



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO VÝROBU A PRODEJ FUNKČNÍHO PRÁDLA

BUSINESS PLAN FOR PRODUCTION AND SELLING FUNCTIONAL UNDERWEAR

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

LUCIE BARTOŇKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. PhDr. IVETA ŠIMBEROVÁ, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Bartoňková Lucie

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský záměr pro výrobu a prodej funkčního prádla

v anglickém jazyce:

Business Plan for Production and Selling Functional Underwear

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, stanovení cílů a metod práce

Teoretická východiska práce (nejnovější teoretick poznatky)

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, ekonomické zhodnocení návrhů

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

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

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 78-80-251-1605-0.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-139-5.

MIKOLÁŠ, Z. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. Základy podnikání. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 19.05.2013

Abstrakt

Hlavním úkolem této bakalářské práce je vypracovat podnikatelský záměr pro výrobu a prodej funkčního prádla. Práce obsahuje teoretická východiska zaměřená na tuto problematiku. V praktické části je provedena analýza současné situace na trhu, SLEPT analýza, SWOT analýza a návrh podnikatelského záměru.

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to create business plan for production and selling functional underwear. Thesis includes theoretical basis related to these issues. The practical part includes analysis of the current market situation, SLEPT analysis, SWOT analysis and draft of the business plan.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, živnost, založení živnosti. SLEPT analýza, SWOT analýza, Porterův model konkurenčních sil, marketingový mix.

Key words

Business plan, trade, establishment of trade, SLEPT analysis, SWOT analysis, Porter model of competitive forces, marketing mix.

Bibliografická citace

BARTOŇKOVÁ, L. *Podnikatelský záměr pro výrobu a prodej funkčního prádla*.
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 73 s. Vedoucí
bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 25. 05. 2013

.....
Lucie Bartoňková

Poděkování

Dovoluji si tímto poděkovat doc. PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D., vedoucí této práce, za její odborné vedení a cenné rady, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

Obsah	8
Úvod	10
1 Vymezení problému a cíle práce.....	12
1.1 Cíl bakalářské práce.....	12
1.2 Metody a postup řešení.....	12
1.3 Přínosy podnikatelského záměru	12
2 Teoretická část	14
2.1 Podnikatelský plán.....	14
2.2 Definice podniku.....	15
2.3 Vymezení termínu podnikání.....	16
2.4 Právní formy podnikání	16
2.4.1 Podnikání fyzických osob.....	17
2.4.2 Podnikání právnických osob.....	18
2.5 Analýzy používané při tvorbě podnikatelského plánu.....	20
2.5.1 SLEPT analýza	20
2.5.2 Analýza trhu	23
2.5.3 Porterův model konkurenčních sil.....	23
2.5.4 Marketingový mix	25
2.5.5 SWOT analýza.....	27
2.6 Marketingový výzkum.....	28
2.6.1 Metodika marketingového výzkumu.....	29
2.6.2 Metody marketingového výzkumu.....	30
2.7 Bod zvratu.....	30
3 Analytická část	32
3.1 Historie a charakteristika funkčního prádla	32
3.2 Materiály používané pro výrobu funkčního prádla.....	33
3.3 SLEPT analýza	35
3.3.1 Sociální faktory	35
3.3.2 Legislativní faktory	36
3.3.3 Ekonomické faktory	37
3.3.4 Politické faktory	38
3.3.5 Technologické faktory.....	38
3.4 Analýza trhu.....	38
3.5 Porterův model pěti konkurenčních sil	39

3.5.1	Vyjednávací síla zákazníků	39
3.5.2	Vyjednávací síla dodavatelů.....	39
3.5.3	Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví.....	40
3.5.4	Hrozba substitutů.....	41
3.5.5	Rivalita podniků v rámci odvětví	41
3.6	SWOT analýza.....	41
3.6.1	Silné stránky	41
3.6.2	Slabé stránky	42
3.6.3	Příležitosti.....	42
3.6.4	Hrozby	43
3.7	Dotazování	43
4	Vlastní návrhy řešení.....	46
4.1	Popis podniku	46
4.2	Volba právní formy.....	46
4.3	Sídlo podniku.....	47
4.4	Organizační struktura.....	48
4.5	Marketingový plán	49
4.5.1	Produkt	49
4.5.2	Cena.....	52
4.5.3	Distribuce	54
4.5.4	Propagace	55
4.6	Zakladatelský rozpočet	57
4.6.1	Tvorba cen a kalkulace	58
4.6.2	Počáteční náklady nutné k realizaci podnikání	58
4.6.3	Předpokládané měsíční příjmy a výdaje.....	63
4.6.4	Bod zvratu	64
	Závěr	66
	Seznam použitých zdrojů.....	68
	Seznam obrázků.....	72
	Seznam tabulek.....	72
	Seznam grafů	73
	Seznam příloh	73

Úvod

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolila podnikatelský záměr. Hlavním důvodem volby tohoto tématu je fakt, že bych ráda aplikovala jak své dosavadní znalosti získané při studiu tak i znalosti nabyté v praxi na reálný projekt. U tvorby podnikatelského záměru je nezbytné postupovat s nadhledem a oprostit se od subjektivních názorů či pocitů. Dále je nezbytné co nejdůsledněji analyzovat prostředí ve kterém by měla společnost provádět svou činnost a tak předejít problémům a chybám, které by mohly nastat ještě před začátkem samotné činnosti. V neposlední řadě je nutné přijmout opatření, které zamezí, aby tyto faktory omezily či dokonce znemožnily uvedení podnikatelského záměru v praxi.

V rámci této své práce bude vytvořen plán na založení společnosti zabývající se výrobou a následným prodejem funkčního prádla (také známo pod pojmem termo prádlo). Pro toto odvětví textilního průmyslu jsem se nerozhodla náhodně, ale s ohledem na vlastní zkušenosti a podnikatelské plány. O sektor zabývající se textilní výrobou se zajímám již velmi dlouhou dobou a mám i několikaleté pracovní zkušenosti. Po provedení všech nezbytných kroků vedoucích k vytvoření podnikatelského plánu a v případě, že výsledný plán bude životaschopný, budu usilovat o jeho promptní realizaci. Práce jako taková je rozčleněná na část teoretickou, která je zahrnutá v první kapitole, část praktická bude obsažena ve druhé (analytické) kapitole. Třetí pasáž práce bude návrhová kapitola.

V první části bakalářské práce se zaměřím na teoretické poznatky v oblasti podnikatelských plánů a zásady jejich zpracování. Dále bude tato kapitola pojednávat o jednotlivých formách podnikání, které lze využít při zakládání společnosti, a budou též definovány jednotlivé typy analýz, které budou zahrnuty v podnikatelském plánu. Též se budu věnovat metodám dotazníkového šetření, které dále použiji v analytické části práce.

Následující pasáž se věnuje sestavení podnikatelského plánu, který je elementárním dokumentem potřebným ke vzniku společnosti. Budou aplikovány analýzy uvedené v teoretické části bakalářské práce. Dále analyzuji možná rizika, která pro podnik na základě zjištěných informací vyvstala, a navrhnu řešení pro jejich eliminaci.

Výslední dokument by měl být primárním pramenem pro založení společnosti. Dále by měl společnosti usnadnit vstup na trh, což je v dnešní době nelehký úkol. A v neposlední řadě posoudit do jaké míry je vypracovaný podnikatelský plán realizovatelný a životaschopný.

1 Vymezení problému a cíle práce

V této kapitole bude popsán cíl bakalářské práce a její přínos. Dále bude v této části práce popsán rámec působnosti podnikatelského záměru a cílová skupina zákazníků, kteří by měli o výrobek zájem.

1.1 Cíl bakalářské práce

Cílem této bakalářské práce je vytvoření životaschopného a uceleného podnikatelského záměru pro založení podnikatelského subjektu, náplní jehož činnosti bude design, výroba a následný prodej funkčního prádla konečnému zákazníkovi. Výsledný výrobek bude specifický svou účelovostí a designovou stránkou. Funkčnost prádla bude samozřejmě zachována, ale výsledný produkt bude zároveň i vysoce účelný a svými vlastnostmi vhodný pro použití v prostředí náročném na odolnost produktu.

1.2 Metody a postup řešení

K dosažení výše stanovených cílů je zapotřebí je zapotřebí dodržovat určité metody a postupy řešení. V průběhu vypracování bakalářské práce bude zapotřebí analyzovat prostředí trhu a konkurence. Za tímto účelem budou vypracovány analýza SLEPT, analýza trhu, Porterův model pěti konkurenčních sil. Dále bude provedeno dotazování profesionálů z řad potenciálních zákazníků s cílem zjistit jejich názory na výrobek a díky odborné zpětné vazbě zjistit jejich potřeby a požadavky na výrobek. Dále bude zpracována analýza SWOT, která definuje budoucí strategické kroky a přispěje k lepší pozici společnosti na trhu. V neposlední řadě budou provedeny kalkulace finanční náročnosti projektu, stanovená vhodná cena výrobků, která zajistí jejich konkurenční schopnost na trhu a též bude vypočítán bod zvratu, který určí kritické množství objemu výroby a prodeje, které potřebné k dosažení zisku.

1.3 Přínosy podnikatelského záměru

Přínosem této bakalářské práce, v případě úspěšnosti realizace záměru, bude vytvoření produktu, který díky svým vlastnostem zvyšuje tělesný komfort uživatele. Funkční prádlo je stále chápáno pouze jako oblečení určené pro sportovní činnosti

popřípadě outdoorové turistické aktivity, ačkoliv jeho vlastnosti jsou takového charakteru, že umožní zvýšit tělesný komfort i při denním nošení. Vysoká variabilita materiálu, ze kterého je funkční vyráběno, umožňuje vytvářet výrobky přímo umožňující jejich použití pro osoby pohybující se v prostředí náročném na udržení komfortní tělesné teploty a zároveň kladoucím vysoké nároky na vlastnosti výrobku. Jedná se hlavně o osoby pracující například v oblastech jako stavebnictví, průmysl či zemědělství, kde je nezbytný pobyt ve venkovních prostorech i v případě nízkých či vysokých teplot, popřípadě ani vnitřní pracoviště těchto osob neposkytuje dostatečný tepelný komfort. Hlavní přínos podnikatelského záměru je tedy rozšíření spektra uživatelů funkčního prádla a tím pádem i zvýšení jejich tělesného komfortu což v případě běžného denního využití povede k omezení projevů, které jsou přímo spjaty s podchlazením či naopak přehřátím lidského organismu. Jedná se tedy o nachlazení či nemoc, nadměrné pocení a samozřejmě snížená pracovní výkonnost, která je přímo spojena s tím, že pracovník trpí chladem či horkem.

2 Teoretická část

V této části práce jsou uvedeny teoretické informace a údaje, které jsou nezbytné pro zdárné podnikání. Zejména se jedná o informace o podnikatelském plánu a jeho struktuře, podnikání a jeho formách. V neposlední řadě bude pojednáno o analýzách, které jsou používány k tvorbě podnikatelského plánu.

2.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný doklad, který popisuje všechny podstatné externí i interní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální souhrn podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a shrnutí jednotlivých postupů vedoucích k dosažení těchto cílů. (Srpková, 2011)

Podnikatelský plán je dokument, kterým zaujmeme finanční sektor, pokud budeme chtít oslovit investora. Dále je podnikatelský plán nezbytný v případě, potřeby si vypůjčit od bankovní instituce za účelem rozvoje podnikatelské myšlenky či potřeby kapitálu na další růst. Podnikatelský plán má posloupnost, která je dána konvencemi, ale zároveň je to i jednoduchý a logický dokument. Tento dokument by měl být schopný sestavit každý, kdo ovládá elementární komunikační a numerické dovednosti. (CzechInvest, 2005)

Před samotnou realizací podnikatelského plánu a jeho uvedení do života je nezbytné si ověřit jeho životaschopnost a reálnost. Důvodů pro sestavení podnikatelského plánu je vícero, například najít společníka pro podnikání, získat finanční prostředky atd. Podnikatelský plán je velice důležitý zejména pro začínající podnikatele. Dobře sestavený podnikatelský plán podnikateli ukáže výši potřebných finančních prostředků, informace o nutnosti cizích zdrojů i možnost jejich zhodnocení. Samozřejmě je, že proces tvorby podnikatelského je důležitý i pro samotného podnikatele. V průběhu jeho zpracování si podnikatel ujasní, jaké kroky je nezbytné si specifikovat v jednotlivých oblastech. (Srpková, 2011)

Neexistuje žádný závazný obsah podnikatelského plánu. Přizpůsobení struktury a obsahu je individuální dle požadavků banky či investora. Obecně lze říci, že

podnikatelský plán předkládaný bankovní instituci má složitější formu než podnikatelský plán tvořený pouze pro interní potřeby podnikatele. (Srpková, 2011)

„Je strategickou chybou, domnívají-li se manažeři a podnikatelé, že podnikatelský plán je dokument, který slouží pouze jako podklad k úspěšnému vyřízení bankovních úvěrů, a podle toho pak přistupují k jeho vypracování. Podnikatelský plán výrazně překračuje hranice finančních a obchodních oddělení. Je to určitá forma jízdního řádu, kterou sdělujeme investorům, vlastníkům, bankám a všem zainteresovaným osobám, že naše strategické cíle mají reálný základ a že je s ohledem na naše obchodní, marketingové, personální, výrobní a finanční možnosti dokážeme naplnit. Prostřednictvím podnikatelského plánu prokazujeme nejen to, že si věříme, ale i to, že víme jak svých cílů dosáhnout. Nepochopení principu podnikatelského plánu znamená, že jsme nepochopili elementární základy řízení firmy.“ (Havlíček, 2005, s.5)

2.2 Definice podniku

Podnikem je rozuměn jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží nebo služeb na trhu. Přitom nezáleží, zda podnik při své činnosti dosahuje zisku, ale fakt že oslovuje zákazníky s nabídkou svých služeb či produktů. Rovněž tak není rozhodující, jakou právní podobu na sebe podnik bere. Základním cílem subjektů, které označujeme jako podnik, je přežít, uchovat se jako podnik. (Dvořáček, 2012)

Ekonomické pojetí podniku je odvozováno od ekonomického chápání podnikání, toto je chápáno jako kombinace aktivit a to tak, aby se oproti počátku zvýšila jejich hodnota. Jedná se o dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Ekonomie většinou formálně popisuje podnik jako produkční funkci. (Mikoláš, 2005)

V Obchodním zákoně (§5) 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.“

2.3 Vymezení termínu podnikání

V obchodním zákoníku (§2) je podnikání definováno jako „soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

V živnostenském zákoně (§2) lze nalézt následující definici: „Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“

Na základě článku 27, Listiny základních práv a svobod má každý: právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost.“

2.4 Právní formy podnikání

Právní formy podnikání jsou na území České republiky upravovány na základě obchodního zákoníku, konkrétně živnostenského zákona. Dále je tato problematika upravována dalšími zákony, které mají za úkol specifikovat předpoklady pro druhy podnikání, které jsou vyloučeny z působnosti živnostenského zákona. Velice důležitá jsou i některá ustanovení občanského zákoníku, kterými jsou upraveny majetkové vztahy fyzických osob, právnických osob a sdružení fyzických osob. (Veber, 2012)

Na základě informací dostupných v obchodním zákoníku je evidentní, že jsou přípustné dvě právní formy podnikání a to podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob.

Pod pojmem podnikání fyzických osob je rozuměno podnikání jednotlivců, kteří podnikají na vlastní zodpovědnost pod vlastním jménem. V případě podnikání právnických osob vznikne nový právní subjekt, kterým je osobní či kapitálová společnost. (Veber, 2012)

Než bude přistoupeno k popsání jednotlivých forem podnikání, je ještě vhodné si určit, které typy podnikání patří pod hlavičku podnikání fyzických osob a které pod hlavičku podnikání právnických osob.

Podnikání fyzických osob (OSVČ):

- fyzické osoby,
- sdružení fyzických osob.

Podnikání právnických osob:

- osobní společnosti,
 - veřejná obchodní společnost (v.o.s.),
 - komanditní společnost (k.s.),
- kapitálové společnosti,
 - společnost s ručením omezeným (s.r.o.),
 - akciová společnost (a.s.)
- družstva.

2.4.1 Podnikání fyzických osob

Dle živnostenského zákona může být živnost provozována jak fyzickou tak právnickou osobou. Provozovat živnost je možné pouze za předpokladu, že budou splněné požadavky stanovené zákonem. Aby bylo možné provozovat živnost, je nezbytné k tomuto získat živnostenské oprávnění.

S podnikáním fyzických osob je spjat pojem „osoba samostatně výdělečně činná“ (OSVČ). Tento termín se používá v řadě českých zákonů. Typickou OSVČ je například živnostník, samostatný zemědělec, soudní znalec apod. (Srpová, 2010)

Dříve než je žadateli vydáno živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti, je nezbytné zjistit, do které skupiny patří požadovaná činnost. Dle požadavků na odbornou způsobilost jsou živnosti děleny na:

- **Ohlašovací živnosti:**
 - Řemeslná živnost – podmínkou pro získání a provozování je výuční list v oboru, maturita v oboru, diplom v oboru nebo šestiletá praxe v oboru. Kompletní seznam těchto živností je uveden v příloze č. 1 Živnostenského zákona.

- Vázaná živnost – podmínkou pro získání a provozování je prokázání odborné způsobilosti, která je stanovena v příloze živnostenského zákona.
- Volná živnost – pro získání toto typu živnostenského oprávnění nepotřebuje podnikatel prokazovat žádnou odbornou způsobilost. Přesný název živnosti je „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“.
- **Koncesované živnosti** – pro získání koncese potřebné k vykonávání tohoto typu živnosti je nezbytné splnění odborné způsobilosti a kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. (Srpková, 2010)

Mezi podmínky, které je potřebné splnit, aby bylo možné provozovat živnost jsou:

- všeobecné podmínky:
 - dosažení věku 18 let,
 - způsobilost k právním úkonům,
 - bezúhonnost.
- zvláštní podmínky:
 - doklad o vyučení a praxi (platí pro řemeslné živnosti),
 - doklad o zvláštní odborné způsobilosti (osvědčení, autorizace), doklad o dosaženém středoškolském nebo vysokoškolském vzdělání a odborné praxi (platí pro vázané živnosti),
 - splnění podmínek podle zvláštního zákona (platí pro koncesované živnosti). (Veber, 2012)

2.4.2 Podnikání právnických osob

Jedná se o druhý nejčastější druh podnikání v České republice, hned po podnikání fyzických osob. Společnosti dělíme na dva typy a to na společnosti kapitálové a obchodní. Mezi kapitálové společnosti se řadí společnost s ručením omezeným a akciová společnost. Veřejná obchodní společnost a komanditní společnost naopak spadají pod osobní společnosti.

Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

Ve veřejné obchodní společnosti spolu podnikají alespoň dvě osoby pod společnou firmou. Ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně a to celým svým majetkem. Tento typ společnosti je druhou nejčastěji se vyskytující firmou v rámci podnikání malých a středních podniků. Společníkem mohou být jak právnické tak i fyzické osoby. Zisk je mezi společníky dělen rovným dílem. V tomto typu společnosti jsou statutárním orgánem všichni společníci, pokud však ve společenské smlouvě není stanoveno jinak. (Veber, 2012)

Komanditní společnost (k.s.)

Jedná se o osobní obchodní společnost. Určité prvky jsou společné se společností s ručením omezeným. Zakladateli musí být minimálně dvě fyzické či právnické osoby. Systém rozdělování zisku a to kdo bude mít, jaká práva se stanoví ve společenské smlouvě. Pokud se toto ve společenské smlouvě nestanoví, zisk se dělí dle poměru vložených vkladů. Ve společnosti jsou dva typy společníku, komanditisté a komplementáři. Komanditisté vkládají do společnosti vklad, který má minimální hodnotu 5 000 Kč a do výše nesplacených závazků ručí za závazky společnosti. Dále mají komanditisté právo kontrolovat hospodaření společnosti, ale je jim zakázáno zasahovat do jejího vedení. Komplementáři odpovídají svým majetkem, je jim svěřeno obchodní vedení společnosti a jsou statutárním orgánem společnosti. Tento typ společnosti musí být zakládán minimálně dvěma společníky, z nichž jeden musí být komanditista a druhý komplementář. (Vochozka, 2012)

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Jedná se o nerozšířenější formu podnikání u právnických osob. Z vkladů společníků je tvořen základní kapitál. Za závazky společnosti je ručeno společníky až do výše nesplacených vkladů. Za porušení závazků odpovídá společnost svým celým majetkem. Pro založení společnosti je nezbytná minimálně jedna osoba. Maximální počet společníků pro založení je 50. Jedna osoba může být společníkem maximálně tří společností s ručením omezeným. Základní kapitál pro tento typ společnosti musí být minimálně 200 000 Kč a zároveň minimální vklad připadající na jednoho společníka je 20 000 Kč. Společnost má za povinnost vytvářet rezervní fond. Základním dokumentem

je společenská smlouva. Nejvyšší orgán je valná hromada. Statutárním orgánem jsou jednatelé, kteří jsou jmenováni valnou hromadou. Na základě společenské smlouvy lze stanovit dozorčí radu. (Veber, 2012)

Akciová společnost (a.s.)

U akciové společnosti je kapitál rozvržen na určitý počet akcií. Tyto akcie mají určitou jmenovitou hodnotu. Minimální výše základního kapitálu je 2 000 000 Kč. Společnost ručí za závazky celým svým majetkem. Akcionáři za závazky společnosti neručí. Akciová společnost má za povinnost vytvářet rezervní fond. Společnost mohou založit minimálně dvě fyzické osoby nebo jedna právnická osoba. (Staňková, 2007)

Založení akciové společnosti je jak finančně tak i administrativně náročné, proto není tato forma podnikání mezi malými a středními firmami příliš populární. Základním dokumentem akciové společnosti jsou stanovy. Nejvyšším orgánem je valná hromada. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, jehož členy volí a odvolává valná hromada. Představenstvo akciové společnosti musí mít minimálně tři členy. Na představenstvo dohlíží dozorčí rada, které musí být též nejméně tříčlenná. (Veber, 2012)

2.5 Analýzy používané při tvorbě podnikatelského plánu

Součástí každého plnohodnotného podnikatelského plánu by měly být analýzy, které nám pomohou definovat faktory, jež mohou ovlivnit naše budoucí podnikání. Mezi základní typy analýz patří SLEPT analýza, Porterův model konkurenčních sil, marketingový mix a SWOT analýza.

