. 6: Úrokové sazby stanovené ČNB**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 35)

Úrokové sazby	
2T repo sazba	0,25%
Diskontní sazba	0,05%
Lombardní sazba	1%

## Nezaměstnanost:

Kromě HDP měla celosvětová pandemie výrazný vliv také na nezaměstnanost, kdy v důsledku spousty restrikcí a nuceně uzavřených podniků vzrostl počet nezaměstnaných oproti předchozím rokům. Od března 2020, kdy se zavedla první opatření ve spojení s pandemií covid-19 a míra nezaměstnanosti byla na úrovni 3 %, se dokonce roku 2020 tato hodnota navýšila až na 4 %. V průběhu prvních dvou měsíců roku 2021 zvyšování nezaměstnanosti také pokračovalo až na 4,3 %, ale v březnu tohoto roku došlo k mírnému snížení na 4,2 % (36).



**Graf č. 3: Nezaměstnanost v České republice**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 36)

## Daňová politika státu:

Osoba samostatně výdělečně činná je dle § 2a odst. 1 písm. a) zákona o dani z příjmu poplatníkem daně z příjmu fyzických osob v paušálním režimu, jestliže není plátcem daně z přidané hodnoty a její příjmy nepřevyšují 1 000 000 Kč za období předcházející zdaňovacímu období. Místo placení paušální daně si může OSVČ jako fyzická osoba, která je daňovým rezidentem, zvolit dle § 2 odst. 1 zákona o dani z příjmu, že bude poplatníkem běžné daně z příjmu fyzických osob (28, § 2 - § 2a). Rozdíl mezi těmito daněmi spočívá ve způsobu jejich výpočtu, kdy pro výpočet běžné daně z příjmu je využíváno skutečných příjmů a výdajů, zatímco pro výpočet paušální daně se využijí pouze skutečné příjmy, přičemž výdaje jsou z nich stanoveny pomocí příslušného paušálu uvedeného v § 7 odst. 7 zákona dani z příjmu. V případě založení e-shopu ve formě

živnostenského podnikání budou tyto paušální výdaje představovat 60 % ze skutečných příjmů, lze je však uplatnit do maximální výše 1 200 000 Kč (28, § 7 odst. 7 písm. b). V obou případech však činí sazba daně z příjmu podle § 16a odst. 1 zákona o dani z příjmu 15 % (28, § 16a odst. 1).

### **3.1.4 Technologické faktory**

Pro spoustu podniků je výběr vhodné a moderní technologie v podobě různých zařízení a přístrojů zásadní, aby držely krok s dobou a udržely si svou konkurenceschopnost. V podnikatelském záměru, kterým se tato bakalářská práce zabývá, však takových nebude třeba. Jedinými nástroji používanými k jeho uskutečnění totiž kromě elektronických zařízení typu notebook, telefon či samotná e-shopová platforma, budou nástroje na manuální úpravu a zpracování materiálu pro výrobu finálních produktů.

Pro chod e-shopu bude důležitá především vhodná online platforma, která bude splňovat požadavky na funkčnost a vzhled e-shopu a zároveň bude uživatelsky přívětivá. Zároveň by z technologického hlediska bylo dobré pořídit mobilní telefon pro komunikaci se zákazníky či obchodními partnery a pro účely propagace na sociálních sítích či pořizování fotografií a videí produktů. Případně se nabízí i pořízení notebooku pro správu e-shopu.

### **3.1.5 Ekologické faktory**

V posledních dekáдах se zvýšil celospolečenský tlak na ekologickou odpovědnost firem a volbu správných technologií či materiálů, které nevytváří zbytečnou ekologickou zátěž. Nejen proto, ale především z vlastní iniciativy se tak bude e-shop kromě tvorby nových výrobků zaměřovat též na recyklaci již použitých materiálů a tvorbu výrobků z věcí běžně dostupných v každé domácnosti jako např. výrobu ručního papíru.

### **3.1.6 Shrnutí SLEPTE analýzy**

Pro založení vlastního podnikání je zásadní získat živnostenské oprávnění, pro něž stačí u ohlašovacích volných živností vyplnit *Jednotný registrační formulář*. Ten zahrnuje žádost o živnostenské oprávnění a spolu s ní i registraci k sociálnímu a zdravotnímu pojištění a úřadu práce. Důležitým aspektem je také placení daně z příjmu a s tím spojené vedení patřičné evidence. Jestliže se OSVČ rozhodne uplatňovat paušální daň a splňuje všechny podmínky pro její využití, není třeba vést účetnictví či daňovou

evidenci, ale postačí záznam o jednotlivých příjmech, z nichž budou výdaje stanoveny paušálně. Pokud by OSVČ nemohla využít paušální daně nebo se sama rozhodla využít běžné daně z příjmu, je už zapotřebí vést daňovou evidenci, tedy evidovat skutečné příjmy i výdaje, ze kterých se následně vypočítá základ daně.

Ze zbylých faktorů zohledněných v této analýze jsou nejvýznamnější ty ekonomické, kdy vývoj HDP a celkový stav ekonomiky může výrazně ovlivnit situaci na trhu a také výši důchodů, především mezd jednotlivců. Výše mezd je totiž hlavním faktorem ovlivňujícím ochotu domácností nakupovat. Čím je příjem vyšší, tím lze předpokládat i vyšší ochotu peníze utracet, resp. poptávka po nabízených výrobcích a službách bude vyšší. Pro podnikatele je kromě toho důležitá i výše úrokových sazeb v případě, že plánuje financovat své podnikatelské aktivity pomocí bankovního úvěru anebo peníze ukládá na úročný bankovní účet.

## **3.2 Porterova analýza pěti sil**

Porterova analýza nebo Porterův model pěti sil je další analýzou, kterou by se měla společnost před začátkem svého podnikání zabývat. Jde v podstatě o analýzu mikroprostředí zaměřenou především na konkurenci zkoumaného podniku. V tomto modelu se zohledňuje vliv zákazníků, dodavatelů, substitutů, konkurentů a potenciálních konkurentů na daný podnik.

### **3.2.1 Vliv zákazníků**

V dnešní době se více než kdy dříve uplatňuje české rčení: „*Náš zákazník, náš pán*“. Obchodů je totiž mnoho a výrobků či služeb, které nabízejí stejně tak. Lze říci, že zákazníci jsou tak ze všech stran zahlceni různými nabídkami, reklamami a kampaněmi a záleží jen na nich, které z tohoto nepřehledného množství produktů si vyberou a kde je nakoupí. Tato skutečnost je ještě zesílena tím, že se podnikatelský plán zaměřuje na oblast internetu, kde je konkurence téměř nekonečná a pro zákazníky dostupná pouze několika kliknutími. Je proto zásadní, aby si e-shop udělal u zákazníků dobré jméno a zapsal se do jejich povědomí, aby přesně věděli, kam jít, když něco konkrétního potřebují.

Vzhledem k vývoji světových módních a designérských trendů v posledním desetiletí je stále větší důraz kladen na individualitu jednotlivců a jejich osobitý vkus. Tyto ambice

hodlá svým zaměřením podporovat i nově vznikající e-shop, jehož ručně vyráběné výrobky budou zárukou jedinečnosti.

Cílovou skupinou e-shopu z pohledu jeho produktů bude především mladší a převážně ženská skupina zákazníků ve věku od 15 do 39 let. Nemalý potenciál mají jiné skupiny zákazníků, které nakupují produkty e-shopu pouze příležitostně, ať už jako dárek svým blízkým, nebo malou pozornost spolupracovníkům či zaměstnancům. Výhledově významnou skupinou mohou být firmy, které by využívaly produktů e-shopu ke své propagaci nebo reklamně.

### **3.2.2 Vliv dodavatelů**

Kromě hotových výrobků hodlám na e-shopu nabízet také komponenty, abych si získala i zákazníky, kteří dávají před finálními výrobky přednost vlastní kreativitě a pouze nakupují jednotlivé díly, ze kterých by mohli tvořit. Pro bezproblémový chod e-shopu a možnost široké nabídky komponentů bude třeba zajistit více dodavatelů. Přednostně bych chtěla komponenty a materiály odebírat od českých dodavatelů, jednak kvůli zajištění dobré kvality, ale také z praktických důvodů, kdy zboží dodávané od zahraničních dodavatelů by se mohlo od července 2021 prodražit o nově zaváděné clo na zboží ze třetích zemí jako je třeba Čína.

Záleží pak jen na schopnosti a možnosti vyjednat pro zajištění nejlepších podmínek dodávání zboží. Při odebírání většího množství od jednoho dodavatele lze také předpokládat množstevní slevu, vše však záleží na vzájemné dohodě. Z praktického hlediska je dobré mít více než jednoho dodavatele, aby bylo možné zboží doplnit i v případě výpadku dodávek.

### **3.2.3 Vliv existujících konkurentů**

Jelikož se mé podnikání bude odehrávat v online prostředí, nebudu se v analýze stávající konkurence zaměřovat na územně vymezenou konkurenci, ale pokusím se zohlednit konkurenci v podobě různých e-shopů, které se svou nabídkou a službami podobají mnou zamýšlenému podnikatelskému záměru.

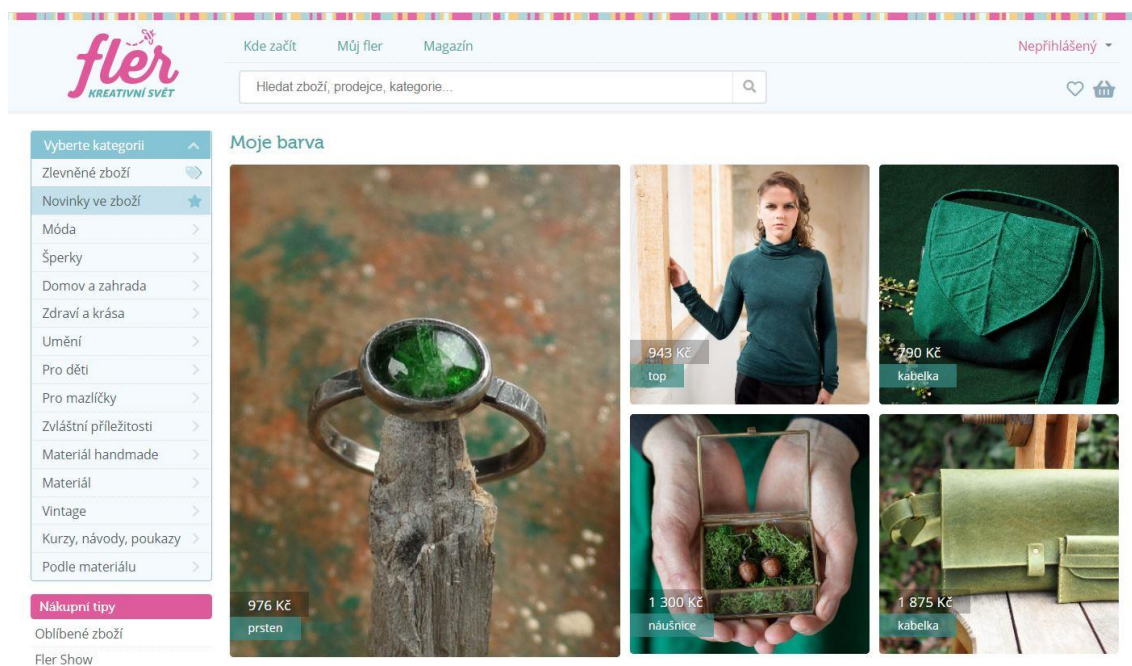
## Flér:

Největší konkurencí na poli kreativních e-shopů nabízejících rukodělné výrobky je bezpochyby *Flér*, který se za dlouhou dobu svého působení na trhu dostal do povědomí většiny relevantních zákazníků.

*Flér* je, jak sám o sobě říká, obchodním místem, které slouží ke komunikaci mezi nakupujícími a prodávajícími, přičemž se striktně zaměřuje na nabídku uměleckých a rukodělných výrobků a vintage zboží, jejichž prodej zprostředkovává (37).

Tento e-shop je nejspíše největším svého druhu v České republice i na Slovensku, čemuž také odpovídá povědomí o něm mezi zákazníky a celkové statistiky. Od svého vzniku v únoru 2008 jej navštívilo celkem 50 milionů návštěvníků a každý den tento e-shop eviduje prodej až 6 000 výrobků (38).

*Flér* kromě zprostředkování prodeje výrobků také nabízí spoustu dalších služeb jako např. jeho vlastní magazín či reportáže mapující nejnovější trendy ve světě vyrábění nebo dokonce v krátkých videích poskytuje vhled do samotné tvorby některých výrobků.

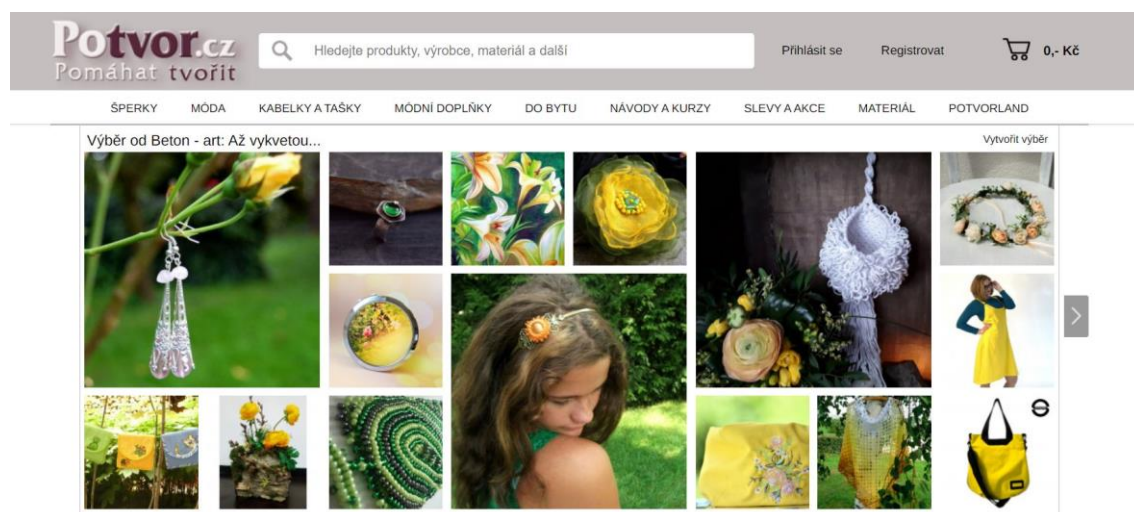


Obrázek č. 2: Úvodní stránka e-shopu Flér  
(Zdroj: 39)

## Potvor:

*Potvor*, jehož název byl vytvořen jako zkratka slovního spojení *Pomáháme tvořit*, je další významnou online platformou, která se zaměřuje na DIY produkty. Stejně jako v předchozím případě se jedná o e-shop založený na myšlence komunity tvořivých lidí, kteří skrze něj mohou nabízet své výrobky, ale také sdílet své postupy, návody či znalosti pomocí článků na místním blogu (40).

Výhodou tohoto e-shopu je jeho široké zaměření, které je dokonce širší než na předchozím *Fléru*. *Potvor* totiž svým zákazníkům nabízí nejen šperky a dekorativní osobní doplňky či do domácnosti, ale nabízí také produkty méně časté pro oblast DIY jako jsou např. kravaty, nábytek či ledvinky. Za nevýhodu tohoto e-shopu však považují jeho mírnou chaotičnost a vzhled. Právě pro svou širokou nabídku je *Potvor* velmi obsáhlý a má nespočet úrovní a sekcí, což může vést k nesnadné orientaci zákazníků v tomto e-shopovém prostředí. Zároveň i design webu působí zastarale a jeho šedé provedení nebudí příliš zájem.

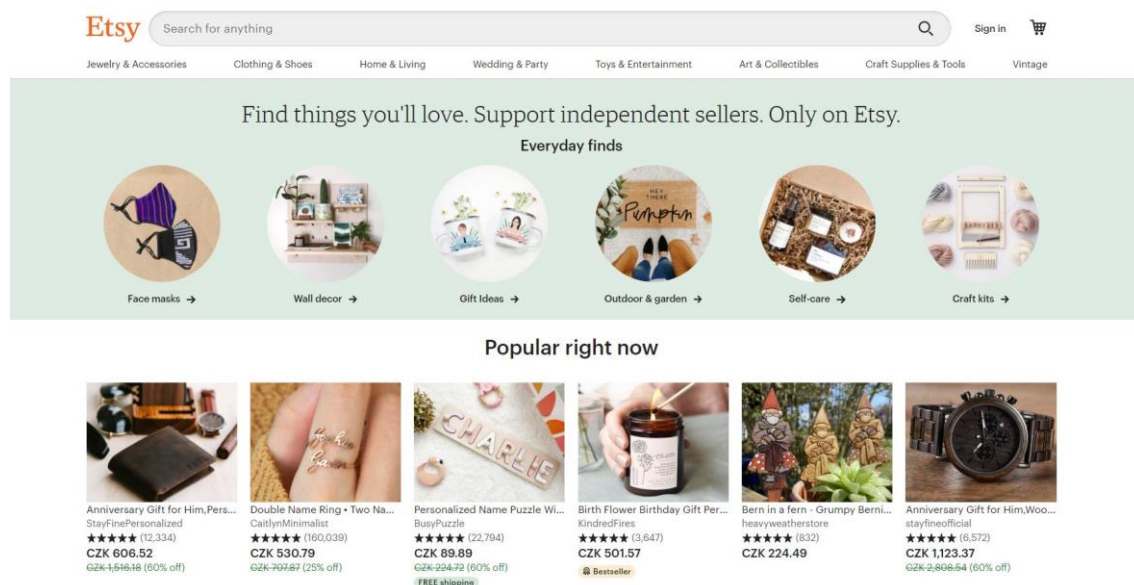


Obrázek č. 3: Úvodní stránka e-shopu Potvor  
(Zdroj: 41)

## Etsy:

Dalším konkurentem je e-shop *etsy.com*, který také vytváří obchodní místo pro všechny milovníky tvořivosti, kteří zde mohou své výrobky nabízet či si nakoupit ty, které je nejvíce zaujmou. Hlavním rozdílem oproti předchozím dvěma konkurentům je to, že *Etsy* své služby nabízí ve světovém měřítku.

Největší výhodou této platformy je zajisté její globální dosah, ale také samotné e-shopové prostředí, které je na první pohled designově velmi atraktivní a zároveň intuitivní pro orientaci a vyhledávání. Jedinou menší nevýhodou pro české zákazníky, na které bude můj vznikající e-shop cílit, je vyšší poštovné, na kterém si musí zákazníci připlatit při objednávání zboží ze zahraničí.



Obrázek č. 4: Úvodní stránka e-shopu Etsy  
(Zdroj: 42)

### 3.2.4 Vliv potenciální konkurence

U každého podnikání je jednou z hrozeb možnost vstupu nových konkurentů na trh. Tato hrozba je v dnešní době ještě zesílena poměrnou jednoduchostí založení vlastního podnikání a také doposud celkem příznivou situací na trhu. V online prostředí se možnosti snadného a rychlého založení e-shopu ještě rozšiřují nejen díky množství různých nástrojů a platform pro jejich tvorbu, ale také širokému dosahu, který takto založený podnik může na zákazníky mít. Již existující podnik nemá příliš možností pro eliminaci rizika vzniku nových konkurentů, jediné, co může dělat, je udržet si své zákazníky a kvalitou svých výrobků a služeb se dostat do povědomí a oslovit i zákazníky nové. Nehledě na konkurenci je tedy zásadní, aby se podnik neustále rozvíjel a udržoval kontakt se svými zákazníky.



### 3.2.5 Vliv substitutů

Stejně jako ve většině odvětví je i v tomto tvořivém sektoru hrozba vzniku či již existence substitučních produktů, které mohou zákazníci využít namísto produktů nabízených vznikajícím e-shopem. E-shop je poměrně úzce zaměřen na prodej kreativních výrobků, které budou specifické především svým osobitým ručním zpracováním. Přesto, pokud zákazník pouze obecně vyhledává např. ručně vyráběné šperky, má na výběr spoustu možností.

