

# Podnikatelský záměr začínající firmy ZEZEM s. r. o.

## Bakalářská práce

*Studijní program:*

B6208 Ekonomika a management

*Studijní obor:*

Podniková ekonomika

*Autor práce:*

**Vojtěch Novák**

*Vedoucí práce:*

Ing. Petra Matějovská, Ph.D., MBA

Katedra podnikové ekonomiky a managementu





## Zadání bakalářské práce

# Podnikatelský záměr začínající firmy ZEDEM s. r. o.

*Jméno a příjmení:* **Vojtěch Novák**  
*Osobní číslo:* E17000529  
*Studijní program:* B6208 Ekonomika a management  
*Studijní obor:* Podniková ekonomika  
*Zadávací katedra:* Katedra podnikové ekonomiky a managementu  
*Akademický rok:* **2019/2020**

### Zásady pro vypracování:

1. Formulace cílů.
2. Podnik, podnikání a podnikatelský plán.
3. Situační analýza, marketingový plán a investice.
4. Analýza současné situace firmy ZEDEM s.r.o.
5. Zhodnocení dosažených cílů a přínos práce.

*Rozsah grafických prací:*  
*Rozsah pracovní zprávy:* 30 normostran  
*Forma zpracování práce:* tištěná/elektronická  
*Jazyk práce:* Čeština



### **Seznam odborné literatury:**

- PINSON, Linda. 2013. Anatomy of a business plan: the step-by-step guide to building your business and securing your company's future. 8th ed. Tustin, CA: Out of Your Mind..and linto the Marketplace. ISBN 0944205550
- VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. 2012. Podniková ekonomika. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1
- MAREŠ, David. 2017. Nové trendy ve financích a ekonomice. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-920-6
- FIALOVÁ, Helena a Jan FIALA. 2014. Ekonomický slovník: s odborným výkladem česky a anglicky. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: A plus. ISBN 978-80-87681-02-2.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2011. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80- 247-3293-0

Konzultant: Vladimír Wünsch

*Vedoucí práce:* Ing. Petra Matějovská, Ph.D., MBA  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

*Datum zadání práce:* 31. října 2019  
*Předpokládaný termín odevzdání:* 31. srpna 2021

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
vedoucí katedry

## Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

30. dubna 2020

Vojtěch Novák



## **Poděkování**

Rád bych poděkoval své vedoucí práce Ing. Petře Matějovské, Ph.D., MBA z Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci za odborné vedení, trpělivost a také za ochotu, kterou mi věnovala během vypracovávání této bakalářské práce.





## **Anotace**

Tato bakalářská práce se zaměřuje na sestavení podnikatelského plánu začínající firmy. Součástí práce je charakteristika a funkce podniku, ale také účel a složení podnikatelského plánu. Zároveň jsou zde uvedeny základy finančního plánování a zhodnocení investice podniku. Druhá část práce se zabývá představením vybrané společnosti ZEDEM s. r. o., která se zaměřuje na výrobu a prodej ovocných džemů. Součástí této části je sestavení analýzy, vyhodnocení výsledků a vytvoření návrhu doporučení pro budoucí rozhodování. Dále je v práci vytvořena také predikce finančního vývoje na základě interních dat společnosti a zhodnocení investičního projektu dané firmy pomocí dynamické metody.

## **Klíčová slova**

Začínající firma, manufaktura, konkurenceschopnost, cílový trh, výroba produktu, ovocné džemy, zhodnocení investice.

## **Annotation**

### **Business development of the starting company ZEZEM Ltd.**

This bachelor thesis focus on assembling a business plan for a start-up company. Part of the work is the characteristics and functions of the company but also the purpose and composition of the business plan. At the same time, the basics of financial planning and evaluation of the company's investment are listed here. Second part deal with the presentation of a selected company ZEZEM, Ltd. which focuses on the production and sale of fruit jams. This contains compiling an analysis of the evaluation of results and creation of a draft recommendation for future decision. The prediction of financial development based on internal company data and the evaluation of a company investment by dynamic method are also included.

## **Key Words**

Start-up company, competitiveness, target, market, production proces, fruit jams, evaluation of a investment.

# Obsah

Seznam obrázků.....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam zkratek.....	14
Úvod.....	15
1 Charakteristika a funkce podniku.....	17
1.1 Typologie podniků.....	18
1.2 Charakteristika podnikatele.....	20
2 Podnikatelský plán.....	21
2.1 Strategie podniku.....	23
2.1.1 SWOT analýza.....	24
2.1.2 Porterův model 5 sil.....	26
2.2 Popis podnikatelské příležitosti.....	27
2.3 Vymezení trhu a jeho průzkum.....	28
3 Finanční plánování.....	30
3.1 Investice a její zhodnocení.....	32
4 Představení společnosti ZEZEM s. r. o.....	36
4.1 Vedení společnosti.....	37
4.2 Popis produktu.....	37
4.3 Cílový trh.....	40
4.4 Analýza společnosti.....	41
4.5 Porterova konkurenční analýza.....	46
5 Finanční plán ZEZEM s. r. o.....	49
6 Investice firmy ZEZEM s. r. o.....	54
Závěr.....	58
Seznam použité literatury.....	60
Seznam příloh.....	63

## Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza.....	25
Obrázek 2: Porterův model 5 sil.....	26
Obrázek 3: Bod zvratu.....	32
Obrázek 4: Magický investiční trojúhelník.....	33

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Klasifikace CZ-NACE.....	19
Tabulka 2: Znázornění konkurenceschopnosti produktu.....	28
Tabulka 3: Identifikační údaje společnosti ZEZEM s. r. o.....	36
Tabulka 4: Druhy džemů značky ZEZEM.....	38
Tabulka 5: Porovnání produktu s konkurencí.....	39
Tabulka 6: SWOT analýza společnosti ZEZEM s. r. o.....	42
Tabulka 7: Konfrontační matice.....	45
Tabulka 8: Náklady za reklamu za rok 2019.....	49
Tabulka 9: Náklady na výrobu produktu za rok 2019.....	50
Tabulka 10: Náklady spojené s prodejem za rok 2019.....	51
Tabulka 11: Celkové náklady za rok 2019.....	51
Tabulka 12: Tržby za rok 2019.....	52
Tabulka 13:Plánovaná výroba pro následující roky.....	52
Tabulka 14: Přehled nákladů, tržeb a zisku a odhad pro roky 2020, 2021.....	53
Tabulka 15: Očekávaná hodnota investice.....	54
Tabulka 16: Odpočty pro výpočet ČSH.....	55
Tabulka 17: Výpočet přírůstku produkce sklenic na základě investice.....	55
Tabulka 18: Výpočet čistého zisku.....	56
Tabulka 19: Výpočty pro dynamickou metodu ČSH.....	56

## **Seznam zkratk**

ČSH – Čistá současná hodnota

IR – Index rentability

s. r. o. – Společnost s ručením omezeným

# Úvod

Tématem bakalářské práce je podnikatelský plán začínající firmy. Plán bude sestavován konkrétně pro firmu ZEDEM s. r. o., která na trhu působí od minulého roku. Jedná se o firmu, ve které působím jako společník se vkladem, a proto jsem se rozhodl zpracovat podnikatelský plán právě pro ni. Zároveň si myslím, že by mohl být vytvořený plán pro firmu ZEDEM velkým přínosem. V současné době se firma zaměřuje na výrobu a prodej pouze několika druhů ovocných džemů, ale v budoucnu je cílem firmy rozšířit nabídku o nejen o další druhy džemů, ale zároveň o úplně nové produkty.

Hlavním cílem bakalářské práce je sestavit plán, který definuje současnou situaci firmy a také je podkladem, na kterém lze stavět rozhodnutí do budoucna. Cílem bude proto sestavit charakteristiku podniku a nabízeného produktu, specifikovat cílový trh, sestavit analýzu a navrhnout strategii. Dále má práce za cíl sestavit finanční plán a na jeho základě zhodnotit předloženou investici. Výsledkem práce by měl být relevantní dokument obsahující podložené informace.

Co se týče samotného obsahu práce, první část bakalářské práce zpracovává teoretické poznatky, informace a data týkající se podnikání a podnikatelského plánu. V návaznosti na tuto část je poté zpracován konkrétní plán pro zvolenou začínající firmu.

Objektivní a dobře zpracovaná charakteristika podniku a produktu, je nedílnou součástí plánu. Velmi důležité je, uvědomit si, jaké jsou výhody a silné stránky produktu oproti konkurenci. S tím souvisí další krok, ve kterém si firma musí uvědomit, na kterou skupinu zákazníků cílí. Od toho se samozřejmě bude dále odvíjet způsob komunikace.

Dobře zpracovaná analýza firmy je další důležitou součástí podnikatelského plánu, neboť představuje soubor vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících podnik. Firma si může díky analýze uvědomit své silné a slabé stránky, ale také se zamyslet nad možnými příležitostmi. Zároveň může podniku odhalit hrozby a v návaznosti na to se bude moci firma rozhodnout, jestli je chce eliminovat nebo transformovat.

Finanční plán by měl firmě ukázat, jestli se jedná o smysluplný projekt. Díky tomu má své nezastupitelné místo v každém podnikatelském plánu. Z tohoto důvodu jsou v dokumentu vyčísleny náklady začínající firmy spojené se založením firmy, výrobou, prodejem či reklamou a pro přehlednost jsou údaje zpracovány do tabulek, díky čemuž předkládají

uživateli podnikatelského plánu jasná a přehledná data. Chybět by v plánu neměla ani predikce budoucího vývoje, protože z ní lze vycházet při zhodnocení investice.

Závěrečná část práce se věnuje investičnímu plánu. Pokud chce kterákoli firma investovat, je nezbytné investici zvážit, sestavit plán a vše vyhodnotit. Firma ZEDEM se rozhoduje, zda má investovat do nového kotlíku na vaření ovocných džemů. Již zažádala o nabídku, kterou pro ni firma GAST-PRO s. r. o. také zpracovala. Z této nabídky budou užita data pro vyhodnocení zvažované investice. Díky zjištěným výsledkům se bude moci firma rozhodnout, jestli investiční plán realizovat či nikoli.



# 1 Charakteristika a funkce podniku

Podnik je základní prvek národního hospodářství a rozumí se jím jakýkoli subjekt, jenž vykonává hospodářskou činnost, přičemž se nebere zřetel na jeho právní formu. (Vochozka et al., 2012, s. 35)

Obecně je chápán jako subjekt, v němž se mění vstupy na výstupy, přičemž obsáhlejší interpretováním pojmu podnik může být jeho vymezení jako ekonomicky i právně nezávislého subjektu, který vznikl za účelem podnikání. (Srpková et al, 2010, s. 30)

Podnik je nutné chápat jako ekonomickým systémem, který je otevřený, neboť je utvářen souborem činitelů a jejich vazeb. Podnik je otevřený vůči dodavatelům a odběratelům, ale vystupuje také například ve vztahu s konkurencí, bankami či zaměstnanci. (Rydvalová, 2002, s. 12 - 13)

Je tvořen třemi složkami podnikání: hmotnou, osobní a nehmotnou. Hmotnou složkou podnikání se rozumí veškerý movitý i nemovitý majetek, přičemž osobní složka podnikání zahrnuje zaměstnance, ale také zaměstnavatele. Co se týče nehmotné složky podnikání, spadají do ní licence, patenty, know-how, obchodní jméno, atd. (Vochozka et al., 2012, s. 35)

Mezi všeobecné znaky podniku se řadí:

- kombinace výrobních faktorů – v podniku se rozumí například kombinace práce, zařízení či zásob za účelem dosažení požadovaného výstupu daného podniku,
- princip hospodárnosti – spočívá ve snaze pracovat za maximalizací výstupu a minimalizací vstupu, stejně tak jako za optimalizací vztahu, jež je mezi vstupy a výstupy,
- princip finanční rovnováhy – lze jej pozorovat u podniku ve schopnosti uskutečňovat své platební povinnosti ve výši, ve které byly stanoveny, a v termínech, jež byly dohodnuty. (Srpková et al, 2010, s. 36)

Každý podnik vykonává činnosti, kterými se snaží naplnit své vytčené cíle. Tyto činnosti lze označit jako základní funkce podniku, mezi které patří:

- prodejní,
- výrobní,
- zásobovací,
- personální,
- finanční,
- vědeckotechnologická,
- investiční,
- správní funkce. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 14)

## 1.1 Typologie podniků

Pro rozdělení podniků mohou být využita různá kritéria. Nejčastěji se však dělí dle právní formy, velikosti, ekonomické činnosti a typu výroby.

Dle právní formy se dělí podniky na:

- podnik jednotlivce – jedná se o osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění nebo podle zvláštních právních předpisů,
- obchodní společnosti – mezi tyto společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropská hospodářská společnost,
- družstva – patří mezi ně družstvo, ale také evropská družstevní společnost,
- statní podniky – jejich zakladatelem je stát, který je zakládá za veřejně prospěšným, celosvětovým či strategickým záměrem. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 19 -20)

Podle kritéria velikosti jsou podniky rozděleny na základě počtu pracovníků a výše obrátu za rok na:

- mikropodniky – mají maximálně 10 zaměstnanců a roční obrat podniku je do 2 milionů Euro,
- malé podniky – mají maximálně 50 zaměstnanců a roční obrat podniku je do 10 milionů Euro,
- střední podniky – mají maximálně 250 zaměstnanců a jejich roční obrat je do 50 milionů Euro,

- velké podniky – počet zaměstnanců podniku je vyšší než 250, nebo je roční obrat podniku vyšší než 50 milionů Euro. (Vochozka et al., 2012, s. 38)

Pro rozdělení podniků dle ekonomické činnosti se užívá klasifikace CZ-NACE, která je uvedena v tabulce č. 1.