2.5.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza (SLEPT analysis) je analýza vnějšího prostředí zaměřená na společenské, právní, ekonomické, politické a technologické faktory, v daném případě zejména ty, které se týkají rozhodování o obchodní strategii. Analýza by měla v návaznosti na rozbor minulého vývoje a současného stavu predikovat pro významné faktory probíhající v externím prostředí společnosti budoucí vývoj se závěrem, zda se pro firmu jedná o hrozby či příležitosti.“ (Hanzelková, 2013)

Jednotlivé faktory SLEPT analýzy jsou:

- Sociální.
- Legislativní.
- Ekonomické.
- Politické.
- Technologické. (Koráb, 2007)

Sociální faktory – mohou na jednu stranu výrazně ovlivňovat poptávku po zboží a službách. Na straně druhé silně ovlivňují i nabídku.

Nejdůležitější roli v této oblasti sehraávají především následující faktory:

- životní styl a úroveň,
- společensko-politický systém,
- kvalifikační struktura populace,
- klima ve společnosti,
- zdravotní stav a struktura populace,
- hodnotové stupnice a postoje lidí. (Keřkovský, 2006)

Legislativní faktory – analýza dodržování platných zákonů, by měla být jednou z důležitých dílčích analýz, protože porušování zákonů by mohlo mít pro podnikání fatální následky. V případě SLEPT analýzy jde především o to předvídat vývoj právních norem týkajících se podnikání firmy a dále zhodnotit zda z tohoto vývoje vyplývají pro firmu nějaké příležitosti či hrozby. (Hanzelková, 2013)

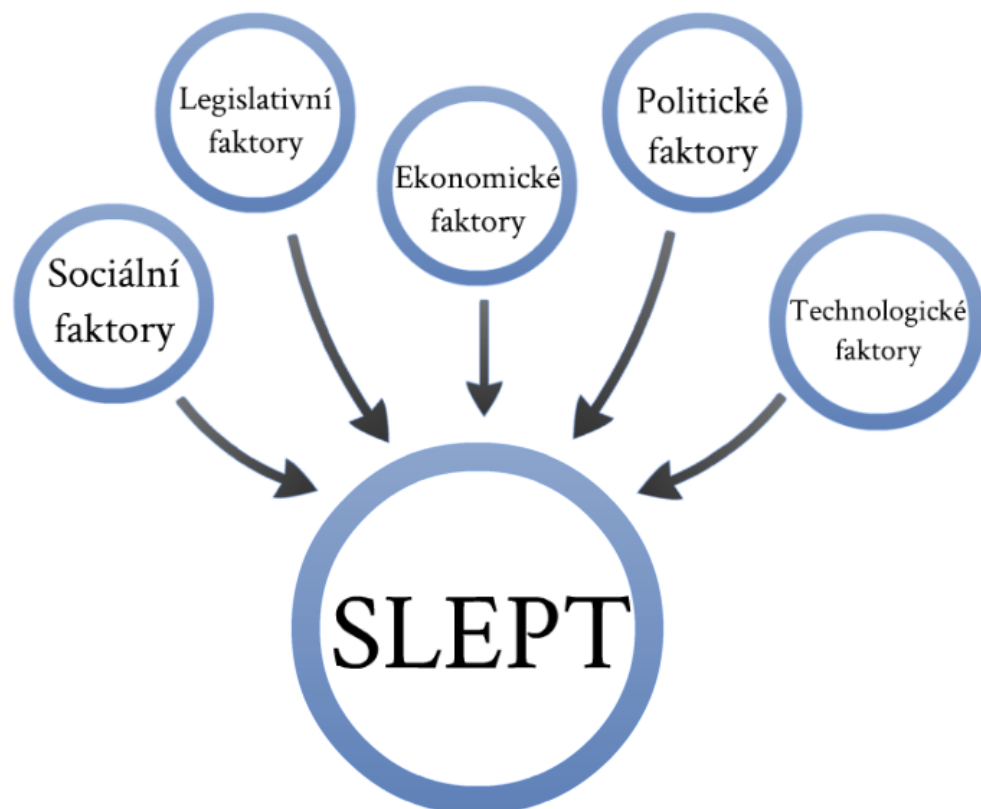
Ekonomické faktory – situace podniku je velmi silně ovlivněna současným i budoucím stavem ekonomiky.

V tomto ohledu je nezbytné analyzovat následující faktory:

- stádium hospodářského cyklu naší i světové ekonomiky,
- hospodářskou politiku vlády,
- míru inflace,
- situace na kapitálovém trhu aj. (Keřkovský, 2006)

Politické faktory – v průběhu procesu podnikání mohou různé politické faktory významně ovlivnit prosperitu společnosti. Mezi politické faktory lze např. zařadit politickou stabilitu (hlasování o důvěře vlády, střídání vlád z opačných pólů spektra apod.). (Srpová, 2011)

Technologické faktory – je velice důležité věnovat pozornost technologickým faktorům z vnějšího prostředí a jak technologické inovace ovlivňují dané odvětví. Společnost se vystavuje nebezpečí v případě, že zastarává po technologické stránce. Mezi technologické faktory patří stávající úroveň technologického rozvoje, vládní podpora technologického rozvoje, privátní podpora technologického rozvoje, existence externího tlaku aj. (Zich, 2007)



Obr. 1: SLEPT analýza (Zdroj: Zich, 2007)

2.5.2 Analýza trhu

V rámci každého podnikatelského plánu je nezbytné definovat trh, na kterém budeme podnikat. Pod pojmem trh se rozumí celková hodnota nebo objem zboží či služeb, které uspokojují stejné potřeby zákazníka. Pokud však o trhu uvažujeme jako o výrobcích a službách uspokojujících určitou potřebu, tak o trhu přemýšlíme buď příliš úzce nebo příliš široce, což je chyba. Pokud bude trh špatně vymezen, může mít toto negativní důsledky pro podnik. V případě, že bude trh vymezen příliš úzce, zůstávají potencionální konkurenti i možné požadavky nepovšimnuty a podnik může při změnách na trhu zkrachovat. Příliš široké vymezení trhu způsobí, že zákazníci budou směřovat k někomu jinému, kdo bude schopen lépe uspokojit jejich potřeby. (Blažková, 2007)

V analýze jsou zahrnuty především faktory jako poptávka, konkurence, konkurenční produkty či marketingové nástroje. Potřebná data a informace lze získat ze dvou zdrojů. Prvním zdrojem je takzvaný „desk research“, tyto data jsou získávána již z existujících informačních zdrojů. Druhá metoda získávání dat je „field research“, kde jsou použity speciální šetření. Desk research využívá data z již existujících zdrojů, jedná se hlavně o statistiky a zprávy. Oproti tomu field research používá metody jako interview, testy či pozorování. (Fotr, 2005)

2.5.3 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je často používaný a velice užitečný nástroj oborové analýzy. Tento daný model vychází z předpokladu, že strategická pozice společnosti, působící na určitém trhu, je ovlivňována především působením pěti základních faktorů. (Lhotský, 2010)

Těmito základními faktory jsou:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví,
- hrozba substitutů,
- rivalita podniků v rámci odvětví. (Lhotský, 2010)

Vyjednávací síla zákazníků odkazuje na schopnost zákazníků vyjednávat o snížení ceny požadované dodavateli či navýšit náklady dodavatelů požadováním vyšší

kvality produktů a služeb. Díky těmto schopnostem a možnostem je zákazník na trhu ve velmi silném postavení. (Hill, 2010)

Vyjednávací síla dodavatelů je vysoká především za předpokladů, že je dodavatel na daném trhu velkým, jestliže nakupující podnik není pro dodavatele důležitým zákazníkem, zákazník nemá k dispozici potřebné tržní informace, v daném případě neexistují snadno dostupné substituty aj. (Keřkovský, 2006)

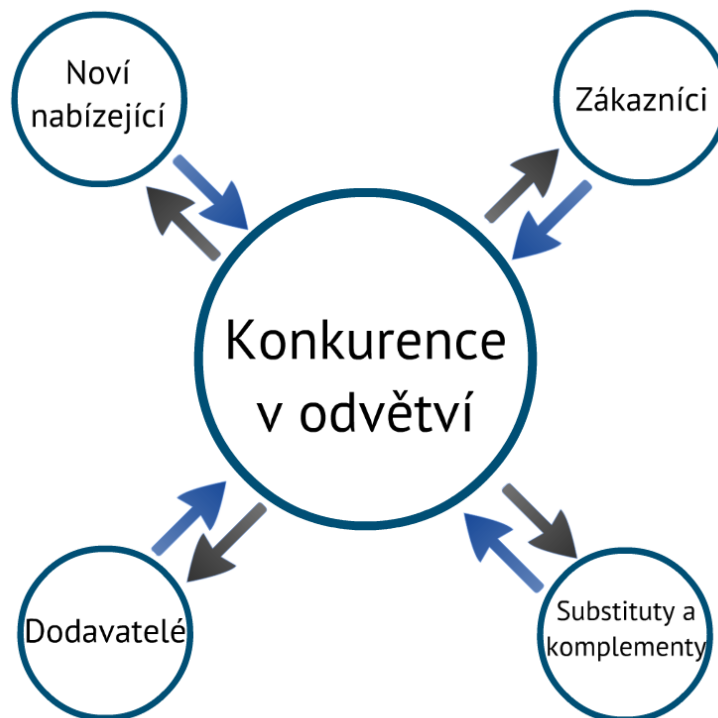
Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví. Možnost vstupu nových konkurentů na daný trh je snižována prostřednictvím existujících překážek vstupu do odvětví, jako jsou například to, že existující podniky mají významné nákladové výlohy, jedná-li se o odvětví přirozeného monopolu či o odvětví s vysokým stupněm regulace, velká potřeba kapitálu ke vstupu do odvětví či je obtížné se napojit na existující distribuční kanály. (Lhotský, 2010)

Hrozba substitutů. Toto riziko plyne z ohrožení našich produktů jinými podobnými produkty, které mohou námi doposud nabízené produkty nahradit. (Koráb, 2007)

Substituty mohou představovat hrozbu hlavně, pokud podniky nabízející substituty zvyšují nabídku nebo vyrábějí s nižšími náklady. Dále se jedná o případ, kdy switching cost na spotřebu substitutu jsou nízké a následně tedy jeho cena pro zákazníka je lákavá. (Lhotský 2010)

Rivalita podniků v rámci odvětví je velká za předpokladu, že jsou splněny některé podmínky. Mezi tyto podmínky patří málo rostoucí či stagnující odvětví s nízkou ziskovostí, odvětví s velkým množstvím konkurentů, jedná se o nové v budoucnu lukrativní odvětví či to, že bariéry případného odchodu z odvětví jsou vysoké. (Keřkovský, 2006)

Výstupem z Porterovy analýzy by mělo být identifikování potenciálních hrozeb a příležitostí. S jejich využitím může být eliminováno působení hrozeb na společnost. Porterův model je vhodné využít při strategické analýze firmy či při hodnocení navržené strategie (Keřkovský, 2006).



Obr. 2: Porterův model konkurenčních sil (Zdroj: Keřkovský, 2006)

2.5.4 Marketingový mix

Marketingový mix je definován jako soubor nástrojů, které slouží k realizaci marketingové koncepce podniku. Pojem marketingový mix zavedl Philip Kotler, od kterého byl převzat mnoha dalšími autory. Primární marketingový mix v sobě spojoval 4P, tedy:

- produkt (**P**roduct),
- cenu (**P**rice),
- komunikaci (**P**romotion),
- distribuci (**P**lace). (Vochozka, 2012)

Marketingový mix není nástrojem „čisté“ interní analýzy. Jedná se však spíše o obecně velmi užitečný nástroj v úvahách o produktech či službách podniku. A dále o možnostech jejich realizace na trhu. (Koráb, 2007)

Produkt se rozumí výrobek nebo služba, která je podnikatelem nabízena. Hlavní vlastností takového produktu musí být jeho atraktivita pro zákazníka. V této oblasti je nezbytné analyzovat především to, zda daný sortiment plně odpovídá přáním zákazníka. Pokud tomu tak není, je žádoucí navrhnout změny. Dále je v této oblasti důležité budovat klíčovou image produktu. Vzhledem k tomu, že ve většině případů je pro společnost výhodnější udržení stávajícího zákazníka než získání zákazníka nového, je nezbytné klást na image výrobku velký důraz. (Lhotský, 2010)

Cena a zároveň i cenová politika jsou velmi silnými nástroji. Tato oblast zahrnuje jak stanovení ceny tak i poskytování a využívání slev a srážek. Cena je vyjádření hodnoty zboží nebo služeb a vzniká na základě nabídky a poptávky na trhu. Cenu ovlivňují jak vnější faktory (neovlivnitelné podnikem) tak i vnitřní faktory (společnost má možnost přímého ovlivnění). (Kincl, 2004)

Komunikace je s největší pravděpodobností nejviditelnější složkou marketingového mixu. Pomocí zvolené komunikační politiky se následně snažíme plnit ekonomické cíle (stimulovat k nákupu), poskytovat informace o existenci produktu a jeho vlastnostech a kvalitách. Jako formy komunikace můžeme volit reklamu, podporu prodeje, public relations, osobní prodej či přímý marketing. (Srpová, 2011)

Distribuce produktů daného podniku je často velmi ovlivňována umístěním daného podniku. Již při zakládání podniku je nezbytné, aby podnikatel řádně zvážil lokaci svého budoucího podniku. Velký význam v této oblasti mají distribuční kanály (velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce). Významné jsou též logistické aspekty distribuce. Jedná se hlavně o volbu dopravních prostředků, optimalizaci dopravních cest, dodací podmínky a ochrana zboží během přepravy. Rovněž je nezbytné věnovat pozornost trendům (např. nákup zboží přes internet) a zahrnout je do distribučního plánu. (Lhotský, 2010)

V souvislosti s rozvíjením řízení vztahů se zákazníky a také v souvislosti s marketingem vztahů je uváděn marketingový mix 4C:

- zákazník (Customer),
- náklady na zákazníka (Cost),
- pohodlná dostupnost (Convenience),
- komunikace (Communications). (Srpová, 2010)

2.5.5 SWOT analýza

SWOT analýza je nejvíce používaným typem analýzy. Jedná se o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje, jak moc jsou faktory významné. Jedná se o:

- Strengths – silné stránky,
- Weaknesses – slabé stránky,
- Opportunities – příležitosti,
- Threats – hrozby. (Koráb, 2007)

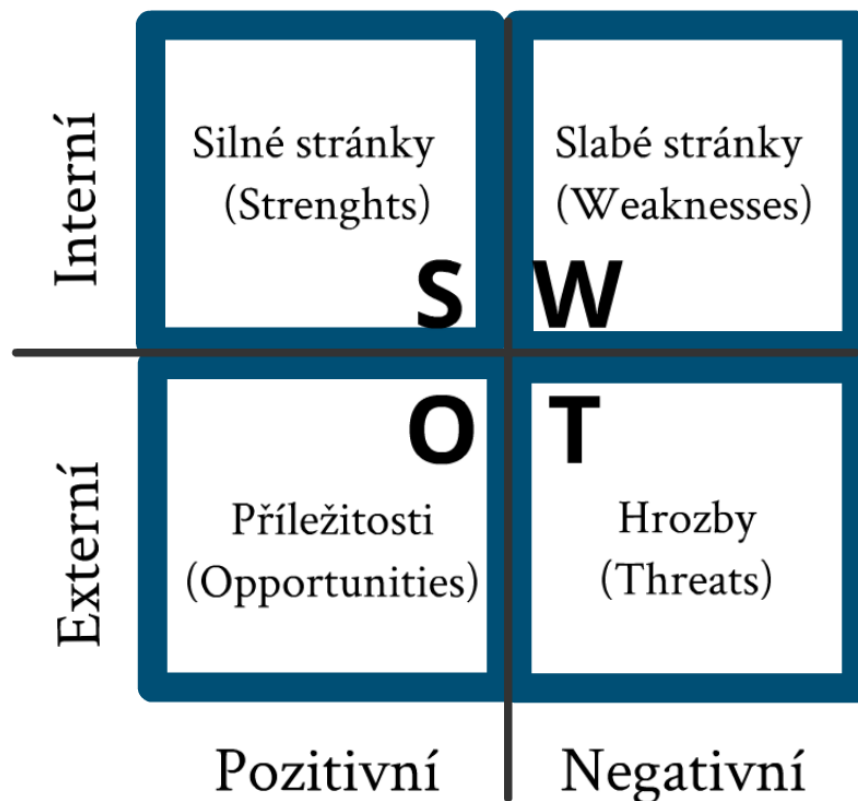
SWOT analýza se sestává ze dvou různých analýz. Jedná se o analýzu SW a analýzu OT. Analýza OT je analýzou vnějšího prostředí, tedy makroprostředí (např. politicko-právní nebo sociálně-kulturní faktory) a mikroprostředí (např. zákazníci, dodavatelé, odběratelé). Analýza SW se týká vnitřního prostředí firmy (firemní zdroje, cíle, mezilidské vztahy atd.). (Jakubíková, 2008)

Silné a slabé stránky jsou interní faktory. Jedná se tedy o faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a faktory které můžeme sami ovlivňovat (např. náš produkt, špatné či dobré manažerské schopnosti). Naopak hrozby a příležitosti jsou externí vlivy. Jedná se o faktory, které my sami nemůžeme ovlivnit, pouze na ně můžeme v rovině chování podniku reagovat (např. situace na trhu práce, konkurence, legislativa – daňová politika státu, pracovní právo aj.) (Koráb, 2007)

Data potřebná pro vypracování SWOT analýzy je možné shromáždit pomocí nejrůznějších technik, například:

- převzetí dat z již uskutečněných dílčích analýz,
- porovnání dat s konkurenty (tzv. benchmarking),

- uskutečnění interview,
- řízená diskuze odborníků (tzv. brainstorming). (Keřkovský, 2006)



Obr. 3: SWOT analýza (Zdroj: Kotler, 2007)

2.6 Marketingový výzkum

ESOMAR (mezinárodní organizace sdružující odborníky z oblasti marketingu a marketingového výzkumu) definuje marketingový výzkum takto: „Marketingový výzkum, který zahrnuje sociální a názorový výzkum, je systematické shromažďování a vyhodnocování informací o fyzických osobách nebo organizacích, za použití statistických a analytických metody a technik aplikovaných věd, získat nadhled nebo pomoc při rozhodování.“

Mezi další definice marketingového výzkumu patří tato: „Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromáždění nebo nákupu) určitých konkrétních informací.“ (Kozel, 2006)

2.6.1 Metodika marketingového výzkumu

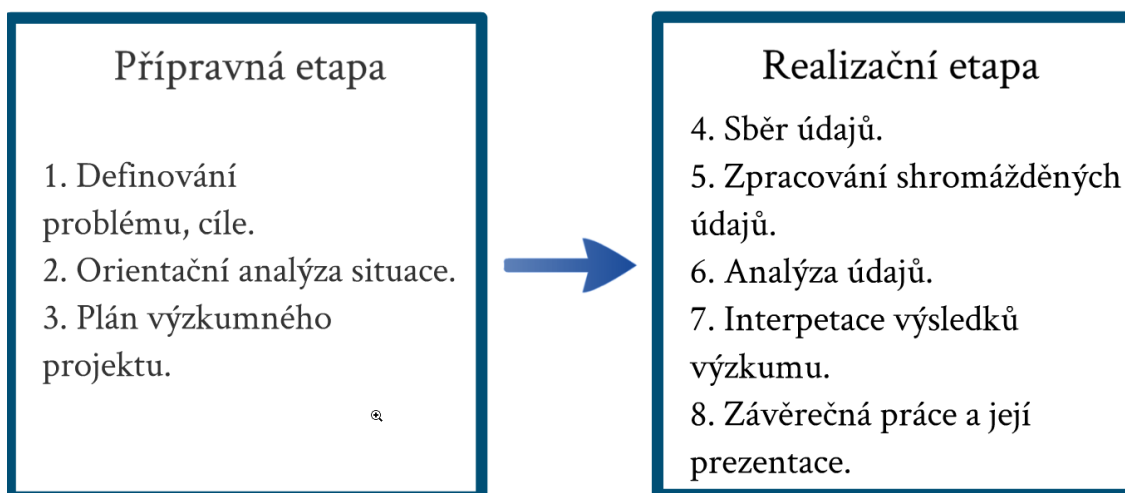
Marketingový výzkum je použit především tam, kde vznikla informační mezera, která s sebou přináší problém. Hlavní úlohou marketingového výzkumu je lépe rozpoznat marketingové problémy. Každý marketingový výzkum je jedinečný, protože je ovlivňován jinými faktory. I přesto je možné v procesu každého výzkumu definovat dvě etapy, etapa přípravy výzkumu a etapa realizace výzkumu. Obě etapy se sestávají z několika kroků a vzájemně na sebe navazují. (Kozel, 2006)

Přípravná etapa:

1. definování problému, cíle,
2. orientační analýza situace,
3. plán výzkumného projektu.

