



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI NA PRODEJ PROTEINOVÝCH DOPLŇKŮ

BUSINESS PLAN - ESTABLISHMENT OF COMPANY FOR SELLING PROTEIN POWDERS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tomáš Valeš

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Tomáš Valeš
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2020/21

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

Podnikatelský záměr – Založení společnosti na prodej proteinových doplňků

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Předmětem diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu na založení společnosti, která se bude zabývat prodejem proteinových doplňků. Dílčím cílem práce bude zjistit pomocí různých analýz a finančních odhadů, jestli by společnost mohla na trhu obstát, a být výdělečná.

Základní literární prameny:

KOTLER, Phillip a Lane KELLER. Marketing a management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 9788024713595 8024713594.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

SKOLNIK, Heidi a Andrea CHERNUS. Výživa pro maximální sportovní výkon. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-247-3847-5.

VYSEKALOVÁ, Jitka. Chování zákazníka. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-2-7-3528-3.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

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

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt:

Předmětem diplomové práce je tvorba podnikatelského plánu pro založení společnosti na výrobu a prodej trojkombinace příchutí proteinových doplňků výživy. V první části práce jsou popsány teoretická východiska. V druhé fázi jsou provedeny všechny potřebné analýzy prostředí například konkurence nebo průzkumu trhu. A na závěr je zpracovaná kalkulace výrobku, finanční plán atd, kde ze všech výsledků dojdeme k závěru, jestli je podnik realizovatelný.

Klíčová slova:

Podnikatelský plán, SLEPT analýza, Porterův model pěti sil, průzkum trhu, SWOT analýza, finanční plán, kalkulace

Abstract:

The subject of this diploma thesis is creation of business plan for founding a company, which focuses on production and selling trio-flavor protein powder. In first part of this thesis, I focused on theory. In second part can be found all kinds of analysis, for example competition, market research, to be sure we are entering right market. In final part there is calculation for product, financial plan and so on, where from all relevant information will be decided, if the company is realisable.

Key words:

Business Plan, SLEPT analysis, Porter's five forces model, Market research, SWOT analysis, financial plan, calculation

Bibliografická citace

VALEŠ, Tomáš. Podnikatelský záměr - Založení společnosti na prodej proteinových doplňků [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135376>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

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

Brně dne 12.05.2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Mé poděkování patří hlavně panu Ing. Tomáši Heráleckému, Ph.D., za to že mě umožnil psát práci pod jeho vedením, za rady a tipy, které mě dal při vedení mé diplomové práce.

Obsah

Úvod	1
Cíle práce, metody a postupy zpracování.....	2
1 Teoretická část	3
1.1 Podnikatelský plán	3
1.2 Podnikání.....	7
1.3 Druhy podnikání.....	7
1.3.1 Podnikání fyzických osob.....	7
1.3.2 Podnikání právnických osob.....	8
1.4 Podnikatel.....	11
1.5 Podnik	12
1.6 Zdroje financování	12
1.6.1 Vlastní zdroje.....	13
1.6.2 Cizí zdroje.....	14
1.7 Řízení rizik projektu.....	17
1.7.1 Identifikace rizik	17
1.7.2 Analýza rizik.....	18
1.7.3 Hodnocení rizik.....	18
1.7.4 Ošetření rizik.....	18
1.8 Bod zvratu	18
1.9 Kalkulace.....	19
1.9.1 Členění nákladů	20
1.9.2 Struktura nákladů.....	20
1.10 SLEPT analýza	21
1.10.1 Sociální faktory.....	22
1.10.2 Legislativní faktory.....	22

1.10.3	Ekonomické faktory	22
1.10.4	Politické faktory	22
1.10.5	Technologické faktory	22
1.11	SWOT analýza	23
1.11.1	Silné stránky	23
1.11.2	Slabé stránky	24
1.11.3	Příležitosti	24
1.11.4	Hrozby	24
1.12	Porterův model pěti sil:	24
1.12.1	Stávající konkurence	25
1.12.2	Nová konkurence	25
1.12.3	Vliv odběratelů	25
1.12.4	Vliv dodavatelů	26
1.12.5	Existence substitutů	26
1.13	Průzkum trhu	26
1.13.1	Sekundární průzkum	26
1.13.2	Primární výzkum	26
2	Analytická část	31
2.1	Porterův model pěti sil	31
2.1.1	Hrozba nových vstupů do odvětví	31
2.1.2	Vyjednávací síla zákazníků	33
2.1.3	Vyjednávací síla dodavatelů	34
2.1.4	Hrozba substitutů	35
2.1.5	Konkurence na trhu	36
2.1.6	Shrnutí konkurence:	41
2.2	SLEPT Analýza	42

2.2.1	Sociální faktory.....	42
2.2.2	Legislativní faktory.....	43
2.2.3	Ekonomické faktory.....	45
2.2.4	Politické faktory.....	48
2.2.5	Technologické faktory	48
2.3	Průzkum trhu.....	50
2.3.1	Metodologie výzkumu	51
2.3.2	Analýza dat a výsledky výzkumu	52
2.3.3	Diskuze výsledků a doporučení	60
2.3.4	Závěr a limity výzkumu.....	61
2.4	SWOT Analýza	62
2.4.1	Silné stránky	63
2.4.2	Slabé stránky.....	63
2.4.3	Příležitosti	64
2.4.4	Hrozby	65
3	Vlastní návrhy řešení.....	66
3.1	Podnikatelský záměr	66
3.1.1	Titulní strana	66
3.1.2	Analýza odvětví	67
3.1.3	Popis podniku	67
3.1.4	Popis výrobku	68
3.1.5	Výrobní plán	69
3.1.6	Kalkulace nákladů na výrobek.....	70
3.1.7	Cíle firmy.....	71
3.1.8	Marketingový plán.....	72
3.1.9	Hodnocení rizik.....	74

3.1.10	Popis pozic v organizaci	77
3.1.11	Harmonogram pro založení firmy.....	78
3.1.12	Finanční plán.....	78
Závěr	89
Seznam použitých zdrojů	91
Seznam použitých zkratk a symbolů	95
Seznam grafů	96
Seznam obrázků	97
Seznam tabulek	98

ÚVOD

Pro zpracování diplomové práce týkající se tématu Podnikatelský plán: Založení podniku na prodej proteinových doplňků výživy, jehož podstatou bude prodej těchto doplňků pro všechny druhy zákazníků jsem se rozhodl, protože od 15-ti let aktivně chodím do posilovny a v posledních letech se zabývám zdravým životním stylem, zejména výživou. Výživa je nedílnou součástí každého člověka, obzvláště pak sportovce, který má zvýšený výdej energie z náročného tréninku, tak u něj jsou nároky na výživu ještě na vyšší úrovni.

Na tuto myšlenku jsme přišli s mým sparring partnerem v posilovně a myslíme si, že by to byl unikátní nápad v oblasti proteinových doplňků výživy, kde v současné chvíli je celkem velká konkurence, a prosadit se v tomto odvětví není vůbec jednoduché.

Podstatou této myšlenky je to, že momentálně se prodávají proteinové prášky ochucené a proteinové prášky bez příchutě, kde uživatelé si mohou příchutě měnit pomocí speciálních tablet dle jejich výběru. Mezi hlavní nevýhody druhého řešení je to, že tuto variantu nevyrobí mnoho společností. Chuť proteinových doplňků není po dochučení tabletou nijak zázračná a ještě k tomu to zvyšuje náročnost a dobu trvání přípravy koktejlu. Řešení ochucených proteinových doplňků je v současné době více populární, nicméně s sebou nese také jednu nevýhodu a tou může být pro určité uživatele přepití se dané příchutě. I z vlastní zkušenosti mohu potvrdit, že po konzumaci cca 4 kilogramů proteinového doplňku jedné příchutě dojde k určitému znechucení. Proto nás napadla myšlenka vytvoření proteinového doplňku, který bude obsahovat více příchutí v jednom balení. Tudiž bychom se drželi trendu s ochucenými doplňky a zákazníkům by mohl déle náš produkt chutnat.

Pro sestavení bude tedy nutné zjistit vše potřebné ohledně dodavatelů, možností skladování, zajistit prodej výrobků a vše kolem tohoto tématu. Potravinářské odvětví není úplně nejjednodušší na vstup do podnikání, tak bude potřeba si prozkoumat i všechny potřebné zákony a zjistit omezení anebo vládní nařízení, které jsou s tímto druhem podnikání spojeny. V závěru by výsledky podnikatelského plánu měly přispět k rozhodnutí, zda-li je tento podnikatelský plán realizovatelný a popřípadě, jaký by společnost mohla generovat odhadovaný zisk.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavní cíl zpracování této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu, který by měl sloužit jako podklad pro realizaci nově zakládající se společnosti. Společnost se bude zabývat prodejem proteinového doplňku výživy. Kvůli odlišení od konkurence jsem se rozhodl zvolit trošku netradiční a hlavně neobvyklé řešení v této části trhu. A tím je, že společnost bude nabízet za začátku pouze jeden produkt, a ten produkt bude sestaven jako trojkombinace příchutí. Všechny tři příchutě budou obsaženy v jednom balení.

V první části práce budou rozebrány všechna důležitá a relevantní terminologie, a popsána teorie k porozumění dílčích částí tématu.

Druhá část je zaměřena již na praxi, kde bude důležité kompletně zanalyzovat prostředí, tudíž například cílovou skupinu, věkové rozmení, konkurenci a další důležité faktory týkající se nově vznikající firmy. Abych dosáhl daných zjištění bude použito několik druhů analýz, mezi něž patří například SLEPT analýza, SWOT analýza a Porterův model pěti sil. Z těchto analýz bych měl dostat informace týkající se vnitřní a vnější části podniku a měl bych znát konkurenci firmy, abych mohl upravit například tržní zacílení. V druhé části bude ještě proveden průzkum trhu, který by měl být nedílnou součástí podnikatelského plánu, protože správně by se mělo postupovat od přání potencionálních zákazníků, než od přání svého. Kde pomocí dotazníku zjistím preference klientů v oblasti proteinových doplňků výživy.

V třetí a závěrečné části budou známy již všechny teoretické a aji analytické poznatky, a bude se moc přejít na část realizační. Zde bude popsána metoda výroby daného produktu, včetně výběru vhodných dodavatelů, kalkulace cen a nákladů, až po výpočet prodejní ceny. Nebude zde chybět ani finanční plán včetně očekávaných prodejů.

Cílem diplomové práce je tedy zjistit ideální způsob realizace, výběr vhodných dodavatelů a zvážení podstatných nákladů. Výsledek bude určení, jestli se projekt vyplatí realizovat.

1 TEORETICKÁ ČÁST

Tato kapitola bude zaměřená na teoretické pojmy související s mojí diplomovou prací. Tyto pojmy budou důkladně popsány. Patří sem například pojmy podnikání, podnikatelský plán, různé analýzy atd.

1.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán slouží k ověření reálnosti a životaschopnosti podnikatelského nápadu. Je to nástroj, používaný v podnikání, který slouží k zorganizování cílů do správného formátu. Nehledě na velikosti společnosti, podnikatelský plán se používá na zlepšení vnitřních operací, vývoje nových produktů nebo například popsání trhu pro potencionální investory. (16)

Mezi jeden ze základních principů podnikatelského záměru je plánování do budoucnosti, ať už bližší nebo vzdálené. V současné době je plánování jedna z nejrychleji rostoucích manažerských technik. (43)

Tento plán by měl být sestaven ještě před realizací samotného nápadu, abychom si potvrdili že je možné jej realizovat. Důvodů k sestavení plánu je hned několik. U začínajícího podnikatele pomáhá k nastínění celkové potřeby finančních prostředků, potřebu cizích zdrojů a možnosti rentabilnosti této investice. Další důvodem sestavení je zjištění všech důležitých informací aspektů, které by mohli bránit v podnikání, rozhodnutí se pro typ podnikání a mnoho dalšího.