Tabulka 1: Klasifikace CZ-NACE

Sekce	Obsah	Sekce	Obsah
<b>A</b>	zemědělství, lesnictví a rybnářství	<b>L</b>	činnosti v oblasti nemovitostí
<b>B</b>	těžba a dobývání	<b>M</b>	profesní, vědecké a technické činnosti
<b>C</b>	zpracovatelský průmysl	<b>N</b>	administrativní a podpůrné činnosti
<b>D</b>	výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu	<b>O</b>	veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení
<b>E</b>	zásobování vodou; činnost související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	<b>P</b>	vzdělávání
<b>F</b>	Stavebnictví	<b>Q</b>	zdravotní a sociální péče
<b>G</b>	velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	<b>R</b>	kulturní, zábavní a rekreační činnosti
<b>H</b>	doprava a skladování	<b>S</b>	ostatní činnosti
<b>I</b>	ubytování, stravování a pohostinství	<b>T</b>	činnosti domácnosti jako zaměstnavatelů; činnosti domácností produkuje blíže neurčené výrobky a služby pro vlastní potřebu
<b>J</b>	informační a komunikační činnosti		
<b>K</b>	peněžnictví a pojišťovnictví	<b>U</b>	činnosti extertoriálních organizací a orgánů

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

Podniky lze rozdělit dle typu výroby. Mezi základní typy výroby se řadí:

- výroba na zakázku – výroba probíhá na základě podání zakázky od zákazníka,
- sériová výroba – výroba probíhá po skupinách výrobků, které jsou označovány jako série,
- vázaná hromadná výroba – jedná se o hromadnou výrobu, která je postavena na předpokladu stálého odběru výrobků,
- pružná hromadná výroba – její podstatou je hromadná výroba jednoho druhu výrobku, který je upravován na základě požadavků konkrétního zákazníka,

- plynulá výroba – dochází k plynulému zpracovávání surovin, díky čemuž neustále vznikají nové výrobky. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 14)

## 1.2 Charakteristika podnikatele

Dle 89/2012 Sb. zákonů občanského zákoníku oddíl 5 §420 je podnikatelem ten, kdo „samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“

Podnikatele lze označit jako významný faktor rozvoje hospodářství. Jeho úspěšnost může být ovlivněna kvalifikovaností, mírou odbornosti a informovanosti, ale také jeho vlastním úsilím, kterým se snaží dosáhnout výsledků. Zodpovídá za rozhodnutí, jež se týkají předmětu podnikání, produktu, cílového trhu, zdroje podnikání, stejně jako za celkový způsob podnikání. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 10-11)

Dle nauky o podnikání pak lze vymežit:

- primárního podnikatele – je fyzickou osobou, která je vlastníkem podniku a podnik je nástrojem jeho podnikání,
- sekundárního podnikatele – podnik nevlastní, ale pouze spravuje,
- rentiéra – vlastní podnik, ale neplní své funkce a povinnosti, má podnik, protože mu jde pouze o finanční rentu či jiný prožitek. (Srpová et al. 2010, s. 30)

## 2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument v písemné podobě, v němž podnikatel popisuje všechny důležité vnější i vnitřní faktory, které ovlivňují podnikatelskou činnost. Podstatou plánu je zjistit, jak si firma vede v současné době, ale také naplánovat cíle a postupy, kterými se firma bude snažit vytyčených cílů do budoucna dosáhnout. (Srpková et al, 2010, s. 59)

Účel podnikatelského plánu se liší vzhledem k cílovému subjektu jeho užívání. Plán může být využíván:

- interními uživateli – kterým slouží například jako podklad pro rozhodování či prostředek kontroly právě tehdy, když dochází k založení firmy nebo ve chvíli, kdy firmu čekají zásadní změny spojené například s vysokou investicí. Může se ale jednat také o změnu v podobě rozdělení podniku nebo sloučení podniku s jiným podnikem. V některých případech lze poskytnout plán zaměstnancům, aby se obeznámili s cíli firmy.
- externími uživateli – jim slouží jako podklad pro analýzu a zhodnocení firmy. Investor se na základě plánu rozhoduje, zda má projekt finančně podpořit či nikoli. (Veber, Srpková a kol., 2005, s. 90)

Podnikatelský plán by měl s ohledem na účel obsahovat následující části:

- realizační resumé,
- charakteristiku firmy,
- organizační řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technickoekonomické studie,
- shrnutí a závěry
- přílohy.

Realizační resumé obsahuje základní charakteristiku projektu, ale i celého podniku. Součástí by měly být základní informace, kterými jsou název firmy a kontakty na důležité osoby firmy, charakteristika produktu spolu se zmapováním cílového trhu, strategie firmy včetně dlouhodobých cílů a postupů k jejich naplnění a uvedení potřebného kapitálu spolu s jeho účelem a předpokládaným ročním výnosem.

Charakteristika firmy a jejich cílů je důležitou částí plánu. Zahrnuje fakta o historii a zároveň shrnuje informace o současné situaci. Dále tato část představuje cíle a strategie firmy do budoucna. Měl by zde být zpracován také popis produktu, který firma nabízí, včetně jeho výhod.

Část představující organizační řízení a manažerský tým zahrnuje informace kvalitě a kompetentnosti daného manažerského týmu. Zároveň uvádí charakteristiku konkrétních pracovníků na vedoucích pozicích spolu s jejich platovým ohodnocením.

Přehled základních výsledků a závěrů technicko - ekonomické studie poskytuje informace o finančně - ekonomické stránce projektu i celého podniku. V případě, že je studie zpracována na projekt, je nezbytné uvést kritéria hodnocení jeho výnosnosti. Pokud však bude plán zpracován pro již existující firmu, měl by navíc zahrnovat výsledky hospodaření celého podniku. Opomenuta by neměla být v tomto oddíle ani analýza rizik. (Fotr a Souček, 2005, s. 305 – 309)

Shrnutí a závěry jsou částí plánu, která je celkovým shrnutím podstatných aspektů projektu. Jedná se o shrnutí obsahu a účelu plánu. Shrnuje ale také základní informace o firmě, a navíc rekapituluje, co podnik dělá a jaké jsou jeho cíle, kam směřuje a jakým způsobem má v plánu vytčených cílů dosáhnout. (Pinson, 2013, s. 22)

Přílohy obsahují důležité dokumenty týkající se podnikatelského plánu. (Fotr a Souček, 2005, s. 309)

I když nejsou části plánu striktně stanoveny, Srpová et al (2011, s. 14 – 15) uvádí: „*titulní list, obsah, úvod, účel a pozice dokumentu, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy a vlastníků, potenciální trhy, analýza konkurence, marketingová a obchodní strategie, realizační projektový plán, finanční plán, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu a přílohy.*“

Podnikatelský plán může mít také například následující strukturu: „*obsah, shrnutí, všeobecný popis firmy, klíčové osobnosti, produkty, okolí firmy, prodej, výroba, jakost, personální otázky, finanční plán, příloha.*“ (Veber, Srpová et al., 2005, s. 92)

At' už bude zvolena jakákoli struktura podnikatelského plánu, zpracovaný podnikatelský plán by měl být přehledný a realistický. Na základě SWOT analýzy mají být vyzdvihnuty klady a silné stránky, ale při tom nemají být opomenuta rizika ani slabé stránky. Plán by měl také ukázat, jaká je finanční situace a síla podniku. Na kvalitu celého podnikatelského plánu má bezesporu vliv i formální stránka vypracovaného dokumentu. (Rydvalová, 2002, s. 47- 48)

## 2.1 Strategie podniku

Základem firemní strategie podniku je definování dlouhodobých cílů, ale také způsobů, kterými lze dosáhnout vytčených cílů. Pro vytvoření strategie je důležité, aby si management firmy jasně nadefinoval tyto body:

- *„základní cíle, kterých chtějí dosáhnout a které jsou často vyjádřeny ve formě tzv. firemního poslání (mise), vize a dílčích cílů,*
- *oblast a rozsah podnikání,*
- *konkurenční výhody, které dříve uvedené umožní realizovat.“*

Z ekonomického pohledu je hlavním cílem podniku tvorba hodnoty, přičemž je možné ji měřit několika způsoby, například pomocí dosažitelného zisku, rentabilitou, novými ukazateli či tržní přidanou hodnotou. Cíl lze vyjádřit také ve formě pozice na trhu či velikostí získaného tržního podílu. (Tyll, 2014, s. 4 – 5)

Důležitým aspektem při tvorbě strategie je nadefinování vize a poslání firmy. Vizi nadefinovala Jakubínová (2008, s. 20) následovně: *„Vize představuje soubor specifických ideálů a priorit firmy, obraz její úspěšné budoucnosti, který vychází ze základních hodnot nebo filozofie, se kterou jsou spojeny cíle a plány.“*

Poslání neboli mise vyjadřuje smysl existence, uznávané hodnoty ale také chování celé firmy. Kromě toho prezentuje vztah firmy vůči subjektům trhu. Při formulování poslání je důležité brát v potaz historii firmy, preference managementu a vlastníků v současnosti, dále faktory externího prostředí, zdroje firmy, ale také účel, za jakým firma vznikla. (Jakubínová, 2008, s. 22)

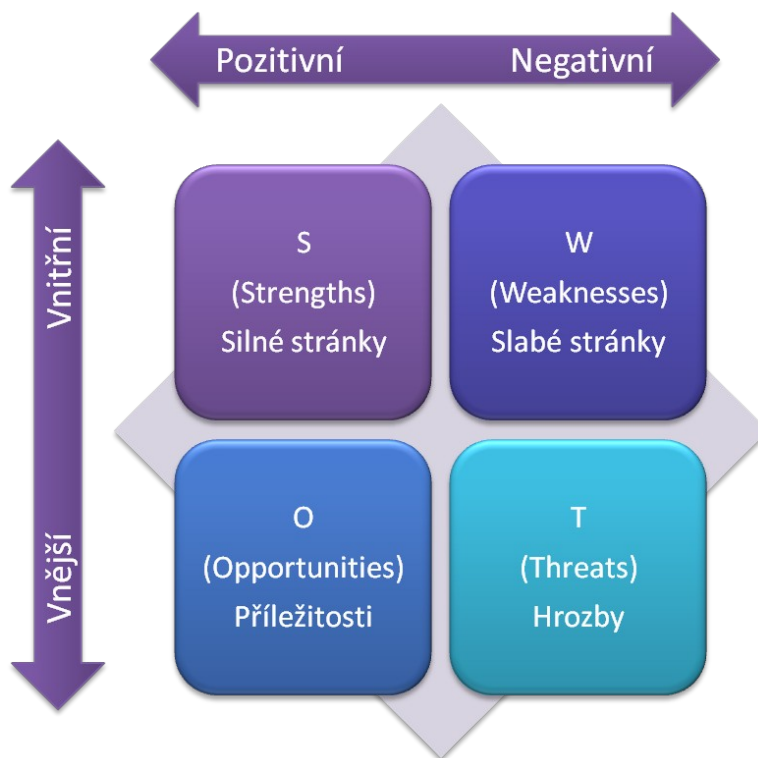
### 2.1.1 SWOT analýza

Analytickým nástrojem pro propojení ale také zhodnocení vzájemného působení vnějších a vnitřních faktorů je tzv. SWOT analýza. Za jejího zakladatel je považován Albert Humphrey, jež ji v 70. letech vyvinul na Stratfordské univerzitě. Název analýzy je akronym složený z anglických výrazů S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti) a T = Threats (Hrozby). Její podstatou je rozpoznání silných a slabých stránek, které vystupují v rámci interního prostředí, a zároveň identifikace příležitostí a hrozeb, které působí na firmu zvnějšku. (Tyll, 2014, s. 39)

- Interního prostředí (Vnitřní prostředí) – zahrnuje již zmíněné silné a slabé stránky. Silné stránky jsou jednoduše řečeno výhody, které má určitý podnik vůči konkurenci. Například se jedná o inovaci, která se týká nabízeného produktu nebo se může jednat i o změnu v organizační struktuře firmy. Slabé stránky jsou naopak nevýhody, které mohou mít podobu zastaralých postupů, omezené výrobní kapacity či vysokých nákladů. Za nevýhodný lze označit také samotný firemní produkt a to ve chvíli, kdy přestane uspokojovat potřeby zákazníka.
- Externího prostředí (Vnější prostředí) – zahrnuje faktory, které na firmu působí z vnějšku a nelze je přímo ovlivnit. Jedná se o faktory nazvané jako hrozby a příležitosti. Hrozbou je například rostoucí cena vstupů, nová konkurence na daném trhu či bankrot dodavatele, s čímž se musí firma vyrovnat. Nicméně předpokládat, že takováto situace nastane, je velmi obtížné. Druhým faktorem vnějšího prostředí jsou pak příležitosti, které lze chápat jako nové možnosti, které může firma využít ve svůj prospěch. Příkladem takové příležitosti podniku mohou být dotace a granty z Evropské unie, o které stačí zažádat. (Petryl, 2017)

V obrázku č. 1 jsou ukázány jednotlivé faktory SWOT analýzy ve vztahu k prostředí. Mimo to je z obrázku jasně vidět jejich rozdělení na pozitivní a negativní.





