



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLAN PRO ZALOŽENÍ KREJČOVSKÉHO SALONU

BUSINESS PLAN FOR THE FOUNDATION OF THE TAILORING SALON

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Marie Pospíšilová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Pospíšilová Marie, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plan pro založení krejčovského salonu

v anglickém jazyce:

Business Plan for the Foundation of the Tailoring Salon

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

ČERVENÝ, R. Business plán: krok za krokem. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, V., J. PETERKA. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J. a J. VEBER a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zpracováním reálného podnikatelského plánu v oblasti poskytování krejčovských služeb v Letovicích. V práci jsou uvedeny základní teoretické poznatky týkající řešené problematiky. Podnikatelský plán je postaven na výsledcích provedených analýz trhu a konkurence. V části vlastního návrhu je navrhnout podnikatelský plán, který na základě finančního zhodnocení zobrazuje potenciál pro úspěšnost realizace podnikání.

Abstract

The thesis focusses on presenting a real business plan in the field of dressmaking services in Letovice. The theoretical part of this thesis presents the basic theoretical knowledge of dressmaking itself. The practical part of the thesis focusses on market research. According to an analysis of the marketplace and competition in this area, a business plan proposal has been created. This proposal shows the likely success rate of realization.

Klíčová slova

podnikatelský plán, krejčovský salón, charakteristika trhu, SLEPT analýza, výroba textilií, finanční plán

Keywords

business plan, tailoring salon, market characteristic, SLEPT analysis, manufacture of textiles, financial plan

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

POSPÍŠILOVÁ, M. Podnikatelský plán pro založení krejčovského salonu. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 98 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce na téma „Podnikatelský plán pro založení krejčovského salónu“ je původní a zpracovala jsem ji samostatně pod odborným vedením Ing. Vladimíry Kučerové, PhD. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 23. května 2016

.....
Jméno Příjmení

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucí práce Ing. Vladimíře Kučerové, PhD. za její cenné rady, připomínky, odborný dohled, vedení a vstřícnost při zpracovávání této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat rodině, díky které jsem tuto práci mohla vypracovat.

Obsah

Obsah.....	8
Úvod.....	11
1 Cíl diplomové práce.....	12
1.1 Vymezení problému diplomové práce.....	12
2 Teoretická východiska práce.....	14
2.1 Základní pojmy podnikání.....	14
2.1.1 Podnik a jeho okolí.....	14
2.1.2 Podnikatel.....	15
2.1.3 Podnikání a jeho právní formy.....	15
2.2 Podnikatelský plán a jeho struktura.....	19
2.2.1 Podnikatelský plán.....	19
2.2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	22
2.3 Okolí podniku a jeho analýza.....	29
2.3.1 Analýza vnitřního prostředí.....	29
2.3.2 Analýza vnějšího prostředí.....	31
2.4 Analýza rizik.....	33
3 Analýza problému a současného stavu.....	35
3.1 Charakteristika trhu, velikost trhu, zákazníci.....	35
3.1.1 Spádová oblast podnikání.....	35
3.1.2 Zákazníci.....	37
3.1.3 Demografické složení spádové oblasti.....	38
3.2 SLEPT analýza.....	41
3.2.1 Sociální faktory.....	41
3.2.2 Legislativní faktory.....	43
3.2.3 Ekonomické faktory.....	44
3.2.4 Politické a právní faktory.....	47
3.2.5 Technologické a technické faktory.....	48
3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	48
3.3.1 Riziko vstupu potencionálních konkurentů.....	48
3.3.2 Rivalita mezi stávajícími firmami.....	49
3.3.3 Vyjednávací síla odběratelů.....	52

3.3.4	Smluvní síla dodavatelů	52
3.3.5	Hrozby substitučních produktů	53
3.4	SWOT analýza	53
3.4.1	Silné stránky	54
3.4.2	Slabé stránky	54
3.4.3	Příležitosti	55
3.4.4	Hrozby	55
3.4.5	Závěry SWOT analýzy	55
3.5	7S	56
4	Vlastní návrh řešení	57
4.1	Titulní strana	57
4.2	Exekutivní souhrn	58
4.3	Popis podniku	58
4.3.1	Vize	59
4.3.2	Mise	59
4.3.3	Strategie	59
4.3.4	Umístění krejčovského salónu	59
4.3.5	Vybavení krejčovského salónu	60
4.3.6	Provozní doba	61
4.4	Výrobní plán	61
4.4.1	Oděv na zakázku	61
4.4.2	Úprava/oprava oděvu	62
4.4.3	Výroba/úprava bytového textilu	62
4.4.4	Dodavatelé	62
4.4.5	Stroje a zařízení	63
4.5	Marketingový plán	64
4.5.1	Produkt - Poskytované služby	64
4.5.2	Cena	64
4.5.3	Propagace	66
4.5.4	Distribuce	69
4.6	Finanční plán	69
4.6.1	Financování firmy	69

4.6.2	Náklady na rekonstrukci a stavební úpravy	69
4.6.3	Náklady na pořízení základního vybavení a krejčovských potřeb.....	70
4.6.4	Provozní náklady.....	71
4.6.5	Predikce výnosů	72
4.6.6	Reálná varianta.....	74
4.6.7	Pesimistická varianta	76
4.6.8	Optimistická varianta	77
4.6.9	Zhodnocení finančního plánu	79
4.7	Hodnocení rizik	79
5	Závěr	83
LITERATURA.....		85
Seznam tabulek		89
Seznam obrázků		91
Seznam příloh		92

Úvod

Přesto, že zájem o krejčovské služby je poněkud na ústupu, stále existuje významná skupina zákazníků, kteří preferují originalitu, kvalitu a pohodlí před soudobou unifikací levné hromadné „módy“ ze zahraničí.

Krejčovské služby vyhledávají například lidé, kteří mají buď problém se svojí nekonfekční postavou, nebo jenom chtějí mít něco jiného než ostatní a nechtějí potkat někoho, kdo má stejné šaty, oblek či halenku. Chtějí mít něco, v čem se budou cítit pohodlně, co přesně padne na jejich postavu a v tom je právě komfort šitého oblečení.

V krejčovně se pohybuji již od dětství, jelikož moje maminka je vyučená pánská krejčová, celý život šije a právě ona by chtěla takový salón založit. Ona je tedy tou zakládající osobou, která použije tento podnikatelský plán pro realizaci podnikání v oboru krejčovství. V tomto oboru pracuje již více než dvacet let a krejčovství je pro ni nejen práce, ale i koníček. Ráda se zajímá o nové trendy v oblasti oděvů. Což je v tomto oboru důležité, sledovat dnešní trendy a „jít s dobou“, aby zákazník v salónu našel to, co hledá. A to aktuální trendy střihy pro svůj oděv. Proto by chtěla založit krejčovský salón, který naplní přání dnešního zákazníka a splní jeho náročné požadavky.

I zákazník, který má nekonfekční postavu, nebo není spokojen se svojí postavou, by měl ze salónu odejít s pocitem, že vypadá perfektně, protože v takovém případě je velice důležitý výběr střihu a materiálu, který skryje nedokonalosti a vystoupí přednosti zákazníka.

Hlavním úkolem tohoto podnikatelského plánu je usnadnit podnikateli rozhodnutí, zda podnikání má zrealizovat či nikoliv. Zda je podnikání reálné a konkurenceschopné. A to na základě analýzy trhu, konkurenčního prostředí a finančního plánu.

1 Cíl diplomové práce

Diplomová práce je podnikatelským plánem pro založení podnikání v oblasti krejčovství na základě živnostenského oprávnění, což je také hlavním cílem této práce.

V podnikatelském plánu bude zakládán krejčovský salón, který bude nabízet veškeré služby v oblasti dámského a panského krejčovství. Zákazníkům bude nabízeno šití a úprava oděvů, oděvy na zakázku, společenské šaty a obleky, dětské a těhotenské oblečení a v případě zájmu také šití bytového textilu. Zakládající osobou je Marie Dvořáková, která je vyučena v oboru pánské krejčovství. Praxi v krejčovství, nejen pánském, má již více než dvacetiletou.

Krejčovský salón bude sídlit ve městě Letovice okres Blansko. Podle Evropské databanky je v Letovicích a jeho okolí do 15-ti km devět subjektů podnikajících v oboru krejčovství.

Díličními cíli tedy bude analýza trhu a analýza konkurenčního prostředí a posouzení pravděpodobného finančního vývoje podniku.

1.1 Vymezení problému diplomové práce

V dnešní době, kdy si oblečení můžeme pořídit relativně levně, není už takový zájem o zakázkově šití. To by mohl být jeden z negativních argumentů k zakládání krejčovského salónu. Opačné tvrzení se však dočteme v rozhovoru s Janem Vančurou, spolumajitelem největšího tuzemského zakázkového krejčovství Delor. Jan Vančura zde říká, že „*v posledních letech se začal dynamicky rozvíjet oděvní obor postavený na starém krejčovském řemesle. Krejčí zákazníkovi vezme všechny míry, aby mu výsledný oblek padl jako ulitý.*“

Nechat si ušít oděv na zakázku má své kouzlo. Zákazník se sám může stát návrhářem svého oděvu a nechat si vyrobit originál přímo na míru. Může volit nejen materiál, barvy a střih, ale i detaily a celkový konečný design nového modelu. Poslední a hlavní výhodou je, že takto ušitý oděv dokonale sedne naší postavě. Což ocení hlavně lidé, kteří mají problém s nekonfekční postavou. Samozřejmě, že takovýto oděv cenově převyšuje produkty hromadné výroby, které chrlí nejčastěji podniky v Číně a dalších asijských, jihoamerických a afrických státech. Každopádně taková kusová výroba na

zakázku patří do jiného segmentu, který hledá své zákazníky mezi lidmi, kteří preferují a kvalitu před unifikací a co nejnižší cenou.

Samozřejmě nechat si ušít oblečení na zakázku má i své nevýhody. Jedná se o časově náročnou záležitost. Na oděv obvykle čekáme alespoň týden, někdy i déle. Musíme chodit na pravidelné zkoušky a výsledná cena se často pohybuje až o 30 – 50% výše než v obchodě s hromadnou výrobou pocházející ze zahraničí.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Základní pojmy podnikání

2.1.1 Podnik a jeho okolí

Definici podniku uvádí ve své knize Podnik a jeho okolí Dvořáček a Slunčík. Uvádí zde že, *podnikem rozumíme jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu.* (Dvořáček, Slunčík, 2012)

Dle našeho obchodního zákoníku se podnik definuje jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. (Obchodní zákoník, 2015)

Podnik je obklopen vnějším okolím, kterým je ovlivňováno. Jsou to imaginární hranice podniku, který je označován za sociálně ekonomický a technický systém. Vliv, který má na podnik jeho okolí je zpravidla velmi silný, avšak podnik může ovlivňovat své okolí jen omezeně.

Okolí podniku se skládá z těchto prvků:

- Geografické - umístění podniku ho ovlivňuje především, co se týče jeho logistiky.
- Sociální – jde především o zájmy okolí, sociální zájmy zaměstnanců.
- Politické a právní
 - o Politickým okolím rozumíme ovlivňování podniku z hlediska zájmů politických stran. Politické strany vyznávají různé politické názory a jejich realizace významně ovlivňuje podnikovou sféru.
 - o Právní okolí souvisí s politickým, neboť politické prvky jsou prosazovány pomocí práva.
- Ekonomické - toto okolí je pro podnik velmi důležité. Z ekonomického okolí podnik čerpá výrobní faktory a kapitál, a naopak se na toto okolí poté obrací se svými výrobky a službami. Podnik ovlivňuje celková hospodářská situace v zemi a ovlivňují ho zejména tyto faktory:
 - o Dostupnost a ceny výrobních faktorů,
 - o daňová zátěž podniků,

- hospodářský růst, měnový a devizový vývoj.

Do ekonomického okolí však patří také odběratelé a dodavatelé podniku a také finanční instituce (banky).

- Ekologické - ekologie je čím dál více důležitý faktor, který musí podniky respektovat a dodržovat pravidla, které udávají státní instituce, ale také aktivní občanská sdružení.
- Technologické - díky technologickému okolí probíhají v podniku technické a technologické pokroky, které pomáhají k lepším hospodářským výsledkům.
- Etické - etika v podnikání znamená například poskytování pravdivých informací, korektní hospodářské soutěžení a propagační kampaně a poskytování dobrých služeb zákazníkům.
- Kulturně historické - jedná se o okolí, které se vytváří již staletí. Celková vzdělanostní a kulturní úroveň obyvatelstva je jedna z podmínek ekonomického rozvoje. (Synek, Kislíngrová, 2015)

2.1.2 Podnikatel

Dle českého obchodního zákoníku §420, je podnikatelem ten, 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 zřetel k této činnosti za podnikatele. (Občanský zákoník, 2015)

Podnikatelem může být jak fyzická tak právnická osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku.

2.1.3 Podnikání a jeho právní formy

Základní charakteristiky podnikání jsou dle Martinovičové snaha o dosažení co největšího zisku, což je hlavní motiv pro podnikání. Zisku dosáhneme tím, že budeme uspokojovat potřeby našich zákazníků. Uspokojování potřeb zákazníků našimi produkty či službami dosáhneme skrz trh, na kterém musíme čelit riziku, které je spojeno s možným ekonomickým úspěchem.

Vlastností podnikatele, kterou by měl vlastnit každý podnikatel je podnikavost. Podnikavostí se rozumí schopnost, motivace a umění nalézat, tvořit a využívat

příležitosti pro zajištění předpokládaného nebo plánovaného prospěchu podniku.
(Martinovičová, 2006)

Vstoupit do podnikání lze buď jako fyzická osoba, nebo jako osoba právnická. Jednotlivé právní formy upravuje živnostenský zákoník a zákon o obchodních korporacích.

- Živnostenský zákon - je zaměřený na vztahy, které vznikají mezi státem a podnikatelským subjektem, který svoji činnost provozuje na základě živnostenského oprávnění. Vymezuje základní pojmy, které jsou spojeny s daným tématem, stanovuje všeobecné i specifické podmínky pro získání živnostenského oprávnění a další.
- Zákon o obchodních korporacích - od 1.1.2014 se zákon, který upravuje podnikání právnických osob nejmenuje obchodní zákoník nýbrž zákon o obchodních korporacích. Tento legislativní předpis upravuje postavení podnikatelů, právní formy nebo obchodní závazkové vztahy. Najdeme v něm definované pojmy jako je podnikatel, podnik, a další důležité pojmy spojené s tímto tématem. Dále také upravuje, jak mají být označeny obchodní listiny, výši povinného základního kapitálu, zápis obchodního rejstříků a další. (Veber, Srpová, 2005)

Dále je uvedeno, na jakém základě podnikají fyzické osoby a jaký výběr právních forem mají právnické osoby.

- **Podnikání fyzických osob**

Fyzické osoby podnikají na základě živnostenského oprávnění, tzn., že vlastní živnostenský list či koncesní listinu. Mohou také podnikat na základě jiného oprávnění a to dle zvláštního předpisu. Fyzická osoba také může být osoba, která je soukromě hospodařícím zemědělcem zapsaným v evidenci.

Pojem **živnost** dle živnostenského zákoníku §2 je „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Všeobecné podmínky, které musí splnit osoba, která chce podnikat na základě živnostenského listu dle §6, jsou:

- a) dosažení věku 18 let,
- b) způsobilost k právním úkonům,
- c) bezúhonnost.

Živnosti jsou rozděleny na dvě kategorie a to ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnosti jsou provozovány na základě ohlášení a koncesované na základě koncese.

Ohlašovací živnosti jsou dle §9 živnostenského zákazníku rozděleny dále na řemeslné, u nichž musí být splněna odborná způsobilost, kterou podnikatel prokáže předložením dokladů o řádném ukončení střední školy s výučním listem, či ukončení střední školy maturitní zkouškou, ukončení vyššího odborného vzdělání nebo na konec ukončení vysoké školy v příslušném oboru vzdělání. Další ohlašovací živnosti jsou vázané, které jsou uvedeny v příloze č.2 zákona o živnostenském podnikání a volné, které nevyžadují žádné prokazování odborné způsobilosti. (Živnostenský zákoník §22, 2015)

Druhy koncesovaných živností jsou uvedeny v příloze č. 3 zákona o živnostenském podnikání.

- **Podnikání právnických osob**

Podnikání právnických osob upravuje obchodní zákoník, všechny typy právnických osob musejí být zapsány do obchodního rejstříku. (Veber, Srpová, 2005)

Právnická osoba může založit následující společnosti:

- Osobní společnosti, které se dále dělí na:
 - veřejná obchodní společnost,
 - komanditní společnost.
- Kapitálové společnosti, které se dále dělí na:
 - společnost s ručením omezeným,
 - akciová společnost.
- Družstva.

Dále bude každá společnost krátce rozebrána a budou definovány základní podmínky při založení.

- Veřejná obchodní společnost – dle obchodního zákoníku je v.o.s. společnost, která „*je založena alespoň dvěma osobami, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně.*“

Práva společníků se řídí společenskou smlouvou a podíly jsou stejné, pokud tato smlouva nestanoví jinak.

- Komanditní společnost – založit komanditní společnost mohou založit minimálně dva společníci, kteří jsou rozděleny na komplementáře a komanditisté. Minimálně tedy musí být jeden komplementář a jeden komanditista. Komplementáři ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu, kdežto komanditisté ručí za závazky společnosti celým svým majetkem.

Pouze komplementáři jsou oprávnění k vedení společnosti. Komanditista má povinnost vložit do základního kapitálu částku, která je stanovena společenskou smlouvou, minimálně však musí být ve výši 5 000,- Kč. Právní postavení komanditistů se řídí ustanovením o společnosti s ručením omezeným.

Zisk se rozděluje na polovinu mezi komplementáře a komanditisty pokud společenská smlouva nestanoví jinak.

- Společnost s ručením omezeným – s.r.o. může založit jedna osoba. Zakládající osoba (y) ručí za závazky společnosti, dokud vklad není splacen a jeho zapsání není v obchodním rejstříku. Nejvíce může mít však 50 společníků.

Základní kapitál musí mít minimální výši 200 000 Kč a vklad společníka je minimálně 20 000 Kč.

- Akciová společnost – dle §243 ods. 1 zákona o obchodních korporacích se akciovou společností rozumí *společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií.* Společnost klade na všechny akcionáře stejné požadavky.

Účastnické cenné papíry jsou také, které jsou vydané společností, a se kterými je také spojen podíl na základním kapitálu nebo hlasovacích právech společnosti.

Emisní kurz akcie, ale nemůže být nižší než-li je jmenovitá hodnota akcie.

Emisní ážio – emisní ážio je v zákonu definováno jako rozdíl, který vzniká, když je emisní kurz vyšší, než je účetní či jmenovitá hodnota akcie.

Aby mohla být založena akciová společnost, je třeba přijmout stanovy, které přijímá zakladatel.

- Družstvo – zákon o obchodních korporacích §552 odst.1 říká, že *družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání.*

Nejméně však musí být družstvo zakládáno 3 členy a to tak, že se sejde ustavující schůze, která zvolí členy orgánů družstva, dále přijme stanovy a schválí způsob splnění základního členského vkladu.

Práva člena družstva jsou dle zákona:

- a) volit a být volen do orgánů družstva
- b) účastnit se řízení a rozhodování v družstvu,
- c) podílet se na výhodách poskytovaných družstvem.

Povinnosti člena jsou potom zejména se řídit stanovy a dodržovat rozhodování orgánů družstva.

2.2 Podnikatelský plán a jeho struktura

V kapitole podnikatelský plán je definováno co je to vlastně podnikatelský plán a jsou zde rozebrány jednotlivé části jeho struktury.

2.2.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dle Hisriche a Peterse písemný materiál, který zpracovává podnikatel, kde popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením nového podniku i jeho chodem. (Hisriche, Peters, 1996)

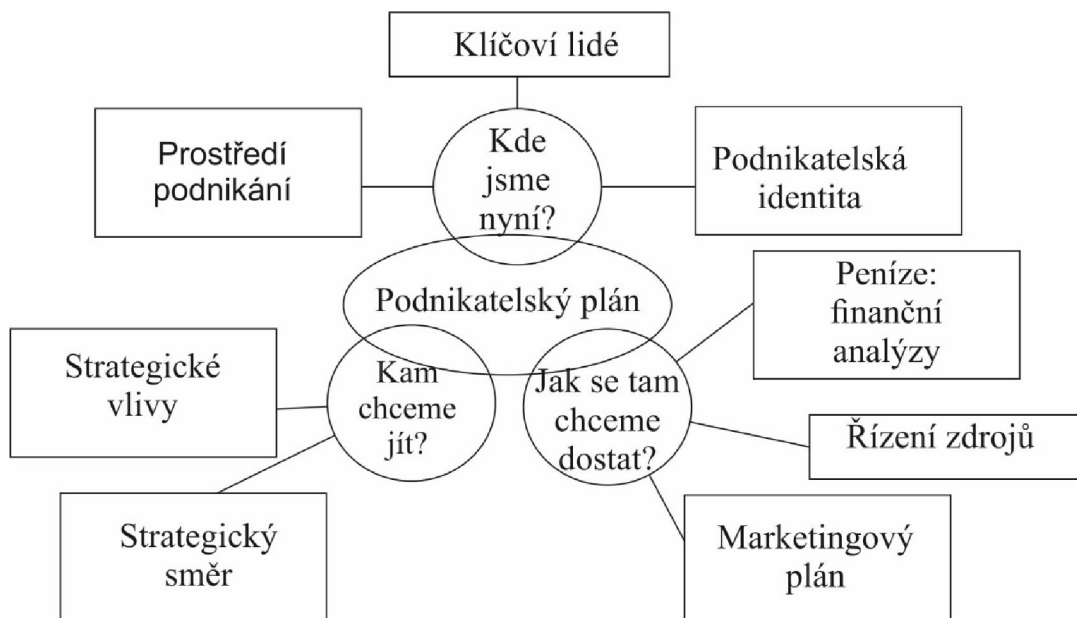
Podle Korába, Peterky a Režňákové je jádrem všech podnikatelských plánů odpověď na tři otázky, a to sice:

- Kde jsme nyní? - tato otázka by měla odpovědět na to, kde se podnik nachází v současnosti, jaké je jeho externí prostředí, ale i interní prostředí.
- Kam chceme jít? – tato otázka se týká toho, kam chceme náš podnik posunout

- Jak se tam chceme dostat? – zde specifikujeme jednotlivé druhy zdrojů a metod, díky kterým chceme dosáhnout podnikových cílů či strategií.

(Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Samotnou podstatu podnikání zobrazuje následující obrázek.



Obrázek 1 Podstata podnikatelského plánu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Koráb, Mihalisko 2003)

- **Zásady pro zpracování podnikatelského plánu**

Veber, Srpová a kolektiv uvádí, že by při zpracovávání podnikatelského plánu měly být akceptovány obecně platné zásady.

V první řadě by měl být podnikatelský plán **srozumitelný**, což je myšleno hlavně tak, že by naše vyjadřování při psaní podnikatelského plánu mělo být formulováno jednoduše a neprezentovat zbytečně mnoho myšlenek dohromady. Pokud je to možné, je vhodné pro přehlednost sestavit tabulku.

Další zásada je, že podnikatelský plán by měl být **logický**. Myšleno je zde hlavně to, aby myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu byly v plánu podloženy fakty, navazovaly na sebe a uvedená tvrzení si neodporovaly. Časový průběh je dobré znázorňovat graficky pomocí úsečkového diagramu.

Třetí uváděnou zásadou je, že má být podnikatelský plán **uváženež stručný**. To znamená především to, že myšlenky, které uvádíme, mají být napsány stručně, avšak nesmíme vynechat základní fakta.

Dále musí být plán **pravdivý a reálný**, což by mělo být samozřejmostí, že fakta, která uvádí podnikatel, jsou pravdivá.

Poslední uváděnou zásadou je **respektování rizika**. Musíme respektovat rizika, která nám přináší chaotická doba a budoucnost, jelikož podnikatelský plán je o budoucnosti je velice důležité identifikovat rizika a navrhnout řešení v kritických momentech budoucího vývoje. To potom zvyšuje důvěryhodnost samotného podnikatelského plánu. (Veber, Srpová, 2005)

Potřeba informací

Před tím, než začne podnikatel zpracovávat samotný podnikatelský plán, je potřeba se na něj důkladně připravit. Velice důležité je, aby si podnikatel připravil stručnou studii, která pomůže odhalit možné překážky, které by bránily jeho realizaci. Je zapotřebí získat informace z oblasti marketingu, financování a produkce.

- Tržní informace – tržní informace jsou velice důležité pro započítání podnikatelského plánu. Je zapotřebí zjistit, jaký má můj výrobek či služba tržní potenciál. Využitím sekundárních dat lze zjistit jakou má velikost daný trh. Právě tyto sekundární zdroje jsou pro začínajícího podnikatele, který je povětšinou vybaven omezeným finančním kapitálem, velice důležité. Měl by jim proto věnovat maximální pozornost.
- Provozní informační potřeby – jak z názvu vyplývá, jde o informace, které se týkají samotného podniku a to jeho výrobou a její povahou. Jde například o rozhodnutí, kde bude umístěna firma, aby byla snadno přístupná pro všechny naše zákazníky, distributory, ale i dodavatele. Také suroviny a jejich specifikace, kontakty dodavatelů a náklady, které se jich týkají, jsou důležité informace. Pokud je naše výroba náročnější na strojní zařízení, je zapotřebí si sepsat seznam těchto strojů i s informací, zda hodláme tyto stroje zakoupit či si je pouze pronajmout. Dále také musíme shromáždit informace o pracovní odbornosti, velikosti prostor, které budeme pro výrobu a prodej potřebovat a naposledy režie. Vypracovat seznam všech položek, které jsou zapotřebí pro zajištění výroby.

- Potřeba finančních informací – finance jsou pro podnikatele snad nejdůležitějším elementem. Také pro potenciální investory je velice důležité, jaká je rentabilita budoucího podniku. Podnikatelský plán a jeho proveditelnost se zjišťuje obvykle hlavně z finančních informací, které pokrývají tyto tři oblasti: očekávané příjmy a výdaje a to alespoň za první tři roky podnikání, dále hotovostní toky za první tři roky a nakonec bilance za běžné období ale také za první tři roky. (Hisrich, Peters, 1996)

Pokud jsou shromážděné všechny informace, které jsou důležité pro sestavování podnikatelského plánu, tak se je na řadě další důležitá částí a to jaká je struktura podnikatelského plánu. Struktura podnikatelského plánu není pevně daná. Většina autorů uvádí následující strukturu podnikatelského plánu.

2.2.2 Struktura podnikatelského plánu

1. Titulní strana

„Podává struční výklad obsahu podnikatelského plánu.“ Tuto definici uvádí Koráb, Peterka a Režňáková. Na titulní stranu by se mělo napsat jaký je název a sídlo společnosti, jména zakládajících podnikatelů a kontakty na ně. Dále je také uváděn krátký popis společnosti či způsob jakým bude podnik financován.

2. Exekutivní souhrn

Tato část se často sestavuje až po tom, co je zpracován celý podnikatelský plán, tedy nakonec ve formě několika stran. Pokud je podnikatelský plán zpracováván pro investory, tak je tato část velice důležitá. Investor si totiž exekutivní souhrn přečte jako první a až poté se rozhodne, zda prostuduje celý podnikatelský plán. Musí se v něm tedy podívat jeho zájem a musí mu být věnována co největší pozornost. Tato kapitola by měla popisovat samotného zakladatele, produkty či služby, které bude nabízet, kdy by měl zdůraznit co je na nich speciálního pro jeho trh. Dále by zde měl být popsán trh, jaký trh hodláme oslovit a identifikovat jeho tržní niku. Také se uvádí a popisuje, jakou strategii by podnikatel chtěl dojít k úspěchu. Nakonec se nesmí vynechat ani důležitá finanční data a potřebné finanční zdroje. (Koráb, Milhalisko, 2003)

Jak uvádí Koráb, Peterka a Reznáková „*exekutivní souhrn je v podstatě extrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu.*“

3. Analýza odvětví

Část analýza odvětví je zaměřována na to, v jakém konkurenčním prostředí se bude podnikatel pohybovat. Měl by zde být popsán, jak se bude vyvíjet proces nových výrobků v daném odvětví. Podnikatel by měl analyzovat jeho konkurenční prostředí, to znamená uvést zde všechny významné konkurenty a také jejich silné, slabé stránky a jejich možnosti, kterými by mohli negativně ovlivňovat případnou tržní úspěšnost nově zakládaného podniku. V této kapitole se také uvádí, kdo bude naším zákazníkem. Pomocí segmentace se vytipuje cílový trh pro zakládající podnik. (Koráb, Mihalisko, 2003)

4. Popis podniku

Čtvrtá část struktury podnikatelského plánu se týká popisu podniku, kde se řeší v první řadě, na jaké právní formě bude podnik založen. Pokud je podnikateli jasná jeho vize, tak právě v této kapitole je pro ni místo a to hned na jejím začátku. (Koráb, Mihalisko, 2003)

Podnik je zapotřebí popsat ze všech stran, to znamená, že se uvádí jeho velikost a umístění. Zvláště, pokud jsou nabízeny služby nebo jde o maloobchodní prodejnu, je to velice důležitá záležitost. Při popisu podniku musí podnikatel dbát zřetel i na faktory, které ne přímo souvisí s výrobní částí a to například parkování, jaký je přístup z hlavních komunikací, dostupnost z hlediska zákazníků, ale také dodavatelů a odběratelů.

Hisrich a Peters ve své knize Založení a řízení nového podniku uvádí tabulku, ve které je 15 otázek, které by si měl podnikatel klást při přípravě podnikatelského plánu.

Tabulka 1: Otázky kladené při přípravě podnikatelského plánu

1.	Jaké výrobky nebo služby nabízíte?
2.	Popis výrobků anebo služeb, včetně patentů, autorských práv a obchodních známek.
3.	Umístění podniku.
4.	Je budova vašeho podniku nová? Nebo potřebujete opravu. (v kladném případě uveďte náklady)
5.	Budova patří vám, nebo ji najímáte? (Uveďte podmínky)
6.	Proč jste si zvolili pro vaše podnikání právě tuto budovu a umístění?
7.	Jaké další dovednosti a personál budou zapotřebí k provozování vašeho podniku?
8.	Jaké kancelářské zařízení budete potřebovat?
9.	Budete zařízení nakupovat či najímat?
10.	Jakou máte podnikatelskou průpravu?
11.	Jaké máte manažerské zkušenosti?
12.	Uveďte informace o svém vzdělání, věku, zvláštních schopnostech a zájmech.
13.	Proč se pouštíte do podnikání?
14.	Proč dosáhnete v tomto podnikání úspěchu?
15.	Jaké přípravné práce jste již završili?

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hisrich, Peters, 1996

5. Výrobní plán

Kapitola výrobní plán, zahrnuje popis výrobního procesu. Je zde uveden příslušný výrobní plán, který popisuje daný výrobní proces. Uvádí se i dodavatelé, od kterých je čerpán materiál pro výrobu, jejich adresy jména a smluvní podmínky týkající se dodávek surovin či materiálů. Také je zapotřebí popsat, kde bude výroba probíhat a popsat stroje a zařízení, které jsou k tomu zapotřebí. Veškeré výrobní a pořizovací náklady, aby si případný investor mohl udělat představu o výši financování. (Hisrich, Peters, 1996)

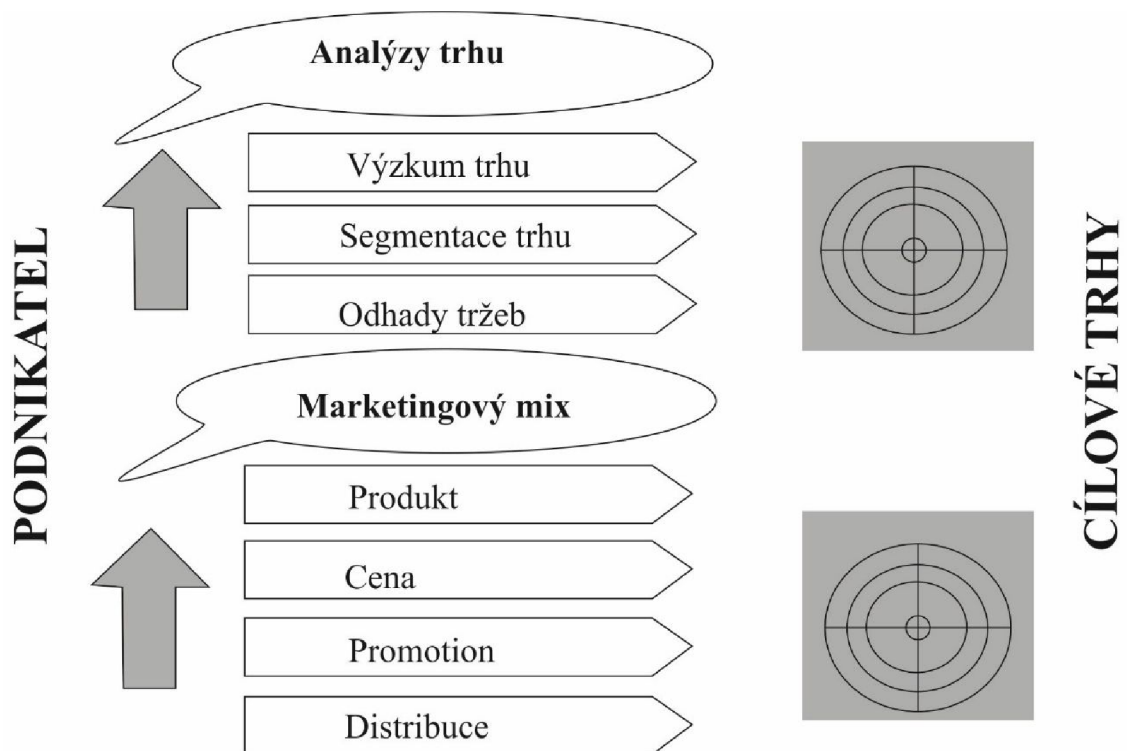
6. Marketingový plán

Tato část popisuje, jakým způsobem se chce podnik prosadit na trh oproti konkurenci. Plán většinou rozděluje marketing pro období, kdy vstupuje na trh a období usazování se na trh a naposled období, kdy už je podnik na příslušném trhu uchycen a úspěšně zde funguje.

K získání potenciálních zákazníků pro koupi našeho výrobku či služby potřebujeme spoustu informací, nebo jakýsi návod, který nám zajistí to, že z potenciálních zákazníků se stanou zákazníci skuteční. Nejčastěji nám k tomuto pomůže marketingový mix jinak řečeno 4P.

Marketingový mix se skládá z výrobku, ceny, distribuce a propagace. Co se týče výrobku, zde uvedeme, jaké jsou výhody a přednosti výrobku. Také se zde uvádí další proměnné, které souvisejí s nabízeným výrobkem a to jaké bude balení, vyspělost a jaký je design. Další částí marketingového mixu je cena a její stanovení. Při stanovení ceny je důležité zohlednit všechny faktory s výrobkem související, jako jsou náklady, slevy, dopravné a režijní přírážky. Stanovit cenu je velmi obtížné, neboť kvalitní výrobky či služby si vyžadují stanovení vyšší ceny, která vyjádří její prestižnost. V části distribuce se řeší, jak a kde bude výrobek či služba nabízena zákazníkům. Zda bude zapotřebí nějakého distribučního kanálu či zprostředkovatele. Distribuce může být přímá, kdy budeme výrobky či služby přímo předávat zákazníkovi nebo nepřímá kdy bude v řetězci zahrnuto více kanálů. Poslední článek marketingového mixu je propagace což je způsob jakým upozorníme na produkt či službu na trhu, které vede k reálnému uplatnění. (Jones, 1992), (Hisrich, Peters, 1996)

Koráb, Režňáková a Peterka ve své knize uvádí obrázek, ukazující marketingové aktivity podnikatele. Obrázek nám ukazuje, co vše musí podnikatel podniknout, aby dosáhl zacílit trhy, které mu přinesou zákazníky.



Obrázek 2 Marketingové aktivity podnikatele

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Koráb, Režňáková 2007)

7. Organizační plán

V této části podnikatelského plánu se popisuje, jaká je forma vlastnictví daného podniku. Detailně se rozvádí management podniku a výše podílů v případě obchodních společností, nebo také autorizovaných akciích a uvádí se jména a adresy všech funkcionářů podniku. Většinou se přikládá i jednoduché organizační schéma, které uvádí jaký je systém nadřízenosti a podřízenosti. (Hisrich, Peters, 1996)

8. Hodnocení rizik

Zde se musí podnikatel zamyslet nad všemi slabými stránkami jeho podnikání. Uvedeme tedy všechny slabé stránky, které máme v oblasti marketingu, výroby či manažerského týmu. Je potřebné tyto rizika rozebrat a najít strategie, díky kterým těmto slabým stránkám předejdeme.

9. Finanční plán

Finanční plán je jedna z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Zde se určují konkrétní objemy investic, které potřebuje podnikatel k založení svého podniku a také nám ukáže, zda je náš podnikatelský plán ekonomicky reálný. Ve finančním

plánu se plánují výnosy a příjmy, dále náklady a výdaje a naposledy jsou zde očekávány finanční výkazy jako je plánovaný cash flow, plánovaný výkaz zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, která nám zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování. Finanční výkazy jsou sestavovány do budoucna, tedy plánované, a toto plánované období je minimálně do doby vykazání zisku, splacení úvěru nebo živostnosti investice.

K přesvědčení investorů a čtenářů podnikatelského plánu o tom, že podnikání je efektivní nám napomáhají ukazatele finanční analýzy.

Ukazatele finanční analýzy

Mezi tyto ukazatele patří zejména ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.

- Ukazatele likvidity

Pojem likvidita se používá jako likvidita určité složky majetku. Tedy likvidita určité složky majetku znamená, jak rychle se daná složka majetku a bez velké ztráty přemění na peněžní hotovost. Jak uvádí Růčková Petra ve Finanční analýze „*tato vlastnost bývá označována jako likvidnost*“. Dalším pojmem je likvidita podniku, která vyjadřuje schopnost podniku uhradit včas své závazky.

Ukazatele likvidity se používají 3 základní a to: okamžitá likvidita, pohotová likvidita a běžná likvidita.

- Ukazatele rentability

Dalšími finančními ukazateli jsou ukazatele rentability. Samotná rentabilita vyjadřuje schopnost podniku vytvářet nové zdroje, docílit zisku použitím kapitálu, který jsme investovali. Nejčastěji se u těchto ukazatelů vychází z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy. Obecně rentabilitu vystihujeme poměrem zisku k určité částce vloženého kapitálu. Základní ukazatele rentability jsou ukazatele rentability celkového vloženého kapitálu, vlastního kapitálu, odbytu a nákladů.

- Ukazatele zadluženosti

Zadlužeností se rozumí fakt, že podnik využívá k financování svých aktiv cizí zdroje, tzn. dluh. Ukazatele zadluženosti bývají odvozovány z údajů, které jsou

uváděny v rozvaze. Analýza zadluženosti srovnává položky v rozvaze a na jejich základě objeví, v jak moc jsou aktiva v podniku financována cizími zdroji.

Základní ukazatel zadluženosti je takový, který vyjadřuje celkovou zadluženost. Dále se používá poměr vlastního kapitálu k celkovým aktivům. Ukazatel, který nám má napomoci ke zjištění, zda je naše zadluženost pro podnik ještě únosná se nazývá ukazatel úrokového krytí. Ten nám uvádí kolikrát je zisk vyšší než úroky.

- Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity nám měří schopnost využívat finanční prostředky a také vázanost složek kapitálu v dílčích druzích aktiv a pasiv. Ukazatele aktivity jsou obrat celkových aktiv, obratovost zásob, doba obratu zásob, obratovost pohledávek a závazků

(Koráb, Režňáková, Peterka, 2007), (Srpková, 2011), (Růčková, 2007)

10. Přílohy

Do části přílohy se uvádí dokumentace, která má informativní charakter a nelze zahrnout do textové části podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy bychom se ale měli odkazovat v textu.

2.3 Okolí podniku a jeho analýza

Okolí podniku se dělí na vnitřní a vnější. Kdy vnitřní okolí je ovlivňováno silami, které působí uvnitř podniku. Vnější okolí se skládá ze dvou částí a to z mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí je takové, které může podnik nějakým způsobem ovlivnit a naopak makrookolí obsahuje takové faktory, které podnik nemůže nijak ovlivnit. (Dvořáček, Slunčík, 2012)

Na základě každého okolí se provádí analýza, tedy analýza vnitřního a vnějšího okolí. Využíváme k tomu analytické nástroje.

2.3.1 Analýza vnitřního prostředí

Jak již bylo zmiňováno výše, tak vnitřní okolí v sobě zahrnuje takové síly, které působí uvnitř podniku a to má jisté dopady na řízení podniku. Tyto síly jsou všechny zdroje firmy, jako je management a jeho zaměstnanci, organizační struktura, také kultura firmy a mezilidské vztahy ve firmě, etika a naposledy také materiální prostředí. (Jakubíková, 2013)

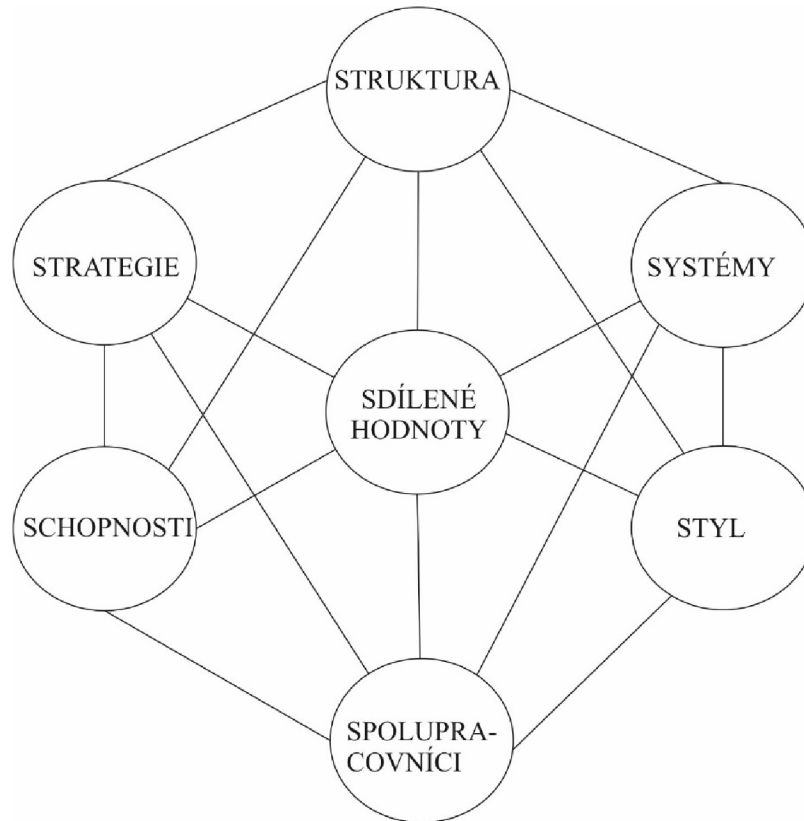
Nástroje, které patří do analýzy vnitřního prostředí jsou mimo jiné, tyto: „modely“ 7S, přístup před firemní funkce nebo-li zdroje, Dále lze využít analýzu marketingového mixu 4P (případně 5P, 7P).