Realizační etapa:

4. sběr údajů,
5. zpracování shromážděných údajů,
6. analýza údajů,
7. interpretace výsledků výzkumu,
8. závěrečná práce a její prezentace. (Kozel, 2006)



Obr. 4: Etapy marketingového výzkumu (Zdroj: Kozel, 2006)

2.6.2 Metody marketingového výzkumu

Marketingové výzkumy se dají dělit podle několika faktorů, tedy členění výzkumu dle účelu, dle časového hlediska či funkční aplikace výzkumu. V poslední době se zvyšuje potřeba získávat z marketingového výzkumu jak informace, tak i podklady pro strategické rozhodnutí. (Kozel, 2011)

Dále může mít marketingový výzkum kvantitativní či kvalitativní charakter. Hlavním účelem kvantitativního výzkumu je získat měřitelné číselné údaje. Oblastí zájmu kvantitativního výzkumu je získávání údajů o četnosti výskytu něčeho co již proběhlo nebo se děje nyní. Naopak kvalitativní výzkum si dává za úkol pátrat po příčinách, proč něco proběhlo nebo se zrovna děje. Účelem kvalitativního výzkumu je zjistit názory, postoje a mínění vedoucí k určitému chování. (Kozel, 2006)

Mezi základní metody sběru primárních dat patří dotazování, pozorování a experiment. Všechny z těchto metod mají v procesu výzkumu své místo. Jejich využití má své výhody, ale nese s sebou i problémy. Toto vždy přímo závisí na konkrétních podmínkách výzkumu. (Kozel, 2006)

2.7 Bod zvratu

Bodem zvratu (či takzvaným kritickým bodem) je taková hodnota rizikového faktoru, kdy projekt dosahuje nulového zisku, tedy výnosy z projektu právě pokrývají jeho náklady. Bod zvratu je tedy kritické množství objemu výroby a prodeje, které odděluje ztrátové podnikání od podnikání ziskového. (Fotr, 2005)

Výpočet bodu zvratu

$$q = \frac{FN}{(p - VN)}$$

q – objem výroby (Kč nebo Ks)

FN – fixní náklady

p – cena

VN – variabilní náklady

Výpočet bodu zvratu při různorodé produkci

Různorodá produkce je produkce více druhů výrobků. Objem produkce je souhrnně vyjadřován v Kč pomocí cen.

$$q_{BZ} = \frac{FN}{(1 - VN(h))}$$

q_{BZ} – objem výroby (Kč)

FN – fixní náklady

VN(h) – variabilní náklady (vypočtené pomocí váženého aritmetického průměru za celou různorodou produkci). (Kovařík, 2012)

3 Analytická část

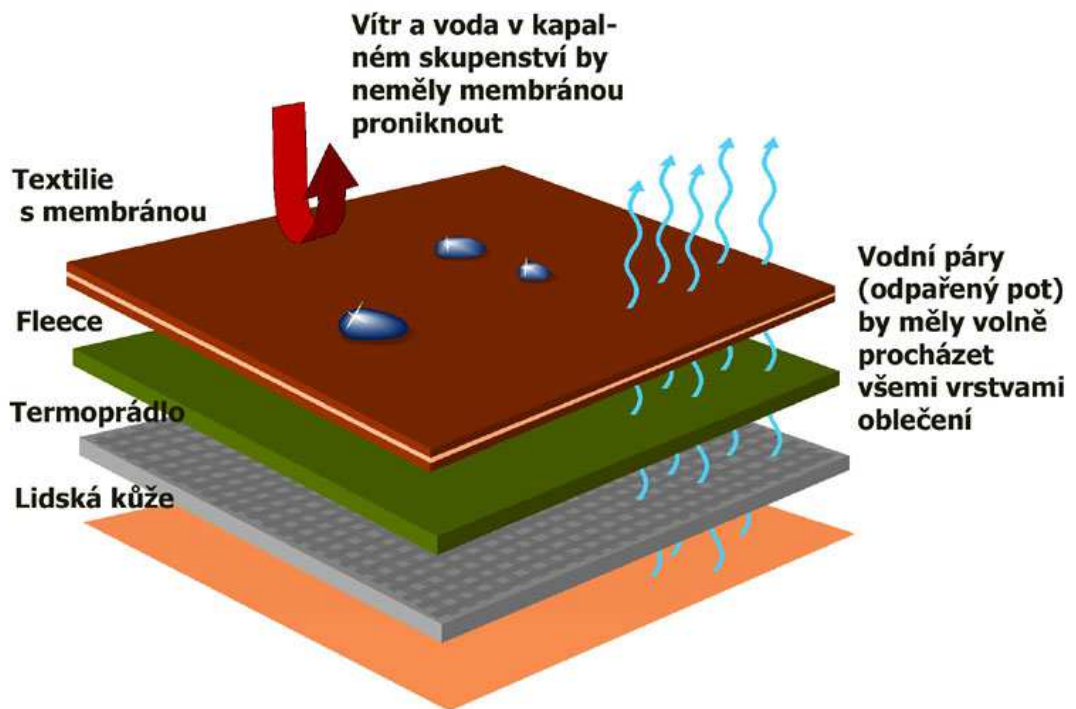
V následující části práce se věnuji historii funkčního prádla, základní charakteristice materiálů používaných k výrobě funkční textilie a požadavkům, které by mělo funkční prádlo splňovat. Dále je v analytické části práce vytvořena SWOT analýza, SLEPT analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil. V neposlední řadě je v této části zpracován průzkum, který byl uskutečněn na základě osobního dotazování osob pracujících či podnikajících v prostředí, pro které jsou produkty určeny.

3.1 Historie a charakteristika funkčního prádla

První informace o funkčním prádle je možné nalézt v literatuře věnující se turistice ze 70. let 20. století. Hlavním požadavkem na funkční prádlo v této době bylo udržení stálé tělesné teploty a její regulace. Tento požadavek je přetrvával do současnosti, avšak nároky na funkční prádlo se stále zvyšují. Prádlo by nemělo omezovat pohyb, musí být pohodlné, chránit tělo před znečištěním a úrazy a v neposlední řadě musí též splňovat estetickou funkci, je tedy důležité dbát i na design. (Kouřilová, 2011)

Se zvyšujícími se nároky na vlastnosti oblečení a technickým pokrokem nastal v oblasti funkčního oblečení velký rozmach. Funkční oblečení (též nazýváno termoprádlo) je využíváno jak vrcholovými sportovci, tak i turisty a rekreačními sportovci. Principem, na kterém je založeno funkční prádlo, je využití tak zvaného knotového efektu, tedy vlákna které, prakticky vůbec nebo jen minimálně nasákne vlhkost a po speciálně upraveném povrchu vlákno transportuje vlhkost od pokožky vně prádla. (Balaj, 2008)

Nejvhodnější postup pro vrstvení oděvů, tak aby byla plně zachována funkčnost termoprádla, je následující. První vrstvou je vždy kůže, mezi kůží a termo prádlem nesmí být žádná další vrstva, dále je jako další vrstva vhodný fleecový oděv, který může být dle potřeby dále krytý membránovým oděvem. (Balaj, 2008)



Obr. 5: Pořadí vrstvení funkčního prádla (Zdroj: funkcní-pradlo.eu, 2012)

3.2 Materiály používané pro výrobu funkčního prádla

Materiály, které jsou v dnešní době používány k výrobě termo prádla, se dají rozdělit do dvou základních skupin:

- umělá vlákna,
- přírodní vlákna.

U výsledného oděvu může být použit buď pouze jeden druh vlákna nebo kombinace různých vláken. Mezi umělými vlákny patří mezi nejpoužívanější polypropylen (zkratka POP) a polyester (zkratka PES). K přírodním vláknům řadíme především vlnu, popř. i bavlnu. Bavlněné vlákno však nemá dostatečné funkční vlastnosti, proto je používáno pouze jako součást vícevláknových tkanin. (Balaj, 2008)

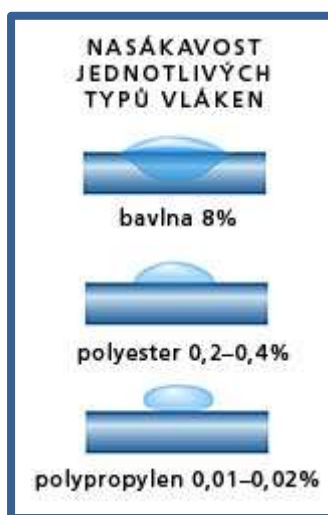
Polypropylen (POP)

Polypropylenové vlákno je špička mezi materiály používanými pro výrobu termo textilie. Má nejnižší měrnou hmotnost, nízkou tepelnou vodivost a prakticky nulovou

nasákavost. Je částečně odolný proti bakteriím a plísním, disponuje hypoalergeními vlastnostmi. Nevýhodou tohoto materiálu je, že výsledná textilie již nelze dále barvit, barvivo musí být přidáno přímo do základní suroviny. Barevná paleta polypropylenových vláken je tím velice omezena. Dále též polypropylenový materiál pohlcuje UV záření. (Balaj, 2008)

Polyester (PES)

Jedná se o nejtradičnější materiál v textilním průmyslu. Oproti polypropylenu se vyznačuje nižší cenou, snadnějším zpracováním a odolností vůči vyšším teplotám, která umožňuje žehlení výsledného produktu a dále i možnost barvení polyesterové textilie. Avšak funkční prádlo vyrobené z polyesteru je cca dvojnásobně těžší, má vyšší nasákavost a horší tepelnou vodivost než prádlo vyrobené z polypropylenového vlákna. (Balaj, 2008)



Obr. 6: Nasákavost různých typů materiálu (Zdroj: www.outdoor-termoradlo.cz, 2012)

Vlna

Vlna má ze všech uvedených vláken nejdelší historii používání a jedná se o 100% přírodní materiál. Problémem u vlny je získání opravdu kvalitního materiálu. Dnes se používá vlákno z merina vlny, která svými vlastnostmi umělá vlákna nejen dohání, ale v některých parametrech i předčí (hřeje i vlhká, disponuje samo čistícím efektem a vysokou ohnivzdorností). Nevýhodou je omezená teplotní použitelnost a vyšší cena.

Komfort použití vlněného prádla se pohybuje od + 10 °C do hlubokých mínusových hodnot, což limituje použití vlněného prádla v letních měsících. Vlna má špičkové izolační vlastnosti a pohlcuje až 35 % vlhkosti oproti své hmotnosti, je odolná vůči pachům. Dále vlna též pohlcuje UV záření několikrát více než umělé materiály. (Balaj, 2008)

3.3 SLEPT analýza

Tato analýza se zabývá hodnocením externího prostředí. Mezi faktory externího prostředí patří faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické, o nichž bylo pojednáno v teoretické části.

3.3.1 Sociální faktory

Díky specifickému cílení výsledného produktu je důležité znát velikost skupiny potenciačních zákazníků. Cílovými odvětvími jsou hlavně stavebnictví, průmysl a zemědělství. Dle údajů Českého statistického úřadu v těchto odvětvích ve 3. čtvrtletí roku 2012 byl průměrný evidenční počet zaměstnanců více jak 1,5 mil. V zemědělství je zaměstnáno 99 tis. zaměstnanců, v průmyslu 1 190 tis. zaměstnanců a ve stavebnictví bylo 233 tis. zaměstnanců. Dle dat dostupných z minulých let, má tento trend zvyšující se tendence, což je pro podnikání velice příznivé.

Ačkoliv je počet osob zaměstnaných v inkriminovaných odvětvích poměrně vysoký, je zde riziko ziskovosti těchto sektorů. V posledních letech jsou lidé, co se investic týče opatrní, což se projevilo snížením zakázek jak v průmyslovém odvětví tak i ve stavebnictví. Poslední dobou je navíc ekonomika v recesi, což celkovou situaci ještě více komplikuje. Avšak na základě únorového průzkumu agentury Mediafax, bylo zjištěno, že důvěra ekonomů i spotřebitelů v ekonomiku v posledních měsících roste a v průběhu léta 2013 se očekává vymanění české ekonomiky z recese. Pokud se tedy očekávaná prognóza vyplní, jedná se pro firmu o jednoznačně pozitivní vývoj.

Velkou výhodou společnosti je fakt, že její sídlo se bude nacházet v městě Brně. Momentální populace města dosahuje k 400 tis. obyvatel a má velice strategickou pozici vůči dalším velkým městům v ČR jako je Praha a Ostrava. Město Brno je blízko i důležitým zahraničním městům jako je Vídeň či Bratislava. Mezi všemi těmito body je

velmi dobré jak silniční tak i železniční infrastruktura. Logistická stránka je tedy pro nově vznikající podnikatelský subjekt více než pozitivní.

3.3.2 Legislativní faktory

Každý podnikatelský subjekt, provozující svou činnost na území České republiky musí dodržovat legislativu. Hlavními zákony, kterými se musí podnikatelský subjekt řídit, jsou:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.
- Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.
- Zákon č. 238/2012 Sb., o ochraně spotřebitele.

Podnikání v oboru textilní výroby spadá mezi obory činností náležejících do živností volných. Pro získání toto typu živnostenského oprávnění není potřeba, aby byla prokazována odborná způsobilost. Podnikání v této sféře spadá pod obor číslo 10, tedy „výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků“.

Velice důležitá je též legislativa a certifikace týkající se přímo oblasti textilního průmyslu, jedná se hlavně o:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1007/2011, o názvech textilních vláken a souvisejícím označování materiálového složení textilních výrobků.
- Vyhláška č. 317/2007 Sb. o označování textilních výrobků údaji o složení materiálu.
- OEKO-TEX® Standard 100.

3.3.3 Ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů je nejdůležitější sledovat nezaměstnanost, HDP a inflaci. Tyto tři identifikátory jsou důležité pro prognózu toho, jak se podnikání bude dařit. Všeobecně se dá říci, že například vysoká míra nezaměstnanosti v kombinaci s pomalým růstem HDP budou znamenat úbytek či nedostatek zákazníků. V případě, že by situace byla opačná, dá se tedy naopak očekávat vysoký zájem zákazníků.

Tab. 1: Vývoj a odhad vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů (Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí)

Ukazatel	2008	2009	2010	2011	2012	2013 ¹	2014 ²
Nezaměstnanost	5,4	8,0	9,0	8,6	6,8	7,2 až 7,8	7,0 až 7,8
HDP	3,1	- 4,7	2,7	1,7	-1,2	-0,2 až +0,8	1,3 až 2,3
Inflace	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,9 až 2,5	1,5 až 2,3

Dále je prozíravé sledovat kurz eura vůči české koruně, z důvodu že materiály, ze kterých je pak funkční vyráběna, jsou dováženy ze zahraničí. Toto se pak následně promítá do konečné ceny textilie. V případě, že CZK posiluje, dovážený materiál je levnější. Naopak pokud posiluje EMU, dovážený materiál je dražší, což se promítne i do výsledné ceny textilie.



Obr. 7: Vývoj kurzu EMU vůči CZK za období březen 2012-březen 2013 (Zdroj: ČNB)

¹ Predikce Ministerstva práce a sociálních věcí.

² Výchled Ministerstva práce a sociálních věcí

3.3.4 Politické faktory

Se vstupem České republiky do Evropské unie se zvětšila míra otevřenosti ekonomiky, což podnikatelům rozšířilo možnosti působení na zahraničních trzích. Politické prostředí v České republice je charakteristické vysokou mírou byrokracie a malou efektivností vymáhání práva. Dalším velkým problémem se kterým se stát potýká je korupce. Dle žebříčku sestavovaného agenturou Transparency International byla v roce 2012 Česká republika na 54 příčce. Což je sice v první třetině žebříčku, ale i tak hluboko pod evropským průměrem.

Administrativní nároky, které jsou kladeny na podnikatele v souvislosti se zaměstnáváním zaměstnanců, jsou pro podnikatelský subjekt velkou zátěží. Další obtíží pro podnikatele je komplikovanost daňového systému a to, že podléhá častým změnám.

Pozitivem pro podnikatele je fakt, že pravicově zaměřené politické strany jsou v české vládě v silném postavení. Ovšem záleží na rozložení sil v poslanecké sněmovně a od toho se odvíjející velikost síly jakou mohou politické strany působit na utváření legislativního prostředí.

3.3.5 Technologické faktory

Z výrobního hlediska jsou technologické faktory velice důležité pro podnikání v oboru textilií, obzvláště v případě práce s drahým materiálem, jakým funkční textilie zajisté je. Nevhodně zvolený technologický postup, nedostačující či zastaralé výrobní technologie mohou zničit materiál a přivodit tak podnikateli zbytečnou finanční ztrátu.

Stran informačních technologií je jistě výhodné zřídit e-shop, optimalizovat webové stránky pro vyhledávače (tzv. SEO). V dnešní době je samozřejmě nepostradatelné prezentování společnosti na sociálních sítích, které je možné propojit se samotnými webovými stránkami.

3.4 Analýza trhu

Segment outdoorového oblečení, jehož podsložkou funkční prádlo je, se stává velice populárním a prodejnost tohoto typu výrobků každým rokem stoupá. Cílovou skupinou budou především lidé, pracující v prostředí náročném na udržení tělesné teploty a celkového tělesného komfortu. Bude se jednat jak o osoby pořizující si

speciální funkční prádlo z profesních důvodů (například stavbaři, lidé zaměstnaných v určitých odvětvích průmyslu či zemědělství aj.) tak i o osoby pracující v nepříznivém prostředí ve svém volném čase (práce na zahradě, údržba nemovitosti, stavební práce aj.). Obdobný typ produktu není na českém trhu k dostání, ale v zahraničí se setkává s pozitivními ohlasy, jak bylo zjištěno na základě dále uvedeného dotazování.

Odhad prodejnosti produktů na následující tři roky je uveden v Příloze č. 2. Jednotlivé složky analýzy trhu jsou probrány v následujících kapitolách a marketingovému mixu je věnována samostatná kapitola.

3.5 Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model pěti konkurenčních sil je nástroj oborové analýzy. V rámci tohoto typu analýzy bude rozebrána vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví, hrozba substitutů a rivalitu podniků v rámci odvětví.

3.5.1 Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníky společnosti budou především lidé, pracující v prostředí náročném na udržení tělesné teploty a celkového tělesného komfortu. Bude se jednat jak o osoby pořizující si speciální funkční prádlo z profesních důvodů (například stavbaři, lidé zaměstnaných v určitých odvětvích průmyslu či zemědělství aj.) tak i o osoby pracující v nepříznivém prostředí ve svém volném čase (práce na zahradě, údržba nemovitosti, stavební práce aj.). Nabídka funkčního prádla, speciálně upraveného pro použití v náročném prostředí, je na českém trhu nulová. Z důvodu absence tohoto typu sortimentu na trhu je tedy vyjednávací síla zákazníka poměrně malá. Společnost bude mít zajisté jak stálé, tak i občasné zákazníky či zákazníky, kteří produkt zakoupí pouze jednou, ale dokud budou produkty společnosti kvalitní a za odpovídající cenu, bude toto lákat nové zákazníky a pomáhat udržet si zákazníky stávající.

3.5.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Odvětví textilního průmyslu nepatří v České republice mezi nejrozšířenější, proto se v tomto oboru pohybuje omezené množství podnikatelských subjektů. Společností schopných uplést kvalitní funkční textilii, ať už z polypropylenového, polyesterového či vlněného vlákna je na trhu jen hrstka. Z tohoto důvodu mají tyto společnosti na trhu

významnou vyjednávací sílu. V posledních letech však začalo v tomto oboru podnikat několik nových společností a na trhu funkčních textilií v Česku začíná pomalu vznikat zdravá konkurence.

Není jednoduché najít společnosti, které pletou kvalitní textiliie, ještě těžší je však najít podnik, který má textilie zhotoveny z materiálů zakoupených v zemích EU. Mezi podnikatelské subjekty, které těmto podmínkám vyhovují, jsou:

Antonín Bartoněk – AB TEX

Jedná se o brněnský podnikatelský subjekt s více než 20 letou tradicí, jejíž hlavní činností je výroba materiálů na sportovní dresy, funkční textilie, ale i materiálů antistatických, antibakteriálních, nehořlavých a multifunkčních s využitím prvků nanotechnologií. Hlavní devízou je možnost výroby úpletu na míru a vyřizování i menších objednávek.

COMATEX Czech, a.s.

Nadnárodní společnost provozující svou českou pobočku v Humpolci. Za společností stojí silné vedení a několik zahraničních poboček, které mají stejné pole působnosti. Společnost má tedy dostatek zkušeností s textilním materiálem a navíc díky velkému objemu produkce má příznivé ceny. Nabídka funkčních textilií je však značně omezená a je možné odebírat pouze velké množství materiálu.

Jimiplet, s.r.o.

Brněnská společnost založená v roce 2000. Společnost je jako jediná z uvedených provozovatelem e-shopu. Z funkčních úpletů podnik produkuje pouze textilie pletené z polyesteru. Vlna či polypropylen v sortimentu nejsou. Jimiplet s.r.o. je držitel licence k používání ochranné známky piktogramů, což slouží k lepší informovanosti zákazníků o kvalitě úpletů.

3.5.3 Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Na trhu s funkčním oblečením operuje několik velkých společností a spousta menších společností, žádná z nich se však primárně nevěnuje výrobě funkčního prádla určeného pro náročné pracovní prostředí. Toto odvětví je poměrně náročné na znalosti vlastností používaných materiálu i výrobních postupů, není tedy vhodné pro podnikatele

mající pouze dobré znalosti o materiálech a výrobních postupech, je nezbytné mít hluboké vědomosti o této problematice. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví výroby tohoto typu funkčního prádla je z těchto důvodů nízká.

3.5.4 Hrozba substitutů

Hrozba substitutů není rozhodně zanedbatelná. Zákazníci mají možnost používat i funkční prádlo určené pro sportovní či outdoorové účely, protože vlastnosti funkční textilie budou u obou produktů totožné. Je tedy nezbytné zákazníky důrazně informovat o tom, jaké výhody (delší výdrž, vyšší komfort díky speciálnímu střihu atd.) má funkční prádlo pro náročné prostředí oproti tradičnímu funkčnímu prádlu.

3.5.5 Rivalita podniků v rámci odvětví

I přesto, že produkcí speciálního funkčního prádla se v odvětví žádná jiná firma nezabývá, dá se očekávat nátlak společností podnikajících v odvětví tradičního funkčního prádla. Rivalita však nemusí být žádná, popřípadě minimální. Vše je záležitostí srozumitelně komunikované marketingové kampaně a cíleném sdělování veškerých důležitých informací zákazníkovi.

3.6 SWOT analýza

SWOT analýza je postupem, díky kterému lze identifikovat silné stránky a slabé stránky společnosti (interní záležitosti společnosti) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí. SWOT analýza je nedílnou součástí podnikatelského plánu a její výsledky by měly být zohledněny při plánování strategie podnikatelského subjektu.

3.6.1 Silné stránky

- Hluboká znalost materiálů a výrobních postupů.
- Profesionalita a preciznost.
- Sledování trendů, nových výrobních postupů a jejich aplikace v praxi.
- E-shop umožňující zákazníkům porovnání jednotlivých výrobků a možnost prohlížení celého sortimentu.
- Kvalitní stroje zajišťující precizní vlastnosti výrobků.

- Nákup materiálů pouze od kvalitních českých (popř. evropských) výrobců a eliminace nekvalitních materiálů ze zemí mimo Evropu.
- Výrobek (funkční prádlo určené jako součást pracovního oblečení pro osoby pohybující se v prostředí náročném na udržení tělesné teploty a celkového tělesného komfortu) je na trhu unikátním produktem.
- Dobré obchodní výsledky funkčního prádla určeného pro sport a z toho vyplývající pozitivní naladění zákazníků vůči výrobkům mající tyto vlastnosti.
- Nízké náklady na provozování z důvodu absence kamenného obchodu.
- Orientace na zákazníky.
- Profesionální zaměstnanci umožňující produkci těch nejkvalitnějších výrobků.
- Relativně jednoduchý výrobní postup, který umožňuje flexibilitu a rychlou adaptaci na případnou nově vzniklou situaci.

3.6.2 Slabé stránky

- Nezkušenost s podnikáním.
- Mírně vyšší cena oproti klasickému funkčnímu prádlu, která je způsobena složitějším výrobním postupem a zvýšenou spotřebou materiálu na výrobek.
- Možný nedostatek finančních prostředků.
- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce.
- Nízké investice do marketingové kampaně.

3.6.3 Příležitosti

- Rozšíření působnosti do zahraničí.
- Spolupráce s novými dodavateli.
- Použití materiálů mající vlastnosti, které odpovídají momentálnímu trendu, například eco a bio textilie.
- Rozšíření produktové řady.
- Vzrůstající poptávka po produktech firmy.
- Rozšíření nabídky na základě požadavků zákazníků.
- Tendence růstu nákupů prostřednictvím internetu.
- Propagování produktů na internetu (fóra, blogy, webové stránky) na místech, které svým zaměřením odpovídají profilu cílového zákazníka.