Podnikatelský plán může sloužit jak pro investory, protože zde budou důkladně zkoumat kam investují své peníze a na základě plánu se rozhodovat, jestli by se jim mohla investice vyplatit. Na druhou stranu slouží i samotnému podnikateli, protože při jeho sestavování si ujasní, jaké kroky musí učinit v daných oblastech, kdo jsou jeho zákazníci, a díky tomu na jaké trhy se zacílí, jak silná je konkurence a jak se od ní odlišit, kolik bude potřeba zaměstnanců a mnoho dalších.

Jinými slovy se jedná o písemný dokument, který popisuje vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů,

důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů. (35, s. 14)

Samotné sestavení podnikatelského plánu zabere podnikatelům menší část celkového času. Nejvíce času zabere vyjednávání podmínek s dodavateli a administrativě spojené s podnikáním, což může být například zajištění logistiky, marketingu a řešení problémů. (40, s. 57-61)

Obsah podnikatelského plánu:

- Titulní strana.
- Exekutivní souhrn.
- Analýza odvětví.
- Popis podniku.
- Výrobní plán.
- Marketingový plán.
- Organizační plán.
- Hodnocení rizik.
- Finanční plán.
- Přílohy (podpůrná dokumentace).

➤ **Titulní strana**

Titulní strana slouží pro identifikaci firmy. Nachází se zde zpravidla název a sídlo společnosti, jméno podnikatele, popis společnosti, způsob financování a například vklady podnikatele. (31, s. 36)

➤ **Exekutivní souhrn**

Tato část se vytváří až po zpracování celého podnikatelského plánu. Slouží to primárně pro investory, kteří na základě tohoto souhrnu zhodnotí, jestli si přečíst celý plán.

V podstatě je to stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů z podnikatelského plánu. Patří tam například shrnutí analýz vnitřních a vnějších, hlavní myšlenka podnikatelského plánu a důležité informace z finančního plánu. (31, s. 36)

➤ **Analýza odvětví**

Podstatou je zanalyzování vnějšího prostředí. Primárně se zde analyzuje konkurenční prostředí s cílem zjistit, jaká je naše konkurence, a jaké jsou jejich silné stránky a slabiny.

Doporučené je zde začlenit i analýzu spojenou s politickou situací, legislativou v daném státě, ekonomickou situací, a v závěru analýzu zákazníků v daném segmentu. (31, s. 36-37)

➤ **Popis podniku**

Tato část by měla obsahovat kompletní popis podniku. Mělo by zde být napsáno čím se bude podnik zabývat, jaké budou jeho výrobky/služby, kde se bude podnik nacházet a jaké má podnik cíle.

Tato část se vytváří pro možné investory, díky čemuž si mohou udělat o podniku představu. (31, s. 37)

➤ **Výrobní plán**

Ve výrobním plánu je zahrnut celý výrobní proces. Při průběhu procesu v rámci firmy zde musí být uveden seznam potřebných strojů a zařízení, materiálů. Pokud by byla výroba zařízená formou outsourcingu, měla by ta informace zde být obsažena i s důvodem jejich výběru. (31, s. 37-38)

➤ **Marketingový plán**

Zde se nachází způsob propagace, distribuce a cenová politika. Z tohoto plánu by mělo být patrné jakým způsobem se hodlá podnik prezentovat svým zákazníkům, dále pak jakým způsobem bude prodávat své výrobky/služby, a jakým způsobem stanoví cenu pro svoje výkony. Pro potencionální investory je to jedna z nejdůležitějších částí, protože to hraje roli v potencionální úspěšnosti podniku. (31, s. 38)

Marketingový plán dává najevo čtenářům, jakým způsobem podnikatelský záměr zákazníky udržuje a přitahuje. V plánu jsou zahrnuty informace jak, bude trh informován o výrobku. (16)

➤ **Organizační plán**

Vytváří se pro představu budoucí organizační struktury podniku. Jsou zde uvedeny hierarchicky pracovníci od nejnižší úrovně až po tu nejvyšší. Zároveň se dá z plánu vyčíst nadřízenost a podřízenost osob, a odpovědnosti. (31, s. 38)

➤ **Hodnocení rizik**

Tato část slouží pro popsání zásadních rizik, které mohou nastat při podnikání. Pro tyto rizika je zapotřebí sestavit analýzu, a zároveň navrhnout opatření, která by vedli ke zmírnění nebo eliminaci těchto rizik. (31, s. 38)

➤ **Finanční plán**

Jedná se o nejdůležitější část z celého podnikatelského plánu. Podle finančního plánu se stanoví množství investic jako je například nákup materiálu, strojů, prostorů apod.

Mezi nejdůležitější části finančního plánu patří odhad prodeje, ze kterého se následně vypočítá odhad výnosů a nákladů. Tyto data pak následně slouží pro sestavení rozvahy, která dává přehled o zdrojích majetku a jejím krytí.

Cílem finančního plánu je posouzení podniku z hlediska zisku, a tím i určení, jestli se podnik vyplatí zakládat. (31, s. 38)

➤ Přílohy

Jednu se o podpůrnou dokumentaci k podnikatelskému plánu. Bývají zde uvedeny informace, které do plánu nejdou začlenit. (31, s. 38)

1.2 Podnikání

Dle obchodního zákoníku je bráno podnikání jako: „*Soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“

Dle živnostenského zákona má tuto definici: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (35, s. 20)

1.3 Druhy podnikání

Dělí se na podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. Podnikání fyzických osob většinou probíhá na základě živnostenského listu. U podnikání právnických osob vzniká zápisem do obchodního rejstříku.

1.3.1 Podnikání fyzických osob

➤ Ohlašovací živnosti

Jestliže osoba splňuje stanovené podmínky, tak se smí nahlásit na živnostenský úřad. Živnost vzniká dnem ohlášení dané živnosti, a tím i možnost provozování živnosti. Průkazem tohoto oprávnění je vlastnictví živnostenského listu. (28)

➤ **Řemeslná živnost**

Pro tuto živnost je podmínka odborné způsobilosti, která je doložena například výučním listem, maturitou či vysokoškolským diplomem. (28)

➤ **Vázaná živnost**

Hlavní podmínka pro získání je jiná odborná způsobilost například oprávnění o státním odborném dozoru nad bezpečností práce. (28)

➤ **Volná živnost**

Pokud není stanovena žádná podmínka o odborné způsobilosti tak se jedná o volnou živnost. (28)

➤ **Koncesovaná živnost**

Tato živnost smí být provozována pouze na základě koncese, která je udělena živnostenským úřadem. Oprávnění provozovat živnost vzniká dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. Průkazem tohoto podnikání je živnostenský list s koncesí. (28)

1.3.2 Podnikání právnických osob

Dále zde máme podnikání právnických osob, ti zakládají obchodní společnosti. Obchodní společnosti se dělí na osobní a kapitálové společnosti. Založení těchto společností probíhá pomocí společenské smlouvy. Pokud má společnost pouze jednoho zakladatele, tak se ta smlouva nazývá zakladatelská listina. Většinou tyto společnosti musí tvořit základní kapitál, což je souhrn všech vkladů do obchodní korporace. Jeho výše se liší dle typu společnosti.

Osobní společnosti:

- Komanditní společnost (k.s.).
- Veřejná obchodní společnost (v.o.s.).

Kapitálové společnosti:

- Společnost s ručením omezeným (s.r.o).
- Akciová společnost (a.s.).
- Družstvo. (28)

➤ **Komanditní společnost**

V této společnosti ručí jeden ze společníků za závazky svým celým majetkem, tento společník se nazývá komplementář. Druhý společník ručí za závazky pouze do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Tento společník se nazývá komanditista. Statutárním orgánem jsou komplementáři, ti jsou oprávněni k obchodnímu vedení společnosti. Komanditista je povinen vložit do společnosti vklad, který činí minimálně 5000 Kč, pokud není určeno jinak společenskou smlouvou. Zisk se v této společnosti dělí na půlky, kdy jedna připadá komplementářům a druhá společnosti. Po zdanění se zisk společnosti rozdělí mezi komanditisty podle výše nesplacených vkladů. (11)

➤ **Veřejná obchodní společnost**

V této společnosti musí být vedeny minimálně dvě osoby, které ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Každý společník je oprávněn k jednání jménem společnosti a o interních záležitostech rozhodují všichni společníci jednomyslně. Statutárním orgánem jsou zde všichni společníci, neurčí-li jinak společenská smlouva. Základní kapitál a vklad společníku zde není povinný. Zisk se pak dělí stejným dílem, není-li stanoveno společenskou smlouvou jinak. (11)

➤ **Společnost s ručením omezeným**

Tato společnost může být založena i jednou osobou, ať už fyzickou či právnickou. Maximální počet společníků je padesát. Základní kapitál této společnosti je minimálně 1Kč. Ručení zde je u společníků pouze do výše svých nesplacených vkladů zapsaných v obchodním rejstříku. Tato společnost musí povinně tvořit rezervní fond, který se tvoří z čistého zisku, až do doby, dokud nedosáhne minimální hranice 10 % základního vkladu. Zisk se zde rozděluje mezi společníky dle výše jejich vkladů, pokud společenská smlouva neurčuje jinak.

Orgány společnosti: Valná hromada, jednatelé a dozorčí rada

- Valná hromada je nejvyšší orgán. Je schopna se usnášet, jestli zde jsou přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů.
- Jednatelé jsou statutární orgán společnosti. Může zde být pouze jeden, ale i více. Jsou jmenováni valnou hromadou.
- Dozorčí rada slouží k dohledu činnosti jednatelů, její ustanovení není povinné, pokud neexistuje tak její úkoly přebírá valná hromada. (11)

➤ **Akciová společnost**

Jedná se o druh společnosti, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Akcie je v tomto případě cenný papír, s nímž jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se na řízení společnosti a na jejím zisku. Základní kapitál společnosti činí minimálně 2 miliony korun. Akcionáři neručí za závazky společnosti, ale společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem.

Orgány společnosti:

- Valná hromada je nejvyšší orgán, je schopna usnesení při účasti akcionářů, jejichž jmenovitá hodnota akcií přesahuje 30 % základního kapitálu společnosti.
- Představenstvo je statutární orgán, který má nejméně tři členy. Tento orgán rozhoduje o všech záležitostech společnosti a řídí celou společnost.

- Dozorčí rada je nejvyšší kontrolní orgán společnosti, který dohlíží na činnost představenstva. Musí mít také minimálně tři členy dozorčí rady, kteří ale nemohou být členy představenstva. (11)

➤ **Družstvo**

Družstvo je společnost, která spojuje neuzavřený počet osob, založená za účelem podnikání nebo jiných potřeb svých členů. Družstvo může založit minimálně 5 členů nebo dvě právnické osoby. Ve družstvu neručí členové svým osobním majetkem za závazky společnosti. Naopak družstvo za porušení závazků odpovídá celým svým majetkem. Základní kapitál družstva činí nejméně 50000Kč, který je tvořen souhrnem členských vkladů členů družstva. Při založení se vytváří nedělitelný fond, který činí nejméně 10 % ze zapisovaného základního kapitálu. Je doplňován 10 % z čistého zisku až do té doby, než jeho výše dosáhne 50 % zapisovaného kapitálu. (11)

1.4 Podnikatel

Toto slovo má více definicí. Dle obchodního zákoníku je podnikatelem:

- *Osoba zapsaná v obchodním rejstříku.*
- *Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění.*
- *Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů*
- *Osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu.*

Dle nauky podnikání dělíme rozlišujeme podnikatele primárního a sekundárního. Primární podnikatel je fyzickou osobou, která vlastní podnik a tento podnik je nástrojem podnikání daného vlastníka. Sekundární podnikatel spravuje podnik vlastníka,

což je v našem případě primární podnikatel, který deleguje některé své podnikatelské funkce na sekundárního podnikatele. (36, s. 30)

1.5 Podnik

V nejobecnějším hledisku je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.

Další definice podniku z hlediska právního se jedná o soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. Náleží k němu věci, práva a jiné majetkové hodnoty, jenž jsou majetkem podnikatele, slouží k provozování podniku anebo dopomáhají k tomuto účelu sloužit vzhledem ke své povaze.