Obrázek 1: SWOT analýza

Zdroj: Exceltown.com

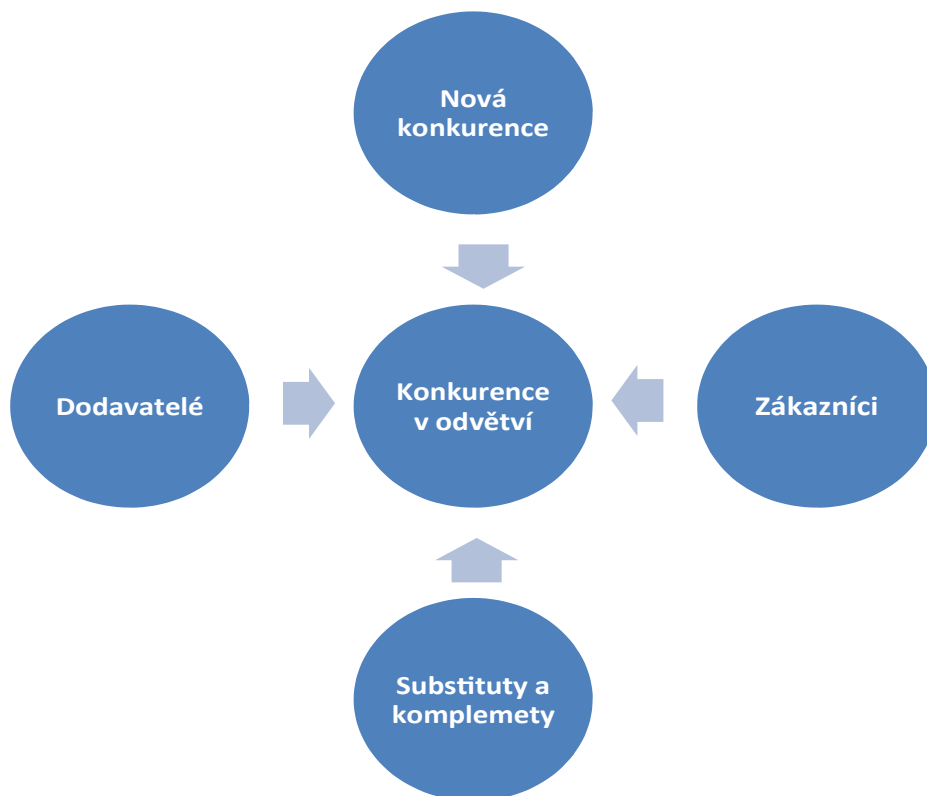
Jakmile bude provedena SWOT analýza, firma by měla zaměřit pozornost na naskytnuté příležitosti a kompetence, ve kterých vyniká. Zároveň by měla firma hledat způsoby k odbourání slabých stránek a usilovat o vytvoření strategií, díky nimž lze překonat hrozby vnějšího prostředí. (Pinson, 2013, s. 33)

Výsledky SWOT analýzy lze následně využít pro vytvoření tzv. konfrontační matice. Její podstatou je porovnání míry vzájemného vlivu jednotlivých faktorů. Je však nezbytné zdůraznit, že výsledky konfrontační matice se odvíjí dle subjektivního pohledu a hodnocení hodnotitele, jehož činnost spočívá v porovnávání jednotlivých kombinací a udávání symbolů. Hodnocení může být kladné (znázorněno symbolem +) či záporné (znázorněno symbolem -), případně lze využít nulu, která znamená, že mezi porovnávanými faktory neexistuje žádný vztah. Po sestavení matice a doplnění + nebo - je nezbytné sečíst zvolené symboly, díky čemuž je získán výsledek v podobě zjištění nejdůležitějších silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Na závěr je nezbytné zdůraznit, že tyto výsledky mohou nastítnit budoucí vývoj podniku.

## 2.1.2 Porterův model 5 sil

Porterův model 5 sil je analýzou vnějšího prostředí a jejím zakladatel je profesor Michael Eugene Porter. Založena je na propojení pěti základních faktorů, mezi něž patří:

- vliv dodavatelů – mají schopnost ovlivnit ceny, distribuci, ale také množství zakázek,
  - vliv kupujících – mají stejně jako dodavatelé vliv na cenu, distribuci a množství zboží i služeb,
  - hrozba substitutů – jsou produkty či služby plnící stejnou funkci jako původní produkt,
  - nová konkurence – má vliv na cenu, množství zboží i služeb,
  - stávající konkurence – má vliv na cenu, ale i množství nabízeného zboží a služeb.
- (Tyll, 2014, s. 20 - 27)



Obrázek 2: Porterův model 5 sil

Zdroj: Vlastní zpracování dle Tyll, 2014

V obrázku č. 2 lze vidět vzájemné působení pěti základních faktorů, které tvoří analýzu vnějšího prostředí.

Porter také navrhl 3 obecné strategie, které označil jako tzv. generické konkurenční strategie. Patří mezi ně:

- vůdčí postavení v nízkých nákladech – firmy prosazující tuto strategii se snaží o dosažení co nejnižších výrobních, distribučních, ale i případně dalších nákladů, což má ve výsledku vliv na konečnou cenu,
- diferenciací – při zvolení této strategie firma usiluje o výhodu oproti konkurenci skrz specifickou a jedinečnost jejich produktu. Tato jedinečnost se může vyznačovat výjimečností výrobku či služby, ale také například distribuce,
- focus – je to strategie zaměřující se na jeden nebo více specifických cílových segmentů, které nejsou konkurencí v daném odvětví dostatečně uspokojované. Z tohoto důvodu firma přizpůsobuje produkci právě tomuto úzkému segmentu. (Veber, Srpová a kol., 2005, s. 120 – 121)

## **2.2 Popis podnikatelské příležitosti**

Součástí podnikatelského plánu by měl být popis podnikatelské příležitosti, který se soustředí na produkt. Cílem je v podstatě přesvědčit externí subjekt o výhodách, které z plánu plynou. Pokud se podnikatelská příležitost soustředí na:

- výrobek - je důležité popsat vzhled, objasnit jeho vlastnosti a vysvětlit, k čemu bude sloužit. Mělo by být uvedeno, zda se jedná o produkt, který trh již nabízí nebo se jedná o úplnou novinku. Je také žádoucí uvést případné doplňující služby spojené s výrobkem. Může jít o instalaci, servis, poradenské služby nebo případné opravy. S ohledem na zákazníka by měla být u těchto nabízených služeb uvedena také cena.
- službu - musí být sděleno, čeho se týká a jak funguje. Je nezbytné zahrnout informace o poskytování této služby a také o vybavení, které je s ní spojeno. (Srpová et al, 2011, s. 16 – 17)

Tabulka 2: Znázornění konkurenceschopnosti produktu

<b>Produkt</b>	<b>Počet druhů dle objemu (parametr 1)</b>	<b>Počet druhů (parametr 2)</b>	<b>Podíl cukru na 100g (parametr 3)</b>	<b>Cena za kus (parametr 4)</b>
<b>Džem A (vlastní produkt)</b>	2 (300g/210g)	8	70g	136 Kč
<b>Džem B</b>	2 (50g/180g)	15	55g	74 Kč
<b>Džem C</b>	3 (50g/180g/300g)	30	65g	126 Kč
<b>Džem D</b>	3 (180g/300g/340g)	6	72g	67 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Veber, Srpová a kol., 2005

V podnikatelské příležitosti by měla být popsána také výhoda nabízeného produktu oproti konkurenci. Pro znázornění konkurenceschopnosti produktu lze sestavit tabulku. Příkladem je tabulka č. 2 obsahující zvolené výkonové parametry, vlastní cenu a zároveň i cenu produktu konkurence. Data v uvedené tabulce jsou pouze ilustrační. Především je důležité si uvědomit, že uvedené parametry mohou mít velký vliv na rozhodování zákazníka o koupi produktu. (Veber, Srpová a kol., 2005, s. 94)

### 2.3 Vymezení trhu a jeho průzkum

V rámci podnikatelského plánu je důležité rozpracovat možnosti celkového trhu, který zahrnuje veškeré možnosti využití výrobku či služby. V této kategorii je uvedeno, jaký má zákazník z produktu užitek a jaký má ke službě či výrobku přístup. Podstatné je zjistit, kolik je zákazník ochoten zaplatit. V podstatě jde o to definovat cílový trh spolu s jeho charakteristickými vlastnostmi.

Zákazníci budou proto rozděleni do segmentů, u kterých si musí firma uvědomit, jestli povedou k zisku či nikoli. Pro ověření správné volby skupin zákazníků může firma využít například následující kritéria:

- „velikost segmentu,
- růst segmentu,
- možnost vymezit se vůči konkurenčním produktům,

- *dosažitelnost zákazníka,*
- *shoda produktu s potřebami zákazníků,*
- *síla konkurence.*“ (Srpková, et al, 2011, s. 19-20)

Pro klasifikování cílové skupiny spotřebitelů je nezbytné odpovědět na jednoduchou otázku: Kdo je náš cílový spotřebitel? Pro vyhodnocení je možné využít hned několik kritérií – geografické, demografické, socioekonomické a psychografické.

- Geografickými kritérii se rozumí členění dle území, regionu, ve kterém jedinec žije, ale také dle velikosti města a hustoty osídlení.
- Demografická kritéria zahrnují rozdělení spotřebitele dle pohlaví, věku, ale také podle velikosti rodiny, ve které spotřebitel žije. Patří sem také kritérium období životního cyklu jedince nebo příslušnost k etnické skupině.
- Socioekonomická kritéria člení spotřebitele dle úrovně dosaženého vzdělání. Rozlišuje se tedy, zda jedinec dosáhl například vysokoškolského vzdělání či nikoli. Důležitým kritériem je profesní aktivita a výše příjmů, z čehož vyplývají možnosti výdajů dané domácností.
- Psychografická kritéria berou na vědomí postoje spotřebitele, jeho systém hodnot, způsob životního stylu, ale také jeho osobní charakteristiku. (Machková, Exportguru)

Stanovení segmentů a vymezení trhu je krok, na který navazuje průzkum trhu, jenž vyžaduje zisk dat a informací. Průzkum trhu lze provést dvojím způsobem. Zatímco sekundární průzkum probíhá na základě vyhledávání a shromažďování informací, například z různých databází či z veřejně dostupných statistik, tak primární průzkum trhu je založen na nejrůznějších dotazníkových šetřeních a rozhovorech. Zároveň je důležité dodat, že tento primární průzkum je vhodné navázat na sekundární šetření. (Souček, 2019)

### 3 Finanční plánování

Finanční plánování je nezbytnou součástí finančního řízení podniku. Lze jej charakterizovat jako soubor činností, které směřují k výsledku v podobě předpovědi. Tato předpověď predikuje efekt finančních i investičních rozhodnutí podniku. Díky plánování má firma vytčený směr, který je korigován opatřeními v současnosti. Cílem je ověřením výše zisku před zdaněním, při čemž je nezbytné si uvědomit, že zisk je zajišťován mnoha faktory, mezi něž patří tržby ale i náklady nutné na realizaci. Zároveň je důležité podotknout, že dlouhodobé plánování může podniku snížit finanční riziko. Díky plánování lze následně také porovnat vytčené cíle s nastalou skutečností. Zatímco plánování je funkcí, tak finanční plán je nástrojem pro řízení finančního vývoje firmy. (Růžičková, 2007, s. 83 – 86)

Cílem hospodaření firmy je, aby výnosy převyšovaly náklady, díky čemuž bude dosaženo vytváření zisku. V ideálním případě k tomuto bude docházet pravidelně a bude možné hovořit o stabilním vytváření zisku. Základním provozním výnosem jsou tržby (značeny T), které vznikají na základě nákupu spotřebitele, jenž za každé odebrané zboží zaplatí stanovenou cenu. Množství si lze označit jako Q a cenu jako p. Výnosy poté lze vypočítat dosazením do vzorce (1)

$$T = p \times Q \quad (1)$$

Jedním typem nákladů jsou tzv. variabilní náklady (značeny VN), které rostou spolu s objemem výroby. Mezi variabilní náklady patří například spotřeba materiálu, energie, vody atd. Lze říci, že jsou přímo závislé na produkovaném množství, které bude kvůli výpočtu označeno jako Q. Aby bylo možné je vypočítat, je nezbytné také vědět, jaké jsou variabilní náklady za 1 kus. Poté stačí dosadit data do vzorce (2).

$$VN = vn \times Q \quad (2)$$

Dalším typem nákladů jsou fixní náklady, které nejsou závislé na produkovaném množství, na rozdíl od variabilních nákladů. Jedná se například o odpisy, pronájem výrobní haly,

náklady na vytápění atd. Celkové fixní náklady lze tedy vypočítat sečtením všech fixních nákladů.

