



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Fakulta ekonomická
Katedra řízení

Bakalářská práce

Podnikatelský záměr malého podniku služeb

Vypracovala: Eliška Bočanová

Vedoucí práce: Ing. Dagmar Bednářová, CSc.

České Budějovice 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eliška BOČANOVÁ**
Osobní číslo: **E13185**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Podnikatelský záměr malého podniku služeb**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:
Vypracování podnikatelského záměru pro založení a rozvoj malého podniku služeb.

Metodika práce:
Analýza a hodnocení výchozí situace pro založení a rozvoj podniku, jeho slabé a silné stránky
tvorba vlastního podnikatelského záměru.

Rámcová osnova:
1. Úvod
2. Literární přehled
3. Cíl a metodika
4. Vlastní práce
5. Závěr
6. Použitá literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 str.**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:


- Grasseová, M., Dubec, R., & Řehák, D. (2010).** *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* Brno: Computer Press.
- Hingston, P. (2002).** *Začněte podnikat.* Praha: Euromedia Group - Knižní klub.
- Kotler, P., Dubec, R., & Řehák, D. (2007).** *Moderní marketing.* Praha: Grada.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011).** *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu.* Praha: Grada.
- Synek, M. (2006).** *Podniková ekonomika.* Praha: C. H. Beck.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. (2004).** *Strategic management and business policy.* NJ: Pearson Prentice Hall.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Dagmar Bednářová, CSc.**
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **9. ledna 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2016**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDEJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studeňská 13 (26)
370 05 České Budějovice


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

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

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

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

V Českých Budějovicích dne 12. 4. 2016

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Dagmar Bednářové, CSc. za odborné vedení, ochotu a poskytnutí cenných rad při zpracování této bakalářské práce.

Mé poděkování patří též panu Martinu Fenclovi za věcné rady a připomínky při konzultacích, týkajících se provozu marketingové agentury.

Obsah

1. Úvod.....	4
2. Literární přehled.....	5
2.1. Základní pojmy	5
2.1.1. Podnikání	5
2.1.2. Podnikatel	5
2.1.3. Podnik	5
2.1.4. Služby	6
2.1.5. Public Relations	6
2.1.6. Fashion Public Relations.....	7
2.2. Malé a střední podnikání.....	9
2.3. Volba právní formy podnikání.....	10
2.4. Fyzická osoba – živnostník	10
2.4.1. Ohlašovací živnosti	11
2.4.2. Koncesované živnosti	11
2.5. Obchodní korporace.....	11
2.5.1. Obchodní společnosti.....	11
2.5.2. Družstva	11
2.6. Podnikatelský plán	11
2.6.1. Účel podnikatelského plánu	12
2.6.2. Zásady pro vypracování podnikatelského plánu.....	12
2.7. Struktura podnikatelského plánu.....	13
2.7.1. Titulní list.....	13
2.7.2. Obsah	14
2.7.3. Úvod.....	14
2.7.4. Shrnutí.....	14
2.7.5. Popis podnikatelské příležitosti	14

2.7.6. Cíle firmy a vlastníků.....	15
2.7.7. Potenciální trhy	16
2.7.8. Analýza konkurence.....	16
2.7.9. Marketingová a obchodní strategie	16
2.7.10. Realizační projektový plán	17
2.7.11. Finanční plán.....	17
2.7.12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	17
2.7.13. Přílohy.....	18
2.8. SWOT analýza	18
2.9. Analýza vnějšího prostředí.....	20
2.9.1. Porterův model pěti sil	20
2.9.2. STEP (PEST) analýza	21
2.10. Marketing	22
2.10.1. Marketingový mix.....	23
3. Cíl a metodika bakalářské práce	26
3.1. Cíl bakalářské práce	26
3.2. Metodika	26
3.3. Použité metody.....	26
3.3.1. Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb	26
3.3.2. Porterův model pěti sil	27
3.3.3. Marketingový mix.....	27
3.3.4. Finanční plán.....	27
4. Teoretická část.....	28
4.1. Titulní list.....	28
4.2. Charakteristika společnosti	29
4.3. Popis podnikatelské příležitosti	30
4.4. Vedení společnosti, zaměstnanci	30

4.4.1. Jednatel	31
4.4.2. Obchodní ředitel.....	32
4.4.3. Grafik	32
4.4.4. Externí spolupráce	32
4.5. Potenciální trhy	32
4.5.1. Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb	33
4.6. Analýza konkurence.....	36
4.7. Porterův model pěti sil	39
4.8. Marketingová a obchodní strategie	41
4.9. Realizační projektový plán.....	45
4.9.1. Dodavatelé, partneři	45
4.9.2. Dodavatelé - výroba tiskovin.....	45
4.9.3. Dodavatelé - výroba reklamy.....	46
4.10. Finanční plán.....	47
4.10.1. Počáteční rozvaha	48
4.10.2. Kalkulace počátečních a provozních nákladů.....	50
4.10.3. Úvěr.....	54
4.10.4. Předpokládané výnosy	54
4.10.5. Přehled odhadovaných nákladů a výnosů za první rok podnikání.....	55
4.10.6. Plánový výkaz zisků a ztrát.....	56
4.11. Analýza rizik	58
Závěr	61
Summary.....	63
Zdroje.....	64
Seznam obrázků	68
Seznam tabulek	69
Seznam příloh.....	70

1. Úvod

Základním předpokladem úspěšného podnikání je komplexně vypracovaný podnikatelský plán. V dnešním světě je otázka podnikání obzvláště složitá, neboť téměř v každém oboru existuje konkurence a za úspěchem začínajícího podniku stojí do jisté míry nový nápad. Čím originálnější bude, tím lépe. Podnikatelský plán popisuje hlavní podstatu předmětu podnikání a dále kroky, které vedou k dosažení stanovených cílů.

Stát se právnickou osobou nebo fyzickou osobou (podnikatelem) s sebou přináší řadu výhod. Avšak přináší to také rizika, která mohou v průběhu podnikání nastat. Sestavení podnikatelského plánu tak může budoucím podnikatelům pomoci s rozhodnutím, zda s podnikáním začít, či nikoliv.

Podnikatel zde definuje svůj produkt či službu a jeho konkurenceschopnost na trhu. Také by se měl zaměřit na popis konkurenčního prostředí a díky těmto poznatkům definovat případné hrozby, které by mohly jeho podnikání ohrozit. Umět si odpovědět na základní otázky, které provází počátky podnikání, pomůže začínajícím podnikatelům s upřesněním svých cílů, se zhodnocením situace na trhu, s počátečními náklady a výnosy. Napomůže také s přesným definováním podnikatelské strategie.

Na základě rozsáhlého zpracování podnikatelského plánu může podnikatel oslovit bankovní instituce a soukromé investory s žádostí o financování projektu. A právě kvalita zpracování podnikatelského plánu pak z velké části rozhoduje o případném zájmu potencionálních investorů.

Cílem této bakalářské práce je vypracovat rozsáhlý podnikatelský záměr pro založení a rozvoj malého podniku služeb poskytujícího marketingové a PR služby společností, které působí, nebo začínají působit na trhu v oblasti módy, kosmetiky a zdravého životního stylu. Dílčím cílem práce je zanalyzovat tržní podmínky a vnitřní prostředí dané společnosti. Úkolem podnikatelského plánu je zjistit, zda je projekt reálný a zda má smysl nápad realizovat. Pokud se prokáže smysluplnost podnikatelského záměru, dokument by v budoucnu mohl sloužit jako reálný podklad pro podnikatelský start-up.

2. Literární přehled

2.1. Základní pojmy

2.1.1. Podnikání

Podnikání lze interpretovat v několika směrech, existuje mnoho definic. Například Srpová, Veber, et al. (2012) uvádějí následující:

- Ekonomické pojetí – podnikání znamená zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Jedná se o dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivována potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředkem k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.
- Právnícké pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

2.1.2. Podnikatel

Podnikatele definuje nový občanský zákoník takto: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 420, p. 51).

2.1.3. Podnik

Od podnikání a podnikatele je jen malý krůček k pojmu podnik. I v tomto případě existuje řada výkladů, které závisí na hledisku, podle něhož je tento program interpretován:

- Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.
- Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.
- Právně je podnik definován 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] (Srpková, Řehoř, et al. 2010).

2.1.4. Služby

Službu lze definovat mnoha způsoby. Parmová (2004) uvádí následující tři definice:

- „*Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu.*“
- „*Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.*“
- „*Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost jeho nabídky.*“ (p. 6)

2.1.5. Public Relations

Podstatou Public Relations je navázat a udržovat dobré vztahy s širokou firemní veřejností a budovat pozitivní povědomí o firmě, za pomoci kladné publicity. PR je jako nástroj marketingové komunikace využíván stále častěji, což souvisí s jeho vysokou důvěryhodností, na niž mají vliv především média, která jsou k PR komunikaci využívána (Bárta, Pátík, & Postler, 2009).

Mezi přední aktivity PR patří tiskové zprávy, agenturní činnost, publicita produktu, lobby, pomoc sponzorů, či vztahy k investorům. Všechny těmito způsoby se dostávají informace o produktech k zákazníkovi, vzbuzují a budují v něm věrnost k dané značce a tím podporují prodej daného produktu. PR je všeobecně vnímáno jako důvěryhodný

a objektivní zdroj informací, kdy cílem není pouze prvoplánově přesvědčit veřejnost, ale především nalézt porozumění a vybudovat důvěru (Kotler & Armstrong, 2004).

2.1.6. Fashion Public Relations

Public Relations v oblasti módy je rychle se rozvíjející obor, s rozsáhlou náplní práce. Jedná se o aktivní spolupráci s jednou módní značkou, nebo více značkami, s malými i velkými firmami. Cílem je propagovat módní produkty tak, aby se dostaly do povědomí široké veřejnosti.

Nejedná se o malý průmysl, spíše naopak. A ačkoliv se jedná o velmi atraktivní prostředí, v mnoha případech může být extrémně stresující. Móda v mnoha případech určuje postoje a chování veřejnosti a módní průmysl jako takový, je vysoce konkurenční oblast.

Role veřejných vztahů, které reprezentují módní svět, je poměrně složitá. Následující body by měly alespoň částečně objasnit náplň pracovní činnosti pracovníka Fashion Public Relations.

- Vytvořit pro svého klienta silnou značku
Jednotná image, která se musí každému vybavit, když slyší název dané značky. Pokud se takto výraznou značku nepodaří vytvořit, bude to s velkou pravděpodobností znamenat pro klienta neúspěch. PR specialista zůstává v pozadí, v popředí musí být vždy značka.
- Práce s módními editory
Jedna z nejzajímavějších věcí v oblasti PR – spolupráce s editory, kteří píšou články pro přední módní časopisy. Odpovědností pracovníka PR je rozvíjet s editory a jejich týmem fotografů dobré pracovní vztahy.
- Práce s modelkami a celebritami
Čím známější osobnost bude daný produkt prezentovat, tím větší bude zaručena jeho úspěšnost na trhu. Když si mediálně známá osobnost oblékne určitý „kousek“, veřejnost to zjistí prostřednictvím fashion magazínů, nebo sociálních sítí a o produkt projeví zájem. Důležité je efektivně komunikovat a prezentovat image klienta, účastnit se módních přehlídek, předávání cen a dalších mediálních akcí, za účelem setkat se se zajímavými osobnostmi módního průmyslu.

- Být připraven řešit naléhavé, krizové situace
Od PR specialisty se očekává spolupráce s módními editory, se zaměstnanci klienta, ale také s dodavateli – různými maloobchodními prodejny a módními společnostmi. Je důležité, aby si dokázal poradit s nečekanými situacemi, např. když obdrží poškozenou zásilku nebo když nějaké zboží nedorazí včas. Musí být připraven a schopen řešit stížností zákazníků a za každou cenu udržet značku klienta před veřejností v dobrém světle.
- Držet krok s médii
Rozhovory, tiskové konference a psaní tiskových zpráv, to je další důležitá část práce, za kterou pracovník Fashion PR odpovídá. Schopnost šikovně pracovat s médii znamená udržovat módní značku v popředí a na očích veřejnosti. Každý PR pracovník by měl být schopen zodpovědět jakékoliv otázky.
- Inovace a kreativita jsou ingredience, vedoucí k úspěchu
Na sociálních sítích se v dnešní době vyskytují miliony lidí, proto se jedná o oblast, kterou v žádném případě nelze z pohledu marketingu přehlížet. Např. Instagram je marketingový nástroj, kde je přihlášeno minimálně 300 milionů lidí a pomocí fotografií sdílí kombinace outfitů s nejrůznějšími módními produkty, čímž inspirují ostatní uživatele. Důležité pro vztah s veřejností je také možnost nahlédnout do zákulisí módní značky a poskytnout o ní podrobné, mnohdy až intimní informace.
- Schopnost organizovat a dokázat hodnotu své práce
Působnost v oblasti Fashion Public Relations je vzrušující pro někoho, kdo v módu věří, kdo se upřímně zaváže ke spolupráci svému klientovi a kdo na sobě umí tvrdě pracovat. Zároveň by měl být sympatický, inovativní a umět dobře zorganizovat činnost práce. Všechny tyto faktory vedou k tomu, stát se úspěšným PR pracovníkem v oblasti módy (Fashion PR 101: So, What Do Fashion Publicists Do?, 2016).

2.2. Malé a střední podnikání

Bednářová & Škodová Parmová (2010) uvádějí, že význam malých a středních podniků spočívá ve vytváření zdravého podnikatelského prostředí a ve zvyšující se dynamice trhu. Mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil, uvolněných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému.

Za další přínosy malého a středního podnikání lze považovat:

- Zmírňování negativních důsledků strukturálních změn
- Subdodavatele velkých podniků
- Vytváření podmínek pro vývoj a zavádění nových technologií
- Schopnost inovací (Bednářová & Škodová Parmová 2010)

Jednotná definice pro pojetí malého a středního podnikání neexistuje. Naopak, existuje jich různé množství.

Nejčastějším členěním podniků je členění podle doporučení Evropské komise. Člení se dle následujících kritérií:

- Počet zaměstnanců
- Roční obrat
- Výše aktiv
- Nezávislost

Jednotlivé podniky se dělí do těchto skupin:

- Mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR
- Malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR
- Střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR

Podniky, které mají více než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, případně aktiva vyšší než 43 mil. EUR, jsou řazeny do kategorie velké podniky (Srpková, Řehoř, et al., 2010).

Bednářová & Škodová Parmová (2010) uvádějí například ještě členění dle Českého statistického úřadu, které dělí podniky pouze podle počtu zaměstnanců. Třídění je následující:

- Malé podniky – do 20 zaměstnanců
- Střední – do 100 zaměstnanců
- Velké - 100 a více zaměstnanců

2.3. Volba právní formy podnikání

Před zahájením podnikatelské činnosti je důležité, aby podnikatel zvolil vhodný typ právní formy. Rozhodnutí podnikatele však nemusí být konečné, neboť v průběhu podnikatelské činnosti lze doposud užívaný typ právní formy transformovat na jiný. Znamená to ale další náklady a časovou náročnost (Srpová, Řehoř, et al., 2012).

Krutina (2014) uvádí, že nejdůležitějšími právními formami podnikání jsou tyto:

- Samostatný podnikatel (fyzická osoba – živnostník)
- Obchodní korporace (obchodní společnosti a družstva)

2.4. Fyzická osoba – živnostník

Živnost je vymezena v Živnostenském zákoně jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. Všeobecné podmínky k tomu, aby fyzická osoba získala souhlas k provozování živnosti jsou:

- Plnoletost
- Způsobilost k právním úkonům
- Bezúhonnost
- Splnění daňové povinnosti vůči státu (Synek, 2006)

Z pohledu odborné způsobilosti rozděluje Živnostenský zákon živnosti takto:

2.4.1. Ohlašovací živnosti

Tyto živnosti jsou provozovány na základě pouhého ohlášení. Dělí se na řemeslné, vázané a volné.

2.4.2. Koncesované živnosti

Tento druh živnosti lze vykonávat pouze na základě tzv. koncese, což je určité povolení, které vydává živnostenský úřad. Pro udělení koncese je nezbytné, aby uchazeč dosáhl požadovaného vzdělání, doložil účast na speciálních kurzech apod. (Synek, 2010).