- Prodávání voucherů, které by byly následně v e-shopu směnitelné za zboží, na slevových portálech.
- Přeorientování zákazníka z cenově výhodného zboží na kvalitní produkty.

3.6.4 Hrozby

- Nezavedenost tohoto typu výrobku na trhu a z toho pramenící počáteční nedůvěra zákazníků.
- Zhoršení finanční situace zákazníků a na to navazující snížený zájem o výrobky společnosti.
- Vstup konkurentů na trh, cenové války či nekalá konkurence na trhu.
- Neexistence substitutů, které by bylo možné použít namísto polypropylenu, polyesteru nebo vlny.
- Zvýšení cen materiálů a dalších vstupů potřebných pro výrobu.
- Nepříznivé podnikatelské prostředí a časté legislativní změny.

3.7 Dotazování

Z důvodů toto, že produkt je na trhu novým, není dotazníkové šetření mezi větší skupinou lidí nejvhodnější formou zjišťování názorů na výrobky. Avšak jisté šetření v rámci podnikatelského záměru je přínosné. Může nám pomoci si utřídit poznatky, popřípadě mohou dotazované osoby přijít s novými nápady či vylepšeními, které zvýší naději na úspěch produktu na trhu.

V dotazované skupině jsou 3 osoby pohybující se dlouhodobě ve firmách podnikajících v oboru průmyslu či stavebnictví. Jedná se tedy o odvětví, která jsou cílová pro prodej produktu. Mezi tyto společnosti patří:

- Stavební sklo, s.r.o.
- WIFIMAX s.r.o.
- HTK, a.s.

Dotazování probíhalo formou rozhovoru, kde ze začátku byl představen celý projekt a produkt. Dále byly dotazovanému poskytnuty k nahlédnutí grafické návrhy produktových řad, vysvětleny výhody funkčního prádla a odlišnost výrobků od ostatních podobných produktů na trhu. V následující fázi rozhovoru vždy nastala

diskuze nad produktem. Z těchto diskuzí vzešlo hodně podmětů, které jsem se snažila zakomponovat do výroby produktů, popřípadě do jiných částí podnikatelského plánu.

Za společnost Stavební sklo s.r.o., byl rozhovor proveden s panem Roelem Bleekerem, který zde působí v rámci intershipu na pozici Innovation Manager. Pro pana Bleekera nebylo funkční oblečení navržené pro náročné pracovní prostředí ničím novým. Pochází z Nizozemí, kde je takovýto produkt k dispozici již několik let a setkává se stále s pozitivními ohlasy. Společnost, ve které momentálně pracuje, se zabývá výrobou tvrzeného skla. Zaměstnanci pracují ve velkých výrobních halách, které je v zimě velký problém vytopit. Tudíž jsou zaměstnanci v zimě zvyklí používat funkční oblečení. Bohužel toto oblečení je primárně určeno pro sport a díky nižší odolnosti jsou oděvy velice často a snadno poškozeny. Pro řadu funkčního prádla doporučuje použití co nejodolnějších materiálů a výrobních postupů. Dále též poukazuje na to, že oblečení nesmí zaměstnance omezovat v pohybu.

Společnost WIFIMAX s.r.o., primárně poskytuje služby v oblasti internetu a volání. Svým zákazníkům poskytuje i servisní služby a služby spojené s instalací. K internetovým službám, které společnost poskytuje, je nezbytné umístit anténu na vyvýšené místo, například střechy domů. Díky tomuto se zaměstnanci často pohybují venku a jsou nuceni transportovat těžké betonové kvádry, sloužící jako podložky pod antény. Tudíž by se v některých situacích prádlo výrazně natahovalo a působila by na něj velká síla. Pan Michal Kalous byl velice zaujat podvlékacími kalhotami, které by pro jeho zaměstnance byly určitě přínosem. Jako nevýhodu vidí to, že kalhoty nemají žádné přídavné stabilizační doplňky v pase a na koncích nohavic, tudíž může snadno dojít k jejich vyhrnování. Dle pana Michala též bude záležet na ceně produktů, protože malá společnost, jakou WIFIMAX s.r.o. je, si nemůže dovolit zaměstnancům nakupovat pracovní oděvy ve vysoké cenové relaci.

Pan Martin Tringela pracuje již několik let pro HTK a.s. jako stavební dozor. Společnost se specializuje na stavbu vzduchotechniky a elektro sítí ve velkých objektech jakými jsou například nemocnice či obchodní centra. Zaměstnanci společnosti mají dle pana Tringely problémy s termoregulací jak v létě, tak i v zimě. Toto je dáno faktem, že velká část montážních prací probíhá ve venkovních prostorech. Pokud by existovala možnost jak díky funkčnímu prádlu tyto nepříznivé vlivy na

zaměstnance eliminovat, byla by společnost určitě zainteresována v nákupu těchto výrobků. Jako podmínku nákupu většího množství produktů si klade, ozkoušení produktů na menší skupině zaměstnanců a podle jejich ohlasů pak uvažovat o odebrání většího množství kusů. Dle názoru pana Tringely je nutné co nejvíce dbát na to, aby prádlo vydrželo i extrémní zacházení.

4 Vlastní návrhy řešení

V následující části bakalářské práce budou prezentovány vlastní návrhy řešení daného tématu. Návrhy řešení se zakládají na informacích získaných v analytické části a také na poznacích uvedených v teoretické části práce. V tomto oddílu práce bude detailněji popsán podnikatelský záměr a představeny všechny důležité charakteristiky týkající se jak produktu, tak i podnikatelského záměru.

4.1 Popis podniku

Mise společnosti – společnost bude na trh dodávat vysoce kvalitní funkční prádlo určené pro prostředí, které je náročné jak na fyzické vlastnosti prádla tak i klade vysoké nároky na samotného uživatele. Své zboží bude společnost dodávat jak ve velkém, jiným podnikům tak i široké veřejnosti.

Vize společnosti – vizí podniku je být vedoucí společností na trhu s funkčním prádlem a poskytovat svým zákazníkům produkty s vysokou přidanou hodnotou. Dále chce být společnost kvalitním a spolehlivým výrobcem funkčního prádla. Podnik si chce vybudovat svou pověst na pozitivním hodnocení svých zákazníků. Dále chce společnost produkty dodávané svým zákazníkům průběžně inovovat a rozšiřovat tak, aby dlouhodobě pokrývaly jejich potřeby a plně plnily jejich požadavky.

4.2 Volba právní formy

Při výběru právní formy podnikatelského subjektu byly porovnány veškeré možné varianty, které by byly vhodné pro založení tohoto typu podniku. V závěrečné fázi proběhlo rozhodování mezi založením společnosti s ručením omezeným (s.r.o.) a varianty podnikání jako fyzická osoba, tedy osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ).

Po porovnání všech pozitivních a negativních faktorů týkajících se těchto dvou forem podnikání, jako nejvýhodnější vyšlo podnikání jako OSVČ. Hlavních důvodů pro tuto volbu bylo hned několik. Výhody podnikání jako OSVČ jsou nízké finanční náklady při vzniku podnikatelského subjektu. OSVČ nemusí mít, na rozdíl od s.r.o., základní kapitál, což snižuje finanční zátěž v počátcích podnikání. Vykonávání podnikatelské činnosti jako osoba samostatně výdělečně činná je možné pouze za účasti

jedné fyzické osoby. Toto eliminuje možné problémy, které by mohli nastat v případě, že by byla společnost vlastněna více společníky, mezi kterými by nastaly neshody. V neposlední řadě jsou administrativní požadavky spojené s tímto typem podnikání znatelně méně náročné než u společnosti s ručením omezeným. S ekonomickým vzděláním a aktuální informovaností týkající se této problematiky není problém, aby si toto vykonával podnikatel sám, což nám opět sníží finanční náklady potřebné k chodu podnikatelského subjektu.

Prvním krokem, nezbytným pro vznik OSVČ je ohlášení živnosti. Toto bude učiněno fyzickou osobou, která bude provozovat ohlašovací živnost. Ohlášení proběhne na kontaktním místě veřejné správy (tzv. Czech Pointu), kterých je v České republice hustá síť a jsou bez problémů dostupné. Za účelem podnikání jako OSVČ je dále nezbytné si zřídit živnostenský list. Tento dokument bude vydán živnostenským úřadem a to do lhůty pěti dnů. Pro získání Živnostenského listu je nezbytné doložení splnění všeobecných podmínek:

- doložením výpisu z evidence trestů,
- doložením občanského průkazu, dokazujícího dosažení věku min. 18 let,
- doložením dokladu o zaplacení správního poplatku 1000,- Kč,
- doložením dokladů potvrzujících bezdlužnosti vůči pojišťovnám a státu.

Podnikání v této sféře spadá pod obor číslo 10, tedy „výroba textilií, textilních výrobků, oděvů a oděvních doplňků“ a jedná se o živnost volnou. Při žádání o živnostenský list tedy nebude předkládáno potvrzení o vzdělání či praxi.

Jako nově vzniklý podnikatelský subjekt bude OSVČ nahlašovat svůj vznik zdravotní pojišťovně a to ve lhůtě 8 dnů. Dále se bude registrovat do 30 ti dnů od vydání oprávnění u místně příslušného finančního úřadu a nahlašovat se i na OSSZ a to do 8. kalendářního dne měsíce následujícího po měsíci, kdy OSVČ vznikla.

4.3 Sídlo podniku

Prostory určené pro sídlo provozovny budou vybírány tak, aby vyhovovaly požadavkům společnosti a zároveň respektovali omezení, se kterými se nově založený

subjekt bude potýkat, jedná se hlavně o finance, které budou ze začátku nároky na provozovnu limitovat.

Prostory pro provozovnu musí splňovat několik základních požadavků. Areál provozovny musí být již rozdělen (nebo musí být možnost jej bez větších problémů rozdělit) na 4 hlavní sektory. První částí bude výrobná, kde se bude nacházet střížna a šicí dílna. Další částí provozovny bude skladová část, kde bude uložen materiál potřebný k výrobě, kancelářské potřeby a jiné potřeby, které bude chod společnosti vyžadovat. Poté bude nezbytné vybudovat kancelářskou část provozovny, která bude sloužit zároveň jako výdejna zboží prodaného skrze e-shop. Posledním sektorem, který je pro fungování provozovny nezbytný, je zázemí pro zaměstnance, zákazníky a obchodní partnery. Jednalo by se o kuchyňský kout, toalety a relaxační zónu, která bude obsahovat soustavu sedacích souprav a konferenčních stolů, které svou účelovostí umožní jak obchodní jednání s partnery tak zaměstnancům poskytnout prostor, kde budou moci trávit polední pauzu.

Cena jak při koupi tak i při pronájmu objektu záleží na spoustě faktorů jako například umístění prostor, jejich vybavenost, dopravní dostupnost, technický stav objektu aj. Nároky na provozovnu nejsou extrémně vysoké. Provozovna bude situována v okrajové části Brna. Budova musí být v dobrém technickém stavu. Ideální rozloha provozovny je minimálně 150 m².

4.4 Organizační struktura

Podnik zabývající se zhotovováním textilních výrobků potřebuje do výrobního oddělení hlavně švadlenu a stříhačku. U začínající společnosti, je zprvu očekáván nižší objem produkce, není tedy využití pro obě zaměstnankyně v hlavním pracovním poměru. Je možné zaměstnat osobu, schopnou jak provádět stříhy výrobků tak i jejich výsledné kompletování. Avšak vždy je lepší mít na každý druh činnosti specialistu. Z tohoto důvodu bylo rozhodnuto, že bude zaměstnána jak švadlena, tak i stříhačka, ovšem každá na poloviční úvazek. Práce stříhačky je pro stejný objem výrobků časově méně náročná, proto bude mít v popisu práce další úkoly. Popis pracovních činností u jednotlivých zaměstnanců je následující:

Švadlena

- zhotovování finálního výrobku,
- kontrola kvality výrobků,
- údržba šicích strojů.

Střihačka

- zhotovování jednotlivých dílů výrobků dle střižních plánů,
- balení hotových výrobků,
- úklid firemních prostor.

Ekonomická a marketingová činnost bude provozována majitelem. Díky rozsáhlému okruhu činností, bude toto provozováno na plný úvazek. Mezi pracovní činnosti ekonomického zaměstnance patří:

- zajišťování chodu podniku,
- komunikace se zákazníky a dodavateli,
- organizace práce,
- objednávky materiálu,
- účetnictví,
- ostatní činnosti nezbytné k bezproblémovému chodu společnosti.

4.5 Marketingový plán

V této části bakalářské práce se zaměřím na marketingový plán. Poněvadž se jedná o nový výrobek na trhu, je nezbytné se důkladně zaměřit na produktovou část marketingového mixu, ale i na jeho ostatní složky, kterými jsou cena produktu, jeho distribuce a propagace. Marketingový plán by měl zaručit úspěšný start a následovnou prosperitu nově vzniklého subjektu.

4.5.1 Produkt

Produktem je kolekce funkčního prádla, které je přímo určeno k použití pro osoby pohybující se v prostředí náročném na udržení komfortní tělesné teploty a zároveň kladoucím vysoké nároky na odolnost výrobku. Výrobek je zejména určen pro osoby pracující v profesích, kde je nezbytný pobyt ve venkovních prostorech a to i v případě

nízkých či vysokých teplot, popřípadě profese, kde ani vnitřní pracoviště neposkytuje dostatečný tepelný komfort.

Základní vlastnosti produktu budou stejné, jako u klasického funkčního prádla dostupného na trhu. Tyto pozitivní vlastnosti prádlo získává díky použitým textiliím. Hlavní odlišnost a přínos produktu tedy bude v následném zpracování textilie. Při tvoření modelové řady tohoto funkčního prádla je nezbytné si uvědomit, že pracovní prostředí, pro které je tento produkt určen, je daleko náročnější na vlastnosti prádla, než je tomu u většiny sportů či outdoorových činností, pro které je primárně funkční prádlo určeno.

Na základě výše uvedeného dotazování, byly zjištěny názory a požadavky cílových skupin zákazníků. Velice důležitými získanými informacemi nám byli potřeby uživatelů, které pomohli dotvořit návrh produktové řady.

Produktová řada se bude skládat z těchto základních výrobků:

- triko, bez rukávů, dámské/pánské,
- triko, krátký rukáv, dámské/pánské,
- triko, dlouhý rukáv, dámské/pánské,
- pulovr, dámský/pánský,
- podvlékačí kalhoty, dámské/pánské.

Veškeré produkty budou dodávány jak v dámské tak i v pánské variantě. Dostupné budou následné velikosti:

Tab. 2: Dostupnost velikostí jednotlivých druhů produktů (Zdroj: vlastní zpracování)

Kolekce	Typ výrobku	Kód produktu	Dostupné velikosti
Letní	Triko bez rukávů, dámské	1D	S, M, L
	Triko bez rukávů, pánské	1P	S, M, L, XL
	Triko krátký rukáv, dámské	2D	S, M, L
	Triko krátký rukáv, pánské	2P	S, M, L, XL
	Triko dlouhý rukáv, dámské	3D	S, M, L
	Triko krátký rukáv, pánské	3P	S, M, L, XL
Zimní	Triko krátký rukáv, dámské	4D	S, M, L
	Triko krátký rukáv, pánské	4P	S, M, L, XL
	Pulovr dámský	5D	S, M, L
	Pulovr pánský	5P	S, M, L, XL

Zimní	Podvlékačí kalhoty, dámské	6D	S, M, L
	Podvlékačí kalhoty, pánské	6P	S, M, L, XL

Maximální odolnost výrobku proti poškození bude zajištěna hned několika způsoby. Pro výrobu prádla bude použit kvalitní materiál, zhotovený z vláken nejvyšší kvality. Použitý materiál bude z převážné většiny zhotoven z polypropylenových vláken, které bude doplňováno lycrou, tato dodá výrobkům pružnost a díky tomu se zvýší pružnost produktu a předejde se roztržením, která by byla zapříčiněna nedostatečnou elasticitou materiálu. Kombinace kvalitních polypropylenových vláken a lycry zajistí vysokou kvalitu produktu a omezí riziko poškození na minimum. Dále bude veškeré prádlo zhotovováno flatlockovými švy. Jedná se o techniku plochých švů, které zabraňují podráždění pokožky, tudíž jsou více než vhodné pro osoby pracující v náročném prostředí. Tyto švy budou zhotoveny z velice odolných polyamidových vláken, díky nimž bude prádlo v místě švu extrémně odolné. Na všech výrobcích typu triko, pulovr i podvlékačí kalhoty budou nejvíce exponované části zesílené. Jedná se hlavně o oblasti loktů, kolen a dále zakončení produktu v oblasti rukávů, nohavic, dolního lemu či pasu. Jako velice vhodný prvek, který se běžně využívá jak u sportovních tak i volnočasových oděvů, a bude přínosný i u našich výrobků je otvor na palec u oděvů s dlouhým rukávem. Tento prvek zajistí stabilitu oděvu v případě vrstvení oblečení, což je například v chladném prostředí více než pravděpodobné. Dále tento prvek zabrání vyhrnování rukávů i při prudkých či jiným způsobem nestandardních pohybech. Dále u podvlékačích kalhot budou nohavice a pas zakončeny širokou gumou, která zajistí stabilitu oděvu a tím vyšší komfort při jejich nošení.

Celá kolekce funkčního prádla bude ve dvou variantách. První varianta bude základní, letní varianta, a druhá teplá, zimní varianta. Letní kolekce se hodí pro teplejší období nebo teplotně příznivější prostředí, kdy není daná osoba ohrožena chladem, a je nezbytné pouze omezit pocení a zajistit tělesný komfort. Produkty, které letní kolekce obsahuje, jsou tvořeny materiálem s nižší gramáží, což má za následek, že produkt je velice lehký a při běžném nošení jej daná osoba prakticky necítí, tímto vzniká tzv. efekt druhé kůže. Produkty ze základní řady nejsou určeny pro chladné prostředí (cca 15°C a méně), protože nejsou schopné zajistit dostatečný tepelný komfort, pro takovéto prostředí je určena teplejší kolekce. Zimní řada produktů, je určena pro teplotně

chladnější roční období a pro nedostatečně temperované pracovní prostředí. Gramáž materiálů, ze kterých je tato kolekce tvořena je vyšší, což obnáší i vyšší váhu produktu, ale díky tomu, že jsou veškeré produkty tvořeny z polypropylenového materiálu, který je momentálně nejlehčím dostupným materiálem na trhu, bude i u zimní řady produktů docházet, díky nízké hmotnosti, k efektu druhé kůže.

Letní kolekce bude produkována v barvě bílé, zimní kolekce v barvě tmavě modré. V případě zájmu o jiné barvy, lze na tuto poptávku flexibilně reagovat, aniž by se zvýšila cena produktů. Avšak při použití polypropylenového materiálu je nabízená paleta barev omezená, což je dáno technologickými vlastnostmi vlákna. Grafické návrhy jednotlivých produktů jsou uvedeny v Příloze č. 1. Návrhy jsou vytvořeny pro dámskou i pánskou variantu celé produktové řady.

4.5.2 Cena

Určení ceny výrobku je velice důležité pro dosažení tržeb. Ceny jsou stanovovány na základě kalkulací, do kterých se promítly náklady na materiál, mzdy, režijní náklady, marže a další potřebné položky. Dále byly ceny porovnávány s konkurencí vyrábějící funkční prádlo pro sportovní účely a bylo zjištěno, že i přes zvýšené náklady na výrobu odolného funkčního prádla, jsou ceny u typově podobných výrobků určených pro sport srovnatelné. Tento fakt by měl zajistit dostatečnou konkurenceschopnost produktů a zajištění ziskovosti podniku.

Ceny produktů jsou odlišné z důvodů použití jiných typů materiálů pro letní a zimní kolekci, dále díky odlišnosti spotřeby materiálu na jednotlivé typy výrobků a v neposlední řadě doplňkových prvků obsažených v produktu jakými jsou například zdrhovadla či guma. Kalkulace spotřeby materiálu proběhla na základě výpočtu dle stříhových dílů určených pro jednotlivé produkty. Kalkulace funkční textilie, guma a zdrhovadla byly přesně vyčísleny na každý typ výrobku, ale spotřeba nití či jiných materiálů potřebných ve výrobě není možné rozvrhnout na jeden výrobek, tudíž byly zahrnuty do režijních nákladů. Položky, zahrnuté přímých nákladech na jednotlivé produkty, jsou následující:

Tab. 3: Položky zahrnuté v přímých nákladech (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ výrobku	Přímé náklady
Triko bez rukávu	funkční textilie, cedulka s označením velikosti a pracími pokyny
Triko krátký rukáv	funkční textilie, cedulka s označením velikosti a pracími pokyny
Triko dlouhý rukáv	funkční textilie, cedulka s označením velikosti a pracími pokyny
Pulovr	funkční textilie, cedulka s označením velikosti a pracími pokyny, zdrhovadlo
Podvlékačí kalhoty	funkční textilie, cedulka s označením velikosti a pracími pokyny, guma

Ceny za materiál byly stanoveny na základě poptávky u tří největších výše uvedených výrobců na trhu. Nejnižší cena byla nabídnuta společností AB – tex, s tím že tato cena je dlouhodobá a není očekáván vliv jakýchkoliv faktorů, které by ji mohly ovlivnit. Společnost udává cenu nikoliv za jeden metr, ale za jeden kilogram. Níže je tedy uvedena převodní tabulka se základními informacemi o materiálu

Tab. 4: Informace o polypropylenovém materiálu 130g (Zdroj: vlastní zpracování)

Pletený materiál, 97% polypropylen, 3% lycra gramáž 130g – letní kolekce	
Počet metrů v 1 kg materiálu	6,8
Cena (s DPH)	438 Kč/kg
Přepočtená cena (s DPH)	64 Kč/m

Tab. 5: Informace o polypropylenovém materiálu 150g (Zdroj: vlastní zpracování)

Pletený materiál, 97% polypropylen, 3% lycra, gramáž 150g – zimní kolekce	
Počet metrů v 1 kg materiálu	4,8
Cena (s DPH)	526 Kč/kg
Přepočtená cena (s DPH)	110 Kč/m

Doba náročnosti stříhu a šití jednotlivých výrobků je variabilní v závislosti na náročnosti daného typu produktu. Typ na materiálu a konfekční velikost produktu má na časovou dotaci na zhotovení jednotlivých výrobků zanedbatelný vliv. Na základě kvalifikovaného odhadu švadleny, je přibližný čas potřebný na stříh a šití následující:

Tab. 6: Časová dotace na jednotlivé typy výrobků (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ výrobku	Doba stříhu (min.)	Doba šití (min.)	Celková doba zhotovení výrobku (min.)
Triko bez rukávu	10	15	25
Triko krátký rukáv	13	17	30
Triko dlouhý rukáv	15	20	35
Pulovr	25	30	55
Podvlékačí kalhoty	15	20	35

4.5.3 Distribuce

V návaznosti na momentální situaci na trhu a její dosavadní vývoj je patrné, že cesta úspěšného obchodu vede skrze online prostředí. Prodej zboží formou e-shopu je pro začínajícího podnikatele tou nejspolehlivější cestou. Podnikání formou elektronického obchodu má mnoho výhod. Pořizovací náklady na samotný e-shop jsou v porovnání s pronájmem či koupí prodejního prostoru minimální. Prezentace produktů na webových stránkách je též daleko méně nákladné, než je tomu u tištěných katalogů a letáků. V neposlední řadě, pokud bude internetový obchod správně optimalizovaný pro webové vyhledávače, je velmi snadné ovlivnit míru vyhledání e-shopu na internetu.