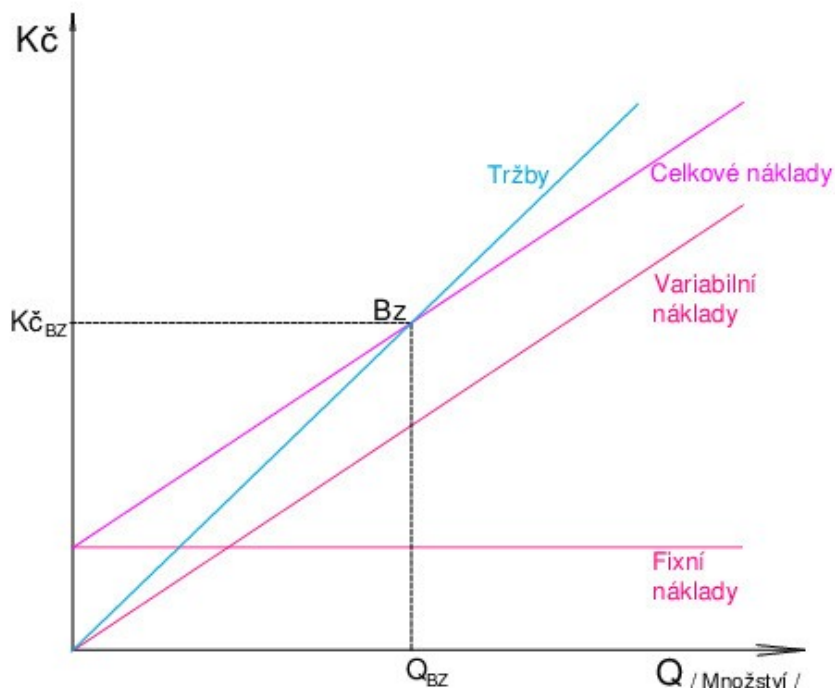
Při lineárním průběhu nákladů je možné zjistit celkové náklady v závislosti na objemu díky tzv. nákladové funkci, kterou lze sestavit pomocí různých metod. Pro příklad je uvedena kvalifikační analýza, které je založena na rozdělení nákladů podniku na variabilní a fixní část. Následně je nutné provést součet fixních nákladů a poté také součet variabilních nákladů, které se však vydělí produkovaným množstvím a do vzorce tak budou dosazeny variabilní náklady za jednotku produkce. Získané údaje se dosadí do vzorce (3), díky čemuž budou vypočteny celkové náklady.

$$N = FN + vn \times Q \quad (3)$$

(Scholleová, 2012, s. 42 – 43)

Pokud firma provede identifikaci fixních a výrobních nákladů, může provést analýzu bodu zvratu, která souvisí s hospodařením podniku. Analýza zároveň odpovídá na řadu otázek týkajících se například minimálního množství výroby, která je potřebná pro rentabilitu výroby, dále jaké jsou maximální možné náklady na výrobu produktu, aniž by byl ztrátový, při jakém objemu výroby dosahuje firma maximálního možného zisku atd. (Polách, Drábek a kol., 2012, s. 75)

Bodem zvratu se označuje taková úroveň produkce, kdy dochází k uhrazení fixních i variabilních nákladů. V daném okamžiku není firma ve ztrátě, ale zároveň nerealizuje žádný zisk. Jinými slovy lze říci, že se jedná o situaci, kdy se celkové výnosy rovnají celkovým nákladům a hospodářský výsledek je tedy nulový. Po dosažení bodu zvratu však začíná v případě lineárního vývoje celkových nákladů firma generovat zisk. V obrázku č. 3 je zobrazen bod zvratu graficky. (Pepesko, 2009, 43 – 44)



Obrázek 3: Bod zvratu

Zdroj: Vlastní zpracování dle Pepesko, 2019

### 3.1 Investice a její zhodnocení

Investice je výsledkem investování. Jedná se o jednorázový výdaj, který vytváří dlouhodobé příjmy, přičemž je důležité zhodnotit faktor času, celkovou výnosnost ale i rizika projektu, která jsou s danou investicí spojena. Pokud se jedná o projekt odehrávající se v dlouhodobém časovém úseku, může být ovlivněn změnami prostředí. (Vochozka et al., 2012, s. 271 – 272)

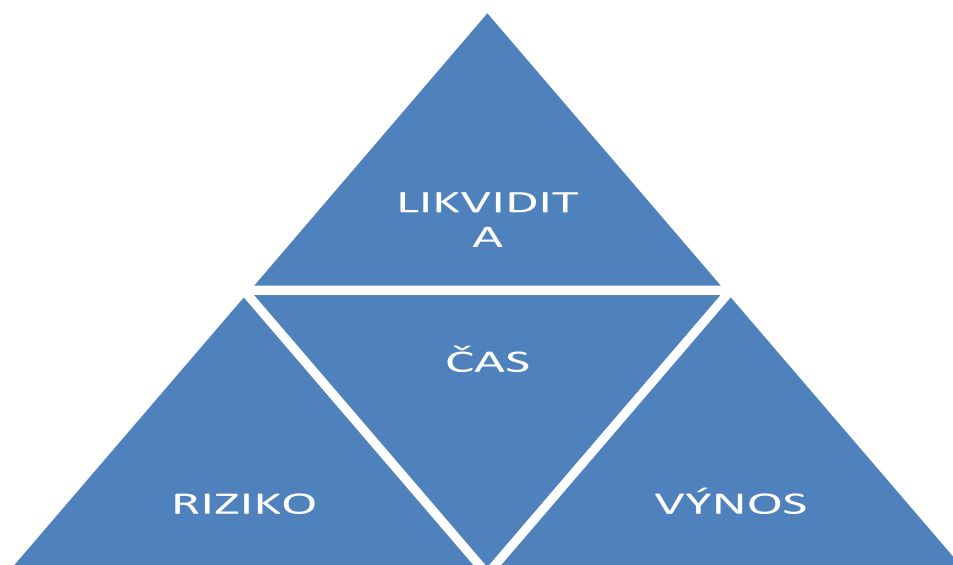
V rámci procesu rozhodování o investicích je nezbytné zodpovědět hned několik základních otázek, které hledají odpověď na to, kolik chce podnik investovat, do čeho chce investovat, kdy a kde chce investovat a také jakým způsobem chce podnik investovat. Dále je důležité si uvědomit, jaké jsou hlavní cíle investování. Patří mezi ně například maximalizace zisku, rozšíření nabídky o nové produkty, nárůst hodnoty podniku nebo zlepšení podmínek pracovníků atd. . (Polách, Drábek a kol., 2012, s. 18)

Co se týče činnosti investora, ta spočívá v posouzení investice na základě tří faktorů, mezi které patří:



- výnos,
- riziko,
- likvidita.

Zmíněné faktory tvoří tzv. magický trojúhelník investování, díky němuž investor usiluje o zvolení vhodné investiční strategie.



*Obrázek 4: Magický investiční trojúhelník*

Zdroj: Vlastní zpracování dle Hladík, 2017

Pro posouzení investice lze využít již zmíněné faktory, kterou jsou uvedeny v magickém investičním trojúhelníku v obrázku č. 3. Výnosem se rozumí jakékoli příjmy, které vyplývají z investice. Riziko představuje určitý stupeň nebezpečí, jenž může ohrozit výnosnost investice, a co se týče likvidity, její podstatou je převedení investice na peníze za co nejkratší časový úsek. Významným faktorem při investování je bezesporu také čas, který nemá vliv jen na výnosnost investice, ale je nutno říci, že s časovým horizontem se zvyšuje také pravděpodobnost vzniku rizika. (Hladík, 2017)

Investiční rozhodování je velmi podstatným a obtížným krokem, protože dochází k rozhodování o budoucnosti. Vytváří se předpoklad efektivnosti. Pokud bude provedeno kvalitní a odborné vyhodnocení, může investice přispět ke kladnému rozvoji podniku. V opačném případě může špatné rozhodnutí o investici uvést firmu až k bankrotu. Z tohoto důvodu je důležité, aby investiční rozhodování probíhalo na základě logických po sobě

jdoucích činností, které tvoří komplexní rozhodovací proces. (Polách, Drábek a kol., 2012, s. 53 – 54)

Dospět k ideálnímu stavu, kdy bude současně maximalizován výnos, nebude existovat riziko a zároveň bude ihned převedena investice na hotovost, je nemožné. Z tohoto důvodu je nezbytné určit strategii, jež maximalizuje výnosy, minimalizuje rizika a zároveň zvažuje také likviditu. (Hladík, 2017)

Pro vyhodnocení, jestli je vhodné investici realizovat či nikoli, existují různé metody a ty lze rozdělit dle respektování faktoru času na dvě kategorie, dynamické a statické.

- Dynamické metody - posuzují výnosnost investice v průběhu čas a navíc zohledňují také případné riziko. Co se týče jejich využití, jsou voleny, pokud se jedná o dlouhodobé investice, tedy takové, které mají dlouhou ekonomickou životnost. Mezi dynamické metody patří například Metoda čisté současné hodnoty nebo Index ziskovosti.

Metoda čisté současné hodnoty (ČSH) – je dynamickou metodou porovnávající příjmy a výdaje z investice v současných hodnotách. Investici lze přijmout, pokud je  $ČSH \geq 0$ . Čím větší bude hodnota ČSH tím lépe. Naopak bude-li  $ČSH < 0$  hrozí riziko návratnosti investice. Pokud je ČSH rovna nule, nelze investici doporučit, ale ani zamítnout. (Scholleová, 2008)

Index rentability či index ziskovosti (IR) – lze zjistit díky podílu současné hodnoty budoucích příjmů investičního projektu a současné hodnoty výdajů investičního projektu. S ohledem na výnosnost je vhodné investovat do investičních projektů, u nichž bude  $IR > 1$ . Pokud se bude rozhodovat mezi více projekty, pak lze pomocí této metody zjistit projekt, který bude z investičního hlediska nejvýhodnější. Bude se tedy jednat o projekt s největším indexem ziskovosti. Pokud bude naopak  $IR < 1$ , pak není vhodné do daného projektu investovat. Nicméně jestliže bude  $IR = 1$ , pak investici nelze doporučit, ale ani zamítnout. (Fotr a Souček, 2005, s. 72)

- Statické metody - se zaměřují na cash flow investice, jenž srovnávají s počátečními výdaji. Na rozdíl od dynamických metod neberou v potaz riziko ani faktor času a jsou tedy využívány, pokud faktor času nemá podstatný vliv. Výhodou těchto metod je rychlost

a jednoduchost vyhodnocení investice. Příkladem statické metody je metoda doby návratnosti.

Metoda doby návratnosti - rozumí se takové období, za nějž cash flow dorovná hodnotu, která se rovná původním investičním výdajům. Postup pro získání doby návratnosti je založen na načítání ročních částech cash flow a to do té doby až se kumulované částky cash flow budou rovnat výdajům investice. Mezi výhody této metody patří jednoduchost, srozumitelnost a také to, že je ukazatelem likvidity a rizikovosti. Naopak nevýhodou může být nerespektování času či zanedbání příjmů po době návratnosti. (Vochozka et al., 2012, s. 279 – 280)

## 4 Představení společnosti ZEZEM s. r. o.

Společnost ZEZEM, která vystupuje jako společnost s ručením omezeným, je malý rodinný podnik založený v roce 2019. Sídlo firmy se nachází na severu České republiky v Liberci na Starém Městě. Pro skladování využívá vlastní prostory. IČO firmy je 08323160. Hlavním předmětem podnikání společnosti je výroba domácích džemů z různých druhů ovoce, ale také následný prodej. Všechny důležité základní informace o firmě jsou shrnuty v tabulce č. 3. Logo společnosti ZEZEM je uvedeno v Příloze A.

Tabulka 3: Identifikační údaje společnosti ZEZEM s. r. o.

<b>Obchodní firma</b>	ZEZEM s. r. o.
<b>Datum vzniku a zápisu</b>	8. července 2019
<b>Spisovná značka</b>	C 43887/KSUL Krajský soud v Ústí nad Labem
<b>Sídlo</b>	Ruprechtická 387/49, Liberec I-Staré Město, 460 01 Liberec
<b>Právní forma</b>	Společnost s. r. o.
<b>Identifikační číslo</b>	08323160
<b>Předmět podnikání</b>	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Jednatel</b>	Vladimír Wunsch
<b>Společník se vkladem</b>	Vojtěch Novák

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti ZEZEM s. r. o.

Další činností firmy je tvorba a správa e-shopu [www.zezem.cz](http://www.zezem.cz). Firma má také své stránky na Facebooku jako [zezemcr](#) a spravuje i vlastní Instagram se stejnojmenným názvem. Pro spojení s firmou je možné využít případně telefonní číslo +420 730 596 416, email [info@zezem.cz](mailto:info@zezem.cz), nebo je možné využít již zmíněné sociální sítě.

Vizí společnosti je stát se uznávaným producentem kvalitních domácích produktů vyrobených z maximálního podílu ovoce a minimálního množství přidaného cukru. Mísí společnosti je tvorba nových inovativních produktů, jenž budou uspokojovat požadavky zákazníků a zároveň budou kvalitním konkurenci schopným produktem, který neobsahuje zbytečná barviva či konzervační látky.

I když byl první rok podnikání obtížný a firma se musela vypořádat s řadou překážek spojených s dodávkou surovin na výrobu, se samotnou výrobou džemů, ale také s marketingem a s prodejem džemů, obrat firmy v prvním roce činil 376 674 Kč. V roce 2020 se očekává nárůst odběratelů, ale i nárůst tržeb.