Toto odvětví je také typické neustálou proměnlivostí, vzestupem a pádem nejrůznějších módních trendů. Pro úspěšnost e-shopu je tedy nutné s těmito trendy držet krok a do jisté míry se jim přizpůsobit a zařadit je do aktuální nabídky. Nelze tedy mít jen stálou nabídku, ale je důležité ji obměňovat a rozšiřovat podle současné situace na trhu a přání a požadavků zákazníků.

### 3.2.6 Shrnutí Porterovy analýzy

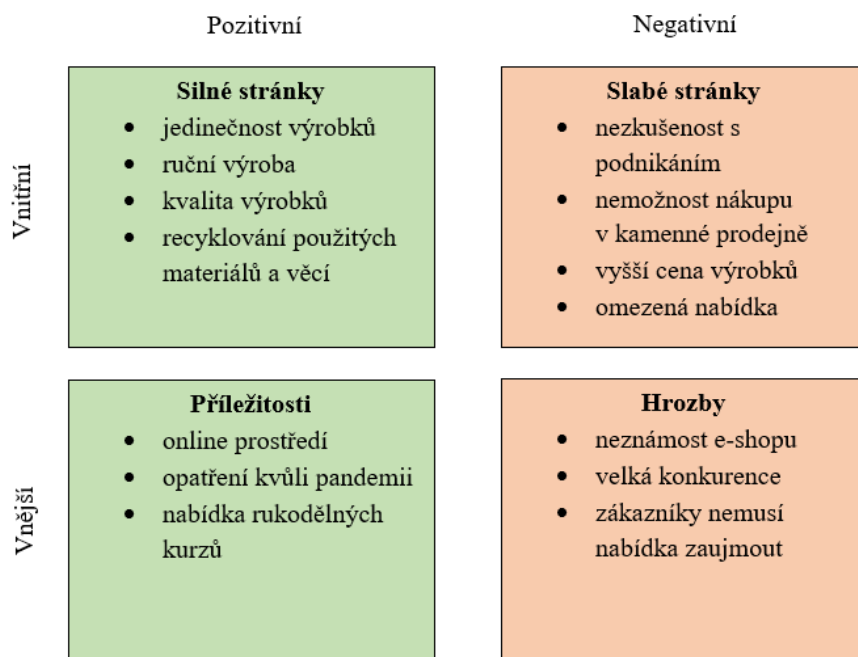
V Porterově analýze jsem se zabývala pěti konkurenčními silami, které by mohly ovlivnit podnikání a úspěšnost vznikajícího e-shopu. Všechny tyto síly jsou významné, jako ty nejdůležitější bych však zdůraznila vliv zákazníků a stávající konkurence. Pro úspěch celého podnikatelského záměru je zásadní, aby si podnik již v začátcích získal zákazníky a vytvořil si u nich dobré jméno. K tomu je vhodné využít segmentace trhu a volbu nejatraktivnějšího segmentu, na který se bude podnik zaměřovat. V případě řešeného e-shopu tuto skupinu budou tvořit ženy mezi 15 – 39 lety. Kromě tržní segmentace je důležité znát požadavky zákazníků a neustále na ně reagovat.

Průzkumem existující konkurence bylo zjištěno, že na poli tvořivě zaměřených e-shopů existují v současné době tři významní konkurenti, a to *Flér*, *Potvor* a *Etsy*. Poslední z nich je mezinárodní e-shopovou platformou, což mu sice umožňuje zaměřit se na větší množství potenciálních zákazníků, avšak z pohledu českého zákazníka je toto dle mého názoru spíše nevýhodou. Se skutečností, že se jedná o zahraniční e-shop je totiž spojena také vyšší cena poštovného, která může mnohé zákazníky odradit od nákupu na *Etsy* a přimět je hledat alternativní možnosti. Hlavní výhodou dalšího tvořivého e-shopu *Potvor* je především jeho široké zaměření, které nabídne zákazníkům opravdu vše, co potřebují. Naopak nevýhodu tohoto e-shopu spatřuji v samotném zpracování e-shopových stránek,

kteře mají poměrně zastaralý design a vzhledem k velkému rozsahu záložek a nadpisů různých podúrovní nejsou příliš uživatelsky přívětivé. Posledním a největším konkurentem je obchod *Flér*, který je nejznámějším svého druhu v České republice i na Slovensku. Vzhledem ke svému dlouholetému působení na trhu si získal již stabilní základnu zákazníků a lze říci, že pokud někdo hledá tvořivé výrobky, je *Flér* jedním z prvních míst, kam se zákazník podívá. Pro úspěch vznikajícího e-shopu tak bude zásadní získat si rychle povědomí u co nejvíce zákazníků a nabídnout jim originální a kvalitní výrobky. Společnou částečnou výhodou všech těchto e-shopů je skutečnost, že jsou všechny koncipované jako obchodní místo, na kterém své produkty inzerují i tisíce prodávajících. Tato výhoda spočívá hlavně v téměř neomezeném množství nabízených výrobků. Na druhou stranu nevýhodou s tím spojenou je, že takto velká variabilita nabídky přináší i nutnost mnoha úrovní zařazení výrobků a zákazníkovi tak někdy trvá déle, než by si představoval pro nalezení přesně toho, co hledá. Oproti konkurenci nebudu schopna nabídnout takto širokou škálu a počet výrobků, jelikož vytvářený e-shop nebude koncipován jako prostředník pro nabídku několika i tisíců tvůrců, ale bude sloužit pouze k propagaci a prodeji mnou vyrobených produktů a přeprodeji komponentů. Díky tomuto si však zachovám kontakt se zákazníkem, který bude přesně vědět co a od koho kupuje a nebude si muset dále dohledávat, který z prodávajících toužený výrobek nabízí a zda má pozitivní recenze, jelikož kompletní nabídka budu zprostředkovávat sama osobně.

### **3.3 SWOT analýza**

SWOT analýza je kombinací analýzy vnitřního i vnějšího prostředí, kdy se zabývá silnými a slabými stránkami podniku jako vnitřního prostředí a z hlediska vnějšího prostředí zkoumá příležitosti a hrozby, které mají na podnik vliv, nebo se mu nabízejí v daném odvětví.



**Obrázek č. 5: SWOT analýza**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jednou z nesporně *silných stránek* e-shopu je jedinečnost výrobků, které nabízí. Každý výrobek je totiž vyráběn ručně, nikoliv strojově, pročež nebudou nikdy dva výrobky stejné. Právě tato originalita představuje největší výhodu e-shopu, který v době technologického a strojového rozmachu nabízí výrobky, které zákazníkům zaručí nejen kvalitní ruční práci, ale především to, že je nebude vlastnit nikdo jiný, jelikož každý výrobek bude unikátní. Jak již bylo také naznačeno, patří mezi silné stránky kvalita výrobků, které budou výsledkem pečlivé rukodělné práce. Výhodou je také využívání již použitých materiálů či produktů pro další výrobu. Díky tomu je možné zajistit udržitelnost výrobků a také částečnou nezávislost e-shopu vzhledem k tomu, že k výrobkům z recyklovaných materiálů nebude třeba dodavatelů, ale jsem schopna si vystačit s věcmi dostupnými v běžné domácnosti.

Jednou z hlavních *slabých stránek* zamýšleného podnikatelského záměru je má celková nezkušenost s vlastním podnikáním. Vše je pro mě v tomto ohledu nové, a proto se naskýtá mnoho míst, kde lze udělat chybu. Pro minimalizaci rizik je důležité si předem vše dobře promyslet a zjistit relevantní informace, popřípadě se poradit s již zkušenými podnikateli či lidmi z oboru. Mezi nevýhody vytvoření e-shopu z pohledu zákazníků patří především to, že bude veškerá komunikace a možnost si výrobky prohlédnout probíhat v online prostředí. Zákazníci tak budou ochuzeni o možnost se na výrobek sami podívat

a tzv. si ho “osahat“. Vzhledem k tomu, že nabízené výrobky, když pominu jednotlivé komponenty, které bude e-shop také nabízet, jsou ručně vyráběné, promítne se tato skutečnost i do jejich ceny, která bude vyšší než u strojově vyráběného zboží. S postupem výroby také souvisí poslední slabá stránka, kterou je omezená nabídka zboží. Vzhledem k tomu, že výrobky budou výsledkem ruční práce a vedení e-shopu bude zásadně singulární, bude jeho nabídka omezena mou schopností a časovými možnostmi tyto nové výrobky vytvářet.

Bezpochyby největší *příležitostí* je pak samo online prostředí, ve kterém bude e-shop působit a které nabízí širokou variabilitu, ať už z hlediska designu e-shopu či možností jeho propagace, ale také širokého záběru na jednotlivé zákazníky, kdy e-shop na rozdíl od kamenné prodejny může oslovit mnoho zákazníků najednou, bez ohledu na jejich geografickou polohu. Restriktivní opatření vlády, která byla přijata v souvislosti s pandemií covid-19 také působí ve prospěch plánu založit si nový e-shop. Právě pro tato vládní nařízení byla omezena či úplně zakázána možnost osobního nakupování v kamenných prodejnách, čímž byly podnikatelé, ale především zákazníci nuceni přesunout se se svými obchody do online prostředí. Díky tomu nyní přes internet nakupuje více lidí než dříve. Spousta z nich byla donucena se v tomto prostředí zorientovat a přizpůsobit se tomuto způsobu nakupování. Zákazníci si tak na tento způsob již pomalu zvykli a někteří z nich také často na internetu vyhledávají nové a nové e-shopy, jejichž služeb či nabídky by využili. V případě úspěšnosti e-shopu spatřuji jako další příležitost rozšíření nabídky a dosahu e-shopu nabídku placených rukodělných kurzů, ve kterých bych se se svými zákazníky a zájemci podělila o některé postupy a tipy.

Mezi *hrozby* patří především neznámost e-shopu, pro který bude zpočátku těžké dostat se do povědomí zákazníků a vybudovat si u nich dobré jméno. S tím také souvisí velká konkurence v daném oboru, ať už z pohledu rukodělných či dekorativních výrobků, kdy zákazníci mohou místo nově vzniklého e-shopu upřednostnit již známé a odzkoušené e-shopy, které také uspokojí jejich požadavky. Další významnou hrozbou je také skutečnost, že nabídka e-shopu nemusí své potenciální zákazníky vůbec zaujmout.

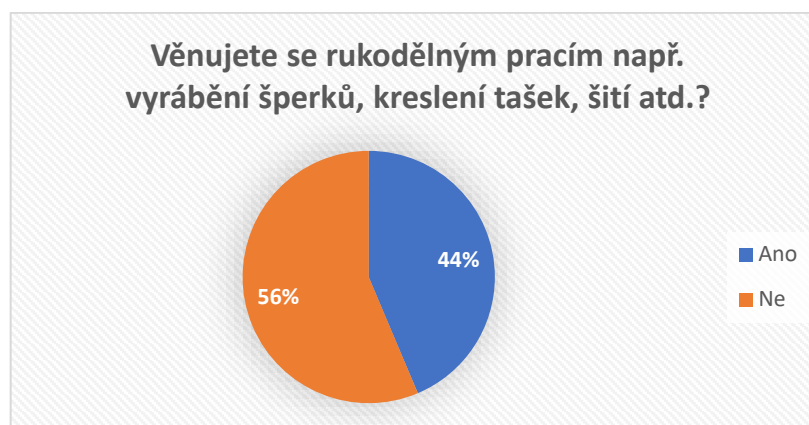
### 3.4 Dotazníkové šetření

Pro analýzu trhu jsem se rozhodla zpracovat také dotazníkové šetření, jehož hlavním cílem bylo zjistit zájem potenciálních zákazníků o rukodělné výrobky či komponenty, ale také jejich průměrnou útratu v takto zaměřených obchodech aj.

Dotazník tvořilo 16 otázek, přičemž 2 z nich byly zaměřeny na věk a pohlaví respondentů. Pro formu dotazníkového šetření jsem zvolila online dotazník vytvořený pomocí Google formuláře, který jsem následně sdílela prostřednictvím sociálních sítí. Za dobu, po kterou byl dotazník zpřístupněn jsem získal odpověď celkem 110 respondentů, z nichž většina byly ženy ve věku od 15 do 24 let.

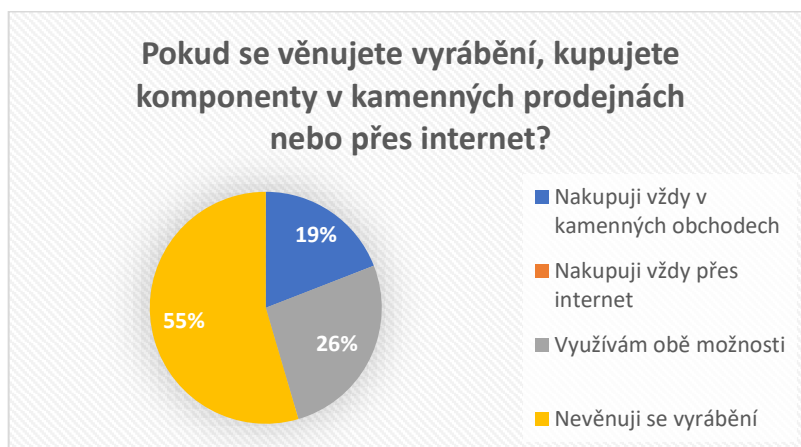
V této části zhodnotím vybrané otázky z dotazníku, které byly zaměřeny na zájem zákazníků o komponenty či hotové rukodělné výrobky, jejich zvyklosti v nakupování a výši průměrného nákupu či způsob platby. Celý dotazník pak je uveden přílohách této práce (Příloha č. 1).

V první sadě otázek jsem se zabývala zájmem potenciálních zákazníků o vyrábění, zda jsou tvořivě založeni a měli by tak zájem o nákup komponentů. Ze 110 tázaných odpovědělo 48, že se věnuje rukodělným pracím a zbylých 62 nikoliv.



**Graf č. 4: Věnujete se rukodělným pracím např. vyrábění šperků, kreslení tašek, šití atd.?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Navazující otázka byla zaměřena na zjištění, kde lidé nejčastěji nakupují komponenty pro své vyrábění, jestli v kamenných či internetových prodejnách. Většina z respondentů nevybrala ani jednu z těchto dvou možností, jelikož se vyrábění nevěnuje. Z těch, kteří se mu věnují využívá 19 %, tedy 21 respondentů kamenné obchody a 26 %, což je 29 respondentů nakupuje komponenty v kamenných i internetových prodejnách. Je zřejmé, že pouze polovina těch, kteří komponenty nakupují je nakupuje v e-shopech.



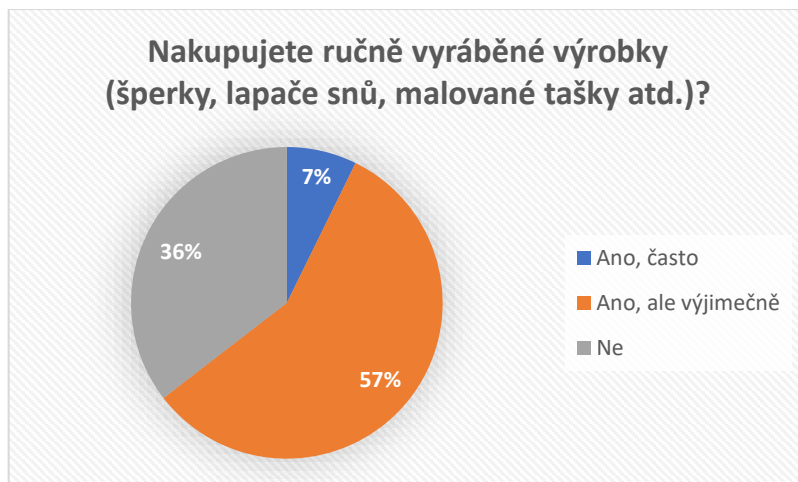
**Graf č. 5: Pokud se věnujete vyrábění, kupujete komponenty v kamenných prodejnách nebo přes internet?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

V poslední související otázce jsem se zabývala zájmem respondentů o rukodělné kurzy, abych zjistila, zda je to vhodná možnost rozšíření e-shopu při jeho úspěšnosti. Většina z respondentů by o tyto kurzy měla zájem nebo by o nich alespoň uvažovala. Rozhodně pro bylo 34 %, což je 37 lidí a o účasti na takových to kurzech uvažuje 31 %, tedy 34 respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že případné konání rukodělných kurzů by mohlo být úspěšné a našlo by si své zájemce.



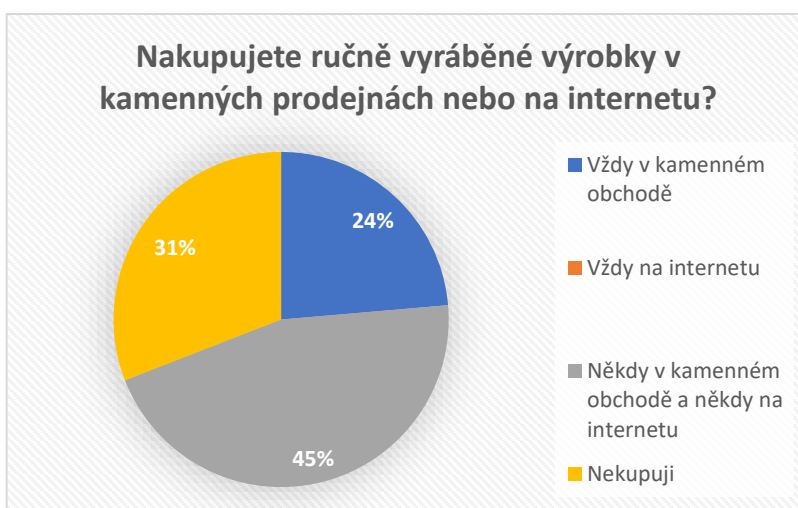
**Graf č. 6: Měli byste zájem zúčastnit se rukodělných kurzů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Druhá část otázek byla zaměřena na zájem potenciálních zákazníků o rukodělné výrobky, proč tyto výrobky nakupují a k jakým příležitostem. Z celkových 110 dotázaných nakupuje ručně vyráběné výrobky 71 respondentů, což je okolo 64 %. Z nich 7 % je nakupuje často a 57 %, tedy 63 respondentů pouze příležitostně.



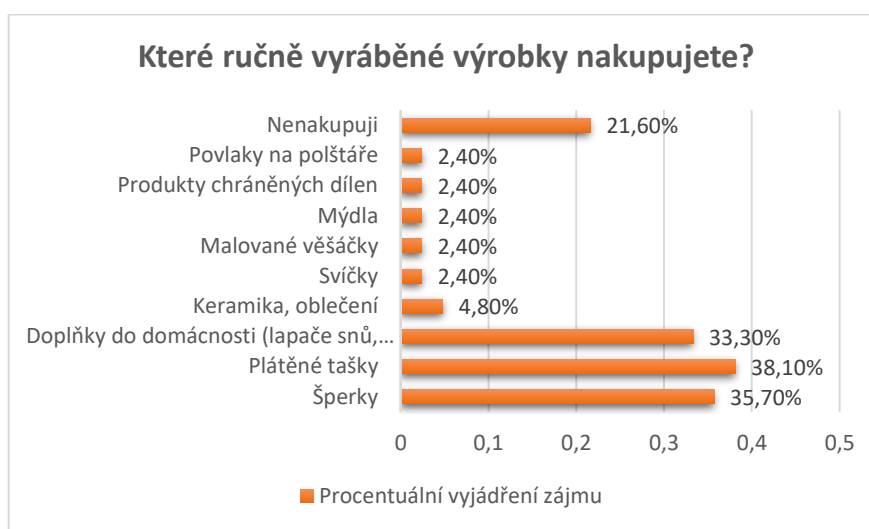
**Graf č. 7: Nakupujete ručně vyráběné výrobky (šperky, lapače snů, malované tašky atd.)?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Většina respondentů pak tyto výrobky nakupuje v kamenných obchodech i na internetu, celkem 45 %, tedy okolo 50 respondentů. Menší procento z těch, kteří výrobky nakupují je pořizuje pouze v kamenných prodejnách, tuto část tvoří 26 respondentů, tedy 24 % z celkového počtu. Z těchto údajů vyplývá, že nikdo z dotázaných nenakupuje daný sortiment pouze v online prostředí, avšak 45 % nakupuje online alespoň v některých případech.