Dělení podniků:

- Mikropodniky (do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil.EUR).
- Malé podniky (do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil.EUR).
- Střední podniky (do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil.EUR).
- Velké podniky (podniky které mají vyšší hodnoty, než jsou u středních podniků spadají do této kategorie). (36, s. 35-37)

1.6 Zdroje financování

Slouží k zajištění kapitálu a jeho užití slouží ke splnění podnikových cílů. Finanční řízení je ovlivněno dvěma faktory: faktor času a faktor rizika.

Faktor rizika vzniká z vnějších nebo vnitřních příčin. Vnější příčiny mohou například být nezaplacení závazků odběrateli, nestabilita měny nebo inflace. U vnitřních příčin to může

být například porucha strojního zařízení, nízká prodejnost výrobků nebo hospodářská krize.

Druhy financování:

- Vlastní zdroje.
- Cizí zdroje. (10)

1.6.1 Vlastní zdroje

Tyto zdroje jsou tvořené převážně činností podniku anebo vklady vlastníků do společnosti.

Dělení vlastních zdrojů:

- Zisk.
- Odpisy.
- Vklady vlastníků firmy.
- Ostatní vlastní zdroje. (10)

➤ **Zisk**

Jedná se o rozdíl mezi výnosy a náklady. Jedná se o jeden z nejběžnějších zdrojů financování podniku. Proces financování ziskem se dá označit jako proces hromadění kapitálu.

Ze zisku bývá nejčastěji financován oběžný majetek (například materiál), ale může být použit i pro větší investice anebo posloužit jako rezervní kapitál společnosti. (13)

➤ **Odpisy**

Jedná se o opotřebení majetku, které se postupně zahrnuje do nákladů. Mají funkci nákladovou a zdrojovou. Nákladová funkce je přenášení hodnoty majetku do nákladů, a zdrojová funkce znamená zdroj pořízení nového majetku. Jedná se o nepeněžní typ nákladu, který ale není výdajem. Protože se jedná pouze o dlouhodobý majetek, tak je přenášen do účetnictví podobu několik let, pevně dle stanovených odpisových skupin dle druhu majetku. (13)

➤ **Vklady vlastníků firmy**

Vklady zajišťují základní kapitál firmy, který z dlouhodobého hlediska bude přinášet dané firmě zisky a vlastníkům podíly na zisku. Jedná se o dlouhodobé financování. Vklady mají různou podobu ať už peněžní nebo i nepeněžní. (13)

➤ **Ostatní vlastní zdroje**

Tento kapitál může vznikat například prodejem nepotřebných zásob, strojů, budov a dalšího majetku firmy.

1.6.2 Cizí zdroje

Cizí zdroje se používají hlavně při nedostatku vlastních zdrojů. Nicméně u nich je nutné zvážit riziko a vysoké náklady, které jejich pořízením přibudou.

Druhy cizích zdrojů:

- Bankovní úvěr.
- Leasing.
- Dluhopisy.
- Faktoring.
- Forfaiting.
- Akcie.

➤ **Bankovní úvěr**

Jedná se o nejběžnější zdroj financování z cizího kapitálu. Je poskytován bankou, ale není úplně jednoduché ho získat, protože banka ráda zkoumá schopnost klienta daný dluh splatit. Úvěr vzniká na základě smlouvy, která musí být v souladu s obchodním zákoníkem a vyplývá z ní i předmět smlouvy, a jakým způsobem bude dluh splácen. Při rozhodování musí firma brát na zřetel více proměnných, jako je například způsob umořování úvěru nebo jestli s úvěrem nejsou spojeny různé typy záruk, které by banka mohla požadovat. (24, s.89-90)

Dělení úvěrů:

- Krátkodobé úvěry (do jednoho roku).
- Střednědobé úvěry (1-4 roky).
- Dlouhodobé úvěry (4 a více let).

Cenou za poskytnutí tohoto úvěru je úrok, jehož výše se liší dle jednotlivých bank. Dále se zde rozlišuje, jestli se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu. Ještě před podepsáním smlouvy a půjčením peněz od banky, je proveden přepočítání bonity bankou. To je provedení různých analýz například likvidity, bonity anebo rentability, která se srovná s dalšími výsledky. Na základě těchto výsledků se rozhodně poskytovatel, zda-li je bezpečné úvěr poskytnout. (24, s. 89-90)

➤ **Leasing**

Jedná se o pronájem různých zařízení, který poskytuje leasingová společnost.

Dělení:

- Finanční leasing.
- Operativní leasing.

Finanční leasing je dohoda, na jejímž základě je poskytován předmět leasingu, leasingovou společností. Nájemník po celou dobu se stará o údržbu, provoz a hradí si pojištění. Těsně před ukončením nájmu má nájemce právo na odkoupení předmětu leasingu za symbolickou částku a stává se novým vlastníkem.

Operativní leasing je opět dohoda na jejímž základě je poskytován předmět leasingu. Při tomto leasingu hradí veškeré údržby, opravy a pojištění leasingová společnost. Po uplynutí doby sjednané na leasing si předmět bere zpět leasingová společnost a nájemník nemá právo na její odkup. (2)

➤ **Dluhopisy**

Neboli Obligace. Jedná se o cenný papír, který je emitovaný vládou a vyjadřuje její dlužnický závazek vůči každému vlastníkovi tohoto dokumentu. Jedná se o celkem bezpečnou investici, protože u státu je větší záruka vrácení peněz. Co se týká splatnosti, tak ta je u dluhopisů pevně dána a majitel nemá žádnou pravomoc. (2)

➤ **Faktoring**

Jedná se o financování firem bankou nebo faktoringovou společností. Metoda spočívá v odkupu krátkodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti. Tedy dodavatelé postoupí na faktoringovou společnost pohledávky za odběrateli před datem splatnosti.

U pravého faktoringu po odkoupení pohledávky již není věřitelem dodavatel a není zde zpětný postih při nedobytné pohledávce. U nepravého faktoringu se odkupují i méně bonitní pohledávky, ale faktoringová společnost si vyhrazuje zde právo na zpětný odkup. (2)

➤ **Forfaiting**

Jedná se o odkup bezpečně zajištěných střednědobých nebo dlouhodobých pohledávek splatných v budoucnosti bankou nebo specializovanou finanční institucí (forfaiterem) bez postihu na původního věřitele, což je v našem případě vývozce např. (2)

➤ **Akcie**

Jedná se o vlastnický podíl v určité společnosti. Její vlastník se nazývá akcionář, který držetím akcie má právo na zisk a případně rozhodování chodu společnosti. Výplaty se zde nazývají dividendy a mívají různou hodnotu. Akcie bývají lehce rizikovější kapitál, protože mohou velmi rychle ztratit na původní ceně. (2)

1.7 Řízení rizik projektu

V projektu mohou nastat rizika, což je nejistá událost, která když nastane, tak může mít negativní vliv na dosažení cíle projektu. Řízení rizik se skládá ze tří částí, a tou je identifikace rizik, analýza rizik a na závěr hodnocení rizik. Po těchto částech následuje ošetření rizik, které se pokouší zmírnit dopady daných rizik (32)

1.7.1 Identifikace rizik

V tomto kroku je cíl nalézt nebezpečí, které mohou ohrozit projekt. Identifikují se pouze ty rizika, která mohou nějak významně ovlivnit úspěch projektu. Velmi důležitý je i popis rizika, kde je třeba prozkoumat příčinu i dopad. Výstupem je registr rizik. (32)

1.7.2 Analýza rizik

Zde je nejprve vhodné provést kvalitativní analýzu rizik, ve které identifikujeme pravděpodobnost výskytu a dopad pomocí stanovené stupnice. Cílem tohoto kroku je zjistit hodnotu daného rizika. (32)

1.7.3 Hodnocení rizik

Cílem hodnocení rizik je určit, která rizika mají být ošetřena a které lze i nelze akceptovat. Zde se dá vycházet z Paretova pravidla 80/20, kdy 20 % nejvýznamnějších rizik velmi dobře ošetřit vynaložením většiny prostředků na ošetření rizik a zbylé prostředky ponechat jako rezervu. (32)

1.7.4 Ošetření rizik

Cílem ošetření rizik je buď snížit pravděpodobnost výskytu rizika, nebo zmírnit jeho dopad na projekt. Existuje více druhů ošetření rizik, mezi ně patří například: eliminace rizika, přenesení rizika, zmírnění rizika, akceptace rizika atd.

1.8 Bod zvratu

Zjišťuje jakou úroveň výkonu musíme zajistit, abychom pokryli potřebné fixní, tak i variabilní náklady. Tento bod se nazývá bod zvratu. Od tohoto bodu jsou pokryty náklady a firma začíná tvořit zisk. K tomu abychom ho vypočítali, tak potřebujeme znát výši fixních nákladů, variabilní náklady a cenu produktu. Rozdíl mezi cenou produktu a variabilními náklady bývá označován jako příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku.

Vzorec pro výpočet:

$$Q^* = FN / (p-b)$$

FN - fixní náklady

p - cena ks

b - variabilní náklady na ks (26, s.43-44)

1.9 Kalkulace

Jedná se o nejstarší a nejčastěji používaný nástroj na hodnotového řízení. Pomocí kalkulací je možné definovat například velikost nákladů, marže, zisku, ceny nebo jiné hodnotové veličiny k výrobku, službě nebo jiné jednotce výkonu. Vše se definuje na kalkulační jednici, což v praxi představuje jednu jednotku výkonu.

Náklady se dělí na přímé a nepřímé. Přímé náklady můžeme přesně napočítat na jednotku výrobku a patří mezi ně například materiál, polotovary, obal. Mezi nepřímé náklady patří pak náklady, které nelze přímo přiřadit k danému výkonu ale musí se nějakým způsobem rozpočítat. Patří zde například nájemné, energie, náklady na skladování, mzdy administrativních pracovníků atd.

Pro výpočet nepřímých nákladů používáme kalkulační metody, které se obvykle liší alokací režijních nákladů ve svých výpočtech. Volbu této metody ovlivňuje několik faktorů, kde je nutné brát v úvahu strukturu prováděných výkonů a nákladovost na získání potřebných dat (náklady na měřícího pracovníka apod).

Dalším důležitým faktorem je účel kalkulace, kterému má sloužit. V zásadě se kalkulace dělí dle účelu na: předběžnou, výslednou a operativní. Pro začínající firmy je potřeba primárně ta předběžná. V rámci předběžných kalkulací se pak rozlišují kalkulace propočtové a plánované. Propočtová kalkulace slouží k rámcovému odhadu budoucích nákladů. Plánovaná kalkulace je oproti propočtové výrazně detailnější, vychází z přesného odhadu spotřeby vstupů a používá se například pro plánování výroby. (26, s. 55-56)

1.9.1 Členění nákladů

Ze začátku je nutné identifikovat účelovost a účelnost vynaložení nákladů. Pomocí toho je pak možné přiřadit náklady k danému nákladovému objektu.

Dělení:

- Přímé náklady.
- Nepřímé náklady.

Přímé náklady je možné specificky stáhnout k nějakému nákladovému objektu například výrobku. Nepřímé náklady nemohou být specificky a ani exkluzivně vztaženy k určité aktivitě zejména ze dvou důvodů. První z nich je neexistující vazba mezi nákladem a objektem. Druhá z nich je, že nejsme schopni tuto vazbu v rámci účetní evidence nákladů identifikovat, nebo identifikace není pro nás z nákladového hlediska relevantní. (26, s.58)

1.9.2 Struktura nákladů

Podává informaci o celkové výši nákladů na určitý nákladový objekt. Tato informace je pro manažery velmi užitečná, protože podnik potřebuje svou činností pokrýt veškeré náklady spojené s výrobkem, aby mohl generovat zisk. Správná nákladová kalkulace podává informaci nejen o celkové výši nákladů na výkon, ale podává informaci i o tom, z jakých skupin se ta celková výše nákladů skládá. Struktura jednotlivých položek je většinou v každém podniku jiná. Tato struktura je potom vyjádřena v kalkulačním vzorci. Nejčastěji se používá typový kalkulační vzorec.