- „modely“ 7S – model 7S je takto nazýván, protože je tvořen sedmi základními vnitřními oblastmi firmy, jejichž počáteční písmeno vždy začíná písmenem S z původně anglických názvů. Patří sem tedy:

- Strategie (strategy)
- Systémy řízení (systems)
- Struktura (structure) – organizační struktura podniku
- Spolupracovníci (staff) – nebo-li zaměstnanci, tedy lidské zdroje podniku)
- Styl manažerské práce (style) – pravomoc a přístup managementu

- Sdílené hodnoty (shared values) – jde o principy, myšlenky či nápady a hodnoty sdílené ve firmě
- Schopnosti (skills) – jedná se o dispozice lidí, jak tvůrčí tak pracovní ve firmě a jejich profesionální oprávnění či kvalifikace.

V následujícím obrázku je zobrazen model 7S a to, že všechny oblasti spolu souvisí.



Obrázek 3 7S model

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Managementmania.com)

- Firemní funkce a faktory – jak z názvu vyplývá tak se tento nástroj opírá o funkční aktivity firmy, a to například obchod a marketing, rozpočty a finance, zaměstnanecké zdroje, výzkum a vývoj, výroba a výrobní faktory, oblast IT/IS a nakonec infrastruktura společnosti
- 4P marketingového mixu – marketingový mix se skládá z produktu, ceny, podpory prodeje a distribuce (product, price, place, promotion). Marketingový mix byl již rozebrán výše v kapitole marketingového plánu a struktury podnikatelského plánu. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

2.3.2 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí firmy analyzuje okolí firmy a pomáhá nám zjistit, jaké jsou hrozby a příležitosti firmy. Mezi základní nástroje vnější analýzy podniku patří SWOT analýza, SLEPT (PESTE) analýza, Porterův model konkurenčních sil. (Srpková, 2011)

- SWOT analýza – tato analýza vlastně posuzuje jak vnitřní tak vnější okolí podniku. Název SWOT odpovídá čtyřem kategoriím faktorů okolí – silné stránky (strong), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).

S vnitřním okolím jsou spojeny právě silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby jsou přiřazovány k okolí vnějšímu.

Z analýzy SWOT odvozujeme 4 základní strategie a to:

SO – strategie, kde jsou využívány silné stránky ve prospěch příležitostí,

WO – strategie, kdy zvládneme slabé stránky s využitím příležitostí,

ST – zde se silné stránky využívají k tomu, aby byly odstraněny hrozby,

WT – tato strategie minimalizuje slabé stránky a vyhýbá se hrozbám.

(Dvořáček, Slunčík, 2012)

- SLEPT analýza – pomáhá zjistit, jaký bude budoucí vývoj vnějšího prostředí firmy, a vývojových trendů, které v tomto prostředí existují a které nám mohou představovat buď hrozby, nebo příležitosti. Název této analýzy vyplývá opět z názvů oblastí okolí firmy. Sociální, legislativní, ekonomická, politická a technologická oblast. Jsou to faktory obecného okolí, které musí firma brát v úvahu a reagovat na jejich změny.
 - o Sociální oblast – zde se zaměřujeme na vyhodnocení trhu práce, ukazatele z oblasti demografie, vliv odborů, ale také míra korupce nebo zvyklosti jednotlivých krajů. Důležitá je míra nezaměstnanosti, cena práce ale také nefinanční benefity.
 - o Legislativní oblast – v této oblasti se zabýváme legislativou, tedy zákony a tím jaká je jejich použitelnost či interpretovatelnost.

- Ekonomická oblast – ekonomickou oblast tvoří makroekonomické ukazatele, přímé a nepřímé daně, tržní trendy, omezení vývozu či dovozu, či státní podporu. Důležité je zaměřit se na vývoj HDP v čase a životní úroveň, který z tohoto trendu vychází. Z tohoto trendu totiž vyplývá poptávka obyvatelstva.
 - Politická oblast – jaká je stabilita poměrů státních a komunálních institucí. Jaké jsou politické trendy či postoje v naší zemi a ve světě.
 - Technologická oblast – jde o technologické trendy, které v současné době jsou. Jaké jsou pokroky, vývoj a jejich důsledky. (Růčková, 2011), (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007), (Červený, 2014)
- Porterův model konkurenčních sil – tento model je model analýzy mikrookolí, které analyzuje odvětví nebo-li trh. Porter Michael identifikoval síly, které na podnik působí a představují pro něj příležitosti či hrozby.
- Riziko vstupu potenciálních konkurentů – potenciální konkurenti jsou takové firmy, které na trhu zatím nepůsobí, zatím na něj nevstoupili, ale mohou se stát součástí konkurenčního prostředí v budoucnosti. Sílu rizika vstupu takových potenciálních konkurentů ovlivňují bariéry vstupu do odvětví. Čím vyšší bariéry jsou, tím vyšší budou náklady na jejich překonání.
 - Rivalita mezi stávajícími firmami – rozsah rivality mezi stávajícími firmami ovlivňují faktory, mezi které patří struktura odvětví, poptávkové podmínky, a výška vstupních bariér. Struktura odvětví je dána tím, jaká je velikost podílu jednotlivých firem, jde-li například o konkurenci, oligopol či monopol. Poptávkové podmínky jsou dány tím, zda trh roste či klesá, pokud roste tak na základě růstu trhu se zvyšuje počet zákazníků. Posledním faktorem je výška vstupních bariér, kde se bere v úvahu majetek, který ve firmě nemá variantní využití a nelze ho prodat, také emocionální přístup, kdy firma nechce vystoupit z odvětví z důvodů sentimentu.
 - Smluvní síla kupujících – smluvní síla kupujících se hodnotí několika otázkami, kdy si odpovídáme na to, zda jde o oligopolní či monopolní kupující, jestli je to kupující, který realizuje objemné nákupy. Další

otázkou, kterou si klademe je, zda má kupující na výběr mezi firmami s nízkými cenami, nebo mají možnost nákupu od několika výrobců dohromady a nakonec zda existuje hrozba vertikální integrace.

- Smluvní síla dodavatelů – opět se zde hodnotí síla dodavatelů a podmínek, při kterých mají dodavatelé větší sílu. Mezi takové podmínky patří například malé množství substitutů, neexistenčně důležité odvětví, vysoká diferencovanost dodavatelů, hrozba vertikální integrace dodavatelů a neschopnost vertikální integrace kupujícího.
- Hrozby substitučních produktů – tato hrozba způsobuje cenovou konkurenci. Pokud se k našemu produktu může v odvětví vytvořit substitut, můžeme existovat tato hrozba. (Srpková, 2011)

2.4 Analýza rizik

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je také analýza rizik, které mohou ohrozit průběh podnikání a fungování podniku. Jak uvádí Smejkal, Rais v knize Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích *riziko je často chápáno jako nebezpečí vzniku určité ztráty*. (Smejkal, Rais, 2006)

Rizika rozlišujeme dle obsahu jejich náplně následovně:

- Technicko-technologická – tato rizika lze chápat jako rizika, která nastávají v okamžiku technologického rozvoje. Technologický rozvoj může způsobit morální zastarávání, nebo pokles výrobní kapacity a jiné.
- Výrobní – nastává v situaci, kdy vznikne nedostatek surovin pro výrobu a tím ohrozit průběh výrobního procesu. Další možností výrobních rizik jsou tzv. dodavatelská rizika, která vznikají v případě, že nedostatek surovin pro výrobu vzniká kvůli poruchám ze strany dodavatelů. Výrobní rizika mohou mít také charakter provozních rizik. Provozní rizika vzniknou, například pokud se nám rozbije šicí stroj, a švadlena je nucena čekat, než přijde nějaký náhradní díl a tím rostou náklady.
- Ekonomická – ekonomická rizika mají široké pojetí. Vzniknout mohou například zdražením materiálu pro výrobu.

- Tržní – tržní rizika můžeme rozdělit na dvě skupiny. Rizika prodejní, nebo-li poptávková, která vznikají v závislosti na velikosti prodeje a rizika cenová z hlediska velikosti dosahovaných prodejních cen.
- Finanční – finanční rizika jsou orientována spíše na oblast vlastního či cizího kapitálu. Jaká je dostupnost zdrojů financování a hlavně jsme-li schopni dostát svým závazkům – likviditní riziko. Zahrnuje se sem i změna úrokových sazeb a měnových kurzů.
- Legislativní – legislativní rizika souvisejí s hospodářskou a legislativní politikou. Jedná se například o změnu daňových zákonů, snížení ochrany domácího trhu, změny rozpočtové a investiční politiky.
- Politická – politická rizika jsou různé stávky, nepokoje jak národní tak rasové, války či teroristické akce.
- Environmentální – rizika spojená se životním prostředím a to například v podobě vzniku nákladů na odstranění škod na životním prostředí.
- Spojená s lidským činitelem – jde například o ztrátu významného, klíčového, pracovníka managementu firmy, nebo také podvodné či nezákonné jednání pracovníků firmy.
- Informační – jedná se o taková rizika, která vznikají v důsledku informačních systémů a jejich špatné ochrany.
- Zásahy vyšší moci – do této kategorie patří živelné pohromy, havárie výrobních zařízení apod.

(Hnilica, Fotr, 2009)

3 Analýza problému a současného stavu

Založení krejčovského salónu představuje vstup na trh služeb v oblasti výroby textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků.

Pro tento typ podnikání je typická kreativita, individuální přístup k zákazníkům, originalita a preciznost. Krejčovský salón bude založen jako živnostenské podnikání se sídlem v Letovicích okres Blansko.

3.1 Charakteristika trhu, velikost trhu, zákazníci

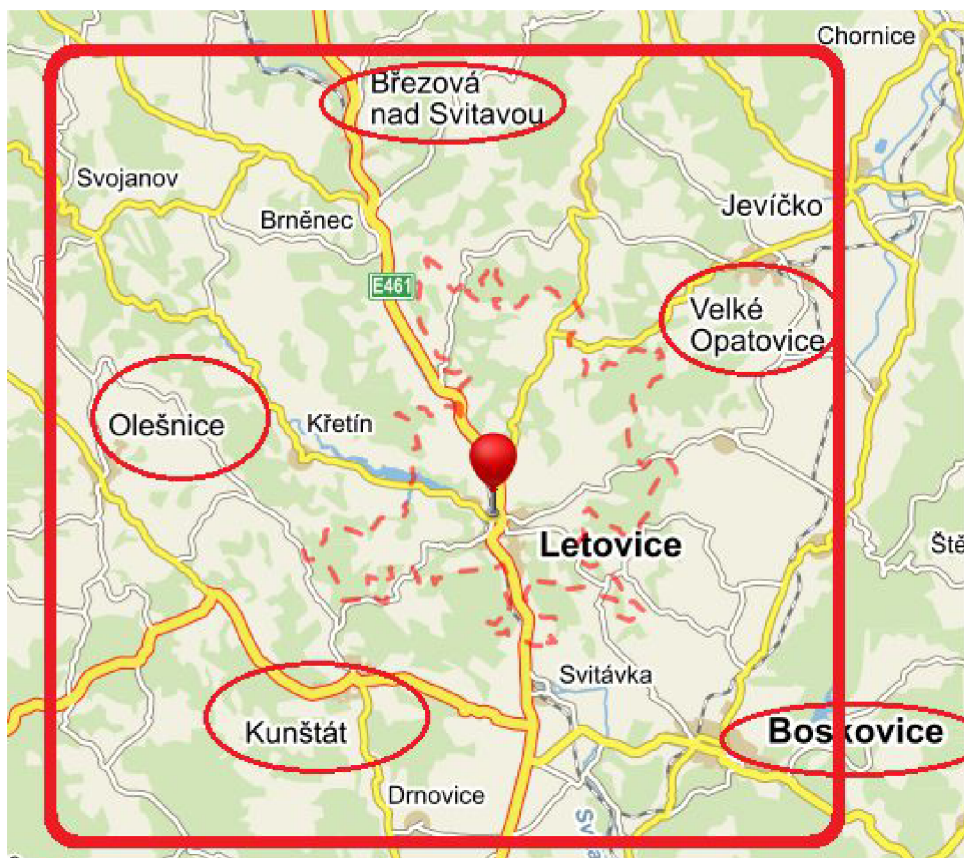
Předmětem podnikání je výroba a šití oděvů, úpravy oděvů a jiné související služby se zakázkovým krejčovstvím. Nabízet služby je složitější než nabídka zboží. Zboží si zákazník vybere dle vzhledu, materiálu, tvaru. Službu však dopředu nevidí. Největším a nejtěžším úkolem krejčího je splnit očekávání a přání náročného zákazníka. Zákazník přijde do salónu s jasnou představou, jak má jeho budoucí kousek do šatníku vypadat a odejít chce s přesně padnoucím oděvem, ve kterém se cítí pohodlně a pocitem jak úžasně v něm vypadá.

3.1.1 Spádová oblast podnikání

Místem podnikání jsou Letovice nacházející v okrese Blansko. Okres Blansko se řadí k nejmenším okresům Jihomoravského kraje s rozlohou 863km². Nejdůležitější postavení má na Blanensku strojírenství. V celém okrese je 116 obcí a z toho 19 obcí se dělí na dvě nebo více obcí. Například město Letovice má celkem 17 obecních částí. Letovice patří do správního obvodu Boskovice.

Do spádové oblasti jsem zahrнула i obce, které již jsou na území Pardubického kraje. Jde o obce Březová nad Svitavou, Brněnec a Rozhrání, které leží v okrese Svitavy. Okres Svitavy, je co se rozlohy týče, větší oproti Blansku, jeho rozloha činí 1 379 km² s počtem obcí 116. Počet obcí je tedy stejný jako v okrese Blansko. Počet obyvatel je v celém okrese 104 189. Okres Svitavy bojoval s velmi vysokou nezaměstnaností. Ještě ke konci roku 2014 byla v tomto okrese míra nezaměstnanosti 8,10, avšak již v roce 2015 zde došlo k rapidnímu zlepšení a míra nezaměstnanosti ke konci roku 2015 zde byla 6,76.

Krejčovský salón bude umístěn v přízemí rodinného domu. Budova se nachází na frekventované ulici zhruba 270 metrů od centra s úplnou občanskou vybaveností. Je to nedaleko autobusového nádraží. Co se týče spádovosti Letovic, tak právě Letovice je pro jeho mikroregion spádovým městem. Jelikož se zde nachází základní zdravotnické zařízení, supermarkety a jiné obchody. Nachází se zde i několik větších firem, které zaměstnávají lidé z okolních vesnic. Větším spádovým městem jsou však Boskovice, které jsou okresním městem, nachází se zde tedy nemocnice a veškeré potřebné úřady. Spádovou oblast zvolíme do 15-ti km, ve stejné vzdálenosti jsem vyhledávala konkurenci. Spádová města pro krejčovský salón jsou tedy Letovice, Boskovice, Olešnice, Kunštát, Březová nad Svitavou a Velké Opatovice, jak znázorňuje následující obrázek.



Obrázek 4 Spádová oblast krejčovského salónu

(Zdroj: www.mapy.cz)

V následující tabulce jsou uvedena obce a města patřící do spádové oblasti, k nimž je přiřazena vzdálenost od místa podnikání a počet obyvatel.

Tabulka 2 Spádová oblast

Město (obec)	Vzdálenost od Letovic v KM	Počet obyvatel
Letovice	x	6 751
Boskovice	13,2	11 417
Olešnice	15,2	1 727
Kunštát	12,1	2 751
Březová nad Svitavou	12,7	1 736
Velké Opatovice	14,1	3 864

Zdroj: Vlastní zpracování dle mapy.cz, czso.cz

Mezi Letovicemi a uvedenými městy jsou menší obce, které také patří do spádové oblasti.

Letovice – Boskovice → Svitávka (1800 obyv.)

Letovice – Olešnice → Křetín (494 obyv.), Sulíkov (277 obyv.), Rozsíčka (155)

Letovice – Kunštát → Sebranice (618 obyv.)

Letovice - Březová nad Svitavou → Brněnec (1298 obyv.), Rozhrání (334 obyv.), Skrchov (99 obyv.)

Letovice – Velké Opatovice → Deštná (221 obyv.), Roubanina (135 obyv.).

Celkem ve spádové oblasti žije 33 677 obyvatel.

3.1.2 Zákazníci

Salón mohou navštěvovat různé skupiny zákazníků. Do salónu mohou přijít zákazníci, kteří nás budou pravidelně navštěvovat, sezónní zákazníci a také nahodilí zákazníci.

Pravidelní zákazníci mohou být například manažeři či manažerky, kteří potřebují šaty ke své práci. Přijdou do salónu alespoň třikrát ročně, a nechají si ušít šaty třeba na každé roční období. Do této skupiny jsem zařadila především ženy ve věku od 25 – 50 let, které mají střední až vyšší vzdělání a mají průměrný příjem.

Sezónní zákazníci jsou druhou skupinou, do které budou patřit takový zákazníci, kteří do salónu zavítají jednou až dvakrát ročně, budou chtít ušít například šaty na ples

nebo jiné společenské šaty, šaty na svatbu či jinou významnou společenskou událost. Do skupiny sezónních zákazníků jsem zařadila ženy a muže ve věku 18 – 65 let, jejichž příjem je průměrný.

Poslední definovanou skupinou je skupina nahodilých zákazníků. Takový zákazník přijde do salónu občas při aktuální potřebě, například se mu poškodí nějaký oděv v jeho šatníku, bude potřebovat vyměnit zip, zkrátit koupené kalhoty apod. Skupina nahodilých zákazníků je velice široká. Může přijít několikrát do roka nebo také jednou za dva roky. O takové věci se ve většině domácností starají ženy, pokud nemají vlastní šicí stroj, nebo je to pro ně náročnější oprava, vyhledají krejčovské služby. Proto jsem do této skupiny zařadila především ženy a to ve věku od 18 do X let s průměrným příjmem.

3.1.3 Demografické složení spádové oblasti

V následující tabulce jsou uvedeny všechny obce a počty obyvatel spadající do oblasti podnikání. Počty obyvatel jsou rozděleny dle pohlaví a věku. U obou pohlaví je nejvíce obyvatel ve skupině 15-64, což je ale dáno tím, že skupina je nejrozsáhlejší, co se let týče.

Tabulka 3 Demografické složení obyvatel dle věku a pohlaví

OBEC	Muži			Ženy		
	0-14	15-64	65-více	0-14	15-64	65-více
Letovice	533	2 260	530	490	2 130	808
Boskovice	864	3 752	873	851	3 841	1 323
Olešnice	145	550	137	118	570	171
Kunštát	243	1 846	422	242	901	264
Březová nad Sv.	168	591	92	159	565	148
Velké Opatovice	294	1 391	303	256	1 222	398
Svitávka	153	622	108	148	586	190
Křetín	44	163	41	36	164	58
Sulíkov	23	105	18	24	96	23
Rozsíčka	9	55	13	10	45	11
Sebranice	50	216	49	53	200	49
Brněnec	94	409	136	76	412	174
Rozhrání	29	106	31	25	96	41
Skrchov	8	40	6	13	38	11
Deštná	12	79	19	14	75	22
Roubanina	7	38	9	9	51	21
Celkem	2 676	12 223	2 787	2 524	10 992	3 712

Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu

Věkovou skupinu 0-14 let neuvažují jako potenciální zákazníky, jelikož jsou to děti, co přijdou s rodiči, kteří mají příjem a jsou zákazníkem. Celkový počet potenciálních zákazníků je tedy **29 714 obyvatel** ve věku od 15 do X let.

V následujících dvou tabulkách je uvedeno vzdělání v Jihomoravském kraji a v Pardubickém kraji v relativním vyjádření.

Tabulka 4 Vzdělání v Jihomoravském kraji - relativní vyjádření

Vzdělání JHMK v %	muži	ženy	celkem
základní	8,8	17,3	13,2
střední bez maturity	37,6	26,5	31,9
střední s maturitou	32,7	35,8	34,3
vysokoškolské	20,8	20,2	20,5

Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu

V tabulce je uvedeno relativní vyjádření vzdělání dle pohlaví v Jihomoravském kraji. Z tabulky je patrné, že celkově je nejvíce obyvatel, kteří mají vzdělání střední s maturitou.

Tabulka 5 Vzdělání v Pardubickém kraji - relativní vyjádření

Vzdělání PK v %	muži	ženy	celkem
základní	9,9	15,2	12,6
střední bez maturity	46,6	31,1	38,7
střední s maturitou	29,6	35,7	32,7
vysokoškolské	13,9	18,0	16,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu

V této tabulce je patrné, že nejvíce obyvatel má vzdělání střední bez maturity, jde tedy o výuční listy. Bezmála polovina mužů v Pardubickém kraji má vzdělání střední bez maturity. Oproti Jihomoravskému kraji je zde méně obyvatel s vysokoškolským vzděláním.

V následující tabulce uvádím příjmy obyvatel dle krajů v období od roku 2011 do roku 2014. Z tabulky je na první pohled patrné, že čisté peněžní příjmy domácností v čase rostou, od roku 2011 se příjmy zvedly v Jihomoravském kraji o 7,51% a v kraji pardubickém se příjmy zvedly o 11,57%.

Tabulka 6 Čisté peněžní příjmy na osobu v domácnosti za rok v Kč

Čisté peněžní příjmy domácností	Peněžní příjmy os/rok/Kč			
	2011	2012	2013	2014
Jihomoravský kraj	141 235	145 634	150 402	151 841
Pardubický kraj	129 943	133 756	132 829	144 593

Zdroj: Vlastní zpracování dle českého statistického úřadu

V další tabulce uvádím průměrné příjmy obyvatel dle jejich vzdělání, sledované Ministerstvem práce a sociálních věcí v celé České republice. Tyto údaje se bohužel sledují pouze v rámci České republiky, nikoliv v rámci krajů či okresů.