**Graf č. 8: Nakupujete ručně vyráběné výrobky v kamenných prodejnách nebo na internetu?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující otázka měla za cíl zjistit zájem zákazníků o rukodělné výrobky a identifikovat druhy výrobků, které zákazníci nejčastěji poptávají. Respondenti měli možnost zvolit více odpovědí. Kromě většího procenta těch, kteří ručně vyráběné výrobky nenakupují, mají respondenti při nákupu tohoto typu výrobků největší zájem o plátěné tašky, šperky nebo doplňky do domácnosti jako jsou lapače snů nebo těžítka. Několik respondentů projevilo zájem také o mýdla, povlaky na polštáře či svíčky.



**Graf č. 9: Které ručně vyráběné výrobky nakupujete?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

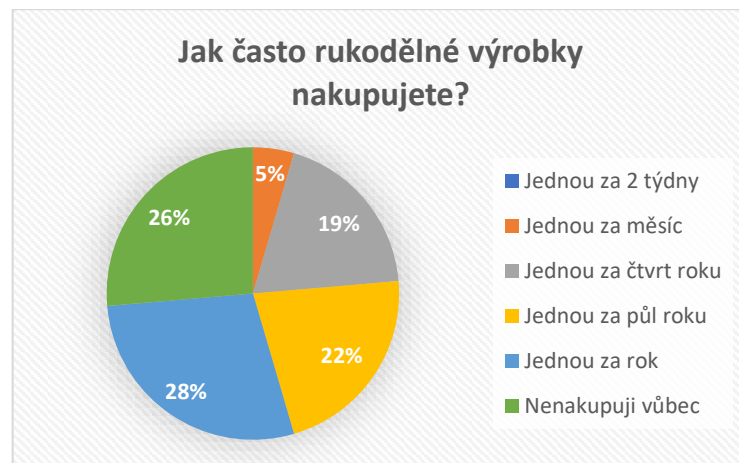
Kromě toho, jaké výrobky respondenti nakupují jsem se zaměřila také na důvody, proč zákazníci tyto výrobky nakupují. Podle dotazníkového šetření lidé nejčastěji nakupují rukodělné výrobky jako dárek přátelům či rodině (39 respondentů, tedy 36 % z celkového počtu), anebo sobě pro potěšení (29 respondentů, což tvoří 26 % z celkových 110). V doplňující otázce jsem se zeptala respondentů, kteří odpověděli, že nekupují, proč tyto výrobky nepořizují. Nejčastější odpovědí, kterou zvolilo 39 respondentů, což je 35 % bylo to, že to není jejich styl.





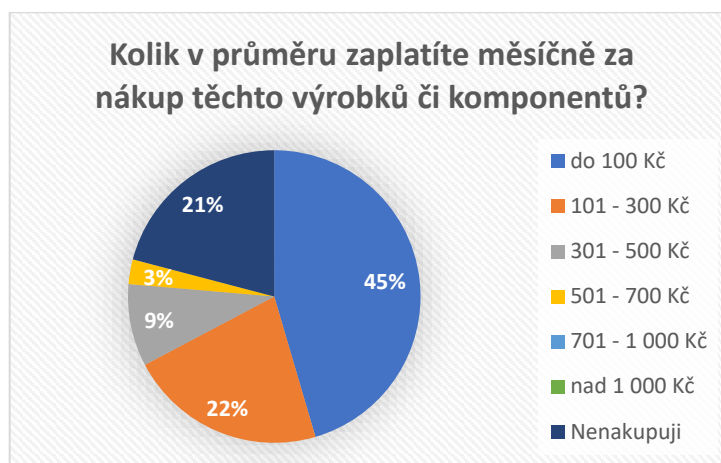
**Graf č. 10: Pro jaké příležitosti tyto výrobky kupujete?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

V následující sadě otázek jsem se zabývala nákupními zvyklostmi respondentů, a to, jak často nakupují, kolik průměrně utratí či jaký volí způsob placení. Z odpovědí na první z těchto otázek jsem zjistila, že 22 % ze všech respondentů nakupuje rukodělné výrobky jednou za půl roku, 19 % potom jednou za čtvrt roku a 5 % jednou za měsíc. Zbylé dvě čtvrtiny dotázaných nenakupují dané výrobky vůbec, či pouze jednou za rok. Je tedy zřejmé, že nabízené výrobky představují pro většinu zákazníků spíše sezónní či příležitostné nákupní položky.



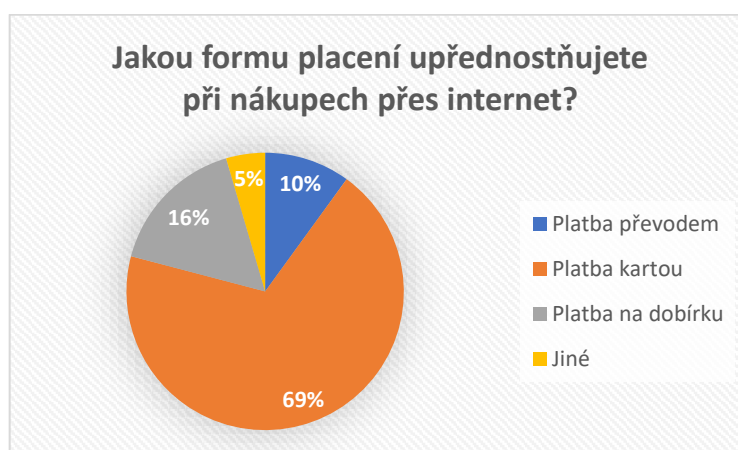
**Graf č. 11: Jak často rukodělné výrobky nakupujete?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na otázku, jakou částku měsíčně průměrně utratí za výrobky či komponenty tohoto typu odpovědělo 45 %, tedy 50 respondentů, že utratí do 100 Kč. Dalších 22 % je schopno utratit mezi 101 – 300 Kč. Jedna pětina respondentů potom tyto výrobky nenakupuje vůbec. Z výsledků tedy vyplývá, že jsou lidé ochotni za tyto výrobky zaplatit spíše méně peněz.



**Graf č. 12: Kolik v průměru zaplatíte měsíčně za nákup těchto výrobků či komponentů?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

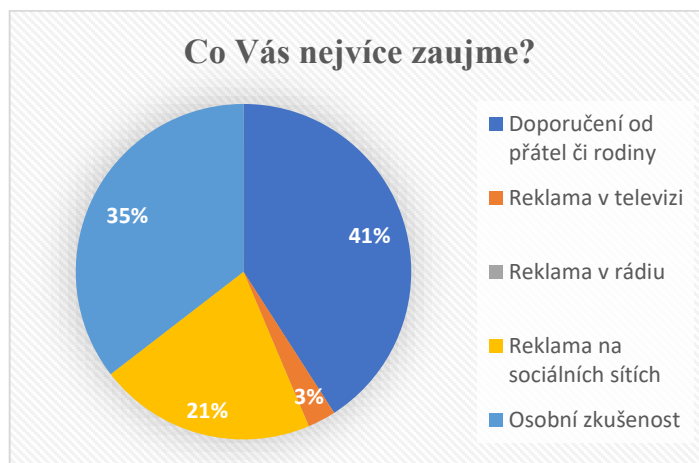
Navazující otázka spojená s nákupem výrobků byla zaměřená na online nákupy a nejčastěji využívané způsoby platby. Mezi respondenty je nejoblíbenější platba kartou, kterou využívá až 69 % z nich, tedy 76 z celkových 110 respondentů. Tyto informace je třeba zohlednit při výběru platební brány pro e-shop a možností uskutečnění transakce.



**Graf č. 13: Jakou formu placení upřednostňujete při nákupech přes internet?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázky v dotazníku byly zaměřeny na propagaci výrobků a také sílu existujících konkurentů. Z již zmiňovaných tří konkurentů byl mezi respondenty nejznámější *Flér*, který znalo 62 % z nich, na druhé pomyslné příčce se umístil *Etsy*, který znalo kolem 33 % respondentů a jako nejméně známým se ukázal *Potvor*, se kterým bylo seznámeno pouze necelých 5 % respondentů. Tyto výsledky tak potvrzují i závěry Porterovy analýzy, ve kterých byl *Flér* označen za největšího konkurenta v oboru.

Při zjišťování vhodné formy propagace bylo dotazníkovým šetřením vyhodnoceno, že 41 %, což je 45 respondentů z celkových 110, dá nejvíce na doporučení od známých, rodiny či přátel. Druhá největší skupina, tedy 35 %, to je 39 respondentů z celkových 110 se o kvalitě výrobků a jejich vlastnostech nejradši přesvědčí osobně. Jen jednu pětinu pak zaujme reklama na sociálních sítích a nejmenší vliv má reklama v televizi. Při volbě vhodného způsobu propagace vznikajícího e-shopu je tak dobré zohlednit i tyto výsledky.



**Graf č. 14: Co Vás nejvíce zaujme?**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 4 Vlastní návrhy řešení

V této části bakalářské práce se bude věnovat možnostem realizace řešeného problému. Nejprve se budu zabývat založením e-shopu, kdy vytvořím zkrácený podnikatelský záměr pro nově vznikající e-shop a následně se zaměřím na finanční stránku věci, tedy kalkulaci nákladů spojených se založením a provozem e-shopu. Na závěr se budu věnovat možnostem jeho financování, z nichž vyberu tu optimální.

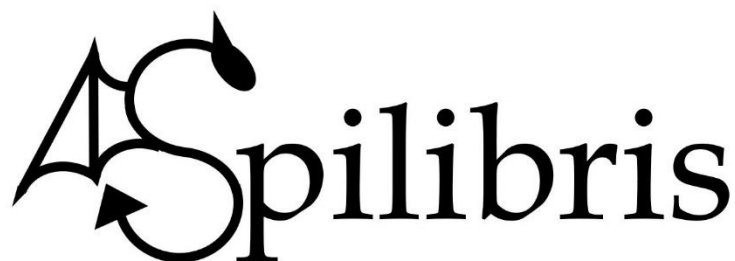
### 4.1 Podnikatelský plán

V této kapitole budu zpracovávat vlastní podnikatelský záměr, kdy budu teoretické poznatky z první části bakalářské práce aplikovat na záměr založení tvořivého e-shopu. Jednotlivé kapitoly odpovídají struktuře podnikatelského plánu, který je v nich zkráceně popsán.

#### 4.1.1. Exekutivní souhrn

Název e-shopu: Spilibris

Logo:



Obrázek č. 6: Logo e-shopu  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Moto e-shopu: „*Nech tvořivost vzlétnout.*“

Popis podniku:

Spilibris je tvořivý e-shop, který nabízí rukodělné výrobky, především šperky, lapače snů nebo plátěné tašky a komponenty na DIY tvorbu. Název je tvořen spojením dvou latinských slov *spiritus* a *libertas*, které po přeložení znamená *volnost ducha*.

Právní forma podnikání: Ohlašovaná volná živnost

Živnostník: Anna Ziková

Webová adresa: Spilibris.cz

Kontaktní email: spilibris@gmail.com

#### **4.1.2 Analýza trhu**

Analýza trhu, především pak stávající konkurence na poli tvořivých e-shopů byla již provedena v kapitole 3.2.3 Vliv existujících konkurentů. Jsou v ní zmíněni stávající konkurenti, kteří mají několikaleté zkušenosti s působením na online trhu a vzhledem k úspěšnosti představují pro nově založený e-shop významnou hrozbu. Největší z nich představuje *Flér*, který na českém trhu působí již od roku 2008 a je známý snad u všech takto zaměřených zákazníků. Hlavní konkurenční výhodou vznikajícího e-shopu *Spilibris* oproti *Fléru* tvoří hlavně nabídka komponentů pro DIY, jedinečnost výrobků a jejich přívětivé ceny. *Flér* je zaměřen převážně na nabídku hotových výrobků a komponenty, které nabízí jsou velmi specifické a často nesplňují požadavky běžného zákazníka. Ve svém e-shopu bych tak chtěla zákazníkům nabídnout standardní komponenty, na které narazí ve většině korálkáren a umožnit jim si toto zboží objednat z pohodlí domova a nechat dovést až ke dveřím. Velkým lákadlem pro zákazníky by mohly být také nižší ceny výrobků na vznikajícím e-shopu oproti *Fléru*, který má své výrobky často cenově nadsazené a ty tak zůstávají mnohým zákazníkům nedostupné.

#### **4.1.3 Popis podniku**

Proč jsem si vybrala tento podnikatelský záměr? Prvotním hybatelem, který mě k tomuto nápadu vedl, bylo využití toho, čemu se věnuji ve volném čase, a to vyrábění šperků, dekorativních předmětů či praktických doplňků pro každodenní život. Své tvořivé výrobky jsem totiž doposud vyráběla vždy buď pro sebe či rodinu a přátele. Rozhodla jsem se nabídnout své výrobky i širší veřejnosti.

Hlavním cílem je tedy založení a úspěšný provoz e-shopu a s tím související povědomost o něm mezi zákazníky, jakož i vybudování jeho dobrého jména. V průběhu prvního roku fungování e-shopu tak bude hlavním cílem, jednak si vytvořit si stálou pozici na trhu, ale také získat základnu stálých zákazníků, kterou by bylo možné v dalších letech rozšiřovat.

Pokud by byl e-shop úspěšný, nabízí se jeho další rozvoj např. v rozšíření nabídky o návody na DIY výrobky, anebo v pořádání rukodělných kurzů. Zájem o tyto kurzy vyplývá z výsledků dotazníkového šetření (Graf č. 6)

Technickým zázemím e-shopu bude platforma *shoptet.cz*, na které bude e-shop provozován. Tato možnost v sobě zahrnuje nespočet doplňků, kdy mnoho z nich je od tarifu *Business*, nabízeno zdarma bez dalších poplatků. Pro *shoptet* jsem se rozhodla jednak kvůli jeho renomé, kdy se jedná o jednu z největších a nejúspěšnějších platforem pro tvorbu e-shopu, která nabízí pronájem e-shopových řešení a spravuje třetinu všech internetových obchodů v České republice i na Slovensku, ale především pro široké možnosti, které nabízí a jeho poměrně intuitivní ovládání, které je přívětivé i pro nezkušené uživatele. *Shoptet* nabízí několik variant tarifů, ze kterých byl pro tento podnikatelský záměr vybrán tarif *Business*, který v sobě zdarma obsahuje mnoho potřebných a praktických doplňků. Měsíční pronájem činí 1 072 Kč při roční platbě (49). Z hlediska fyzického zázemí bude hlavním místem výroby nabízených produktů a řízení e-shopu můj domov, jehož adresa bude také uvedena v živnostenském oprávnění jako adresa sídla podnikání. Tato adresa se shoduje s místem mého bydliště, proto není třeba dle § 31 odst. 2 živnostenského zákona dokládat právní důvod užívání těchto prostor (2).

Nabídka e-shopu bude rozdělena do dvou částí, a to na hotové výrobky a komponenty na jejich výrobu. Nabídka komponentů bude obsahovat korálky, přívěsky, lanka, drátky, zapínání etc. Z ručně vyrobených výrobků budou největší část nabídky představovat šperky, ať už z korálků, drátku či pryskyřice, a lapače snů. Dále bude e-shop nabízet také ručně malované plátěné tašky, bloky vytvořené z ručně vyrobeného papíru, ale rovněž svíčky, mýdla a jiné dekorativní či praktické předměty.

#### **4.1.4 Výrobní plán**

E-shop bude zaměřen na ruční výrobu, proto nebude třeba pro jeho provoz a tvorbu nabízených výrobků žádné velké technické zařízení, ale spíše menší nástroje. Pro drátkované výrobky bude třeba pořídit několik druhů kutilských kleští (kulaté, ploché, štípací etc.), mandrel na navíjení drátků, pilníky a brusný papír, kladivo a drátky, z nichž především měděné, postříbřené a hobby drátky. Další větší procento výrobků budou představovat výrobky z pryskyřice, pro jejichž tvorbu budou třeba silikonové formy a epoxidová pryskyřice smíchaná s patričným tužidlem. Ostatní výrobky nabízené

e-shopem budou různorodější a bude pro ně třeba jiných materiálů a nástrojů (plátěné tašky, fixy či barvy na textil, starý popsaný papír pro recyklaci a jiné znovupoužitelné materiály či věci).

Pro komunikaci se zákazníky, dodavateli a stakeholdery bude třeba pořídit mobilní telefon, který bude sloužit čistě pro pracovní záležitosti spojené s e-shopem. Kromě komunikace ho bude možné využít na propagaci, především pak vytváření fotek a videí nabízených výrobků a správu online účtů na sociálních sítích. Na tyto účely bude pořízen telefon Samsung Galaxy A02s bílá za cenu 3 500 Kč. K zajištění neomezeného volání, SMS a 4 GB dat bude zakoupen tarif *Red Basic* od mobilního operátora Vodafone v ceně 500 Kč za měsíc (43).

Pro správu financí vznikajícího e-shopu bude založen podnikatelský účet u ČSOB, jehož vedení je zdarma a nejsou s ním spojeny žádné dodatečné poplatky.

#### **4.1.5 Marketingový plán**

Jádro této části podnikatelského plánu je tvořeno marketingovým mixem, kterému se budu věnovat především a který je tvořen čtyřmi oblastmi, a to produktem, cenou, distribucí a propagací. Nakonec se budu zabývat také tržní segmentací.

##### **4.1.5.1 Produkt**

Produkty, které budu na e-shopu nabízet jsou jedinečné rukodělné výrobky, které se vyznačují svou nevšedností a kreativitou. V počátcích se zaměřím na ty, se kterými mám již dlouholeté zkušenosti:

- *lapače snů* – vytvořené z drátěné konstrukce, potažené barevnými bavlnkami a dozdobené korálky a ptačími pery (viz. Příloha č. 2)
- *drátěné šperky* – hlavně prsteny a náušnice tvořené z kombinací měděných, postříbřených či hobby drátů, někdy doplněné o různé korálky (viz. Příloha č. 3 a Příloha č. 4)
- *šperky z umělé pryskyřice* – šperky tvořené květinami či drobnými předměty zalitými průhlednou pryskyřicí
- *malované tašky* – plátěné tašky malované fixy na textil či barvami na textil, v některých případech potištěné nažehlovacím papírem s obrázky vlastní tvorby

- *recyklované výrobky* – originální výrobky z doma dostupných materiálů jako např. kovových otevíracích oček plechovek tzv. korunkových uzávěrů (viz. Příloha č. 5).

Do nabídky mám v plánu postupně přidávat další druhy výrobků, podle toho, jaké budou preference zákazníků a jaké nové trendy se na trhu prosadí či které nové techniky si osvojím. Kromě stálého zboží bude e-shop nabízet i sezónní jako např. svíčky, vánoční věnce či lampióny.

Druhou část sortimentu e-shopu budou tvořit komponenty pro zákazníky, kteří jsou sami tvořiví a poptávají pouze vhodný materiál. E-shop bude nabízet hlavně:

- korálky
- přívěsky
- lanka
- plátěné tašky
- zapínání
- drátky
- a jiné.

Při úspěšnosti e-shopu je vždy možné nabídku dále rozšířit o další výrobky či komponenty, nebo např. návody či rukodělné kurzy, o které by dle výsledků dotazníkového šetření také byl mezi lidmi zájem.