2.5. Obchodní korporace

Jak uvádí Krutina (2014), do obchodních korporací spadají obchodní společnosti a družstva.

2.5.1. Obchodní společnosti

- **osobní společnost**
 - veřejná a obchodní společnost
 - komanditní společnost
- **kapitálová společnost**
 - společnost s ručením omezeným
 - akciová společnost
- **evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení**

2.5.2. Družstva

- **družstvo**
- **evropská družstevní společnost**

2.6. Podnikatelský plán

Každý začínající podnikatel by měl klást důraz na vypracování podrobného podnikatelského plánu, neboli plánovacího dokumentu, který bude podnikatelský projekt vyjadřovat nejen slovy, ale i čísly. Podnikatelský záměr je stejně důležitý pro malý i velký podnik. Tento dokument se následně předkládá potencionálním

investorům za účelem přesvědčit je, že podnikatelský záměr není scestný a má určitý potenciál.

Na vypracování podnikatelského záměru by se měli podílet všichni ti, kteří jsou do jeho realizace jakkoliv začlenění. Posláním podnikatelského záměru je:

- přenést všechny úvahy na papír
- zajistit zdroje financování
- sledovat vývoj projektu (Hingston, 2002)

2.6.1. Účel podnikatelského plánu

Tento dokument je určen především pro interní účely podnikatele. Ve většině případů však dochází k jeho obsáhlejšímu vypracování až ve chvíli, kdy ho vyžaduje od podnikatele banka – tedy potencionální investor.

„Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníků s firmou.“ (Srpková, Řehoř, et al., 2010, p. 59)

2.6.2. Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Srpková, Řehoř, et al. (2010) uvádějí, že při zpracovávání podnikatelského plánu je nutno dodržovat obecně platné zásady. Je to z toho důvodu, že externí subjekty (potencionální investoři) mívají ve většině případů k dispozici i plány jiných firem, které se také snaží upoutat pozornost a získat jejich finanční prostředky. Proto by měl podnikatelský plán být:

- Inovativní
- Srozumitelný a stručný
- Logický a přehledný
- Pravdivý a reálný
- Respektující rizika

2.7. Struktura podnikatelského plánu

Není stanoven striktní obsah podnikatelského plánu, který by se musel dodržovat, jelikož každý investor klade důraz na něco jiného a liší se jejich požadavky na strukturu podnikatelského plánu. V literatuře se můžeme setkat s různým množstvím struktur. Například Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlík (2011) vymezili tyto:

- Titulní list
- Obsah
- Úvod, účel a pozice dokumentu
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy a vlastníků
- Potenciální trhy
- Analýza konkurence
- Marketingová a obchodní strategie
- Realizační projektový plán
- Finanční plán
- Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
- Přílohy

Každá část podnikatelského plánu výše uvedená je pak podrobněji popsána v následujících kapitolách.

2.7.1. Titulní list

Titulní list by měl obsahovat informace, jako jsou jména klíčových osob, spojených s projektem, obchodní název a logo firmy, její adresa (nebo adresa bydliště majitele) a datum založení podniku.

Je dobré uvést aktuální datum, a to z důvodu, že podnikatelský plán může být předkládán v různých časových intervalech, někdy i dlouhou dobu po jeho vypracování. Pokud pak investor obdrží takový plán, který obsahuje staré datum, může získat dojem, že plán již byl v minulosti odmítnut (Hingston, 2002).

2.7.2. Obsah

Pro někoho se zdá být samozřejmé umístit před obsáhlý dokument jeho obsah, ale často na něho bývá zapomenuto. Dochází pak ke ztíženému vyhledávání a čtenáře podnikatelského plánu to může zbytečně odradit. Do obsahu uvádíme nadpisy pouze prvních tří úrovní, podrobnější členění dělá obsah nepřehledným (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlický, 2011).

2.7.3. Úvod

Dle Hingstona (2002) by mělo být v úvodu obsaženo jasné sdělení, které vymezuje charakter předpokládaného podnikání. Pokud se jedná o výrobní podnik, musí zde být zmínka o současné fázi vývoje produktu. Jestliže je produkt již ve výrobě, pak informaci o tom, kdy byl poprvé uveden na trh a kolik se ho prodalo. Pokud se jedná o firmu, která poskytuje služby, je nutno upřesnit, jedná-li se o maloobchod, či velkoobchod. Případně toto vhodně popsat. Zmínka by měla být i o tom, zda se plánuje více fází vývoje.

2.7.4. Shrnutí

Tato část představuje stručný souhrn celého podnikatelského plánu. Čtenář se zde dozví ve stručnosti veškeré důležité a podstatné informace o celém plánu. Mělo by zde být obsaženo vše o charakteru podnikání, jaký je cíl podnikatelského záměru, jak a kým bude financován a také zmínka o tom, co přinese vlastníkově a investorovi (Koráb, Peterka, & Režňáková, 2007).

Komplexní souhrn je sice umístěn na začátku dokumentu, ale vypracovává se až na závěr, když máme hotový celý plán (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlický, 2011).

2.7.5. Popis podnikatelské příležitosti

V této části se podnikatel snaží objasnit vizi podnikatelské příležitosti, např. nalezení mezery na trhu. Měla by čtenáře přesvědčit o tom, že právě tahle doba je ideální k realizaci podnikatelského záměru a utvrdit o našich nejlepších předpokladech pro tuto činnost. Přináší informaci o tom, pro jakého spotřebitele je služba, nebo výrobek určen. Kapitola se tedy zaměřuje především na:

- popis produktu

- konkurenční výhodu produktu
- užitek produktu pro zákazníka (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011)

2.7.6. Cíle firmy a vlastníků

Tato kapitola by měla čtenáře přesvědčit o tom, že právě naše firma je schopna úspěšně realizovat vypracovaný podnikatelský plán. Na úspěch, či neúspěch podnikatelského projektu působí jednotlivé produkty, technologie, nebo trhy, ale dle investorů má největší vliv na podnik jeho vedení. Proto bývá kladen důraz na prověření vedoucích pracovníků a ostatních zaměstnanců firmy, aby se potvrdily podnikatelské a odborné schopnosti managementu. Pokud investor shledá nezbytným posílit řady managementu, je v podnikatelském vlastním zájmu vyhledat příslušné odborníky a zapojit je do vedení společnosti.

Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík (2011) pak ve své publikaci uvádějí, že tuto kapitolu je možno rozdělit na čtyři oblasti:

- Cíle firmy – zde stručně zmínit historii firmy (datum založení, právní formu, vlastnickou strukturu, oblasti činnosti, hlavní produkty, atd.) a formulovat představu o tom, jakým směrem se bude firma vydávat, čeho chce v určitém časovém horizontu dosáhnout, popř. k čemu se přiblížit. Od této vize lze pak jednodušeji odvodit cíle firmy. Podnikatel by neměl zapomenout na pravidlo SMART, které určuje, že cíle by měly být S – specifické, M – měřitelné, A – atraktivní, R – reálné, T – termínované.
- Cíle vlastníků a manažerů firmy – u klíčových osobností společnosti je nutno zmínit jejich vzdělání a jejich doposud nabyté zkušenosti, zejména v řídicích pozicích. Jejich životopisy lze přidat jako přílohu podnikatelského plánu. U vlastníků firmy vymezíme jejich úlohu uvnitř společnosti v době založení, popř. jak se bude pozice vyvíjet společně s rozvojem společnosti.
- Další pracovníci firmy – zde je prostor pro popis organizační struktury podniku. Zmíníme se o počtu zaměstnanců, jejich kvalifikaci a věkovém složení. Jako součást popisu pracovní náplně pak uvedeme činnosti jednotlivých zaměstnanců, a to včetně popisu pracovního místa, odborných požadavků na zaměstnance, organizačního začlenění pracovního místa a kompetence.

- Poradce – konkrétně uvést jména klíčových poradců pro firmu, jako jsou reklamní agentury, právníci nebo daňový poradci. Nejlépe pak vymezit, k jakým úkolům budou pověřeni a jejich finanční ohodnocení.

2.7.7. Potenciální trhy

Při realizaci podnikatelského projektu je možné uspět pouze za předpokladu toho, že existuje trh, na kterém bude zájem o námi nabízené produkty nebo služby.

Celkový trh zahrnuje veškeré možnosti využití našeho výrobku nebo služby. Ten ale v plánu nepopisujeme, soustředíme se pouze na cílový trh v rámci toho celkového, tedy takové skupiny zákazníků, kteří:

- Mají z výrobku či služby značný užitek
- Mají k výrobku nebo poskytované službě snadný přístup
- Jsou ochotni za produkt nebo službu zaplatit (Koráb, Peterka, & Režňáková, 2007).

2.7.8. Analýza konkurence

Autoři Srpová, et al. (2011) a Koráb, et al. (2007) se ve svých publikacích shodují, že častou chybou tvůrců podnikatelského plánu je domněnka, že pro ně v daném segmentu neexistuje žádná konkurence. Neuvažují, že daný problém se dá vyřešit několika způsoby. Proto je nezbytné před zahájením podnikatelské činnosti provést důkladnou analýzu konkurenčního prostředí. Vhodná metoda pro druh analýzy, která se zabývá konkurencí, je Porterův model konkurenčních sil.

2.7.9. Marketingová a obchodní strategie

V této části bývá vysvětleno, jakým způsobem budou výrobky či služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Investoři považují marketingový plán za nejdůležitější součást projektu, jelikož vede k zajištění podnikového úspěchu. Kapitola obsahuje specifické odhady objemů produkce nebo služeb, z čehož lze odhadnout rentabilita nového podniku. Marketingový plán slouží podnikatelům jako průvodce při krátkodobém rozhodování. Zpracovává se na každý rok, ale je nutné ho neustále kontrolovat a měsíčně, popřípadě týdně ho aktualizovat a přizpůsobovat chodu společnosti (Hisrich & Peters, 1996).

Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlík (2011) uvádějí, že marketingová strategie řeší v podstatě problematiku tří okruhů:

- Výběr cílového trhu
- Určení tržní pozice produktu
- Rozhodnutí o marketingovém mixu

2.7.10. Realizační projektový plán

Pokud sestavujeme podnikatelský plán, neměli bychom zapomenout na časový harmonogram všech činností a jejich zajištění prostřednictvím dodavatelů. Stanovíme si všechny nezbytné kroky a aktivity, které je nutno vykonat při realizaci podnikatelského záměru, a termíny jejich dosažení. K tomu je určen úsečkový diagram, jenž představuje plánované aktivity jako úsečky v diagramu, a čtenář pak může konkrétně vidět, kdy a jaká práce musí být započata, jak dlouho bude trvat a kdy musí být ukončena (Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011).

2.7.11. Finanční plán

Finanční plán vyjadřuje předchozí části podnikatelského záměru v číslech a dokazuje tak jeho reálnost z ekonomického hlediska. Finanční plán by měl zahrnovat zahajovací rozvahu, plán nákladů a výnosů, výkaz zisku a ztráty, plánovou rozvahu, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti a plán financování.

Výpočtem bodu zvratu lze zjistit, jaké musí být produkováno minimální množství výrobků, aby firma nebyla ve ztrátě. Pokud jsou k podnikání zapotřebí i cizí zdroje, v plánu financování je pak uvedena jejich potřebná výše, doba, za kterou dojde k jejich splacení a podmínky poskytnutí.

Čtenáře by měl finanční plán utvrdit o efektivitě projektu. Abychom byli schopni předvídat příznivý vývoje finanční situace firmy, doporučuje se provést finanční analýzu za pomoci poměrových finančních ukazatelů – ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti (Srpová, Řehoř, et al., 2010).

2.7.12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Při realizaci každého nového projektu hrozí výskyt potenciálních rizik, která existují v daném odvětvovém a konkurenčním prostředí. Pro podnikatele je důležité tato rizika včas rozpoznat a mít připravenou alternativní strategii pro jejich překonání.

Tím investorovi ukáže, že si je vědom závažných rizik a je připraven jejich hrozbě čelit. Nejčastější rizika se objevují v podobě slabých stránek marketingu, reakce konkurentů nebo v technologickém pokroku (Hisrich & Peters, 1996).

2.7.13. Přílohy

Přílohy najdeme na samotném konci podnikatelského záměru. Jejich rozsah je odvozen dle typu a rozsahu podnikání. V nejobsáhlejších pojetí mohou být obsaženy tyto přílohy:

- Náběhové výdaje
- Plánovaný hospodářský výsledek
- Předpověď cash – flow
- Předpokládaná účetní rozvaha
- Obchodní účty
- Technické údaje
- Výzkum trhu
- Prodejní tiskoviny, letáky, schémata, fotografie (Hingston, 2002)

2.8. SWOT analýza

SWOT analýza je považována za nejjednodušší analýzu, která vede k vymezení silných a slabých stránek podniku, ale také k určení jeho příležitostí a hrozeb.

Příležitosti a ohrožení se vztahují k vnějšímu prostředí, které ovlivňuje daný podnik (Kozel & Mynářová, 2011). Smyslem této analýzy je přimět manažera předvídat aktuální trendy, které mohou mít dopad na podnik. Ne všechna ohrožení ale vyžadují stejnou míru pozornosti – manažer by měl být proto schopen rozlišit míru jednotlivých ohrožení, popř. škody, které by mohly nastat a soustředit se na tu nejpravděpodobnější. Měl by předem vypracovat plán, jak hrozbu eliminovat. Příležitosti se objevují tam, kde může společnost využít své silné stránky vůči okolnímu prostředí ve svůj prospěch. Manažer by měl být schopen vyhodnotit, jaká je pravděpodobnost, že podnik bude v dané oblasti úspěšný (Kotler, 2007).

Silné a slabé stránky patří do vnitřního prostředí podniku. I přesto, že okolí podniku je silným faktorem samo o sobě a ovlivňuje tvorbu jeho strategie pro budoucí vývoj, musí

být posuzovány také silné a slabé stránky firmy a její vnitřní zdroje. Silné a slabé stránky bývají analyzovány především v oblastech, jako je výzkum a vývoj, organizace firmy, úroveň managementu, finanční postavení podniku nebo image firmy či výrobku.

Kombinací příležitostí, hrozeb a silných a slabých stránek vznikají různé varianty budoucího strategického postupu. Podle charakteru odvětví a vzniklých kombinací vnitřních a vnějších stránek se pak lze v organizaci řídit podle základních strategií.