Tabulka 7 Průměrné příjmy dle vzdělání

Příjmy dle vzdělání v ČR	2015
základní	15 036 Kč
střední bez maturity	17 963 Kč
střední s maturitou	26 669 Kč
vysokoškolské	32 696 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstva práce a sociálních věcí

Zcela logicky jsou příjmy s vyšším vzděláním větší. Pokud tedy shrnu všechny charakteristiky, tak příjem potenciálních zákazníků by měl být průměrný, což znamená, že jejich vzdělání by mělo být nejlépe střední s maturitou. Jelikož právě takto vzdělaní lidé mají plat, který se blíží průměru mzdy jak v České republice, tak v jednotlivých krajích. Dále předpokládám, že našim zákazníkem bude především žena. A jak vyplývá z tabulek, které uvádí relativní vyjádření vzdělání dle pohlaví, tak právě nejvíce žen v obou krajích má vzdělání střední s maturitou. V obou krajích hodnoty přesahují 30%. Z uvedeného vyplývá, že mohu oslovit více než **4000** žen ve spádové oblasti.

3.2 SLEPT analýza

3.2.1 Sociální faktory

Sociální faktory jsou pro moji práci jeden z nejvýznamnějších faktorů, které ovlivňují toto podnikání. To vyplývá právě z předchozí kapitoly, kde jsem identifikovala zákaznické skupiny a určovala demografické složení spádové oblasti. Velký význam tedy má věkové složení obyvatelstva, ale také příjem, životní úroveň a životní styl. Vzhledem k tomu, že v dnešní době se oděv ušitý na míru stal luxusnější až prestižní záležitostí místo nutnosti, která byla typická v době před listopadovým převratem 1989, jsou tyto faktory klíčovou oblastí působící na poptávku v oboru zvoleného podnikání.

Věkové složení cílových zákazníků je podrobně rozebráno v předchozí kapitole.

Příjmy domácností se díky posilující ekonomice zvýšili a to ovlivnilo výdaje na konečnou spotřebu domácností. Tyto výdaje se za poslední čtvrtletí roku 2015 meziročně zvýšili o 3,0%.

Ministerstvo práce a sociálních věcí, zveřejňuje na svém webu Zprávu o základních tendencích příjmové a výdajové situace domácností v ČR během 1. až 3. čtvrtletí roku 2015. A uvádí zde, že i přes hospodářské oživení lidé utráceli opatrně. Měsíční nominální čistý příjem na jednoho člena domácnosti činil v průměru 12 802,- Kč, což je o 258,- Kč více než v roce 2014. Po zohlednění míry inflace se kupní síla domácností zvýšila o 1,7%.

Spotřebu domácností predikuje Ministerstvo financí České republiky. V následující tabulce uvádím spotřebu domácností a jejich růst v % ve stálých cenách.

Tabulka 8 Spotřeba domácností

Spotřeba domácností	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
					Aktuální predikce		
ČR	0,3	-1,5	0,7	1,5	2,9	3,1	2,6

Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstvo financí ČR

Z tabulky je zřejmé, že spotřeba domácností od roku 2011 roste. Díky hospodářskému oživení, které nastalo po ekonomické krizi, která vyvrcholila v roce 2008. Predikce uvádí, zvýšení v roce 2016, avšak v roce 2017 by mělo dojít k mírnému snížení spotřeby domácností. Což není kladná predikce pro podnikání, jelikož domácnosti budou méně utrácet.

Co se týče místa podnikání, tak je to město Letovice, kde bude provozovna umístěna. Letovice se nachází v Jihomoravském kraji. Počet obyvatel v celém kraji je 1 173 394 z toho v Letovicích 6 751. Dle údajů ze Statistického úřadu se počet obyvatel v kraji v časovém horizontu zvyšuje. Průměrná měsíční hrubá mzda je v Jihomoravském kraji ve výši 25 122,- Kč. Pro srovnání je průměrná hrubá měsíční mzda v celé České republice 26 072,- Kč. (Průměrná hrubá mzda je uvedena ke konci roku 2015). Nezaměstnanost je ve sledovaném kraji ve výši 7,01 %, v celé České republice potom 4,8 %.

Nedílnou součástí sociálních faktorů je také životní úroveň obyvatel. Z hodnot, které jsem uváděla v předchozím textu je patrné, že životní úroveň obyvatel jak v celé republice, tak i ve sledovaných krajích roste. Do životní úrovně zahrnuji především faktory jako příjem domácností a jejich spotřeba. Stále je ale dostatek domácností, ve

kterých žijí obyvatelé pod životním minimem. V následující tabulce jsou uvedeny počty domácností v relativním vyjádření, jejichž čisté příjmy jsou pod životním minimem.

Tabulka 9 Domácnosti s příjmy pod životním minimem

Domácnosti s čistými příjmy pod životním minimem %	2011	2012	2013	2014
Jihomoravský kraj	3,4	2,4	2,3	2,6
Pardubický kraj	1,6	3,2	2,6	4,0

Zdroj: Vlastní zpracování dle Českého statistického úřadu

V Jihomoravském kraji se počet domácností mající příjmy pod životním minimem od roku 2011 do roku 2013 snížil o 1,1% a v roce 2014 došlo k mírnému vzrůstu. Zajímavější pohled je na Pardubický kraj, kde i přes zlepšující se situaci míry nezaměstnanosti počet těchto domácností v roce 2014 vzrostl oproti roku 2013 o 1,4%.

Z uvedeného vyplývá, že sociální faktory se vyvíjí příznivě vzhledem k podnikání v oblasti krejčovských služeb. Průměrná mzda se zvyšuje, tím se zvyšují příjmy domácností a jejich spotřeba, jak v aktuálním čase, tak v predikcích na další roky. Což je žádoucí, jelikož s vyššími příjmy lze předpokládat vyšší zájem o služby krejčovského salónu.

3.2.2 Legislativní faktory

V rámci legislativních faktorů je důležité uvést všechny zákony a předpisy, které ovlivňují podnikání v České republice. Tyto zákony musí dodržovat každý, kdo se rozhodne podnikat.

Podnikání v oboru krejčovství spadá do živnosti volné. Volnou živnost lze provozovat při splnění všeobecných podmínek na základě ohlášení. Všeobecné podmínky jsou bezúhonnost, plná svéprávnost a dosažení 18-ti let.

V případě podnikání na základě živnostenského listu se musí podnikatel řídit živnostenským zákonem, také zákonem o dani z příjmů fyzických osob a dalšími, které jsou uvedeny dále.

- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, který upravuje především povinnosti prodávajících ve vztahu ke spotřebiteli.

- Zákon č. 262/2006 Sb, zákoník práce, který upravuje pracovněprávní vztahy a podle kterého se bude řídit vznik pracovního poměru, odměňování pracovníků.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, který pro naše potřeby definuje výši daně z příjmů fyzických osob.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, který definuje výše daně z přidané hodnoty a
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon).
- Nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci.

Podnikatel má povinnost platit zdravotní a sociální pojištění. Sazby sociálního pojištění pro OSVČ jsou vypočítávány z vyměřovacího základu a činí 29,2%, z toho 28% na důchodové pojištění a 1,2% na státní politiku zaměstnanosti. Minimální vyměřovací základ pro OSVČ vykonávající hlavní činnost pro rok 2016 činí 81 024,- Kč a minimální záloha je 1972,- Kč. U zdravotního pojištění je určen minimální vyměřovací základ, který od 1.ledna 2016 činí 13 503,- Kč a minimální záloha na pojistnou částku je 1 823,- Kč.

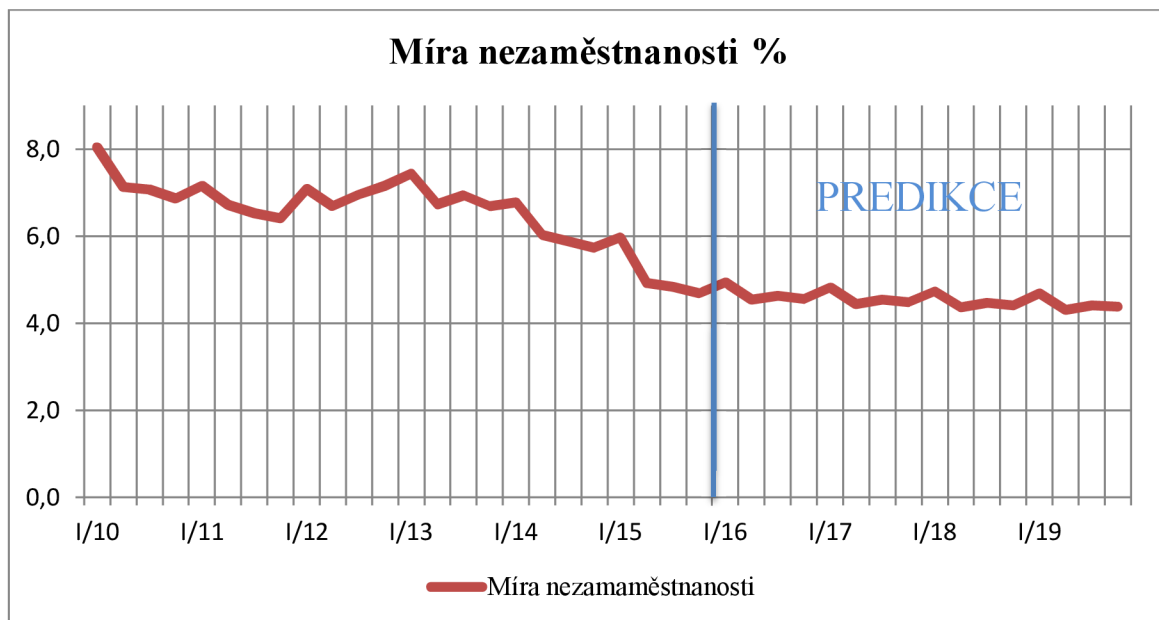
3.2.3 Ekonomické faktory

Významnou částí analýzy je zhodnocení celkové ekonomické situace země, tedy České republiky. Mezi nejdůležitější faktory patří míra nezaměstnanosti, růst HDP a také míra inflace, a to proto, že všechny tyto faktory ovlivňují výši příjmů obyvatelstva.

Dle makroekonomické predikce vydané Ministerstvem financí České republiky dále pokračuje dynamický růst české ekonomiky. Česká republika se v polovině roku 2013 vynořila z recese a to díky oživení spotřeby domácností, investic a exportů. Na trhu práce se ekonomická konjunktura odráží velmi příznivě ve vývoji zaměstnanosti. Meziroční růst zaměstnanosti již 4 čtvrtletí v řadě přesáhl 1%. Míra nezaměstnanosti v České republice ve 3. čtvrtletí roku 2015 klesla na 4,8% což byla v rámci Evropské unie druhá nejnižší hodnota po Německu, kde byla míra nezaměstnanosti 4,4%. Odhadovaná průměrná míra nezaměstnanosti pro rok 2016 je 4,7% a pro rok 2017

4,6%. Vývoj míry nezaměstnanosti a následná predikce dle Ministerstva finanční ČR je zobrazena v následujícím grafu. Snižující míra nezaměstnanosti pozitivně ovlivňuje zvolené podnikání, neboť lidé mají díky zaměstnání vyšší příjmy a s tím se zvyšuje ochota utrácet peníze.

Obrázek 5 Míra nezaměstnanosti v %



Zdroj: Vlastní zpracování dle Ministerstva financí ČR

Hrubý domácí produkt je dalším důležitým ekonomickým ukazatelem, který se používá k hodnocení výkonnosti ekonomiky. Reálný HDP se ve 3. čtvrtletí zvýšil mezičtvrtletně o 0,7%. Přitom meziroční růst dosáhl 4,1 %. Predikce reálného hrubého domácího produktu je pro rok 2016 2,7% a pro rok 2017 ve výši 2,6%. Hrubý domácí produkt udává výkonnost ekonomiky, z uvedeného tedy vyplývá, že výkonnost naší ekonomiky roste a tím se zvyšuje nabídka produktů a zájem o služby a produkty obecně, což je opět příznivé pro podnikání v oblasti krejčovství.

Dalším důležitým makroekonomickým ukazatelem, který nás ovlivňuje je inflace (všeobecný růst cenové hladiny v čase). Toto hledisko je důležité především ve vztahu k nákupům materiálů a dalších zásob. Míra inflace za rok 2015 byla pouze 0,3%, což je nejmenší hodnota od roku 2003. Nízká inflace je dle Ministerstva financí ČR dána propadem světových cen minerálních paliv a obecně nízkou inflací v globálním měřítku. Výhled do budoucnosti predikuje MFČR v roce 2016 průměrnou mírou inflace

ve výši 0,5% a v roce 2017 1,5%. Inlace se tedy v roce, kdy je plánováno zahájení podnikání vyšší než aktuálně a tím bude reálná hodnota, tedy kupní síla, klesat vůči zboží a službám, které spotřebitel kupuje, což pro podnikání není příznivé.

Ekonomickým ukazatel, který ovlivňuje nejenom podnikání, jsou také daně. A to daň z příjmů fyzických osob a daň z přidané hodnoty. Aktuální výše daně z příjmů fyzických osob je ve výši 15%. Tato daň se počítá ze základu daně. Daň z přidané hodnoty se aktuálně v České republice dělí na základní daň z přidané hodnoty ve výši 21%, první sníženou daň z přidané hodnoty ve výši 15% a druhá snížená sazba je 10%.

Krejčí bude nakupovat zásoby potřebné k šití oděvů, za ceny, které budou včetně DPH. V případě zvýšení těchto daní by se zvýšily ceny zásob.

Průměrná hrubá měsíční mzda v České republice ve 3. čtvrtletí roku 2015 vzrostla, reálně se zvýšila o 3,4%. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda tedy činila 26 072,- Kč. Nominální hrubou mzdou je myšlena průměrná mzda, která je přepočtena na počet zaměstnanců v národním hospodářství. Oproti stejnému období roku 2014 se zvýšila o 944,- Kč. Ministerstvo práce a sociálních věcí na svých webových stránkách zveřejňuje prognózu vybraných makroekonomických ukazatelů, což zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 10 Průměrná nominální mzda v NH

Průměrná nominální mzda v NH	2015 skutečnost	2016 predikce	2017 výhled	2018 výhled
Česká republika	3,4	3,1 - 5,5	3,1 - 5,5	3,3 - 5,7

Zdroj: Vlastní práce dle Ministerstvo práce a sociálních věcí

V následující tabulce jsou uvedeny hrubé mzdy a nezaměstnanost dle krajů České republiky. Počet obyvatel je zde uveden k prosinci 2015. Průměrná mzda a nezaměstnanost k listopadu 2015.

Tabulka 11 Průměrná mzda a nezaměstnanost dle kraj ČR

Kraj	Počet obyvatel	Hrubá mzda	Nezaměstnanost
Hlavní město Praha	1 264 708	33 343 Kč	4,20%
Jihočeský kraj	637 472	23 407 Kč	5,07%
Jihomoravský kraj	1 173 948	25 122 Kč	7,01%
Karlovarský kraj	297 867	22 149 Kč	7,06%
Kraj Vysočina (Jihlavský)	509 394	23 433 Kč	6,22%
Královéhradecký kraj	551 172	23 490 Kč	4,96%
Liberecký kraj	439 233	24 118 Kč	6,36%
Moravskoslezský kraj	1 214 113	23 628 Kč	8,56%
Olomoucký kraj	634 966	22 901 Kč	7,01%
Pardubický kraj	516 148	23 060 Kč	5,14%
Plzeňský kraj	576 186	24 945 Kč	4,62%
Středočeský kraj	1 323 355	25 987 Kč	5,41%
Ústecký kraj	822 808	23 411 Kč	8,91%
Zlínský kraj	584 750	22 648 Kč	5,98%

Zdroj: Vlastní práce dle ciselnik.artega.cz

Z tabulky vyplývá, že nejvyšší mzdu mají lidé v Praze a nejnižší v kraji Karlovarském. Jihomoravský kraj mě ke konci roku 2015 průměrnou mzdu 25 122 Kč, což není o tolik nižší než průměrná nominální mzda 26 072 Kč. Ale poněkud hůře je na tom Jihomoravský kraj, co se týče míry nezaměstnanosti. Jak jsem uváděla výše, míra nezaměstnanosti v roce 2015 byla v České republice 4,8%. V Jihomoravském kraji jak lze vidět v tabulce byla 7,01%. Pokud lidé budou mít málo peněz, potom nebudou ochotni je utrácet za zboží či služby. V Pardubickém kraji je sice průměrná mzda nižší, ale zároveň je nižší míra nezaměstnanosti.

3.2.4 Politické a právní faktory

Stabilita české vlády nebyla již dlouhá léta na dobré úrovni. Již od roku 1996 nevydržel žádný premiér ve své funkci po celé 4-leté období. V České republice byl v roce 2013 zvolen prezident Miloš Zeman. Ve stejném roce taky byly volby do poslanecké

sněmovny parlamentu České republiky a vznikly strany ČSSD, ANO a KDU-ČSL v čele s premiérem Bohuslavem Sobotkou.

Česká republika je od roku 2004 člen Evropské unie, ovlivňují nás tedy i zákony a předpisy, které plynou z Evropské unie.

Zvolený druh podnikání ovlivňuje především daňový systém, který utváří právě naše vláda. Daně jsem již rozebírala v předešlém textu legislativních faktorů.

Nepříznivým faktorem jsou ovšem geopolitická rizika. Těmito riziky myslím migrační krizi, kterou způsobili konflikty na Blízkém východě a v Severní Africe a do Evropy proudí vlny migrantů. Jaký to bude mít dopad na politické situace států, zatím nikdo neumí odhadnout. Na Českou republiku by to ale nemělo mít výrazný vliv, jelikož zájem migrantů o azyl u nás je velice nízký, což je dle mého názoru naší výhodou.

3.2.5 Technologické a technické faktory

V dnešní době je z hlediska technologie velký pokrok. Salón bude vybaven různými šicími a speciálními stroji a žehlicí technikou, které jistě podléhají těmto faktorům. Samozřejmě nejdůležitějším faktorem podnikání v oblasti krejčovství je samotný lidský faktor, který musí mít dostatek praxe a šikovnosti a zvládnout ušít cokoliv by měl i na starém stroji. Technologie ho v tomto směru ovlivní z hlediska úspory času.

Technologie v oblasti oděvní výroby ovlivňuje především velké firmy, které využívají speciální stroje a bez nich by nedosáhly tak kvalitních výrobků.

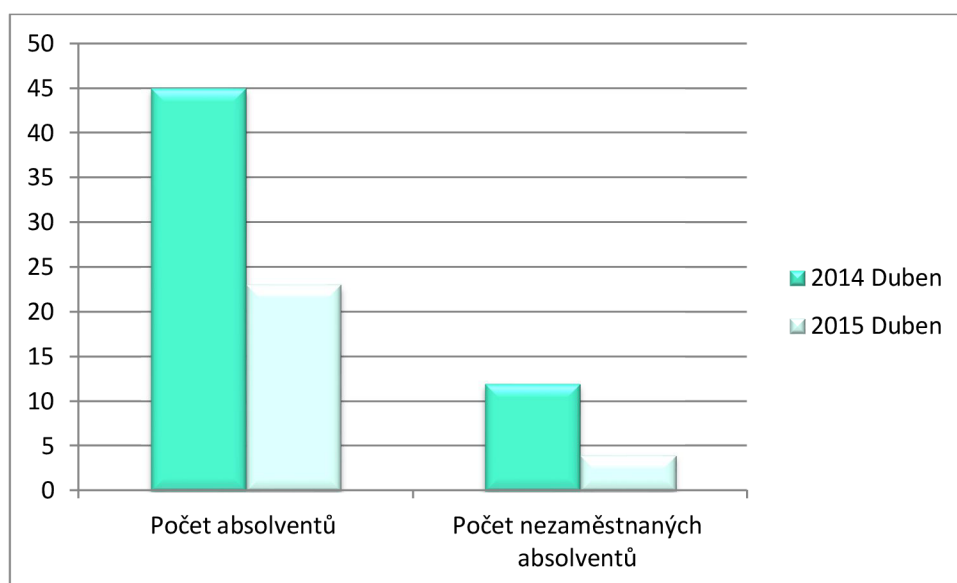
3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil se využívá k analýze oborového prostředí, prostřednictvím této analýzy můžeme odhalit rivalitu v odvětví a riziko vstupu konkurence.

3.3.1 Riziko vstupu potencionálních konkurentů

Jelikož při zakládání živnostenského oprávnění k podnikání v oblasti výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků nejsou vyžadovány žádné zvláštní podmínky, není velká bariéra vstupu na trh. Šití oděvů na zakázku není ani prostorově náročné. Z hlediska finančního je zapotřebí mít k dispozici finanční prostředky k zakoupení základních strojů a vybavení pro to, abychom mohli přijmout zákazníka a

nabídnout mu služby. Praxe k získání živnostenského oprávnění sice není nutná, ale k tomu, abychom ušili zákaznickovy opravdu slušivý, a dobře padnoucí kousek do jeho šatního nějakou praxi potřebujeme. A jelikož v dnešní době se krejčovskému oboru na středních školách příliš nedaří, lidí s praxí v tomto oboru rapidně ubývá. V dnešní době není příliš mnoho mladých žen, které umějí šít. Obor krejčí se aktuálně vyučuje v 21 školách v celé České republice, avšak v Jihomoravském kraji není taková škola žádná. Zájem o tento obor značně klesá, jak můžeme vidět v následujícím grafu.