Momentálně jsou na trhu nabízeny dva způsoby pořízení internetového obchodu na klíč. První možností je zadání poptávky společností zabývajících se tvorbou e-shopů a odkoupení obchodu jako celku. V ceně jsou zahrnuty veškeré náležitosti plně funkčního a dostačujícího e-shopu, dále je na jeden rok zaplácena doména, disková kvóta svým rozsahem vhodná pro daný internetový obchod a provázanost s platebními systémy (např. PayPal). Samozřejmě za příplatek jsou tyto společnosti schopné mnohých rozšíření, které však pro začátek podnikání nejsou naprosto nezbytné. Cena takového e-shopu se dle náročnosti pohybuje mezi 30 000 Kč až 50 000 Kč.

Druhou variantou nabízenou na trhu, je vytvoření e-shopu specializovanou společností zdarma. Obchod bude majetkem této společnosti a podnikateli bude měsíčně pouze pronajímán za dopředu stanovenou částku (s možností e-shop kdykoliv odkoupit). Tento způsob zřízení e-shopu je výhodný hlavně pro začínající podnikatele, protože snižuje finanční zátěž v počátcích podnikání.

Pro účely tohoto podnikatelského plánu byl zvolen e-shop, který bude pronajímán za určitou měsíční paušální částku. Mezi hlavní důvody této volby patří nižší finanční náklady, které budou navíc rozděleny do měsíčních poplatků, a tím nebude společnost finančně zatížena, dále jsou veškeré služby (např. non stop technická podpora) spojené s provozováním e-shopu započítané v měsíční paušální částce a tím je tedy cena za pronájem opravdu koncová.

Společností s nejlepším poměrem ceny a výsledků je společnost Irisoft Systém, s.r.o. provozující web BysnisWeb.cz. Tato společnost nabízí několik balíčků služeb. Pro účely tohoto e-shopu jsou vhodné verze Maximum a Maximum plus. Verze Maximum stojí měsíčně 490 Kč, Maximum plus 980 Kč. Rozšířená verze Maximum Plus nabízí spoustu funkcí, které jsou pro zákazníka lákavé, tudíž bude zakoupen tento balíček. Za částku 980 Kč měsíčně bude poskytnuta grafická šablona e-shopu, systém pro aktualizaci obsahu, webhosting, zákaznická podpora, bezplatné konzultace, propojení webu se sociální sítí Facebook, využívání platebních systémů PayPal.com a PaySec.cz, možnost XLS importu a exportu dat, diskovou kvótu 7000 MB a registraci do 30 katalogových vyhledávačů.

Objednávky budou distribuovány prostřednictvím České pošty či spediční společnosti IN TIME, která má velice výhodné ceny a nadstandardní dodací lhůty. Poplatky za dopravu budou hrazeny zákazníkem. Dále bude též využíváno sítě úložných míst, které poskytuje společnost Uloženka, s.r.o. provozující server ulozenka.cz. V případě, že zákazník zvolí tento způsob dopravy zboží, bude balíček předán na nejbližší provozovnu ulozenka.cz, která se následně postará o doručení zboží na zákazníkem zvolené výdejní místo. Společnost má 8 odběrných míst a pokrývá většinu velkých měst v ČR. Cenu této služby hradí zákazník. V případě převzetí předem zaplaceného zboží, firma účtuje jako poplatek za službu 33 Kč, za převzetí zboží s dobírkou je účtováno 49 Kč. Zboží objednané z e-shopu bude také možné vyzvednout na naší provozovně, tato služba bude pro zákazníka zdarma.

4.5.4 Propagace

Základem úspěšného podnikání, je samozřejmě dobře cílená a efektivní propagace. Hlavním cílem propagace je dostat se zákazníkům do povědomí, přimět je zakoupit si produkt a dále je informovat o akcích a slevách nabízených společností.

Pro úspěšnost webového obchodu je nezbytná optimalizace webových stránek (SEO). Ta spočívá v souboru metod a opatření, které zajistí, že webová stránka se bude zobrazovat ve výsledcích vyhledávání na předních pozicích, a čímž budou získáváni noví návštěvníci stránek a zákazníci. Ačkoliv počáteční investice do SEO je vysoká, pro podnikání založeném na prodeji skrze e-shop je takřka nezbytná. Nabídka těchto služeb je na trhu poměrně rozsáhlá a ceny se pohybují v rámci desítek tisíc korun, průměrná cena na trhu je 30 000 Kč – 50 000 Kč. Vybrána byla společnost ICT & MEDIA, s.r.o. Jedná se o malou společnost, provozovanou studenty a absolventy Fakulty informačních technologií VUT v Brně. Společnost nabízí osobní přístup a nízkou cenu, optimalizaci webu je firma schopná zařídit za 20 000 Kč.

Dále bude publikována reklama v odborných periodících, jejichž odběrateli jsou lidé pracující v cílových odvětvích. Reklama bude publikována postupně. Každý měsíc v jiném periodiku, aby byl obsáhnut široký okruh potenciálních zákazníků. Reklama bude publikována jak v tištěných tak i v online vydáních vybraných periodik. Jako nejvhodnější magazíny byly zvoleny

- Časopis Stavebnictví – inzerce v internetové verzi časopisu, banner 125x125 mm, cena 11 340 Kč/měsíc.
- Týdeník Zemědělec – tištěná inzerce uvnitř v týdeníku, rozměry 96x119 mm, cena 10 500 Kč/vydání.
- Dřevařský magazín – tištěná inzerce uvnitř magazínu, rozměry 175x85 mm, cena 10 000 Kč/vydání.
- Měsíčník MM Průmyslové spektrum – inzerce v internetové verzi časopisu, leaderboard banner 72x90 mm, cena 8 000 Kč/měsíc.
- Magazín Silnice a železnice - tištěná inzerce uvnitř magazínu, rozměry 175x60 mm, cena 9 000 Kč/vydání.

Tab. 7: Porovnání inzercí v jednotlivých periodických (Zdroj: vlastní zpracování)

Název periodika	Časopis Stavebnictví	Týdeník Zemědělec	Dřevařský magazín	Měsíčník MM Průmyslové spektrum	Magazín Silnice a železnice
Typ inzerce	Tištěná	Tištěná	Tištěná	Internetová	Tištěná
Rozměry (mm)	125x125	96x119	175x85	72x90	175x60
Periodicita vydání	Měsíční	Týdenní	Měsíční	Měsíční	Dvouměsíčník
Náklad (Kč)	8 500	5300	3000	x	3 000
Cena (Kč)	11 340	10 500	10 000	8 000	9 000

Dle poměru mezi velikostí reklamní plochy, cenou reklamy, období vydávání daného periodika a nákladem periodika byli jako nejvhodnější pro inzerci firemní reklamy zvoleny týdeník Zemědělec a časopis Stavebnictví. Prezentace podnikatelského subjektu tedy bude činěna v těchto periodických.

V dnešní době, kdy mají sociální sítě vliv na rozsáhlou skupinu lidí, je nezbytné použít jejich sílu ku prospěchu společnosti. Pro podnikatelský subjekt bude založen profil na sociální síti Facebook, Google+ a Twitter. Tyto účty budou propojeny s internetovým obchodem a díky tomu se zvýší povědomí o společnosti a rozšíří okruh zákazníků. Náklady na založení profilů v rámci těchto sociálních sítí jsou nulové a rovněž náklady na jejich propojení s e-shopem, jelikož tato služba je již zahrnuta v měsíčním poplatku za internetový obchod. Tyto profily budou používány k informování o produktech společnosti, akcích či jiných důležitých informacích.

4.6 Zakladatelský rozpočet

Tato část bakalářské práce se věnuje zakladatelskému rozpočtu pro nově vznikající podnikatelský subjekt. Rozpočet je nejdůležitější částí podnikatelského záměru. Tato kapitola bude věnována kalkulacím, porovnáním možností a výběrem nejvhodnější formy získání nemovitosti pro podnikání, tedy zda koupě nemovitosti či její pronájem. Dále bude v kapitole uveden odhad budoucích příjmů a nákladů

4.6.1 Tvorba cen a kalkulace

Z důvodů nedostupnosti takového typu výrobku na trhu, není možné vycházet při tvorbě cen z cen, za které jsou výrobky nabízeny konkurencí. V ceně produktu se bude odrážet jak variabilní tak i fixní náklady na výrobek. Ceny jednotlivých produktů budou rozdílné díky odlišné spotřebě materiálu na výrobek a také rozdílné náročnosti výroby a z toho vyplívající časové náročnosti. Veškeré uvedené kalkulace byly provedeny v realistické variantě, kde byly jednotlivé položky stanoveny na základě odborného odhadu.

Ceny produktů budou vždy stanovovány jednotlivě, dle skutečné spotřeby materiálu a času nutného k zhotovení výrobku. Avšak z důvodů zjednodušení a přehlednosti cen produktů, nebudou rozdíly mezi cenami za stejný produkt v jiné velikosti, ačkoliv náklady na materiál i čas jsou s rostoucí konfekční velikostí oděvu vyšší. Rozdíly mezi výrobními náklady na jednotlivé velikosti jsou nízké, a ztráta na produktu větší velikosti bude vykompenzována ziskem na produktu velikosti menší. Výsledná cena bude zaokrouhlena tak, aby končila číslovkou 9 a dostavil se psychologický efekt tzv. Baťovských cen. V Příloze 2 jsou uvedeny průměrné měsíční jednicové kalkulace, předpokládané kalkulace v 1., 2, a 3. roce podnikání.

4.6.2 Počáteční náklady nutné k realizaci podnikání

V počátečních nákladech, které jsou nezbytné k realizaci podnikání je potřeba zahrnout poplatky za vydání živnostenského oprávnění, náklady na vybavení a stavební úpravy provozovny a samozřejmě i marketingové výdaje. Dále je nezbytné, před začátkem podnikání, vytvořit zásoby materiálu. Vzhledem k vysokému počtu druhů a typů materiálů nebude toto rozváděno, ale bude uveden pouze odborný odhad celkové hodnoty.

Pro začátek podnikání bude vloženo 150 000 Kč z vlastních zdrojů. Na zbytek financí bude nezbytné sjednat úvěr od některé z bankovních institucí. Z tohoto důvodu byly vybrány velké bankovní instituce, které jsou určitou zárukou serióznosti a důvěryhodnosti. Velice omezujícím faktorem je to, že bankovní instituce jsou opatrné při poskytování úvěrů začínajícím podnikatelským subjektům a úvěry jsou poskytovány na nižší částky. Avšak v případě, že se rozhodneme nemovitost si pronajmout, nikoliv kupovat, nebude problém najít vhodný úvěr.

Tab. 8: Porovnání bankovních úvěrů (Zdroj: vlastní zpracování)

	Raiffeisenbank – Startovací kontokorent pro nové klienty	GE Money Bank – Splátkový úvěr express business nezajištěný	UniCredit Bank – Rychlý business investiční úvěr	Česká spořitelna – investiční úvěr 5 PLUS
Minimální výše úvěru	20 000 Kč	40 000 Kč	250 000 Kč	0 Kč
Maximální výše úvěru	300 000 Kč	2 500 000 Kč	2 000 000 Kč	5 000 000 Kč
Podmínky získání úvěru	PO nebo FO podnikatel. Doložení výpisu ze současné banky.	Minimálně 1 ukončené daňové období Minimální tržby v posledním roce podnikání: 300 000 Kč.	Oprávnění k podnikání, doklady totožnosti, výpisy z účtu u jiné banky za poslední 3 měsíce, potvrzení o bezdlužnosti.	Posouzení na základě dokladů o finančních tocích.
Minimální úroková sazba	13,9%	Individuální.	Individuální	7,25%
Ručení	Biankosměnka	Biankosměnka	Biankosměnka	Majetkem (např. nemovitostí)
Maximální doba splácení	10 let	7 let	5 let	8 let
Poplatky za poskytnutí úvěru	0%	0,5 %	0,5%	0,5%
Správa úvěru (ročně)	3 000 Kč	3 000 Kč	3 600 Kč	3 600 Kč
Předčasné splacení	0 Kč	5% (min. 3 000 Kč)	Individuálně	0 Kč

Dle výše uvedeného je patrné, že v případě potřeby úvěru na nižší částku, nejvýhodnější je úvěr poskytovaný Raiffeisenbank. Důvody pro toto rozhodnutí jsou nulové poplatky za poskytnutí úvěru a možnost až desetileté doby na splácení úvěru, což poskytne možnost rozložit splátky tak, aby nebyl začínající podnik omezován či ohrožován vysokými měsíčními náklady na úvěr, dále banka nevyžaduje doklady o

finančních výsledcích z minulých let, které by začínající podnikatelský subjekt nemohl doložit, v neposlední řadě je spodní hranice půjčky nízká, tudíž vyhovuje i menším půjčkám. Naopak pokud by bylo přistoupeno k nákupu nemovitosti a tím pádem by i nastala potřeba úvěru na vyšší finanční částku, bude nejvýhodnější si vzít úvěr od České spořitelny. Úvěr od České spořitelny se dá též rozložit do delšího časového intervalu a k vyřízení úvěru jsou zapotřebí splnit minimální administrativní požadavky.

Financování projektu varianta I.

Pronajmutí vyhovujícího objektu o rozloze 180 m², v žádané lokalitě, vychází na 15 000 Kč. Koncepce objektu umožňuje vybudování všech požadovaných zón (kancelář, střížna s šicí zónou, sklad a zázemí pro zaměstnance), bez stavebních úprav. Je však nezbytné objekt vymalovat, vybavit nezbytnou technikou a ostatním zařízením provozovny. Bude nutné si vzít půjčku. Úvěr bude poskytnuta Raiffeisenbank. Úvěr bude poskytnut na částku 150 000 Kč a to na období 5 let. Pravidelná měsíční splátka bude činit 3 482 Kč. Poloviční než maximální možná doba splácení úvěru byla zvolena z toho důvodu, že splátka úvěru není nijak vysoká, tudíž není potřeba ji rozložit do dlouhého časového období a tím pádem administrativně zatěžovat společnost. Jednotlivé měsíční splátky jsou uvedeny v Příloze 3.

Tab. 9: Zakladatelský rozpočet I. (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ nákladu	Položka	Počet kusů	Cena za kus s DPH	Cena celkem s DPH
Náklady na zřízení OSVČ	Poplatek za výpis z rejstříku trestů	1	100 Kč	100 Kč
	Poplatek za vystavení Živnostenského listu	1	1 000 Kč	1 000 Kč
Náklady na rekonstrukci a vybavení provozovny	Výmalba	1	13 000 Kč	13 000 Kč
	Vybavení zázemí pro zaměstnance		15 000 Kč	15 000 Kč
	Vybavení kanceláře a kancelářská technika		45 000 Kč	45 000 Kč
	Policové regály sklad	2	1 390 Kč	2 780 Kč
	Šicí stroj Pfaff	1	26 990 Kč	26 990 Kč
	Šicí stroj Singer	1	17 890 Kč	17 890 Kč
	Stůl pod šicí stroj	2	3 390 Kč	6 780 Kč
	Střížní stůl	1	6 500 Kč	6 500 Kč
	Vybavení střížní a šicí dílny		12 000 Kč	12 000 Kč
	Zásoby materiálu		35 000 Kč	35 000 Kč
Marketingové náklady	E-shop, SEO, inzerce, vizitky, letáky, reklamní tabule aj.		40 000 Kč	40 000 Kč
Ostatní náklady	Nájemné	1	17 000 Kč	17 000 Kč
	Splátka úvěru	1	3 482 Kč	3 482 Kč
	Rezerva	1	50 000 Kč	50 000 Kč
Náklady celkem				292 522 Kč

Financování projektu varianta II.

Stejný objekt, se kterým bylo kalkulováno v předchozím rozpočtu, je realitní kancelář nabízen též k prodeji. V případě koupě činí cena objektu 1 300 000 Kč. Aby bylo možné objekt zakoupit, je potřeba zřídit úvěr na vyšší částku, 1 450 000 Kč. V tomto případě bude úvěr poskytnut Českou spořitelnou. Úvěr bude poskytnut na období 8 let. Pravidelná měsíční splátka bude činit 19 950 Kč. Jednotlivé měsíční splátky jsou uvedeny v Příloze 4.

Tab. 10: Zakladatelský rozpočet II. (Zdroj: vlastní zpracování)

Typ nákladu	Položka	Počet kusů	Cena za kus s DPH	Cena celkem s DPH
Náklady na zřízení OSVČ	Poplatek za výpis z rejstříku trestů	1	100 Kč	100 Kč
	Poplatek za vystavení Živnostenského listu	1	1 000 Kč	1 000 Kč
Náklady na rekonstrukci a vybavení provozovny	Výmalba	1	13 000 Kč	13 000 Kč
	Vybavení zázemí pro zaměstnance		15 000 Kč	15 000 Kč
	Vybavení kanceláře a kancelářská technika		45 000 Kč	45 000 Kč
	Policové regály sklad	2	1 390 Kč	2 780 Kč
	Šicí stroj Pfaff	1	26 990 Kč	26 990 Kč
	Šicí stroj Singer	1	17 890 Kč	17 890 Kč
	Stůl pod šicí stroj	2	3 390 Kč	6 780 Kč
	Střížní stůl	1	6 500 Kč	6 500 Kč
	Vybavení střížní a šicí dílny		12 000 Kč	12 000 Kč
	Zásoby materiálu		35 000 Kč	35 000 Kč
Marketingové náklady	E-shop, SEO, inzerce, vizitky, letáky, reklamní tabule aj.		40 000 Kč	40 000 Kč
Ostatní náklady	Splátka úvěru	1	19 950 Kč	19 950 Kč
	Rezerva	1	50 000 Kč	50 000 Kč
Náklady celkem				291 990 Kč

Jak je patrné z obou zhotovených rozpočtů, náklady na podnikání jsou takřka stejné. Co je, však důležitým rozdílem je míra a doba zadlužení podniku. Situace na trhu není nijak lehká, a proto není vhodné se hned ze začátku podnikání zadlužit na vysokou částku a dlouhou dobu. V případě realizace varianty II. by se podnik mohl velice jednoduše dostat do situace, kdy nebude schopný svůj dluh splácet. Naopak měsíční splátka u první varianty financování projektu, je poměrně nízká a i kdyby podnik procházel obdobím s nižšími tržbami, je schopný po určitou dobu úvěr splácet z rezervy. Bude tedy využito varianty I., a tím se eliminují rizika plynoucí z vysokého zadlužení. Těmito riziky může být například zabavení majetku bankou či exekuce majetku.

4.6.3 Předpokládané měsíční příjmy a výdaje

V předpokládaných příjmech jsou uvedeny příjmy ze všech dvanácti typů výrobků. Předpokládané příjmy jsou založeny na kalkulacích a jsou uvedeny v Příloze č. 2. Kalkulace jsou samozřejmě sestavovány v návaznosti na sezónnost. V průběhu konce zimy, jara a začátku léta je předpokládán větší zájem o zboží z letní kolekce, naopak koncem léta, na podzim a začátkem zimy se bude zvyšovat prodejnost zimní kolekce. V realistické variantě se předpokládá fakt, že se každý rok budou tržby zvyšovat. V prvním roce bude dle výpočtů společnost ve ztrátě 19 664 Kč. V druhém roce své existence společnost již vytvoří zisk a to ve výši 16 936 Kč. Ve třetím roce podnikání již bude společností tvořen výraznější zisk a to 95 426 Kč. Ztráta, která bude v prvním roce podnikání, bude pokryta z rezervy vytvořené v zakladatelském rozpočtu.

Při sestavování předpokládaných měsíčních výdajů bylo vycházeno z finančního plánu I., který kalkuluje s pronájmem objektu. V následující tabulce jsou uvedeny veškeré fixní náklady, které jsou spjaty s provozem společnosti. Podrobně rozepsané variabilní náklady jsou uvedeny v Příloze č. 2.

Tab. 11: Měsíční fixní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

Měsíční fixní náklady	
Splátka úvěru	3 482 Kč
Nájemné	15 000 Kč
Mzdové náklady	24 000 Kč
Režijní náklady	6 200 Kč
Celkem	48 682 Kč

4.6.4 Bod zvratu

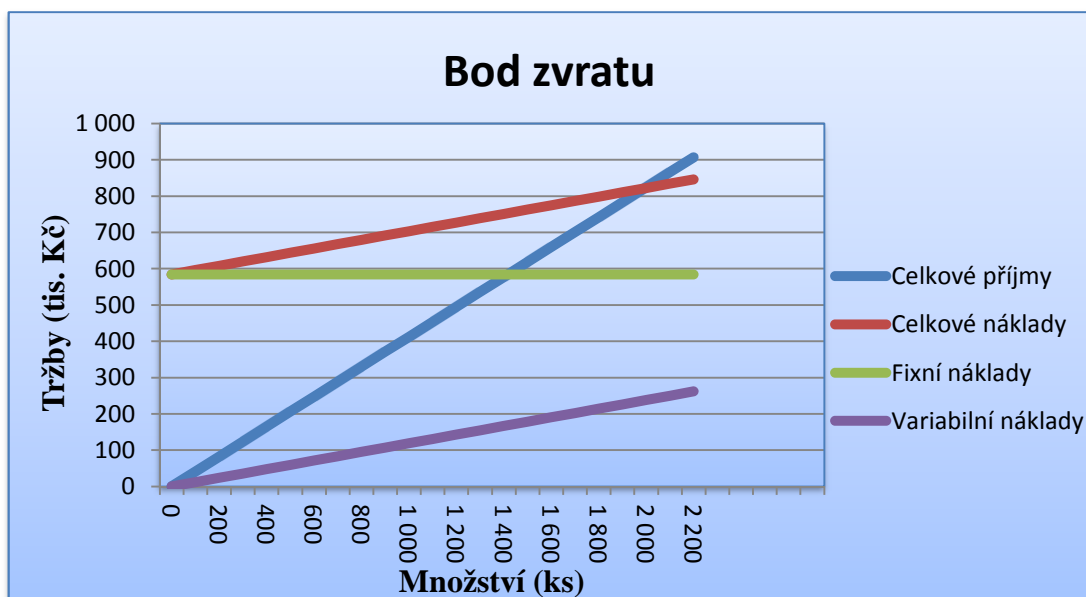
Bod zvratu nám vypovídá o tom, jaké množství služeb či produktů musí společnost prodat, aby se tržby rovnali nákladům. Po překročení této hranice už společnost začíná produkovat zisk. Produktová řada nabízí dvanáct typů výrobků, tudíž výpočet bodu zvratu pouze pro jeden produkt, by nemělo dostatečnou vypovídající hodnotu. Z tohoto důvodu byl použit vzorec pro výpočet bodu zvratu při různorodé produkci.

$$q_{BZ} = \frac{FN}{(1 - VN(h))}$$

q_{BZ} – objem výroby (Kč)

FN – fixní náklady

$VN(h)$ – variabilní náklady (vypočtené pomocí váženého aritmetického průměru za celou různorodou produkci)



Graf 1: Bod zvratu (Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výpočtu bodu zvratu byl sestrojen výše uvedený graf bodu zvratu. V prvním roce svého působení je odhad produkce společnosti 1925 ks výrobků. Tento objem výroby není schopen pokrýt celkové náklady společnosti, která bude díky tomuto první rok ve ztrátě 19 664 Kč. K pokrytí celkových nákladů je zapotřebí vyšší produkce výrobků, které bude dosaženo v druhém a třetím roce podnikání. Kritické množství objemu prodeje je 813 389 Kč, této výše v prvním roce dosaženo nebude. Dle předpokladu, na základě kalkulací, které jsou uvedeny v Příloze 2, bude společnost v dalších letech navyšovat svou produkci a tím i zisky. V druhém roce podnikání by měl být vytvořen zisk 16 936 Kč a ve třetím roce podnikání by zisk již měl dosahovat výše 95 426 Kč.