#### **4.1.5.2 Cena**

Cena produktů bude stanovena jednotlivě, jelikož každý z nich je originální. U některých typů výrobků jako jsou lapače snů bude jejich cena zpravidla stanovena obdobně, pokud budou rozměrem a náročností výroby podobné. Z předběžného nacenění lze nabízené výrobky rozdělit do dvou cenových kategorií. Průměrná cena části výrobků, v níž je započítána i marže, se bude pohybovat okolo 150 Kč, resp. 300 Kč u dražších a větších výrobků. Marže bude stanovena rozdílně pro jednotlivé produkty a bude se odvíjet především od jejich materiálové a časové náročnosti, aby se v ní promítla i cena ruční práce. Minimální marže pak bude stanovena zpravidla na 30 % u komponentů určených k přeprodeji a 60 % z nákladů na výrobu (materiálových i časových) u jednotlivých rukodělných výrobků.



Hlavním cílem je nastavit cenu výrobků tak, aby byly schopné konkurovat jiným rukodělným produktům nabízeným v online i kamenných obchodech a aby byly cenově dostupné pro zákazníky.

Pro online platby bude využita platební brána GoPay, kterou platforma *shoptet* nabízí jako jeden ze svých doplňků. Pro zákazníky je důležité, aby měli při platbě na výběr, proto budou mít možnost platby kartou, převodem, Apple Pay, Google Pay, PayPal či dobírkou. *Shoptet* tento doplněk poskytuje za 2 160 Kč ročně, avšak v tarifu *Business*, který bude pro pronájem e-shopu využit, je tento doplněk zdarma. Sama společnost GoPay vyžaduje 190 Kč jako měsíční poplatek za správu platební brány a k tomu 2,2 % + 3 Kč z každé transakce při měsíčním objemu transakcí do 15 000 Kč (44). Ve srovnání s ostatními platebními bránami nepatří GoPay k těm nejlevnějším, ale tato menší nevýhoda je vyvážena množstvím platebních metod, ze kterých si mohou zákazníci vybrat a také spolehlivostí a oblíbeností mezi zákazníky.

#### **4.1.5.3 Distribuce**

Zboží k přeprodeji na e-shopu bude od velkoobchodních dodavatelů nakupováno do zásob pravidelně jednou či dvakrát do měsíce podle zájmu zákazníků. Prodejců a výrobců komponentů je dnes nespočet, což představuje částečnou výhodu, pokud se jeden neosvědčí je poměrně snadné jej nahradit a zvolit jinou společnost. Podle průzkumu sortimentu a nabídek různých podniků jsem se rozhodla jako dodavatele komponentů typu přívěsky, zapínání, korálky a jiné zvolit společnost *Korallo*, u které je dodání při nákupu nad 500 Kč zdarma (45) a alternativně společnost *Korálky.cz*, která poskytuje dopravu zdarma při nákupu nad 1 500 Kč a umožňuje také individuální dohodu pro velkoobchodní spolupráci (46). Obě tyto společnosti kromě dodání zboží na určenou adresu umožňují také jeho osobní odběr na pobočce v Brně, který je v případě první z nich zdarma a u druhé je poplatek 19 Kč. Pro dodávání drátků na výrobu produktů, ale i přeprodej na e-shopu jsem vybrala společnost *Art-creative*, která nemá pevně stanovený ceník dopravy, jelikož se odvíjí dle hmotnosti objednaného zboží, avšak nabízí možnost osobního odběru zboží v Brně, a to zcela zdarma (47). Posledním dodavatelem, který by e-shop zásoboval plátěnými taškami či jinými obaly ze své nabídky je společnost *Xobaly*, která si při platbě převodem účtuje 110 Kč za dodání anebo nabízí dodání zdarma při nákupu nad 5 000 Kč (48).

Kromě distribuce zboží do e-shopu je třeba zajistit také distribuci zboží k jednotlivým zákazníkům. Pro ty je důležité, aby měli možnost výběru z více variant a mohli si tak zvolit tu, která jim bude nejvíce vyhovovat. Z množství dodacích společností jsem se rozhodla využít služeb České pošty (včetně možnosti poslat zásilku do Balíkovny), Zásilkovny a PPL. Ceníky jednotlivých dodacích společností jsou uvedeny v následující tabulce:

**Tabulka č. 7: Ceník poštovního České pošty**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 50)

<b>Česká pošta</b>	
Balík do ruky	109 - 339 Kč
Balík na poštu	89 - 319 Kč
Balíkovna	55 - 109 Kč

**Tabulka č. 8: Ceník poštovního Zásilkovny**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 51)

<b>Zásilkovna</b>	
Doručení na adresu	89 - 109 Kč
Dobírka	19 Kč
Doručení na výdejní místo	57
Dobírka	12 Kč

**Tabulka č. 9: Ceník poštovního PPL**  
(Zdroj: Vlastní zpracování podle 52)

<b>PPL</b>	
Doručení na adresu	99 - 159 Kč
Dobírka	19 Kč
Doručení na Parcelshop	89 - 149 Kč

Cena dodání se zpravidla odvíjí od velikosti zásilky, její hmotnosti a způsobu, jak má být zásilka doručena. Objednané produkty budou zákazníkům posílány v bublinkové obálce, anebo v případě větších věcí jako balík. Kromě tohoto přepravního obalu budou výrobky zabaleny zpravidla v dárkovém obalu či krabičce, které budou obsahovat vizitku s informacemi o e-shopu a poděkováním za nákup.

#### **4.1.5.4 Propagace**

Správná volba nástrojů propagace je zásadní pro úspěšnost podniku na trhu. Celou propagaci lze rozdělit do pěti podoblastí na reklamu, PR, podporu prodeje, přímý marketing a osobní prodej. Já se v této části zaměřím především na reklamu.

Vzhledem k tomu, že se podnikatelský záměr týká založení e-shopu, bude i většina propagace probíhat skrze online prostředí. Pro optimalizaci e-shopu na platformě *shoptet* lze využít doplněk *Základní SEO*, který je v rámci tarifu *Business* zdarma. Pomocí tohoto nástroje lze vytvářet meta tagy, strukturovat URL adresy či nastavit jejich přesměrování. V případě úspěšnosti e-shopu a potřeby více možností pro optimalizaci nabízí *shoptet* také nástroj *Pokročilé SEO*.

Pro komunikaci se zákazníky a propagaci e-shopu bych zvolila některou ze sociálních sítí, kde by se stálými i potenciálními zákazníky byly sdíleny fotky nových produktů, rady a veškeré novinky. Instagram je v dnešní době velmi populární především mezi mladší a střední věkovou populací, a pro zmíněné účely je jistě tou nejlepší volbou. Zde bych založila účet, na kterém zákazníci uvidí nejnovější nabídku e-shopu a zároveň nahlédnou pod pokličku vlastního výrobního procesu prostřednictvím krátkým videím či fotkám z průběhu tvorby. Právě díky této sociální síti se může e-shop dostat do povědomí mnoha uživatelů. Další možností je Facebook, který by byl zaměřen spíše na textové zprávy o novinkách, radách a tvorbě doplněné o fotografickou dokumentaci.

Jako počáteční kampaň, která dostane e-shop do povědomí lidí však hodlám zvolit offline cestu. V rámci této kampaně, která bude probíhat v létě, rozmístím za pomoci svých přátel a rodiny po celé České republice své drobnější výrobky, které budou opatřeny vizitkou se základními informacemi o e-shopu a odkazem na něj ve formě QR kódu. Tyto výrobky budou umístěny na veřejných prostranstvích v okolí turistických lokalit. Ten, kdo je objeví si je pak bude moci ponechat, jak bude informován na vizitce k nim připojené a v případě zájmu a zvědavosti bude moci navštívit e-shop, kde jako nálezců tohoto výrobku získá 5 % slevu na svůj první nákup. Od této uváděcí kampaně si slibuji, že se můj e-shop dostane do povědomí široké veřejnosti, díky nálezcům a jejich sdílení mezi přáteli a na sociálních sítích. Také předpokládám, že v nálezcích vzbudí zájem dozvědět se o původu výrobků něco více. K realizaci této kampaně bude zapotřebí předem vytvořit výrobky a také vizitky, které je budou doplňovat. Náklady na tuto kampaň jsou odhadovány na 15 000 Kč a dále rozvedeny ve finančním plánu.

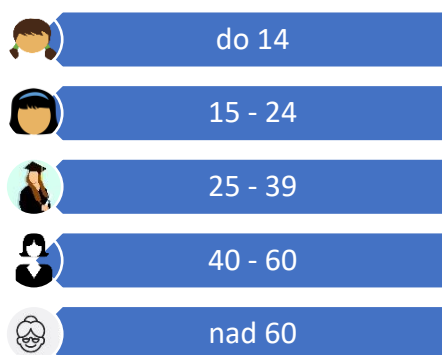
Kromě počáteční kampaně a sdílení novinek na sociálních sítích lze v rámci propagace nabídnout zákazníkům např. speciální dárkové balení, kdy by jimi objednaný výrobek byl elegantně zabalen a doplněn o drobnou pozornost podniku. Např. bonbón či krátký citát

spojený s výrobkem. Exkluzivní možností by bylo věnování na přání, kdy sám zákazník může určit, co má přání obsahovat, anebo si vybere z předem stanovené nabídky.

Při úspěchu e-shopu a vytvoření stálé zákaznické základny je také možné jako podporu prodeje vytvořit věrnostní programy a nabídnout tak stálým zákazníkům např. procentní slevu z nákupu při koupi nad určitou částku.

#### 4.1.5.5 Tržní segmentace

Trh je možné rozdělit na jednotlivé segmenty podle mnoha hledisek. Pro mě tím nejdůležitějším je věk a také pohlaví, případně zájmy. Dle věku jsem si trh rozdělila do pěti segmentů na následující kategorie:



Obrázek č. 7: Rozdělení trhu na segmenty dle věku  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vzhledem ke kreativnímu zaměření e-shopu se budu specializovat především na ženy, a to ve věku od 15 do 39 let. Jelikož se jedná o dva různé segmenty, budou i jejich požadavky rozdílné. Na mladší z nich se zaměřím tvorbou odvážnějších a výstřednějších výrobků, zatímco pro skupinu od 25 do 39 budu volit spíše jednoduché výrobky vynikající svou elegancí. Každý segment lze také vnitřně rozdělit podle toho, zda zákazníci vyhledávají spíše hotové výrobky či komponenty pro svou vlastní tvorbu.

#### 4.1.6 Organizační plán

Organizační struktura bude vzhledem k formě podnikání jako ohlašovací volné živnosti velmi jednoduchá, jelikož veškerý chod e-shopu, vyjednávání s dodavateli i zákazníky a tvorbu výrobků budu zabezpečovat sama jako samotný živnostník.

### 4.1.7 Analýza rizik

V této kapitole se budu zabývat analýzou a zhodnocením některých rizik, které mohou pro e-shop představovat hrozbu ještě před jeho vznikem, ale i potom. Jednotlivá rizika jsou zpracována metodou RIPRAN a jsou uvedena v následující tabulce:

**Tabulka č. 10: Analýza rizik metodou RIPRAN**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Analýza rizik metodou RIPRAN					
Hrozba	Scénář	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika	Odezva
Nezískání finančních prostředků	Nemožnost podnikání	Střední	Velký	Vysoká hodnota rizika	Zvážit více možností financování
Výpadek dodávek komponentů a materiálu	Nemožnost výroby a prodeje	Střední	Střední	Střední hodnota rizika	Využití alternativních materiálů
Nepřehlednost e-shopu	Ztráta zákazníků	Malá	Velký	Střední hodnota rizika	Vytvoření jednoduchého e-shopu
Nezájem o nabídku e-shopu	Nízké tržby	Střední	Velký	Vysoká hodnota rizika	Zlepšit komunikaci a propagaci
Zranění či nemoc	Nemožnost vyrábět	Malá	Střední	Nízká hodnota rizika	Mít zásobu hotových výrobků

První hrozbu uvedenou v analýze rizik představuje *nezískání finančních prostředků*. Jedná se o střední riziko, jehož dopad by byl veliký. Pokud se nepodaří získat potřebné finance pro založení e-shopu, nebude možné začít s podnikáním. Možností, jak této hrozbě předejít je získávat finance na více místech a mít více než jednu možnost.

*Výpadek dodávek komponentů* je dalším středním rizikem, které má však tentokrát i střední dopad, především proto, že pro výrobu nabízených výrobků lze komponenty dočasně nahradit alternativními materiály. Nabídku komponentů na e-shopu by takto substituovat nešlo a jediné řešení by tak spočívalo v držení větších zásob komponentů.

V pořadí třetím analyzovaným rizikem je *nepřehlednost e-shopu*, která by mohla zapříčinit ztrátu zákazníků. Není totiž nic horšího, než když si zákazník najde cestu k určitému e-shopu a chce na něm nakoupit, ale pro chaotičnost a složitosti e-shopu si nákup nakonec rozmyslí. Pravděpodobnost vzniku tohoto rizika však hodnotím jako malou, jelikož se mu pokusím již při tvorbě e-shopu vyhnout. Řešením, jak toto riziko eliminovat je tvorba elegantního, avšak jednoduchého e-shopu, který bude dobře vypadat, ale nebude se v něm zákazník ztrácat. Důležité je nemít příliš úrovní a podúrovní anebo k lepší orientaci využívat hypertextových odkazů.

Jedním z největších rizik je pak *nezájem o nabídku e-shopu*, jehož pravděpodobnost jsem vyhodnotila jako střední, ale dopad jako veliký. Celková hodnota je tedy vysoká. S tímto problémem se potýká každý podnik a je třeba na něj myslet již při prvotních úvahách o založení podnikání. Možností, jak by šlo na toto riziko reagovat či mu dokonce předejít je aktivní komunikace se zákazníky a volba vhodného marketingového mixu, který by zvedl povědomí mezi zákazníky a jejich zájem o podnik.

*Zranění či nemoc* představuje poslední analyzované riziko, které úzce souvisí s organizační strukturou vznikajícího podniku, kdy bych si jako živnostník obstarávala vše sama. Pokud bych se tedy nějak vážněji zranila či onemocněla mohlo by to způsobit, že nebudu schopná vyrábět další výrobky a může dojít k nedostatečné nabídce na e-shopu. Poměrně snadným řešením je mít vždy vyrobeno určité množství hotových výrobků, které by bylo možné v takovýchto případech okamžitě využít.

Při shrnutí analýzy je zjevné, že ze všech řešených hrozeb představuje tu největší *nezískání finančních prostředků a nezájem o nabídku e-shopu*. Tyto skutečnosti by měly na provoz e-shopu významný vliv. Pro zmírnění těchto rizik je vhodné při získávání financí pro vznik e-shopu mít v záloze více možností a zároveň správně nastavit marketingový mix.

#### **4.1.8 Finanční plán**

Tato část podnikatelského záměru slouží k analýze podnikatelského plánu po ekonomické stránce a jejím účelem je zhodnocení, zda je daný záměr realizovatelný a je zde možnost jeho úspěchu na trhu.

##### **4.1.8.1 Zřizovací rozpočet**

Podnikání je již před svým vzniku spojeno s počátečními náklady. Od nákladů s vytvořením e-shopu, přes zálohy na zákonné odvody, až po objednání zásob zboží. Všechny tyto počáteční náklady jsou uvedeny v následující tabulce:

**Tabulka č. 11: Zřizovací rozpočet**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zřizovací rozpočet				
Položka	Jednorázové náklady [Kč]	Měsíční náklady [Kč]	Roční náklady [Kč]	Celkové náklady [Kč]
Fixní náklady				
Živnostenské oprávnění	1 050	-	-	1 050
Mobilní telefon	3 500	-	-	3 500
Tarif	-	500	6 000	6 000
Tvorba e-shopu	50 000	-	-	50 000
Poplatek za pronájem e-shopu	-	1 072	12 864	12 864
Doména	-	-	175	175
Nástroje na drátkování	817	-	-	817
Platební brána GoPay	-	190	2 280	2 280
Energie (topení, nájem, wifi atd.)	-	1 800	21 600	21 600
Záloha na zdravotní pojištění	-	2 393	28 716	28 716
Záloha na sociální pojištění	-	2 588	31 056	31 056
Počáteční marketingová kampaň	15 000	-	-	15 000
Propagace	-	800	9 600	9 600
Variabilní náklady				
Epoxidová pryskyřice + tužidlo	600	-	-	600
Zásoby zboží k přeprodeji	60 000	-	-	60 000
Poplatek platební bráně za transakce	-	500	6 000	6 000
Balení a balicí materiál	2 000	-	-	2 000
Vizitky k nákupu	300	-	-	300
<b>Celkové náklady</b>				<b>251 558</b>

Náklady spojené s vlastním založením e-shopu tvoří poplatek společnosti *Shoptet* za pronájem e-shopu, jeho tvorba a poplatek za platební bránu a doménu. Největší z těchto položek je tvorba e-shopu s náklady 50 000 Kč. Tyto náklady představují odměnu známému, který má letité zkušenosti s vedením e-shopu a díky jehož pomoci bude vytvořen ideální e-shop pro mé výrobky, aniž by bylo zapotřebí vynakládat vysoké částky za společnosti vytvářející tzv. e-shop na míru. Naopak nejmenší položkou je poplatek za zřízení a vedení domény *Spilibris.cz*. Ta bude pořízena u společnosti *Websupport*, a to za 175 Kč za rok.

Do nákladů jsem se rozhodla započítat také kategorii energie, což zahrnuje nájem a vytápění prostor, ze kterých bude e-shop veden, připojení na internet apod. I přesto, že e-shop nebude disponovat kamennou prodejnou a bude existovat jenom na online bázi, bude zapotřebí jej odněkud spravovat. Tímto sídlem bude mé bydliště. Je pravdou, že náklady na tyto energie vzniknou i bez existence e-shopu, pravděpodobně se však spolu s jeho založením navýší.

Jako jednorázový náklad budou finanční prostředky dále vynaloženy na pořízení nástrojů na drátkování a na počáteční marketingovou kampaň. Náklady spojené s drátkováním jsou rozepsány v následující tabulce:

**Tabulka č. 12: Náklady spojené s pořízením nástrojů na drátkování**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena [Kč]
Ploché kleště	150
Kulaté kleště	150
Štípací kleště	150
Mandrel	192
Drátovací podložka	175
<b>Celkem</b>	<b>817</b>

Počáteční kampaň je popsána v kapitole 4.1.5.4 Propagace a náklady s ní spojené jsou v podstatě tvořeny dvěma položkami, a to náklady na vytvoření výrobků a náklady na vizitky, které na ně budou umístěny. Náklady spojené s rozmístěním výrobků zde započítány nejsou vzhledem k tomu, že pro jejich provoz využijí přátel a rodiny, kteří budou tyto výrobky rozmísťovat v rámci svých cest a výletů. Tento rozpočet počítá s tím, že výrobky budou rozmístěny na 50 místech v republice, přičemž na každé z nich bude umístěno celkem 10 výrobků, na celkovou kampaň tedy bude potřeba 500 výrobků. Náklady na vytvoření těchto výrobků jsou vypočítány na 25 Kč a zahrnují v sobě pouze náklady na materiál, marže v nich pro účely počáteční kampaně zaúčtována není. Kromě nákladů na tvorbu je třeba počítat i s náklady na vizitky, které budou doprovázet výrobky a informovat nálezců o e-shopu. Je zde počítáno s cenou 3 Kč pro jednu vizitku. 1 000 Kč je pak ponecháno jako rezerva na případné další náklady.

**Tabulka č. 13: Náklady na počáteční marketingovou kampaň**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Počáteční kampaň	
Počet míst v ČR	50
Počet výrobků na 1 místo [ks]	10
Celkový počet výrobků [ks]	500
Náklady na 1 výrobek [Kč/ks]	25
Celkové náklady na výrobky [Kč]	12 500
Cena vizitky [Kč/ks]	3
Celkové náklady za vizitky [Kč]	1 500
<b>Celkové náklady [Kč]</b>	<b>14 000</b>



Variabilní náklady jsou z většiny tvořeny počátečními náklady spojenými s materiálem k vyrábění a balení výrobků. Největší položku zde tvoří náklady spojené s pořízením zboží k přeprodeji. Toto zboží představuje komponenty, které bude e-shop nabízet, jejich podrobná kalkulace je v přílohou této práce (Příloha č. 2).