Obrázek 6 Obor krejčí - počet absolventů a počet nezaměstnaných absolventů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle infoabsolvent.cz)

Z grafu je patrné, že zájem o obor Krejčí v České republice klesl za rok o skoro polovinu, úměrně s tím počet nezaměstnaných absolventů. Míra nezaměstnanosti absolventů v roce 2014 činila 26,7% a v roce 2015 byla lepší a to 17,4%.

3.3.2 Rivalita mezi stávajícími firmami

Stávající konkurenci v okruhu cca do 15-ti km od Letovice na základě průzkumu internetových stránek Evropské data banky tvoří následující podnikatelé:

- Textil - Horníček – vybavení interiérů bytovým textilem – Letovice
 - Výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků
 - Praní pro domácnost, žehlení, opravy a údržba oděvů, bytového textilu a osobního zboží

- Čištění a praní textilu a oděvů
- Petr Vrána - podnikatel se ŽO - Letovice
 - šití a úpravy oděvů, oděvy na zakázku, dámské a pánské krejčovství, společenské šaty a obleky
 - dětské bundy, dětské košilky, spodní prádlo pro děti, dětské soupravy, dětské kombinézy, kojenecké zboží
- Kříž, spol. s r.o. – strojní vyšívání reklamních a dárkových předmětů - Letovice
- Českomoravská textilní s.r.o. – producent bytového textilu – Letovice
 - Vzdálenost – 12 km z Letovic
 - Záclony, dekorativní látky, ubrusy, závěsy, polštáře
- Patchwork – ruční výroba z ekologických materiálů – Ing. Dagmar Dudková – Kunštát
 - Vzdálenost – 12 km z Letovice
 - šití a úpravy oděvů, oděvy na zakázku, dámské a pánské krejčovství, společenské šaty a obleky
- Marta Mlatečková – návrhy, zaměření, odborné šití, metráže – Boskovice
 - Vzdálenost 13 km z Letovice
 - šití a úpravy oděvů, oděvy na zakázku, dámské a pánské krejčovství, společenské šaty a obleky
 - záclony a závěsy, ložní povlečení, ubrusy a ubrousky, ručníky a osušky, stolní prádlo a utěrky
- Švadlena Bohatá Dana – Boskovice
 - Vzdálenost 13 km z Letovice
 - Spací pytle, prošívání přikrývky, dětské náložníky
 - opravy oděvů a šatů, úpravy konfekčních oděvů, šití na zakázku, oprava rozkroku, výměna zipu u kalhot
 - záclony a závěsy, ložní povlečení, ubrusy a ubrousky, ručníky a osušky, stolní prádlo a utěrky
- LINIE Petr Nárožný – Jevíčko
 - Vzdálenost 17,5 km z Letovic

- šití a úpravy oděvů, oděvy na zakázku, dámské a pánské krejčovství, společenské šaty a obleky
- RC modely, stavebnice a puzzle, Lego a Duplo, houpací koně, plyšová zvířátka, chrastítka a kousátka
- módní oděvy, halenky a svetry, sukně a kalhoty, vesty a kabáty, topy a pulovry, společenské šaty
- pánská móda, společenské obleky, kabáty a bundy, kalhoty a rifle, saka a vesty, košile a svetry

Za největší konkurenty považují Textil Horníček a podnikatele Petra Vránu. Obě tyto podnikatelské jednotky mají ve své nabídce výrobu a úpravu oděvů a sídlí přímo v Letovicích. Aktuálně však Textil Horníček má dílnu pro zakázkové krejčovství uzavřenou a hledá švadlenu, která by mohla tuto práci vykonávat. Podnikatel Petr Vrána nemá tak výhodnou polohu, jeho krejčovská dílna je relativně daleko od centra Letovic.

Konkurence Kříž spol. s r.o. a Českomoravská textilní s.r.o. jsou velké firmy, které nabízejí specializovanou činnost, převážně pro další firmy. Kříž spol. s r.o. nabízí strojové vyšívání nápisů na oblečení, například loga, či názvy firem. Českomoravská textilní s.r.o. nabízí bytový textil. Ani jedna z těchto firem nenabízí zakázkové krejčovství. Patchwork Kunštát se opět zaměřuje na specializovanou činnost a jeho hlavní náplní není zakázkové krejčovství. Zakázkové krejčovství nabízí spíše jako vedlejší činnost.

Marta Mlatečková, konkurence v Boskovicích, se hlavně zabývá prodejem bytového textilu a stínící techniky. Její hlavní náplní tedy opět není zakázkové krejčovství, které také nabízí. Další možná konkurence, která sídlí v Boskovicích je Bohatá Dana, která se zabývá především šitím spacích pytlů a přikrývek a ve své nabídce má úpravy oděvů nikoliv výrobu.

Poslední zmíněnou konkurencí je LINIE Petr Nárožný z Jevíčka, kdy opět není jeho hlavní náplní zakázkové krejčovství.

Dva největší zmínění konkurenti však nemají hlavní a jedinou náplň zakázkové krejčovství a nemohou se tomu věnovat naplno. Jejich nevýhoda je také v lokalitě, kdy sídlí daleko od centra města.

3.3.3 Vyjednávající síla odběratelů

Odběratelem je pro krejčovský salón zákazník, který přijde s požadavkem ušít či upravit oděv. Věková skupina může být od 18 do 99 let. Jedná se o zákazníky. Zákazníkem může být kdokoliv, kdo potřebuje něco ušít. Jak již bylo zmíněno, nabízet budeme i šití oděvů pro malé děti a těhotné ženy. Krejčovský salón může vyhledat i zákazník, který potřebuje ušít nějaký bytový doplněk, záclony či závěsy. V tomto odvětví je velice důležité držet krok se stávajícími módními trendy, aby byl podnikatel schopen uspokojit zákaznickou představu.

Důležitým rozhodujícím faktorem pro naše zákazníky bude jeho příjem, od kterého se odrazí ochota zákazníků utrácet a vyhledávat služby krejčovského salónu. V tomto odvětví je velice důležité držet krok s módními trendy a získat si stálou klientelu. Vyjednávající síla odběratelů je docela silná vzhledem k tomu, že pro zákazníka není problém si produkt pořídit jinde, například v obchodech s oděvy hromadné výroby.

3.3.4 Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelských služeb bude krejčovský salón využívat hlavně v oblasti galanterie a podobných doplňků. Pokud si zákazník nedonese svoji látku, bude mít k dispozici v salónu vzorky látek, které si může objednat u našeho dodavatele.

- Hlavním dodavatelem galanterie bude firma STOKLASA. Je to tradiční velkoobchod dodávající galanterii. Sídlí v Opavě, nejbližší prodejna je v Brně, a má k dispozici e-shop. Ve své nabídce má širokou škálu textilní galanterie, kreativní potřeby, korálky, dekorace, bižuterie a jiné.
- Druhý možný dodavatel galanterie bude VTC, a.s. – největší velkoobchod s kvalitní českou a evropskou textilní galanterií. Sídlí v Uničově a také je možné objednat zboží na internetu a nechat si jej zaslat poštou či jinou přepravní společností.
- Dodavatelem látek bude metrový textil KÖSSO, Moravská Třebová. Tento velkoobchod metrového textilu není daleko od Letovic a zároveň má i e-shop, který umožňuje pohodlný nákup bez nutnosti dojíždění při každé potřebě nákupu.
- Dotex – Moravská Třebová
- Galanterie Boskovice

Dodavatelů na trhu není malé množství, potřeby pro šití oděvů jdou koupit v mnoha obchodech. Síla dodavatelů tedy v odvětví výroby oděvů není významná.

3.3.5 Hrozby substitučních produktů

Jako substituční produkt mohou brát všechny oděvy hromadné výroby, které si zákazník může jít koupit do jednoho z mnoha obchodů v každém městě. Zákazník si takový substituční produkt však může ušít i sám doma, pokud vlastní šicí stroj, zakoupí si vše potřebné, je zručný a má čas. Ovšem v dnešní době mají lidé času málo a hlavně šicí stroj není v každé domácnosti.

Substituční produkty tedy existují a samotný fakt že existují, je pro podnik hrozbou. Protože se z nich kdykoliv může stát konkurence a nespokojený zákazník ji vyhledá. Proto je důležité vybudovat pro zákazníka takové prostředí s kvalitními službami, aby neměl důvod odcházet.

3.4 SWOT analýza

Při každém podnikání musíme počítat s hrozbami, kterým musí každý podnikatel umět čelit a na druhé straně umět správně využít příležitosti, které má, aby jeho podnikání bylo co nejvíce úspěšné. Důležité také je, aby si uvědomoval svoje slabé ale také silné stránky.

Tabulka 12 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
dlouholetá praxe v oboru lokalita zhotovení originálního oděvu kvalita ušitého oděvu široká nabídka - flexibilita	začínající podnik počáteční zadlužení nedostatek povědomí zákazníků nedostatek marketingových zkušeností
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
získání stálé klientely expanze do dalších měst zvýšení zaměstnanosti zvýšení příjmů rozšíření služeb zvýšení zájmu o kvalitní oděvy a módu	konkurence zvýšení cen vstupů nízká zaměstnanost nedostatek zájmů ze strany zákazníků

Zdroj: Vlastní zpracování

3.4.1 Silné stránky

První zmíněnou silnou stránkou je dlouholetá praxe v oboru, která je opravdu více než 20 let. S dlouholetou praxí souvisí odborné zkušenosti, které provozovatelka má. Další silnou stránkou je lokalita provozovny podnikání, která se nachází ve středu města Letovic, nedaleko autobusového nádraží a centra města. Další významná silná stránka je originalita a kvalita ušitého oděvu, což jistě ocení každý zákazník, jelikož si může sám navrhnout svůj oděv, vybrat si přesně materiál i barvu, která se mu líbí. Mezi silné stránky je také flexibilita, nebo-li široká nabídka služeb. Krejčovský salón bude nabízet služby od úprav a oprav oděvů, přes ušití jakéhokoliv oděvu až po ušití bytového doplňku.

3.4.2 Slabé stránky

První slabou stránkou je začínající podnik, který nemá na trhu ještě své místo a musí si ho vybudovat. Dalším faktorem, který může oslabit podnikání je počáteční zadlužení, jelikož musí pořídit většinu vybavení nového a dále také každoměsíční nájemné za prostory provozovny. Další slabé stránky jsou o nevědomosti zákazníka a snahy ho

oslovit. Jelikož ve městě ještě žádný krejčovský salón není, bude důležité zákazníkům tuto novou informaci dát na vědomí již před samotným otevřením.

3.4.3 Příležitosti

Příležitosti krejčovského salónu vidím hlavně v získání stálé klientely a případné rozšíření do Boskovic, kdy by byl salón otevřen v každém městě střídavě jiné dny. Ale to je výhled do dlouhé budoucnosti, jelikož prvořadým cílem je rozjet úspěšné podnikání v Letovicích. Aktuální a reálná příležitost je ve zvýšení příjmů domácností a zvýšení zaměstnanosti, k čemuž nahrávají predikce výše zmíněné z Ministerstva financí, které predikuje mírné snižování nezaměstnanosti v roce 2016 i v roce 2017.

Důležitou příležitostí je také to, že lidé začnou mít více zájmu o módu celkově ale hlavně o to, aby jejich oděv byl kvalitně zpracovaný.

3.4.4 Hrozby

Největší hrozbou je konkurence, která na trhu je, nebo také může kdykoliv vstoupit, proto je důležité získat své stále zákazníky, kteří budou spokojeni a nebudou mít důvod vyhledávat jiné podnikatele nabízející stejné služby. Zvýšení cen vstupů je druhá hrozba, která může ohrozit každé podnikání. Vstupy pro krejčovský salón znamenají především materiál, nezbytný pro šití oděvu. Největší hrozbou by bylo výrazné zvýšení ceny látek.

Nízká nezaměstnanost, která je uvedena jako další hrozba, nás dle aktuální situace neměla nijak ohrozit i když v Jihomoravském kraji je stále nezaměstnanost oproti celorepublikovému průměru docela vysoká. Vysoká nezaměstnanost způsobuje nižší příjmy obyvatel a tím jejich ochota utrácet se také snižuje. Což ohrožuje podnikání a poptávku po službách krejčovského salónu.

V posledních letech se začíná probouzet zájem o zakázkové krejčovství v České republice, tudíž i poslední hrozba snad nebude tak velkou hrozbou pro zvolené podnikání.

3.4.5 Závěry SWOT analýzy

- Strategie SO – díky dlouholeté praxi v oboru bude snazší získat stálou klientelu pro začínající podnikatelku

- Strategie WO – při dostatečném zájmu zákazníků a rozšíření služeb bude podnikatel ziskovější a tím lépe zvládne počáteční zadlužení.
- Strategie ST – prostřednictvím dobré lokality, kvalitou výrobků a dlouholetou praxí zvýšíme zájem u zákazníků.
- Strategie WT – slabou stránkou je to, že podnikatel začíná působit na trhu, nemá dostatečné zkušenosti s marketingovou strategií a hrozby jsou spojené také s tím, že nezaujme zákazníky natolik, aby salón navštěvovali.

Z analýzy je tedy zřejmé, že velkým rizikem je, že podnikatel nenaláká dostatečný počet zákazníků, nevzbudí jejich zájem k poptávce nabízených služeb. Tím nebude mít dostatečný zisk k pokrytí počátečních vysokých nákladů

3.5 7S

- Strategie – základní strategií bude vybudování dobrého jména na trhu a nabídnout zákazníkům široké spektrum kvalitních služeb a vytvořit v našem salónu příjemné prostředí, aby se do salónu zákazníci rádi vraceli.
- Struktura - Struktura je velice jednoduchá, neboť v krejčovském salónu bude prozatím pracovat jedna švadlena, která je zároveň majitelkou a zakládající osobou.
- Systém řízení – majitelka podniku má na starosti řízení podniku, zásobování, vyřizování objednávek a propagaci podniku. Tyto všechny činnosti dále určují jiné procesy.
- Styl vedení – majitelka povede podnik sama, nemá žádného spolumajitele.
- Schopnosti – Majitelka podniku je Marie Dvořáková, která má praxi v oboru více než 20-ti letou. Vystudovala učební obor pánská krejčová v Moravské Třebové.

4 Vlastní návrh řešení

V kapitole vlastní návrh řešení jsou již konkrétní návrhy řešení založení krejčovského salónu. Zahrnuje údaje o zakládajícím podniku, popis podniku, marketingový plán, finanční plán a další důležité údaje potřebné jako podklad pro založení podnikání.

4.1 Titulní strana

Název podniku:	Krejčovský salón
Místo provozovny:	Tyršova, Letovice
Místo podnikání:	Jobova Lhota 15, Olešnice 679 61
Datum založení živnosti:	1.11.2016
Datum zahájení činnosti:	1.2.2017
Jméno zakladatele:	Marie Dvořáková
Právní forma podnikání:	Živnostenský list
Předmět podnikání:	Výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků Velkoobchod, maloobchod
Plátce DPH:	NE

Podnikatelka vede **daňovou evidenci**.

Krejčovský salón bude založen na základě živnostenského listu, neboť je to s ohledem na majitelku nejlepší možností zahájení podnikání. Důvodů je hned několik a to snadnost založení, podnikatelka je jednou jedinou zakládající osobou a založení živnosti není tolik kapitálově náročné jako založení společnosti. Dalším důvodem je, že to založení živnosti není finančně náročné. Založení živnosti proběhne 1.11.2016 a jelikož je to živnost ohlašovací - volná, stačí pouze splnění všeobecných podmínek. Předmětem podnikání je konkrétně výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků.

Místo podnikání je trvalý pobyt majitelky a místo provozovny, tedy krejčovského salónu je město Letovice, ulice Tyršova.

Majitelka firmy, Marie Dvořáková, bude jednat jménem firmy a veškeré organizační a finanční záležitosti bude zařizovat ona.

4.2 Exekutivní souhrn

Díky dostupnosti relativně levných oděvů není až takový zájem o zakázkové krejčovství. To je jeden z negativních faktorů, které ovlivňují založení krejčovského salónu. Na druhé straně však je stále spousta lidí, kteří mají stále zájem o zakázku ušitý oděv, který mu padne na míru a vypadá přesně tak, jakou měl představu. Lidé, kteří nemají konfekční postavu a mají problém si v obchodech s oděvy hromadné výroby vybrat tak, aby jim to sedělo na všech částech těla, jak mělo, stále zakázkové krejčovství rádi vyhledají. Nebo úspěšné ženy či muži, kteří oblek či kostým mají ke své práci jako „pracovní oděv“ a tráví v něm celé dny, potřebují, aby jim takový oděv skvěle padnul a byl ušit opravdu na míru. Velká přednost podnikatelky je její praxe. Více než 20 let již pracuje v tomto oboru.

Pozitivním faktorem, který nahrává zahájení podnikání je, že ekonomika a životní úroveň domácností v posledních letech roste. Dle analýz míra nezaměstnanosti klesá a příjmy domácností rostou.

Hlavním cílem tohoto podnikatelského plánu je navrhnout a zrealizovat otevření krejčovského salónu a zjistit jaký je jeho pravděpodobný finanční vývoj. Krejčovský salón chce oslovit jakéhokoliv zákazníka, který má zájem „něco“ ušít. Součástí služeb, které budou nabízeny, také bude poradenství. Majitelka, která bude prozatím jedinou švadlenou, je schopna zákazníkovi navrhnout střih dle jeho postavy a typu.

Podnikání bude financováno z vlastních úspor majitelky, která do podnikání na jeho začátku vloží 250 000,- Kč. Měsíčně bude platit nájemné za prostory provozovny včetně energií.

4.3 Popis podniku

Krejčovský salón, jak bude znít i název podniku, má vzniknout v Jihomoravském kraji, okrese Blansko ve městě Letovice. Město Letovice bylo vybráno z důvodu bydliště majitelky, pro které jsou Letovice spádovým městem. Majitelka krejčovského salónu bude pouze jedna a zároveň bude jedinou švadlenou salónu.

V krejčovském salónu budou poskytovány veškeré služby, které souvisí s krejčovstvím, jako je ušití oděvu na zakázku, opravu či úpravu jakéhokoliv zákaznickova oděvu i ušití bytového textilu. Na zakázku je možné ušít různé sukně, halenky, kalhoty, vesty, šaty, saka, kabáty, těhotenské a dětské oblečení z látky, kterou si buď zákazník vybere a koupí sám, nebo tuto záležitost nechá na švadleně a vybere si pouze ve vzorníku látek.

4.3.1 Vize

Hlavní cílem krejčovského salónu je nabídnout zákazníkům široké spektrum služeb z oboru krejčovství. Ušít zákazníkovi jakýkoliv oděv, který padne přesně jeho postavě a bude se v něm cítit pohodlně. Podnik chce dosáhnout toho, aby krejčovský salón měl v okolí dobré jméno, dobré reference ze strany zákazníků a tím si zajistil dobré vnímání mezi lidmi.

4.3.2 Mise

Posláním krejčovského salónu je poskytnout svým zákazníkům kvalitní služby a ušít zákazníkovi oděv na zakázku, na míru a přesně podle jeho přání, tak aby oděv, který si ze salónu odnese domů byl jeho oblíbeným kouskem šatníku a nosil ho s radostí a cítil se pohodlně. K naplnění tohoto poslání bude přispívat majitelka, tedy švadlena, svojí praxí, kreativitou a šikovností.

4.3.3 Strategie

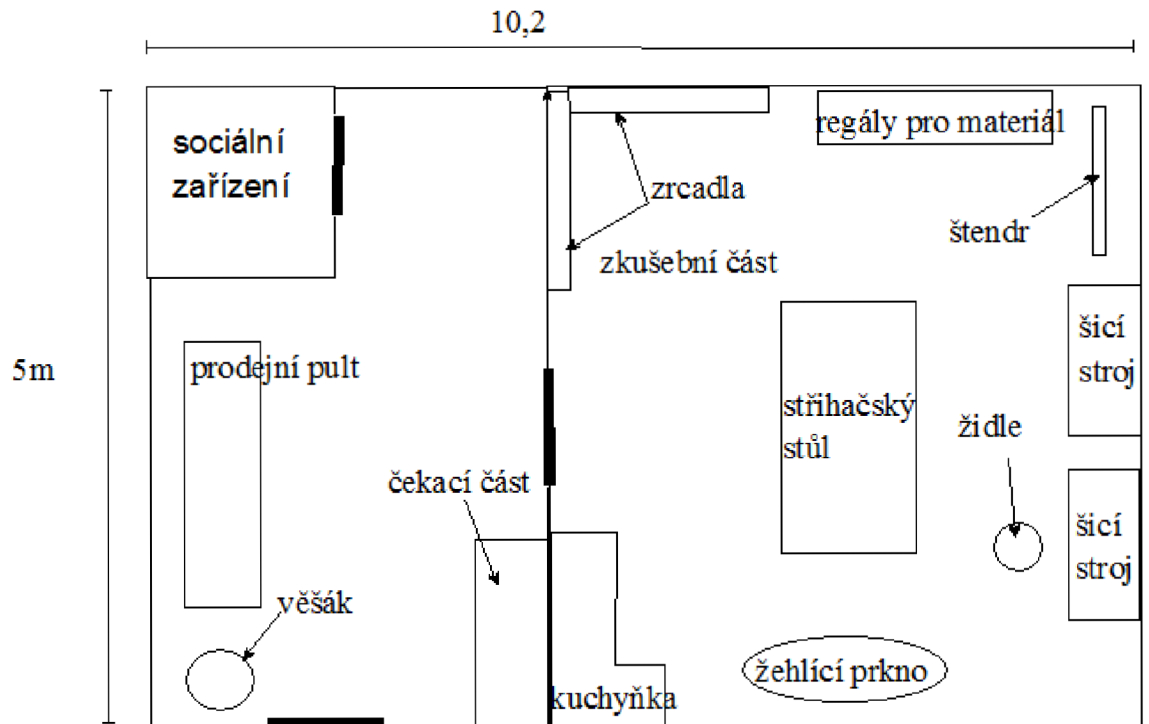
Hlavním cílem salónu je vybudovat si svoji pozici na trhu, dostat se do podvědomí zákazníka, aby v případě potřeby krejčovských služeb navštívil právě tento salón. To napomůže k vytvoření konkurenceschopnosti na trhu. Tohoto cíle dosáhne pomocí široké nabídky kvalitních služeb, poradenství a vytvoření příjemného prostředí v krejčovském salónu, aby se zákazník rád vracel.