Závěr

Cílem, který byl pro tuto bakalářskou práci stanoven, bylo sestavit podnikatelský plán pro podnikatelský subjekt zabývající se výrobou a prodejem funkčního prádla, které je určeno jako součást pracovního oblečení pro osoby pohybující se v prostředí náročném na udržení tělesné teploty a celkového tělesného komfortu. Vypracovaný podnikatelský záměr by měl sloužit jako podklady pro založení reálného podnikatelského subjektu.

Podnikatelský záměr se skládá ze čtyř částí. První část je zaměřena na vymezení problému, cíle práce a definuje přínosy podnikatelského záměru a dále stanovuje kroky, které je potřeba učinit, aby bylo cílů bakalářské práce dosaženo. Třetí část se zabývá teoretickými východisky. Další, čtvrtá, část je částí analytickou a zaměřuje se na analýzu problému a současného stavu. V poslední části práce jsou zpracovány vlastní návrhy řešení.

Teoretická část se zabývá problematikou náležitostí funkčního a plnohodnotného podnikatelského plánu, jednotlivými formami podnikání a jejich porovnání a založením podnikatelského subjektu. Dále jsou v kapitole zpracovány odborné poklady pro část analytickou. Jsou definovány náležitosti jednotlivých forem analýz, SLEPT, Porterův model konkurenčních sil, marketingový mix a SWOT.

Třetí část bakalářské práce se zabývá analýzou jak externího tak i interního prostředí. Tato část je pro zdárnost podnikatelského záměru velice důležitá, tudíž byla zpracována podrobně. V první části je popsána historie funkčního prádla a vlastnosti materiálů používaných pro jeho zhotovování. Dále je zpracována SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a analýza SWOT. Na závěr analytické části bylo provedeno šetření dotazováním tří odborníků pohybujících se v pracovních odvětvích, která jsou cílovými skupinami pro prodej produktů. Reakce všech dotazovaných byly velice pozitivní, což ukazuje na to, že o výrobky bude zájem a neměly by být problémy s jejich odbytem.

Kapitola zabývající se vlastními návrhy řešení je kapitolou čtvrtou. Na začátku kapitoly byly porovnány formy podnikání jako OSVČ a s.r.o. jakožto nejvhodnější formy pro nový podnikatelský subjekt. Z důvodů nižších počátečních nákladů byla jako

forma podnikání zvolena OSVČ. Důležité bylo též zvolit vhodné umístění sídla podniku, za tímto účelem byly jako vhodné lokality zvoleny okrajové části Brna, které disponují jak dobrou dostupností do centra tak i nízkými náklady na pronájem.

V oddílu věnujícímu se marketingovému plánu byl detailně popsán produkt, jeho cenová tvorba, distribuční kanály i formy propagace. Podnik bude své zboží prodávat prostřednictvím e-shopu, jehož propagace bude zajištěna díky inzerci v profesních periodických, stránkách na sociálních sítích a též SEO optimalizací pro webové stránky společnosti.

Za účelem zvolení vhodné formy financování podnikatelského záměru a zvolení vhodné formy získání objektu pro podnikání byly vypracovány dvě varianty financování projektu. První variantou bylo pronajmutí objektu a druhou jeho koupě. Z důvodů snížení zátěže a rizika na začínajícího podnikatele byla zvolena varianta pronájmu objektu. V poslední podkapitole návrhové části byly určeny předpokládané výnosy a náklady a též byl vypočítán bod zvratu pro různorodou produkci.

Pro zajištění úspěchu podnikatelského plánu je nezbytné, aby se společnost zajímala o své zákazníky, dodavatele i zaměstnance. Je nezbytné sledovat nejnovější trendy, přizpůsobit se poptávce a zajistit zaměstnancům příjemné pracovní prostředí, což optimalizuje jejich pracovní výkon.

Největší výhodou podnikatelského plánu je produkce výrobku, který je na českém trhu unikátní. Tento typ výrobku, je však již dostupný v zahraničí, jak bylo zjištěno na základě dotazování profesionálů z řad cílových klientů, kde je mezi zákazníky oblíbený a má vybudovanou silnou pozici. Celkově byly reakce profesionálů, v průběhu dotazování, na produkt pozitivní.

V bakalářské práci byl vypracován reálný, perspektivní a životaschopný podnikatelský plán. Pokud bude vyvinut dostatek odhodlání, je naděje na úspěch projektu v praxi více než pravděpodobná a určitě je na místě podnikatelský plán uvést v praxi.

Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] DVOŘÁČEK, J. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [3] FOTR J. a J. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [4] HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ a M. MATHAUSER a Ondřej VALSA. *Business strategie - krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.
- [5] HILL, Ch. W a G. R. JONES. *Strategic management theory: an integrated approach*. 9th ed. Mason, OH: South-Western/Cengage Learning, c2010, 1 v. (various paging). ISBN 978-053-8751-070.
- [6] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [7] KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004, 172 s. ISBN 80-868-5102-8.
- [8] KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [9] KOUŘILOVÁ, P. *Funkční materiály a jejich vliv na tepelný komfort sportovce*. Brno, 2011. Diplomová práce. Masarykova universita.
- [10] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

- [11] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [12] KEŘKOVSKÝ, M. a O. Vykypěl. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
- [13] KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 78-80-251-1605-0.
- [14] KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-139-5.
- [15] LHOTSKÝ, J. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. [Česko: J. Lhotský], 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- [16] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [17] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
- [18] SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- [19] SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [20] STAŇKOVÁ, A. a P. MULAČ. *Podnikáme úspěšně s malou firmou: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [21] VEBER, J. a J. SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

- [22] VOCHOZKA, M. a P. MULAČ. *Podniková ekonomika: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Internetové adresy

- [23] BALAJ, K. Funkční prádlo. In: *TREKING.cz: turistický portál* [online]. 2008 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.treking.cz/testy/funkcni-pradlo.htm>
- [24] CZECHINVEST. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. [online]. 2005 [cit. 2013-02-07]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>
- [25] Vrstvy funkčního prádla. *Funkční prádlo* [online]. 2012 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.funkcni-pradlo.eu/funkcni-pradlo-a-jeho-vrstvy>
- [26] *ICC/ESOMAR International Code on Market and Sociál Research* [online]. 2008 [cit. 2013-03-03]. Dostupné z: http://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_English_.pdf
- [27] KOVAŘÍK, P. *Ekonomika podniku II*. [online]. 2012 [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: http://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-bc/st_ep_epII_kovarik4_9.pdf
- [28] Proč funkční prádlo nebo termoprádlo?: <http://www.outdoor-termopradlo.cz/>. *Outdoor termoprádlo* [online]. 2011 [cit. 2013-05-13]. Dostupné z: <http://www.outdoor-termopradlo.cz/>
- [29] ZICH, R. *Strategický management* [online]. 2007 [cit. 2013-02-24]. Dostupné z: http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf

Zákony

[30] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

[31] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Seznam obrázků

Obr. 1: SLEPT analýza (Zdroj: Zich, 2007)	22
Obr. 2: Porterův model konkurenčních sil (Zdroj: Keřkovský, 2006)	25
Obr. 3: SWOT analýza (Zdroj: Kotler, 2007).....	28
Obr. 4: Etapy marketingového výzkumu (Zdroj: Kozel, 2006).....	29
Obr. 5: Pořadí vrstvení funkčního prádla (Zdroj: funkcní-pradlo.eu, 2012)	33
Obr. 6: Nasákavost různých typů materiálu (Zdroj: www.outdoor-termoradlo.cz, 2012).....	34
Obr. 7: Vývoj kurzu EMU vůči CZK za období březen 2012-březen 2013 (Zdroj: ČNB).....	37

Seznam tabulek

Tab. 1: Vývoj a odhad vývoje vybraných makroekonomických ukazatelů (Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí)	37
Tab. 2: Dostupnost velikostí jednotlivých druhů produktů (Zdroj: vlastní zpracování)	50
Tab. 3: Položky zahrnuté v přímých nákladech (Zdroj: vlastní zpracování).....	53
Tab. 4: Informace o polypropylenovém materiálu 130g (Zdroj: vlastní zpracování)	53
Tab. 5: Informace o polypropylenovém materiálu 150g (Zdroj: vlastní zpracování)	53
Tab. 6: Časová dotace na jednotlivé typy výrobků (Zdroj: vlastní zpracování).....	54
Tab. 7: Porovnání inzerce v jednotlivých periodických (Zdroj: vlastní zpracování)..	57
Tab. 8: Porovnání bankovních úvěrů (Zdroj: vlastní zpracování).....	59
Tab. 9: Zakladatelský rozpočet I. (Zdroj: vlastní zpracování).....	61
Tab. 10: Zakladatelský rozpočet II. (Zdroj: vlastní zpracování)	62
Tab. 11: Měsíční fixní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)	64

Seznam grafů

Graf 1: Bod zvratu (Zdroj: vlastní zpracování) 65

Seznam příloh

Příloha 1: Grafické návrhy produktů

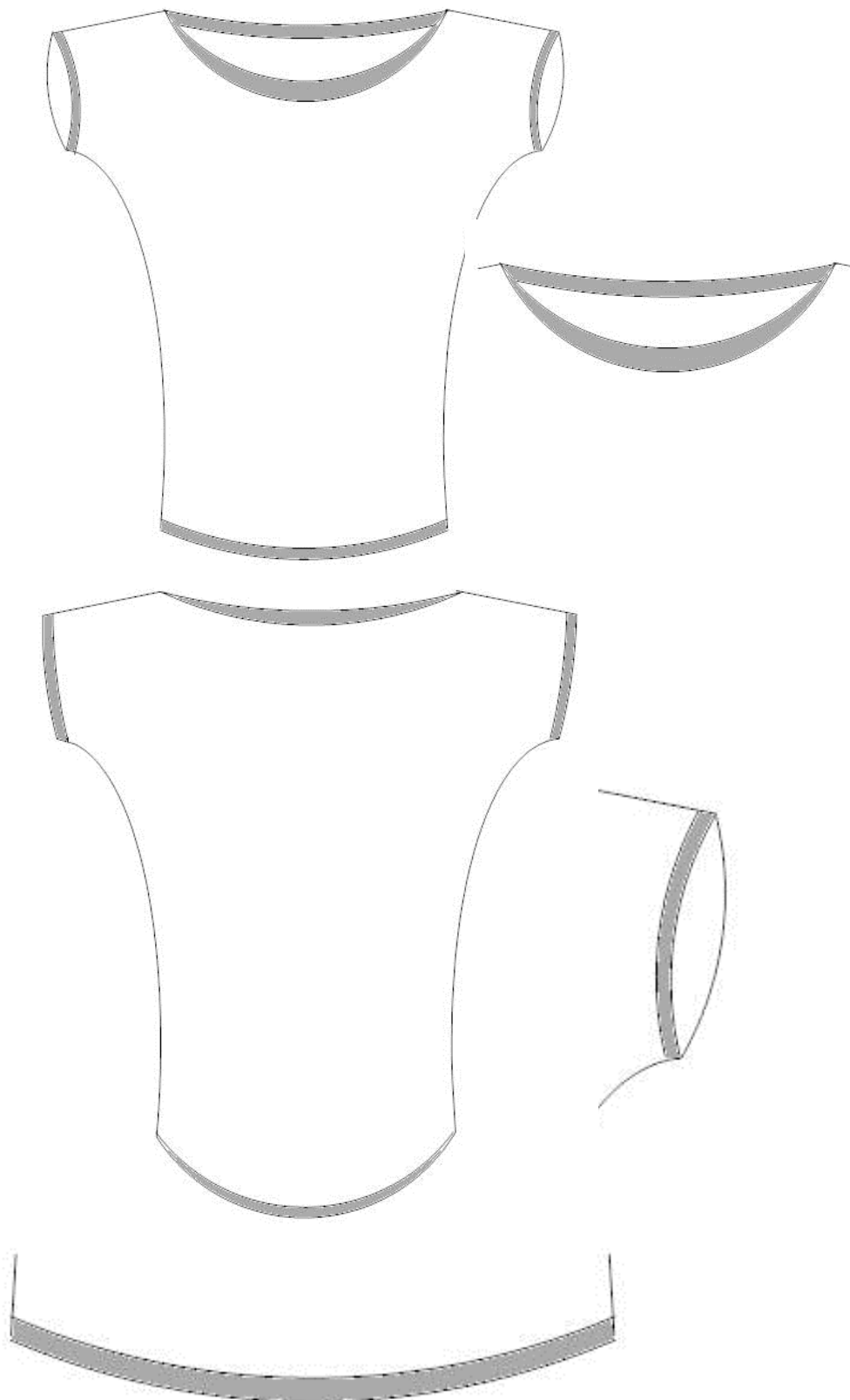
Příloha 2: Kalkulace

Příloha 3: Splátkový kalendář, varianta I.

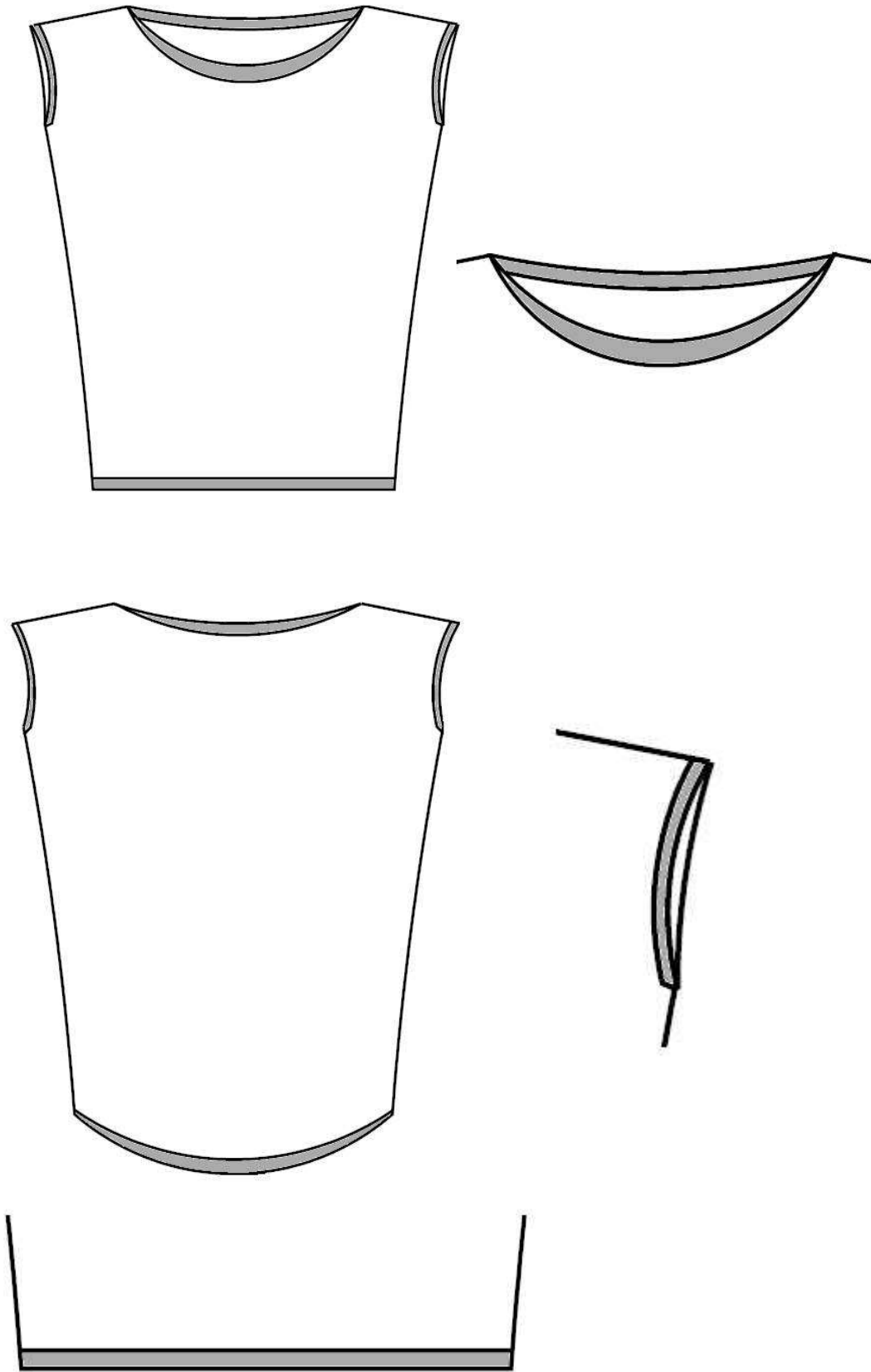
Příloha 4: Splátkový kalendář, varianta II.

Příloha č. 1: Grafické návrhy produktů

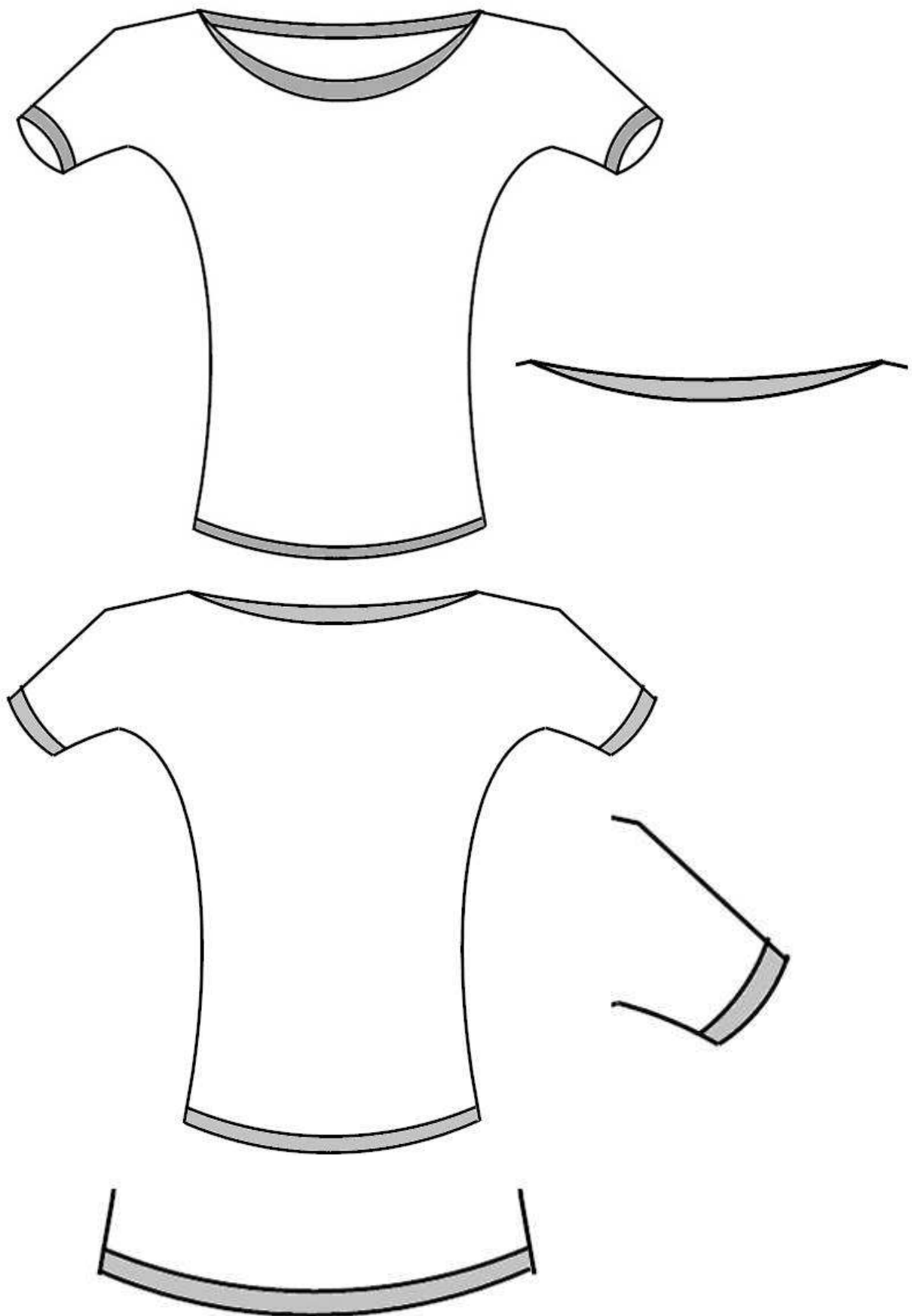
Triko bez rukávů, dámské (1D)