Typový kalkulační vzorec:

- Přímý materiál.
- Přímé mzdy.
- Ostatní přímé náklady.
- Výrobní režie.
- Správní režie.
- Odbytové náklady.
- Zisk.

Po sečtení všech těchto položek typového kalkulačního vzorce získáme cenu výrobku. To je cena, do níž jsou započítány všechny náklady plus zisková přírážka. (26, s.58-59)

1.10 SLEPT analýza

Tato analýza slouží primárně pro stanovení budoucího vývoje vnějšího prostředí společnosti. (22)

Skládá se z pěti částí:

- Sociální faktory.
- Legislativní faktory.
- Ekonomické faktory.
- Politické faktory.
- Technologické faktory.

1.10.1 Sociální faktory

Do těchto faktorů patří například životní styl a jeho změna, demografické faktory jako je velikost populace a patří zde i například dopad krize na ekonomický vývoj v ČR. (22)

1.10.2 Legislativní faktory

Zde patří například sociální a zdravotní pojištění, a primárně pak nařízení ze strany státu v podobě různých vyhlášek a zákonů, které daná firma musí dodržovat. (22)

1.10.3 Ekonomické faktory

Do těchto faktorů patří vliv inflace na cenu zboží, velikost hrubého domácího produktu, monetární politika státu a například i výše minimálních mezd. (22)

1.10.4 Politické faktory

Do politických faktorů patří například hnutí, které je momentálně v čele vedení daného státu. Jak politické zásahy mohou ovlivnit podnikání nebo například jak současná politická strana ve vedení je stabilní ve svých rozhodnutích. (22)

1.10.5 Technologické faktory

Do technologických faktorů spadá například vývoj internetu a jeho možnosti, protože v dnešní době internet nabízí stále více funkcí, které mohou využívat i společnosti. Dále do těchto faktorů patří vše, co se týká technologie, takže se zkoumá technologický postup při výrobě daného produktu a jeho metody inovací, popřípadě ušetření nákladů. (22)

1.11 SWOT analýza

Tato analýza je základní prvek pro stanovení strategie firmy. Skládá se z čtyř částí, které zkoumají silné a slabé stránky, a příležitosti a hrozby. Její využití je převážně v marketingu a managementu. Pomocí SWOT je možné reálně zhodnotit sílu vlastního vnitřního prostředí vzhledem k externímu prostředí firmy.

Základem SWOT jsou 4 kvadranty, které se rozdělují na dvě části: vnější prostředí firmy a vnitřní prostředí firmy. Toto rozdělení je celkem důležité, protože to co je uvnitř podniku může management ovlivnit a rozhoduje co se zde stane, kdežto ve vnějším prostředí už takovou moc nemá, to je ovlivňováno dodavateli, konkurencí, státem apod. (38)

Do vnitřního prostředí patří:

- Silné stránky (Strengths).
- Slabé stránky (Weaknesses).

Do vnějšího prostředí patří:

- Příležitosti (Opportunities).
- Hrozby (Threats).

1.11.1 Silné stránky

Zde definujeme skutečnosti, ve kterých bude mít naše firma výhodnější pozici než konkurence. Mezi ně patří schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy. Dále pak jedinečné know-how, specializovaní zaměstnanci, certifikát jakosti nebo například silná značka. (39)

1.11.2 Slabé stránky

Zahrnují ty stránky, ve kterých bude naše firma slabší jak konkurence. Mezi hlavní slabé stránky u začínajících firem bývají většinou finance a s nimi spojené vyšší náklady. Dále tam může být nedostatečná znalost marketingu, vysoká fluktace zaměstnanců, neznámá značka apod. (39)

1.11.3 Příležitosti

Představují možnosti, které mohou firmě posílit jméno, popřípadě zisky, pokud je firma dokáže identifikovat a správně využít. Tato část představovat ze SWOTky nejtěžší prvek, protože podnikatelé je neumí určit správně a zaměřují si je se silnými stránkami. Patří mezi ně například technologický vývoj, módní trendy, daňové úlevy a další. (39)

1.11.4 Hrozby

Ty se týkají již vnějšího prostředí. Mezi nejhlavnější hrozby patří například změna preferencí zákazníků, různé regulační opatření a obchodní bariéry, anebo aktivita konkurenčních firem, které mohou znepríjemnit novým podnikům život. (39)

1.12 Porterův model pěti sil:

Je to jeden z nejvýznamnějších nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí. Jeho cílem je analyzovat konkurenční prostředí a zjištění ziskovosti daného trhu. K dosažení používá pět klíčových vlivů, které přímo či nepřímo ovlivňují naši společnost.

Skládá se z:

- Stávající konkurence.
- Nová konkurence.
- Vliv odběratelů.
- Vliv dodavatelů.
- Existence substitutů.

1.12.1 Stávající konkurence

Tato část se zabývá stávajícími konkurenty v oboru. Cílem je zanalyzovat jejich produkty/služby, jejich ceny, marketingové strategie, a popřípadě silné a slabé stránky. (27)

1.12.2 Nová konkurence

Zde je stěžejní zjistit náklady na vstup do trhu, různé legislativní překážky, technologické překážky, chování zákazníků a například zavedenost možných distribučních kanálů. Cíl je zjistit, jak by bylo potencionálně těžké pro novou konkurenci se dostat na trh a ohrozit naši firmu. Pokud jsou tyto podmínky těžší, tím více je to výhodné pro firmu, co má know-how jak na to. (27)

1.12.3 Vliv odběratelů

Zde je zjišťován počet odběratelů, velký vliv má i různorodost produktů, protože tam odběratelé nemají tak velkou sílu jako u homogenního trhu. V této kategorii se řeší i doplňující služby, které by mohly udržet stávající odběratele. Cílem je zjistit, jak velkou vyjednávací sílu budou mít odběratelé na našem trhu, a podle toho je nutné nastavit marketingovou i cenovou strategii. (27)

1.12.4 Vliv dodavatelů

Cílem je zjistit celkové množství dodavatelů, různé alternativy k dodávkám a například náklady spojené se změnou dodavatele. Tedy jak moc velkou vyjednávací sílu budou mít dodavatelé pro naši firmu. (27)

1.12.5 Existence substitutů

V této části se zkoumá množství substitučních produktů, které by mohli nepřímo ovlivnit naši firmu. Zkoumá se jejich kvalita a vztahy zákazníků k těmto produktům, aby se kompletně zanalyzovalo konkurenční prostředí. (27)

1.13 Průzkum trhu

Průzkum trhu je významná aktivita, který by v určité formě měla realizovat každá firma. Obecně si můžeme průzkum trhu rozdělit na dva typy. První typ je primární průzkum, který je zaměřený více na tu terénní část a sbírání informací. Druhý typ průzkumu je sekundární průzkum, což je průzkum prováděný nejčastěji z počítače pomocí archivních dat z minulosti apod.

1.13.1 Sekundární průzkum

Spočívá v získávání dat z dostupných zdrojů. Data se získávají například z databází a veřejných statistik. Inspirace se může hledat i u firem, které se zaměřují na stejný obor, ale podnikají v zahraničí.

1.13.2 Primární výzkum

Poté co mám získáno co nejvíce možných informací ze sekundárního výzkumu, tak přichází na řadu primární výzkum. Zde je důležité rozlišit, jestli se jedná o kvalitativní výzkum nebo kvantitativní, protože každý z těchto výzkumu sebou nese jiný postup

provádění. Kvantitativní výzkum se hodí pro výzkumy o větších počtech, protože pracuje s větším množstvím dat, tyto data jsou méně spolehlivé, ale díky množství jsou výzkumy opakovatelné na různé populace. Kvalitativní výzkum se zaměřuje spíše na podrobnější otázky a je více strukturovaný, cílem je dostat z respondentů co nejvíce kvalitních informací o dané problematice. Tento druh výzkumu se vyznačuje vysoce spolehlivými hodnoty, protože výzkumník rozebere s respondentem dané téma dopodrobna, ale zase nízkou opakovatelností v jiné populaci. Tento výzkum je spíše vhodný pro menší celky, protože se zde pracuje s více náročnými daty.

Literární rešerše k průzkumu trhu

Nejprve se zaměříme na pojem preference zákazníků obecně. Pro spotřebitele je koupení nového produktu považováno za specifický rozhodovací proces, protože jde o něco, s čím spotřebitel nemá zkušenost, a u každého tento proces probíhá jinak. Pro přijetí nového produktu si musí být spotřebitel schopen vytvořit relevantní kritéria pro rozhodnutí jako je udělení si představy o image nového produktu a překonání některých psychologických bariér. Jedná se o překonání vazeb na doposud používaný produkt, překonání nedůvěry, kterou může použití nového výrobku představovat nebo také překonání určité cenové bariéry. Postoj zákazníků k danému produktu je založen na množství prvků, které tvoří jeho image. Mezi významné atributy tvořící image patří například kvalita výrobku, inovace nabídky, věrnostní programy pro zákazníky, jednotný grafický design firmy, webová prezentace atd. Zákazník si vytváří vlastní selekci atributů a podle nich se pak řídí jeho nákupní preference a chování. (42, s. 123-124)

Mezi prvky image patří i kvalita. Kvalita znamená schopnost produktu plnit své funkce mezi něž patří například trvanlivost, spolehlivost v našem případě to může být použitá surovina na výrobu atd. (21, s. 624)

Produkt se skládá z několika vlastností produktu, které uspokojují potřeby zákazníků, patří tam například povaha produktu, ta určuje základní vlastnosti, které vnímá zákazník.

Mezi ně patří:

- Materiálová povaha, kde každý zdroj ze kterého byl produkt vyroben vzbuzuje jiné pocity.
- Design, který vzbuzuje estetické prožitky.
- Kvalita.
- Barevná úprava.

Další vlastností, která má vliv na preferenci je vztažnost produktu, kam spadá například vytvořený rámec zboží, který je dán obalem, různými certifikáty, velkou roli i zde hraje jeho dostupnost a v závěru jeho cena.

V poslední řadě má na preference vliv také účelovost produktu, v našem případě bude účelovost například: že protein slouží k nabrání svalové hmoty, slouží do redukčních diet, dají se z něj jiné pokrmy atd. (42, s. 112-114)

Podle Kotlera a Kellera jsou preference zákazníků do určité míry dané demografickou segmentací jako je pohlaví, věk, společenská třída atd. (21, s. 289)

Nyní se zaměřím na teorii z hlediska případů z praxe, bohužel na moje téma se nenachází téměř žádné odborné knihy ani studie tak jsem zvolil pro vyhledávání články ze stránek zaměřujících se na sportovní výživu a knižní tituly o výživě.

Podle knihy Výživa pro maximální výkon mohou být preference zákazníků spojovány s výběrem zdroje, ze kterých se samotný přípravek vyrábí tzn. Někteří lidé mají intoleranci na určité suroviny, které jim mohou způsobovat například žaludeční potíže kvůli špatné stravitelnosti, nebo existují lidé jež jsou zastánci vegetariánství, popř. veganství a ti ten způsob výběru mají také jinačí. V této knize jsou jednotlivé druhy surovin popsány a je zde zaznamenáno i kdy mají své uplatnění. (33, s. 50-51)

Z článku na portálu Aktin.cz plyne, že další z možných preferencí zákazníků plyne z důvodů užití proteinu, kdy například kasein se hodí spíše jako protein na noc, protože je pomalu stravitelný, syrovátka naopak například po tréninku, protože se rychle vstřebává atd. (18)

Stejně preference plynou s výběrem kolikaprocentní protein si zvolit, kdy se zde uvádí, že to také souvisí s dobou, ale s také cíli jedince jako například, když je člověk v přísné

dietě například kulturista před soutěží, tak bude preferovat protein s vysokým procentem než člověk, co se jen snaží nabrat svalovou hmotu. (20)

Jedním z hlavních prvků preference je samozřejmě cena, ta má zásadní vliv u například studentů, nebo popřípadě u lidí s nižšími příjmy, kde hledání výhodného poměru cena/kvalita je poněkud komplikovanější.