## **4.1 Vedení společnosti**

Organizační struktura zvolené firmy je velmi jednoduchá, neboť jak bylo řečeno, jedná se pouze o malou firmu. Ve společnosti působí jeden jednatel, který se jmenuje Vladimír Wunsch, a jeho společník Vojtěch Novák. Firma prozatím nezaměstnává žádné další zaměstnance a z toho důvodu stojí veškeré povinnosti na výše zmíněných osobách.

Jednatel společnosti je tedy Vladimír Wunsch, který zastupuje společnost ve všech záležitostech. Jeho podíl ve firmě činí 50 %. K jeho hlavním činnostem a náplni práce patří marketing firmy, správa e-shopu a sociálních sítí, tedy Facebooku a Instagramu, dále komunikace s odběrateli, prodej, ale také vedení podvojného účetnictví, které je povinné pro obchodní společnost s. r. o. Kromě této firmy, působí také jako jednatel či společník v několika dalších firmách, které se zabývají hostinskou činností či marketingem.

Vojtěch Novák je společník se vkladem a jeho podíl ve firmě činí 50 %. Hlavní náplň jeho práce spočívá mimo jiné v objednávce a dodávce surovin pro výrobu džemů. Nedílnou součástí jeho práce je tedy komunikace s dodavateli. Dále spadá mezi jeho povinnosti samotná výroba, správa skladových zásob a vyřizování objednávek přes e-shop a s tím spojená komunikace se zákazníkem.

## **4.2 Popis produktu**

Jedná se o kvalitní manufakturu vyrobený džem s kusy ovoce, které jsou ve sklenici viditelné na první pohled. K výrobě je používáno čerstvé ovoce, které je z vlastních zdrojů nebo od menších soukromníků. Džem je vyráběn v sedmi variantách, tedy jahodový, meruňkový, višňový, švestkový, angrešťový, borůvkový a broskvový. Všechny druhy jsou zavařeny do sklenic, v nichž spotřebitel získá 300g poctivého domácího džemu s podílem 72g ovoce a obsahem 25,3g cukru na 100g. Co se týče ovoce, džem je vždy vyroben z jednoho druhu a ani například borůvka není míchána s jablkem, jak tomu u některých produktů konkurence bývá. Dále džem obsahuje želírovací cukr a kyselinu citronovou. Výhodou produktu je jistě jeho kvalita, která vyhrává nad kvantitou. Je vhodný pro děti již

od útlého věku, ale také pro vegany či vegetariány. Ceny za kus se liší dle druhu, jak je uvedeno v tabulce č. 4.

*Tabulka 4: Druhy džemů značky ZEDEM*

<b>Druh</b>	<b>Množství (1ks)</b>	<b>Cena</b>
<b>Jahodový</b>	300g	129 Kč
<b>Meruňkový</b>	300g	129 Kč
<b>Švestkový</b>	300g	129 Kč
<b>Angrešťový</b>	300g	129 Kč
<b>Broskvový</b>	300g	129 Kč
<b>Borůvkový</b>	300g	149 Kč
<b>Višňový</b>	300g	149 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat společnosti ZEDEM s. r. o.

Co se týče obalu produktu, džem je plněn do zaoblených sklenic s bílým víčkem. Na sklenici je samolepkou přilepeno logo ZEDEM, které obsahuje nejen samotný název, ale také lístečky, které působí kompaktně s tvarem sklenice. Součástí zadní strany sklenice je samolepka obsahující složení produktu, které si lze přečíst také na oficiálních webových stránkách firmy.

Džem si lze zakoupit do domácnosti, ale může být díky atraktivnímu designu využit také například jako dárek k svátku, narozeninám či Vánocům. Džem si je možné objednat po více kusech, ale také samostatně na e-shopu firmy, nicméně dostupnost jednotlivých druhů se může lišit vzhledem k ročnímu období, neboť je džem vyráběn zpravidla z čerstvého ovoce v měsících, kdy daný druh dozrává. Dostupnost je tedy závislá na poptávce po produktu, ale také na zásobách, které byly v daném období vyrobeny a naskladněny vzhledem k úrodě.

V následující tabulce č. 4 je vytvořeno porovnání produktu firmy ZEDEM s. r. o. s konkurencí podle několik parametrů, mezi nimiž je také cena. Vybrány byly následující čtyři konkurenční firmy: Džem z Českého ráje, Marmelády z ráje a Marmelády s přiběhem.

Tabulka 5: Porovnání produktu s konkurencí

<b>Produkt</b>	<b>Počet druhů dle objemu</b>	<b>Počet druhů</b>	<b>Podíl ovoce na 100g (1 ks)</b>	<b>Podíl cukru na 100g (1ks)</b>	<b>Průměrná cena (za kus)</b>
<b>Džem ZEDEM</b>	1x (300g)	7	72g	25,3 g	139 Kč
<b>Džem z Českého ráje</b>	3x (50/180/340g)	26	70-75g	36-45g	72 Kč
<b>Marmelády z ráje</b>	1x (200g)	15	70-75g	25-29g	145 Kč
<b>Marmelády s příběhem</b>	2x 205/280g	Více než 40	57-67g	27-33g	135 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z tabulky č. 5 lze vidět, že co se týče prvního parametru, kterým je objem produktu, podnik ZEDEM nabízí pouze jeden typ stejně jako Marmelády z ráje. Ostatní konkurenti nabízí dva nebo tři typy. Co se týče počtu druhů nabízených džemů dle složení a typu ovoce, vyrábí podnik ZEDEM nejméně druhů, naopak nejvíce jich vyrábí firma Marmelády s příběhem. Bude-li porovnán podíl ovoce v džemu na 100g, je z tabulky zřejmé, že je procentuální podíl u jednotlivých produktů srovnatelný a pohybuje se okolo 70g na 100g džemu. Nejmenší podíl ovoce má ale mezi porovnávanými konkurenty firma Marmelády s příběhem. Ať je pro slazení užíváno přírodních sladidel, třtinového cukru či cukru krystal, pohybuje se podíl cukru okolo 25g na 100g džemu u všech porovnávaných podniků. Největší podíl cukru v džemu má Džem z Českého ráje, jehož džemy obsahují dle druhu 36-45g cukru na 100g. Co se týče ceny produktu, nejnižší průměrnou cenu má Džem z Českého ráje. Naopak nejvyšší průměrnou cenu mají Marmelády z ráje. ZEDEM je s průměrnou cenou 139 Kč za kus mezi porovnávanými na třetím místě.

### 4.3 Cílový trh

Vymezení cílového trhu, na který firma cílí, je velmi důležité. Za tímto účelem je nezbytné odpovědět si na otázku: Kdo je spotřebitel daného produktu? Pro vymezení lze využít kritéria, která umožní rozdělit jedince do segmentů, což podniku usnadní volit správný způsob komunikace. V následující části jsou uvedeny segmenty dle čtyř kritérií – geografického, demografického, socioekonomického a psychografického.

Z geografického hlediska jsou zákazníky spotřebitelé z okolí Liberce, kde se nachází sídlo firmy, ale také jedinci z velkoměsta jako je například Praha, protože je u nich nižší pravděpodobnost, že si rozhodnout vyrábět džemy doma sami.

Z demografického hlediska je podstatný věk, pohlaví, ale také velikost rodiny, a zda se jedná o rodinu s dětmi či nikoli. Na základě dosavadního prodeje budou s největší pravděpodobností spotřebiteli spíše ženy než muži. Bude se jednat o ženy, kterým bude 20 až 60 let, což jsou ženy ve zralé dospělosti nebo ve středním věku. Významný vliv na nákup spotřebitele budou mít ale také děti v rodině, které do jisté míry ovlivňují, zda rodič džem koupí nebo ne, což se potvrdilo na farmářských trzích. Jelikož mohou džem konzumovat děti již od útlého věku, jedná se jistě o jednu z výhod produktu.

Ze socioekonomického hlediska budou patřit do cílové skupiny firmy jedinci, kteří mají vyšší vzdělání, protože se u nich předpokládá, že mají vyšší platové ohodnocení a díky tomu jsou také lépe finančně zajištěni. Z tohoto předpokladu vyplývá, že budou ochotni za kvalitu zaplatit odpovídající cenu na rozdíl od jedinců, kteří finančně zajištěni nejsou. Dá se tedy říci, že cílový spotřebitel produktu bude pravděpodobně ze střední nebo vyšší příjmové třídy.

Dle psychografického kritéria budou cílovou skupinou zákazníci, kteří kladou důraz na zdravou stravu a apelují na zdravý životní styl, také například vegani či vegetariáni, protože produkt firmy ZEDEM je vhodný pro obě zmíněné skupiny, jenž si zakládají na tomto druhu stravy a vyzdvihují tuto životní filosofii. Dle tohoto kritéria budou mít o produkt zájem i spotřebitelé, kteří apelují na o ekologii, protože firma nevyužívá plasty, ale snaží se využívat ekologické obaly.

V návaznosti na segmentaci lze uvést 3 skupiny potenciálních zákazníků. Jedná se o:



- Svobodné ženy ve věku 20 až 30 let, které kladou důraz na zdravý životní styl a tedy na kvalitu potravin.
- Rodiny s dětmi, které spadají do střední nebo vyšší příjmové vrstvy a snaží se chránit přírodu ekologickým smýšlením.
- Ženy ve věku 45 a více let, které dbají na kvalitu potravin a mají stabilní finanční příjem.

Co se týče první a druhé skupiny, dá se předpokládat jejich růst vzhledem k veřejnému tlaku na zdravý životní styl, ale také s rostoucím důrazem na ekologické obaly. U třetí skupiny zahrnující ženy nad 45 let je nutné počítat s celkem vysokou pravděpodobností toho, že si budou džem či marmeládu vyrábět doma samy.

#### **4.4 Analýza společnosti**

Pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících firmu bude využita SWOT analýza. V následující tabulce č. 6 jsou zaznamenány silné a slabé stránky společnosti ZEDEM s. r. o., stejně jako příležitosti a hrozby působící na firmu zvnějšku.

Tabulka 6: SWOT analýza společnosti ZEDEM s. r. o.

<b>Strengths (Silné stránky)</b>	<b>Weaknesses (Slabé stránky)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malá rodinná firma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povědomí o společnosti</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastní suroviny na výrobu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malý počet odběratelů</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalita produktu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma nemá zaměstnance</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkt vhodný pro vegany i vegetariány</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Časová náročnost výroby produktu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraktivní balení a logo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neexistence vlastní prodejny</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekologické obalové materiály</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezonní výroba</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastní stránky na Facebooku a profil na Instagramu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omezený čas na zpracování surovin (ovoce)</li> </ul>
<b>Opportunities (Příležitosti)</b>	<b>Threats (Hrozby)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zájem o zdravé a kvalitní domácí produkty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahraniční konkurence</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozšíření sortimentu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stávající konkurence v ČR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zisk surovin od soukromníků za nižší cenu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup nových konkurentů</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolupráce s podnikateli v regionu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sezonní neúroda ovoce</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expanze do dalších regionů a měst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elektronická evidence tržeb</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Najímání zaměstnanců nebo brigádníků</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanční dotace</li> </ul>	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dat firmy

K silným stránkám společnosti lze zařadit její velikost, tedy to, že se jedná o malou rodinnou firmu. A protože nemá žádné zaměstnance, je díky tomu zjednodušená organizace celé firmy. Výhodou je jistě zpracování vlastních zdrojů surovin, což je aspekt zaručující výrobu džemů z čerstvého a kvalitního ovoce. K silným stránkám lze také zařadit design, atraktivnost obalu a logo značky. Přičemž důležitou roli hraje obal produktu, který je z ekologického materiálu a není užíván plast. Stejně tak jsou eko-

materiály užity při vybavování e-shopu. Tento aspekt jistě důležitý, protože je v současné době kladen velký důraz na ekologii a třídění odpadu.

Naopak k slabým stránkám společnosti patří povědomí o ní, neboť je prozatím na trhu relativně krátkou dobu, což souvisí také s dočasným malým počtem odběratelů. Jedná se však o slabé stránky, na kterých je možno pracovat a mohou se časem změnit. Firma nemá zaměstnance a plnění všech povinností tedy závisí na Vladimíru Wünschovi a Vojtěchu Novákovi. Jelikož nemá firma vlastní prodejny, není-li zohledňován prodej přes e-shop, je firma závislá v rámci prodeje na odběratelích či na prodeji na trzích. Za slabou stránku lze považovat sezonní výrobu, která je závislá na úrodě ovoce, které dozrává pouze v určitém ročním období. S tím souvisí nevýhoda, kterou je omezený čas na zpracování ovoce, které je po sklizení nutno zpracovat v určitém časovém úseku.

Co se týče příležitostí, existuje jich celá řada. Jednou z nich je nynější zájem o zdravé životní styl spojený s poptávkou po zdravých a kvalitních produktech. Potenciál spočívá v rozšíření sortimentu například o lyofilizované ovoce nebo domácí šťávy. Příležitost firmy lze vidět také v nákupu surovin (ovoce) od soukromníků za nižší ceny nebo ji je možné nalézt v navázání spolupráce s regionálními podnikateli. Rozvoj může vzniknout také díky expanzi do dalších měst či regionů v České republice. Při zvětšení výrobní kapacity, by pak bylo možné případně najmout zaměstnance či brigádníky. Pro financování je zde příležitost využití nejrůznějších poskytovaných dotací.