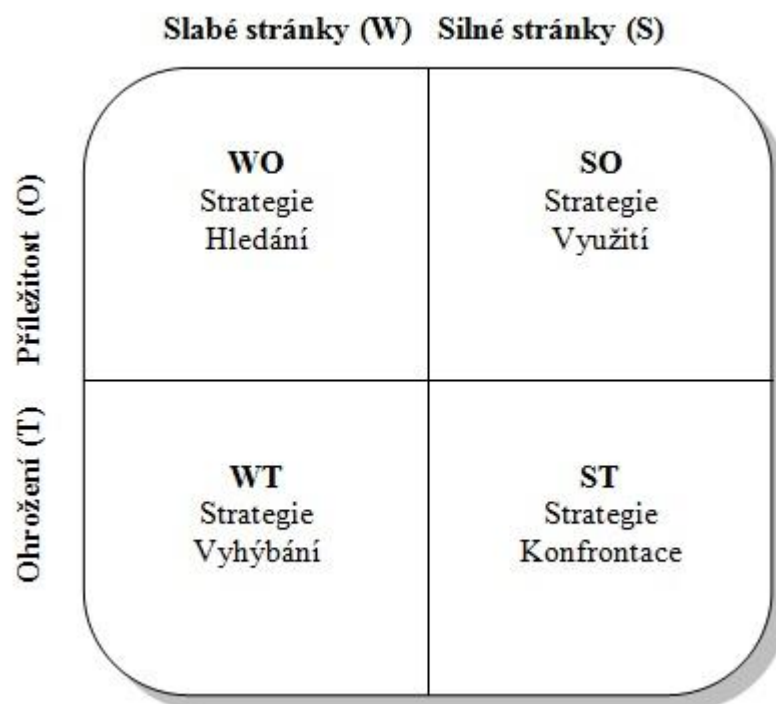
SO – využít silné stránky a velké příležitosti plynoucí z okolí

WO – eliminovat slabé stránky s využitím příležitostí

ST – využít silné stránky k eliminaci hrozeb

WT – pokusit se minimalizovat slabé stránky a čelit hrozbám (Veber, et al., 2009)

Obrázek 1 - SWOT matice



Zdroj: Rolínek, 2003

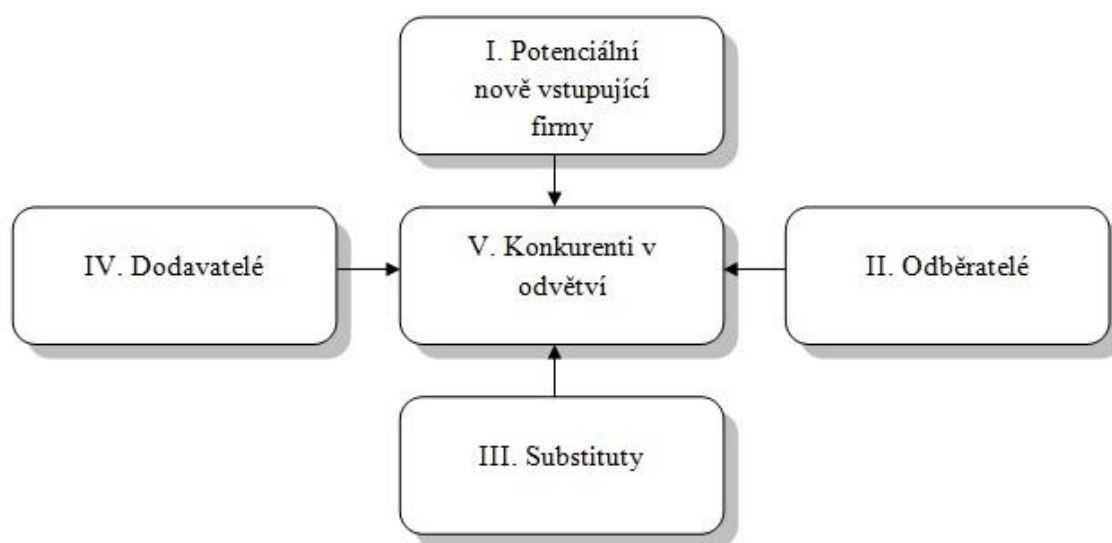
2.9. Analýza vnějšího prostředí

2.9.1. Porterův model pěti sil

Tato metoda je založena na systematickém popisu jednotlivých vlivů, které působí na podnik a slouží k analýze jeho vnějšího prostředí. Byla popsána roku 1979 americkým profesorem Michaelem Eugenem Porterem. Porterův model je založen na těchto pěti faktorech:

- rivalita mezi konkurenty
- vyjednávací síla dodavatelů
- vyjednávací síla odběratelů
- ohrožení ze strany nových konkurentů
- ohrožení ze strany nových substitutů (Rolínek, 2003)

Obrázek 2 - Porterův model pěti sil



Zdroj: Rolínek, 2003

Níže se pokusím stručně vysvětlit jednotlivé faktory:

- **Vliv konkurentů v odvětví**

Tím, že se jednotlivé podniky snaží vylepšit si své tržní postavení, dochází k rivalitě mezi existujícími podniky.

- **Vyjednávací vliv dodavatelů**

Dodavatelé mohou ovlivňovat cenu a kvalitu dodávaných surovin nebo produktů.

- **Vyjednávací vliv odběratelů**

Odběratelé výrazným způsobem ovlivňují zisk podniků tím, že tlačí na cenu nebo kvalitu vyráběných produktů.

- **Hrozba nově vstupujících firem**

Hrozbu v podobě vstupu nových firem na trh mohou ovlivnit zejména úspory z rozsahu, kapitálová náročnost, stupeň diferenciací výrobku, přístup k distribučním kanálům a také vládní politika.

- **Hrozba substitučních výrobků nebo služeb**

Dané odvětví je méně atraktivní, pokud je snadné nahradit vyráběné produkty substituty (Rolínek, 2003).

2.9.2. STEP (PEST) analýza

„PEST analýza slouží jako metoda zkoumání různých vnějších faktorů působících na organizaci. Metodu využíváme pro strategickou analýzu vnějšího prostředí na základě faktorů, u kterých předpokládáme, že mohou ovlivňovat organizaci a jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další rozvoj.“ (Grasseová, Dubec, & Řehák, 2010, p. 178)

- **S – společenské (sociální) faktory**

- charakterizují životní úroveň obyvatel, pracovní sílu, dále popisují věkovou strukturu a vzdělanost populace, atd.

T – Technologické faktory

- zahrnují výdaje na výzkum, nové technologické aktivity, nové objevy a vynálezy, rychlost technologického progresu. Popisovaná oblast je důležitou oblastí pro společnosti, neboť je výrazně mění a ovlivňuje. Inovace, nejenom výrobního procesu, skýtá řadu nových příležitostí a nové technologie předurčují technologický růst. Vedení společností by proto mělo neustále sledovat technologický vývoj a inovace a snažit se mu přizpůsobit.
- **E – ekonomické faktory**
 - řadíme sem především trend rozvoje hrubého domácího produktu, kupní sílu, úrokovou míru, inflaci, úroveň podnikatelských investic apod.
- **P – politické faktory**
 - analyzují politickou situaci, především pak politickou stabilitu vlády, regulaci zahraničního obchodu, systém daňové politiky (Hron, Tichá, & Dohnal, 2000).

2.10. Marketing

Marketing lze považovat za velmi důležitou aktivitu každé firmy, která chce úspěšně působit na trhu. Doporučuje se tak i malým a středním podnikům věnovat se plánování a tvorbou marketingových strategií (Bednářová & Škodová Parmová, 2010).

Motivací jakékoliv marketingové úvahy by měl být zákazník, neboť podstatou marketingu je nalezení rovnováhy mezi zájmy zákazníka a podnikatelským subjektem (Zamazalová, et al., 2010).

U malých podniků můžeme marketingovou strategii popsat prostřednictvím marketingového plánu, který níže stručně definujeme:

- Vnitřní marketingové faktory zahrnují silné a slabé stránky podniku. Řadíme sem například konkurenční výhody firmy, marketingová kampaň, motivaci apod.

- Vnější marketingové faktory popisují okolí společnosti, příležitosti a ohrožení, které se vyskytují v okolí firmy. Jedná se především o zákazníky, dodavatele a konkurenci.
- Tzv. SWOT analýza hodnotí předchozí faktory a stanoví podniku marketingové cíle.
- Po definování marketingových cílů je zapotřebí vytvořit tzv. marketingový mix (Bednářová & Škodová Parmová, 2010).

2.10.1. Marketingový mix

„Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat své cíle a výrobní program co nejvíce přiblížit potřebám a přáním trhu.“ (Veber, Srpová, et al., 2012, s. 188).

Marketingový mix můžeme také chápat jako marketingové nástroje, díky kterým společnost dosahuje marketingových cílů na cílovém trhu (Kotler, 2007).

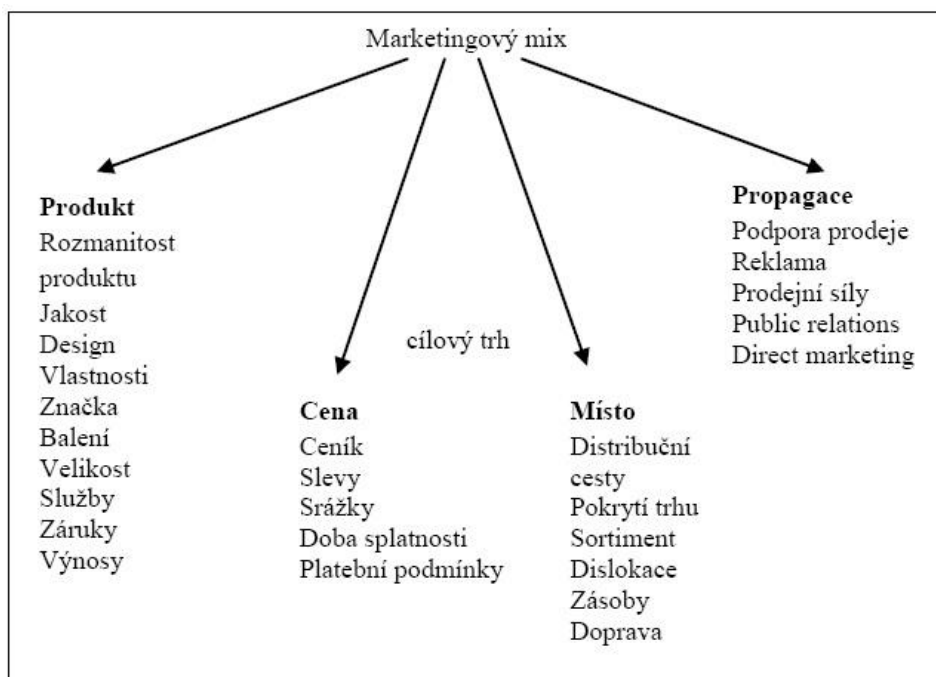
Wheelen & Hunger (2004) uvádějí, že marketingový mix se vztahuje na určité kombinace klíčových proměnných pod kontrolou firmy, které mohou být použity k ovlivnění poptávky a získání konkurenčních výhod. Tyto proměnné, tzv. 4P, jsou:

- produkt (product)
- cena (price)
- místo/distribuce (place)
- propagace (promotion)

Každá z těchto čtyř veličin obsahuje několik dalších dílčích proměnných, které by měly být analyzovány z hlediska jejich účinků na divizní a podnikové výkonnosti.

Marketingový mix 4P je zobrazen na následující obrázku č. 3.

Obrázek 3 - 4P marketingového mixu



Zdroj: Kotler, 2007

- **Produkt**

Na produkt jako takový je soustředěna největší pozornost, jelikož je podstatou firemní nabídky a slouží k uspokojení potřeb zákazníků, přičemž se může jednat o věc materiální, službu, osoby a organizace, ale také myšlenku či místo. V souvislosti s produktem se pak naskytuje široká problematika dalších faktorů, které na produkt působí, např. design, doba záruky, spojené služby, či životní cyklus produktu (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlický, 2011)

- **Cena**

Cenu lze definovat jako množství peněz, které je zákazník ochoten za daný produkt zaplatit, při současné akceptaci ceny prodejcem, či výrobcem. Dohoda o ceně vlastně představuje jakýsi kompromis všech zúčastněných stran (Srpková, Řehoř, et al., 2010).

„Nejčastěji jako základní faktory ovlivňující tvorbu cen vystupují:

- *Firemní cíle a cíle cenové politiky*
- *Náklady*

- *Poptávka*
- *Konkurence*
- *Ostatní proměnné marketingového mixu*
- *Fáze životního cyklu produktu*
- *Právní a regulační opatření (např. pevně stanovené nejvyšší ceny v některých oblastech)*“ (Srpková, Řehoř, et al., 2010, p. 208).

- **Místo**

„Pokud produkt není dostupný na místě a v čase, který zákazník chce, na trhu neuspěje.“ (McDonald & Wilson, 2012, p. 401).

Je na každé firmě, jaký zvolí způsob dodání vlastních výrobků či služeb na trh. Ty nejvhodnější distribuční cesty poskytnou co největší užitek zákazníkům, proto je nutné dodat zákazníkovi výrobek či službu včas a na pravé místo (Bednářová & Škodová Parmová, 2010).

- **Propagace**

Do propagace jsou zahrnuty veškeré nástroje komunikace, které jsou firmou využívány a které předávají různá sdělení cílovým skupinám (Kotler, 2000).

„Malý či střední podnik může využívat všech druhů marketingové podpory:

- *reklamy*
- *publicita, práce s veřejností*
- *podpora prodeje*
- *osobní prodej*“ (Bednářová & Škodová Parmová, 2010).

Dle Bednářové & Škodové Parmové (2010) má propagace hned několik cílů. V první řadě jde o to, aby se o existenci firmy vůbec potenciální zákazníci dozvěděli a následně, aby v nich byla vzbuzena touha provozovnu navštívit. V prodejním místě by zákazníci měli pocítit potřebu zakoupit si daný produkt, nebo si závazně objednat danou službu. Podstatným cílem je také dosáhnout toho, aby se zákazníci do firmy znovu a rádi vraceli za účelem dalšího nákupu.

3. Cíl a metodika bakalářské práce

3.1. Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru pro založení a rozvoj malého podniku služeb.

3.2. Metodika

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí – teoretické a praktické. Nejprve byla vypracována literární rešerše, jejímž smyslem je popsat základní pojmy, které se pojí s oblastí podnikání, a také vysvětlit problematiku podnikatelského plánu, a to včetně jeho struktury. Literární rešerše byla zpracována na základě studia knižních publikací a internetových článků.

Praktická část se zabývá zpracováním konkrétního podnikatelského záměru, který slouží pro založení a rozvoj nového podniku, jehož hlavní činností je poskytování marketingových a PR služeb firmám, které působí v oblasti módy, kosmetiky a zdravého životního stylu. Podnikatelský záměr charakterizuje konkrétní služby, definuje cíle společnosti a analyzuje její prostředí. Podstatnou část tvoří zpracovaný finanční plán.

3.3. Použité metody

3.3.1. Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb

V této metodě je stručně a jasně popsáno hodnocení společnosti a její postavení na trhu. Metoda charakterizuje silné a slabé stránky společnosti Fashion Institute, s.r.o., její příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky popisují vnitřní prostředí společnosti, zatímco příležitosti a ohrožení se zabývají jejím externím prostředím.

Definují se zde nabízené služby v porovnání konkurence, což jsou slabé stránky a hrozby, ale také konkurenční výhody společnosti, které popijeme jako silné stránky a příležitosti.

Pro Fashion Institute je důležité zaměřit se na minimalizaci slabých stránek a hrozeb a naopak zajistit maximalizaci silných stránek a příležitostí.

3.3.2. Porterův model pěti sil

Tento model slouží k posouzení hrozeb ze strany existující a možné konkurence. Zda bude společnost na trhu ve svém oboru úspěšná. To závisí na pěti konkurenčních silách, a to:

- riziko vstupu nové konkurence
- rivalita mezi stávajícími společnostmi
- vyjednávací síla odběratelů
- vyjednávací síla dodavatelů
- možnost hrozby substitutů.

3.3.3. Marketingový mix

Za pomoci této metody se společnost snaží dosáhnout stanovených cílů. Analýza se zabývá produktem, cenou, distribucí a propagací.

3.3.4. Finanční plán

Finanční plán začíná počáteční rozvahou, sestavenou k začátku podnikání. Dále jsou zde provedeny kalkulace provozních nákladů a kalkulace nákladů na zahájení podnikání, díky kterým lze zjistit, zda bude k podnikání zapotřebí případných cizích zdrojů. Součástí finančního plánu je sestavení obchodního plánu pro první rok podnikání, kde se popisují předpokládané měsíční tržby jednotlivých potenciálních klientů. Obsahem finančního plánu je také definice veškerých nákladů a výnosů, které dopomohly k výpočtu hospodářského výsledku a k sestavení zjednodušeného výkazu zisku a ztráty.

4. Teoretická část

4.1. Titulní list

Obrázek 4 - Logo společnosti Fashion Institute



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Název společnosti:	Fashion Institute, s.r.o.
Forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Předmět činnosti:	marketingová, reklamní, komunikační a produkční činnost
Zakladatel:	Eliška Bočanová
Sídlo společnosti:	Sady Pětatřicátníků 8, Plzeň 301 00
Kontaktní údaje:	Tel./Fax: +420 E-mail: info@fashioninstitute.cz
Webové stránky:	http://www.fashioninstitute.cz
Provozní doba:	každý všední den od 8:00 do 17:00
Datum zahájení činnosti:	1. 1. 2017
Datum zapsání do OR:	z důvodu fiktivní firmy nezapsáno
IČ:	XXXXXXXXXX
DIČ:	CZXXXXXXXXXX

4.2. Charakteristika společnosti

Marketingová agentura Fashion Institute, s.r.o. představuje právnickou osobu, která svoji činnost zahájí k 1. 1. 2017. Jak již z názvu vyplývá, za právní formu si zvolila společnost s ručením omezeným. Klíčovým faktorem této volby byla především povinná výše počátečního vkladu, tedy minimálně jedna koruna. Společnost vlastní celkem dva společníci. Oba nesou odpovědnost za celý chod společnosti.