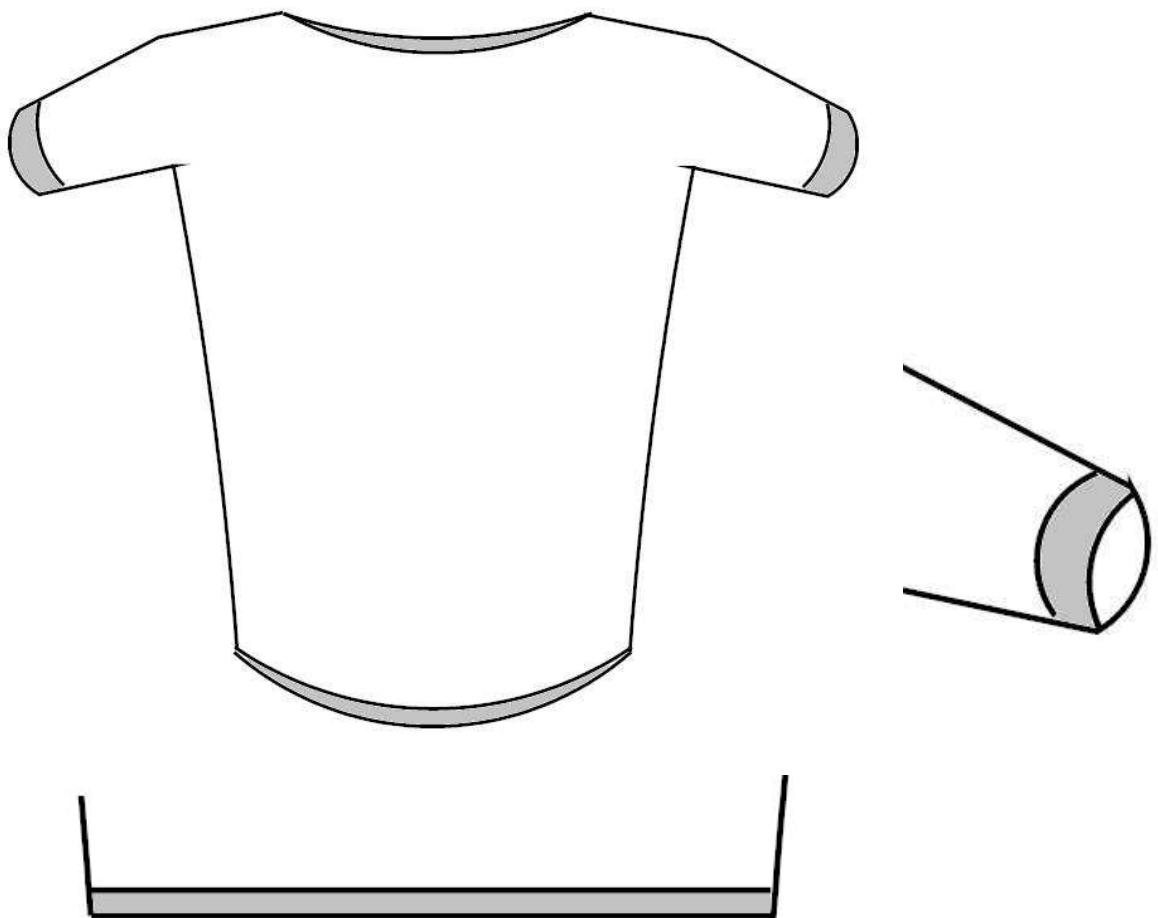
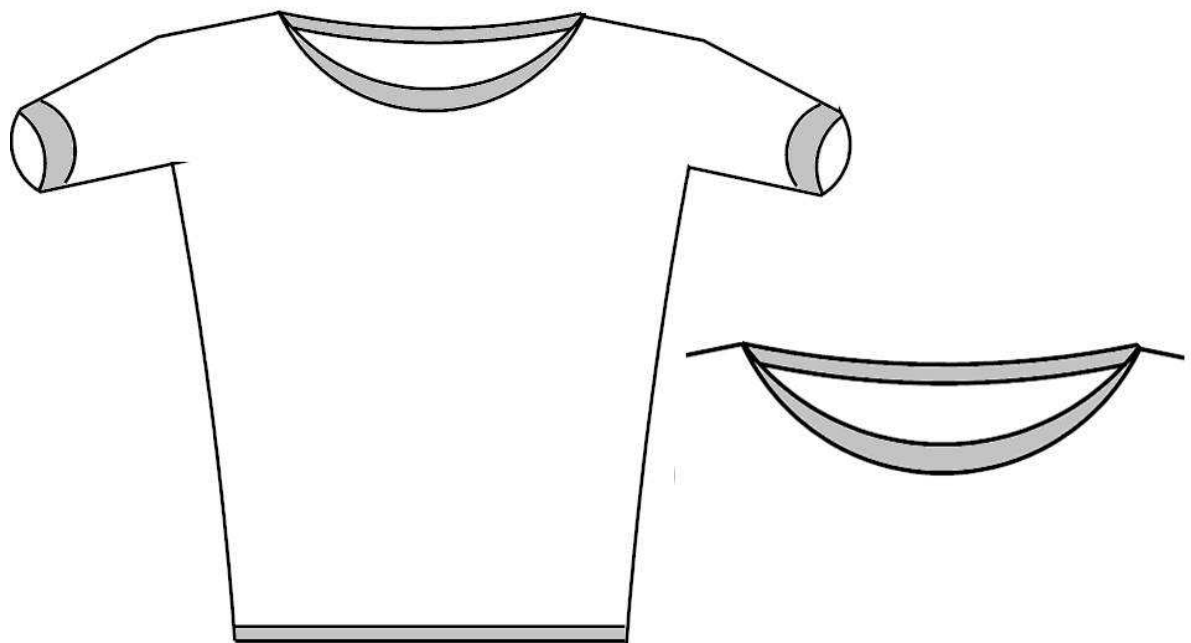
Triko bez rukávů, pánské (1P)



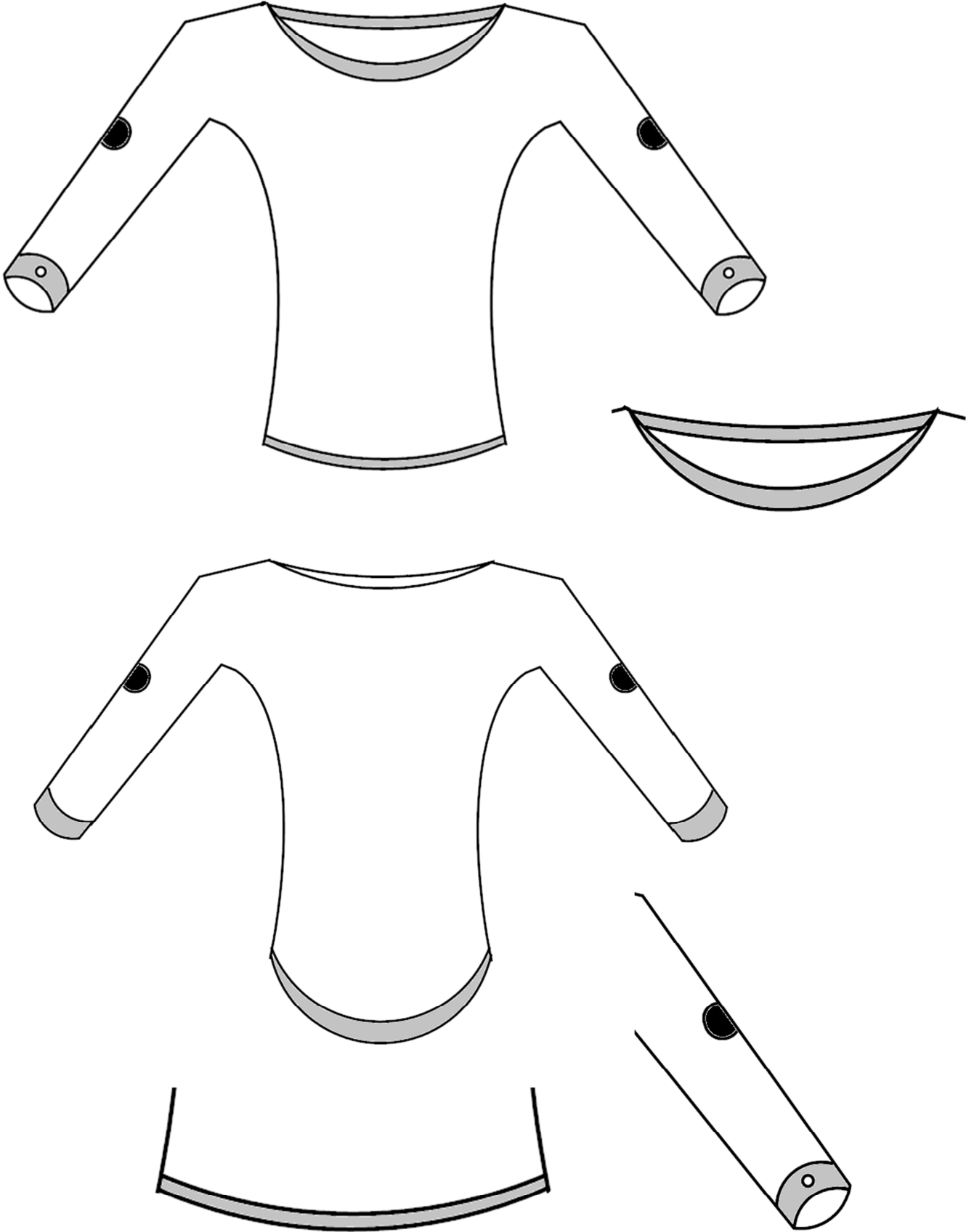
Triko krátký rukáv, dámské (2D)



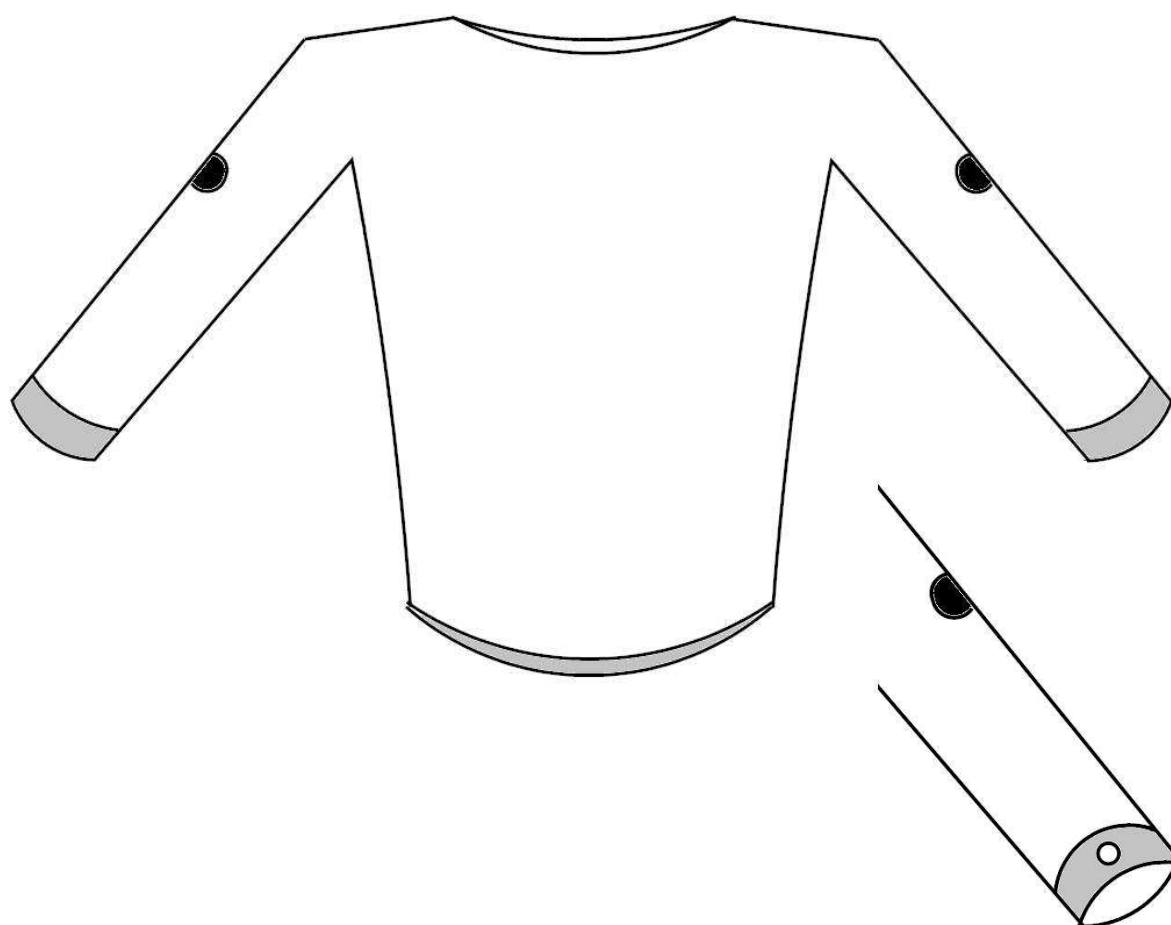
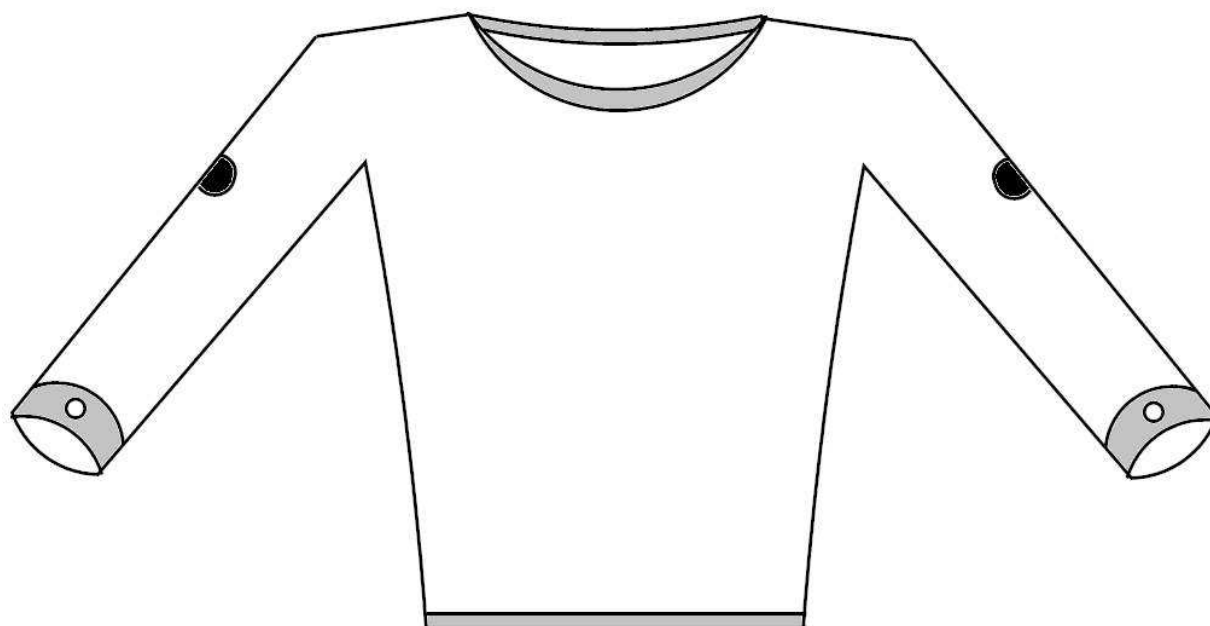
Triko krátký rukáv, pánské (2P)



Triko dlouhý rukáv, dámské (3D)



Triko pánské, dlouhý rukáv (3P)



Triko dámské, dlouhý rukáv (4D)



Triko pánské, dlouhý rukáv (4P)



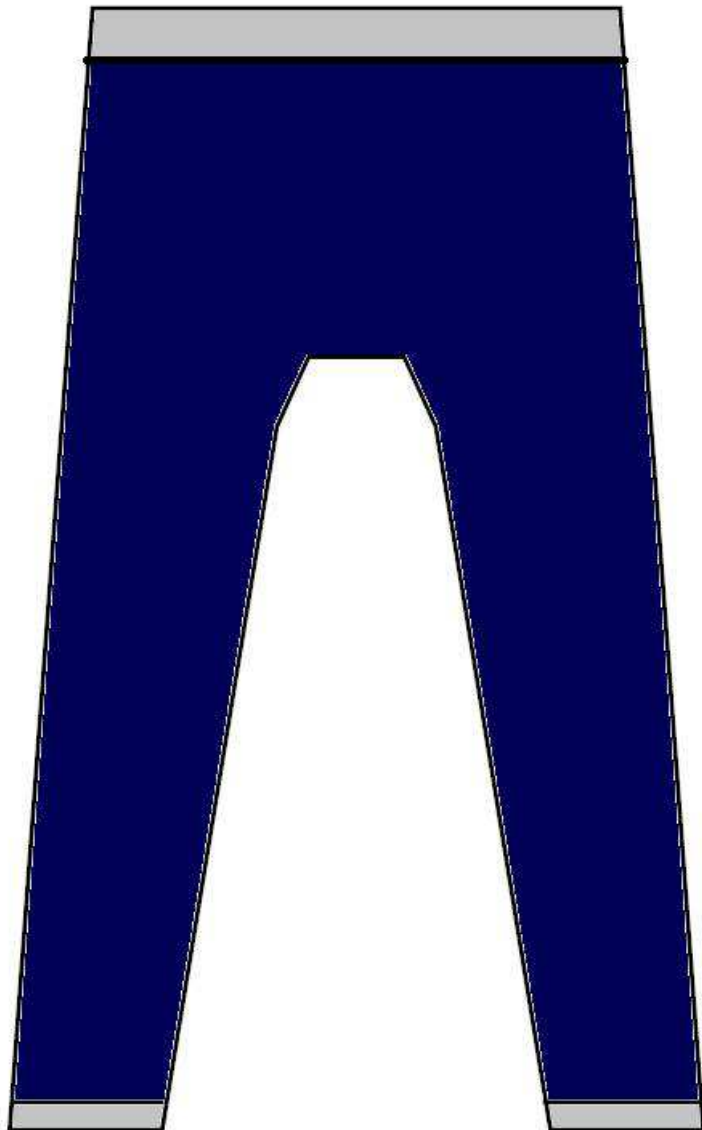
Pulovr dámský (5D)



Pulovr pánský (5P)



Kalhoty podvlékací dámské + pánské (6D+6P)



Kalkulace předpokládaného prodeje v 1. roce provozování podnikatelské činnosti

Produkt	Letní kolekce						Zimní kolekce						Celkem
	1D	1P	2D	2P	3D	3P	4D	4P	5D	5P	6D	6P	
Množství (ks)	100	130	140	160	130	135	180	270	130	165	175	210	
Tržba	27 900 Kč	38 870 Kč	44 660 Kč	57 440 Kč	47 970 Kč	52 515 Kč	80 820 Kč	132 030 Kč	64 870 Kč	90 585 Kč	68 075 Kč	87 990 Kč	
Variabilní náklady	5 000 Kč	8 450 Kč	10 920 Kč	13 440 Kč	11 570 Kč	12 825 Kč	25 200 Kč	48 600 Kč	20 800 Kč	29 700 Kč	17 500 Kč	25 200 Kč	
Krycí příspěvek	22 900 Kč	30 420 Kč	33 740 Kč	44 000 Kč	36 400 Kč	39 690 Kč	55 620 Kč	83 430 Kč	44 070 Kč	60 885 Kč	50 575 Kč	62 790 Kč	
Fixní náklady													584 184 Kč
Celkový krycí příspěvek													564 520 Kč
Zisk/ztráta													-19 664 Kč

Předpokládané prodeje v 1. roce provozování podnikatelské činnosti

	1D	1P	2D	2P	3D	3P	4D	4P	5D	5P	6D	6P	Fixní náklady	Variabilní náklady	Celkové náklady	Tržba	Výsledný zisk
Leden	4	6	10	15	8	4	12	16	6	8	9	14	48 682 Kč	13 262 Kč	61 944 Kč	45 958 Kč	-15 986 Kč
Únor	7	9	8	9	8	10	15	25	9	12	9	12	48 682 Kč	16 517 Kč	65 199 Kč	55 837 Kč	-9 362 Kč
Březen	8	13	14	18	10	12	21	22	7	16	14	16	48 682 Kč	20 099 Kč	68 781 Kč	70 019 Kč	1 238 Kč
Duben	6	9	12	22	6	15	14	12	9	14	13	11	48 682 Kč	16 328 Kč	65 010 Kč	58 137 Kč	-6 873 Kč
Květen	15	22	22	25	13	20	12	8	8	10	11	6	48 682 Kč	17 073 Kč	65 755 Kč	64 908 Kč	-847 Kč
Červen	20	18	23	10	18	11	5	7	7	11	11	8	48 682 Kč	14 571 Kč	63 253 Kč	55 641 Kč	-7 612 Kč
Červenec	18	23	19	22	19	18	3	8	14	8	7	12	48 682 Kč	16 806 Kč	65 488 Kč	64 259 Kč	-1 229 Kč
Srpen	11	15	16	15	15	16	2	12	8	12	9	10	48 682 Kč	14 868 Kč	63 550 Kč	54 839 Kč	-8 711 Kč
Září	6	4	9	6	7	12	18	36	12	15	18	27	48 682 Kč	22 189 Kč	70 871 Kč	73 370 Kč	2 499 Kč
Říjen	3	6	4	4	13	3	22	42	15	23	22	29	48 682 Kč	25 490 Kč	74 172 Kč	82 544 Kč	8 372 Kč
Listopad	1	2	2	6	5	9	31	38	17	19	27	35	48 682 Kč	26 360 Kč	75 042 Kč	85 598 Kč	10 556 Kč
Prosinec	1	3	1	8	8	5	25	44	18	17	25	30	48 682 Kč	25 642 Kč	74 324 Kč	82 615 Kč	8 291 Kč
Celkem	100	130	140	160	130	135	180	270	130	165	175	210	584 184 Kč	229 205 Kč	813 389 Kč	793 725 Kč	-19 664 Kč

Kalkulace předpokládaného prodeje v 2. roce provozování podnikatelské činnosti

Produkt	Letní kolekce						Zimní kolekce						Celkem
	1D	1P	2D	2P	3D	3P	4D	4P	5D	5P	6D	6P	
Množství (ks)	110	120	140	160	120	140	190	300	150	180	190	240	
Tržba	30 690 Kč	35 880 Kč	44 660 Kč	57 440 Kč	44 280 Kč	54 460 Kč	85 310 Kč	146 700 Kč	74 850 Kč	98 820 Kč	73 910 Kč	100 560 Kč	
Variabilní náklady	5 500 Kč	7 800 Kč	10 920 Kč	13 440 Kč	10 680 Kč	13 300 Kč	26 600 Kč	54 000 Kč	24 000 Kč	32 400 Kč	19 000 Kč	28 800 Kč	
Krycí příspěvek	25 190 Kč	28 080 Kč	33 740 Kč	44 000 Kč	33 600 Kč	41 160 Kč	58 710 Kč	92 700 Kč	50 850 Kč	66 420 Kč	54 910 Kč	71 760 Kč	
Fixní náklady													584 184 Kč
Celkový krycí příspěvek													601 120 Kč
Zisk/ztráta													16 936 Kč

Kalkulace předpokládaného prodeje v 3. roce provozování podnikatelské činnosti

Produkt	Letní kolekce						Zimní kolekce						Celkem
	1D	1P	2D	2P	3D	3P	4D	4P	5D	5P	6D	6P	
Množství (ks)	140	160	170	200	150	180	220	340	190	220	230	280	
Tržba	36 260 Kč	44 640 Kč	50 830 Kč	67 800 Kč	52 350 Kč	66 420 Kč	94 380 Kč	159 460 Kč	91 010 Kč	116 380 Kč	84 870 Kč	111 720 Kč	
Variabilní náklady	7 000 Kč	10 400 Kč	13 260 Kč	16 800 Kč	13 350 Kč	17 100 Kč	30 800 Kč	61 200 Kč	30 400 Kč	39 600 Kč	23 000 Kč	33 600 Kč	
Krycí příspěvek	29 260 Kč	34 240 Kč	37 570 Kč	51 000 Kč	39 000 Kč	49 320 Kč	63 580 Kč	98 260 Kč	60 610 Kč	76 780 Kč	61 870 Kč	78 120 Kč	
Fixní náklady													584 184 Kč
Celkový krycí příspěvek													679 610 Kč
Zisk/ztráta													95 426 Kč

Příloha č. 3: Jednotlivé měsíční splátky, financování projektu varianta I.