Firma se musí potýkat také s několika hrozbami, mezi které patří příliv zahraniční konkurence, stejně jako vstup nových konkurentů na trh v České republice. Firma musí brát v potaz i hrozbu v podobě stávající konkurence. Případnou hrozbou spojenou s výrobou je neúroda ovoce, což může nastat, ale je obtížné tento jev předvídat. Za komplikaci lze pokládat také elektronickou evidenci tržeb.

Výsledky SWOT analýzy jsou v následující části zpracovány do konfrontační matice, která je nezbytná, neboť porovnává míru vzájemného ovlivnění jednotlivých faktorů. Konfrontační matice je zpracována v tabulce č. 7 pomocí symbolů, které určují ovlivnění, jenž může být kladné či záporné. Dále je rozlišena, již zmíněná míra dle počtu symbolů, které jsou pro zvolenou kombinaci uděleny.

Pro přehlednost tabulky je pro jednotlivé faktory zvoleno počáteční písmeno anglického názvu – Strengths (S), Weaknesses (W), Opportunities (O), Threats (T).

- S1 – Malá rodinná firma
- S2 – Vlastní suroviny na výrobu
- S3 – Kvalita produktu
- S4 – Produkt vhodný pro vegany i vegetariány
- S5 – Atraktivní balení a logo
- S6 – Ekologické obalové materiály
- S7 – Vlastní stránky na Facebooku a profil na Instagramu

- W1 – Povědomí o společnosti
- W2 – Malý počet odběratelů
- W3 – Firma nemá zaměstnance
- W4 – Časová náročnost výroby produktu
- W5 – Neexistence vlastní prodejny
- W6 – Sezonní výroba
- W7 – Omezený čas na zpracování surovin (ovoce)

- O1 – Zájem o zdravé a kvalitní domácí produkty
- O2 – Rozšíření sortimentu
- O3 – Zisk surovin od soukromníků za nižší cenu
- O4 – Spolupráce s podnikateli v regionu
- O5 – Expanze do dalších regionů a měst
- O6 – Najímání zaměstnanců nebo brigádníků
- O7 – Finanční dotace

- T1 – Zahraniční konkurence
- T2 – Stávající konkurence
- T3 – Vstup nových konkurentů
- T4 – Sezonní neúroda
- T5 – Elektronická evidence tržeb

Tabulka 7: Konfrontační matice

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	T1	T2	T3	T4	T5	Σ	Pořadí
S1	+	-	+	+	-	++	++	-	-	-	--	-	-1	7.
S2	++	+	0	0	0	0	0	0	+	+	--	0	+3	6.
S3	++	+	+	+	+	-	0	+	+	+	-	0	+7	2. - 4.
S4	+	+	0	+	+	0	0	+	+	+	0	0	+7	2. - 4.
S5	0	++	0	+	+	0	0	+	++	++	0	0	+9	1.
S6	0	+	0	0	+	0	+	+	+	+	0	0	+6	5.
S7	0	++	0	+	+	0	0	+	+	+	0	0	+7	2. - 4.
W1	--	+	0	+	+	0	0	-	--	--	0	0	-4	3.
W2	-	+	0	+	+	-	0	-	-	--	0	0	-3	4. - 5.
W3	0	-	0	0	0	+	++	0	0	0	+	0	+3	7.
W4	0	-	0	0	-	++	0	-	-	0	-	0	-3	4. - 5.
W5	-	-	0	0	-	0	0	-	-	-	0	+	-5	1. - 2.
W6	0	-	++	0	-	+	0	-	--	-	--	0	-5	1. - 2.
W7	0	0	-	-	0	+	+	0	0	0	--	0	-2	6.
Σ	+2	+5	+3	+6	+3	+5	+6	-1	-1	0	-9	0		
Pořadí	7.	3. - 4.	6.	1. - 2.	5.	3. - 4.	1. - 2.	2.	2.	4. - 5.	1.	4.		

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z výše vytvořené matice zpracované v tabulce č. 7 vychází tyto výsledky. Za nejsilnější stránku firmy lze jednoznačně považovat atraktivní balení a logo ZEZEM, které je navrženo v minimalistickém stylu, díky čemuž je nadčasové. Založeno je na bílé barvě, jednoduchém fontu písma a důvtipně zakomponovaných lístečcích, které působí kompaktně s tvarem sklenice. Mezi silné stránky firmy patří dle matice také kvalita džemu, kterou firmy staví v propagaci produktu na první místo spolu s vysokým podílem ovoce a minimálním množstvím cukru, čímž se snaží nalákat spotřebitele ke koupi. Velkou výhodou produktu je dle matice také jeho vhodnost pro vegany a vegetariány. Vzhledem

k současné době je silnou stránkou firmy využívání sociálních sítí. Firma ZEDEM má vlastní stránky na Facebooku i na Instagramu.

Co se týče slabých stránek, z analýza jasně vyplynulo, že slabou stránkou podniku je sezonní výroba, díky čemuž je omezena výroba produktu, která je závislá na zpracování právě dozrálého ovoce, protože firma vyrábí džem pouze z čerstvého ovoce, nikoli ze zmrazeného. Druhou nejvýznamnější slabou stránkou je neexistence vlastní kamenné prodejny. V současné době firma prodává pouze přes e-shop a formou stánkového prodeje na farmářských trzích. Nevýhodou je pak také nízké povědomí o společnosti, což je nyní spojeno hlavně s krátkou dobou působnosti celého podniku na trhu.

Co se týče příležitostí, mělo by být využito hlavně spolupráce s podnikateli v regionu. Dále bylo by vhodné informovat se o možných finančních dotacích a zažádat o ně. Příležitostí je i možnost rozšíření nabízeného sortimentu, protože v současné době se firma ZEDEM zaměřuje pouze na zpracování ovoce za účel výroby džemů. Zpracování ovoce však nabízí mnohem větší potenciál, který lze využít.

Z vnějšího prostředí vyplývá, že mezi největší hrozby pro podnik spadá sezonní neúroda, která může mít zásadní vliv na celkovou výrobu. Nicméně se jedná o problém, který nelze předvídat a nějak jej ovlivnit. Hrozbou je také zahraniční a stávající konkurence, která se zaměřuje stejně jako ZEDEM na výrobu džemů, případně marmelád. Firma se bude s touto hrozbou ale jistě konfrontovat pravidelně a musí se o to více snažit nalákat spotřebitele na svou stranu.

## **4.5 Porterova konkurenční analýza**

Porterův model 5 sil je důležitým nástrojem pro plánování a umožňuje uvědomění si konkurenčních sil. V následující části jsou proto rozpracovány jednotlivé faktory působící na podnik ZEDEM s. r. o.

- Ohrožení ze strany dodavatelů – je relativně velké, protože se jedná o malou firmu, která neodebírání takové množství jako velké firmy, které si díky většímu odebíranému množství mohou zajistit jisté výhody. Toto je důvod, proč firma nemá příliš vliv na nákupní cenu. Cílem firmy je zaměřit se na lokální či regionální dodavatele, u kterých se firma ale může setkat s problémem v podobě omezeného množství nabízených surovin, tedy ovoce. Pokud se firma rozhodne pro výkup od menších zahrádkářů, jejichž cílem je

prodat přebytky za co nejkratší dobu, aby se plody nezkažily. Lze říci, že vyjednávací síla této skupiny dodavatelů bude nižší. Důvodem bude zmíněný omezený čas, během nějž musí zajistit dodavatel odběratele kvůli zachování kvality surovin.

- Ohrožení ze strany odběratelů – je relativní. I když je samozřejmé, že odběratelé usilují o koupi produktů s nejnižší cenou, firma ZEDEM s. r. o. cílí na spotřebitele, který upřednostňuje kvalitu, za níž je ochoten si připlatit. Ve prospěch firmy je také současný trend, který klade důraz na zdravý životní styl. Z tohoto důvodu vyzdvihuje firma vysoký podíl ovoce, bez přidaných barviv a dalších látek, které by mohly odradit spotřebitele. Ohrožením by mohli být spotřebitelé, kterým na kvalitě nezáleží, ale volí kvantitu nad kvalitou. Na tuto skupinu ale firma necílí.
- Ohrožení ze strany substitutů a komplementů – je v podstatě minimální. Na trhu je možné si zakoupit nejrůznější druhy domácích džemů i marmelád, ale v tomto případě nelze hovořit reálně o substitutech. Za substitut může být považován například med nebo nutella, nicméně většina zákazníků je nepokládá za substitut nýbrž za odlišný produkt.
- Ohrožení ze strany nové konkurence - je relativně velké. Příčinou je relativně malé množství překážek, které by bránili vstupu do potravinářského odvětví zabývajícím se výrobou džemů. Džemy a marmelády v domácích podmínkách vaří vcelku hodně lidí a faktorů, které by stály proti rozhodnutí podnikat v daném oboru, není mnoho. Navíc nejsou třeba příliš vysoké počáteční náklady. Důležité je tedy dbát na kvalitu produktu, ale také přicházet s novými neobvyklými produkty a staré inovovat, aby se předcházelo odchodu zákazníků k nové konkurenci.
- Ohrožení ze strany stávající konkurence – je poměrně vysoké, protože množství potencionálních zákazníků a odběratelů, kteří mají zájem o kvalitní domácí džem, za nějž jsou ochotni zaplatit odpovídající cenu, není příliš velké. V České republice a hlavně na venkově i nadále zůstává plno domácností, které si vyrábí domácí džemy a marmelády samy. Vedle této skupiny jedinců je pak celá řada zákazníků, jenž si produkt sami nevyrábí, ale džem si raději koupí. Nicméně problém této skupiny je ten, že se uspokojí s nižší kvalitou produktu. Džem například obsahuje pouze nízký podíl ovoce. Příčinou

koupě je však nízká a z pohledu spotřebitele přijatelná cena. Na druhou stranu je nutné říci, že takoví nejsou všichni, ale najdou se i lidé, kteří jsou ochotni si za kvalitu připlatit.

V České republice je několik producentů domácích džemů a marmelád. Mezi hlavní konkurenty společnosti ZEDEM s. r. o. patří:

- Džem z Českého ráje,
- Marmelády z ráje,
- Marmeládovna v Praze – Marmelády s příběhem.

Džem z Českého ráje – je malý podnik, který nemá zaměstnance, ale vše je v rukou paní Jitky Zajícové. Sídlo podniku se nachází v Malobratřicích v okrese Mladá Boleslav na okraji Českého ráje. Paní se zabývá výrobou marmelád, džemů, ale také povidel, pečených čajů a dalších produktů. Jedná se tedy o konkurenta, který nabízí stejný sortiment, ale navíc nabízí další zajímavé produkty.

Marmelády z ráje – jsou podnik nacházející v srdci Českého ráje, což napovídá samotný název firmy. Na trhu působí již od roku 2014 a je držitelem mnohých ocenění, ale také například značky Regionální produkt Český ráj nebo Regionální potravina Libereckého kraje. Podnik se nachází ve stejném kraji jako firma ZEDEM a na trh přichází v podstatě se stejným sortimentem v podobě džemů různého druhu.

Marmelády s příběhem – jedná se o marmeládovnu v Praze, která se nezaměřuje pouze na výrobu džemů, ale také na marmelády, čatní, pesta, salsy atd. Co se týče džemů, firma je vyrábí z jednoho druhu, ale také z více druhů ovoce a zároveň vyrábí džemy dochucené různými kořeními. Produkty je možné si zakoupit nejen na internetu, ale také v mnohých kamenných obchodech. Firmu lze jistě označit za jednoho z hlavních konkurentů.

Profesor Porter také navrhl kromě modelu pěti sil tři konkurenční strategie. Co se týče analyzovaného podniku ZEDEM, dle zjištěných a uvedených informací je možné říci, že se firma snaží uplatňovat strategii nazvanou jako diferenciacce. Podstatou této strategie je usilovat o získání výhody oproti konkurenci prostřednictvím specifčnosti a jedinečnosti. Firma o tuto výhodu usiluje prostřednictvím svých ovocných džemů.



## 5 Finanční plán ZEZEM s. r. o.

Velmi důležitou částí podnikatelského plánu je finanční plán, protože ukazuje, zda se jedná o smysluplný projekt či nikoli.

Aby bylo možné vykalkulovat celkové náklady za rok 2019, je nutné vypracovat výpočty za jednotlivé dílčí náklady. Firma ZEZEM s. r. o. měla za rok 2019 tyto náklady:

- Založení obchodní společnosti
- Webové stránky
- Reklama
- Provozovna
- Výroba
- Prodej

Firma ZEZEM je společnost s ručením omezeným, která vznikla sepsáním zakladatelského dokumentu, jenž musel obsahovat stanovené náležitosti. Náklady na založení společnosti činily celkem 4000 Kč. Tato cena zahrnuje sepsání notářského zápisu o založení s. r. o., sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do rejstříku, odměnu za zápis do rejstříku, výpis z rejstříku trestů či cenu za podpis na souhlas s umístěním sídla.

Co se týče nákladů na založení a vytvoření webových stránek, celkem činily 26 000 Kč, přičemž 6000 Kč z celkové částky byl poplatek za web.