Společnost bude sídlit v přízemních prostorách domu v ulici Sady Pětatřicátníků v centru města Plzně. Nájemní jednotka disponuje velkou světlou místností, ve které bude umístěn grafický ateliér. Za těmito prostorami se nachází dvě samostatné místnosti, které budou sloužit jako kanceláře vedení a malá zasedací místnost. Dále je zde k dispozici sociální zařízení a malá kuchyňka. Celková výměra tohoto prostoru je 200 m². Poloha kanceláře se nachází ve středu města, je tedy ideální pro klienty z centra Plzně, ale i pro klienty z širšího okolí. Mapa sídla PR agentury je součástí příloh.

Společností stanovená pracovní doba je uvedena v následující tabulce. Z důvodu maximální spokojenosti klientů, která je pro Fashion Institute prioritou, byly zavedeny také schůzky v době víkendů a svátků, avšak pouze na základě předchozí domluvy.

Tabulka 1 - Provozní doba Fashion Institute

DEN	OTEVÍRACÍ DOBA
Pondělí	08:00 – 17:00
Úterý	08:00 – 17:00
Středa	08:00 – 17:00
Čtvrtek	08:00 – 17:00
Pátek	08:00 – 17:00
Sobota, neděle, svátky	Dle předchozí domluvy

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

4.3. Popis podnikatelské příležitosti

Založená firma bude poskytovat kompletní marketingový servis nově vznikajícím, ale i již fungujícím subjektům, které působí v oblasti fashion a lifestyle. Mezi tyto služby lze zařadit například komunikace značky a její propagace k cílovému zákazníkovi prostřednictvím medií a sociálních sítí, posilování obecného povědomí této značky, tvorba korporátního designu, tvorba POS materiálů, atd. Dále se bude firma zabývat pořádáním a koordinací eventů. Nedílnou součástí portfolia služeb je organizace workshopů a vzdělávacích akcí v oblasti módy, zřizování a vedení showroomů.

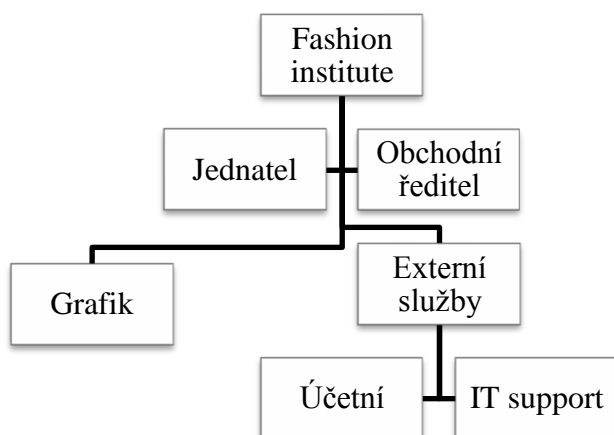
Obecně lze říci, že Fashion Institute bude kreativním studiem, které bude své služby nabízet a realizovat pro mikro a malé podniky, které svůj marketing neřeší uceleným způsobem. Vedení společnosti toto vnímá jako příležitost, neboť firmám budou nabízena komplexní řešení jejich marketingové komunikace. Za konkurenční výhodu společnosti lze označit nabídku širokého portfolia služeb v dané oblasti (fashion), a tudíž sofistikovanější návrh řešení komunikace klientova produktu či značky. Marketing je vnímán jako dlouhodobý proces, na kterém je třeba neustále pracovat. Proto budou pro klienty vytvářené marketingové studie a kampaně, které budou cíleny na klientovy zákazníky.

Marketingové kampaně se budou opírat o kreativní a grafická řešení, která budou realizována v ateliéru společnosti. Vedení společnosti využije služeb dodavatelů, se kterými mají nadstandardní partnerské vztahy díky předchozím činnostem. Toto je vnímáno jako další silná konkurenční výhoda.

4.4. Vedení společnosti, zaměstnanci

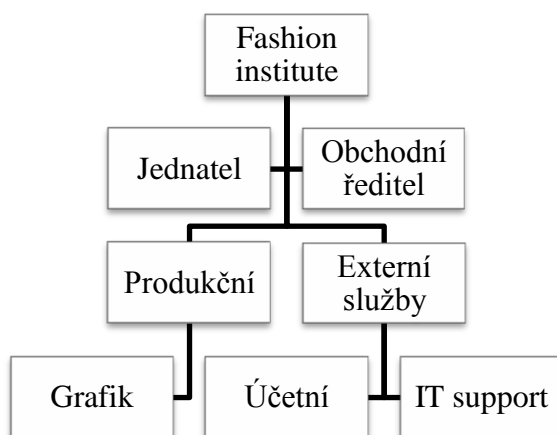
Společnost bude založena dvěma společníky, kteří budou společně rozhodovat o důležitých krocích firmy. Každý z nich bude mít pak na starost určitý druh činností, za které bude zodpovídat. Podnik bude v počátku zaměstnávat jednoho grafika na stálý pracovní poměr a jednoho grafika – brigádníka pro případ potřeby. Účetní záležitosti společnosti bude mít na starosti externí firma, která bude zajišťovat veškerou účetní podporu společnosti.

Obrázek 5 - Organizační struktura Fashion Institute



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obrázek 6 - Organizační struktura po ustálení klientského portfolia



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

4.4.1. Jednatel

Statutárním orgánem společnosti je jednatelka, která bude taktéž zastávat pozici výkonné ředitelky. Pracovní náplní bude zajišťování ekonomického chodu společnosti a vyhodnocování finančních zpráv o činnosti firmy. Dále se bude zabývat personální strukturou a vztahy ve společnosti. Jednatelka bude komunikovat s klienty a partnery a bude v těsné synergii s obchodním ředitelem, se kterým se bude podílet na tvorbě a plánování obchodní a marketingové politiky společnosti.

4.4.2. Obchodní ředitel

Obchodní ředitel rozvíjí a zodpovídá za obchodní strategii společnosti. Konzultuje s jednatelkou obchodní politiku a využívá interních zdrojů k realizaci obchodních příležitostí. Obchodní ředitel reprezentuje společnost (stejně jako jednatelka) při vytváření a udržování obchodních příležitostí a jednání s klienty a partnery.

V počátcích podnikání, než dojde k rozšíření a ustálení zákaznického portfolia, budou oba ředitelé spolupracovat na produkční činnosti, jako je například organizování eventů a produkování jednotlivých projektů. Tato činnost bude následně převedena do kompetencí produkčního manažera, jehož pracovní pozice bude vytvořena s rostoucím počtem zakázek.

4.4.3. Grafik

Na základě požadavků klientů bude grafik připravovat grafické a kreativní návrhy, které bude průběžně přizpůsobovat konkrétním požadavkům klienta, což povede ke konečnému vzhledu produktu. Pracovní náplní budou též fotopráce v exteriérech i v grafickém fotoateliéru společnosti. Tuto činnost bude vykonávat za pomoci technického vybavení (grafický software, PC, fotoaparát), které mu poskytne vedení společnosti.

4.4.4. Externí spolupráce

Veškerý účetní servis a IT support bude řešena formou externího dodavatele služeb. Tyto externí firmy budou zajišťovat na základě smluvní dohody účetní a IT podporu chodu společnosti.

4.5. Potenciální trhy

Vstup na trh bývá ve většině případů velice složitý proces. Aby byl úspěšný, je třeba zjistit si co nejvíce informací o zákaznících a v neposlední řadě o konkurenci. Na základě průzkumu trhu byly definovány cílové trhy a největší konkurenti.

Analýza trhu

Fashion Institute se bude zabývat především reklamní a marketingovou činností pro firmy a společnosti, které svým zákazníkům poskytují služby v oblasti módy, kosmetiky

a zdravého životního stylu. Jde do jisté míry o specifickou oblast, jejímž potenciálním zákazníkem může být prakticky každý z nás.

Tyto společnosti nabízejí své produkty zákazníkům právě prostřednictvím nejrůznějších reklamních a marketingových nástrojů. Míra úspěšnosti těchto společností se do jisté míry odvíjí od podoby a způsobu, jakým své služby prezentují. Prezentace a vizuální styl je v dnešní době velice vnímanou oblastí a má veliký vliv na rozhodovací proces zákazníka. Napomáhá tomu také rozvoj nejrůznějších mediálních kanálů a sociálních sítí, které jsou založené právě na vizuálním vnímání potenciálních zákazníků - např. Instagram, Facebook, Youtube, Twitter.

Cílovým zákazníkem Fashion Institute je tedy právnická osoba - firma, která již na trhu existuje, zabývá se módou, kosmetikou a životním stylem a má snahu posílit svoji pozici na trhu prostřednictvím marketingových nástrojů a využije k tomu služeb marketingové agentury.

Dále může být zákazníkem právnická nebo fyzická osoba, která vstupuje nově na trh se svým produktem, službou a značkou a chce využít externích služeb agentury k tomu, aby prostřednictvím nabízených služeb napomohla k obecnému povědomí a tím zajistila příliv nových zákazníků.

4.5.1. Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb

Definovat silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby je obecně vnímáno jako důležitý bod při tvorbě podnikatelského plánu. Právě tato metoda umožní společnosti uvědomit si její postavení na trhu.

Tabulka 2 - Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	<ul style="list-style-type: none"> • individuální přístup k zákazníkům • inovativní a kreativní nápady • flexibilita společnosti • know-how • kvalita služeb • úzká spolupráce s dodavateli (partnerské vztahy) • orientace v dané oblasti - vzdělanost • málo marketingových a reklamních agentur zacílených na danou oblast (v regionu) 	<ul style="list-style-type: none"> • nově na trhu • závislost na dodavatelích • počáteční náklady • pronájem prostor • nevybudovaná vlastní klientela
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	<ul style="list-style-type: none"> • velikost trhu • vlastní prostory • marketingové služby pro mikropodniky a malé podniky • boom sociálních sítí v dané oblasti • vytvoření portfolia stálých klientů 	<ul style="list-style-type: none"> • konkurence • úspory firem v oblasti marketingu • ztráta dodavatelů

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Silné stránky

Fashion Institute jako své silné stránky vnímá především přístup k vykonávaným činnostem a vlastní know-how. Jde v první řadě o individuální přístup ke každému klientovi, kterému lze prostřednictvím kreativních a inovativních nápadů nabídnout funkční a osobité řešení jeho nejrůznějších požadavků. Filosofii Fashion Institute je práce na vysoké úrovni a být plně flexibilní svým klientům. Nespornou silnou

stránkou je široké portfolio dodavatelů, se kterými má vedení společnosti díky předchozím aktivitám velice úzký vztah, a díky tomu je možné klientům nabídnout v kombinaci s know-how nejrůznější kreativní řešení v oblasti marketingu, PR a komunikace.

Silnou stránkou může být i skutečnost, že jsou služby zaměřeny pouze na klienty z oblasti fashion a lifestyle, na rozdíl od konkurenčních agentur, které své marketingové a reklamní služby takto nesespecializují. To je vnímáno jako výhoda, neboť tato specializace přináší vyšší profesionalitu a profesní vzdělanost Fashion Institute. Avšak z jiného pohledu může být tento fakt brán i jako negativum, jak je popsáno níže.

Slabé stránky

Hlavní slabou stránkou je fakt, že se v tomto případě jedná o nově vznikající společnost, která nemá stabilní klientskou základnu. S tím souvisí i vstupní počáteční náklady. Další slabou stránkou je skutečnost, že Fashion Institute realizuje své kreativní náměty prostřednictvím dodavatelů. Tudiž je zde absolutní závislost na dodavatelích. I když má vedení společnosti s dodavateli exklusivní vztahy vytvořené na základě předchozích dlouhodobých aktivit, závislost na dodavatelích je vnímána jako značné riziko.

I přes skutečnost, že nabízené služby budou zaměřeny pouze na určitou skupinu klientů z oblasti fashion a lifestyle, a do určité míry je toto vnímáno jako výhoda, existuje velké množství konkurenčních agentur, které mohou potenciálním klientům Fashion Institute nabídnout obdobné služby. Nejedná se o reklamní a marketingové agentury, které se na danou oblast specializují, avšak neznalý klient tyto rozdíly příliš nevnímá.

Příležitosti

Příležitostí pro společnost může být předpoklad velikosti trhu. V současné době je veliký zájem o zdravý životní styl a o módu jako takovou. Naproti tomu jde i rozvoj sociálních sítí, které jsou velice silným médiem.

Značné množství malých podniků a mikropodniků nemají ve své obchodní strategii přesně definovaný marketing a komunikaci s klienty. Tyto podniky společnost vnímá jako potenciální klienty, pro které by bylo možné realizovat kompletní marketingové strategie, komunikaci jejich značek apod.

Hrozby

Hrozbou pro Fashion Institute by mohla být ztráta některého ze svých partnerských dodavatelů a tím ohrožení nabízeného portfolia služeb. Případný nový dodavatel by znamenal ne tak výhodné obchodní podmínky, jako se stávajícími dodavateli. Velkou hrozbou může být předpoklad vzniku nové agentury s velice podobnou obchodní strategií jako má Fashion Institute. Situace, kdy klienti řeší úspory nákladů na úkor svého marketingu, je velkou hrozbou pro existenci společnosti.

4.6. Analýza konkurence

Stěžejním bodem celého podnikatelského plánu je určitě analýza konkurentů, tzn. firem, které nabízejí stejné, nebo obdobné služby, jako Fashion Institute. Nutno podotknout, že tato společnost se zaměřuje na specifickou oblast módy a lifestyle, proto za své největší konkurenty považuje především pražské firmy, jelikož Plzeň doposud takto specifickou službu nenabízí. Byla by ovšem chyba myslet si, že v regionu, kde společnost bude působit, neexistují jiné firmy, které by dokázaly uspokojit zákaznickova přání.

Mezi konkurující společnosti mohou patřit např. i modelingové agentury, které mají ve svém portfoliu služeb, vedle pořádání módních přehlídek, také reklamní, PR a marketingové služby. Mezi konkurenty patří ale také běžné reklamní agentury, které se zabývají obecnou reklamou, bez tematického zaměření.

Konkurenční výhodou oproti těmto agenturám je vlastní know-how, orientace a neustálé sledování aktuálních trendů v této konkrétní oblasti. Za další konkurenční výhodu lze považovat široké spektrum dodavatelů a blízké partnerské vztahy s nimi, což zajistí potencionálním klientům komplexní, kvalitní a velmi rychlé řešení jejich nejrůznějších požadavků.

V následujících řádcích je tedy uveden seznam a stručný popis největších konkurentů v regionu, kde společnost bude působit.

EURONOVA & PARTNERS spol. s r.o.

EURONOVA & PARTNERS spol. s r.o. patří do skupiny Euronova Group. Nabízí široké portfolio služeb v oblasti reklamních a marketingových kampaní. Společnost je členěna do několika segmentů:

- venkovní reklama (outdoor)
- velkoplošný tisk
- pořádání sportovních, společenských a kulturních akcí

Společnost sídlí na adrese Nádražní 2744/14, Plzeň. Je členem regionální hospodářské komory Plzeň.

RED PEPPERS (DPZ CONSULTING s.r.o.)

Jedná se o kreativní studio, sídlící v Plzni i v Praze, které nabízí služby v oblasti tvorby marketingových projektů. Jejich portfolio služeb nabízí:

- tvorbu a realizaci mobilních a webových aplikací
- tvorbu informačních systémů
- tvorbu kreativního designu na jakékoliv materiály
- tvorbu korporátní identity.

Plzeňské sídlo této společnosti se nachází na adrese Hankova 8.

WEST MEDIA

Tato reklamní agentura nabízí tvorbu komunikačních strategií v podobě celkového zpracování kampaní. Dále se zabývá tiskovými službami a velkoplošným tiskem. Díky svému technickému zázemí může realizovat menší i střední zakázky, v podobě nejrůznějších tiskových materiálů (katalogy, brožury, plakáty). V oblasti velkoplošného tisku realizuje zakázky, jako např. výroby billboardů, polepy dopravních prostředků, atd. Sídlo společnosti je na adrese Stará cesta 2, Plzeň.