V článku na Ronnie.cz vyplývá, že tito lidé už o trošičku méně řeší složení proteinu a způsob využití, ale spíše hledají nějaký universální protein, který je vhodný zhruba pro všechno, kdežto lidé z lepšími finančními možnostmi si mohou kupovat tyto preparáty přesně podle účelu použití a jejich cílů. (29)

Obecně budou mít i velký vliv nabízené příchutě, které mohou v malé variabilitě způsobit nižší preference zákazníků, a ti mohou pak snáze přejít ke konkurenční firmě.

Teoretický rámec jsem si v mém výzkumu rozdělil na oblasti: Osobní faktory, Vlastnosti produktu a Cena. Do těchto oblastí jsem shrnul všechny důležité poznatky k preferenci zákazníků obecně i z oblasti výběru proteinového doplňku.

Osobní faktory

Jsou zde faktory, které souvisí přímo s daným člověkem a jeho potřebami. Od těchto faktorů se odvíjí hodně věcí jak finančně, tak nutričně. Do těchto faktorů patří i společenské postoje jako je například postoj k vegetariánství atd.

Do této části jsem zařadil podoblasti:

- Věk.
- Pohlaví.
- Sociální status.
- Využití výrobku (dle denní doby, makroživin atd.).

Vlastnosti produktu

Zde jsou faktory, co ovlivňují preference z hlediska daného produktu. Do této kategorie z dostupné literatury spadají i dojmy zákazníků s vnímáním značky, popřípadě firmy,

které v souvislosti s účelem výzkumu v rámci zaměření mé diplomové práce nebudou mít moc velký význam.

Do vlastností produktu jsem zahrnul:

- Použitá surovina na výrobu proteinu.
- Kvalita.
- Procentní zastoupení proteinu.
- Příchuť.

Cena

Zde se není třeba moc rozepisovat. Cena ovlivňuje preference zákazníků ve všech odvětvích, kdy příliš nízká cena může přilákat určité zákazníky, protože je to levné, ale na druhou stranu další zákazníky odláká, protože dostanou dojem, že takový výrobek nebude kvalitní. V odvětví proteinových doplňků se cena dosti odvíjí od preferencí v podobě použité suroviny na výrobu daného proteinu, kdy například sója patří mezi jeden z těch levnějších zdrojů, a naopak například hovězí proteiny patří k těm dražším, takže pokud zákazník preferuje výrobek z hovězího, tak jeho preference ceny bude určitě na jiné úrovni než u zákazníka nakupujícího výhradně sójové produkty.

2 ANALYTICKÁ ČÁST

Diplomová práce se zabývá založením společnosti na výrobu proteinového doplňku, k tomu bychom zjistili co nejvíce informací ať už uvnitř nebo zevně společnosti bude sloužit tato část. V této části bude rozebrán Porterův model pěti sil na určení možných konkurentů, dále pak SLEPT analýza na analýzu vnějšího prostředí, SWOT Analýza k zjištění silných a slabých stránek podniku, a bude zde udělaný rozsáhlý průzkum trhu na zjištění skutečných potřeb zákazníků a odvození informací z něj.

2.1 Porterův model pěti sil

Tato analýza slouží pro zjištění informací o konkurenčním prostředí pro moji firmu. Cílem analýzy je prozkoumat konkurenci v pěti rovinách, které budou rozebrány níže.

2.1.1 Hrozba nových vstupů do odvětví

➤ Obsazenost trhu

Co se týká obsazenosti trhu, tak výrobci doplňků na cvičení zažívají v posledních letech vzestup. Celkově fitness a zdravý životní styl se začíná stávat čím dál populárnější. Konkurence v tomto prostředí je celkem vysoká. Výhradní postavení si drží pár českých firem, které se v tomto kruhu pohybují již déle a vybudovaly si velkou základnu zákazníků. Další konkurenti plynou ze zahraničí, kde se těchto produktů vyrábí nespočetné množství.

➤ Technologické překážky

Toto je jedna ze slabších stránek pro moji nově zakládající se firmu. Náklady na vybudování výrobní firmy jsou nepředstavitelné, a bez investora ani nerealizovatelné v rámci půjčky z bankovní instituce, protože takové riziko nepodstoupí.

Základní překážka bude najít vhodného výrobce. V současné době se dá koupit polotovar a ten si následně nechat upravit, něco do něho přidat, vybrat si složení a vše potřebné. Za druhé bude potřeba najít výrobce obalů, protože můj produkt bude trio příchutí, tudíž je potřeba nechat vylít kyblíky s dělicí plochou uvnitř. Po balení bude nutné vyřešit

strojn \acute upravu, protože p \acute ri v \acute yrob \acute e je pot \acute reba aby stroj v \acute ed \acute el p \acute resn \acute e kam m \acute a danou sm \acute es vysypat, a to vzhledem k pot \acute reb \acute e není jednoduch \acute e, aby stroje vyplnili p \acute resn \acute e jednu kolonku kybl \acute iku danou p \acute richut \acute í proteinov \acute eho dopl \acute ňku.

➤ **Legislativn \acute p \acute rek \acute ážky**

Z legislativn \acute ch p \acute rek \acute ážek bude nutn \acute e zajistit p \acute resn \acute e složení v \acute yrobku a ozna \acute it jej na etiket \acute e u potravin \acute arsk \acute ch v \acute yrobk \acute u dosti prob \acute íh \acute ají kontroly, jestli hodnoty sed \acute í. D \acute ále n \acute as mohou ohrozit podm \acute ínky skladov \acute ání, kter \acute e by mohli m \acute ít tak \acute e specifick \acute e požadavky.

➤ **Distribu \acute cn \acute kan \acute ály**

V tomto odv \acute etv \acute í je ze startu velmi obt \acute ížn \acute e naj \acute ít si distributora. P \acute ri volb \acute e nepřím \acute e formy distribuce je pro novou firmu složit \acute e naj \acute ít partnera na spolup \acute raci. Nepřím \acute á cesta zde prob \acute íh \acute á formou fitness e-shop \acute ů, nebo kamenn \acute ch obchod \acute ů. D \acute ále pak je možn \acute á spolup \acute ráce s fitness centry a podobn \acute e. Nicmén \acute e tyto firmy necht \acute ej \acute í kupovat neznám \acute e zboží z d \acute ůvod \acute ů mal \acute e obeznámosti z \acute akazn \acute ík \acute ů se zna \acute čkou a mohla by jim ležet jen na sklad \acute e.

➤ **Zavedenost firem**

Na \acute esk \acute m trhu je n \acute ekolik firem, co si drží dominantn \acute í postaven \acute í. Tyto firmy jsou zavedeny velmi dob \acute ře, protože vlastn \acute í celou v \acute yrobn \acute í linku a z \acute roveň poskytuj \acute í širok \acute ý sortiment v \acute yrobk \acute ů ať u \acute ž se t \acute ýká proteinov \acute ých p \acute rášk \acute ů, tak i dalš \acute ích. Pro nov \acute ý vstup se tedy sp \acute íše vol \acute í cesty outsourcingu slu \acute žeb, ale nicmén \acute e zde zase se zved \acute á cena náklad \acute ů, t \acute ím p \acute ádem ziskov \acute á p \acute ír \acute ážka bude klesat.

➤ **Náklady na vstupu**

Jak jsem popisoval v p \acute edchoz \acute ích odstavc \acute ích, náklady na v \acute yrobn \acute í linku jsou v řád \acute ů milion \acute ů korun p \acute ri volen \acute í této varianty. Kde je pot \acute reba zajišt \acute ení velk \acute ých prostor, skladovac \acute í mo \acute žnosti, vysok \acute e nároky, co se t \acute ýká hygieny a na z \acute áv \acute er pot \acute řebn \acute e stroje a pracovn \acute í síla. V sou \acute tu to tedy znamen \acute á ne moc p \acute říznivou cestu na vstup do podnik \acute ání. Na druhou stranu se zde dá j \acute ít cestou outsourcingu slu \acute žeb a nechat si produkt vyrobit.

V České republice se nachází několik výrobců, kteří by tyto směsi vytvořili. Další je možnost nákupu a výroby v zahraničí. V tomto případě se tedy jedná o vyšší variabilní náklady na jednotku výrobku, kvůli placení výroby, skladování, nákladů za logistiku a ceny administračních pracovníků.

➤ **Závěr**

Vstup do tohoto odvětví není jednoduchý, tudíž nepředpokládám velikou hrozbu z hlediska nových konkurentů. Pro vstup je vysoké množství překážek, které komplikují práci.

Další hledisko je, že zisky budou podstatně menší, protože outsoursovat většinu činností je nákladné, nicméně pro většinu jediné reálné řešení.

2.1.2 Vyjednávací síla zákazníků

➤ **Počet odběratelů**

Tato hodnota má příznivé výsledky pro můj podnik, protože fitness a celkově zdravý životní styl je v současné době trend, a stále víc a víc mladých lidí začíná chodit například do posilovny, která se pojí s vyšší pravděpodobností užívání těchto doplňků. I u dalších sportů se užívání doplňků stává více a více populárním, protože výživa hraje primární roli při regeneraci po tvrdých trénincích. Z tohoto hlediska není vyjednávací síla zákazníků až tak velká.

➤ **Identičnost produktů**

Z tohoto hlediska je vyjednávací síla zákazníků naopak velmi vysoká. Proteinové doplňky se mezi jednotlivými značkami liší převážně v pár detailech v složení, některé obsahují přidané aminokyseliny, některé příchutěmi. V podstatě se jedná pořád o ten samý produkt, s podobnými nutričními hodnotami. Ty bývají většinou pro koncového zákazníka stejně nejdůležitější, ostatní funkce plní takovou doplňující roli. Výhodu zde mají společnosti, co nabízí široké spektrum těchto doplňků, kdy nabízí celou řadu příchutí, procentních zastoupení, i dokonce složením mají několik druhů. Takové společnosti vyjednávací síla odběratelů nezaskočí. V mém případě bude vysoká,

protože celé trio příchutí bude složenou pouze z jedné suroviny a budou mít jednu procentní gramáž bílkovin na balení.

➤ **Doplňující služby**

U proteinových doplňků bych považoval například přidáním spektra aminokyselin do proteinového balení. Bohužel tuto příměs nabízí stejně tak i konkurence. V tomto odvětví by byla vyjednávací síla vysoká. Naše trojkombinace příchutí by mohla naopak tuto hodnotu snížit, protože jako doplňující služba je možnost změnit příchut' a různě ji kombinovat.

➤ **Náklady na změnu dodavatele**

V tomto odvětví nejsou žádné náklady na změnu dodavatele, takže vyjednávací síla je extrémně vysoká.

➤ **Závěr**

Vyjednávací síla odběratelů je na poměrně vysoké úrovni. Hlavní faktor horšího výsledku je téměř identický produkt, který nabízí prakticky všechny konkurenční společnosti. Náklady na změnu dodavatele jsou pro koncové zákazníky nulové, tudíž zde nemá firma téměř žádnou vyjednávací sílu.

2.1.3 Vyjednávací síla dodavatelů

➤ **Množství dodavatelů**

V současné době existuje již větší množství dodavatelů. I když se výroba bude dělat externě u jiného výrobce tak existují společnosti, které mají nevyužitou kapacitu a rádi za úplatu poskytnou stroje i pracovní sílu. Z tohoto hlediska by vyjednávací síla dodavatelů nebyla až tak veliká. Problém nastává s trojkombinací příchutí, kdy je podstatně náročnější upravit strojní mechanismu a nastavit celý proces práce, aby stroj dělal vše automaticky. Tento proces bude stát dodatečné náklady a při předělání části linky nebo pracovního procesu bude potřeba odebrat vyšší množství produktů,

aby nebyly vysoké variabilní náklady na jednotku. Balení lze ale plnit i do jednotlivých sáčků, což by zjednodušilo proces výroby. Vyjednávací síla dodavatelů je i tak vysoká.

➤ **Náklady spojené se změnou**

I pro samotného dodavatele bude výhodnější po přeměně linky spolupracovat s mou společností, protože pak nebudou muset ztrácet čas opětovnou úpravou linky a nemožnost nic vyrobit. Zde vyjednávací síla není až tak vysoká.