Podle zřizovacího rozpočtu činí roční náklady 118 291 Kč, což činí 9 858 Kč měsíčně. Proto, aby byl podnikatelský záměr realizovatelný by měly výnosy z prodeje pokrývat alespoň výši těchto nákladů a v budoucnu se pak zvyšovat, aby zde vznikl rozdíl mezi náklady a výnosy představující zisk. Jelikož bude e-shop nabízet mnoho různých výrobků a komponentů, je těžké určit potřebný minimální objem prodeje, aby byly vyrovnány náklady na provoz e-shopu. Pro zjednodušení vycházíme z předpokladu, že výrobek prodávaný e-shopem stojí v průměru 200 Kč. Poté by bylo nutné prodat 50 kusů tohoto výrobku, aby byly vyrovnány měsíční náklady. Tento předběžný výpočet pracuje pouze s prodejem rukodělných výrobků a nezohledňuje komponenty, které budou také součástí nabídky. Jestliže samy výrobky pokryjí měsíční náklady, budou pak tržby z prodeje komponentů představovat čistý zisk. Předběžný výpočet je uveden v následující tabulce:

**Tabulka č. 14: Nutný objem prodaných výrobků**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Roční náklady [Kč]	118 291
Měsíční náklady [Kč]	9858
Průměrná cena výrobku [Kč/ks]	200
Počet výrobků [ks]	50
Tržby [Kč]	10000

V průměrné ceně 200 Kč je započítána i marže, která se v praxi bude lišit podle jednotlivého druhu výrobku, avšak u rukodělných výrobků bude zpravidla tvořit minimálně 60 % nákladů na jejich vytvoření a u komponentů minimálně 30 %.

## 4.2 Plán nákladů a výnosů

Tato část bakalářské práce se bude zabývat plánem nákladů a výnosů souvisejících s provozem e-shopu. Časové období, pro které je tento plán vytvořen je jeden rok a odvíjí se od propočtů pro jeden měsíc, za předpokladu, že měsíc má 30 dnů. Pro zhodnocení možného vývoje budou popsány tři varianty vývoje nákladů a výnosů, a to varianta optimistická, realistická a pesimistická. Tyto se odlišují primárně v počtu zákazníků, který je stanovenou pro každou z nich jinak, a od něj se také odvíjí změna variabilních

nákladů spojená s provozem e-shopu a náklady na pořízení zboží, které se mění procentuálně podle změny počtu zákazníků.

#### **4.2.1 Realistická varianta**

V realistické variantě, která představuje střední cestu mezi předběžnými odhady vývoje podniku, je za výchozí předpoklad pro výpočet výsledného zisku stanoven průměrný počet 15 zákazníků za den. Fixní náklady se v jednotlivých variantách nemění a jsou tvořeny převážně náklady spojenými s provozem e-shopu jako je poplatek za jeho pronájem, poplatek platební bráně či energie spotřebované při správě e-shopu v sídle podnikání. Dále jsou zde zahrnuty povinné zákonné odvody za zdravotní a sociální pojištění a měsíční náklady na propagaci a tarif u mobilního operátora. Tyto náklady byly stanoveny jako měsíční ve výši 9 343 Kč a pro potřebu konečného výpočtu rozpočítány na jednotlivé dny, a také na rok.

Druhá část nákladů, kterou tvoří variabilní náklady se už liší v jednotlivých variantách, a to podle odhadovaného průměrného počtu zákazníků. Výpočet nákladů spojených s balícím materiálem a vizitkami je vypočítán jako násobek počtu zákazníků a ceny za jedno balení, resp. vizitku, které bylo vyčísleno na 10,5 Kč, resp. na 1,5 Kč. Poplatek za platební bránu je také úzce spojen s počtem zákazníků, přičemž za jednu transakci si platební brána GoPay účtuje 2,2 % + 3 Kč, což při průměrném nákupu za 200 Kč a opomenutí ceny poštovného činí 7,4 Kč za jednu transakci, resp. nákup. Pro realistickou variantu činí měsíční součet variabilních nákladů 38 730 Kč a jeho největší část je tvořena náklady na pořízení zboží ve formě komponentů k přeprodeji a na výrobu ručně vyráběných výrobků, které tvoří 30 000 Kč.

Pro výpočet tržeb byla kromě počtu zákazníků stanovena také průměrná cena nákupu ve výši 200 Kč. Vypočtené denní tržby byly rozpočítány na měsíční a následně roční tržby. Pro výpočet zisku po zdanění byla využita 15 % sazba daně z příjmu podle § 16a odst. 1 zákona o dani z příjmu, jejímž plátcem je dle § 2a odst. 1 téhož zákona i OSVČ (28).

Při celkových měsíčních nákladech ve výši 48 073 Kč a celkových tržbách 90 000 Kč činí výsledný zisk po zdanění 35 638 Kč, přičemž za rok je to 427 655 Kč. Dle tohoto propočtu tedy lze označit podnikatelský záměr za výnosný a lze jej prohlásit za realizovatelný.

Z plánu nákladů a výnosů je patrné, že v posledním měsíci počítaného roku dojde k překročení hranice obratu 1 000 000 Kč, a tak dle § 6 odst. 1 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty (dále jen „zákon o DPH“) bude nutno platit daň z přidané hodnoty. Tato daň však není ve výpočtu zohledněna, jelikož se podle § 6 odst. 2 zákona o DPH povinnost jejího odvodu vztahuje na plátce až první den druhého měsíce následujícího po měsíci, ve kterém došlo k překročení této hranice obratu (53). Jelikož je výpočet proveden pouze pro první rok provozu e-shopu a k překročení obratu 1 000 000 Kč dojde až v posledním měsíci tohoto roku, daň z přidané hodnoty se ve výpočtu neprojeví a není s ní proto počítáno.

**Tabulka č. 15: Plán nákladů a výnosů při realistické variantě**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Plán nákladů a výnosů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
Fixní náklady			
Poplatek za pronájem e-shopu	36	1 072	12 864
Platební brána	6	190	2 280
Tarif	17	500	6 000
Energie (topení, nájem, wifi atd.)	60	1 800	21 600
Záloha na zdravotní pojištění	80	2 393	28 716
Záloha na sociálním pojištění	86	2 588	31 056
Propagace	27	800	9 600
Variabilní náklady			
Náklady na pořízení zboží	1 000	30 000	360 000
Balení a balicí materiál	158	4 725	56 700
Vizitky k nákupu	23	675	8 100
Poplatek platební bráně za transakce	111	3 330	39 960
<b>Celkové náklady</b>	<b>1 602</b>	<b>48 073</b>	<b>576 876</b>
výnosy			
Průměrný počet zákazníků	15	450	5 400
Průměrná cena nákupu	200	200	200
<b>Celkové tržby</b>	<b>3 000</b>	<b>90 000</b>	<b>1 080 000</b>
Zisk před zdaněním (EBT)	1 398	41 927	503 124
Daň z příjmu FO	210	6 289	75 469
<b>Zisk po zdanění (EAT)</b>	<b>1 188</b>	<b>35 638</b>	<b>427 655</b>

Druhou možností pro výpočet konečného zisku je místo skutečných výdajů, resp. nákladů uplatňovat podle § 7 odst. 7 písm. b) zákona o dani z příjmu jejich paušální sazbu ve výši 60 % z příjmů. Pokud by měsíční příjmy zůstaly v předpokládané výši 90 000 Kč, paušální výdaje by představovaly 54 000 Kč. Celkový zisk po odečtení daně by pak

měsíčně činil 30 600 Kč. V tomto případě je tedy výhodnější využít pro výpočet zisku skutečné výdaje, a tedy namísto paušální daně uplatnit základní daň. Pro uplatnění této daně je nutné vést daňovou evidenci, kde budou zachyceny skutečné příjmy i výdaje.

**Tabulka č. 16: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v realistické variantě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zisk při využití paušálních výdajů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
Průměrný počet zákazníků	15	450	5 400
Průměrná cena nákupu	200	200	200
Celkové tržby	3 000	90 000	1 080 000
Paušální výdaje	1 800	54 000	648 000
Zisk před zdaněním (EBT)	1 200	36 000	432 000
Daň z příjmu FO	180	5 400	64 800
Zisk po zdanění (EAT)	1 020	30 600	367 200

#### 4.2.2 Optimistická varianta

Další možností výpočtu nákladů a výnosů je optimistická varianta, kde je za základní předpoklad stanoven průměrný počet zákazníků za den, a to na 25 zákazníků při stejné ceně průměrného nákupu ve výši 200 Kč.

Fixní náklady zde zůstávají shodné s těmi v předchozí variantě a jejich součet činí 9 343 Kč měsíčně. Variabilní náklady se pak mění podle průměrného počtu zákazníků. Variabilní náklady spojené s balicím materiálem a vizitkami jsou dopočítány podle nákladů na jedno balení a vizitku, zatímco poplatek platební brány je navázán na výši a počet provedených transakcí za dané období. Při ceně nákupu 200 Kč a opomenutí ceny poštovního jsou při sazbě 2,2 % + 3 Kč z každé transakce náklady spojené s platební bránou opět 7,4 Kč na jednu transakci, což při počtu 25 zákazníků denně činí 185 Kč, které jsou dále rozpočítány na měsíc a rok. Největší část variabilních nákladů tvoří náklady na pořízení zboží neboli komponentů, které jsou ve výši 50 000 Kč za měsíc. Tyto náklady byly odvozeny od realistické varianty pomocí přímé úměrnosti změny zákazníků související se změnou výše zásob a nákladů vynaložených k jejich pořízení. Oproti realistické variantě zde došlo k navýšení počtu zákazníků o cca 66 %. Úměrně k tomu došlo k výslednému přepočtu nákladů na pořízení zboží pro optimistickou variantu ve výši 50 000 Kč.

Tržby byly následně vypočítány pro průměrně 25 zákazníků denně při průměrné ceně nákupu 200 Kč na 5 000 Kč za den a následně byly rozpočítány pro měsíční a roční období.

Výsledný zisk představoval tržby ponížené o celkové náklady a 15% daň z příjmu fyzických osob. V měsíčním horizontu dosáhl téměř 65 000 Kč, což činilo cca 776 000 Kč za rok.

Z tohoto výpočtu lze konstatovat, že e-shop vygeneruje dostatečný zisk pro svůj provoz a celkovou ziskovost pro podnikatele, resp. OSVČ.

**Tabulka č. 17: Plán nákladů a výnosů při optimistické variantě**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Plán nákladů a výnosů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
<b>Fixní náklady</b>			
Poplatek za pronájem e-shopu	36	1 072	12 864
Platební brána	6	190	2 280
Tarif	17	500	6 000
Energie (topení, nájem, wifi atd.)	60	1 800	21 600
Záloha na zdravotní pojištění	80	2 393	28 716
Záloha na sociálním pojištění	86	2 588	31 056
Propagace	27	800	9 600
<b>Variabilní náklady</b>			
Náklady na pořízení zboží	1 667	50 000	600 000
Balení a balicí materiál	263	7 875	94 500
Vizitky k nákupu	38	1 125	13 500
Poplatek platební bráně za transakce	185	5 550	66 600
<b>Celkové náklady</b>	<b>2 463</b>	<b>73 893</b>	<b>886 716</b>
<b>výnosy</b>			
Průměrný počet zákazníků	25	750	9 000
Průměrná cena nákupu	200	200	200
<b>Celkové tržby</b>	<b>5 000</b>	<b>150 000</b>	<b>1 800 000</b>
Zisk před zdaněním (EBT)	2 537	76 107	913 284
Daň z příjmu FO	381	11 416	136 993
<b>Zisk po zdanění (EAT)</b>	<b>2 156</b>	<b>64 691</b>	<b>776 291</b>

Kromě uvedeného postupu lze pro výpočet zisku využít i paušálních výdajů, které by při této variantě byly ve výši 90 000 Kč měsíčně. Konečný zisk by pak při zohlednění daně ve výši 15 % tvořil 51 000 Kč měsíčně a pro roční období by představoval 612 000 Kč. V porovnání se ziskem dosaženým při uplatnění skutečných výdajů, resp. nákladů,

je nutné konstatovat, že zisk získaný za použití paušálních výdajů nedosahuje takové výše jako zisk při skutečných výdajích, a proto nebude v praxi tento paušální výpočet použit, jelikož by pro e-shop nebyl výhodným.

**Tabulka č. 18: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v optimistické variantě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zisk při využití paušálních výdajů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
Průměrný počet zákazníků	25	750	9 000
Průměrná cena nákupu	200	200	200
Celkové tržby	5 000	150 000	1 800 000
Paušální výdaje	3 000	90 000	1 080 000
Zisk před zdaněním (EBT)	2 000	60 000	720 000
Daň z příjmu FO	300	9 000	108 000
Zisk po zdanění (EAT)	1 700	51 000	612 000

#### 4.2.3 Pesimistická varianta

V poslední variantě plánu nákladů a výnosů, která má představovat pesimistický průběh, kdy e-shop navštíví nejméně zákazníků, je průměrný počet zákazníků za den stanoven na 5 zákazníků, přičemž průměrná cena nákupu zůstává konstantní ve výši 200 Kč na jeden nákup. Oproti realistické variantě, která představuje pro účely tohoto výpočtu výchozí stav došlo ke snížení počtu zákazníků o cca 67 %. Ve stejném poměru došlo také ke změně nákladů na pořízení zboží, které z původních 30 000 Kč měsíčně v realistické variantě byly sníženy na jednu třetinu, tedy na 10 000 Kč za měsíc. Výpočet vychází z předpokladu, že při snížení počtu zákazníků nebude třeba nakupovat takové množství zboží do zásob a na výrobu výrobků a sníží se tak náklady na jeho pořízení. Ostatní variabilní náklady jsou vypočítány také s ohledem na snížený počet zákazníků, a to dle ceny jedné vizitky či balení nebo poplatku za transakci. Celkově činí měsíční variabilní náklady 12 910 Kč a fixní náklady zůstávají konstantně ve výši 9 343 Kč za měsíc.

Při konstantní průměrné ceně nákupu 200 Kč a počtu zákazníků 5 denně dosahují denní tržby výše 1 000 Kč, což je 30 000 Kč měsíčně a 360 000 Kč ročně.

Výsledný zisk po odečtení celkových měsíčních nákladů 22 253 Kč od celkových měsíčních tržeb 30 000 Kč a 15% daně tvoří 6 585 Kč měsíčně, což činí 79 019 Kč ročně. Vzhledem k tomu, že v této variantě není překročena 1 000 000 Kč hranice obratu, není nutné zde počítat se sazbou DPH.

Z výpočtu vyplývá, že i při nízkém počtu zákazníků, tedy 5 denně, by e-shop stále dosahoval zisk. Pokud by však e-shop měl představovat mou jedinou pracovní či podnikatelskou činnost je zjevné, že v tomto případě by zisk, který generuje nebyl schopen pokrýt životní náklady, a tudíž by jeho plný provoz byl nevýhodný. Mohl by sloužit pouze jako dodatečný příjem ke stabilnímu zaměstnání nikoliv samostatně.

**Tabulka č. 19: Plán nákladů a výnosů při pesimistické variantě**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Plán nákladů a výnosů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
Fixní náklady			
Poplatek za pronájem e-shopu	36	1 072	12 864
Platební brána	6	190	2 280
Tarif	17	500	6 000
Energie (topení, nájem, wifi atd.)	60	1 800	21 600
Záloha na zdravotní pojištění	80	2 393	28 716
Záloha na sociálním pojištění	86	2 588	31 056
Propagace	27	800	9 600
Variabilní náklady			
Náklady na pořízení zboží	333	10 000	120 000
Balení a balicí materiál	53	1 575	18 900
Vizitky k nákupu	8	225	2 700
Poplatek platební bráně za transakce	37	1 110	13 320
<b>Celkové náklady</b>	<b>742</b>	<b>22 253</b>	<b>267 036</b>
výnosy			
Průměrný počet zákazníků	5	150	1 800
Průměrná cena nákupu	200	200	200
<b>Celkové tržby</b>	<b>1 000</b>	<b>30 000</b>	<b>360 000</b>
Zisk před zdaněním (EBT)	258	7 747	92 964
Daň z příjmu FO	39	1 162	13 945
<b>Zisk po zdanění (EAT)</b>	<b>219</b>	<b>6 585</b>	<b>79 019</b>

Stejně jako v předchozích variantách se i zde nabízí možnost výpočtu výsledného zisku pomocí paušálních výdajů, které jsou počítány jako 60 % z dosažených příjmů, resp. tržeb. Při využití tohoto výpočtu tvoří výdaje 18 000 Kč měsíčně a 216 000 Kč ročně. Z toho vypočtený zisk po zdanění 15% daní z příjmů fyzických osob dosahuje výše 10 200 Kč měsíčně, což činí 122 400 Kč ročně.

Při porovnání výsledného zisku po využití skutečných a paušálních výdajů je zjevné, že v této variantě bude výhodnější místo skutečných uplatňovat výdaje paušální. V konečném důsledku by při využití této varianty nebylo nutné vést daňovou evidenci a postačila by evidence příjmů, ze kterých by se výdaje stanovily paušálně ve výši 60 %.

**Tabulka č. 20: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v pesimistické variantě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zisk při využití paušálních výdajů			
Položka	Za den [Kč]	Za měsíc [Kč]	Za rok [Kč]
Průměrný počet zákazníků	5	150	1 800
Průměrná cena nákupu	200	200	200
Celkové tržby	1 000	30 000	360 000
Paušální výdaje	600	18 000	216 000
Zisk před zdaněním (EBT)	400	12 000	144 000
Daň z příjmu FO	60	1 800	21 600
Zisk po zdanění (EAT)	340	10 200	122 400

### 4.3 Financování podnikatelského záměru

Tato kapitola je zaměřena na vyčíslení nákladů na založení e-shopu a jeho roční provoz a na analýzu zdrojů, kterými lze podnikatelský záměr financovat. V závěru je provedeno jejich zhodnocení z hlediska výhodnosti i dostupnosti a výběr nejvhodnější skladby těchto zdrojů financování.

Počáteční náklady spojené s vlastním založením e-shopu a celkově živnostenského podnikání byly vyčísleny na 251 558 Kč. Pro vyčíslení nákladů na roční provoz bude využita realistická varianta, která představuje střední cestu předpokládaného vývoje podniku a měla by proto být tou nejbližší skutečnému vývoji. Roční náklady v ní činily 576 876 Kč. Celkové náklady na založení a roční provoz e-shopu, jsou tedy 828 434 Kč, po zaokrouhlení a připočtení finanční rezervy pro snazší výpočet to je 850 000 Kč.

**Tabulka č. 21: Celkové náklady na založení e-shopu a jeho roční provoz**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na založení e-shopu a jeho provoz	
Zřizovací náklady	251 558
Roční náklady	576 876
Celkové náklady	828 434

#### 4.3.1 Vlastní zdroje financování

Vlastní kapitál představuje vlastní zdroje společnosti zpravidla v podobě vkladů, které do ní společníci vkládají, ale také v podobě zisku, který společnost postupem času tvoří.

V daném případě budou hlavním zdrojem vlastního kapitálu pro vytvoření podnikatelského záměru mé úspory a úspory rodinných příslušníků. U možnosti zapůjčení peněz od rodiny je výhodou, že tato půjčka většinou nebývá úročena a je možné



ji získat poměrně rychle a bez dalších komplikací jako je např. výše splátek či pevná doba pro splacení. Nevýhodou však mohou být nepříznivé vztahy v rodině anebo naopak obavy z narušení dobrých vztahů při neúspěchu podnikání a nemožnosti vrácení půjčky. Při opominutí těchto možných nevýhod je však rodinná půjčka v celku výhodná, avšak většinou nepokryje celkovou potřebnou částku.