DAILLY

Agentura Dailly se zaměřuje na pořádání společenských a kulturních akcí a zajišťuje kompletní servis při jejich realizaci. Dále nabízí široké portfolio profesionálních modelek a hostesek. Nabízí realizaci kompletních akcí, nebo jen určité části programu.

Zaměřuje se především na produkci módních přehlídek a fashion show, firemních oslav a večírků. Jde o poměrně mladou společnost s velice progresivním vývojem a neustále narůstajícím počtem klientů. Sídli v Živnostenské ulici.

ACT MEDIA s.r.o.

Jedná se o reklamní a produkční společnost se službami v oblasti grafického designu a kreativní video/audio produkcí. Nabízí mimo jiné také tvorbu reklamních kampaní, které posilují značku zboží, služby a produkty. Tuto agenturu nalezneme na adrese Jablonského 62, Plzeň.

Budoucí strategií Fashion Institute je získat si klienty v celé České republice, především pak proniknout na trh v hlavním městě, který společnost vnímá jako trh s největším potenciálem pro dané odvětví. Z pražských firem byly do analýzy zahrnuty dvě nejzajímavější, které poskytují stejné portfolio služeb a společnost je vnímá jako nejsilnější. Samozřejmě v Praze existuje dalších konkurentů celá řada.

BB MEDIA CONSULTING, s.r.o.

Jde o velmi dynamickou a moderní agenturu se zaměřením na Public Relations v oblasti módy, luxusních značek a lifestylu. Vychází z dlouholetých zkušeností a těží z dobrých kontaktů na českém trhu v této oblasti. Mezi hlavní oblasti činnosti patří:

- public relations
- fashion marketing
- konzultace v oblasti uvedení nových značek na trh
- organizace kulturních a společenských akcí
- specializace na organizaci otevírání butiků, restaurací a společenských zařízení
- organizace a kompletní produkce módních přehlídek

Tato společnost spolupracuje s velmi významnými klienty a celosvětově známými značkami, jako je např. Tiffany & Co.

WHITE AND BLACK ADVISORY SERVICES, s.r.o.

White and black advisory services, s.r.o., nabízí prostřednictvím agentury White and Black PR, marketingové a mediální služby v oblasti lifestylu v České republice a na Slovensku. Zabývá se také pořádáním nejrůznějších eventů. Hlavní doménou této

agentury je módní a kosmetický průmysl, gastronomie, kultura a zdravý životní styl. Mezi nabízené služby patří:

- propagace firem a produktů v tištěných a online mediích
- komunikační a PR strategie, mediální poradenství
- pořádání eventů
- korporátní public realitou
- zřízení a vedení showroomu

4.7. Porterův model pěti sil

Vliv konkurentů v odvětví

Na základě analýzy konkurence bylo zjištěno, že konkurence v oblasti marketingových agentur je poměrně značná. Vše se pak odvíjí od charakteru poskytovaných služeb. Některé firmy konkurují více, některé méně. Za nejsilnější konkurenty pro Fashion Institute byly označeny firmy BB MEDIA CONSULTING a WHITE AND BLACK ADVISORY SERVICES, jelikož působí také v módní oblasti a nabízí firmám kompletní PR zastoupení. Značná výhoda těchto firem oproti Fashion Institute je již známé jméno na trhu a stálé portfolio klientů, se kterými spolupracují.

Hrozba nově vstupujících firem

Vstup nových firem do odvětví je poměrně jednoduchý, nevyžadují se příliš vysoké vstupní investice, jako například ve výrobních podnicích. Zjednodušené je také založení společnosti s ručením omezeným, co se požadavků na základní kapitál týče. Bariéry pro vstup na trh jsou tedy snadno překonatelné, proto je třeba počítat se vstupem nových konkurentů na trh a je třeba své služby specificky odlišit a ke každému klientovi přistupovat individuálně. Je důležité sledovat kroky svých konkurentů a neustále pracovat na realizaci nových nápadů, které mohou společnost posunout o krok vpřed.

Problém začínající marketingové agentury může spočívat v nedostatečném počtu klientů, jelikož řada firem již marketingovou spolupráci využívá a pokud nová firma zanedbá počáteční propagaci nebo nevlastní „správné“ kontakty, budou její začátky opravdu těžké. Další komplikací může být také výběr zaměstnanců, např. pozice grafika

si klade poměrně vysoké nároky a najít tu správnou kreativní osobu může být těžší, než se zdá.

Vyjednávací vliv dodavatelů

Pozice dodavatelů je pro Fashion Institute velice klíčová, jelikož dodavatelé ovlivňují ve většině případů realizaci celé zakázky pro klienta. Pokud se jejich dodávka zpozdí, nebo nebude vyhovět jejímu přesnému zadání, ovlivní to vývoj celého projektu. Z tohoto důvodu se předpokládá spolupráce s dodavateli, se kterými mají zakladatelé již dlouhodobé zkušenosti a pevné obchodní vztahy. V tomto případě se také nabízí možnost snížení některých cen, nebo např. poskytnutí dodávek na dodavatelský úvěr.

V případě nevyhovující spolupráce s konkrétními dodavateli se v reklamním odvětví nabízí spousta alternativ. Je to ale značná nevýhoda, jelikož firmy se navzájem neznají a tento vztah nebude zpočátku založen na vzájemné důvěře.

Vyjednávací síla odběratelů

V závislosti na získání větší tržní pozice a jejího udržení je nutno vyjít vstříc svým zákazníkům. Firma Fashion Institute bude věnovat pozornost každému požadavku, se kterým klient přijde, a bude se snažit tomuto vyhovět nebo alespoň přiblížit. Je důležité vyvíjet do jisté míry také vlastní iniciativu a potencionální klienty oslovovat s nabídkou nových řešení.

Protože na klienta nejvíce zapůsobí první dojem, bude tomuto přizpůsobeno i designové prostředí sídla společnosti. Zde se zástupci firem budou moci přesvědčit o kreativitě, aktuálnosti a hravosti všech zaměstnanců společnosti.

K upevnění obchodních vztahů a navázání dlouhodobé spolupráce, budou klientům nabízeny balíčky komplexních služeb, vytvořených na základě vzájemné domluvy. Dále budou poskytovány stálým klientům věrnostní slevy.

Z počátku podnikatelské činnosti lze očekávat vyšší vyjednávací sílu odběratelů, kteří se budou snažit vyjednat nižší cenu za poskytované služby z důvodu malých zkušeností společnosti. Jedním z cílů společnosti je vybírat si v budoucnu své klienty a eliminovat spolupráci s těmi, se kterými bude obtížná komunikace.

Hrozba substitučních služeb

Substituční faktor pro marketingovou společnost nepředstavuje velkou hrozbu, jelikož firmy se pouze těžko obejdou bez komunikace s veřejností. Vždy je zapotřebí, aby někdo držel krok s médii, spravoval sociální sítě a současně měl přehled o aktuálním dění v podniku. Tato hrozba může nastat pouze v případě, že se malé společnosti rozrostou a budou mít dostatečné kapacity, k založení vlastního marketingového oddělení.

4.8. Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie pomáhá definovat směřování obchodní činnosti. Nejdůležitější body, které by měly být definovány, jsou:

- výběr cílového trhu
- určení tržní pozice
- rozhodnutí o marketingovém mixu

K definování cílového trhu byla využita analýza trhu, která se zabývala určením cílového zákazníka. Dále byli v bodu 4.6. analyzováni potencionální konkurenti. Určením tržní pozice se společnost snaží definovat její produkt v rámci obecného povědomí zákazníků. Snaží se o vystihnutí silných stránek a výhod oproti konkurenci. Tyto služby, které bude společnost poskytovat, jsou popsány v pátém bodu (4.5.) podnikatelského plánu.

Další kapitola je věnována marketingovému mixu, kde jsou popsány čtyři základní prvky, jež jsou považovány za stěžejní. Konkrétně se jedná o tzv. 4P - produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt

První složka marketingového mixu se zabývá produktem, v tomto případě poskytovanými službami společnosti Fashion Institute. Portfolio nabízených služeb je velice široké a vždy se bude odvíjet od konkrétních požadavků klienta.

Stěžejní body nabízených služeb:

- marketingová komunikace značky a propagace k cílovému zákazníkovi
- reklamní kampaně
- tvorba korporátního designu, katalogů a POS materiálů
- design show roomů, obchodů
- pořádání a koordinace eventů

Veškeré kreativní, grafické a DTP zpracování bude probíhat na půdě Fashion Institute v neustálé kooperaci s klientem. Klient přijde s požadavkem, na základě kterého mu bude vypracována cenová nabídka. Po jejím vzájemném odsouhlasení a objednání služby bude pro klienta připraveno workflow celé zakázky.

Ve většině případů se následně pro klienta vypracují grafické náhledy a vizualizace, které budou po následném odsouhlasení realizovány v kooperaci s dodavateli společnosti.

Cílem Fashion Institute je poskytnout klientovi komplexní servis v oblasti marketingu a reklamy. V první fázi podnikání se společnost zaměří na mikro podniky a malé a podniky, které marketingovou komunikaci řeší nárazově a prostřednictvím různých dodavatelů. Tudíž neexistuje v jejich případě ucelený jednotný korporátní design. Toto je vnímáno jako výhoda a hlavní strategie, neboť společnost je schopna nabídnout kompletní marketingovou strategii v jednotném korporátním stylu. Tvorba ucelené komunikace firmy, potažmo značky, je vnímána jako jediné správné řešení marketingové komunikace.

Hlavní předmět činnosti bude tedy směřován na vytváření reklamních projektů, studií a marketingových strategií, pomocí kterých budou mít klienti možnost lépe využít svůj potenciál, získávat konkurenční výhody a stávat se na trhu efektivními a zajímavými pro své zákazníky.

Vedle marketingových a reklamních služeb budou poskytovány také služby v oblasti realizace eventů. Pokud si zákazník toto objedná, společnost pro něho vypracuje přesný harmonogram celého průběhu, zajistí veškerou technickou a personální podporu a postará se o celkovou produkci celé akce. I v tomto případě bude na maximum využito vlastní know how společnosti a bude kladen důraz na zachování korporátní identity v rámci celého eventů. To znamená, aby vizuální a programová stránka akce

byla vždy propojena v rámci jednotného stylu např. s webem, outdoor reklamou, provozovnou atd.

Cena

Fashion Institute se nechce profilovat jako levná agentura. Není to cílem společnosti, neboť ta nezastává názor, že nejlevnější řešení je to nejlepší. Na prvním místě je prosazována kvalita a toto je vyžadováno i od externích dodavatelů. Samozřejmě se společnost u dodavatelů ohlíží také na cenu, kdy jsou dodavatelé vyprofilováni tak, že za ujednanou cenu dodávají ty nejlepší služby. Odvíjí se to také od exkluzivních partnerských vztahů, které vedení společnosti s dodavateli má.

Společnost se bude snažit klientům vysvětlit, že cena, kterou zaplatí za provedené služby, je adekvátní kvalitě. A že jejich investované peníze se následně projeví v jejich hospodářském výsledku.

Obecně nelze v tomto konkrétním odvětví aplikovat jednotný vzorec při kalkulaci cen. Záleží na typu zakázky, jak náročná bude realizace, anebo například jaký bude časový horizont prováděných služeb, neboť v oblasti marketingu se mnohdy jedná o dlouhodobé kampaně.

Cenotvorba za poskytnuté služby se bude samozřejmě odvíjet od výše nákladů, ke kterým bude připočtena obchodní marže. V některých případech budou služby účtovány v hodinové sazbě, jako například grafické práce či produkční práce.

Místo - distribuce

Fashion Institute sídlí ve středu města Plzeň. V prostorech této společnosti budou vytvářena veškerá kreativní a marketingová řešení projektů, které následně zrealizují dodavatelé a dále je společnost distribuuje k cílovému zákazníkovi. Jedná se například o tiskové materiály, propagační materiály atd. Distribuce bude probíhat prostřednictvím smluvních dopravců přímo na adresu konkrétního klienta nebo si zakázku převezmou přímo v sídle Fashion Institute, případně mu jí vedení společnosti dopraví vlastními prostředky.

Pokud budou pro klienta realizovány různé marketingové kampaně, vždy se předem smluvně dohodne místo a čas realizace. Veškeré obchodní schůzky a konzultace budou

probíhat v kancelářích Fashion Institute nebo bude vedení společnosti jezdit na vlastní náklady přímo za klientem.

Propagace

Společnost Fashion Institute vstupuje na trh jako nová agentura, která se zaměřuje na oblast fashion a lifestyle. V západočeském regionu podobných společností není mnoho, avšak potenciální klienti existují ve velkém měřítku. Společnost zatím nedisponuje žádnými referencemi, tudíž musí využít svých předchozích pracovních zkušeností.

Internet

Poměrně levným a účinným médiem je internet. Předpokladem je vytvoření profesionální a poutavé webové prezentace, která bude představovat tuto novou společnost a nabízené služby. Bude důležité zde zachytit filozofii Fashion Institut, cíle a hodnoty, které reprezentuje.

Poměrně velkou sílu vidí vedení společnosti v sociálních sítích. Samozřejmostí je její prezentace na sociálních sítích Facebook a Instagram. V současné době jsou vnímána tato média jako velice silná. Proto budou v počátcích společnosti vytvořeny velice intenzivní kampaně, kde bude společnost prezentovat své služby kreativním a poutavým způsobem.

Profil společnosti

Důležitým úkolem bude vytvoření databáze potenciálních klientů. Na základě této analýzy budou společností kontaktovány konkrétní podniky. Jelikož se Fashion Institute profiluje také jako kreativní a grafické studio, vytvoří tištěnou publikaci (referenční profil společnosti), kterou bude nabízet potenciálním klientům. Referenční profil bude zasílán také v elektronické podobě s průvodním emailem, kde bude představena celá společnost, její služby a tým.

4.9. Realizační projektový plán

4.9.1. Dodavatelé, partneři

Tyto dva pojmy lze chápat poněkud odlišně. Dodavatelem je ten, kdo podniku poskytuje určitou službu bez bližší vazby na konkrétní projekt, bez povědomí o koncovém klientovi. Je to logické, neboť v rámci projektu jsou přeprodávány jeho služby, které jsou v kombinaci s know-how společnosti právě tím produktem, který zákazník poptává.

Naopak partner je ten, kdo spolupracuje při realizaci dílčích činností v rámci celkového projektu. Je zapojen do projektové činnosti, seznámen s procesem realizace a je mu umožněno do tohoto procesu, v rámci svého působení, zasahovat.

Cílem Fashion Institute je vybírat si dodavatele takové, kteří svou práci vykonávají svědomitě a se vztahem k vykonané práci a ke svému zákazníkovi. Díky tomu, že jeden ze zakladatelů má z předchozích aktivit velké množství kontaktů na dodavatele v celé republice, je předpoklad kvalitního dodavatele, který bude ochoten dát projektu maximum za bezkonkurenční ceny, zaručený. Vytvoření portfolia dodavatelů, kteří budou v úzké spolupráci se společností a budou velice pružně a flexibilně reagovat na poptávané služby, je jedním s know-how Fashion Institute.

4.9.2. Dodavatelé - výroba tiskovin

Jednou z poskytovaných služeb Fashion Institute je tvorba reklamních tiskových materiálů jako jsou letáky, brožury, katalogy apod. Veškeré grafické a DTP zpracování probíhá na půdě společnosti. Samotná výroba těchto materiálů se však řeší prostřednictvím dodavatelů, tedy profesionálních tiskáren a tiskařských závodů.

Seznam dodavatelů tiskových služeb - tiskoviny:

Tiskárna TYPOS, tiskařské závody, s.r.o.

Tiskárna TYPOS, tiskařské závody, s.r.o. patří v západočeském regionu k jednomu z největších tiskařských závodů. Disponuje moderní technikou, díky které dokáže v třísměnném provozu realizovat velké množství nejrůznějších zpracování širokého sortimentu produktů. Portfolio produktů lze rozdělit do následujících skupin:

- Brožury, knihy, časopisy

- Prospekty, katalogy
- Hospodářské a účetní tiskopisy
- Ceniny a cenné papíry
- Speciální tiskoviny

Czech Print Center, a.s.