➤ **Závěr**

I když dodavatelů pro výrobu proteinových prášku je více, ať už v ČR, nebo v zahraničí, tak nějakou vyjednávací sílu mají. Kvůli nákladům obecně bude nejlepší, aby se dodavatel neměnil, protože to by znamenalo dodatečné náklady a plánování procesů výroby s jinými dodavateli. Do budoucna bude nutné výrobu outsourcovat mezi vícero výrobců, kdyby byl odbyt produktů větší, tak zde by jejich vyjednávací síla byla čím dál tím nižší.

2.1.4 Hrozba substitutů

V současné době je na trhu velké množství výrobků, které se dají považovat substituty práškových proteinových doplňků. Hlavní substitut proteinového prášku je klasické jídlo, i když to tak většina lidí nebere, protože proteinový prášek primárně slouží k doplnění počtu bílkovin, které se z běžné stravy dají také napočítat. To ale nemá moc velkou sílu, protože jídlo si lidé běžně již kupují, a můj produkt nebude sloužit jako náhrada pevné stravy, ale pouze jako doplněk, který pomůže běžným uživatelům s doplněním příjmu bílkovin v jakoukoli denní dobu.

Když vezmeme toto odvětví tak se zde nachází také velké množství substitutů, jedním z nich jsou například proteinové tyčinky, které v poslední době těží celkem vysokou popularitě, protože po jejich konzumaci má uživatel pocit, že je alespoň lehce zasyčen. Hlavní nevýhodou tyčinek je jejich vyšší cena, kde ne každý si může dovolit dávat za jednu kvalitní proteinovou tyčinku kolikrát i padesát korun, a jejich velikost nepřesahuje ani 60 g. Tudíž celkově na celou tyčinku to vychází na například 10-20 g

bílkovin. V běžné dávce proteinového doplňku je 20 plus gramů bílkovin a pořizovací cena je zde daleko nižší, takže se stává přívětivější volbou pro většinu uživatelů. Takže zde je síla substitutu také celkem nízká.

Poslední dobou vychází na trh stále více potravin a doplňků, které mohou nějakým způsobem konkurovat, jedním z nich jsou například i proteinová piva, což je ale z pohledu fitness a zdravého životního stylu spíše absurdita, ale existuje zde i mnoho dalších potravin. Nicméně jejich síla je velice malá.

Celková síla substitutů nebude mít na moji firmu velký vliv. U většiny popsaných substitutů je vyjednávací síla velmi nízká, takže zde bych se konkurence pro můj podnik nebál.

Většina těchto substitutů jsou zároveň další položky v sortimentu produktů u konkurence, kde například začali na proteinovém prášku a později přešli i na výrobu tyčinek, aby si získali širší spektrum zákazníků. Takže v závěru je síla substitutů podřízená síle konkurence.

2.1.5 Konkurence na trhu

Na trhu se nachází velké množství firem, které budou považovány za konkurenci pro moji firmu. Mezi hlavní patří Extrifit, AMIX, GymBeam, Nutrend, Czech Virus atd. Značek, které se nachází na českém trhu je bohužel velká spousta, výše jsem vypsál pouze ty největší jména českého trhu. Krom Amixu se jedná hlavně o české firmy, ale tato značka v ČR působí již delší dobu a má působnost po celém světě. Na trhu existuje i mnoho zahraničních značek, které také těží velkému odbytu kvůli dobrému marketingu. Nyní rozeberu naše hlavní konkurenty po jednom.

➤ Extrifit

Tato firma nabízí široký sortiment produktů, hlavně tedy proteinových doplňků. Těch má velkou řadu, nabízí proteinové doplňky hovězí, syrovátkové, veganské. Tyto doplňky mají ve vícero variantách procentního zastoupení bílkovin. Nabízí veliké množství příchutí, kde si zákazník vybere dle potřeby a příchutě se mu nepřejí. Dále pak nabízí výrobky jako aminokyseliny, proteinové kávy, gainery a mnohé další

fitness doplňky, kde mají kompletní sortiment pro potřeby zákazníků. Průměrná cena za 1000 g proteinového doplňku je zde okolo 600-650 Kč za balení. Kde některé produkty zde stojí i daleko více, záleží hodně na metodě výroby a na použité surovině na výrobu těchto doplňků.

Tato značka je primárně postavena na sponzoringu, co se týká kulturistiky tak pod její křídla spadají špičkoví čeští atleti od kulturistiky, powerliftingu, až po fitness kategorii slečen. Mezi nejznámější jména patří například Petr Petráš, který patří mezi TOP 5 nejsilnějších mužů planety.

Dále se podílejí na pořádání a sponzoringu různých kulturistických soutěží po České republice. Od roku 2017 je tato společnost dokonce generálním partnerem Svazu kulturistiky a fitness České republiky, což společnosti přináší také dobré jméno. V rámci soutěžení mají vlastní sportovní odvětví, kde se aktivně věnují podpoře mládeže se závodními ambicemi. U svých produktů využívají služeb přímé i nepřímé distribuce, kde vlastní svůj e-shop a zároveň své produkty prodávají i přes další prodejce

Silné stránky:

Tato značka má značné množství silných stránek. Největší silná stránka je ta, že si vybudovali silnou značku se silným týmem na propagaci. Dále jejich postavení k pořádání soutěží je také velmi silná stránka. U produktů je jejich silnou stránkou široký sortiment a velká variabilita příchutí. Všechny tyto silné stránky dávají firmě dobré jméno u zákazníků a velký odbyt v ČR.

Slabé stránky:

Mezi slabé stránky této firmy patří cena. Protože průměrná cena za jednokilové balené je poněkud vyšší, než je standard, nicméně i navzdory vysoké ceny se firmě daří a mají vysoký obrat, protože je zde kladen vysoký důraz na kvalitu poskytovaných výrobků. Druhá slabší stránka je ta, že se primárně zaměřují na silové sporty, ale nepronikají až tak tolik do ostatních sportů, kde by mohli mít řadu dalších potenciálních zákazníků.

(12)

➤ **Amix**

Tato značka také nabízí velmi široké spektrum proteinových doplňků, mezi něž patří izoláty, noční proteiny, rostlinné proteiny, hovězí proteiny atd. Proteiny nabízí v mnoha příchutích, u některých druhů jich mají i deset možných na výběr.

Co se týká ostatních produktů stejně jako Extrifit se zaměřují celkově na sportovní výživu, nabízejí různé druhy tyčinek, aminokyselin, vitamínů a mnoho dalšího. Průměrná cena jednokilového balení se zde pohybuje mezi 800-1000 Kč, když pominu případné akce. Nejlevnější ceny v případech akce mají okolo 650 Kč za kilové balení, což je poměrně vyšší cena na české poměry. Firma se velmi zaměřuje na kvalitu a používání moderních technologií. Co se týká příchutí tak naslouchají požadavkům zákazníků. Svoji kvalitu garantují vlastněním certifikátů ISO a dalších, což značně posiluje důvěru v značku. Co se týká ambasadourů značky tak Amix se snaží zaměřovat na širší spektrum uživatelů. Mezi jejich hlavní ambasadory patří samozřejmě zástupci silových sportů, ale zaměřují se například i na florbalisty, cyklisty, boxery, hokejisty a další, tudíž se snaží značku propagovat pro širší veřejnost. Dále k propagaci využívají účast při pořádání kulturistických soutěží, sponzoringem akcí a účastí společnosti na veletrzích mezinárodních kulturistických kláních.

Silné stránky:

Mezi silné stránky patří kvalita, ta je u těchto výrobků na vysoké úrovni. Velkou roli zde hrají i mezinárodní renomé, protože tato značka je dosti známá po celém světě, kde k nám se dostala až v pozdější fázi. Další silnou stránkou je silný tým ambasadourů a dobrá distribuční síť na prodej svých výrobků, protože tato značka je jedna z nejnabízenějších značek na českých e-shopech se sportovní výživou.

Slabí stránky

Mezi jednu ze slabších stránek opět patří ta cena, pro běžného studenta může 1000 Kč za kilové balení proteinu být celkem drahá položka do jeho rozpočtu. Druhá slabší stránka je ta, že ne všechny nabízené příchutě se firmě povedly, protože příchutě vzniklé na základě požadavků zákazníků nemusí chutnat všem a můžou při špatné volbě zákazníka do příště spíš odradit. (34)

➤ Gym Beam

Tato firma se zabývá prodejem vlastní značky, ale zároveň na svém e-shopu prodává značky ostatních výrobců. Z proteinových doplňků opět nabízí široké spektrum složení, například syrovátkové, rostlinné, vaječné. Primárně se ale zaměřují na proteiny syrovátkové. Velké plus mají v nabízených příchutích, protože některé produkty mají dokonce i 15 příchutí. Cenová politika je zde nastavena trošku jinak než u předchozích dvou firem. Nabízí zde balení buď ve skleněné nádobě nebo pytel z plastu. Produkty v pytli mají cenu už od 250 ti Kč za kilové balení, produkty ve skle se pohybují průměrně za 600 Kč za kilové balení. Dále nabízejí několik produktů v tomto rozmezí. Ceny se samozřejmě liší od použité suroviny a metody výroby. Tato společnost svůj marketing postavila v poslední době na svých ambasadorech. Vybírají si primárně známé fitness youtobery po České republice, s nimi pak točí videa o svých produktech a různém povídání o cvičení. Prodej poté zvyšují možností použití slevových kódů, které dostávají jednotliví ambasadoři, a na jejich základě se odečte z objednávky určitá sleva. Jejich cenová politika je nastavená tak, aby produkty byly dostupné pro všechny, kde jejich ceny se pohybují na opravdu příznivých číslech.

Silné stránky:

Mezi hlavní silnou stránku patří rozhodně cena. Tyto produkty si může lehko dovolit i běžný student. Další silnou stránkou je široký sortiment produktů, kde se zaměřují na kompletní zdravý životní styl a vše s tím spojené. Velice dobře mají také nastavený marketing formou ambasadorů, díky kterým je firma čím dál více známější.

Slabé stránky:

Mezi slabší stránky bude patřit kvalita, protože za extrémně nízkou cenu nelze doručit stoprocentní kvalitu. Druhá slabší stránka jsou příchutě, protože z vlastní zkušenosti vím, že řada z jejich příchutí není chuťově vůbec dobrá a chutná spíše vodově, anebo úplně nevýrazně. Tudíž existence mnoha příchutí je sice dobrá, ale na druhou stranu fakt dobrých produktů je zde málo. (14)

➤ **Czech Virus**

Co se týká portfolia produktů tak tato společnost nabízí pouze pět druhů proteinových doplňků. Nabízejí buď vícesložkové doplňky, anebo klasické syrovátkové. Co se týká příchutí tak nabízejí ve většině případech tři základní. Krom proteinů také nabízejí další produkty k cvičení, takže různé aminokyseliny, stimulanty a další. Vše pod jejich vlastní značkou. Průměrná cena je zde v rozmezí 500-600 Kč za kilogram doplňku. Toto rozmezí je cenově celkem přijatelné i pro studenty. Největší rozmach zažili díky Filipu Grznárovi, který dodal značce velkou popularitu v minulosti. Nyní rozvoj lehce upadl, ale stále si drží na trhu dobrou pozici. Jednou z marketingových strategií je tedy pomocí ambasadora propagovat značku. Kde bývají odkazování v jejich videích. Svoji značku rozšířili i v oboru jiném než, je potravinářství a tím je založením vlastní posilovny v Brně. V této posilovně pravidelně pořádají semináře na cvičení a výživu vedené českými předními sportovci. Zaměřují se primárně na silové sporty. Kde pod ně spadá hned několik známých českých osobností v těchto sportech.

Silné stránky:

Příznivá cena je jednou ze silných stránek firmy. Další silná stránka jsou již dříve zmínění ambasadoři, díky nim se tato značka pohnula neskutečně nahoru a je on ni stále velký zájem.