Pro pokrytí alespoň části z celkových nákladů jsem schopna je hradit ve výši 80 000 Kč ze svých naspořených peněžních prostředků a ve výši 70 000 Kč z prostředků zapůjčených od rodiny.

Vlastní kapitál bude v tomto případě ve výši 150 000 Kč a bude sestávat z úspor a rodinné zápůjčky. Pro pokrytí všech nákladů bude zapotřebí získat 700 000 Kč na cizím kapitálu.

#### **4.3.2 Cizí zdroje financování**

Mimo vlastní kapitál je možné podnikatelský záměr financovat i z externích zdrojů, jichž je v dnešní době široká nabídka. U kapitálových a zpravidla větších společností se nabízí financování skrze dluhopisy, vydání akcií, forfaiting a faktoring či skrze leasing např. při pořizování dlouhodobého majetku. V případě řešeného podnikatelského záměru v rozměrech pouze živnostenského oprávnění však tyto možnosti nejsou příliš praktické či vůbec realizovatelné (např. emise akcií). Proto bude tato část bakalářské práce zaměřena na varianty vhodné pro začínající živnostenské podnikání jako jsou bankovní úvěry, skupinové financování nebo business angels.

Vzhledem k tomu, že část celkových nákladů na založení a roční provoz e-shopu bude financována z vlastních zdrojů, a to celkem ve výši 150 000 Kč, bude zapotřebí pro podnikatelský záměr získat ještě 700 000 Kč pomocí externích zdrojů financování.

#### **4.3.3 Skupinové financování**

Jedním z možných externích zdrojů, který je běžným pro financování začínajících podniků či projektů, je skupinové financování neboli crowdfunding. Zpravidla to spočívá v tom, že si podnikatel vybere jednu z online platforem, která crowdfunding nabízí, a za jí stanovených podmínek zde uveřejní svůj zamýšlený projekt či podnik. K realizaci projektu dojde, pokud lidé svými finančními příspěvky pokryjí podnikatelem stanovou částku. Přesné podmínky týkající se výnosnosti projektu a poplatků za uveřejnění projektu si stanovuje každá společnost sama, proto je nutné porovnat jednotlivé nabídky.

Rozhodla jsem se zaměřit na dvě crowdfundingové platformy, Pěnězdroj, který je v České republice jedním z nejstarších a Hithit, který patří k těm z nejznámějších v tuzemsku.

### **Peněždroj:**

Tato platforma nabízí dva typy projektů, které lze skrze ni potenciálním investorům nabídnout. První z nich je tzv. Equity, který spočívá v tom, že autor projektu potenciálním investorům za jejich finanční podporu nabídne určitý podíl ve svém vznikajícím či již existujícím podniku. Druhou možností je tzv. Reward, který je postaven na principu, kdy autor projektu investorům za jejich příspěvek poskytne finanční odměnu. Tyto dva typy je možné kombinovat. Peněždroj nabízí založení projektu pro jakékoliv účely, kdy jedinými podmínkami je minimální cílová částka 5 000 Kč a věk autora, který musí být starší 18 let a mít bankovní účet v České republice. Délka projektu je zde časově omezena a kampaň lze vystavit po dobu mezi 10 až 55 dny. Pokud se za tuto dobu cílová částka nevybere, je projekt neúspěšný a doposud vybrané peníze jsou poslány zpět investorům (54).

Peněždroj si za své službu účtuje provizi 7 % z částky, která se na projekt vybere, přičemž ta může přesáhnout i cílovou částku. Za předpokladu, že cílovou částku bude představovat 700 000 Kč, které kromě peněz získaných z vlastních zdrojů potřebuji k založení a provozu e-shopu a tato se bude shodovat s vybranou částkou tak bude provize činit 49 000 Kč. Při úspěšnosti projektu platí autor také 39 Kč za převedení vybraných peněžních prostředků na jeho bankovní účet a poplatky za příspěví, které jsou znázorněny v následující tabulce:

**Tabulka č. 22: Peněždroj: poplatky za příspěví**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle 55)

Poplatky za příspěví	
Platební karty	5 Kč + 2,5 % z hodnoty transakce
QR platby	5 Kč + 1 % z hodnoty transakce
Bankovní převod	5 Kč + 1 % z hodnoty transakce
PayPal	15 Kč + 5 % z hodnoty transakce

V případě, že projekt nebude úspěšný, neplatí jeho autor ani provizi Peněždroji, ani poplatky za příspěví či převod vybraných financí (55).

Pokud by tedy doba projektu žádosti o finanční částku byla stanovena na maximální možnou dobu a to 55 dnů, muselo by se při cílové částce 700 000 Kč, denně vybrat průměrně 12 728 Kč. Za předpokladu, že by průměrný příspěvek byl ve výši 1 500 Kč, bude pro vybrání cílové částky třeba 467 investorů. Jestliže by všichni investoři zvolili příspěvek bankovním převodem, bude poplatek za příspěvky v celkové výši 9 340 Kč. Po odečtení všech poplatků spojených s využitím této varianty, které činí 58 379 Kč, bude naspořená částka tvořit 641 621 Kč. Takto získané peněžní prostředky by však nepokryly potřebnou výši, a proto by bylo nutné zbylé prostředky získat jiným způsobem anebo navýšit původně stanovenou cílovou částku.

### **Hithit:**

Další platformou, kterou je pro crowdfunding možné využít je Hithit. Ten umožňuje skrze své stránky získat peníze pro projekty všech účelů, přičemž je nutné příspěvatelům za jejich příspěvek nabídnout odměnu, kterou představuje např. zážitek, služba či produkt. Platforma však neumožňuje jako odměnu za příspěvek poskytnout podíl ve společnosti nebo procento ze zisku, jak tomu bylo u Penězdroje.

Doba, po kterou lze projekt skrze tuto platformu vystavit je časově omezená a představuje 30 anebo 45 dnů. Provize za vystavení a zprostředkování této možnosti se odvíjí od cílové částky stanové pro projekt, u projektů do 200 000 Kč činí provize 9 % z vybrané částky, která může být i vyšší než cílová částka. U projektů nad 200 000 Kč se provize odvíjí od individuální domluvy autora s platformou Hithit. Kromě provize je u úspěšného projektu nutné zaplatit také transakční poplatky, které představují 1,5 % + 1 Kč za každou platbu a administrativní poplatek ve výši 699 Kč. Všechny tyto poplatky, provize i transakční a administrativní poplatky, jsou opět placeny pouze v případě úspěšného projektu, jestliže bude projekt neúspěšný, nejsou s ním spojeny žádné poplatky či provize (56).

V případě využití tohoto zdroje financování a při cílové částce 700 000 Kč by provize platformy Hithit, za předpokladu, že by zůstala ve výši 9 % z cílové částky a vybrala se přesně tato částka, tvořila 63 000 Kč. Při době trvání projektu žádosti o finanční částku 45 dnů by tedy bylo nutné vybrat v průměru 15 556 Kč denně. Pokud by průměrná výše jednoho příspěvku byla 1 500 Kč, bude nutné získat pro projekt alespoň 467 investorů. Poplatky za jejich příspěvky by pak činily 10 975 Kč. Naspořená částka bude po odečtení celkových poplatků, které tvoří 74 674 Kč, ve výši 625 326 Kč.

Pro získání celých 700 000 Kč pomocí platformy Hithit by tak bylo nutné navýšit cílovou částku nejméně o 80 000 Kč.

#### 4.3.4 Obchodní andělé

Další alternativní možností pro získání peněžních prostředků potřebných k začátku podnikání s e-shopem je získání tzv. obchodního anděla pro tento podnikatelský záměr. Obchodní andělé jsou zpravidla investoři, kteří pomáhají pro ně zajímavým start-upům prosadit se na trhu. Kromě finanční podpory také často nabízí know-how a letité zkušenosti. Odměnou za jejich mentoring jim bývá podíl ve vznikající společnosti. Jelikož v mém případě bude e-shop zakládán na podkladě živnostenského podnikání, není možné obchodním andělům nabídnout podíl v pravém slova smyslu, avšak je možné místo podílu na společnosti využít přímo podíl na zisku.

Najít vhodného anděla pro jakýkoliv projekt je poměrně komplikované, obzvláště pokud je start-up zakládán nováčky na poli podnikání. Existuje však několik platform, které dokáží toto „shledání“ zprostředkovat. Jednou z nich je *Busyman*, online platforma, která byla založena již v roce 2010 jako místo k propojení začínajících podnikatelů či start-upů s potenciálními andělskými investory (57).

Než je možné projekt na stránkách *busyman.cz* vystavit, je třeba jej konzultovat s týmem *Busyman*. Jestliže bude vyhodnocen pozitivně, je třeba jej dále zrevidovat, doladit a vytvořit profesionální teaser. Tato část celého procesu je již placená a *Busyman* si za ni účtuje 9 900 Kč, přičemž jsou v ní zahrnuty odborné konzultace, možnost využití právních konzultací, tvorba již zmiňovaného teaseru a jeho vyvěšení po dobu 6 měsíců, zaslání projektu potenciálním investorům, sdílení projektu na Facebooku či možnost živé prezentace projektu v rámci tzv. Angel Day. Jestliže bude projekt úspěšný a najde si svého andělského investora, je nutné ještě zaplatit tzv. Success Fee, který by při cílové částce 700 000 Kč tvořil 10 % z této částky, přičemž 4 % procenta platí investor a 6 % samotný start-up (58). Při úspěchu by tak celkové poplatky za zprostředkování tvořily 51 900 Kč. Opět by pro získání celkové částky 700 000 Kč při využití této varianty financování bylo nutné cílovou částku navýšit, aby i po odečtení všech poplatků dosahovala minimální požadované výše.

Tato možnost financování se mi však jeví pro nově vytvářený e-shop nevhodná, jednak z důvodu, že bych potenciálním investorům nemohla nabídnout přímo podíl ve společnosti, ale pouze podíl na zisku, ale především z toho důvodu, že se tento způsob financování hodí spíše pro větší projekty a založení tvořivého e-shopu by nemuselo být pro obchodní anděly dostatečně zajímavé ani výnosné.

#### **4.3.5 Bankovní úvěr**

Jednou z nejpraktičtějších možností, která se pro financování začínajícího podniku nabízí jsou bankovní úvěry, ať už podnikatelské či spotřebitelské. Jejich hlavní výhodou je, že je poskytují důvěryhodné instituce, které pro tyto účely byly založeny a musí být licencovány na rozdíl od mnoha především internetových společností, které své služby nabízejí za podmínek, které se mohou pohybovat na hraně zákona. Každá banka proto vyžaduje určitou bonitu klientů a častokrát i různé záruky poskytovaných úvěrů pro zajištění solventnosti žadatele. Jelikož si budu brát úvěr na 700 000 Kč, lze očekávat také nutnost záruky.

Pro výběr nejvhodnější možnosti úvěru pro řešený podnikatelský záměr jsem se rozhodla porovnat nabídky několika bank, které jsem vybírala na základě zkušeností či jejich renomé, a to ČSOB, Airbank a Moneta Money Bank. Kromě podnikatelských úvěrů, které jsou při živnostenském podnikání zjevnou možností přichází v úvahu i klasický spotřebitelský úvěr tzv. na cokoliv, v němž není nutné udávat účel čerpání tohoto úvěru. Z čistě pragmatického hlediska se jeví čerpání spotřebitelského úvěru vhodnější, kdy hlavní výhoda spočívá v tom, že tyto úvěry jsou zpravidla levnější a výhodnější než úvěry poskytované podnikatelům.

Při analýze nabídek jednotlivých úvěrů jsem vycházela z toho, že pro realizaci podnikatelského záměru je nutné si vzít úvěr ve výši 700 000 Kč, přičemž můj stabilní měsíční příjem, který můžu doložit činí 25 000 Kč. Pro případné zajištění mohu bance nabídnout osobní ručení v podobě některého z rodinných příslušníků anebo ručení formou bytu, ve kterém se bude nacházet sídlo živnosti a jehož cena se pohybuje okolo 2 500 000 Kč. Vzhledem k tomu, že se jedná o teprve vznikající podnik, nebudu schopna poskytnout bance daňové příznání ani jiné účetní výkazy o průběhu dosavadního podnikání. Namísto toho však hodlám pro účely prezentace plánovaného záměru využít zpracovaný podnikatelský plán.

## ČSOB:

Nejprve jsem zkoumala nabídku ČSOB, u které bude veden také podnikatelský účet pro účely všech plateb, ať dodavatelům či od zákazníků. Tato banka nabízí několik druhů úvěrů pro běžné zákazníky i pro podnikatele. Proto jsem se rozhodla vybrat z každé oblasti jeden a následně je porovnat.

Při využití běžného Úvěru na cokoliv a výši úvěru 700 000 Kč by úroková sazba tvořila 4,9 % p. a., přičemž RPSN představuje 5 % p. a. Úvěr by v tomto případě bylo možno splácet až po dobu 8 let, a to při měsíční splátce ve výši 8 829 Kč (59). Vše je uvedeno v následující tabulce:

**Tabulka č. 23: ČSOB: Úvěr na cokoliv**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ČSOB: spotřebitelský úvěr	
Výše úvěru	700 000
Úroková sazba	4,9 % p.a.
RPSN	5 % p.a.
Doba splácení	8 let
Počet splátek	96
Měsíční splátka (při i)	8 829
Měsíční splátka (při RPSN)	8 862
Celková zaplacená částka (při i)	847 584
Celková zaplacená částka (při RPSN)	850 747

Sjednání tohoto úvěru je zcela zdarma, a to také online, a nejsou s ním spojeny ani poplatky za vedení. Za stanovených podmínek je také možné si zdarma po uhrazení 6 splátek výši měsíčních splátek snížit, zvýšit či odložit jejich splácení. Jediný poplatek ve výši 45 Kč je spojen se zasláním měsíčního výpisu poštou, avšak je možné jej nechat zaslat také zdarma elektronicky. Výhodou je, že banka pro poskytnutí tohoto úvěru nevyžaduje žádné zajištění v podobě ručení nemovitostí aj. a ke sjednání úvěru vyžaduje pouze doklad totožnosti a číslo mobilního telefonu (Ibidem).

Z nabídky podnikatelských úvěrů jsem zvolila *Rychlý úvěr*, u kterého není vyžadováno doložení účelu jeho čerpání a je možné jej čerpat až do výše 4 000 000 Kč. Pro jeho sjednání je však vyžadováno daňové přiznání. Výše úvěru by zůstala stejná, a to 700 000 Kč. Úroková sazba je ve výši 6,9 % p. a., přičemž měsíční splátka činí 9 509 Kč (60).

**Tabulka č. 24: ČSOB: Rychlý úvěr**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

ČSOB: podnikatelský úvěr	
Výše úvěru	700 000
Úroková sazba	6,9 % p.a.
Doba splácení	8 let
Počet splátek	96
Měsíční splátka (bez poplatků)	9 509
Měsíční splátka (s poplatky)	9 845
Celková zaplacená částka (bez poplatků)	912 845
Celková zaplacená částka (s poplatky)	945 145

S tímto úvěrem jsou na rozdíl od spotřebitelského spojeny také další poplatky, a to za poskytnutí úvěru, jeho správu, při mimořádné splátce, či změně smluvních podmínek. Poplatek za poskytnutí úvěru představuje 0,5 % z půjčené částky, v mém případě to činí 3 500 Kč, což je 36 Kč měsíčně. Za správu úvěru si banka účtuje 300 Kč měsíčně. Při započítání těchto poplatků tak měsíční splátka představuje 9 845 Kč. Další možné poplatky, za mimořádnou splátku ve výši 2 % ze splátky úvěru a za změnu smluvních podmínek ve výši 3 000 Kč, jsem do měsíčních splátek a výsledné ceny úvěru již nezapočítávala (61, s. 14).

#### **Airbank:**

Jako další jsem se rozhodla analyzovat nabídku úvěrů u Airbank, která si za své desetileté působení na trhu od roku 2011 získala v České republice přes 850 tis. klientů (62).

Výše úvěru zůstane zachována na 700 000 Kč. Základní úroková sazba, kterou Airbank nabízí je 4,9 % p. a., přičemž RPSN tvoří 5,02 % p. a. Měsíční splátka pak činí 8 829 Kč (63).

**Tabulka č. 25: Airbank úvěr**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Airbank úvěr	
Výše úvěru	700 000
Úroková sazba	4,9 % p.a.
RPSN	5,02 % p.a.
Doba splácení	8 let
Počet splátek	96
Měsíční splátka (při i)	8 829
Měsíční splátka (při RPSN)	8 869
Celková zaplacená částka (při i)	847 551
Celková zaplacená částka (při RPSN)	851 387

Ke sjednání úvěru je nutné předložit občanský průkaz a spolu s ním i druhý doklad totožnosti jako např. řidičský průkaz či cestovní pas. Spolu s těmito doklady je třeba doložit potvrzení o výši příjmu, poslední tři výpisy z účtu, na který je příjem posílán nebo pracovní smlouvu. Airbank zdarma nabízí možnost předčasného splacení anebo zaplacení mimořádné splátky kdykoliv během splácení. V případě, že dojde k opoždění s placením splátky, aniž by bylo změněno datum splátky či její výše, což je zdarma, může si banka nárokovat zákonný úrok z prodlení a náhradu účelně vynaložených nákladů (64).

### **Moneta Money Bank:**

Za třetí variantu jsem zvolila Moneta Money Bank, která co do počtu klientů patří mezi největší banky v České republice. Moneta, stejně jako ČSOB, nabízí různé druhy úvěrů podle toho, zda mají být poskytnuty podnikatelským či spotřebitelským subjektům.

U spotřebitelského úvěru na cokoliv při jeho výši 700 000 Kč, tvoří úroková sazba 3,5 % a RPSN 3,6 %. Měsíční splátka je ve výši 8 371 Kč (65).

#### **Tabulka č. 26: Moneta: Úvěr na cokoliv**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Moneta: spotřebitelský úvěr	
Výše úvěru	700 000
Úroková sazba	3,5 % p.a.
RPSN	3,6 % p.a.
Doba splácení	8 let
Počet splátek	96
Měsíční splátka (při i)	8 371
Měsíční splátka (při RPSN)	8 403
Celková zaplacená částka (při i)	803 581
Celková zaplacená částka (při RPSN)	806 674

Pro sjednání úvěru Moneta podobně jako Airbank vyžaduje 2 doklady totožnosti, a to občanský průkaz a k němu buď cestovní pas, řidičský průkaz nebo rodný list. Dále je zapotřebí potvrzení o trvalém příjmu a jestliže žádaná částka přesáhne 500 000 Kč a žadatel nemá dostatečnou bonitu, pak je nutný spolužadatel. Úvěr se splácí z běžného účtu, který je nutný pro tyto účely sjednat spolu s úvěrem. Jeho založení a vedení je však zdarma (66). Poskytnutí úvěru a jeho sjednání je při sjednání online zdarma. Za předčasné splacení se ovšem platí poplatek 0,5 nebo 1 % z předčasně splacené jistiny (65).

Z nabídky podnikatelských úvěrů jsem se rozhodla pro analýzu úvěru Express Business, který je určen pro živnostníky a je možné jej čerpat až do výše 2 500 000 Kč bez zajištění.



Při půjčení 700 000 Kč je zde úroková sazba 5,9 % p. a., přičemž měsíční splátka tvoří 9 165 Kč (67).

**Tabulka č. 27: Moneta: Úvěr Expres Business**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Moneta: podnikatelský úvěr	
Výše úvěru	700 000
Úroková sazba	5,9 % p.a.
Doba splácení	8 let
Počet splátek	96
Měsíční splátka (bez poplatků)	9 165
Měsíční splátka (s poplatky)	9 465
Celková zaplacená částka (bez poplatků)	879 836
Celková zaplacená částka (s poplatky)	908 636

Ke sjednání úvěru jsou nutné 2 doklady totožnosti, občanský průkaz a řidičský průkaz či cestovní pas. U úvěru nad 500 000 Kč je kromě toho vyžadováno také daňové přiznání nebo alespoň doba podnikání v délce 12 měsíců. Při sjednání online se neplatí poplatky za poskytnutí úvěru. Měsíční poplatek za jeho vedení však činí 300 Kč. S úvěrem jsou spojeny i poplatky za předčasné splacení zbytku úvěru či jen splátky, a to ve výši 5 % z předčasně splacené jistiny, a také poplatky za změnu data měsíční splátky ve výši 200 Kč jednorázově (68).