4.3.4 Umístění krejčovského salónu

Krejčovský salón bude provozován ve městě Letovice, na ulici Tyršova. Majitelka si tam pronajme obchodní prostory o výměře 52m², za které zaplatí měsíčně 5 000,- Kč včetně energií. Obchodní prostory se skládají ze dvou místností, které budou rozděleny

na dílnu a přijímací místnost. Dílna má velikost 7,3 x 5m, ve které bude část pracovní, část zkušební a také malý kuchyňský koutek. Nezbytnou částí je také toaleta, do které bude přístup z přijímací místnosti a její velikost bude mít 2 x 3m. Přijímací místnost, která je velká 3 x 3m bude vybavena pultem pro příjem zákazníků, dále věšákem pro odložení věcí pro zákazníky.

Následující obrázek zobrazuje jednoduchý půdorys celého krejčovského salónu.



Obrázek 7 Půdorys krejčovského salónu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3.5 Vybavení krejčovského salónu

Krejčovská dílna:

- Průmyslové stroje :
 - o Automatický šicí stroj s vázaným stehem a AC servomotorem
 - o 2-jehlový / 4-nitný overlock šicí stroj
- Žehlicí prkno s vyvíječem a parní žehličkou
- Krejčovská panna
- Krejčovský (stříhačský) stůl + regál
- Židle

- Zrcadlo
- Stojan na šaty – štendr
- Regály

Přijímací místnost:

- Šatna
- Prodejní pult
- Sociální zařízení - WC
- Sedačka – čekací část

4.3.6 Provozní doba

Krejčovský salón bude otevřen každý pracovní den od 9 do 16 hodin. Pokud by se zákazníkovi uvedená doba v případě zkoušky nehodila, vše bude na individuální dohodě.

4.4 Výrobní plán

4.4.1 Oděv na zakázku

Samotný výrobní proces začíná, když zákazník přijde s přáním ušít oděv na míru. Mohou nastat dvě situace. Může přijít zákazník, který má jasnou představu o modelu a na základě toho si krejčí vezme jeho míry. Dále se domluví na detailech, krejčí potom vytvoří příslušný střih na velikost zákazníka a podle toho ustříhne model. V druhém případě může přijít zákazník, který už nemá tak jasnou představu a potřebuje poradit. Prvním krokem tedy je, že se s krejčím domluví, jaký model jeho postavě bude nejvíce sedět. Další kroky jsou stejné jako u předchozího.

Celý výrobní proces probíhá potom následovně:

1. Výběr modelu
2. Vzetí míry zákazníkovi
3. Vytvoření střihu dle velikosti zákazníka
4. Ustříhnutí modelu
5. Příprava modelu na první zkoušku
6. První zkouška
7. Příprava na druhou zkoušku

8. Druhá zkouška
9. Dohotovení modelu
10. Předání hotového oděvu zákazníkovi

Je na zákazníkovi, zda si sám koupí látku a donese si ji, nebo si vybere ve vzorníku v krejčovském salónu a krejčí ji objedná u svého dodavatele. Střihy bude krejčí kreslit sám, nebo je možné střihy koupit. Jelikož krejčí již má mnoholetou praxi, tak spoustu střihů již má. Každopádně je schopen nakreslit střih dle jakéhokoliv přání zákazníka.

4.4.2 Úprava/oprava oděvu

Další službou, která bude nabízena krejčovským salónem, je úprava či oprava oděvu. Zákazník přijde s oděvem, který mu buď nesedí, mohou to být například dlouhé kalhoty. Zákazník si tyto kalhoty vyzkouší, krejčí si poznačí, o kolik jsou zapotřebí kalhoty zkrátit a se zákazníkem se domluví na termínu a ceně vyhotovení. Ve většině případů úprav oděvu nejsou zkoušky zapotřebí, v případě že ano, krejčí se na všem domluví se zákazníkem.

V druhém případě může přijít zákazník s oděvem, který je nějakým způsobem poškozený, roztrhlý, nebo rozbitý zip. Potom ukáže krejčímu, co potřebuje opravit, krejčí mu následně řekne cenu a do kdy to bude hotové. Ve většině případů oprav si zákazník oděv zkoušet nemusí.

4.4.3 Výroba/úprava bytového textilu

Pokud zákazník přijde s požadavkem výroby či úpravy bytového textilu, je velmi důležité, aby měl s sebou požadované míry. Například pokud chce ušít záclonu na okno, je nezbytné mít míry daného okna. Jako u služby ušití oděvu na zakázku může zákazník přijít s vlastním materiálem, nebo lze látku vybrat a objednat v krejčovském salónu.

4.4.4 Dodavatelé

Dodavatelé v oblasti textilní galanterie budou pro krejčovský salón hlavně firmy STOKLASA případně VTC a.s. Textilní galanterie zahrnuje zboží, jako jsou nitě, jehly, špendlíky, zipy, knoflíky, flitry a jiné krejčovské potřeby.

Firma Stoklasa sídlí v Opavě a má dalších 10 prodejen po České republice. Nejbližší prodejna pro krejčovský salón je v Brně. Případně může krejčí využít pro objednání materiálu e-shop.

Firma VTC a.s. nabízí rovněž zboží z oblasti textilní galanterie. Tento velkoobchod dodává objednané zboží svým zákazníkům prostřednictvím přepravní firmy DPD s dodáním do 24 hodin a to bezplatně.

Pokud přijde zákazník, který nebude mít vlastní látku, tak si může vybrat látku ze vzorníku firem KÖSSE nebo Dotex, obě uvedené firmy sídlí v Moravské Třebové. Firma KÖSSE má e-shop, takže pro látky se případně nemusí jezdit a lze je objednat a doveze je přepravní společnost.

Šicí stroje, žehlicí zařízení a jiné vybavení krejčovské dílny, bude dodávat především firma Strima. Je to jedna z největších prodejen šicích strojů v České republice. Vyrábí profesionální průmyslové šicí stroje českého původu. K zakoupeným strojům dodává záruku 2 – 3 roky, dle druhu a zajišťuje komplexní servis a dodávky náhradních dílů. Nejbližší pobočka je opět v Brně.

V následující kapitole jsou uvedeny stroje, kterými je třeba krejčovskou dílnu vybavit a také jejich pořizovací náklady.

4.4.5 Stroje a zařízení

Jak bylo již zmíněno, stroje a zařízení potřebné pro výrobu oděvů bude dodávat firma Strima, která prodává šicí stroje, které jsou české výroby. Uvedené stroje jsou vhodné pro ateliéry, krejčovské dílny a opravny oděvů.

- Automatický šicí stroj s vázaným stehem a AC servomotorem
- 2-jehlový / 4-nitný overlock šicí stroj
- Žehlicí prkno s vyvíječem páry a žehličkou

Tabulka 13 Cena pořízení strojů

Stroj	Cena bez DPH	Cena s DPH
Automatický vázaný šicí stroj s vázaným stehem	14 700,00 Kč	17 787 Kč
Šicí stroj overlock	14 501,20 Kč	17 546 Kč
Žehlící prkno s vyvíječem a žehličkou	19 008,20 Kč	22 999 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle sicistroje-shop.cz

4.5 Marketingový plán

4.5.1 Produkt - Poskytované služby

V předchozí kapitole byly již popsány některé služby, které budou nabízeny v krejčovském salónu a jaký bude jejich průběh.

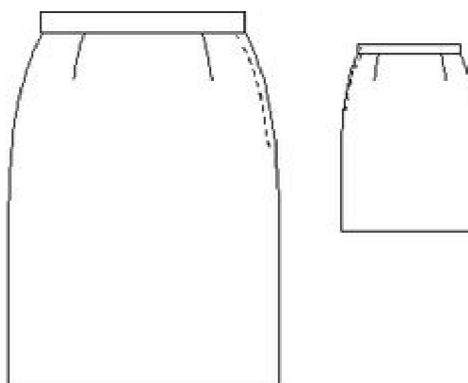
Krejčovský salón tedy bude nabízet následující služby:

- Ušití oděvu na zakázku
- Úprava oděvu
- Oprava oděvu
- Výroba/úprava bytového textilu
- Navrhování oděvu
- Poradenství – pomoc při výběru stříhu a materiálu dle typu postavy
- Tvorba stříhů, nastříhání modelu.

4.5.2 Cena

Ceny ušití oděvu na zakázku, úpravy a opravy oděvů jsou stanoveny dle průzkumu konkurence. Ceny ušití oděvů na zakázku a na míru zákazníka jsou stanoveny dle typu oděvu a také na pánské a dámské oděvy, stejně tak je vytvořen ceník pro úpravy či opravy oděvu opět dle druhu oděvu. Uvedené ceny jsou ceny odpovídající základnímu modelu, pokud by zákazník přišel se stříhem, ve kterém by byly členící švy, nebo nějaké zdobné prvky jako jsou patky atd., byla by cena po dohodě navýšena. Ceníky jsou uvedené v příloze této práce, číslo 1.

Základní model sukně je uveden na následujícím obrázku.

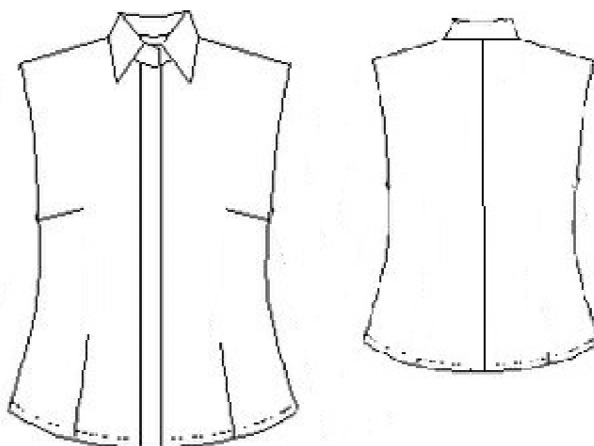


Obrázek 8 Sukně rovná s rozparkem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Za takto jednoduchou sukni zákazník zaplatí 400,- Kč, jak je uvedeno v ceníku, každý další prvek navíc navýší cenu. Pokud si zákaznice bude přát kapsy, zaplatí potom 450,- Kč, dle ceníku.

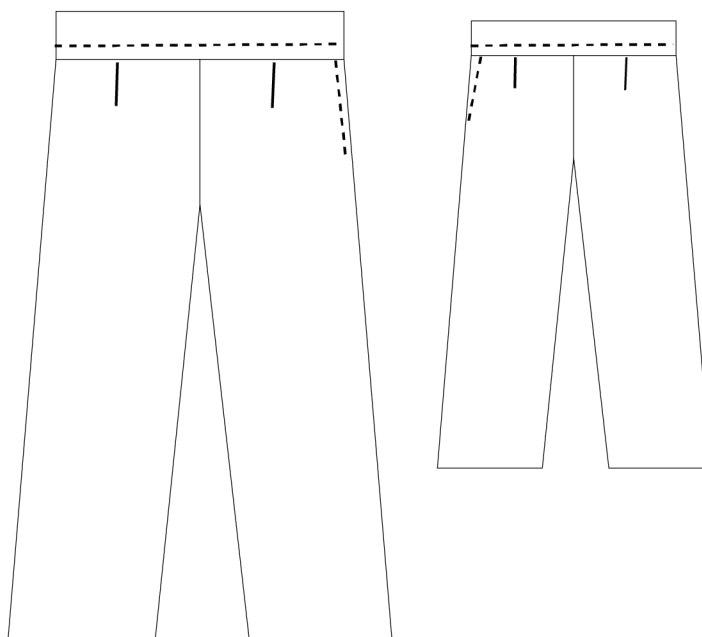
Dále je v ceníku halenka s límcem bez rukávů, kde si zákazník může navolit další prvky, za které si připlatí, jako jsou rukávy nebo propínání. Základní model halenky je uveden na následujícím obrázku a jeho cena začíná na 500,- Kč.



Obrázek 9 Dámská halenka

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Základní model dámských kalhot zobrazuje třetí obrázek, cena takových kalhot je 600,- Kč. Pokud by zákaznice měla zájem o kapsy, ozdobné prvky či podšívkování, cena se navyšuje dle ceníku.



Obrázek 10 Dámské kalhoty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Šaty, vesty, saka, kabáty či bundy mohou zahrnovat velké množství prvků, o které lze navýšit cenu, proto kvůli velké variabilitě jsou v ceníku uvedeny cenová rozpětí, ve kterém se může pohybovat výsledná cena. Výsledná cena bude vždy stanovena až po dohodě se zákazníkem.

Ceníky budou vystaveny na webových stránkách, ve vchodovém prostoru do krejčovského salónu a samozřejmě uvnitř na prodejním pultu, včetně obrázků uvedených výše.

Ceny výroby či úpravy bytového textilu budou vždy dohodnuty se zákazníkem dle typu a velikosti. Cena služby navrhování oděvů se bude pohybovat od 300,- Kč opět dle konkrétního přání zákazníka, stejně tak poradenství.

4.5.3 Propagace

Bezpodmínečně je nejlepší reklamou pro krejčího spokojený zákazník. Takový zákazník totiž doporučí svému známému a známý zase známému. Ale vzhledem k tomu, že podnik je zcela nový na trhu, je zapotřebí věnovat propagaci velkou pozornost. To především na začátku podnikání, kdy lidé nebudou mít podnik v podvědomí. A právě do jejich podvědomí je nutné podnik dostat prostřednictvím

dobře zvládnuté propagace a nalákat tak co nejvíce potenciálních zákazníků. V rámci propagace budou využity následující formy reklamy.

- *Webové stránky* – ještě před otevřením krejčovského salónu budou vytvořeny webové stránky. Tyto webové stránky vypracuje student informatiky, čímž se sníží náklady. Na webových stránkách bude uveřejněn seznam poskytovaných služeb a ceníky. Dále zde budou veškeré kontakty a informace. Celkové náklady na tvorbu webových stránek budou činit 4 200 Kč.
- *Sociální síť – Facebook* – vzhledem k cílové skupině, ve které jsou lidé od věku 25 let, je potřeba se zaměřit i na sociální síť, kterou dnes využívá většina mladých, ale i starších lidí. Dnešní doba internetu si vynucuje směřovat reklamu hlavně na internet. Na Facebooku bude vytvořen profil, na kterém bude moci krejčí uveřejňovat fotky oděvů, které ušil, pokud bude zákazník a majitel daného oděvu souhlasit. Dále zde bude prostor pro komunikace a komentáře. Výhodou Facebooku je, že jsou nulové náklady na pořízení.
- *Google plus* – tato stránka poskytovaná společností Google, je výhodná v ohledu zpětné vazby. Zde mohou zákazníci k podniku přidávat recenze jak kladné tak záporné. Vše co chtějí sdělit, co se jim líbilo nebo naopak. Také to samozřejmě funguje jako určitý druh reklamy.

Internet v salónu zatím nebude zaveden, majitelka tedy bude Facebook a Google plus spravovat z domu.

- *Zápis na firmy.cz* – opět bezplatnou a výhodnou formou reklamy na internetu, je zápis na stránky firmy.cz. Uvádějí se zde základní údaje, jako je kontakt, provozní doba a poskytované služby.
- *Letáky* – propagace ve formě letáků bude využívána hlavně před zahájením provozu. Velikosti letáků bude ve formátu A5 a budou na nich uvedeny základní údaje o podniku, služby, které budou nabízeny a hlavně webové stránky, na kterých si potenciální zákazník vyhledá podrobnější informace. Dále bude uvedeno místo, kde bude krejčovský salón a otevírací doba. Aby se dostaly tyto letáky do domácností, o to se postará Česká pošta a její služba RIPM (roznášení informačních propagačních materiálů), která roznese letáky spolu s poštou do vybraných obcí v okolí Letovic.

Ceny letáků se určují dle gramů za kus. Za 3500 kusů letáků zaplatíme cca 2000,- Kč. Letáky jsou dodány do vybraných obcí do 3 až 5 pracovních dnů od podání.

Dále budou tyto letáky rozdány do všech podniků poskytující kadeřnické služby, kosmetické služby, kam chodí především ženy.

- *Listy regionů* – Listy regionů jsou bezplatné noviny, které roznáší pošta každý měsíc lidem do poštovní schránky a to zdarma. Tyto noviny poskytují bezplatnou řádkovou inzerci na redakční straně v novinách.
- *Vizitky* – majitelka si nechá natisknout vizitky, na kterých bude uveden především kontakt, webové stránky, otevírací doba a krátce jaké služby jsou poskytovány. V případě oboustranných vizitek je cena za 1 500ks cca 1335,- Kč.
- *Fyzický vzhled* – Jelikož součástí vchodu do krejčovského salónu bude i výloha, která pro potřeby salónu není žádoucí, místo zazdění této výlohy, bude toto okno polepeno potištěnou barevnou fólií. Cena za digitální fólii, včetně grafického návrhu a instalace činí 3 500,- Kč.

Celkové náklady na propagaci, které zaplatí podnikatelka jednorázově na začátku podnikání, jsou uvedeny v následující tabulce. Celkové náklady činí 12 035,- Kč. Tyto náklady jsou pro majitelku daňově uznatelnými náklady, jsou to náklady, které jsme vynaložili na dosažení příjmů.

Tabulka 14 Jednorázové náklady na propagaci na počátku podnikání

Jednorázové náklady na propagaci	Cena
Webové stránky	4 200 Kč
Návrh letáků + vizitek	1 000 Kč
Letáky	2 000 Kč
Vizitky	1 335 Kč
Fyzický vzhled - výloha	3 500 Kč
Celkem	12 035 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedené náklady na propagaci budou vydány na začátku podnikání, avšak i v dalších letech podnikání se předpokládá, že se budou aktualizovat a udržovat webové stránky, také se vytvoří nové letáky s nějakou aktuální sezonní akcí a proto se počítá s náklady na marketing ve výši 4 000,- Kč v dalších dvou sledovaných letech.

4.5.4 Distribuce

Zákazníci budou služeb využívat přímo v krejčovském salónu a to v Letovicích na Tyršové ulici. Na webových stránkách salónu si může zákazník předem prohlédnout, jaké služby salón nabízí, jaké jsou ceny a prostřednictvím telefonního a e-mailového kontaktu, se může domluvit na návštěvě salónu. Nebo zákazník může využít pravidelné otevírací doby, a přijít do salónu bez předešlé domluvy.

4.6 Finanční plán

4.6.1 Financování firmy

Majitelka bude financovat podnik z vlastních zdrojů, kdy do podnikání vloží 250 000,- Kč. Veškeré počáteční výdaje bude tedy financovat majitelka z vlastních zdrojů.

Vzhledem ke zvolenému způsobu podnikání bude majitelka vést pro daňové účely daňovou evidenci.

4.6.2 Náklady na rekonstrukci a stavební úpravy

Stávající prostory, ve kterých bude zřízen krejčovský salón, jsou ve stavu, který si žádá menší rekonstrukci. V přijímací místnosti a dílně jsou na zdech staré kachličky, které budou při rekonstrukci odstraněny, udělají se nové omítky a vymaluje se. Namontuje se nové osvětlení a podlahy se nechají stávající, pouze se na ně položí linoleum. Místnost se sociálním zařízením bude také podléhat rekonstrukci, rovněž zde budou udělány nové omítky, dají se nové obklady, a na podlahu dlažba. Pořídí se nové wc s umyvadlem. Veškeré stavební práce budou vykonávat rodinní příslušníci, tudíž uvedená náklady na rekonstrukci jsou bez práce, pouze za materiál.

Tabulka 15 Náklady na rekonstrukci

Náklady na rekonstrukci	Cena
Vnitřní štuk	2 175 Kč
Penetrace	342 Kč
Barvy	3 000 Kč
Obklady wc	2 712 Kč
dlažba wc	600 Kč
Lepidlo na obklady a dlažbu	1 036 Kč
Spárovací hmota	250 Kč
WC	3 000 Kč
umyvadlo + baterie	1 949 Kč
Linoleum	7 300 Kč
Osvětlení	7 000 Kč
Celkem	29 364 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve smlouvě o pronájmu prostor je uvedeno, že výdaje spojené s rekonstrukcí bude hradit nájemce, jsou to tedy výdaje majitele, které jsou daňově uznatelné a povedou ke snížení základu daně.

4.6.3 Náklady na pořízení základního vybavení a krejčovských potřeb

Do základního vybavení patří veškeré stroje a zařízení potřebné v krejčovské dílně, dále také veškerý nábytek pro uložení galanterie a krejčovských potřeb. Do těchto nákladů je zahrnuto také vybavení přijímací místnosti. Celková hodnota nákladů na základní vybavení je **99 536,- Kč**. Tabulka s podrobným rozpisem je uvedena v příloze této práce.

Dále je nutné pro zahájení činnosti zakoupit veškeré krejčovské potřeby a galanterii, jako jsou nůžky, metry, křídly, nitě, jehle a také kancelářské potřeby a úklidové prostředky. Celková částka na pořízení zásob činí **15 582,- Kč**. Podrobný rozpis nakoupeného zboží je uveden v příloze č. 2 této práce. V prvním roce jsou zásoby vyšší, jelikož byly třeba zakoupit metry, nůžky atd., které se nekupují pravidelně. V dalších letech se předpokládají tyto náklady nižší, tedy **12 298,- Kč**.