Tato významná tiskárna disponuje dvěma provozovnami - v Praze a v Ostravě. Kromě novinové produkce se v Ostravě zabývá také nejrůznějším zpracováním tiskových materiálů např. katalogy, reklamními tiskovinami, příbalovými letáky atd. Díky své velikosti a technickému zázemí dokáže zpracovat prakticky cokoli a ve velmi rychlém čase. Předností tohoto dodavatele je tedy časová a produktová flexibilita.

Akontext, společnost s ručením omezeným

Tiskárna a knihárna sídlící v Praze čítá velmi silný tiskový park s pestrou škálou tiskových strojů, které dokážou vyhotovit nejrůznější tiskoviny dle požadavků klienta. Akontext zaměstnává zkušený obchodní tým, který velmi rychle a flexibilně reaguje na požadavky zákazníka.

4.9.3. Dodavatelé - výroba reklamy

Nedílnou součástí reklamních a marketingových kampaní jsou nejrůznější reklamní nástroje jako například billboardy, roll-upy, bannery atd. Jde především o interiérovou a exteriérovou polygrafickou reklamu, dále také o nejrůznější reklamní panely. Fashion Institute bude pro své klienty tyto marketingové nástroje využívat prostřednictvím svého portfolia dodavatelů, které si vedení společnosti vybralo na základě předchozí zkušenosti a spolupráce.

Area Print

Plzeňská firma, která působí na trhu více než 10 let. Specializuje se především na výrobu samolepek, výrobu a instalaci reklamních polepů (vozidla, výlohy, atd.), potisk textilu. Provádí tisk na netradiční materiály jako je kov, dřevo, sklo apod. Zaměřuje se také na signmaking - reklamní značení automobilů, firemní štítky a vývěsky, bannery atd.

Matrix Media s.r.o.

Společnost sídlící v Praze, která se zabývá velkoplošným digitálním tiskem. V tomto odvětví patří k největším tiskárnám u nás. Disponují špičkovou výrobní technikou. Díky tomu realizuje kvalitní interiérovou i exteriérovou polygrafickou reklamu, která odpovídá nejmodernějším trendům této oblasti. Zabývá se především výrobou reklamních bannerů, tiskem billboardů, polepem nejrůznějších ploch, výrobou podlahových samolepek, výrobou POS reklamy, výrobou elektroluminiscenčními reklamními polepy.

Top Advert, s.r.o.

Top Advert patří ke špičce mezi dodavateli reklamních a prezentačních systémů na našem trhu. Služby a produktovou nabídku tohoto dodavatele lze rozdělit do dvou základních skupin - prezentační systémy a reklamní panely. Vedle klasických řešení v těchto skupinách nabízí také individuální řešení dle požadavků zákazníka.

Prezentační systémy

- prezentační sestavy
- bannery a rollupy
- prezentační stolky a výstavní stánky
- stojany, stojany na tiskoviny

Reklamní panely

- scrollovací a LCD vitríny
- designové LED lightboxy
- LED tabule a LED prosvětlené rámy

4.10. Finanční plán

Sestavit si finanční plán je pro začátek každého podnikání stěžejní záležitostí, jelikož vyžaduje stanovení počátečních investic, potřebných k zahájení podnikání a také odhad předpokládaných tržeb, které budou sloužit k financování běžných provozních nákladů.

Na základě těchto kalkulací bude mít pak podnik možnost volby, z jakých zdrojů bude financovat svou činnost. Zda bude zapotřebí využití cizích zdrojů, nebo bude mít společnost dostatečný základní kapitál.

4.10.1. Počáteční rozvaha

Každá společnost by si měla na začátku svého podnikání sestavit počáteční rozvahu. Ta je rozdělena do dvou částí. Jedna představuje majetek podniku, tzv. aktiva, do níž je zahrnut dlouhodobý majetek, rozdělený na hmotný, nehmotný a finanční. Další částí jsou aktiva oběžná, kam se řadí veškeré zásoby (materiál, zboží, suroviny, výrobky), peněžní prostředky (pokladna, běžný účet, ceniny) a především pohledávky. Druhou stranu rozvahy představují zdroje financování majetku, tzv. pasiva. Ta jsou rozdělena na vlastní a cizí zdroje. Do vlastních zdrojů patří základní jmění, výsledek hospodaření a veškeré fondy, tzn. rezervní, kapitálové a fondy tvořené ze zisku. Naopak cizí zdroje tvoří úvěry a ostatní závazky, např. vůči dodavatelům, zaměstnancům, finančnímu úřadu nebo zdravotní pojišťovně.

Tabulka 3 - Počáteční rozvaha

Aktiva		Pasiva	
DM		VK	
DMH		Základní kapitál	500 000 Kč
Mobilní telefony	10 000 Kč		
PC	40 000 Kč		
Notebooky	20 000 Kč		
Tablet	5 000 Kč		
Automobil	150 000 Kč		
Tiskárna	50 000 Kč		
Fotoaparát	30 000 Kč		
Nábytek	10 000 Kč		
Vybavení fotoateliéru	30 000 Kč		
DMN			
Software	60 000 Kč		
OA		CK	
Bankovní účet	562 727 Kč	Bankovní úvěr	500 000 Kč

Náklady příštích období			
Nájem	27 000 Kč		
Založení podniku	5 273 Kč		
Aktiva celkem	1 000 000 Kč	Pasiva celkem	1 000 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Aktiva

Společnost Fashion Institute do svých aktiv zařadí nákup stolního PC pro grafika, a to včetně grafických softwarů a jejich licence. Pro vedení společnosti budou pořízeny dva notebooky a jeden tablet. Oba zakladatelé budou v rámci podnikání využívat svůj soukromý mobilní telefon, ale budou pořízeny dva telefony pro zaměstnance. Do aktiv bude zahrnuta také multifunkční tiskárna se zabudovaným skenerem, kopírka a fotoaparát. Dále také nábytek na vybavení provozovny a vybavení fotoateliéru. Osobní automobil je vklad jednoho ze zakladatelů.

Oběžná aktiva budou představovat peněžní prostředky, uložené na bankovním účtu, který si Fashion Institute založí u společnosti Equa bank. Tyto prostředky budou sloužit k úhradě provozních nákladů v prvních měsících podnikání, kdy zakladatelé nepředpokládají dostatečnou výši výnosů. V prvních dnech provozu bude část těchto prostředků vynaložena na nákup serverové domény a jejího naplnění, a také na proškolení zaměstnanců.

Náklady, které byly uhrazeny ještě před začátkem podnikání, tedy prostředky, spojené se založením podniku a úhrada prvního nájemného, jsou zahrnuty do položky náklady příštích období.

Pasiva

Do společnosti byly vloženy finanční vklady zakladatelů v celkové výši 350 000 Kč. První zakladatel vložil do podnikání 200 000 Kč. Druhý zakladatel vložil 150 000 Kč a navíc ještě osobní automobil v hodnotě 150 000 Kč. Celková výše základního kapitálu, zahrnující finanční vklady a osobní automobil, je tedy 500 000 Kč.

Druhou pasivní rozvahovou položkou je cizí kapitál, v němž je zohledněn bankovní úvěr, který byl poskytnut bankovní institucí Equa bank, u níž má společnost zřízen také

bankovní účet. Společnost požádala o úvěr ve výši 500 000 Kč a jeho bližší specifikace jsou dále popsána v kapitole Úvěr.

Celková výše pasiv je 1 000 000 Kč.

4.10.2. Kalkulace počátečních a provozních nákladů

Zda bude k podnikání zapotřebí cizích zdrojů, zjistí společnost na základě kalkulace nákladů.

Aby společnost mohla vůbec začít s podnikáním, je zapotřebí vynaložit nezbytné finanční prostředky, jako je např. zápis do obchodního rejstříku nebo ohlášení živnosti. V současné době se nabízí možnost zápisu do obchodního rejstříku skrze notáře, který pro stát vybere za prvozápis částku 2 700 Kč. Odměna pro notáře, odvozena dle notářského tarifu, je 363 Kč (vč. DPH) a dále odměna za sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do veřejného rejstříku činí 1 210 Kč, taktéž vč. DPH.

Nutno je také uhradit náklad, spojený s ohlášením živnosti, tedy 1 000 Kč.

Tabulka 4 - Náklady na založení podnikatelské činnosti

DRUH NÁKLADU	CELKOVÁ ČÁSTKA
Poplatek za prvozápis do OR	2 700 Kč
Odměna notáři za zápis	363 Kč
Odměna za notářský zápis o osvědčení pro zápis do OR	1 210 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
CELKEM	5 273 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Celkem se tedy jedná o částku **5 273 Kč**, což je pro firmu výhodnější varianta, jelikož zápis do obchodního rejstříku u rejstříkového soudu vyjde na částku 6 000 Kč.

Počáteční náklady na zahájení podnikání

V následující tabulce č. 4 jsou zahrnuty veškeré počáteční náklady, které jsou spojeny s nákupem zařízení a technického vybavení sídla společnosti. Další náklady budou vynaloženy na vypracování podnikových směrnic, proškolení pracovníků o bezpečnosti

práce a požární ochraně. Podstatnou částku budou činit náklady spojené s propagační kampaní.

Společnost ušetří značné finance za rekonstrukci pronajatých prostor, jelikož netřeba žádných stavebních prací a náklady na vymalování uhradí majitel objektu. Předchozí nájemník zde zanechá kompletní vybavení kuchyňky, což znamená taktéž úsporu.

Tabulka 5 - Přehled počátečních nákladů

DRUH NÁKLADŮ	CENA CELKEM
Mobilní telefon (2x)	10 000 Kč
PC pro grafické práce	40 000 Kč
Grafický software	60 000 Kč
Notebook (2x)	20 000 Kč
Tablet	5 000 Kč
Fotoaparát	30 000 Kč
Multifunkční tiskárna se skenerem a kopírkou	50 000 Kč
Nábytek na vybavení	10 000 Kč
Vybavení fotoateliéru	30 000 Kč
Marketingová komunikace	15 000 Kč
Koupeš webové šablony – a naplnění webu	3 500 Kč
Vypracování podnikových směrnic, proškolení zaměstnanců	5 000 Kč
Celkem	278 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Po sečtení nákladů potřebných pro zahájení podnikatelské činnosti a počátečních nákladů dle výše uvedené tabulky, vychází celkové počáteční náklady na částku **283 773 Kč**.

Provozní náklady

Provozní náklady jsou na rozdíl od počátečních nákladů hrazeny každý měsíc. Jedná se o náklady, jako jsou mzdy zaměstnanců (včetně hrazení sociálního a zdravotního pojištění), náklady spojené s pronájmem prostor, telekomunikační služby a internet a náklady spojené s provozem automobilu, kde je zahrnut nákup PHM, platba silniční daně a povinného ručení.

Běžnou provozní činnost je nutno zpočátku financovat vlastními zdroji, dokud nebude firma vykazovat takové výnosy, které mimo jiné pokryjí i tyto provozní náklady.

Tabulka 6 - Přehled měsíčních nákladů

DRUH NÁKLADŮ	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Mzdové náklady	100 500 Kč	1 206 000 Kč
Splátka úvěru	15 900 Kč	190 800
Účetní služby - outsourcing	3 500 Kč	42 000 Kč
IT support - outsourcing	1 594 Kč	19 128 Kč
Nájemné vč. energií	27 000 Kč	324 000 Kč
Mobilní tarif (3x tel.) + internet	3 000 Kč	36 000 Kč
Provoz automobilu - povinné ručení	1 300 Kč	15 600 Kč
Provoz automobilu - silniční daň	150 Kč	1 800 Kč
Provoz automobilu - PHM	2 500 Kč	30 000 Kč
Marketing	10 000 Kč	120 000 Kč
Celkem	165 444 Kč	1 985 328 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Součástí provozních nákladů jsou samozřejmě **mzdové náklady**, pro které je vytvořena následující tabulka č. 6. Mzdové náklady na zaměstnance Fashion Institute zahrnují hrubou mzdu zaměstnanců a dále náklady na zdravotní pojištění s 9 % sazbou a náklady na sociální pojištění, které jsou tvořeny 25 % z hrubé mzdy.

Tabulka 7 - Přehled mzdových nákladů

	Jednatel	Obchodní ředitel	Grafik	Celkem
Hrubá mzda	30 000 Kč	25 000 Kč	20 000 Kč	75 000 Kč
ZP - 9%	2 700 Kč	2 250 Kč	1 800 Kč	6 750 Kč
SZ - 25%	7 500 Kč	6 250 Kč	5 000 Kč	18 750 Kč
Mzdové náklady/měsíc	40 200 Kč	33 500 Kč	26 800 Kč	100 500 Kč
Mzdové náklady/rok	482 400 Kč	402 000 Kč	321 600 Kč	1 206 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Účetní služby a IT podporu budou zajišťovat externí společnosti formou outsourcingu. Konkrétně se jedná o účetní firmu Accountis - účetní servis s.r.o. a IT firmu CompuCare, spol. s r.o. Ceny za služby jsou odvozeny dle ceníku dostupného na jejich webových stránkách.

Nájemné bude stanoveno dle nájemní smlouvy, která bude uzavřena s majitelem prostor. Výše poplatků za energie je odhadována dle informací od předchozích nájemníků.

Mobilní tarif pro služební telefony a internet nám poskytne mobilní operátor T-Mobile v rámci tarifu *S námi sít' nesít'* za fixní částku 3 000 Kč, ve které budou zahrnuty 3 mobilní telefony a poskytnutí internetu v prostorách společnosti.

Náklady spojené s **provozem automobilu** zahrnují roční platbu silniční daně ve výši 1 800 Kč a povinné ručení 7 800 Kč, které se hradí každých 6 měsíců. Tyto náklady jsou v tabulce č. 5 rozpočítány dle jednotlivých měsíců a uvádí se zde i celkový náklad na 1 rok. Výše těchto částek se odvíjí od typu vozidla, v tomto případě Škoda Fabia 1.6 TDi, rok výroby 2013.

Filosofií Fashion Institute je, že nejlepší reklamou a referencemi jsou výsledky práce. Avšak především na začátku fungování společnosti je důležité potenciální klienty upozornit na to, že firma existuje. Proto budou využívány nejrůznější kanály, jako je například reklama na sociálních sítích, případně distribuce firemních tiskovin.

4.10.3. Úvěr

Jelikož se jedná o nově vznikající společnost a zakladatelé nemají dostatek vlastních zdrojů potřebných k financování všech nákladů, které jsou spojeny s počátkem podnikání, je zapotřebí využití úvěru. Účelem tohoto úvěru je pokrytí veškerých počátečních nákladů a v prvních měsících pokrytí běžného provozu společnosti, jelikož se předpokládá, že společnost nebude generovat dostatečné výnosy.

Na základě předpokládaných výnosů a stanovených počátečních nákladů je zvolen úvěr ve výši 500 000 Kč. Tento úvěr nabízí banka Equa bank a.s., u které bude také veden bankovní účet společnosti Fashion Institute. Dle dostupných informací je aktuální úroková sazba ve výši 9 %. Prioritou společnosti je co nejkratší splacení úvěru, tudíž byla zvolena měsíční splátka 15 900 Kč po dobu 3 let. Celková odvedená částka bance činí 572 400 Kč.

Tabulka 8 - Plánovaný úvěr - *Malý podnikatelský úvěr nezajištěný*

Výše úvěru	500 000 Kč
Úroková sazba	9 %
Délka úvěru	3 roky
Četnost splátek	měsíčně
Navýšení úvěru	72 400 Kč
Celková zaplacená částka	572 400 Kč
Měsíční splátka	15 900 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

4.10.4. Předpokládané výnosy

U marketingové agentury nelze provést přesný odhad tržeb a nákladů jako například u výrobního podniku, neboť se jedná o individuální služby, které se liší charakterem zakázky. Proto se vedení společnosti rozhodlo pro sestavení obchodního plánu pro první rok podnikání, kde jsou stanoveny předpokládané měsíční tržby účtované od jednotlivých klientů. Tabulka č. 8. zobrazuje tři modelové situace - optimistickou variantu, reálnou variantu a pesimistickou variantu. Jednotlivé měsíční výnosy jsou pak demonstrovány v příloze č. 2, č. 3 a č. 4.