#### **4.3.5.1 Srovnání bankovních úvěrů**

V této kapitole se budu zabývat porovnáním a zhodnocením jednotlivých bankovních úvěrů, jejichž nabídka byla představena v předchozí kapitole. Pro tyto účely jsem se rozhodla porovnávat jednotlivé kategorie úvěrů zvlášť a rozdělit je na podnikatelské a spotřebitelské úvěry. Všechny porovnávané nabídky vychází z volně dostupné internetové nabídky jednotlivých bank a je tedy možné, že při osobní schůzce a sjednání úvěru by se mohly požadavky banky lišit.

Jako rozhodné kritérium pro výběr nejvýhodnějšího nabízeného úvěru jsem zvolila dobu jeho splácení, přičemž jsem vyžadovala, aby bylo možné jej splácet alespoň 6 let a celkovou částku, která bude za poskytnutí úvěru zaplacená. Ta zahrnuje nejen úroky podle stanovené úrokové sazby, ale také jednotlivé poplatky spojené se sjednáním či vedením úvěru.

**Tabulka č. 28: Porovnání bankovních úvěrů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Porovnání úvěrů						
Banka	Výše úvěru	Úroková sazba	Doba splácení	Celková zaplacená částka	Zaplaceno na úrocích	Zaplaceno na poplatcích
Podnikatelské úvěry						
ČSOB	700 000	6,9 % p.a.	8 let	945 145	212 845	32 300
Moneta	700 000	5,9 % p.a.	8 let	908 636	179 836	28 800
Spotřebitelské úvěry						
ČSOB	700 000	4,9 % p.a.	8 let	850 747	147 544	3 203
Airbank	700 000	4,9 % p.a.	8 let	851 387	147 551	3 836
Moneta	700 000	3,5 % p.a.	8 let	806 674	103 581	3 093

Ze zkoumaných podnikatelských úvěrů splňují podmínku doby splatnosti oba uvedené, avšak podle celkové částky je výhodnější úvěr poskytovaný bankou Moneta. Stejně jako u ČSOB jsou zde poplatky za předčasné splacení úvěru a změnu data splátky. Moneta ovšem nabízí sjednání úvěru online bez poplatku. Hlavní nevýhodou tohoto úvěru je předložení daňového přiznání, které je kromě 2 dokladů totožnosti vyžadováno. Banka sice nabízí možnost úvěru do 500 000 Kč bez doložení daňového přiznání, avšak i přesto požaduje alespoň 12 měsíců aktivního podnikání. Jelikož jako začínající podnikatel nejsem schopna doložit ani jedno z požadovaných, jeví se tento úvěr jako nedosažitelný. Vzhledem k tomu, že nabídka, ze které jsem vycházela je nabídka volně přístupná na webových stránkách banky, existuje zde varianta, že při osobním sjednávání úvěru by bylo možné podmínky upravit a úvěr by mi byl poskytnut.

Z vybraných spotřebitelských úvěrů se z hlediska celkové zaplacené částky za poskytnutí a čerpání úvěru jeví jako výhodný také úvěr od Moneta Money Bank, vzhledem k tomu, že doba splatnosti je u těchto úvěrů stejná a přesahuje minimálně požadovaných 6 let. Získání tohoto úvěru je při sjednání online zdarma a jsou k němu vyžadovány 2 doklady totožnosti a potvrzení o příjmu. Pokud by mne banka na základě žádosti o úvěr vyhodnotila jako nedostatečně bonitního klienta, byl by vyžadován také spolužadatel, kterého by představoval jeden z rodinných příslušníků. Poplatky spojené s tímto úvěrem jsou pouze za předčasné splacení, a to ve výši 0,5 nebo 1 % z předčasně splácené jistiny při splnění dalších podmínek.

Po celkovém zhodnocení všech porovnávaných úvěrů by byl pro financování podnikatelského záměru zvolen *Úvěr na cokoliv* od společnosti Moneta Money Bank. Nejedná se sice o podnikatelský úvěr, který by byl pro začínající podnik příhodnější, avšak vzhledem k požadavku daňového přiznání anebo již fungujícího podnikání,

který je u obou zkoumaných podnikatelských úvěrů vyžadován, není možné tyto úvěry z pozice teprve vznikajícího podniku čerpat. Je zde ovšem možnost, že při osobní konzultaci o možnosti poskytnutí úvěru pro daný podnikatelský záměr by byly tyto obecné podmínky upraveny na míru mým požadavkům a potřebám a nedostatek aktivního fungování podniku či daňového příznání by mohl být zhojen např. zajištěním úvěru v podobě bytu, ve kterém se bude nacházet sídlo živnostenského podnikání. Vzhledem k uvedenému a také skutečnosti, že jsou zde zkoumány a zhodnocovány pouze nabídky dostupné na internetových stránkách jednotlivých bank, bych tedy pro financování e-shopu zvolila spotřebitelský úvěr od Monety, který je z pohledu celkové částky zaplacené za poskytnutí úvěru zahrnující poplatky i úroky s ním spojené nejlevnějším ze srovnávaných nabídek.

#### **4.4 Shrnutí**

V návrzích vlastního řešení jsem se zabývala tvorbou podnikatelského plánu a financováním podnikatelského záměru založení DIY e-shopu.

Odhadem předběžných nákladů spojených se založením e-shopu byly zřizovací náklady vypočteny na 251 558 Kč. Náklady na roční provoz e-shopu byly zpracovány ve třech variantách: optimistické, realistické a pesimistické. Ty se vzájemně lišily v předpokladu průměrného počtu zákazníků za den, zatímco průměrný nákup zákazníků byl stanoven na 200 Kč.

V optimistické variantě byl vypočítán měsíční zisk na 64 691 Kč, což činí 776 291 Kč ročně. Při této variantě e-shop generuje dostatečný zisk i pokud představuje jediný příjem podnikatele. V dalších letech by pro vysoké tržby bylo nutné odvádět DPH a vést s tím spojenou daňovou evidenci.

V realistické variantě bylo dosaženo měsíčního zisku 35 638 Kč, tedy 427 655 Kč ročně. Tato varianta není natolik výnosná jako optimistická, avšak generuje dostatečný zisk. V posledním měsíci prvního roku dojde k překročení hranice obrátu 1 000 000 Kč, proto bude třeba v dalším roce odvádět DPH a vést daňovou evidenci.

Pesimistická varianta generuje měsíční zisk 6 585 Kč, což ročně tvoří 79 019 Kč. Vzhledem k nízkým skutečným nákladům bude výhodnější využít zde paušální výdaje, při kterých činí zisk 10 200 Kč za měsíc a 122 400 Kč za rok. Dosažený zisk je nízký

a nemusí pokrýt životní náklady podnikatele; tato varianta může být využita jako dodatečný příjem fyzické osoby.

Pro výpočet celkových nákladů na založení e-shopu, včetně prodávaných komponentů, byla zvolena realistická varianta, jejíž náklady činí 48 073 Kč měsíčně, resp. 576 876 Kč ročně. Celkové náklady spojené se vznikem e-shopu tak tvoří zřizovací náklady ve výši 251 558 Kč a náklady na roční provoz 576 876 Kč, což je i s rezervou celkem 850 000 Kč.

V další části jsem se zabývala volbou zdrojů financování a porovnávala možnosti vlastního financování, crowdfundingu, business angels a bankovních úvěrů. Z vlastního financování jsem se rozhodla pokrýt 150 000 Kč z celkových nákladů, 80 000 Kč z vlastních úspor a 70 000 Kč formou rodinné zápůjčky. Pro zbylých 700 000 Kč jsem zvolila externí financování.

Pro financování z cizích zdrojů byl vybrán bankovní úvěr, kde jsem porovnávala 2 podnikatelské a 3 spotřebitelské úvěry. Podle stanovených kritérií byl jako nejvýhodnější vybrán spotřebitelský *Úvěr na cokoliv* od Moneta Money Bank. Tuto možnost jsem zvolila pro nejnižší zaplacenou částku za poskytnutí úvěru a jeho dostupnost oproti podnikatelským úvěrům. Při úvěru ve výši 700 000 Kč je úroková sazba 3,5 % p. a., měsíční splátka činí 8 371 Kč po dobu 8 let. Při započtení všech poplatků je celková cena za poskytnutí úvěru 806 674 Kč. Kromě ceny je výhodou dostupnost úvěru a možnost čerpání bez udání důvodu. Pro sjednání se vyžadují pouze dva doklady totožnosti, příp. spolužadatel. Sjednání úvěru online i jeho vedení je zdarma, jediné poplatky jsou spojeny s předčasným splacením. Splátkový kalendář je uveden v přílohách této práce (Příloha č. 7).

Alternativní variantou při nemožnosti čerpání bankovního úvěru je crowdfunding prostřednictvím Hithit. Jeho výhodou je poměrně nízká cena za poskytnuté finance a možnost zviditelnit se před založením podniku. Dílčí výhodou je také forma odměn investorů v podobě zážitku, služeb či výrobků, místo podílu na zisku či podniku. Při úvěru ve výši 700 000 Kč činí provize 9 % + jednorázový administrativní poplatek 699 Kč. Pevné poplatky jsou 63 699 Kč, k nim je třeba přičíst poplatky za příspěvky investorů. Ty pro naspoření cílové částky činí 10 975 Kč. Celkové náklady spojené s touto variantou jsou ve výši 74 674 Kč a po jejich odečtení tvoří naspořená částka 625 326 Kč. Pro získání potřebných 700 000 Kč je nutné cílovou částku navýšit cca o 80 000 Kč.

## Závěr

Bakalářská práce se zabývala možnostmi financování vznikajícího e-shopu zaměřeného na DIY výrobky a nabídku komponentů pro jejich výrobu. S tím souvisel i hlavní cíl práce, kterým byl výběr vhodné varianty financování nákladů na založení a roční provoz e-shopu.

V teoretické části byly vymezeny základní pojmy související s podnikáním, založením e-shopu a jeho financováním jako jsou podnikatel, živnost, DIY, podnikatelský plán, crowdfunding nebo obchodní anděl. Byly zde vysvětleny i analýzy mikroprostředí a makroprostředí: SLEPTE, Porterova a SWOT.

V další části této práce se zabývala praktickými analýzami definovanými v teoretické části, díky nimž jsem provedla analýzu současného stavu pro zhodnocení situace na trhu s rukodělnými výrobky a především e-shopy. Pro zkoumání makroprostředí jsem využila SLEPTE analýzu, ve které jsem hodnotila jednotlivé vnější faktory ovlivňující hospodaření podniku. V Porterově analýze jsem se zabývala pěti konkurenčními silami, které působí na každý podnik jako je stávající konkurence, dodavatelé nebo zákazníci. Obě analýzy jsem následně spojila ve SWOT analýze při identifikaci silných a slabých stránek společnosti, a hrozeb a příležitostí na trhu. Poslední kapitolou této části bylo dotazníkové šetření, ze kterého jsem zjistila, že většina respondentů nakupuje rukodělné výrobky, avšak spíše příležitostně. Nejčastěji kupovanými jsou plátěné tašky, šperky nebo lapače snů.

Závěrečnou částí práce je sestavení podnikatelského plánu a analýzy a hodnocení možností záměr financovat. V podnikatelském plánu byly popsány základní údaje o e-shopu, název, platforma, na které bude provozován nebo doména. V marketingovém plánu bylo stanoveno portfolio nabízených produktů (lapače snů, šperky, malované tašky, komponenty), jejich cena, možnosti distribuce a cesty propagace. Analýzou rizik pak došlo k identifikaci dvou nejvýznamnějších hrozeb v podobě nezájmu zákazníků o nabídku e-shopu a nezískání financí pro založení e-shopu.

Dále byly stanoveny tři varianty vývoje podniku: optimistická, realistická a pesimistická. Pro výpočet celkových nákladů bylo počítáno s realistickou variantou, kdy náklady na založení a roční provoz e-shopu byly v celkové výši 850 000 Kč. Z této částky bylo

150 000 Kč získáno z vlastních zdrojů a zbylých 700 000 Kč je nutné opatřit z cizích zdrojů. Z možností externího financování jsem porovnávala skupinové financování, obchodní anděle a bankovní úvěry. Jako nejvýhodnější byl vybrán bankovní úvěr poskytovaný společností Moneta Money Bank, s nímž jsou spojeny celkové náklady ve výši 806 674 Kč. Alternativní variantou pro získání peněžních prostředků byl určen crowdfunding prostřednictvím platformy Hithit, s nímž jsou spojeny fixní náklady ve výši 9 % z vybrané částky a 699 Kč administrativní poplatky. Při cílové částce 700 000 Kč činí tyto poplatky 63 699 Kč plus 10 975 Kč jako poplatky za příspěvky investorů. Potom jsou celkové náklady pro získání peněžních prostředků 74 674 Kč.

Závěrem lze konstatovat, že na základě dotazníkového šetření a analýz trhu bylo zjištěno, že o nabídku e-shopu by byl mezi zákazníky zájem. Z analýzy odhadovaných nákladů a výnosů provedených v jednotlivých variantách vývoje podniku vyplývá, že i při pesimistické variantě může být e-shop ziskový, a proto lze podnikatelský záměr za určitých podmínek realizovat.

## Seznam bibliografických záznamů

1. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 03. února 2012
2. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 02. října 1991
3. KOPŘIVA, Jan. *Podnikání fyzických a právnických osob*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-214-4614-4.
4. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Ohlášení živnosti volné pro fyzické osoby s bydlištěm na území České republiky (Česká fyzická osoba). *mpo.cz* [online]. 01. 01. 2017 [cit. 2020-12-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pruvodce-zivnostenskym-podnikanim/2017/4/FO-se-sidlem-v-CR---volna-2017-04-28.pdf>
5. Český statistický úřad. Evropská unie je rájem e-shopů. *czso.cz* [online]. © 2020 [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/stoletistatistiky/evropska-unie-je-rajem-e-shopu>
6. Česká e-commerce. *ceska-ecommerce.cz* [online]. © 2008-2020 [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://www.ceska-ecommerce.cz/#velikost>
7. SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
8. FÁBORSKÝ, Jindřich. Studie: Založit si e-shop je snadné, ale uspět je těžké. Známé důvody i východiska. In: *reshoper.cz* [online]. 08. 01. 2020 [cit. 2020-12-30]. Dostupné z: <https://www.reshoper.cz/datablog/studie-zalozit-si-e-shop-je-snadne-ale-uspět-je-tezke-zname-duvody-i-vychodiska/>
9. KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA, Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
10. SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ et al. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
11. SCHÜLLER, David. Segmentace, targeting a positioning. *Digitální marketing* [přednáška]. Brno: VUT, 12. 11. 2020 [cit. 2021-01-30].

12. KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
13. KAŇOVSKÁ, Lucie. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM®, s.r.o., 2009. ISBN 978-80-214-3838-5.
14. SMOLÍKOVÁ, Lenka. Matice odpovědnosti, řízení rizik. *Projektové řízení* [přednáška]. Brno: VUT, 29. 10. 2020 [cit. 2021-01-24].
15. FOTR, Jiří et al. *Tvorba podnikové strategie a plánování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.
16. WÖHE, Günter, KISLINGEROVÁ, Eva. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.
17. WEISS, Lukáš. Financování činnosti společnosti. *Ekonomické souvislosti právní úpravy obchodních korporací* [přednáška]. Brno: MUNI, 05. 11. 2020 [cit. 2020-01-30].
18. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
19. VAVERKOVÁ, Pavla. Financování pomocí cizích zdrojů. *Finance podniku* [cvičení]. Brno: VUT, 11. 11. 2019 [cit. 2021-05-12].
20. Pohyb obyvatelstva – rok 2020. *czso.cz* [online]. 22. 03. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/pohyb-obyvatelstva-rok-2020>
21. Věková struktura populace se výrazně mění. *czso.cz* [online]. 29. 03. 2019 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vekova-struktura-populace-se-vyrazne-meni>
22. Podíl vysokoškoláků máme nižší než EU. *czso.cz* [online]. 23. 07. 2018 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/podil-vysokoskolaku-mame-nizsi-nez-eu>
23. Klesající počty prvňáků i vysokoškolských studentů. *czso.cz* [online]. 25. 08. 2020 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/klesajici-pocty-prvnaku-i-vysokoskolskych-studentu>
24. Vzdělávání. *czso.cz* [online]. 11. 02. 2021 [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/1-vzdelavani>



25. Jednotný registrační formulář. *mpo.cz* [online]. 02. 01. 2020 [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/crm-jednotny-registracni-formular/jednotny-registracni-formular---234081/>
26. BUREŠ, Michal. Jak vzrostly minimální zálohy pro OSVČ v roce 2021? *finance.cz* [online]. 12. 01. 2021 [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/529315-minimalni-zalohy-osvc-2020/>
27. BUREŠ, Michal. Jaká je splatnost záloh na sociální a zdravotní pojištění? *finance.cz* [online]. 17. 02. 2021 [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/530851-terminy-placeni-zaloh-na-socialnim-a-zdravotnim-pojisteni/>
28. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu ze dne 20. listopadu 1992
29. Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví ze dne 12. prosince 1991
30. BARTŮŠKOVÁ, Zuzana. Kdo musí vést účetnictví? *portal.pohoda.cz* [online]. 07. 12. 2018 [cit. 2021-04-17]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/kdo-musi-vest-ucetnictvi/>
31. KERMIET, Vladimír. HDP 2021, vývoj hdp v ČR. *kurzy.cz* [online]. 27. 01. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
32. HDP, národní účty. *czso.cz* [online]. 30. 04. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hdp\\_narodni\\_ucty](https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty)
33. Inlace - 2021, míra inflace a její vývoj v ČR. *kurzy.cz* [online]. 13. 04. 2021 [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
34. Inlace, spotřebitelské ceny. *czso.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)
35. ČNB ponechala úrokové sazby na stávající úrovni. *cnb.cz* [online]. 17. 12. 2020 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-ponechala-urokove-sazby-na-stavajici-urovni-00006/>
36. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2021. *kurzy.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>
37. Průvodce. *fler.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.fler.cz/pruvodce>

38. O serveru. *fler.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-23]. Dostupné z: <https://www.fler.cz/o-serveru>
39. *Fler.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-23]. Dostupné z: <https://www.fler.cz/>
40. O nás. *potvor.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-23]. Dostupné z: <https://potvor.cz/o-nas/>
41. *Potvor.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-23]. Dostupné z: <https://potvor.cz/potvor/>
42. *Etsy.com* [online]. © 2021 [cit. 2021-04-23]. Dostupné z: <https://www.etsy.com/?ref=lgo>
43. Red Basic. *vodafone.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/tarify/red-basic/>
44. Sazebník poplatků Platební brány GoPay – účinnost od 01. 05. 2018. *help.gopay.com* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://help.gopay.com/cs/tema/cenik-a-obchodni-podminky/aktualni-cenik-a-obchodni-podminky/sazebniky-poplatku/sazebnik-poplatku-platebni-brany-gopay-ucinnost-od-1-5-2018>
45. Doprava. *korallo.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://www.korallo.cz/doprava/>
46. Vše o nákupu. *koralky.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://www.koralky.cz/vse-o-nakupu#vyhodna-baleni>
47. Termíny dodání a cena dodání. *art-creative.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://www.art-creative.cz/content/1-delivery>
48. Doprava a platba. *xobaly.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://www.xobaly.cz/doprava-a-platba/>
49. Ceník. *shoptet.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://www.shoptet.cz/cenik/>
50. Ceník služeb České pošty. *ceskaposta.cz* [online]. 01. 04. 2021 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/ke-stazeni/cenik-sluzeb-ceske-posty>
51. Kompletní ceník. *files.packeta.com* [online]. 01. 05. 2021 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: [https://files.packeta.com/web/files/Kompletni\\_cenik\\_sluzeb.pdf](https://files.packeta.com/web/files/Kompletni_cenik_sluzeb.pdf)
52. *ppl.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://www1.ppl.cz/balikprotebe/>

53. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ze dne 01. dubna 2004
54. Časté dotazy. *penezdroj.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-08]. Dostupné z: <https://penezdroj.cz/informace/7-faq>
55. Ceník. *penezdroj.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-08]. Dostupné z: <https://penezdroj.cz/informace/16-cenik>
56. OBCHODNÍ PODMÍNKY SPOLEČNOSTI HITHIT S.R.O. *hithit.com* [online]. 01. 08. 2020 [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/article/terms#fees>
57. O nás. *busyman.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.busyman.cz/invest/o-nas>
58. Hledám investora. *busyman.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-12]. Dostupné z: <https://www.busyman.cz/invest/hledam-investora#vice>
59. Půjčka na cokoliv. *csob.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: [https://www.csob.cz/portal/lide/pujcky/pujcka-na-cokoliv?ic1=CSOB-PWP~pujcka-na-cokoliv\\_prod-dlazdice-03092020~dlazdice\\_produk](https://www.csob.cz/portal/lide/pujcky/pujcka-na-cokoliv?ic1=CSOB-PWP~pujcka-na-cokoliv_prod-dlazdice-03092020~dlazdice_produk)
60. Úvěry a financování. *csob.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/firmy/uvery-a-financovani#kalkulacka>
61. Sazebník ČSOB pro právnické osoby a pro fyzické osoby – podnikatele. *csob.cz* [online]. 01. 04. 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/documents/10710/423623/sazebnik-sme-cz.pdf>
62. O první bance, kterou můžete mít rádi. *airbank.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/o-air-bank/>
63. Produkty: půjčka. *airbank.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/produkty/pujcka/>
64. Poradna. *airbank.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.airbank.cz/co-vas-nejvic-zajima/rubrika/pujcky-hypoteky-kontokorent/?select=pujcky>
65. Půjčka na cokoliv. *moneta.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/pujcka-na-cokoliv>
66. Co je třeba pro žádost o půjčku? *moneta.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/caste-dotazy/odpoved/co-je-treba-pro-zadost-o-pujcku->

67. Rychlý online úvěr pro živnostníky. *moneta.cz* [online]. © 2021 [cit. 2021-05-07].  
Dostupné z: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-uver-nezajisteny>
68. Sazebník poplatků. *moneta.cz* [online]. 01. 04. 2021 [cit. 2021-05-07].  
Dostupné z: <https://www.moneta.cz/documents/20143/11740788/mmb-sazebnik-po-a-fop.pdf>

## Seznam obrázků

<b>Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 15, s. 61) ...	37
<b>Obrázek č. 2: Úvodní stránka e-shopu Flér</b> (Zdroj: 39).....	54
<b>Obrázek č. 3: Úvodní stránka e-shopu Potvor</b> (Zdroj: 41) .....	55
<b>Obrázek č. 4: Úvodní stránka e-shopu Etsy</b> (Zdroj: 42) .....	56
<b>Obrázek č. 5: SWOT analýza</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	59
<b>Obrázek č. 6: Logo e-shopu</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	68
<b>Obrázek č. 7: Rozdělení trhu na segmenty dle věku</b> (Zdroj: Vlastní zpracování)....	76

## Seznam grafů

<b>Graf č. 1: Meziroční vývoj HDP v %</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 31) .....	48
<b>Graf č. 2: Míra inflace dle CPI</b> (Zdroj: 34) .....	49
<b>Graf č. 3: Nezaměstnanost v České republice</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 36) .....	50
<b>Graf č. 4: Věnujete se rukodělným pracím např. vyrábění šperků, kreslení tašek, šití atd.?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	61
<b>Graf č. 5: Pokud se věnujete vyrábění, kupujete komponenty v kamenných prodejnách nebo přes internet?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	62
<b>Graf č. 6: Měli byste zájem zúčastnit se rukodělných kurzů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	62
<b>Graf č. 7: Nakupujete ručně vyráběné výrobky (šperky, lapače snů, malované tašky atd.)?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	63
<b>Graf č. 8: Nakupujete ručně vyráběné výrobky v kamenných prodejnách nebo na internetu?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	63
<b>Graf č. 9: Které ručně vyráběné výrobky nakupujete?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	64
<b>Graf č. 10: Pro jaké příležitosti tyto výrobky kupujete?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	65
<b>Graf č. 11: Jak často rukodělné výrobky nakupujete?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	65
<b>Graf č. 12: Kolik v průměru zaplatíte měsíčně za nákup těchto výrobků či komponentů?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	66
<b>Graf č. 13: Jakou formu placení upřednostňujete při nákupech přes internet?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	66
<b>Graf č. 14: Co Vás nejvíce zaujme?</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	67

## Seznam tabulek

<b>Tabulka č. 1: Marketingový mix</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	25
<b>Tabulka č. 2: Matice hodnoty rizika</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 14) .....	27
<b>Tabulka č. 3: Metoda RIPRAN pro analýzu rizik</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 14) .....	28
<b>Tabulka č. 4: Lean Canvas</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 7, s. 62) .....	32
<b>Tabulka č. 5: SWOT analýza</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 13, s. 25).....	35
<b>Tabulka č. 6: Úrokové sazby stanovené ČNB</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 35)	49
<b>Tabulka č. 7: Ceník poštovního České pošty</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 50)	74
<b>Tabulka č. 8: Ceník poštovního Zásilkovny</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 51)..	74
<b>Tabulka č. 9: Ceník poštovního PPL</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 52).....	74
<b>Tabulka č. 10: Analýza rizik metodou RIPRAN</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	77
<b>Tabulka č. 11: Zřizovací rozpočet</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	79
<b>Tabulka č. 12: Náklady spojené s pořízením nástrojů na drátkování</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	80
<b>Tabulka č. 13: Náklady na počáteční marketingovou kampaň</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	80
<b>Tabulka č. 15: Nutný objem prodaných výrobků</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	81
<b>Tabulka č. 16: Plán nákladů a výnosů při realistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	83
<b>Tabulka č. 17: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v realistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	84
<b>Tabulka č. 18: Plán nákladů a výnosů při optimistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	85
<b>Tabulka č. 19: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v optimistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	86
<b>Tabulka č. 20: Plán nákladů a výnosů při pesimistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	87
<b>Tabulka č. 21: Plán nákladů a výnosů při využití paušálních výdajů v pesimistické variantě</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	88

<b>Tabulka č. 22: Celkové náklady na založení e-shopu a jeho roční provoz</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	88
<b>Tabulka č. 23: Peněždroj: poplatky za příspěví</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 55) .....	90
<b>Tabulka č. 24: ČSOB: Úvěr na cokoliv</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	94
<b>Tabulka č. 25: ČSOB: Rychlý úvěr</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	95
<b>Tabulka č. 26: Airbank úvěr</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	95
<b>Tabulka č. 27: Moneta: Úvěr na cokoliv</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	96
<b>Tabulka č. 28: Moneta: Úvěr Expres Business</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	97
<b>Tabulka č. 29: Porovnání bankovních úvěrů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	98



## Seznam rovnic

<b>Rovnice č. 1: Bod zvratu jako rovnost tržeb a celkových nákladů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	29
<b>Rovnice č. 2: Výpočet celkových tržeb</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 9, s. 133)...	29
<b>Rovnice č. 3: Výpočet celkových nákladů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	30
<b>Rovnice č. 4: Výpočet bodu zvratu</b> (Zdroj: Vlastní zpracování 9, s. 133) .....	30
<b>Rovnice č. 5: Výpočet měsíční anuity</b> (Zdroj: Vlastní zpracování podle 19).....	40
<b>Rovnice č. 6: Výpočet výše záloh na sociální pojištění</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).	45
<b>Rovnice č. 7: Výpočet výše záloh na zdravotní pojištění</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	46

## Seznam příloh

<b>Příloha č. 1: Dotazník</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	I
<b>Příloha č. 2: Lapač snů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	V
<b>Příloha č. 3: Drátkované náušnice</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	VI
<b>Příloha č. 4: Drátkovaný prsten</b> (Vlastní zpracování).....	VI
<b>Příloha č. 5: Sada z korunkových uzávěrů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování) .....	VII
<b>Příloha č. 6: Přehled počátečních nákladů na nákup komponentů</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	VIII
<b>Příloha č. 7: Splátkový kalendář spotřebitelského úvěru Moneta Money Bank</b> (Zdroj: Vlastní zpracování).....	IX

# Přílohy

## Příloha č. 1: Dotazník

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dobré ráno, jmenuji se Anna Ziková a jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia na Fakultě podnikatelské Vysokého učení technického v Brně. Ráda bych Vás tímto poprosila o několik minut Vašeho času na vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci, ve které se zabývám založením a financováním e-shopu specializovaného na prodej ručně vyráběných výrobků (od šperků, přes designové doplňky domácnosti, až po plátěné tašky).

Předem děkuji za Váš čas a vyplnění dotazníku.

1) Věnujete se rukodělným pracím např. vyrábění šperků, kreslení tašek, šití atd.?

- Ano
- Ne

2) Měli byste zájem zúčastnit se rukodělných kurzů?

- Ano
- Uvažuji o tom
- Ne

3) Pokud se věnujete vyrábění, kupujete komponenty v kamenných prodejnách nebo přes internet?

- nakupuji vždy v kamenných prodejnách
- nakupuji vždy přes internet
- využívám obě možnosti
- nevěnuji se vyrábění

4) Nakupujete ručně vyráběné výrobky (šperky, lapače snů, malované tašky atd.)?

- Ano, často

- Ano, ale výjimečně
- Ne

5) Které ručně vyráběné výrobky nakupujete?

- šperky
- plátěné tašky
- doplňky do domácnosti (lapače snů, lampióny, těžítka apod.)
- jiné

6) Z jakého důvodu nenakupujete ručně vyráběné výrobky?

- zatím se mi žádný výrobek nelíbil
- není to můj styl
- jsou drahé
- jiné

7) Pro jaké příležitosti tyto výrobky kupujete?

- sobě pro radost
- dárek rodině, přátelům atd.
- nekupuji
- z jiného důvodu

8) Nakupujete ručně vyráběné výrobky v kamenných prodejnách nebo na internetu?

- vždy v kamenném obchodě
- vždy na internetu
- někdy v kamenném obchodě a někdy na internetu
- nenakupuji

9) Je pro vás důležitá udržitelnost výrobků (použití recyklovaných materiálů)?

- Ano

- Ne
- Nevím

10) Kolik v průměru zaplatíte měsíčně za nákup těchto výrobků či komponentů?

- do 100 Kč
- 101 – 300 Kč
- 301 – 500 Kč
- 501 – 700 Kč
- 701 – 1 000 Kč
- nad 1 000 Kč

11) Jaké znáte e-shopy s rukodělnými výrobky? (je možné vybrat i více možností)

- potvor.cz
- fler.cz
- etsy.com
- jiné

12) Jakou formu placení upřednostňujete při nákupech přes internet?

- platba převodem
- platba kartou
- platba na dobírku
- jiné

13) Jak často rukodělné výrobky nakupujete?

- jednou za dva týdny
- jednou za měsíc
- jednou za čtvrt roku

- jednou za půl roku
- jednou za rok
- nenakupují vůbec

14) Co Vás nejvíce zaujme?

- doporučení od přátel či rodiny
- reklama v televizi
- reklama v rádiu
- reklama na sociálních sítích
- osobní zkušenost

15) Jste muž nebo žena?

- Žena
- Muž

16) Kolik vám je let?

- do 14
- 15 – 24
- 25 – 39
- 40 – 60
- nad 60

**Příloha č. 2: Lapač snů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Příloha č. 3: Drátkované náušnice**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Příloha č. 4: Drátkovaný prsten**  
(Vlastní zpracování)





**Příloha č. 5: Sada z korunkových uzávěrů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Příloha č. 6: Přehled počátečních nákladů na nákup komponentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na pořízení komponentů			
Položka	Cena [Kč/ks]	Množství [ks]	Celkem [Kč]
Rokajlové korálky (50 g)	30	300	9000
Broušené korálky (195 ks)	180	100	18000
Kovové korálky (20 g)	35	50	1750
Afroháčky (pár)	2	500	1000
Náušnicové protidíly silikon (50 ks)	10	20	200
Náušnicové protidíly motýlek (30 ks)	15	25	375
Jehla č. 1 (100 ks)	60	10	600
Jehla č. 2 (100 ks)	40	30	1200
Jehla č. 3 (100 ks)	20	10	200
Nýty č. 1 (100 ks)	60	10	600
Nýty č. 2 (100 ks)	40	30	1200
Nýty č. 3 (100 ks)	20	10	200
Komponent křídla (50 ks)	64	6	384
Zapínání jednoduché (1 ks)	1	500	500
Zapínání karabinka (1 ks)	3	500	1500
Spojovací krouček č. 1 (100 ks)	15	15	225
Spojovací krouček č. 2 (100 ks)	20	30	600
Spojovací krouček č. 3 (100 ks)	30	15	450
Ozdobná ramínka (20 ks)	35	10	350
Komponent prstýnek (1 ks)	15	100	1500
Lůžka (1 ks)	12	100	1200
Zamačkávací rokajl (500 ks)	55	5	275
Řetízek (1 m)	25	100	2500
Silon (62 m)	49	20	980
Pružný silon (75 m)	100	10	1000
Nylonové lanko (5 m)	20	40	800
Kožený řemínek (20 ks)	160	5	800
Postříbřený drát (6 m)	45	30	1350
Měděný drát č. 1 (50 m)	80	5	400
Měděný drát č. 2 (25 m)	90	10	900
Mosazný drát (10 m)	45	5	225
Hobby drát (35 m)	20	50	1000
Bavlněná taška krátké ucho (1 ks)	21	75	1575
Bavlněná taška dlouhé ucho (1 ks)	32	75	2400
Bavlněný sáček (1 ks)	20	50	1000
Bavlněný batoh (1 ks)	36,5	50	1825
<b>Celkem</b>			<b>58064</b>

**Příloha č. 7: Splátkový kalendář spotřebitelského úvěru Moneta Money Bank**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Měsíc	Počáteční stav	Úrok	Úmor	Anuita	Konečný stav
1. rok	1	700 000	2 042	6 329	8 371	693 671
	2	693 671	2 023	6 347	8 371	687 324
	3	687 324	2 005	6 366	8 371	680 958
	4	680 958	1 986	6 385	8 371	674 573
	5	674 573	1 968	6 403	8 371	668 170
	6	668 170	1 949	6 422	8 371	661 748
	7	661 748	1 930	6 441	8 371	655 308
	8	655 308	1 911	6 459	8 371	648 848
	9	648 848	1 892	6 478	8 371	642 370
	10	642 370	1 874	6 497	8 371	635 873
	11	635 873	1 855	6 516	8 371	629 357
	12	629 357	1 836	6 535	8 371	622 822
2. rok	1	622 822	1 817	6 554	8 371	616 268
	2	616 268	1 797	6 573	8 371	609 695
	3	609 695	1 778	6 592	8 371	603 102
	4	603 102	1 759	6 612	8 371	596 491
	5	596 491	1 740	6 631	8 371	589 860
	6	589 860	1 720	6 650	8 371	583 210
	7	583 210	1 701	6 670	8 371	576 540
	8	576 540	1 682	6 689	8 371	569 851
	9	569 851	1 662	6 709	8 371	563 143
	10	563 143	1 642	6 728	8 371	556 414
	11	556 414	1 623	6 748	8 371	549 667
	12	549 667	1 603	6 767	8 371	542 899
3. rok	1	542 899	1 583	6 787	8 371	536 112
	2	536 112	1 564	6 807	8 371	529 305
	3	529 305	1 544	6 827	8 371	522 478
	4	522 478	1 524	6 847	8 371	515 632
	5	515 632	1 504	6 867	8 371	508 765
	6	508 765	1 484	6 887	8 371	501 878
	7	501 878	1 464	6 907	8 371	494 971
	8	494 971	1 444	6 927	8 371	488 044
	9	488 044	1 423	6 947	8 371	481 097
	10	481 097	1 403	6 967	8 371	474 130
	11	474 130	1 383	6 988	8 371	467 142
	12	467 142	1 362	7 008	8 371	460 134
4. rok	1	460 134	1 342	7 029	8 371	453 105
	2	453 105	1 322	7 049	8 371	446 056
	3	446 056	1 301	7 070	8 371	438 986
	4	438 986	1 280	7 090	8 371	431 896
	5	431 896	1 260	7 111	8 371	424 785

	Měsíc	Počáteční stav	Úrok	Úmor	Anuita	Konečný stav	
	6	424 785	1 239	7 132	8 371	417 654	
	7	417 654	1 218	7 152	8 371	410 501	
	8	410 501	1 197	7 173	8 371	403 328	
	9	403 328	1 176	7 194	8 371	396 134	
	10	396 134	1 155	7 215	8 371	388 918	
	11	388 918	1 134	7 236	8 371	381 682	
	12	381 682	1 113	7 257	8 371	374 425	
	5. rok	1	374 425	1 092	7 279	8 371	367 146
		2	367 146	1 071	7 300	8 371	359 846
		3	359 846	1 050	7 321	8 371	352 525
		4	352 525	1 028	7 342	8 371	345 183
		5	345 183	1 007	7 364	8 371	337 819
6		337 819	985	7 385	8 371	330 434	
7		330 434	964	7 407	8 371	323 027	
8		323 027	942	7 428	8 371	315 598	
9		315 598	920	7 450	8 371	308 148	
10		308 148	899	7 472	8 371	300 676	
11		300 676	877	7 494	8 371	293 182	
12		293 182	855	7 516	8 371	285 667	
6. rok	1	285 667	833	7 537	8 371	278 130	
	2	278 130	811	7 559	8 371	270 570	
	3	270 570	789	7 581	8 371	262 989	
	4	262 989	767	7 604	8 371	255 385	
	5	255 385	745	7 626	8 371	247 759	
	6	247 759	723	7 648	8 371	240 111	
	7	240 111	700	7 670	8 371	232 441	
	8	232 441	678	7 693	8 371	224 748	
	9	224 748	656	7 715	8 371	217 033	
	10	217 033	633	7 738	8 371	209 296	
	11	209 296	610	7 760	8 371	201 535	
	12	201 535	588	7 783	8 371	193 753	
7. rok	1	193 753	565	7 806	8 371	185 947	
	2	185 947	542	7 828	8 371	178 119	
	3	178 119	520	7 851	8 371	170 268	
	4	170 268	497	7 874	8 371	162 394	
	5	162 394	474	7 897	8 371	154 497	
	6	154 497	451	7 920	8 371	146 577	
	7	146 577	428	7 943	8 371	138 633	
	8	138 633	404	7 966	8 371	130 667	
	9	130 667	381	7 990	8 371	122 678	
	10	122 678	358	8 013	8 371	114 665	
	11	114 665	334	8 036	8 371	106 629	
	12	106 629	311	8 060	8 371	98 569	

	Měsíc	Počáteční stav	Úrok	Úmor	Anuita	Konečný stav
8. rok	1	98 569	287	8 083	8 371	90 486
	2	90 486	264	8 107	8 371	82 379
	3	82 379	240	8 130	8 371	74 249
	4	74 249	217	8 154	8 371	66 095
	5	66 095	193	8 178	8 371	57 917
	6	57 917	169	8 202	8 371	49 715
	7	49 715	145	8 226	8 371	41 489
	8	41 489	121	8 250	8 371	33 240
	9	33 240	97	8 274	8 371	24 966
	10	24 966	73	8 298	8 371	16 668
	11	16 668	49	8 322	8 371	8 346
	12	8 346	24	8 346	8 371	0