Důležitou součástí krejčovského salónu, vzhledem k poskytovaným službám, jsou také časopisy s módou. Proto tedy bude majitelka pravidelně odebírat časopisy Burda a Diana. Časopis Burda je vydáván každý měsíc a jeho předplatné na jeden rok stojí **1020,- Kč**. Dále Burda je vydávána ve speciálech, kdy lze zakoupit Burdu

zaměřenou na děti, plnoštíhlé ženy, atd. Takový výtisk stojí 129,90 Kč. Každý měsíc předpokládáme koupi jednoho speciálu, cena by za rok tedy činila **1 558,-Kč**.

Časopis Diana - MÓDA je vydáván 3krát za rok a jeho roční předplatné stojí **327,- Kč**. Oba časopisy mají stříhovou přílohu s více velikostmi, dle které lze vytvářet stříhy. Celkové náklady na pořízení časopisů jsou **2 905- Kč**.

Tyto náklady jsou také zaevidované v daňově evidenci a vedou ke snížení základu daně, protože jsou to výdaje vynaložené na zajištění a udržení příjmů.

4.6.4 Provozní náklady

Provozní náklady na chod podniku ročně jsou vyčísleny na 70 600,- Kč. Z toho, je nejvyšší položkou nájemné, které činí 5 000,- Kč za měsíc. Dále jsou do provozních nákladů zahrnuty náklady na telefony. V podniku bude zavedena pevná linka O2, neomezený tarif této pevné linky činí 299,- Kč za měsíc. Majitelka bude mít i mobilní telefon, k čemuž použije svůj soukromý a náklady na měsíční paušál budou 500,-Kč. Do provozních nákladů je nezbytné zahrnout základní údržbu strojů a žehličích zařízení, které je ročně vyčísleno na 1500,- Kč.

Tabulka 16 Provozní náklady na rok

Provozní náklady / rok	Cena
Nájemné + energie	60 000 Kč
Telefon - pevná linka O2	3 588 Kč
Telefon - mobil	6 000 Kč
Základní údržba strojů	1 500 Kč
Celkem	71 088 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové provozní náklady na chod krejčovského salónu na jeden rok tedy činí 71 088,- Kč. Provozní náklady jsou náklady, které podnikatelka vynakládá na dosažení zdanitelných příjmů, jsou to tedy daňově uznatelné náklady.

Majitelka si ve své vnitřní směrnici stanovila, že bude účetně odepisovat drobný majetek od pořizovací ceny 14 000,-. Stroje budou odepisovány rovnoměrně po dobu 5-ti let, jedná se o účetní odpisy.

Odepisovat bude následující majetek:

- Automatický šicí stroj s vázaným stehem a AC servomotorem, 14 700,- Kč, 5 let

- 2-jehlový / 4-nitný overlock šicí stroj, 14 501,- Kč, 5 let
- Žehlicí prkno s vyvíječem páry a žehličkou, 19 008,- Kč, 5 let

Tabulka s konkrétními výpočty účetních odpisů je uvedena v příloze číslo 3 této práce.

4.6.5 Predikce výnosů

Pro stanovení předpokládaných měsíčních a následně ročních tržeb byla zvolena průměrná cena zakázky a také průměrná cena opravy či úpravy, dle sestaveného ceníku. Průměrná cena zakázky je 1 118,- Kč a průměrná cena opravy či úpravy oděvu je 242,- Kč. Počty zakázek byly odhadnuty dle subjektivního odhadu krejčího. V příloze č. 4 jsou uvedeny tabulky s predikcí poptávky v prvním roce podnikání, kde je uveden počet předpokládaných zakázek dle jednotlivých měsíců.

Krejčí předpokládá, že v **reálné** variantě bude mít 317 zakázek na ušití oděvu na míru za rok a k tomu 105 zakázek na úpravu či opravu oděvu. Dále předpokládá, že 42krát za rok přijde zákazník, který bude chtít poradit s návrhem oděvu. Následující tabulka zobrazuje předpokládané roční tržby v reálné variantě v roce zahájení podnikání, tj. 2017.

Tabulka 17 Predikce výnosů - reálná varianta 2017

REÁLNÁ VARIANTA			
Služba	Počet/rok	Průměrná cena	Výnosy
Ušití oděvu na míru	317	1 118 Kč	354 406 Kč
Úprava či oprava oděvu	105	242 Kč	25 410 Kč
Poradenství	42	350 Kč	14 700 Kč
Celkem	464		394 516 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tržby v reálné variantě v roce 2017 budou činit 394 516,- Kč za rok.

Pokud bude krejčí počítat i s tím, že podnikání se nebude tolik dařit, tedy pesimistickou variantu, tak bude předpokládat, že poptávka ročně klesne o 20 %. Potom bude mít 254 zakázek na ušití oděvu na míru a k tomu 84 zakázek na úpravu či opravu oděvu a 31krát měsíčně bude mít zákazník zájem o jeho radu. Potom budou jeho tržby za rok činit 315 150,- Kč.

Tabulka 18 Predikce výnosu - pesimistická varianta 2017

PESIMISTICKÁ VARIANTA			
Služba	Počet/rok	Průměrná cena	Výnosy
Ušití oděvu na míru	254	1 118 Kč	283 972 Kč
Úprava či oprava oděvu	84	242 Kč	20 328 Kč
Poradenství	31	350 Kč	10 850 Kč
Celkem	369		315 150 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední možností vývoje tržeb je, že se podnikání bude výborně dařit a zákazníci budou mít velký zájem o služby krejčovského salónu. To je znázorněno v následující optimistické variantě. V tomto případě zájem zákazníků vzroste o 20% a ročně bude chtít 396 lidí ušít oděv na míru, 131 zakázek bude na opravu či úpravu oděvu a 49 zákazníků přijdou s požadavkem o radu při výběru modelu. Tržby za rok jsou opět znázorněny v následující tabulce.

Tabulka 19 Predikce výnosu - optimistická varianta 2017

OPTIMISTICKÁ VARIANTA			
Služba	Počet/rok	Průměrná cena	Výnosy
Ušití oděvu na míru	396	1 118 Kč	442 728 Kč
Úprava či oprava oděvu	131	242 Kč	31 702 Kč
Poradenství	49	350 Kč	17 150 Kč
Celkem	576		491 580 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Maximální produkce salónu se jen těžko stanovuje, záleží na druhu zakázky, kterou daný den bude krejčí šít, může denně ušít třeba 4 sukně, nebo také jedno sako. Maximální produkce je tedy odhadem a průměrem stanovena na 2 – 3 zakázky denně.

Předpokládá se, že tržby, tedy poptávka po službách v dalších letech budou růst. Odhaduje se, že ve variantě pesimistické a reálné vzrostou v roce 2018 oproti roku 2017 o 12% a v roce 2019 oproti roku 2018 o 8,3%. Varianta optimistická tak výrazné navýšení nemá, vzhledem k maximální produkci salónu, v optimistické variantě by musela krejčí buď nějaké zakázky odmítat, nebo by musela najít nějakou pomocnou

pracovní sílu. V optimistické variantě by potom vzrůst v druhém roce oproti prvnímu byl o 9% a v roce 2019 oproti 2018 stejně o 8,3%.

Predikce tržeb v Kč v roce 2018 a 2019 potom vypadá následovně. Tabulka předpokládaného množství zakázek v letech 2018 a 2019 je uvedena v příloze č. 4.

Tabulka 20 Predikce výnosů na roky 2018, 2019

Služba	2018			2019		
	Reálná	Pesimistická	Optimistická	Reálná	Pesimistická	Optimistická
Ušití oděvu na míru	402 480 Kč	335 400 Kč	482 976 Kč	429 312 Kč	344 344 Kč	514 280 Kč
Úprava či oprava oděvu	29 040 Kč	23 232 Kč	34 848 Kč	34 848 Kč	28 072 Kč	41 866 Kč
Poradenství	16 800 Kč	8 750 Kč	20 300 Kč	16 800 Kč	13 650 Kč	20 300 Kč
Celkem výnosy	448 320 Kč	367 382 Kč	538 124 Kč	480 960 Kč	386 066 Kč	576 446 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Podnikatelka předpokládá, že zájem o její služby v čase poroste a s tím také tržby. V dalším textu jsou uvedeny příjmy a výdaje a také výkazy cash flow pro všechny sledované roky a zároveň pro variantu reálnou, pesimistickou i optimistickou.

Skutečné výdaje jsou porovnány s výdaji uplatňovanými paušálem a na konci je zhodnoceno, která varianta bude pro podnikatelku výhodnější.

4.6.6 Reálná varianta

Reálná varianta zobrazuje, jaký bude skutečný předpokládaný vývoj. V první tabulce jsou uvedeny zdanitelné příjmy a skutečné výdaje vynaložené podnikatelkou na dosažení příjmů.

Tabulka 21 Příjmy a skutečné výdaje - reálná varianta 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Reálná varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	394 516 Kč	448 320 Kč	480 960 Kč
VÝDAJE celkové	230 510 Kč	90 291 Kč	90 291 Kč
Výdaje na rekonstrukci	29 364 Kč	0 Kč	0 Kč
Základní vybavení	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Zásoby	15 582 Kč	12 298 Kč	12 298 Kč
Předplatné časopisů o módě	2 905 Kč	2 905 Kč	2 905 Kč
Provozní náklady	71 088 Kč	71 088 Kč	71 088 Kč
Náklady na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
Základ daně	164 006 Kč	358 029 Kč	390 669 Kč
Daň	24 601 Kč	53 704 Kč	58 600 Kč
Zisk po zdanění	139 405 Kč	304 325 Kč	332 069 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je zřejmé, že podnikatelka bude vytvářet už od prvního roku zisk. V prvním roce je zisk nižší, ale to je dáno výdaji na rekonstrukci a základní vybavení krejčovské dílny.

V další tabulce jsou uvedeny výdaje stanovené paušální částkou, tedy 60% z příjmů jak uvádí zákon o živnostenském podnikání. Ve všech letech vychází při použití paušálních výdajů nižší základ daně, podnikatelka by tedy odváděla nižší daň.

Tabulka 22 Příjmy a paušální výdaje - reálná varianta 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Reálná varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	394 516 Kč	448 320 Kč	480 960 Kč
VÝDAJE 60%	236 710 Kč	268 992 Kč	288 576 Kč
Základ daně	157 806 Kč	179 328 Kč	192 384 Kč
Daň	23 671 Kč	26 899 Kč	28 858 Kč
Zisk	134 135 Kč	152 429 Kč	163 526 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším výkazem, který sleduje finanční toky podniku je výkaz cash flow. Zde je také uveden jako počáteční stav částka 250 000,- Kč, což je vklad podnikatele do podnikání na jeho počátku.

Tabulka 23 Cash Flow - reálná varianta 2017 - 2019

CASH FLOW - Reálná varianta			
Položka	2017	2018	2019
Počáteční stav	250 000 Kč	250 000 Kč	250 000 Kč
Příjmy z prodeje služeb	394 516 Kč	448 320 Kč	480 960 Kč
Pořízení majetku a zásob	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje vlivem provozních nákladů	40 452 Kč	1 088 Kč	1 088 Kč
Nájem	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Výdaje na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
CF	432 493 Kč	633 232 Kč	665 872 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.7 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta zobrazuje takovou situaci, kdy podnikatel předpokládá pokles poptávky o 20%. Příjmy jsou tedy nižší, avšak výdaje jsou stejné jako v reálné variantě.

Tabulka 24 Příjmy a skutečné výdaje - pesimistická varianta 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Pesimistická varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	315 150 Kč	367 382 Kč	362 350 Kč
VÝDAJE celkové	235 814 Kč	101 016 Kč	101 016 Kč
Výdaje na rekonstrukci	29 364 Kč	0 Kč	0 Kč
Základní vybavení	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Zásoby	15 582 Kč	12 298 Kč	12 298 Kč
Předplatné časopisů o módě	2 905 Kč	2 905 Kč	2 905 Kč
Provozní náklady	71 088 Kč	71 088 Kč	71 088 Kč
Odpisy	5 304 Kč	10 725 Kč	10 725 Kč
Náklady na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
Základ daně	79 336 Kč	266 366 Kč	261 334 Kč
Daň	11 900 Kč	39 955 Kč	39 200 Kč
Zisk po zdanění	67 436 Kč	226 411 Kč	222 134 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka zobrazující příjmy a výdaje vypovídá o horší finanční situaci. V prvním roce by byl sice kladný výsledek hospodaření, avšak nedostačující pro uživení podnikatelky. V dalších letech k vzhledem k nulovým nákladům na vybavení jsou výsledky hospodaření vyšší.

Tabulka 25 Příjmy a paušální výdaje - pesimistická varianta - 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Pesimistická varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	315 150 Kč	367 382 Kč	362 350 Kč
VÝDAJE 60%	189 090 Kč	220 429 Kč	217 410 Kč
Základ daně	126 060 Kč	146 953 Kč	144 940 Kč
Daň	18 909 Kč	22 043 Kč	21 741 Kč
Zisk po zdanění	107 151 Kč	124 910 Kč	123 199 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka s výdaji stanovené paušální částkou opět zobrazuje, že pro podnikatelku by bylo výhodnější nevidovat skutečné výdaje, ale pro daňové účely využívat výdaje stanovené procentem, jelikož tímto způsobem vykazuje nižší základ daně.

Tabulka 26 Cash Flow - pesimistická varianta 2017 - 2019

CASH FLOW - Pesimistická varianta			
Položka	2017	2018	2019
Počáteční stav	250 000 Kč	250 000 Kč	250 000 Kč
Příjmy z prodeje služeb	315 150 Kč	367 382 Kč	362 350 Kč
Pořízení majetku a zásob	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje vlivem provozních nákladů	40 452 Kč	1 088 Kč	1 088 Kč
Nájem	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Výdaje na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
CF	353 127 Kč	552 294 Kč	547 262 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.8 Optimistická varianta

Poslední možná varianta, se kterou podnikatel může počítat je varianta optimistická. Tato varianta zobrazuje možnost, kdy poptávka po službách vzroste oproti reálné o 20%. Tato varianta je zároveň maximální produkcí salónu. Pokud by majitelce plynulo od zákazníků více zakázek, musela by je buď odmítat, nebo si najít další pracovní sílu.

Tabulka 27 Příjmy a skutečné výdaje - optimistická varianta - 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Optimistická varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	491 580 Kč	538 124 Kč	576 446 Kč
VÝDAJE celkové	230 510 Kč	90 291 Kč	90 291 Kč
Výdaje na rekonstrukci	29 364 Kč	0 Kč	0 Kč
Základní vybavení	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Zásoby	15 582 Kč	12 298 Kč	12 298 Kč
Předplatné časopisů o módě	2 905 Kč	2 905 Kč	2 905 Kč
Provozní náklady	71 088 Kč	71 088 Kč	71 088 Kč
Náklady na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
Základ daně	261 070 Kč	447 833 Kč	486 155 Kč
Daň	39 161 Kč	67 175 Kč	72 923 Kč
Zisk po zdanění	221 910 Kč	380 658 Kč	413 232 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 28 Příjmy a paušální výdaje - pesimistická varianta - 2017 - 2019

Příjmy a výdaje - Optimistická varianta			
	2017	2018	2019
PŘÍJMY	491 580 Kč	538 124 Kč	576 446 Kč
VÝDAJE 60%	294 948 Kč	322 874 Kč	345 868 Kč
Základ daně	196 632 Kč	215 250 Kč	230 578 Kč
Daň	29 495 Kč	32 287 Kč	34 587 Kč
Zisk po zdanění	167 137 Kč	182 962 Kč	195 992 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 29 Cash Flow – pesimistická varianta 2017 - 2019

CASH FLOW - Optimistická varianta			
Položka	2017	2018	2019
Počáteční stav	250 000 Kč	250 000 Kč	250 000 Kč
Příjmy z prodeje služeb	491 580 Kč	538 124 Kč	576 446 Kč
Pořízení DM a OS	99 536 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje vlivem provozních nákladů	40 452 Kč	1 088 Kč	1 088 Kč
Nájem	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Výdaje na marketing	12 035 Kč	4 000 Kč	4 000 Kč
CF	529 557 Kč	723 036 Kč	761 358 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.9 Zhodnocení finančního plánu

Z finančního plánu je zřejmé, že nejhorší bude pro podnikatelku první rok, což je ale dáno náklady na vybavení krejčovského salónu a samotné zahájení činnosti. Další roky už je salón relativně ziskový.

Ve finančním plánu byly porovnávány dvě varianty uplatňování výdajů. Podnikatelka může výdaje uplatňovat buď metodou skutečných výdajů, kdy eviduje veškeré výdaje, které jsou daňově uznatelné, a ty odečítá od zdanitelných příjmů, aby dostala základ daně. Druhá možnost je, že výdaje nemusí evidovat a určí je procentem ze zdanitelných příjmů. V jejím případě je to 60% z příjmů. Výsledkem srovnání je, že nižšího základu daně dosáhne metodou paušálních výdajů.

4.7 Hodnocení rizik

Každé podnikání ohrožují rizika, která mohou být překážkou k dosažení zisku. Proto je důležité tato rizika předem identifikovat a tím se jim snažit předejít nebo se na ně náležitě připravit, aby jejich dopad nebyl pro podnik katastrofální. Krejčovský salón mohou ohrozit následující rizika:

- **Nesprávný odhad poptávky** – toto riziko může nastat, pokud by byla špatně odhadnuta velikost trhu, množství zákazníků, nebo se změnili finanční podmínky potencionálních zákazníků. Pokud by poptávka byla nižší, než se předpokládá, došlo by ke snížení tržeb, než jsou očekávané a tím i zisku.
- **Riziko nesprávně stanovených cen služeb** – riziko nesprávně stanovených cen služeb, ať už tak, že jsou stanoveny nízko, či vysoko. Obě rizika by byla pro podnik ohrožující. Pokud by byly ceny stanoveny pro zákazníka moc vysoko, neprojevoval by tak zájem o služby a obrátil by se na substituty. Pokud by cena byla moc nízká, tak by sice zájem ze strany zákazníku byl vyšší, ale pro podnik by to mohlo být ztrátové.
- **Nedostatek finančních prostředků** – toto riziko ohrožuje snad všechny podniky. Riziko, že bude mít podnikatel málo finančních prostředků, může ohrozit podnik kdykoliv během jeho činnosti. Proto je důležité pravidelně provádět finanční analýzy a sledovat finanční situaci a stabilitu podniku.
- **Vstup nového konkurenta** – opět riziko, které ohrožuje všechny podnikatele. Riziko, že vstoupí na náš trh nový podnikatel, který bude nabízet třeba levnější a

kvalitnější služby. Eliminovat toto riziko je těžké, krejčí se musí však snažit „jít s dobou“. Sledovat módní trendy, případně navštěvovat školení nebo kurzy, aby svým zákazníkům nabízel kvalitní a moderní služby v příjemném prostředí, aby zákazník neměl důvod odejít ke konkurenci.

- **Neúčinný marketing a riziko nízkého zájmu** – zvolit správnou marketingovou strategii hraje důležitou roli na začátku každého podnikání. Jelikož na trh vstupuje nový podnik, je velmi důležité dostat se do podvědomí potenciálních zákazníků prostřednictvím dobré reklamy. Důležité je také se do podvědomí zákazníků dostat ve správný čas.

V případě nízkého zájmu ze strany zákazníků, by podniku klesly tržby a tím se snížil zisk.

- **Riziko změn legislativních podmínek pro podnikání v ČR** – toto riziko ovlivňuje opět všechny podnikatele v republice. Bohužel toto riziko je nemožné nějak ovlivnit, podnikatel se mu musí přizpůsobit.
- **Zvýšení nezaměstnanosti** – pokud by se zvýšila nezaměstnanost ve spádové oblasti krejčovského salónu, znamenalo by to, že lidé budou mít nižší příjmy a tím by klesal zájem o služby krejčovského salónu. Dle uvedených predikcí by ale toto riziko nemělo salón v nejbližších letech ohrozit.
- **Riziko vykradení** – tomuto riziku dopředu nijak neutečeme, pokud nás někdo chce vykrást, tak to udělá, ovšem pokud si podnikatelka zakoupí nějaký alarm, může tomu předejít a lupiče vystrašit. Každopádně se proti tomuto riziku lze pojistit.
- **Riziko vyhoření, vytopení, živelné pohromy či vandalismus** – další rizika, které mohou nastat ať už neopatrností podnikatelky, či nešťastnou náhodou nebo cizím zaviněním. Proti těmto rizikům se lze pojistit, aby dopady takových událostí nebyly pro podnikatelku natolik finančně likvidační.

Dále je uvedena tabulka, ve které budou stanoveny pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho dopady.

Stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika:

Tabulka 30 Stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika

Pravděpodobnost výskytu rizika		
	Označení	Stupnice
1	Téměř vyloučené	0,1 - 1
2	Nepravděpodobné	1,1 - 2
3	Možné	2,1 - 3
4	Pravděpodobné	3,1 - 4
5	Téměř jisté	4,1 - 5

Zdroj: Vlastní zpracování dle Braintools.cz

Dopady v případě výskytu rizika:

Tabulka 31 Dopady výskytu rizika - stupnice

Dopad výskytu rizika		
	Označení	Stupnice
1	Téměř neznatelné	0,1 - 1
2	Drobné	1,1 - 2
3	Významné	2,1 - 3
4	Velmi významné	3,1 - 4
5	Likvidační	4,1 - 5

Zdroj: Vlastní zpracování dle Braintools.cz

Tabulka 32 Analýza rizik

Rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Významnost
Nesprávný odhad poptávky	1,5	3,5	5,25
Nesprávně stanovené ceny služeb	2	4	8
nedostatek finančních prostředků	3	4	12
Vstup nového konkurenta	2	3	6
Neúčinný marketing - nízký zájem	2	5	10
Legislativní změny	1,5	3	4,5
Zvýšení nezaměstnanosti	2	3,5	7
Vykradení	1,5	4	6
Vyhoření	1,5	5	7,5

Zdroj: Vlastní zpracování

Dle provedené analýzy je největším rizikem pro podnikání nedostatek finančních prostředků, dalším rizikem, které má vysokou významnost je neúčinný marketing, a tím nízký zájem ze strany zákazníků.