V následující části budou sestaveny tabulky uvadějící náklady za reklamu, výrobu produktů a náklady spojené s prodejem za rok 2019, díky čemuž bude následně možné vykalkulovat celkové náklady za daný rok.

*Tabulka 8: Náklady za reklamu za rok 2019*

Náklady za reklamu	Cena (v Kč)
Vytvoření videa	7 600
Fotografie a jejich úprava	8 600
Grafika	700
Vizitky a letáky	4 400
<b>Celkem:</b>	<b>21 300</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Náklady za reklamu jsou zpracovány v tabulce č. 8, ve které jsou zaznamenány ceny za vytvoření videa a fotografií, ale také za jejich úpravu, dále za grafiku, tisk vizitek a propagačních letáků.

Aby mohla začít samotná výroba džemů, bylo nezbytné udělat úpravy výrobního prostoru. Náklady na rekonstrukci činily 15 000 Kč. Jednalo se pouze o drobné úpravy, protože v daném místě v minulosti fungovala hostinská činnost.

*Tabulka 9: Náklady na výrobu produktu za rok 2019*

Druh džemu	Počet kusů	Průměrné náklady na kus (v Kč)	Celkové náklady (v Kč)
Jahodový	1 354	38,9	52 670,6
Meruňkový	1 096	36,7	40 223,2
Štvestkový	447	31,2	13 946,4
Broskvový	292	24,6	7 183,2
Angrešťový	306	37,9	11 597,4
Višňový	106	27,9	2 957,4
Borůvkový	380	62,2	23 636
<b>Celkem:</b>	<b>3981</b>		<b>152 214,2</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

V tabulce č. 9 jsou rozepsány počty vyrobených džemů dle druhů, ale také průměrné náklady na kus, přičemž cena zahrnuje suroviny na výrobu, práci a energie, sklenici, víčko a etiketu v podobě samolepky. Poté zahrnuje tabulka také celkové náklady. Dle počtu kusů bylo vyrobeno nejvíce kusů jahodového a meruňkového džemu, a naopak nejméně bylo vyrobeno višňového džemu. Nejvyšší průměrné náklady byly spojeny s výrobou borůvkového džemu a činily 62,2 Kč za kus. Celkové výrobní náklady jsou v tabulce za rok 2019 vyčísleny na částku 152 214,2 Kč.

Tabulka 10: Náklady spojené s prodejem za rok 2019

Náklady na prodej	Cena (v Kč)
Obalové materiály	2 819
Stan	2 400
Pult	1 400
Trička	1 300
Zástěry s potiskem	2 000
Pronájem na trzích	500
<b>Celkem:</b>	<b>10 419</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Co se týče prodeje, byly s ním spojeny náklady, které jsou uvedeny v tabulce č. 10. Jednalo se o obalové materiály na odesílání produktů přes e-shop, ale také nákup stanu, pultu, triček a platba za prostor využitý na trzích.

Tabulka 11: Celkové náklady za rok 2019

Typ nákladů	Náklady (v Kč)
Založení obchodní společnosti	4 000
Webové stránky	26 000
Reklama	21 300
Provozovna	15 000
Výroba	152 214
Prodej	10 419
<b>Celkem:</b>	<b>228 933</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

V tabulce č. 11 jsou na základě dílčích nákladů spočítány celkové náklady, které zahrnují náklady na založení firmy, náklady za webové stránky, reklamu, provozovnu, na výrobu, ale také náklady spojené s prodejem. Jak lze v tabulce vidět, celkové náklady dosáhly za rok 2019 výše 228 933 Kč.

Tabulka 12: Tržby za rok 2019

Druh	Počet prodaných kusů	Cena za kus (v Kč)	Tržby (v Kč)
Jahodový	224	129	28 896
Meruňkový	146	129	18 834
Švestkový	109	129	14 064
Broskvový	143	129	18 447
Angrešťový	201	129	25 929
Višňový	86	149	12 814
Borůvkový	193	149	28 757
<b>Celkem</b>	<b>1 102</b>		<b>147 741</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat.

V tabulce č. 12 jsou uvedeny tržby za rok 2019, ve kterém bylo celkem prodáno 1 102 kusů ovocných džemů bez ohledu na druh, z nějž byl džem vyroben. Svůj podíl na počtu prodaných kusů mají dvě větší zakázky, prodej džemů na farmářských trzích a přímý prodej zákazníkům. Díky zmíněným zakázkám bylo prodáno 650 kusů džemu. Na trzích se prodalo 231 kusů a přímým prodejem si cíloví zákazníci zakoupili 221 kusů. Z tabulky lze zřetelně vidět, že ze sedmi vyrobených druhů se prodalo nejvíce kusů jahodového, angrešťového a borůvkového džemu. Tržby činí za daný rok 147 741 Kč.

Co se týče prodeje domácích džemů v následujících letech, je možné velikost tržeb pouze odhadovat, neboť je to závislé na různých faktorech. Při tvorbě reálné predikce je však možné vycházet z dat a analýz sestavených pro rok 2019. Zřetel musí být brán na současnou zásobu produktu na skladu, náklady i výši tržeb

Tabulka 13: Plánovaná výroba pro následující roky

Rok	Očekávaná výroba	Celkové očekávané náklady (v Kč)
<b>2020</b>	800 kusů	47 360 e.
<b>2021</b>	4000 kusů	216 800 e.

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat.

Vytvořené odhady pro celkové náklady pro následující 2 roky vychází z očekávané výroby a s tím spojených nákladů a lze je vidět zaznamenané v tabulce č. 13. Celkové očekávané náklady nevychází pouze z průměrných nákladů na jednu sklenici, ale je nezbytné zahrnout

i další proměnné, mezi které patří například náklady spojené s prodejem, náklady na skladování aj. Dále je nezbytné brát v potaz trvanlivost produktu, která činí u ovocného džemu až dva roky. Z toho tedy vyplynulo, že celkové očekávané náklady pro rok 2020 činí 47 360 Kč a pro rok 2021 činí 216 800 Kč.

*Tabulka 14: Přehled nákladů, tržeb a zisku a odhad pro roky 2020, 2021*

<b>Rok</b>	<b>Náklady (v Kč)</b>	<b>Tržby (v Kč)</b>	<b>Zisk před zdaněním (v Kč)</b>	<b>Hodnota zásob ve skladu (v Kč)</b>
<b>2019</b>	228 933	147 741	-81 192	388 800
<b>2020</b>	47 360 e.	402 300 e.	354 940 e.	94 500 e.
<b>2021</b>	216 800 e.	634 500 e.	417 700 e.	169 000 e.

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Ve výše uvedené tabulce č. 14 jsou zaznamenána data za rok 2019 a zároveň očekávání pro následující dva roky. Rok 2019 byl pro firmu ZEDEM s. r. o. prvním rokem existence a jak je v tabulce vidět, ztráta pro tento rok činí 81 192 Kč. Tento údaj vyplynul z nákladů a tržeb za daný rok. Zároveň je v tabulce zaznamenáno číslo udávající výši ceny zásob na skladu, která čítá 388 800 Kč. Pro rok 2020 jsou odhadované náklady v hodnotě 47 360 Kč, přičemž firma v tomto roce předpokládá především prodej zásob z předešlého roku 2019 a pouze minimální prodej produktů vyrobených v roce 2020. Ve skladu predikuje firma množství kusů v hodnotě 94 500 Kč. Co se týče predikce pro rok 2021, ta vychází podobně jako predikce pro rok 2020 z dat očekávaných nákladů a z množství zboží na skladu z konce roku 2020, přičemž se očekává, že hodnota zásob ve skladu v tomto roce bude vyšší a bude se jednat o částku ve výši 169 000 Kč.

Z výsledků lze jasně vidět, že firma očekává v následujících dvou letech zisk před zdaněním již v kladných číslech na rozdíl od prvního roku 2019. Zároveň jsou pro rok 2020 a 2021 predikovány nižší částky, které udávají hodnotu zboží ve skladu. To je důsledek očekávaného zvýšení prodeje. Tyto predikce jsou důležitým prvkem pro uvažování investic a dalších aktivit firmy.

## 6 Investice firmy ZEZEM s. r. o.

Firma ZEZEM má v plánu investovat do kotle s mícháním určeného na vaření džemů. V následující části bude analyzována tato investice, dle dat z finanční analýzy a z vypracované nabídky, kterou zhotovila společnost GAST-PRO s. r. o. Nabídka je uvedena v Příloze B.

Pro posouzení investice bude využita dynamická metoda čisté současné hodnoty, která zachycuje investici v čase. Musí se vzít v potaz příjmová situace, celkové náklady spojené nejen s kotlíkem, ale také další proměnné.

Tabulka 15: Očekávaná hodnota investice

<b>Položka</b>	<b>Hodnota (v Kč)</b>	<b>Kumulativní součet hodnot (v Kč)</b>
<b>Automatický kotlík 150l</b>	104 405	104 405
<b>Uzpůsobení provozovny</b>	450 000 e.	554 405
<b>Rozšíření skladovacích prostor</b>	125 000 e.	<b>679 405</b>

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Z tabulky č. 15 lze vidět, že se nejedná pouze o investici do kotlíku, ale i o investice spjaté s pořízením kotlíku, aby mohl být využit na maximum svých kapacit. Celková pořizovací cena investice je tedy 679 405 Kč.

U investičního plánu firmy ZEZEM s.r.o. se předpokládá, že doba životnosti zařízení bude 5 let. Odpisy budou účetní lineární a úroková míra bude pro názornost 10 % p. a.

Tabulka 16: Odpočty pro výpočet ČSH

Rok	Odpisy (v Kč)
1. rok	74 735
2. rok	151 168
3. rok	151 168
4. rok	151 168
5. rok	151 168

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

V tabulce č. 16 jsou detailně popsány odpisy dané investice, které jsou důležité pro další výpočet zhodnocení investic pomocí dynamické metody.

Tabulka 17: Výpočet přírůstku produkce sklenic na základě investice

Rok	Pracovní dny v roce	Množství produkce za den (v ks)	Celková produkce za rok (v ks)	Roční přírůstek produkce sklenic způsobený investicí (v Kč)
2022	60	400	24000	18 000
2023	60	400	24000	18 000
2024	60	400	24000	18 000
2025	60	400	24000	18 000
2026	60	400	24000	18 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Jak uvádí tabulka č. 17, v nadcházejících letech je cílem vyrobit 400 sklenic džemu denně, přičemž by firma chtěla zachovat současný sezónní provoz. Firma by měla tedy i nadále vyrábět pouze 3 měsíce v roce, přičemž ve výchozí situaci je v tabulce počítáno s 20 pracovními dny za měsíc, z čehož se ovíjí další výpočty.

Tabulka 18: Výpočet čistého zisku

Rok	Roční přírůstek produkce sklenic způsobený investicí (v Kč)	Hrubý zisk (v Kč)	Čistý zisk (v Kč)
2022	18 000	1 440 000	1 166 400
2023	18 000	1 440 000	1 166 400
2024	18 000	1 440 000	1 166 400
2025	18 000	1 440 000	1 166 400
2026	18 000	1 440 000	1 166 400

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

V tabulce č. 18 je zachycen přínos investice v podobě růstu produkce sklenic ovocných džemů, následující hrubý zisk a čistý zisk zdaněný 19%. Hrubý zisk je počítaný přírůstkem produkce sklenic vynásobený průměrnou tržbou za džem.

Tabulka 19: Výpočty pro dynamickou metodu ČSH

Rok	Čistý zisk (v Kč)	Odpis (v Kč)	Suma příjmů (v Kč)	Kumulativní příjmy (v Kč)	Diskontované příjmy (v Kč)
2022	1 166 400	74 735	1 241 135	1 241 135	1 128 305
2023	1 166 400	151 168	1 317 568	2 558 703	1 088 900
2024	1 166 400	151 168	1 317 568	3 876 271	989 909
2025	1 166 400	151 168	1 317 568	5 193 839	899 917
2026	1 166 400	151 168	1 317 568	6 511 407	818 106

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dat firmy.

Výpočty v tabulce č. 19 jsou nezbytné pro využití dynamické metody ČSH, která se vypočítá dle vzorce (4).

$$\text{ČSH} = \text{součet diskontních příjmů} - \text{pořizovací cena} \quad (4)$$

$$\text{ČSH} = 4\,925\,137 - 679\,405$$

$$\text{ČSH} = 4\,245\,732 \text{ Kč}$$



Investice přinese navíc celkem 4 245 732 Kč.

Index ziskovosti lze získat dosažením dat do vzorce (5).

$$IR = \text{součet diskontních příjmů} / \text{pořizovací cena investice} \quad (5)$$

$$IR = 4\,925\,137 / 679\,405$$

$$IR = 7,25$$

Investice je více než přijatelná, protože každá proinvestovaná koruna přinese 7,25 Kč. Návratnost této investice je vypočítána na rok 2022.

Výsledky získané pomocí metody ČSH vyšly až nad očekávání pozitivně. Je třeba však mít nohy na zemi a uvážit způsob vypočítávání proměnných v dané metodice. Dále je nutné si uvědomit, že je zde počítáno s velice idealizovaným prodejem. Tato investice je výhodná, ale je třeba veškeré úsilí směřovat do prodeje produktu.