Slabé stránky:

Mezi slabší stránky patří malý výběr příchutí k jednotlivým proteinům, a oproti konkurenci nabízí daleko menší množství produktů s omezeným výběrem použitých surovin. Druhá slabší stránka je že se zaměřují primárně na silové sporty v marketingu a nezaměřují se již na ostatní sportovce. (3)

➤ **Nutrend**

Společnost nabízí různé druhy proteinů, nejvíce mají rozšířený WHEY protein ze syrovátky, dále nabízí casein a i hovězí protein. Standardně u těchto produktů nabízejí okolo tří až šesti druhů příchutí. Společnost dále nabízí další produkty z doplňků výživy jako jsou aminokyseliny, gainery, kreatiny atd. Které všechny vyrábí pod vlastní značkou.

Na svých stránkách prodávají pouze své vlastní produkty. Jejich produkty se pohybují s cenovou relací od 600 ti korun za kilové balení doplňku, jejich maximální ceny se pohybují okolo 1000 Kč za kilo balení. Takže průměrově se nejedná o nejdražší ceny, které jsou na trhu. Zaměřují se na všechny sporty, nejen na silové ale i na různé výkonnostní sporty až po závody automobilů, kde prostřednictvím jednotlivých ambasadorů provádí marketing značky. Dokonce do jejich týmu patří i známé osobnosti jako je Marta Jandová, Dana Morávková a další. Co se týká sportů tak se podílejí na sponzoringu různých turnajů a zařizují semináře se členy Nutrend teamu. Co se týká distribuce tak svůj e-shop používají výhradně pro prodej své vlastní značky, ale jsou k mání i v ostatních fitness e-shopech se zdravou výživou. Jejich produkty jsou v současnosti k nalezení dokonce i v supermarketech, kde jsou od nich k mání proteinové tyčinky. Co se týká distribuce tak spolupracují i s benzínkami, kde tyčinky slouží jako dobrá svačinka pro řidiče.

Silné stránky:

Silná distribuční síť je jednou z nejsilnějších stránek společnosti. Přece jenom prodávají ve velkých řetězcích své tyčinky, dále pak na benzínkách a různých fitness e-shopech. Druhá hlavní silná stránka je podporování všech možných sportů, kde mají ambasadory napříč všemi těmito sporty.

Slabé stránky:

Společnost nemá z mého pohledu moc slabých stránek, jedna z nich je, že oproti konkurenci nenabízí tolik příchutí k daným proteinům, ale to bych nebral až tak jako slabou stránku. (23)

2.1.6 Shrnutí konkurence:

Co se týká konkurence, tak všichni tito konkurenti mají výhodu zaběhlé značky již. Několik z nich je na trh už delší dobu, takže mají u zákazníků vybudované dobré jméno. Konkurence schopnost mé společnosti bude ze začátku velmi obtížná, protože se na trhu nachází ještě velmi mnoho dalších firem, kteří jsou potencionální konkurenti, sem jsem

vypsal pouze ty největší. Druhý problém s konkurenceschopností bude nedostatečný kapitál se zatím žádným jménem, protože dle výzkumu mít silného ambasadora značky, v dnešní době nějakou youtube fitness celebritu, je sázka na jistotu, jak značce dát dobré jméno a oblíbit si ji u veřejnosti. Nicméně náklady na sponzoring budou pravděpodobně vyšší, protože v dnešní době myslím že nestačí již dodávat člověku suplementy, jak tomu bylo dříve.

Další výhody konkurence jsou vysoká variabilita produktů a zároveň i velká volba příchutí, kde nabízí většina i kilová balení, tudíž by si uživatelé mohli koupit více balení a nepřevedli se dané příchutě. Jako bonus nabízejí i vzorkové příchutě, aby si uživatelé mohli daný protein vyzkoušet než si ho na koupí.

2.2 SLEPT Analýza

V této části budou rozebrány vlivy externí vlivy na podnik, tyto vlivy budou zjištěny pomocí SLEPT analýzy, která se zabývá technologickými, právními, ekonomickými, sociálními a legislativními faktory, které budou moci mít vliv na průběh podnikání. Před začátkem podnikání je nutné tyto faktory znát, aby se dalo určit, jestli společnost vůbec může vstoupit na daný trh, aby splnila veškeré požadavky.

2.2.1 Sociální faktory

➤ Kulturní faktory

Doplňky stravy nejsou určené pro děti a mládež, těhotné a kojící ženy a pro lidi trpící nějakých onemocněním s funkcí jater a ledvin. Tyto informace jsou uváděné na všech doplňcích výživy. Na tyto okruhy lidí se nebudu zaměřovat jako na zákazníky.

Z pravidla nejčastější uživatelé těchto doplňků jsou lidé, co cvičí, popřípadě jinak sportují. Těch je dle ČSÚ zhruba třetina obyvatelstva z měření z roku 2017. (4)

Nejčastěji jsou to skupiny ve věku 15-24 let, kterých sportuje zhruba 67,7 %, další významnou skupinou je mezi 25-34 lety kterých je cca 54 %, s přibývajícím věkem tato hodnota stále více klesá. (4)

Na tento okruh se chci primárně zaměřit, nicméně v poslední době stále populárnější slovo fitness, tudíž množství potencionálních zákazníků se každým rokem zvyšuje.

Další cíl by byl zaměřit se i na lidi co nesportují, jen potřebují doplnit denní příjem bílkovin, popřípadě se zdravěji stravovat. Tyto potraviny sice neslouží jako náhražka pevné stravy, ale dají se využít ve výživě místo nějakého nezdravého jídla a je to pro uživatele daleko lepší volba na svačinu. Nicméně zde nečekám až tak velký odbyt u zákazníků, protože je zde i konkurence, která se zaměřuje přímo na náhradu pevné stravy, a i těchto doplňků. A přesvědčit zákazníky na změnu životního stylu je těžší.

➤ Demografické faktory

Zaměření mé firmy bude na celou Českou republiku, ta má k 31.3.2020 10694364 obyvatel. (4)

Ne všichni z těchto obyvatel budou našimi potencionálními zákazníky. Nutné je vynechat věkové kategorie mezi 0-13 let, kde bude procento potencionálních uživatelů prakticky nulové. S přibývajícím věkem po čtyřicítce se procento uživatelů také snižuje, protože v posilovnách se vyskytují tito lidé úplně minimálně, natož berou doplňky výživy ve formě proteinu.

Dle současného vývoje české obyvatelstvo stárne, kde v roce 2050 se může hodnota poměru ekonomicky neaktivního obyvatelstva k ekonomicky aktivnímu ztrojnásobit. Tudíž do budoucna z hlediska státního bude muset být více odvodů a bude větší HDP. Pro naši firmu je stárnutí obyvatelstva také nevýhodné, protože naši cíloví zákazníci jsou primárně lidé mezi 13-45 let, tudíž stárnutí obyvatelstva do budoucna působí lehce nepříznivě pro firmu, protože tím přijde o určité procento potencionálních zákazníků. Nicméně tato je celkem nízká, protože se jedná o dlouhodobý proces. (37)

2.2.2 Legislativní faktory

Dle definice zákona je doplněk stravy potravina, jejímž účelem se doplňuje běžná strava, koncentrovaným zdrojem vitaminů a minerálních látek nebo dalších látek s nutričním nebo fyziologickým účinkem, obsažených v potravine samostatně nebo v kombinaci, určená k přímé spotřebě v malých odměřených množstvích. (7)

Uvádění na trh:

Podle §3d, odst.1,písm.b) zákona o potravinách č.110/1997 má výrobce doplňku stravy notifikační povinnost, tj před uvedením výrobku na trh se musí podat oznámení na Ministerstvo zemědělství.

Zde je posuzováno složení výrobku z hlediska zdravotní nezávadnosti a platné legislativy. Dále se zde zkoumá správné označení výrobků z hlediska platných předpisů včetně doporučených varování pro typy populace, které jsou citlivé na určité suroviny apod.

Většinou se nejdříve podá žádost včetně přílohy etikety a vzorků produktu. Po potvrzení nezávadnosti a že produkt vyhovuje ve všech směrech, tak produkt obdrží certifikát zdravotní bezpečnosti. (7)

Právní předpisy týkající se výroby, označování apod:

- *Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Vyhláška č. 58/2018 Sb., o doplňcích stravy a složení potravin, v platném znění, (transpozice směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/46/ES o sbližování právních předpisů členských států týkajících se doplňků stravy).*
- *Vyhláška č. 417/2016 Sb., o některých způsobech označování potravin, v platném znění.*
- *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin, v platném znění.*
- *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům, v platném znění.*
- *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin, v platném znění.*
- *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1924/2006 o nutričních a zdravotních tvrzeních při označování potravin, v platném znění.*
- *Výživová tvrzení (VT) jsou uvedena v seznamech VT: příloha nařízení EP a Rady (EU) č. 1924/2006, nařízení Komise (EU) č. 116/2010, č. 1047/2012.*

- *Zdravotní tvrzení (ZT) jsou postupně schvalována a jsou zveřejňována v seznamech schválených ZT: nařízení Komise (EU) č. 432/2012 a dále seznamy v nařízeních Komise (EU): č. 980/2009, 983/2009, 1024/2009, 384/2010, 957/2010, 440/2011, 665/2011, 1160/2011, 1048/2012, 851/2013, 1018/2013, 40/2014, 1135/2014.*
- *Nařízení Komise (ES) č. 1170/2009, kterým se mění směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/46/ES a nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1925/2006, pokud jde o seznamy vitaminů a minerálních látek a jejich forem, které lze přidávat do potravin, včetně doplňků stravy.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 2283/2015 o nových potravinách, o změně nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1169/2011 a o zrušení nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 258/97 a nařízení Komise (ES) č. 1852/2001, v platném znění.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1333/2008 o potravinářských přídatných látkách, v platném znění.*
- *Nařízení Komise (EU) č. 1129/2011, kterým se mění příloha II nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1333/2008 vytvořením seznamu potravinářských přídatných látek Unie (nařízení se použije ode dne 1. června 2013).*
- *Nařízení Komise (EU) č. 1130/2011, kterým se mění příloha III nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1333/2008 o potravinářských přídatných látkách zavedením seznamu potravinářských přídatných látek Unie schválených pro použití v potravinářských přídatných látkách, potravinářských enzymech, potravinářských aromatech a živinách.*
- *Nařízení Komise (ES) č. 1881/2006, kterým se stanoví maximální limity některých kontaminujících látek v potravinách, v platném znění. (8)*

2.2.3 Ekonomické faktory

➤ Makroekonomické ukazatele

Mezi základní makroekonomické ukazatele patří míra inflace, výše HDP a rozpočtový deficit nebo přebytek. Tyto ukazatele mají na podnik velký vliv, protože výše těchto

ukazatelů zhruba určují, jak se bude dařit podnikání vzhledem k současné situaci v daném státě. Co se týká první veličiny, tak inflace nyní činí cca 3,3 %. Ceny zboží celkově vzrostly o 3,4 % a služeb o 3,1 %. Rostoucí inflace je obecně pro podnikání nepříznivý faktor, protože se tím oslabuje hodnota dané měny a lidé si mohou za peníze koupit stále méně a méně zboží. (17)

Na druhou stranu HDP, což je celková hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území, meziročně výrazně klesla. Její hodnota je v druhém kvartále 2020 na hodnotě minus 11 %, což je propad oproti prvnímu kvartálu letošního roku o 9 %. Tento pokles byl způsoben především nízkou poptávkou ze zahraničí. K poklesu HDP došlo téměř ve všech odvětvích ekonomiky. Takto veliký pokles HDP může mít přímý vliv na zaměstnanost, protože pokud nebude poptávka, tak zaměstnavatelé budou propouštět své zaměstnance, kteří nebudou mít pak zbylé finance na další utrácení. (15)

V současné době se výše státního dluhu pohybuje něco přes dva biliony korun. Na tuto částku ho dostala první koronavirová krize. Tedy třetí z těchto ukazatelů má také negativní vývoj na moje podnikání, protože stát pak může vymýšlet nějaká opatření, jak tento dluh snížit například v podobě zvyšování daní apod. (38)

➤ **Daňové ukazatele**

Kvůli koronaviru došlo v roce 2020 k výrazným změnám u daní, primárně to bylo posunutí termínů pro podání daňových přiznání a termínů pro placení daní. Tyto změny byly zavedeny, aby pomohly zvládnout situaci podnikatelům v období krize.