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota úvěru
2014	Leden	150 000,00 Kč	3 482,00 Kč	1 738,00 Kč	1 745,00 Kč	148 255,00 Kč
	Únor	148 255,00 Kč	3 482,00 Kč	1 717,00 Kč	1 765,00 Kč	146 490,00 Kč
	Březen	146 490,00 Kč	3 482,00 Kč	1 697,00 Kč	1 786,00 Kč	144 704,00 Kč
	Duben	144 704,00 Kč	3 482,00 Kč	1 676,00 Kč	1 806,00 Kč	142 898,00 Kč
	Květen	142 898,00 Kč	3 482,00 Kč	1 655,00 Kč	1 827,00 Kč	141 071,00 Kč
	Červen	141 071,00 Kč	3 482,00 Kč	1 634,00 Kč	1 848,00 Kč	139 222,00 Kč
	Červenec	139 222,00 Kč	3 482,00 Kč	1 613,00 Kč	1 870,00 Kč	137 352,00 Kč
	Srpen	137 352,00 Kč	3 482,00 Kč	1 591,00 Kč	1 891,00 Kč	135 461,00 Kč
	Září	135 461,00 Kč	3 482,00 Kč	1 569,00 Kč	1 913,00 Kč	133 548,00 Kč
	Říjen	133 548,00 Kč	3 482,00 Kč	1 547,00 Kč	1 936,00 Kč	131 612,00 Kč
	Listopad	131 612,00 Kč	3 482,00 Kč	1 525,00 Kč	1 958,00 Kč	129 654,00 Kč
	Prosinec	129 654,00 Kč	3 482,00 Kč	1 502,00 Kč	1 981,00 Kč	127 674,00 Kč
2015	Leden	127 674,00 Kč	3 482,00 Kč	1 479,00 Kč	2 004,00 Kč	125 670,00 Kč
	Únor	125 670,00 Kč	3 482,00 Kč	1 456,00 Kč	2 027,00 Kč	123 643,00 Kč
	Březen	123 643,00 Kč	3 482,00 Kč	1 432,00 Kč	2 050,00 Kč	121 593,00 Kč
	Duben	121 593,00 Kč	3 482,00 Kč	1 408,00 Kč	2 074,00 Kč	119 519,00 Kč
	Květen	119 519,00 Kč	3 482,00 Kč	1 384,00 Kč	2 098,00 Kč	117 421,00 Kč
	Červen	117 421,00 Kč	3 482,00 Kč	1 360,00 Kč	2 122,00 Kč	115 298,00 Kč
	Červenec	115 298,00 Kč	3 482,00 Kč	1 336,00 Kč	2 147,00 Kč	113 152,00 Kč
	Srpen	113 152,00 Kč	3 482,00 Kč	1 311,00 Kč	2 172,00 Kč	110 980,00 Kč
	Září	110 980,00 Kč	3 482,00 Kč	1 286,00 Kč	2 197,00 Kč	108 783,00 Kč
	Říjen	108 783,00 Kč	3 482,00 Kč	1 260,00 Kč	2 222,00 Kč	106 560,00 Kč
	Listopad	106 560,00 Kč	3 482,00 Kč	1 234,00 Kč	2 248,00 Kč	104 312,00 Kč
	Prosinec	104 312,00 Kč	3 482,00 Kč	1 208,00 Kč	2 274,00 Kč	102 038,00 Kč
2016	Leden	102 038,00 Kč	3 482,00 Kč	1 182,00 Kč	2 301,00 Kč	99 738,00 Kč
	Únor	99 738,00 Kč	3 482,00 Kč	1 155,00 Kč	2 327,00 Kč	97 410,00 Kč
	Březen	97 410,00 Kč	3 482,00 Kč	1 128,00 Kč	2 354,00 Kč	95 056,00 Kč
	Duben	95 056,00 Kč	3 482,00 Kč	1 101,00 Kč	2 381,00 Kč	92 675,00 Kč
	Květen	92 675,00 Kč	3 482,00 Kč	1 073,00 Kč	2 409,00 Kč	90 266,00 Kč
	Červen	90 266,00 Kč	3 482,00 Kč	1 046,00 Kč	2 437,00 Kč	87 829,00 Kč
	Červenec	87 829,00 Kč	3 482,00 Kč	1 017,00 Kč	2 465,00 Kč	85 364,00 Kč
	Srpen	85 364,00 Kč	3 482,00 Kč	989,00 Kč	2 494,00 Kč	82 870,00 Kč
	Září	82 870,00 Kč	3 482,00 Kč	960,00 Kč	2 523,00 Kč	80 348,00 Kč
	Říjen	80 348,00 Kč	3 482,00 Kč	931,00 Kč	2 552,00 Kč	77 796,00 Kč
	Listopad	77 796,00 Kč	3 482,00 Kč	901,00 Kč	2 581,00 Kč	75 215,00 Kč
	Prosinec	75 215,00 Kč	3 482,00 Kč	871,00 Kč	2 611,00 Kč	72 603,00 Kč
	Leden	72 603,00 Kč	3 482,00 Kč	841,00 Kč	2 641,00 Kč	69 962,00 Kč
	Únor	69 962,00 Kč	3 482,00 Kč	810,00 Kč	2 672,00 Kč	67 290,00 Kč
	Březen	67 290,00 Kč	3 482,00 Kč	779,00 Kč	2 703,00 Kč	64 587,00 Kč

2017	Duben	64 587,00 Kč	3 482,00 Kč	748,00 Kč	2 734,00 Kč	61 852,00 Kč
	Květen	61 852,00 Kč	3 482,00 Kč	716,00 Kč	2 766,00 Kč	59 086,00 Kč
	Červen	59 086,00 Kč	3 482,00 Kč	684,00 Kč	2 798,00 Kč	56 288,00 Kč
	Červenec	56 288,00 Kč	3 482,00 Kč	652,00 Kč	2 830,00 Kč	53 458,00 Kč
	Srpen	53 458,00 Kč	3 482,00 Kč	619,00 Kč	2 863,00 Kč	50 595,00 Kč
	Září	50 595,00 Kč	3 482,00 Kč	586,00 Kč	2 896,00 Kč	47 698,00 Kč
	Říjen	47 698,00 Kč	3 482,00 Kč	553,00 Kč	2 930,00 Kč	44 768,00 Kč
	Listopad	44 768,00 Kč	3 482,00 Kč	519,00 Kč	2 964,00 Kč	41 804,00 Kč
	Prosinec	41 804,00 Kč	3 482,00 Kč	484,00 Kč	2 998,00 Kč	38 806,00 Kč
2018	Leden	38 806,00 Kč	3 482,00 Kč	450,00 Kč	3 033,00 Kč	35 773,00 Kč
	Únor	35 773,00 Kč	3 482,00 Kč	414,00 Kč	3 068,00 Kč	32 705,00 Kč
	Březen	32 705,00 Kč	3 482,00 Kč	379,00 Kč	3 104,00 Kč	29 601,00 Kč
	Duben	29 601,00 Kč	3 482,00 Kč	343,00 Kč	3 140,00 Kč	26 462,00 Kč
	Květen	26 462,00 Kč	3 482,00 Kč	307,00 Kč	3 176,00 Kč	23 286,00 Kč
	Červen	23 286,00 Kč	3 482,00 Kč	270,00 Kč	3 213,00 Kč	20 073,00 Kč
	Červenec	20 073,00 Kč	3 482,00 Kč	233,00 Kč	3 250,00 Kč	16 823,00 Kč
	Srpen	16 823,00 Kč	3 482,00 Kč	195,00 Kč	3 288,00 Kč	13 536,00 Kč
	Září	13 536,00 Kč	3 482,00 Kč	157,00 Kč	3 326,00 Kč	10 210,00 Kč
	Říjen	10 210,00 Kč	3 482,00 Kč	118,00 Kč	3 364,00 Kč	6 846,00 Kč
	Listopad	6 846,00 Kč	3 482,00 Kč	79,00 Kč	3 403,00 Kč	3 443,00 Kč
	Prosinec	3 443,00 Kč	3 482,00 Kč	40,00 Kč	3 443,00 Kč	0,00 Kč

Příloha č. 4: Jednotlivé měsíční splátky, financování projektu varianta II.

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota	Splátka	Úrok	Úmor	Konečná hodnota úvěru
2014	Leden	1 450 000,00 Kč	19 950,00 Kč	8 760,00 Kč	11 189,00 Kč	1 438 811,00 Kč
	Únor	1 438 811,00 Kč	19 950,00 Kč	8 693,00 Kč	11 257,00 Kč	1 427 554,00 Kč
	Březen	1 427 554,00 Kč	19 950,00 Kč	8 625,00 Kč	11 325,00 Kč	1 416 229,00 Kč
	Duben	1 416 229,00 Kč	19 950,00 Kč	8 556,00 Kč	11 393,00 Kč	1 404 835,00 Kč
	Květen	1 404 835,00 Kč	19 950,00 Kč	8 488,00 Kč	11 462,00 Kč	1 393 373,00 Kč
	Červen	1 393 373,00 Kč	19 950,00 Kč	8 418,00 Kč	11 531,00 Kč	1 381 842,00 Kč
	Červenec	1 381 842,00 Kč	19 950,00 Kč	8 349,00 Kč	11 601,00 Kč	1 370 241,00 Kč
	Srpen	1 370 241,00 Kč	19 950,00 Kč	8 279,00 Kč	11 671,00 Kč	1 358 569,00 Kč
	Září	1 358 569,00 Kč	19 950,00 Kč	8 208,00 Kč	11 742,00 Kč	1 346 828,00 Kč
	Říjen	1 346 828,00 Kč	19 950,00 Kč	8 137,00 Kč	11 813,00 Kč	1 335 015,00 Kč
	Listopad	1 335 015,00 Kč	19 950,00 Kč	8 066,00 Kč	11 884,00 Kč	1 323 131,00 Kč
	Prosinec	1 323 131,00 Kč	19 950,00 Kč	7 994,00 Kč	11 956,00 Kč	1 311 175,00 Kč
2015	Leden	1 311 175,00 Kč	19 950,00 Kč	7 922,00 Kč	12 028,00 Kč	1 299 147,00 Kč
	Únor	1 299 147,00 Kč	19 950,00 Kč	7 849,00 Kč	12 101,00 Kč	1 287 046,00 Kč
	Březen	1 287 046,00 Kč	19 950,00 Kč	7 776,00 Kč	12 174,00 Kč	1 274 872,00 Kč
	Duben	1 274 872,00 Kč	19 950,00 Kč	7 702,00 Kč	12 247,00 Kč	1 262 625,00 Kč
	Květen	1 262 625,00 Kč	19 950,00 Kč	7 628,00 Kč	12 321,00 Kč	1 250 303,00 Kč
	Červen	1 250 303,00 Kč	19 950,00 Kč	7 554,00 Kč	12 396,00 Kč	1 237 908,00 Kč
	Červenec	1 237 908,00 Kč	19 950,00 Kč	7 479,00 Kč	12 471,00 Kč	1 225 437,00 Kč
	Srpen	1 225 437,00 Kč	19 950,00 Kč	7 404,00 Kč	12 546,00 Kč	1 212 891,00 Kč
	Září	1 212 891,00 Kč	19 950,00 Kč	7 328,00 Kč	12 622,00 Kč	1 200 269,00 Kč
	Říjen	1 200 269,00 Kč	19 950,00 Kč	7 252,00 Kč	12 698,00 Kč	1 187 571,00 Kč
	Listopad	1 187 571,00 Kč	19 950,00 Kč	7 175,00 Kč	12 775,00 Kč	1 174 796,00 Kč
	Prosinec	1 174 796,00 Kč	19 950,00 Kč	7 098,00 Kč	12 852,00 Kč	1 161 944,00 Kč
2016	Leden	1 161 944,00 Kč	19 950,00 Kč	7 020,00 Kč	12 930,00 Kč	1 149 014,00 Kč
	Únor	1 149 014,00 Kč	19 950,00 Kč	6 942,00 Kč	13 008,00 Kč	1 136 006,00 Kč
	Březen	1 136 006,00 Kč	19 950,00 Kč	6 863,00 Kč	13 086,00 Kč	1 122 920,00 Kč
	Duben	1 122 920,00 Kč	19 950,00 Kč	6 784,00 Kč	13 165,00 Kč	1 109 754,00 Kč
	Květen	1 109 754,00 Kč	19 950,00 Kč	6 705,00 Kč	13 245,00 Kč	1 096 509,00 Kč
	Červen	1 096 509,00 Kč	19 950,00 Kč	6 625,00 Kč	13 325,00 Kč	1 083 184,00 Kč
	Červenec	1 083 184,00 Kč	19 950,00 Kč	6 544,00 Kč	13 406,00 Kč	1 069 779,00 Kč
	Srpen	1 069 779,00 Kč	19 950,00 Kč	6 463,00 Kč	13 487,00 Kč	1 056 292,00 Kč
	Září	1 056 292,00 Kč	19 950,00 Kč	6 382,00 Kč	13 568,00 Kč	1 042 724,00 Kč
	Říjen	1 042 724,00 Kč	19 950,00 Kč	6 300,00 Kč	13 650,00 Kč	1 029 074,00 Kč
	Listopad	1 029 074,00 Kč	19 950,00 Kč	6 217,00 Kč	13 732,00 Kč	1 015 342,00 Kč
	Prosinec	1 015 342,00 Kč	19 950,00 Kč	6 134,00 Kč	13 815,00 Kč	1 001 527,00 Kč
	Leden	1 001 527,00 Kč	19 950,00 Kč	6 051,00 Kč	13 899,00 Kč	987 628,00 Kč
	Únor	987 628,00 Kč	19 950,00 Kč	5 967,00 Kč	13 983,00 Kč	973 645,00 Kč
	Březen	973 645,00 Kč	19 950,00 Kč	5 882,00 Kč	14 067,00 Kč	959 577,00 Kč

2017	Duben	959 577,00 Kč	19 950,00 Kč	5 797,00 Kč	14 152,00 Kč	945 425,00 Kč
	Květen	945 425,00 Kč	19 950,00 Kč	5 712,00 Kč	14 238,00 Kč	931 187,00 Kč
	Červen	931 187,00 Kč	19 950,00 Kč	5 626,00 Kč	14 324,00 Kč	916 863,00 Kč
	Červenec	916 863,00 Kč	19 950,00 Kč	5 539,00 Kč	14 410,00 Kč	902 453,00 Kč
	Srpen	902 453,00 Kč	19 950,00 Kč	5 452,00 Kč	14 497,00 Kč	887 956,00 Kč
	Září	887 956,00 Kč	19 950,00 Kč	5 365,00 Kč	14 585,00 Kč	873 371,00 Kč
	Říjen	873 371,00 Kč	19 950,00 Kč	5 277,00 Kč	14 673,00 Kč	858 697,00 Kč
	Listopad	858 697,00 Kč	19 950,00 Kč	5 188,00 Kč	14 762,00 Kč	843 936,00 Kč
	Prosinec	843 936,00 Kč	19 950,00 Kč	5 099,00 Kč	14 851,00 Kč	829 085,00 Kč
2018	Leden	829 085,00 Kč	19 950,00 Kč	5 009,00 Kč	14 941,00 Kč	814 144,00 Kč
	Únor	814 144,00 Kč	19 950,00 Kč	4 919,00 Kč	15 031,00 Kč	799 113,00 Kč
	Březen	799 113,00 Kč	19 950,00 Kč	4 828,00 Kč	15 122,00 Kč	783 991,00 Kč
	Duben	783 991,00 Kč	19 950,00 Kč	4 737,00 Kč	15 213,00 Kč	768 778,00 Kč
	Květen	768 778,00 Kč	19 950,00 Kč	4 645,00 Kč	15 305,00 Kč	753 473,00 Kč
	Červen	753 473,00 Kč	19 950,00 Kč	4 552,00 Kč	15 398,00 Kč	738 075,00 Kč
	Červenec	738 075,00 Kč	19 950,00 Kč	4 459,00 Kč	15 491,00 Kč	722 585,00 Kč
	Srpen	722 585,00 Kč	19 950,00 Kč	4 366,00 Kč	15 584,00 Kč	707 001,00 Kč
	Září	707 001,00 Kč	19 950,00 Kč	4 271,00 Kč	15 678,00 Kč	691 322,00 Kč
	Říjen	691 322,00 Kč	19 950,00 Kč	4 177,00 Kč	15 773,00 Kč	675 549,00 Kč
	Listopad	675 549,00 Kč	19 950,00 Kč	4 081,00 Kč	15 868,00 Kč	659 681,00 Kč
	Prosinec	659 681,00 Kč	19 950,00 Kč	3 986,00 Kč	15 964,00 Kč	643 717,00 Kč
2019	Leden	643 717,00 Kč	19 950,00 Kč	3 889,00 Kč	16 061,00 Kč	627 656,00 Kč
	Únor	627 656,00 Kč	19 950,00 Kč	3 792,00 Kč	16 158,00 Kč	611 498,00 Kč
	Březen	611 498,00 Kč	19 950,00 Kč	3 694,00 Kč	16 255,00 Kč	595 243,00 Kč
	Duben	595 243,00 Kč	19 950,00 Kč	3 596,00 Kč	16 354,00 Kč	578 890,00 Kč
	Květen	578 890,00 Kč	19 950,00 Kč	3 497,00 Kč	16 452,00 Kč	562 437,00 Kč
	Červen	562 437,00 Kč	19 950,00 Kč	3 398,00 Kč	16 552,00 Kč	545 886,00 Kč
	Červenec	545 886,00 Kč	19 950,00 Kč	3 298,00 Kč	16 652,00 Kč	529 234,00 Kč
	Srpen	529 234,00 Kč	19 950,00 Kč	3 197,00 Kč	16 752,00 Kč	512 482,00 Kč
	Září	512 482,00 Kč	19 950,00 Kč	3 096,00 Kč	16 854,00 Kč	495 628,00 Kč
	Říjen	495 628,00 Kč	19 950,00 Kč	2 994,00 Kč	16 955,00 Kč	478 673,00 Kč
	Listopad	478 673,00 Kč	19 950,00 Kč	2 892,00 Kč	17 058,00 Kč	461 615,00 Kč
	Prosinec	461 615,00 Kč	19 950,00 Kč	2 789,00 Kč	17 161,00 Kč	444 454,00 Kč
2020	Leden	444 454,00 Kč	19 950,00 Kč	2 685,00 Kč	17 265,00 Kč	427 190,00 Kč
	Únor	427 190,00 Kč	19 950,00 Kč	2 581,00 Kč	17 369,00 Kč	409 821,00 Kč
	Březen	409 821,00 Kč	19 950,00 Kč	2 476,00 Kč	17 474,00 Kč	392 347,00 Kč
	Duben	392 347,00 Kč	19 950,00 Kč	2 370,00 Kč	17 579,00 Kč	374 768,00 Kč
	Květen	374 768,00 Kč	19 950,00 Kč	2 264,00 Kč	17 686,00 Kč	357 082,00 Kč
	Červen	357 082,00 Kč	19 950,00 Kč	2 157,00 Kč	17 792,00 Kč	339 290,00 Kč
	Červenec	339 290,00 Kč	19 950,00 Kč	2 050,00 Kč	17 900,00 Kč	321 390,00 Kč
	Srpen	321 390,00 Kč	19 950,00 Kč	1 942,00 Kč	18 008,00 Kč	303 382,00 Kč
	Září	303 382,00 Kč	19 950,00 Kč	1 833,00 Kč	18 117,00 Kč	285 265,00 Kč
	Říjen	285 265,00 Kč	19 950,00 Kč	1 723,00 Kč	18 226,00 Kč	267 039,00 Kč

	Listopad	267 039,00 Kč	19 950,00 Kč	1 613,00 Kč	18 336,00 Kč	248 702,00 Kč
	Prosinec	248 702,00 Kč	19 950,00 Kč	1 503,00 Kč	18 447,00 Kč	230 255,00 Kč
2021	Leden	230 255,00 Kč	19 950,00 Kč	1 391,00 Kč	18 559,00 Kč	211 696,00 Kč
	Únor	211 696,00 Kč	19 950,00 Kč	1 279,00 Kč	18 671,00 Kč	193 026,00 Kč
	Březen	193 026,00 Kč	19 950,00 Kč	1 166,00 Kč	18 784,00 Kč	174 242,00 Kč
	Duben	174 242,00 Kč	19 950,00 Kč	1 053,00 Kč	18 897,00 Kč	155 345,00 Kč
	Květen	155 345,00 Kč	19 950,00 Kč	939,00 Kč	19 011,00 Kč	136 334,00 Kč
	Červen	136 334,00 Kč	19 950,00 Kč	824,00 Kč	19 126,00 Kč	117 208,00 Kč
	Červenec	117 208,00 Kč	19 950,00 Kč	708,00 Kč	19 242,00 Kč	97 966,00 Kč
	Srpen	97 966,00 Kč	19 950,00 Kč	592,00 Kč	19 358,00 Kč	78 608,00 Kč
	Září	78 608,00 Kč	19 950,00 Kč	475,00 Kč	19 475,00 Kč	59 133,00 Kč
	Říjen	59 133,00 Kč	19 950,00 Kč	357,00 Kč	19 593,00 Kč	39 541,00 Kč
	Listopad	39 541,00 Kč	19 950,00 Kč	239,00 Kč	19 711,00 Kč	19 830,00 Kč
	Prosinec	19 830,00 Kč	19 950,00 Kč	120,00 Kč	19 830,00 Kč	0,00 Kč