Je třeba vzít na vědomí také magický investiční trojúhelník a uvědomit si poměr míry rizika, likvidity a rizika daného projektu v čase, neboť s rostoucím časem roste také riziko.

## Závěr

Bakalářská práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu, který je v práci vytvořen pro začínající firmu ZEDEM s. r. o. Plán je zpracován dle daných zásad tak, aby mohl být pro primárního uživatele skutečnou oporou. Vždyť se jedná o dokument, který je podkladem pro budoucí rozhodování.

Nedílnou součástí prodeje je uvědomění si cílového trhu. Je nezbytné si uvědomit, kdo je cílový zákazník. Z dostupných informací byly v práci vytčeny tři skupiny zákazníků, na které by měla firma zaměřit svou pozornost. Zpravidla by však měla zacílit na mladé ženy, které dbají na zdraví životní styl, na rodiny s dětmi a na ženy, které dbají na kvalitu a zároveň nemají problém si za kvalitu připlatit díky stabilním financím.

Z analýzy vypracované v bakalářské práci vyplývá, že firma má v rámci současného trhu velký potenciál. Z hlediska prezentování produktu je výhodou společnosti atraktivní balení a logo, které je zpracované v minimalistickém stylu, což jej činí nadčasovým. K silným stránkám produktu bezesporu patří kvalita, na které si dává firma ZEDEM záležet. Nedílnou součástí marketingu společnosti je propagace produktu na sociálních sítích, což je zejména v současné době velmi důležité. Vzhledem ke krátké působnosti si bude však muset firma ještě získat své loajální zákazníky a vybudovat povědomí o značce. Firma by měla ale i nadále pokračovat ve spolupráci s lokálními dodavateli, neboť se to jeví jako správná cesta. Z hlediska příležitostí je třeba zaměřit pozornost firmy na finanční dotace, které jsou pro firmy tohoto typu dostupné. Z analýzy mimo jiné také vyplynulo, že hrozbou by mohla být neúroda ovoce, které tvoří hlavní složku ovocných džemů. Nicméně se jedná o problém, který je obtížně předpovídat.

Firma přijde postupem času do kontaktu s různými ohroženími. Výsledky získané díky zpracování Porterova modelu pěti sil ukázali, že relativně velkou hrozbou by pro společnost ZEDEM mohl být vstup nových konkurentů na stávající trh. Nicméně ohrožením zůstává pro společnost i nadále konkurence, která džemy a marmelády již vyrábí. I v tomto případě platí, že je důležité, aby byla udržována kvalita produktu – ovocného džemu, která by mohla hrát pro spotřebitele rozhodující roli při výběru značky. Pokud by se například do budoucna zvýšila produkce ovocných džemů, mělo by se dohlédnout na to, aby nedošlo k navýšení produkce na úkor kvality, kterou firma v propagaci vyzdvihuje. Zároveň by firma neměla zaostávat, ale snažit se jít kupředu,

inovovat a přicházet na trh s novými produkty, aby si udržela zákaznickou pozornost a loajalitu. I když je v současné době na trhu více firem, které se zaměřují na výrobu džemů, součástí bakalářské práce je porovnání se třemi hlavními konkurenty, mezi nimiž vyrábí prozatím ZEDEM nejméně druhů džemů, takže v tomto směru se má jistě kam posouvat. Co se týče ceny, mezi porovnávanými konkurenty ZEDEM nijak nevyčnívá.

Finanční plán společnosti zpracovává současnou situaci, predikuje budoucí vývoj na základě interních dat a ukazuje potenciál podnikatelského záměru. Úskalím tohoto plánu je však velikost firmy a s tím omezená data. Zároveň je nezbytné brát v potaz, kdy byla firma založena, neboť vzhledem k tomu jsou prozatím dostupná data pouze za rok 2019. Nicméně se i navzdory těmto problémům, podařilo popsat budoucí vývoj firmy v roce 2020 a 2021, který predikuje rostoucí tržby a s tím související zisk. Vytvořený plán lze považovat také za dobrý podklad pro sestavování investičního plánu.

Závěrečná kapitola zpracovává investiční plán firmy ZEDEM. Cílem bylo vyhodnocení investice do kotlíku na vaření. Motivem, pro zvážení možnosti investovat právě do koupi glycerinového kotlíku na vaření na konci roku 2021, je zájem majitelů o navýšení produkce. Investice je v práci zpracována na základě dynamické metody a dle výsledků je vyhodnocena jako přijatelná. Je si však dobré uvědomit, že metoda pracuje s mnoha proměnnými a že je třeba před samotnou investicí veškerá stanoviska opřít o aktuální data.

Práce je bezesporu přínosná nejen pro interní uživatele, ale také pro start-up-ové firmy. Je však třeba zohlednit nynější situaci spojenou s nouzovým stavem a koronavirovou pandemií, která bude mít v budoucnu bezesporu dopad na tuzemskou ekonomiku.

# Seznam použité literatury

## Citace

- Český statistický úřad. 2019. *Klasifikace ekonomických činností CZ NACE*. [online]  
Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_cz\\_nace](https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace)
- Exceltown. *SWOT analýza*. [online]. [cit. 2020-01-28]. Dostupné z: <https://exceltown.com/navody/byznys/swot/>
- FIALOVÁ, Helena a Jan FIALA. 2014. *Ekonomický slovník: s odborným výkladem česky a anglicky*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: A plus. ISBN 978-80-87681-02-2.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 80-247-0939-2
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2011. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0
- HLADÍK, Martin. *Investování a investiční strategie*. Investiční gramotnost. [online]. [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://www.investicnigramotnost.cz/investovani-a-investicni-strategie/>
- JAKUBÍNOVÁ, Dagmar. 2008. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2690-8
- JAKUBÍNOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-8706--0
- MACHKOVÁ, Hana. *Segmentace trhu spotřebního zboží*. Exportguru. [online]. [cit. 2020-01-04]. Dostupné z: <http://www.exportguru.cz/exportni-pruvodce/segmentace-trhu-spotrebniho-zbozi/>
- MAREŠ, David. 2017. *Nové trendy ve financích a ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-920-6

- MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. 2014. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada Publishing a. s. ISBN 978-80-247-9410-5  
Občanský zákoník 89/2012, Sb. zákonů
- PEPEŠKO, Boris. 2009. *Moderní metody řízení nákladů: Jak dosáhnout afektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2974-9
- PETRYL, Jan. 2017. SWOT analýza. *Marketingmind* [online]. 18. 12. 2017 [cit. 2019-11-23]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>
- PINSON, Linda. 2013. *Anatomy of a business plan: the step-by-step guide to building your business and securing your company's future*. 8th ed. Tustin, CA: Out of Your Mind..and Into the Marketplace. ISBN 0944205550
- POLÁCH, Jiří, Josef DRÁBEK, Martina MERKOVÁ a Jiří POLÁCH. 2012. *Reálné a finanční investice*. 1. Vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-436
- RŮŽIČKOVÁ, Petra. 2010. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing a. s. ISBN 978-80-247-3308-1
- RYDVALOVÁ, Petra. 2002. *Malé a střední podnikání*. Liberec. ISBN 80-7083-5613
- SCHOLLEOVÁ, Hana. 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing a. s. ISBN 978-80-247-2424-9
- SCHOLLEOVÁ, Hana. 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-4004-1
- SOUČEK, Martin. 2019. *Ecommerce Bridge. Jak udělat průzkum a analýzu konkurence*. [online] 25. 10. 2019. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/jak-provest-pruzkum-trhu-a-analyzu-konkurence/>
- SRPOVÁ, Jitka, et al. 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, et al. 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-271-9184-0

TYLL, Ladislav. 2014. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-507-7.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1

## **Seznam příloh**

Příloha A: Logo ZEZEM s. r. o.....	55
Příloha B: Nabídka na kotel s mícháním.....	56

**Příloha A: Logo ZEZEM s. r. o.**





# Příloha B: Nabídka na kotel s mícháním



**GAST-PRO s.r.o.**  
 Hosiá 60  
 541 01 Trutnov  
 Tel.: +420 499 846 344-5, Fax: +420 499 846 346  
 E-mail: info@gastpro.cz  
 www.gastpro.cz

**NABÍDKA**

PRO:  
**ZEZEM s.r.o.**  
 Vojtěch Novák  
 Ruprechtická 387/49  
 460 01 Liberec - Liberec I-Staré Město  
 Česká republika

ČÍSLO: **19/2052**  
 DATUM: 31.12.2019  
 VYRIZUJE: Jakub Davidík  
 TEL.: 499 846 347, 607 139 7 18  
 E-MAIL: jdavidik@gastpro.cz

Vážený pane!  
 Doujeme si Vám předložit nabídku, kterou jsme vypracovali na základě Vašich požadavků.

## KOTEL, ODŠŤAVŇOVAČ

POZ.	NÁZEV A POPIS	MNOŽSTVÍ	CENA / MJ BEZ DPH	SLEVA	CENA PO SLEVĚ	DPH	CELKEM KČ BEZ DPH
001	<b>ODŠŤAVŇOVAČ - AUTOMATICKÉ SÍTO C 120, 400 V</b>	1 ks	133 910,00 Kč	5,0%	127 214,50 Kč	21%	127 214,50 Kč

Automatický elektrický odšťavňovač, síto C 120 s buží pro přípravu šťáv, dělení, pěn, omáček, polívek a rybích polívek.

Určena pro vysokou zátěž.  
 Hodinový výkon od 100 kg do 120 kg závislý na typu přípravy.  
 Odšťavňování surovin na principu sentrifugy, za pomoci pevného bubnového otočného síta.  
 Bez přídavného kolliu.  
 Model C 120 je vybaven nerezovými nožičkami.  
 Všechny díly modelu C 120 jsou vyrobeny z nerezové oceli, tím je zaručena vyšší spolehlivost a snadné čištění. Díly jsou snadno rozebratelné a lze je mýt v myčce.  
 Umožňuje souvislé dávkování pro snadné použití a úsporu času.  
 Je vybaven snadno sestavitelnými lopatkami.  
 Tyto lopatky jsou vyrobeny z gumy, aby se zabránilo jakémukoli rozmělnění kostí nebo skořápek, což zabrajuje pokrmu hořkosti a přináší delší trvanlivost.  
 Magnetická bezpečnostní pojistka zabraňuje přístupu k sítu za provozu.  
 Standardní vybavení: \* síto s oky o průměru 1 mm.  
 Lze doobjednat: \* síto s oky o průměru 0,5 mm; \* síto s oky o průměru 1,5 mm; \* síto s oky o průměru 2 mm; \* síto s oky o průměru 3 mm; \* síto s oky o průměru 5 mm !!! U TOHOTO MODELU JE NUTNÉ PŘI OBJEDNÁVCE SPECIFIKOVAT NAPĚTÍ 230 V, NEBO 400 V !!!  
 Dodání 2-3 týdny od objednávky



002	<b>KOTEL GLICERINOVÝ 150L S MÍCHÁNÍM</b>	1 ks	109 900,00 Kč	5,0%	104 405,00 Kč	21%	104 405,00 Kč
-----	--	------	---------------	------	---------------	-----	---------------

Vamý glycerinový kotel se používá v mnoha potravinářských průmyslových odvětvích.  
 Díky nepřímému topnému systému, ve kterém je topným médiem glycerin zahříváný elektrickými topnicemi se vyznačuje vysokou pracovní kulturou a ekonomickým využitím. Tato forma zahřívání zabraňuje přímému kontaktu těles s vlnou vanou, což zabraňuje jeho hoření a topné médium plyne a rovnoměrně rozvádí teplo po celém plášti ve všech úrovních. Pracovní teplota je nastavitelná až do 120°C.  
 Elektrické jítění: 16 A  
 Rychlost míchání: 14 ot./min.  
 Náplň glycerinu: cca 60 kg  
 Hmotnost: 120 kg



19/2052

(Spis. zn.: C/16223 - Hr. Káňové)  
 © Soft4-Sale

Strana 1 z 2



GAST-PRO s.r.o.  
Horská 60  
541 01 Trutnov  
Tel.: +420 499 846 344-5, Fax: +420 499 846 346  
E-mail: info@gastpro.cz  
www.gastpro.cz

**NABÍDKA**

**Vaře s námi ...**

Rozměr [mm]: 885x935x1079 mm  
Příkon: 400W/9,235kW

**DOPRAVA A MONTÁŽ  
NENÍ SOUČÁSTÍ TÉTO  
NABÍDKY**

<b>CELKEM BEZ DPH:</b>	<b>231 619,50 Kč</b>
CELKEM DPH 21%	48 640,10 Kč
<b>CELKEM VČETNĚ DPH:</b>	<b>280 259,60 Kč</b>

Platnost cenové nabídky 1 měsíc. Pracovníci naší firmy Vám rádi zodpoví jakékoliv bližší technické či obchodní dotazy. Obrázky u jednotlivých položek mají pouze ilustrační charakter a ne musí zobrazovat konkrétní model či provedení. Děkujeme Vám za projevený zájem a těšíme se na spolupráci.

  
**GAST-PRO s.r.o.**  
technika pro profesionály  
Horská 60, 541 01 Trutnov  
IČO: 29 83 96 45, DIČ: CZ25406648  
Spis. zn.: C/16223 - H. Králové s.r.o.