V prvních případech (Stálý klient 1 - Stálý klient 3) se uvažuje o zákaznících, kteří využijí komplexních služeb v rámci realizace pravidelných PR kampaní. Z tohoto důvodu mají na tyto služby ve svých zdrojích vyhrazený budget, který se může každý měsíc měnit dle jejich případných požadavků na naše služby.

Dále zakladatelé předpokládají individuální poptávané služby jednotlivých firem, které tyto služby využívají dle jejich aktuálních potřeb (Firma 1 - Firma 4).

V následující tabulce č. 8 jsou zobrazeny jednotlivé celkové měsíční výnosy z hospodářského plánu. Pesimistická varianta, na rozdíl od optimistické a realistické, nepočítá v prvních měsících s větším objemem zakázek. Dále je v této variantě uvažováno s ne příliš rozsáhlým portfoliem stálých klientů.

Tabulka 9 - Měsíční výnosy ze zakázek v 1. roce

	Výnosy v jednotlivých měsících v 1. roce [Kč]					
	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Optimistická	77 300	92 500	257 500	223 800	265 250	256 000
Realistická	77 300	82 500	252 500	189 500	253 000	195 000
Pesimistická	27 500	65 000	202 500	189 500	253 000	115 000
	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Optimistická	182 500	212 500	195 200	230 000	247 000	241 900
Realistická	157 500	205 000	191 200	190 000	172 000	234 900
Pesimistická	157 500	205 000	191 200	190 000	172 000	114 900

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

4.10.5. Přehled odhadovaných nákladů a výnosů za první rok podnikání

Na základě odhadovaných měsíčních jsou stanoveny celkové výnosy za první rok podnikání a dále definovány roční provozní náklady. Porovnáním těchto dvou hodnot můžeme v následující tabulce č. 9 zjistili celkový zisk za první rok podnikání.

Tabulka 10 - Náklady a výnosy v 1. roce

	Reálná varianta	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Výnosy za první rok	2 200 400 Kč	2 481 450 Kč	1 883 100 Kč
Provozní náklady za první rok	1 985 328 Kč	1 985 328 Kč	1 985 328 Kč
Celkový zisk za první rok	215 072 Kč	496 122 Kč	- 102 228 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Jak je z tabulky č. 9 patrné, celkový zisk reálné varianty činí **215 072 Kč**. Jeho výši lze přisuzovat právě tomu, že se jedná o první rok podnikání, kdy není ještě dostatečně silné klientské portfolio. V následujících letech je předpoklad nárůstu stálých klientů, což zaručí nárůst pravidelných vyšších tržeb.

Naopak optimistická varianta počítá již v prvním roce se stabilnější základnou stálých klientů a v některých případech s větším objemem zakázek. Z tohoto důvodu je odhadován celkový zisk v prvním roce **496 122 Kč**.

Pesimistická varianta uvažuje, že by během prvních měsíců nedocházelo k příliš objemným zakázkám. Dále je tento pesimistický přístup zohledněn i v otázce organizování event akcí a přehlídek. Jejich množství je oproti zbylým variantám v prvním roce menší. Díky tomu dochází ke skutečnosti, že první rok je v tomto případě z hlediska zisku ztrátový.

4.10.6. Plánový výkaz zisků a ztrát

Místo běžně známého formuláře zisku a ztrát je použita zjednodušená tabulka, která zobrazuje příjmy a výdaje v jednotlivých měsících prvního roku.

Tabulka 11 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (reálná varianta)

Měsíc	Příjmy	Výdaje	Hrubý zisk
Leden (1. měsíc)	77 300 Kč	165 444 Kč	-88 144 Kč
Únor (2. měsíc)	82 500 Kč	165 444 Kč	-82 944 Kč
Březen (3. měsíc)	252 500 Kč	165 444 Kč	87 056 Kč
Duben (4. měsíc)	189 500 Kč	165 444 Kč	24 056 Kč
Květen (5. měsíc)	253 000 Kč	165 444 Kč	87 556 Kč
Červen (6. měsíc)	195 000 Kč	165 444 Kč	29 556 Kč
Červenec (7. měsíc)	157 500 Kč	165 444 Kč	-7 944 Kč
Srpen (8. měsíc)	205 000 Kč	165 444 Kč	39 556 Kč
Září (9. měsíc)	191 200 Kč	165 444 Kč	25 756 Kč
Říjen (10. měsíc)	190 000 Kč	165 444 Kč	24 556 Kč
Listopad (11. měsíc)	172 000 Kč	165 444 Kč	6 556 Kč
Prosinec (12. měsíc)	234 900 Kč	165 444 Kč	69 456 Kč
Celkem	2 200 400 Kč	1 985 328 Kč	215 072 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 12 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (optimistická varianta)

Měsíc	Příjmy	Výdaje	Hrubý zisk
Leden (1. měsíc)	77 300 Kč	165 444 Kč	-88 144 Kč
Únor (2. měsíc)	92 500 Kč	165 444 Kč	-72 944 Kč
Březen (3. měsíc)	257 500 Kč	165 444 Kč	92 056 Kč
Duben (4. měsíc)	223 800 Kč	165 444 Kč	58 356 Kč
Květen (5. měsíc)	265 250 Kč	165 444 Kč	99 806 Kč
Červen (6. měsíc)	256 000 Kč	165 444 Kč	90 556 Kč
Červenec (7. měsíc)	185 500 Kč	165 444 Kč	20 056 Kč
Srpen (8. měsíc)	212 500 Kč	165 444 Kč	47 056 Kč
Září (9. měsíc)	195 200 Kč	165 444 Kč	29 756 Kč
Říjen (10. měsíc)	230 000 Kč	165 444 Kč	64 556 Kč
Listopad (11. měsíc)	247 000 Kč	165 444 Kč	81 556 Kč
Prosinec (12. měsíc)	241 900 Kč	165 444 Kč	76 456 Kč
Celkem	2 484 450 Kč	1 985 328 Kč	499 122 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Tabulka 13 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (pesimistická varianta)

Měsíc	Příjmy	Výdaje	Hrubý zisk
Leden (1. měsíc)	27 500 Kč	165 444 Kč	-137 944 Kč
Únor (2. měsíc)	65 000 Kč	165 444 Kč	-100 444 Kč
Březen (3. měsíc)	202 500 Kč	165 444 Kč	37 056 Kč
Duben (4. měsíc)	189 500 Kč	165 444 Kč	24 056 Kč
Květen (5. měsíc)	253 000 Kč	165 444 Kč	87 556 Kč
Červen (6. měsíc)	115 000 Kč	165 444 Kč	-50 444 Kč
Červenec (7. měsíc)	157 500 Kč	165 444 Kč	-7 944 Kč
Srpen (8. měsíc)	205 000 Kč	165 444 Kč	39 556 Kč
Září (9. měsíc)	191 200 Kč	165 444 Kč	25 756 Kč
Říjen (10. měsíc)	190 000 Kč	165 444 Kč	24 556 Kč
Listopad (11. měsíc)	172 000 Kč	165 444 Kč	6 556 Kč
Prosinec (12. měsíc)	114 900 Kč	165 444 Kč	-50 544 Kč
Celkem	1 883 100 Kč	1 985 328 Kč	-102 228 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příjmy popisují celkové měsíční zisky z jednotlivých realizovaných projektů po odečtení veškerých nákladů na tyto projekty. Uvedené výdaje charakterizují předpokládané provozní měsíční výdaje.

Obecně lze konstatovat, že jednotlivé měsíční zisky jsou velice nerovnoměrné a v několika případech ne příliš vysoké. Některé měsíce jsou dokonce ztrátové, velké ztráty pak vykazují první dva měsíce. To lze přisuzovat skutečnosti, že se jedná o nově vznikající společnost, která si své klientské portfolio teprve tvoří. V následujících letech je počítáno s nárůstem měsíčních zisků díky většímu počtu klientů a větším objemům zakázek.

4.11. Analýza rizik

Analýza rizik byla provedena na základě SWOT analýzy. I přesto, že se podnikatelský plán může zdát životaschopným, je důležité připravit se na skutečnost, že se v průběhu podnikatelské činnosti mohou vyskytnout jistá rizika, která by chod společnosti mohla negativně ovlivnit.

Vyšší náklady

Jedno z možných rizik, které v počátku podnikání může nastat, je situace, kdy počáteční náklady budou vyšší, než společnost v podnikatelském plánu předpokládá. Možnost reakce na toto riziko je zažádání o vyšší částku úvěru a navýšení měsíčních splátek.

Minimální zkušenost s vedením společnosti

Toto je jedno z nejdůležitějších rizik, kterým je třeba předcházet, neboť mohou ohrozit existenci firmy. Budoucí zakladatelé společnosti by měli absolvovat různé přípravné kurzy a školení, využít rad odborníků a navázat spolupráci s firmami, které zajišťují služby a poradenství v odborných oblastech.

Vstup nových konkurentů

V závislosti na vstupu nového konkurenta na trh, který bude nabízet stejné služby, může dojít k poklesu poptávky a tedy i tržeb v naší společnosti. Dopad této události na společnost zmírní Fashion Institute tím, že vytvoří silné povědomí o značce u široké veřejnosti.

Zákazníci

Zákaznická kupní síla nemusí být vždy přívětivá a shodovat se s odhadem společnosti. Tato situace by se dala do jisté míry vyřešit vyšší investicí do marketingu a upravením prodejních cen. Výrazný pokles poptávky Fashion Institute nepředpokládá, jelikož zviditelnit značku je cílem každé firmy, a to za jakékoliv situace. Důležité je sledovat konkurenty, pružně reagovat na ty stávající i nově vznikající a podle nich pak přizpůsobovat své ceny a rozhodovat o nákladech na propagaci společnosti.

Dodavatelé

Protože v oblasti dodavatelsko-odběratelských vztahů může docházet k situacím jako jsou opožděné či poškozené dodávky zboží, je třeba uzavřít se svými dodavateli dobře zpracované a promyšlené smlouvy. Smlouva může obsahovat např. ujednání o penále, které bude muset dodavatel v případě porušení smlouvy uhradit. Nejlepší řešení je mít v záloze další dodavatele, které by v případě nutnosti mohla společnost oslovit a navázat s nimi spolupráci. Tedy být do jisté míry na dodavatelích nezávislý.

Zaměstnanci

Jisté riziko s sebou přináší náplň práce všech zaměstnanců. Jelikož na počátku podnikání bude mít firma pouze tři pracovníky, každý z nich se bude potýkat s velkým množstvím práce a té pak nemusí být věnováno dostatek pozornosti. Jinými slovy, práce nemusí být vždy perfektní. Toto se dá řešit uzavřením dohody o provedení práce s brigádníkem nebo najmout dalšího pracovníka. Samozřejmě, společnost si bude svých zaměstnanců hledět prostřednictvím prémie a hrazením odborných vzdělávacích kurzů.

Závěr

Cílem práce bylo sestavit podnikatelský plán, který by na základě zjištěných skutečností posoudil hledisko reálnosti, či nereálnosti podnikatelského záměru. Podnikatelský plán má veškeré náležitosti, které by měl obsahovat, a doplňující informace jsou umístěny v přílohách.

V teoretické části jsou vymezeny pojmy související s podnikáním, dále je zde charakterizováno malé a střední podnikání a v poslední řadě jsou zde definovány funkce podnikatelského plánu, jeho účel, struktura a zásady pro jeho vypracování. Veškeré informace byly získány studiem odborné literatury a článků na internetových stránkách.

Praktická část je uvedena obecnou charakteristikou služeb společnosti Fashion Institute, s.r.o., jejíž filosofií je především práce na vysoké úrovni a plná flexibilita vůči svým klientům.

Aby bylo možné realizovat úspěšný vstup na trh, bylo nezbytné analyzovat jeho současnou situaci. Na základě této analýzy lze konstatovat, že se na trhu vyskytuje několik podniků, které nabízejí obdobné služby. Nicméně konkurence ve specifické (módní) oblasti není natolik silná, aby bylo pro společnost nemožné stát se na trhu úspěšnými.

Za svoji konkurenční výhodu označila společnost široké portfolio služeb v oblasti módy, kosmetiky a zdravého životního stylu. Své marketingové kampaně proto založí na kreativních a grafických řešeních, která budou realizována v ateliéru společnosti. Jako další konkurenční výhodu společnost vnímá široké portfolio dodavatelů, se kterými majitelé navázali díky předchozím aktivitám úzký obchodní vztah.

Práce dále obsahuje rozsáhlou analýzu silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb. Z pohledu vnitřního prostředí společnosti je za největší silnou stránku považováno vlastní know-how, které tkví především ve „správných“ kontaktech. Naopak slabou stránkou je fakt, že se jedná o nově vznikající společnost s nevytvořeným portfoliem klientů. V rámci analýzy vnějšího prostředí byla jako příležitost definována příznivá velikost trhu a možnosti rozšíření společnosti do dalších

větších měst. Naopak hrozbou pro společnost mohou být nově vstupující marketingové a PR agentury na trh.

Praktická část je ukončena sestavením finančního plánu, který začíná zahajovací rozvahou. Dále jsou uvedeny všechny nezbytné počáteční náklady. Aby mohl být spočítán hospodářský výsledek, bylo nutné provést odhad předpokládaných tržeb. Byla tak vypracována reálná, optimistická a pesimistická varianta tržeb. Na základě reálného výsledku hospodaření lze konstatovat, že tento koncept marketingové a PR agentury je životaschopný a je možné jej realizovat v praxi. První tři roky podnikání budou navíc znevýhodněné splatností podnikatelského úvěru, který bude pro společnost nezbytný vzhledem k vysokým počátečním nákladům.

Summary

This bachelor thesis is dedicated to develop a business plan for the establishment and the development of small enterprise providing services in the fashion industry.

The bachelor thesis is divided into two parts – the theoretical part and the practical part.

The theoretical part involves the basic terminology about business. It defines structure, contents and the principles of building development a business plan too.

The practical part is completely prepared business plan for enterprise start-up. It is focused on the market analysis dealing with internal and external environment of the company, such as Porter five forces analysis and analysis of strenghts and weaknesses. Then a financial plan with initial costs, anticipated revenues and from the default operating result follows. The practical part includes mening balance sheet of corporate assets and liabilities.

This business plan can eventually serve as a basic for real setting up a business.

Key words: business plan, enterprise, costs, revenues, SWOT analysis, balance - sheet

Zdroje

Seznam použité literatury

1. Bárta, V., Pátík, L., & Postler, M. (2009). *Retail marketing*. Praha: Management Press.
2. Bednářová, D., & Škodová Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
3. Grasseová, M., Dubec, R., & Řehák, D. (2010). *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press.
4. Hingston, P. (2002). *Začněte podnikat*. Praha: Euromedia Group - Knižní klub.
5. Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria publishing.
6. Hron, J., Dohnal, J., & Tichá I. (2000). *Strategické řízení* (2nd ed.). Praha: Credit.
7. Koráb, V., Peterka, J., & Režňáková, M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.
8. Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Marketing* (6th ed.). Praha: Grada Publishing.
9. Kotler, P., Dubec, R., & Řehák, D. (2007). *Moderní marketing* (4th ed.). Praha: Grada
10. Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing.
11. Krutina, V., & Novotná, M. (2014). *Ekonomika podniku (cvičení)* (3rd ed.). České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.