Nesprávně stanovené ceny služeb a zvýšení nezaměstnanosti mají také docela velkou významnost a je důležité je jim věnovat určitou pozornost. Nezaměstnanost nijak neovlivníme avšak důležité je si dát pozor na správné stanovení cen.

5 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vypracování podnikatelského plánu, který bude sloužit pro založení krejčovského salónu. Cílem krejčovského salónu je poskytovat veškeré služby týkající se krejčoviny, tedy šití dámským, pánských či dětských oděvů na míru, opravy či úpravy oděvů a také šití bytového textilu.

Založení krejčovského salónu představuje vstup na trh, který je velmi specifický, jelikož nechat si ušít oděv na míru je v dnešní době spíše luxusnější záležitostí. Důležitě pro získání zákazníka je se dostat do jeho podvědomí a tím si získat jeho zájem, proto je důležitá marketingová strategie a zvolená forma propagace.

První analýza, která byla provedena v této práci, byla analýza trhu a jeho charakteristika. Podnikatelka se chystá vstoupit na trh plný náročných požadavků dnešních zákazníků. Ve spádové oblasti žije přes 34 tisíc obyvatel. Byly určeny tři skupiny zákazníků a to pravidelní, do kterých byly zařazeny především ženy od 25 do 50 let s průměrným příjmem a středním a vyšším vzděláním. Další skupinou jsou sezónní zákazníci, například před plesovou sezónou, opět jsou očekávány především ženy, ale i muži. Poslední skupina zahrnuje zákazníky, kteří přijdou nahodile, či nepravidelně a tato skupina je nejširší co se týče věkové hranice. Na základě zkoumání složení obyvatelstva z pohledu demografického bylo stanoveno, že na trhu, na který podnikatelka vstupuje je 29 tisíc potenciálních zákazníků a z toho více než 4 000 žen, které mají průměrné příjmy.

V části analýzy vnějšího prostředí byla posouzena situace v oblasti sociálních, ekonomických, a dalších faktorů, které jsou součástí analýzy SLEPT. V této analýze bylo zjištěno, že životní a ekonomická úroveň u nás v posledních letech mírně vzrůstá a na základě predikcí souvisejících údajů by tento trend měl pokračovat. Toto bylo zjištěno, na základě makroekonomických ukazatelů, jako je průměrná mzda, tedy příjmy obyvatel, jejich spotřeba, ale také hrubý domácí produkt a inflace. Výsledky této analýzy jsou příznivé pro případnou realizaci podnikání.

Pro každého podnikatele je rizikem ohrožení konkurence. Proto byla analyzována konkurence, která je na trhu. Největšími konkurenty jsou Textil Horníček a podnikatel Petr Vrána. Oba podnikatelé mají ve své nabídce výrobu a úpravu oděvů a sídlí přímo v Letovicích. Výsledkem je, že ohrožení z jejich strany není až tak vysoké, vzhledem

k tomu, že Petr Vrána má provozovnu daleko od centra města a pan Horníček má aktuálně krejčovskou dílnu uzavřenou a specializuje se na hromadnou výrobu. Riziko vstupu konkurence, což je také součástí Porterovi analýzy pěti konkurenčních sil, dle zjištěných skutečností, jako je klesající zájem o výuční obory krejčího, předpokládáme, že riziko vstupu nové konkurence také není významné.

Na základě provedené SWOT analýzy byly vypracovány strategie, jejichž výsledkem bylo, že největší riziko pro podnikatele je, že nenaláká dostatečný počet zákazníků a jejich zájem nebude natolik vysoký, aby jeho tržby a zisk byly dostatečné k pokrytí počátečních nákladů, které vzhledem k vybavení krejčovské dílny jsou vysoké.

Samotný návrh podnikatelského plánu obsahuje popis krejčovského salónu, který bude sídlit ve městě Letovice v okrese Blansko. Bude nabízet veškeré služby spojené s krejčovinou. Posláním krejčovského salónu je ušít zákazníkovi oděv na míru na zakázku a na jeho přání, aby ze salónu odešel s nadšením, jak výborně vypadá. Krejčovský salón bude vybaven průmyslovými stroji, které přispějí ke kvalitnímu a preciznímu výsledku krejčí. Součástí je také podrobný výrobní plán, ve kterém je popsán celý proces od příchodu zákazníka s požadavkem až po jeho odnesení hotového oděvu.

Na základě provedených analýz byl vypracován marketingový plán, díky kterému by se měl budoucí podnik dostat do podvědomí potenciálních zákazníků a vzbudit tak dostatečně jejich zájem, aby hrozby plynoucí ze SWOT analýzy byly co nejmenší.

Podnikatelka povede daňovou evidenci, proto ve finančním plánu jsou predikovány příjmy a výdaje na 3 roky dopředu. Byly vypočítány základy daně jak formou skutečných výdajů, tak paušálními výdaji a bylo zjištěno, že pro podnikatelku je výhodnější uplatňovat výdaje stanovené procentem ze zdanitelných příjmů. V takovém případě vychází nižší základ daně. V prvním roce podnikání má podnikatelka vyšší výdaje na pořízení vybavení a na rekonstrukci, proto v tomto roce vyšel nižší zisk, ale v dalších letech je již podnikání ziskové natolik, aby to podnikatelku uživilo.

LITERATURA

- BRAINTOOLS: Jak analyzovat rizika* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/toolbox/zvladani-rizik/jak-analyzovat-rizika.htm>
- Business.center.cz: Občanský zákoník* [online]. [cit. 2015-10-26]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx>
- Business.center.cz: Obchodní zákoník* [online]. [cit. 2015-10-26]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx#par5>
- ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014, xvii, 211 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4
- Česká pošta: Roznáška informačních/propagačních materiálů* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <https://www.ceskaposta.cz/sluzby/reklamni-a-tiskove-zasilky-cr/roznaska-propagacnich-materialu#cenik>
- Český statistický úřad: Jihomoravský kraj* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/kraj>
- Český statistický úřad: Charakteristika okresu Blansko* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/charakteristika_okresu_blansko
- Český statistický úřad: Okres Svitavy* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xs/okres_svitavy
- Český statistický úřad: Průměrné mzdy - 3. čtvrtletí 2015* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2015>
- Český statistický úřad: Veřejná databáze* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/>
- CHCIPOLEPY.CZ: Ceník polepů aut a výloh* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.chcipolepy.cz/cenik>
- ČÍSELNÍK: Rychlý přehled v nejrůznějších oborech* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://ciselnik.artega.cz/kraje_pocet_obyvatel_hruba_mzda_nezamestnanost.php
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3

- E15.cz/názory: Jak Vančura: Místo hospod teď vznikají krejčovství* [online]. [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://nazory.euro.e15.cz/rozhovory/jan-vancura-misto-hospod-dnes-vznikaji-krejcovstvi-1208053>
- EVROPSKÁ DATABANKA: Katalog firem* [online]. [cit. 2015-10-19]. Dostupné z: <http://www.edb.cz/katalog-firem/remesla/krejcovstvi/region/jihomoravsky/blansko/>
- HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
- HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 262 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.
- IKEA: Zrcadla* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/categories/departments/bedroom/20489/>
- Informační systém o uplatnění absolventů škol na trhu práce: Krejčí* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.infoabsolvent.cz/Obory/KartaOboru/3158H01>
- Informační systém o uplatnění absolventů škol na trhu práce: Nezaměstnanost absolventů podle oborů vzdělání* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.infoabsolvent.cz/Temata/ClanekAbsolventi/5-1-02/Nezamestnanost-absolventu-podle-oboru-vzdelani?o=19598&so=31&kv=1>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- MANAGEMENT MANIA: McKinsey 7S. <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s> [online]. 2015 [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com>
- Ministerstvo financí České republiky. *Ministerstvo financí České republiky: Makroekonomická predikce - leden 2016* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>

- Ministerstvo práce a sociálních věcí: Příjmy a životní úroveň. : *Prognóza vybraných makroekonomických ukazatelů* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/869>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: Příjmy a životní úroveň. : *ISPV - Informační systém o průměrných výdělích* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/ISPVchara.php>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Zpráva o základních tendencích příjmové a výdajové situace domácností ČR v 1. – 3. čtvrtletí 2015* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/24207/Analyza_text_1-_3.Q._2015.pdf
- Předplatné.cz: Časopis Diana-MÓDA* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://predplatne.cz/katalog/casopisy-pro-zeny/diana-moda--13242.html>
- SEND předplatné s.r.o.: BURDA* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.send.cz/casopis/882/burda>
- Šicí stroj-eshop.cz: O nás - největší prodejna šicích strojů v ČR* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.sicistroje-shop.cz/o-nas-nejvetsi-prodejna-sicich-stroju-v-cr>
- Šicí stroj-eshop.cz: TEXI - průmyslové šicí stroje* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.sicistroje-shop.cz/prumyslove-sici-stroje/sici-stroj-podle-typu/texti-prumyslove-sici-stroje>
- Šicí stroj-eshop.cz: Žehlicí prkna a stoly* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.sicistroje-shop.cz/zehleni/zehlici-prkna-a-stoly>
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006, 296 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-1667-4*
- SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.*
- STOKLASA - Velkoobchod a maloobchod Stoklasa* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.stoklasa.cz/>
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015, xxviii, 526 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.*

Tisknisi.cz: Ceník vizitek [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z:
<http://www.tisknisi.cz/cs/cenik-vizitek.html>

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha:
Grada, 2005, 304 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-1069-2

VTC, a.s. - největší velkoobchod s kvalitní českou a evropskou textilní galanterií
[online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.vtc.cz/>

Seznam tabulek

Tabulka 1: Otázky kladené při přípravě podnikatelského plánu	24
Tabulka 2 Spádová oblast	37
Tabulka 3 Demografické složení obyvatel dle věku a pohlaví	39
Tabulka 4 Vzdělání v Jihomoravském kraji - relativní vyjádření	39
Tabulka 5 Vzdělání v Pardubickém kraji - relativní vyjádření	40
Tabulka 6 Čisté peněžní příjmy na osobu v domácnosti za rok v Kč	40
Tabulka 7 Průměrné příjmy dle vzdělání	41
Tabulka 8 Spotřeba domácností	42
Tabulka 9 Domácnosti s příjmy pod životním minimem	43
Tabulka 10 Průměrná nominální mzda v NH	46
Tabulka 11 Průměrná mzda a nezaměstnanost dle kraj ČR	47
Tabulka 12 SWOT analýza	54
Tabulka 13 Cena pořízení strojů	64
Tabulka 14 Jednorázové náklady na propagaci na počátku podnikání	68
Tabulka 15 Náklady na rekonstrukci	70
Tabulka 16 Provozní náklady na rok	71
Tabulka 17 Predikce výnosů - reálná varianta 2017	72
Tabulka 18 Predikce výnosu - pesimistická varianta 2017	73
Tabulka 19 Predikce výnosu - optimistická varianta 2017	73
Tabulka 20 Predikce výnosů na roky 2018,2019	74
Tabulka 21 Příjmy a skutečné výdaje - reálná varianta 2017 - 2019	75
Tabulka 22 Příjmy a paušální výdaje - reálná varianta 2017 - 2019	75
Tabulka 23 Cash Flow - reálná varianta 2017 - 2019	76
Tabulka 24 Příjmy a skutečné výdaje - pesimistická varianta 2017 - 2019	76
Tabulka 25 Příjmy a paušální výdaje - pesimistická varianta - 2017 - 2019	77
Tabulka 26 Cash Flow - pesimistická varianta 2017 - 2019	77
Tabulka 27 Příjmy a skutečné výdaje - optimistická varianta - 2017 - 2019	78
Tabulka 28 Příjmy a paušální výdaje - pesimistická varianta - 2017 - 2019	78
Tabulka 29 Cash Flow – pesimistická varianta 2017 - 2019	78
Tabulka 30 Stupnice pravděpodobnosti výskytu rizika	81

Tabulka 31 Dopady výskutu rizika - stupnice

81

Tabulka 32 Analýza rizik

81

Seznam obrázků

Obrázek 1 Podstata podnikatelského plánu	20
Obrázek 2 Marketingové aktivity podnikatele	26
Obrázek 3 7S model	30
Obrázek 4 Spádová oblast krejčovského salónu	36
Obrázek 5 Míra nezaměstnanosti v %	45
Obrázek 6 Obor krejčí - počet absolventů a počet nezaměstnaných absolventů	49
Obrázek 7 Půdorys krejčovského salónu	60
Obrázek 8 Sukně rovná s rozparkem	65
Obrázek 9 Dámská halenka	65
Obrázek 10 Dámské kalhoty	66

Seznam příloh

PŘÍLOHA Č.1 – Ceníky

CENÍK ZAKÁZKOVÉHO ŠITÍ – vzhledem k velké variabilitě možných zdobných prvků jsou ceny orientační a výsledná cena je vždy stanovena až po dohodě se zákazníkem.

Ceník zakázkového šití	
POLOŽKA	CENA
DÁMSKÉ ODĚVY	
Sukně rovná s rozparkem	400 Kč
kapsy	od 50 Kč
vícedílná	100 Kč
podšívkování	100 Kč
Halenka s límcem bez rukávů	500 Kč
rukáv	50 Kč
propínání	50 Kč
ozdobné prvky	od 80 Kč
Kalhoty dámské	600 Kč
kapsy	od 50 Kč
ozdobné prvky	od 80 Kč
podšívkování	od 100 Kč
Vesty	
dámská	650 - 800 Kč
Šaty	800 - 2 000 Kč
Společenské šaty	1 800 - 5 000 Kč
Sako (šatový kabátek)	1 000 - 2 500 Kč
Podšívkování	200 Kč
Kabát (vč. Podšívkování)	1 700 - 3 500 Kč
Bunda letní	1 000 - 2 000 Kč
Bunda zimní	1 500 - 3 000 Kč
PÁNSKÉ ODĚVY	
Kalhoty	1 000 - 1 500 Kč
Sako (vč. Podšívky)	1 500 - 3 000 Kč
Vesta	800 - 2 000 Kč
Kabát	2 000 - 3 500 Kč
Bunda zimní	1 500 - 2 500 Kč
Bunda letní	2 000 - 4 000 Kč

CENÍK OPRAV A ÚPRAV

Ceník oprav a úprav	
POLOŽKA	CENA
Sukně	
výměna zipu	150 Kč
zkrácení, prodloužení	150 Kč
zúžení na obvod	200 Kč
Halenky a košile	
zkrácení rukávů	150 Kč
zkrácení délky	150 Kč
zabrání	150 Kč
Kalhoty	
zkrácení, prodloužení	150 Kč
úprava pasu	200 Kč
zúžení nohavic	200 Kč
výměna zipu	150 Kč
oprava kapes	150 Kč
Šaty	
zabrání	300 Kč
výměna zipu	160 Kč
zkrácení, prodloužení	160 Kč
Saka	
zkrácení rukávů	200 Kč
zkrácení délky	300 Kč
posunutí rukávů v náramenici	500 Kč
výměna podšívky	850 Kč
zúžení	350 Kč
Kabáty	
zkrácení rukávů	150 Kč
zkrácení délky	300 Kč
zúžení	400 Kč
Výměna zipů	
zimní bunda	250 Kč
letní bunda	200 Kč
péřová bunda	300 Kč
kabát	300 Kč
Jiné opravy	
výměna klínů u kalhot	300 Kč
krácení Jeans	100 Kč
záplaty	100 Kč

PŘÍLOHA Č.2 – Vybavení krejčovského salónu

Nákup základního vybavení krejčovského salónu

Vybavení provozovny - dlouhodobý majetek	Cena
Šicí stroj TEXI TRONIC 5 PREMIUM EX	17 787 Kč
Šicí stroj overlock TEXI QUATTRO 24 DD PREMIUM EX	17 546 Kč
Žehlící prkno s vyvíječem BATTISTELLA VULCANO	22 999 Kč
Krejčovská panna	3 901 Kč
Konstrukce stolu pro stříhárny	2 717 Kč
Průmyslová židle	1 192 Kč
Easy skříň úzká/vysoká 2ks	3 042 Kč
Stoj na šaty - štendr	350 Kč
Zrcadlo Ronglan 160cm 2ks	2 780 Kč
Stojací zrcadlo Ikea	2 790 Kč
Stůl - recepce	7 556 Kč
Bezdrátový telefon Gigaset A120	455 Kč
2- místné křeslo Vancouver Lite	8 160 Kč
Věšák stojanový	1 234 Kč
Kuchyňský blok	3 999 Kč
Dřez Ikea + baterie	1 749 Kč
Rychlovarná konvice	300 Kč
Nádobí - základní vybavení Ikea	979 Kč
Celkem	99 536 Kč

Nákup krejčovských potřeb a zásob

Zásoby	Množství	Cena
Metr krejčovský svinovací	2ks	29,45 Kč
Metr dřevěný plochý s evropským cejchem	1ks	1 226,94 Kč
Metr krejčovský 150 cm	12ks	119,76 Kč
Krejčovské nůžky délka 30,5	1ks	504,45 Kč
Krejčovské nůžky délka 25,5	1ks	369,69 Kč
Strojové jehly Jeans	1 krab.	25,54 Kč
Strojové jehly Standard 70	10 krab.	301,40 Kč
Strojové jehly Standard 100	10 krab.	292,80 Kč
Jehelníčky	2ks	118,60 Kč
Cvakačka délka 10 cm celokovové	1ks	20,45 Kč
krejčovská křída sada	10ks	104,30 Kč
Plastový navlékač nití	5ks	20,45 Kč
Špendlíky délka 30mm s plastovou hlav.	3 krab.	563,01 Kč
Křída v tužce	4 ks	84,25 Kč
Paráček	2ks	37,22 Kč
Nitě bílé návin	12ks	646,32 Kč
Nitě černé návin	12ks	718,08 Kč
Nitě mix barev	10ks	200,30 Kč
Nitě mix barev návin	12ks	613,32 Kč
Suchý zip bílý	25m	266,25 Kč
Suchý zip černý	25m	266,25 Kč
Zdrhovadla, zipy mix barev a délek	50ks	500,00 Kč
Knoflíky	120ks	540,00 Kč
Vycpávky bílé/černé	50 pár	232,00 Kč
Záclonovka transp. Šíře 40mm	50m	632,00 Kč
Spínací špendlíky mix velikostí	50svaz.	459,00 Kč
Měřítka okrajů stříhů	1ks	20,65 Kč
Přenašeč vzorů plastový	1ks	90,90 Kč
Papír kopírovací na stříhy	10 ba.	578,40 Kč
Čistící prostředky + úklidové potřeby		2 500 Kč
Kancelářské potřeby		3 500 Kč
Celkem		15 581,78 Kč

PŘÍLOHA Č. 3

Účetní odpisy drobného majetku

Stroj	Pořizovací cena	Doba odpisu	Odpis 2017	Odpis 2018	Odpis 2019	Odpis 2020	Odpis 2021
Automatický vázaný šicí stroj s vázaným stehem	14 700,00 Kč	5	1 617 Kč	3 270 Kč	3 270 Kč	3 270 Kč	3 270 Kč
Šicí stroj overlock	14 501,20 Kč	5	1 596 Kč	3 226 Kč	3 226 Kč	3 226 Kč	3 226 Kč
Žehlící prkno s vyvíječem a žehličkou	19 008,20 Kč	5	2 091 Kč	4 229 Kč	4 229 Kč	4 229 Kč	4 229 Kč
Celkem			5 304 Kč	10 725 Kč	10 725 Kč	10 725 Kč	10 725 Kč

PŘÍLOHA Č.4 – Predikce poptávky

Predikce poptávky - reálná varianta první rok podnikání

Měsíc	Počet zakázek	Počet oprav či úprav	Poradenství
leden	15	5	1
únor	18	7	1
březen	20	8	2
duben	25	8	3
květen	27	8	3
červen	28	8	3
červenec	28	9	4
srpen	30	10	4
září	30	10	4
říjen	32	10	4
listopad	32	11	5
prosinec	32	11	5
Celkem	317	105	42

Predikce poptávky - optimistická varianta první rok podnikání

Měsíc	Počet zakázek	Počet oprav či úprav	Poradenství
leden	28	9	2
únor	30	9	2
březen	30	9	2
duben	30	10	3
květen	32	10	4
červen	32	10	4
červenec	34	10	5
srpen	32	12	5
září	36	12	5
říjen	36	12	5
listopad	38	14	6
prosinec	38	14	6
Celkem	396	131	49

Predikce poptávky - pesimistická varianta první rok podnikání

Měsíc	Počet zakázek	Počet oprav či úprav	Poradenství
leden	14	5	1
únor	16	5	1
březen	16	5	1
duben	18	6	2
květen	20	6	2
červen	22	6	2
červenec	22	6	2
srpen	24	8	3
září	24	8	3
říjen	26	9	4
listopad	26	10	5
prosinec	26	10	5
Celkem	254	84	31

Predikce poptávky – druhý a třetí rok podnikání

Služba	2018			2019		
	Reálná	Pesimistická	Optimistická	Reálná	Pesimistická	Optimistická
Ušití oděvu na míru	360	300	432	384	308	460
Úprava či oprava oděvu	120	96	144	144	116	173
Poradenství	48	25	58	48	39	58
Celkem	528	421	634	576	463	691