12. McDonald, M., & Wilson, H. (2012). *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks.
13. *Nový občanský zákoník pro každého* (2014). Bratislava: DonauMedia.
14. Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
15. Rolínek, L. (2003). *Management I*. České Budějovice: Jihočeská univerzita.
16. Srpová, J., Řehoř, V. et al. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing.
17. Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
18. Synek, M. et al. (2006). *Podniková ekonomika* (4th ed.). Praha: C.H. Beck.
19. Synek, M., Kislíngerová, E. et al. (2010). *Podniková ekonomika* (5th ed.). Praha: C. H. Beck.
20. Veber, J. et al. (2009). *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita* (2nd ed.). Praha: Management Press.
21. Veber, J., Srpová, J. et al. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3rd ed.). Praha: Grada Publishing.
22. Wheelen, T., & Hunger, J. (2004). *Strategic management and business policy* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
23. Zamazalová, M. et al. (2010). *Marketing* (2nd ed.). Praha: C. H. Beck

Internetové zdroje

1. Accontis účetní servis s.r.o. (2016). *Vedení účetnictví a daňová evidence*. Dostupné z: <<http://www.accontis.cz/vedeni-ucetnictvi-a-danova-evidence>>
2. ACT Media (2016). *O nás*. Dostupné z: <<http://www.actmedia.cz/>>
3. BB Media Consulting (2012). *About us / philosophy*. Dostupné z: <<http://www.bb-media.cz/about-us.html>>
4. Compu Care (2016). *IT podpora pro menší firmy*. Dostupné z: <<http://www.compuare.cz/cz/businesscare-podpora-pro-spolecnosti>>
5. Dilly.cz (2016). *About Dailly*. Dostupné z: <<http://www.dailly.cz/about.html>>
6. Euronova Group (2016). *O společnosti*. Dostupné z: <<http://www.euronovagroup.com/o-spolecnosti>>
7. Mapy.cz (2016). Dostupné z: <<https://mapy.cz/zakladni?x=13.3747079&y=49.7475539&z=17&source=addr&id=9072337>>
8. NEVRKLA, L. (2015). *Zápisy do veřejných rejstříků notářem*. In Epravo.cz. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/prime-zapisy-do-obchodniho-rejstriku-notari-98009.html>>
9. Notářská komora České Republiky (2016). *Obchodní korporace; zápis do obchodního rejstříku*. Dostupné z: <<http://www.nkcr.cz/index.php?page=obchodnispolecnosti>>
10. PR Couture (2016). *Fashion PR 101: So, what do fashion publicists do?* Dostupné z: <<http://www.prcouture.com/2010/04/fashion-101-so-what-do-fashion-publicists-do/>>

11. Red Peppers (2016). *O nás – Red Peppers*. Dostupné z:
<<http://www.nkcr.cz/index.php?page=obchodnispolecnosti>>
12. Srovnátor.cz (2016). *Kalkulačka a srovnávač povinného ručení 2016*. Dostupné z:
<<http://www.srovnator.cz/pov-2/>>
13. West Media a unique experience (2007). *West Media Profil*. Dostupné z:
<<http://www.west-media.eu/cz/ra.html>>
14. White and Black PR agentura Praha (2016). *Co nabízíme*. Dostupné z:
<<http://www.whiteandblackpr.cz/co-nabizime>>

Seznam obrázků

Obrázek 1 - SWOT matice.....	19
Obrázek 2 - Porterův model pěti sil	20
Obrázek 3 - 4P marketingového mixu	24
Obrázek 4 - Logo společnosti Fashion Institute	28
Obrázek 5 - Organizační struktura Fashion Institute	31
Obrázek 6 - Organizační struktura po ustálení klientského portfolia	31

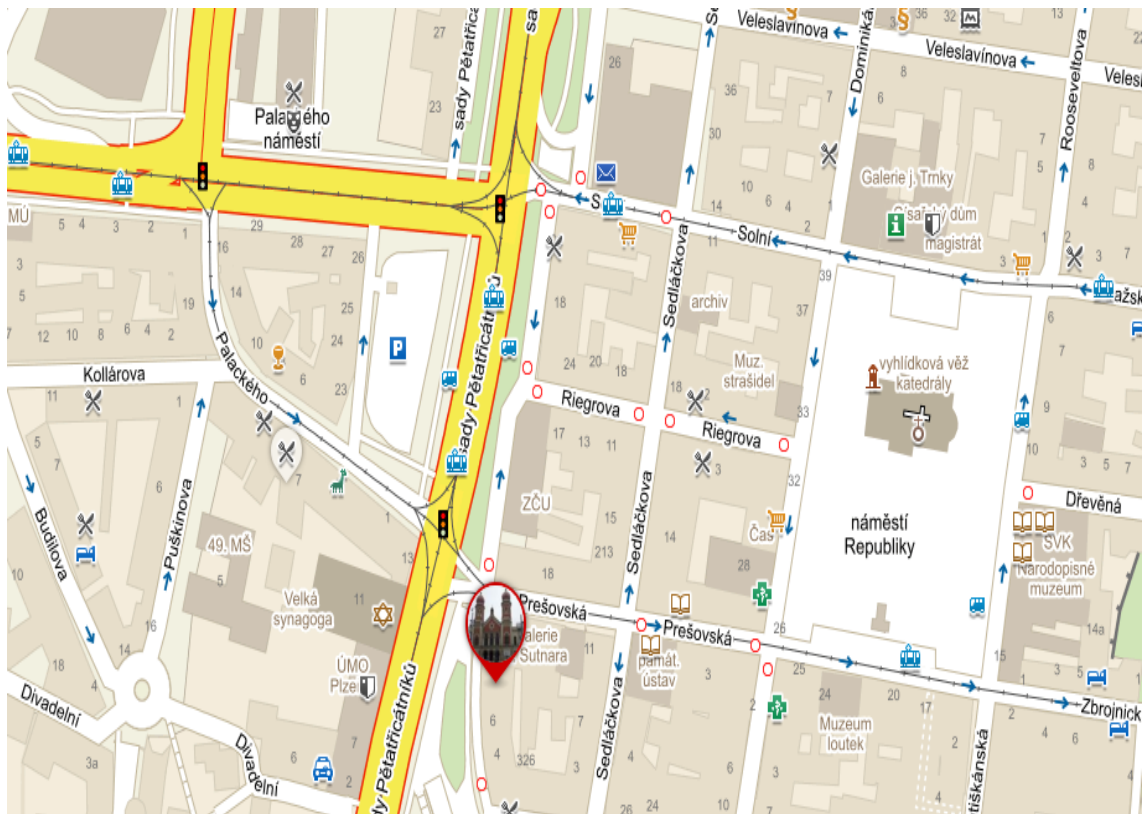
Seznam tabulek

Tabulka 1 - Provozní doba Fashion Institute	29
Tabulka 2 - Analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb.....	34
Tabulka 3 - Počáteční rozvaha.....	48
Tabulka 4 - Náklady na založení podnikatelské činnosti	50
Tabulka 5 - Přehled počátečních nákladů	51
Tabulka 6 - Přehled měsíčních nákladů	52
Tabulka 7 - Přehled mzdových nákladů	53
Tabulka 8 - Plánovaný úvěr - <i>Malý podnikatelský úvěr nezajištěný</i>	54
Tabulka 9 - Měsíční výnosy ze zakázek v 1. roce	55
Tabulka 10 - Náklady a výnosy v 1. roce	56
Tabulka 11 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (reálná varianta)	57
Tabulka 12 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (optimistická varianta)	57
Tabulka 13 - Výkaz zisků a ztrát v 1. roce (pesimistická varianta).....	58

Seznam příloh

Příloha 1 - Mapa sídla společnost Fashion Institute, s.r.o.	71
Příloha 2 - Přehled měsíčních tržeb - optimistická varianta	72
Příloha 2 - Přehled měsíčních tržeb - optimistická varianta	73
Příloha 3 - Přehled měsíčních tržeb - realistická varianta	74
Příloha 3 - Přehled měsíčních tržeb - realistická varianta	75
Příloha 4 - Přehled měsíčních tržeb - pesimistická varianta	76
Příloha 4 - Přehled měsíčních tržeb - pesimistická varianta	77

Příloha 1 - Mapa sídla společnost Fashion Institute, s.r.o.



Zdroj: Mapy.cz, 2016

Příloha 2 - Přehled měsíčních tržeb - optimistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno	25 000 Kč	25 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady	10 200 Kč	7 500 Kč	20 000 Kč	15 000 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
		Zisk	14 800 Kč	17 500 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno			70 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady			20 000 Kč	15 000 Kč	0 Kč	10 000 Kč
		Zisk			50 000 Kč	35 000 Kč	50 000 Kč	60 000 Kč
Stálý klient 3	Marketing	Účtováno		20 000 Kč	20 000 Kč	50 000 Kč	15 000 Kč	150 000 Kč
		Náklady		10 000 Kč	15 000 Kč	15 700 Kč	2 750	89 000 Kč
		Zisk		10 000 Kč	5 000 Kč	34 300 Kč	12 250 Kč	61 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	30 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	18 000 Kč		10 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	3 500 Kč		2 500 Kč
		Zisk	27 500 Kč	40 000 Kč	15 000 Kč	14 500 Kč		7 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno				80 000 Kč	250 000 Kč	10 000 Kč
		Náklady				15 000 Kč	90 000 Kč	2 500 Kč
		Zisk				65 000 Kč	160 000 Kč	7 500 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno			300 000 Kč			250 000 Kč
		Náklady			180 000 Kč			170 000 Kč
		Zisk			120 000 Kč			80 000 Kč
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno	50 000 Kč	30 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	
		Náklady	15 000 Kč	5 000 Kč	12 500 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	
		Zisk	35 000 Kč	25 000 Kč	37 500 Kč	40 000 Kč	13 000 Kč	
Celkem za měsíc			77 300 Kč	92 500 Kč	257 500 Kč	223 800 Kč	265 250 Kč	256 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha 3 - Přehled měsíčních tržeb - optimistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady	20 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	2 500 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
		Zisk	30 000 Kč	30 000 Kč	25 000 Kč	47 500 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno	80 000 Kč	80 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	80 000 Kč
		Náklady	25 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč
		Zisk	55 000 Kč	45 000 Kč	75 000 Kč	70 000 Kč	65 000 Kč	55 000 Kč
Stálý klient 3	Marketing	Účtováno	50 000 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	50 000 Kč	100 000 Kč	20 000 Kč
		Náklady	25 000 Kč	2 500 Kč	8 000 Kč	10 000 Kč	25 000 Kč	13 000 Kč
		Zisk	25 000 Kč	7 500 Kč	4 000 Kč	40 000 Kč	75 000 Kč	7 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	10 000 Kč		30 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč		1 500 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	12 500 Kč
		Zisk	7 500 Kč		28 500 Kč	15 000 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno			15 000 Kč		40 000 Kč	25 000 Kč
		Náklady			4 800 Kč		4 000 Kč	12 600 Kč
		Zisk			10 200 Kč		36 000 Kč	12 400 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno		250 000 Kč	50 000 Kč			300 000 Kč
		Náklady		150 000 Kč	15 000 Kč			180 000 Kč
		Zisk		100 000 Kč	35 000 Kč			120 000 Kč
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno	80 000 Kč	50 000 Kč	20 000 Kč	60 000 Kč	15 000 Kč	
		Náklady	15 000 Kč	20 000 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč	1 500 Kč	
		Zisk	65 000	30 000	17 500	57 500	13 500	
Celkem za měsíc			182 500 Kč	212 500 Kč	195 200 Kč	230 000 Kč	247 000 Kč	241 900 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha 4 - Přehled měsíčních tržeb - realistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno	25 000 Kč	25 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady	10 200 Kč	7 500 Kč	20 000 Kč	15 000 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
		Zisk	14 800 Kč	17 500 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno			70 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady			20 000 Kč	15 000 Kč	0 Kč	10 000 Kč
		Zisk			50 000 Kč	35 000 Kč	50 000 Kč	60 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	30 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	18 000 Kč		10 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	3 500 Kč		2 500 Kč
		Zisk	27 500 Kč	40 000 Kč	15 000 Kč	14 500 Kč		7 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno				80 000 Kč	250 000 Kč	10 000 Kč
		Náklady				15 000 Kč	90 000 Kč	2 500 Kč
		Zisk				65 000 Kč	160 000 Kč	7 500 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno			300 000 Kč			250 000 Kč
		Náklady			180 000 Kč			170 000 Kč
		Zisk			120 000 Kč			80 000 Kč
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno	50 000 Kč	30 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	
		Náklady	15 000 Kč	5 000 Kč	12 500 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	
		Zisk	35 000 Kč	25 000 Kč	37 500 Kč	40 000 Kč	13 000 Kč	
Celkem za měsíc			77 300 Kč	82 500 Kč	252 500 Kč	189 500 Kč	253 000 Kč	195 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha 5 - Přehled měsíčních tržeb - realistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady	20 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	2 500 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
		Zisk	30 000 Kč	30 000 Kč	25 000 Kč	47 500 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno	80 000 Kč	80 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	80 000 Kč
		Náklady	25 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč
		Zisk	55 000 Kč	45 000 Kč	75 000 Kč	70 000 Kč	65 000 Kč	55 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	10 000 Kč		30 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč		1 500 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	12 500 Kč
		Zisk	7 500 Kč		28 500 Kč	15 000 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno			15 000 Kč		40 000 Kč	25 000 Kč
		Náklady			4 800 Kč		4 000 Kč	12 600 Kč
		Zisk			10 200 Kč		36 000 Kč	12 400 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno		250 000 Kč	50 000 Kč			300 000 Kč
		Náklady		150 000 Kč	15 000 Kč			180 000 Kč
		Zisk		100 000 Kč	35 000 Kč			120 000 Kč
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno	80 000 Kč	50 000 Kč	20 000 Kč	60 000 Kč	15 000 Kč	
		Náklady	15 000 Kč	20 000 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč	1 500 Kč	
		Zisk	65 000	30 000	17 500	57 500	13 500	
Celkem za měsíc			157 500 Kč	205 000 Kč	191 200 Kč	190 000 Kč	172 000 Kč	234 900 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha 6 - Přehled měsíčních tržeb - pesimistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno			50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady			20 000 Kč	15 000 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
		Zisk			30 000 Kč	35 000 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno				50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady				15 000 Kč	0 Kč	10 000 Kč
		Zisk				35 000 Kč	50 000 Kč	60 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	30 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	18 000 Kč		10 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	3 500 Kč		2 500 Kč
		Zisk	27 500 Kč	40 000 Kč	15 000 Kč	14 500 Kč		7 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno				80 000 Kč	250 000 Kč	10 000 Kč
		Náklady				15 000 Kč	90 000 Kč	2 500 Kč
		Zisk				65 000 Kč	160 000 Kč	7 500 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno			300 000 Kč			
		Náklady			180 000 Kč			
		Zisk			120 000 Kč			
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno		30 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	25 000 Kč	
		Náklady		5 000 Kč	12 500 Kč	10 000 Kč	12 000 Kč	
		Zisk		25 000 Kč	37 500 Kč	40 000 Kč	13 000 Kč	
Celkem za měsíc			27 500 Kč	65 000 Kč	202 500 Kč	189 500 Kč	253 000 Kč	115 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Příloha 7 - Přehled měsíčních tržeb - pesimistická varianta

Klient	Druh zakázky	Finance	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Stálý klient 1	PR kampaň	Účtováno	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	70 000 Kč	70 000 Kč
		Náklady	20 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	2 500 Kč	30 000 Kč	40 000 Kč
		Zisk	30 000 Kč	30 000 Kč	25 000 Kč	47 500 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč
Stálý klient 2	PR kampaň	Účtováno	80 000 Kč	80 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	100 000 Kč	80 000 Kč
		Náklady	25 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	35 000 Kč	25 000 Kč
		Zisk	55 000 Kč	45 000 Kč	75 000 Kč	70 000 Kč	65 000 Kč	55 000 Kč
Firma 1	Marketing	Účtováno	10 000 Kč		30 000 Kč	25 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
		Náklady	2 500 Kč		1 500 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	12 500 Kč
		Zisk	7 500 Kč		28 500 Kč	15 000 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč
Firma 2	Nový showroom	Účtováno			15 000 Kč		40 000 Kč	25 000 Kč
		Náklady			4 800 Kč		4 000 Kč	12 600 Kč
		Zisk			10 200 Kč		36 000 Kč	12 400 Kč
Firma 3	Sezonní eventy, módní přehlídky	Účtováno		250 000 Kč	50 000 Kč			
		Náklady		150 000 Kč	15 000 Kč			
		Zisk		100 000 Kč	35 000 Kč			
Firma 4	Marketing a promo kampaně	Účtováno	80 000 Kč	50 000 Kč	20 000 Kč	60 000 Kč	15 000 Kč	
		Náklady	15 000 Kč	20 000 Kč	2 500 Kč	2 500 Kč	1 500 Kč	
		Zisk	65 000	30 000	17 500	57 500	13 500	
Celkem za měsíc			157 500 Kč	205 000 Kč	191 200 Kč	190 000 Kč	172 000 Kč	114 900 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2016