Co se týká EET, která v praxi znamená elektronicky evidovat tržby, tak ta byla zastavena do konce roku 2020 pro subjekty všech fází EET. Od roku 2021 by mělo opětovně nastartovat, kde se do EET budou muset zapojit i zbylí podnikatelé, kteří před tím měli výjimku. Od roku 2021 bude také přidána funkce tzv. offline režimu, jehož budou moci využívat podnikatelé při splnění všech zadaných podmínek státem.

Další důležitou záležitostí je zrušení superhrubé mzdy pro zaměstnance, která bude mít za následek pro stát snížení příjmů, ale naopak pro zaměstnance se jim zvedne čistá mzda, čímž se zvýší jejich možnost utrácet.

Daň z příjmů fyzických osob

Sazba daně na rok 2020 činí 15 % ze základu daně, tedy hrubé mzdy navýšené o sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem. Nyní je povinnost podat daňové přiznání do 18.8.2020. Termín na příští rok je možné, že se opět posune kvůli koronaviru z původního termínu přiznání. Ve stejné lhůtě je nutné zaplatit i daň, tak aby byla nejpozději poslední den lhůty připsána na účet finančního úřadu. (6)

Daň z příjmů právnické osoby

Pro rok 2020 činí sazba daně 19 % ze základu daně sníženého o položky snižující základ daně a odčitatelné položky. Termín pro podání daňového přiznání je pro rok 2020 totožný s termínem pro fyzické osoby tedy 18.8.2020 místo obvyklého 1.4.2020. Pro rok 2020 opět není jisté, jak se bude situace dál vyvíjet. Ve stejné lhůtě je nutné zaplatit i daň, tak aby byla nejpozději poslední den lhůty připsána na účet finančního úřadu. (6)

Daň z přidané hodnoty

Principem je zdanění přidané hodnoty výrobku nebo služby. Tuto cenu platí konečný spotřebitel v ceně výrobku nebo služby.

V roce 2020 máme tři standardní sazby DPH:

- základní sazba 21 %.
- první snížená sazba 15 %.
- druhá snížená sazba 10 %.

Předmětem DPH je:

- *Dodání zboží nebo převod nemovitosti nebo přechod nemovitosti v dražbě za úplatu osobou povinnou k dani.*
- *Poskytnutí služby za úplatu osobou povinnou k dani.*
- *Pořízení zboží z jiného členského státu EU uskutečněné v tuzemsku osobou povinnou k dani a pořízení nového dopravního prostředku z jiného členského státu EU za úplatu osobou, která není osobou povinnou k dani.*

- *Dovoz zboží s místem plnění v tuzemsku. (5)*

Podnikatel může dobrovolně se nechat zvolit plátcem daně z přidané hodnoty, jinak se jím stává po překročení podmínek dané státem.

Zdaňovacím obdobím bud bývá kalendářní čtvrtletí nebo kalendářní měsíc, které mají své podmínky, dle kterých se musí podnikatel řídit.

Na potravinové doplňky se vztahuje zatím první snížená sazba DPH, tedy 15 %. Jakmile se naše firma stane plátcem, tak se s touto daní bude muset počítat do kalkulací.

2.2.4 Politické faktory

Současná situace není pro podnikání úplně příznivá, a nelze ji považovat za stabilní. V době koronaviru přicházejí rozhodnutí vlády téměř ze dne na den, a podnikatelům to může značně přitížit. Jedním z důvodů by bylo obnovení celostátní karantény, která by měla za následek omezení provozu, omezení odbytu a následně ještě placení zaměstnancům procentuální část odměny za neumožnění pracovat. Toto má asi nejvyšší vliv z politických faktorů, kdy politici rozhodují, která části ekonomiky budou v provozu, a které nikoliv. Celostátní karanténa tedy nemusí mít tolik vliv na práci, protože chodit pracovat bývá většinou povoleno, ale v omezení lidí například při sportu, kdy jejich potřeba doplňků výživy pak klesá.

Dále pak podnik může ovlivnit výše daňových odvodů a nákladů na zdravotní a sociální pojištění, které může vláda i zvýšit. Daňový systém v České republice je netransparentní a složitý, jeho časté změny napomáhají ke zhoršení jeho předvídatelnosti.

2.2.5 Technologické faktory

Z technologií nás budou zajímat nejnovější trendy spojené s výrobou proteinových doplňků výživy.

Ze začátku je nutné rozebrat si různé metody výroby těchto doplňků s jejich plusem a mínusem. Pro můj produkt si pak musím zvolit jednu jedinou, která bude podléhat současným trendům a vylepšením. Ze současných technologických metod existuje více možností, jak protein vyrobit. U syrovátky máme možnosti: pomocí sušení syrovátky,

CFM (Cross Flow Microfiltration) a Iontová výměna. Dále se syrovátkové proteiny ještě dělí dle dalšího zpracování. U hovězího je proces výroby složitější daleko, kdy se musí použít optimální tlak a vysoká teplota, a poté následuje rozprašování v horkém vzduchu.

Metody pro výrobu syrovátkových proteinů:

Sušení syrovátky: Jedná se o zastaralou metodu, která v dnešní době již nemá takové využití. Vzniká vysušením syrovátky pomocí vysoké teploty, kde se následně odstraní laktóza a další přebytečné složky. Hlavní nevýhodou je, že nedochází k odstranění všech přebytečných složek a působení tepla způsobuje horší využití bílkovin.

Iontová výměna: Proces výroby se provádí pomocí elektrických nábojů bílkovin, na které působí chemické látky hydroxid sodný a kyselina chlorovodíková. Mezi výhody patří nízká cena a nízký obsah laktózy. Mezi nevýhody patří snížení biologicky aktivních složek, kvůli výskytu chemikálií v procesu.

CFM: Tato metoda je podstatně složitější než dvě předchozí. Proces výroby funguje pomocí proudění syrovátky přes zkřížené keramické filtry s propustnými membránami bez zvýšené teploty a chemie. Ze syrovátkových proteinů se jedná o nejlepší metodu, dokonce obsahuje i vyšší podíl vápníků. Nevýhodou je lehce vyšší cena. (9)

Metody pro výrobu hovězích proteinů:

U hovězího proteinu je důležité, aby bílkovina nebyla vyrobena z kolagenu, protože tato bílkovina je pro tělo špatně stravitelná. Nicméně je zároveň i levná. Zdroj bílkovin by zde měl být hovězí separát.

Proteinový prášek vzniká při použití optimálního tlaku a vysoké teploty k dosažení hydrolýzy. Poté se produkt suší pomocí rozprašování v horkém vzduchu.

Metody pro výrobu caseinových proteinů:

- Micelární kasein .
- Kaseinát vápenatý.

U micelárního kaseinu výroba je z pasteurizovaného mléka, kde se pomocí mikrofiltrace a ultrafiltrace získá koncentrát bílkoviny s vysokým obsahem proteinu. Nevýhodou je vyšší cena celého procesu, tudíž i finální produkt bude dražší. Vyznačuje se ale vyšší biologickou hodnotou a využitelností.

Kaseinát vápenatý se vyrábí z pasteurizovaného mléka se pomocí okyselení získá kyselý kasein, poté pomocí sušení získáme kaseinát vápenatý.

Nevýhodou je nižší využitelnost pro tělo a horší vstřebatelnost. Mezi hlavní plusy patří příznivá cena.

2.3 Průzkum trhu

Pro účel získání představ potenciálních zákazníků jsem se rozhodl provést výzkum. Výzkum je zaměřený na téma: Výzkum preferencí potenciálních zákazníků u proteinových doplňků výživy. Celý průzkum byl zaměřený pouze na obyvatele Brna a Brna-venkov.

Cílem výzkumu bude určit parametry nového proteinového doplňku co se týká složení surovin, množství bílkovin a ceny. Cílem je zjistit, jak by vypadal optimální produkt z pohledu zákazníků.

Celý tento model byl zkonstruován na základě teoretických východisek různých publikací a internetových článků zabývajících se tímto tématem. Jako výsledek je tento model dělený do tří částí preferencí. První část jsou osobní faktory, do kterých spadá pohlaví, věk, sociální status a způsob užití výrobků. Druhá část se zabývá vlastností produktu, do které spadá surovina, kvalita, procentní zastoupení proteinu a příchuť. Třetí část je věnována ceně a citlivosti potenciálních zákazníků na ni.

Pro tento typ výzkumu byl použit kvantitativní typ výzkumu, s cílem získání co největšího množství validních odpovědí. Tyto odpovědi se získávaly pomocí dotazníkového šetření prováděného online formou prostřednictvím facebooku. Dotazník byl umístěn do skupin zabývajících se sportem a výživou pro Brno a okolí. Následně nebylo spoustu odpovědí bráno v potaz, protože pomocí rozřazovacích otázek nesplňovali všechny náležitosti, obzvláště místo bydliště, protože to bylo pro tento výzkum stěžejní.

Pomocí dat z dotazníku, bude zodpovězena centrální výzkumná otázka s jednotlivými dílčími úkoly. Na závěr dojde ke splnění výzkumného cíle a tím je stanovení ideálního produktu z pohledu zákazníků.

2.3.1 Metodologie výzkumu

Cílem výzkumu je zjištění preference potenciálních zákazníků v oblasti proteinových doplňků v Brně a okolí, společně se sestavením ideálního doplňku z hlediska parametrů složení a ceny.

Co se týká zvolení přístupu tak tato otázka spadá do kvantitativního přístupu, kde je zapotřebí co největší množství odpovědí pro správné zodpovězení výzkumné otázky. Zvolená strategie byla průzkum trhu, který byl zkoumán pomocí dotazníkového šetření online formou.

Dotazník byl distribuován do facebookových skupin zaměřených na sport, výživu a podobné aktivity, které byly určené pro Brno a okolí. Dále jsem k distribuci využil svůj facebookový profil.

Dotazník jsem sestavil na základě teoretického rámce. Byl rozdělen do tří částí, kde první část byla zaměřena na poznání potenciálního zákazníka (pohlaví, věk, sociální status, sportovní aktivity), druhá část se už zabývala tematikou proteinových doplňků výživy, kde bylo za cíl zjistit preference v surovině, procentnímu zastoupení proteinu, příchutí a preferencí metody výroby. Poslední část dotazníku se týkala ceny, kde bylo zkoumáno kolik Kč běžně respondenti utrací za tyto doplňky, dále cena, která by jim přišla už drahá a naopak cena, která už by byla na úkor kvality podle jejich uvážení.

Celkový sběr dat probíhal v období 9-20.4.2020, poté bylo šetření ukončeno a provedl jsem analýzu dat a z ní odvodil závěry.

Celková populace, na kterou by měl dotazník cílit jsou všichni obyvatelé Brna a okolí ve věku 15-59 let. Ze statistik vyplývá že v Brně celkově žije 380000 obyvatel (4) v tomto věku žije 222000 obyvatel (1) a v Brno-venkov jich žije 130500 (25). Tedy celková velikost populace činí 352500 obyvatel. Podle stanovisek je toto bráno jako velká populace, kde se muselo pak zjistit kolik validních odpovědí se musí vrátit pro oslovení všech těchto obyvatel při určité úrovni přesnosti.

Před distribucí dotazníku, byla stanovena velikost vzorku, který se musí vrátit. Tuto velikost jsem stanovil použitím vzorce pro výpočet velikosti tohoto vzorku pro velké populace od Glenna Israela.

Vzorec pro výpočet:

$$n_0 = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Z – úroveň spolehlivosti, kde pro 95 % je 1,96 .

p – odhad podílu atributu, který je prezentován v celkové populaci.

q – (1-*p*).

e – požadovaná úroveň přesnosti (0,05 % při 95 %).

Požadovaná velikost vzorku je v tomto případě:

$$n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2} = 384,16 \cong 385 \text{ subjektů}$$

Tedy je nutné, aby celkový počet respondentů, kteří odpoví na všechny otázky, aniž by byli rozřazovacími otázkami posláni na konec dotazníku musí být alespoň 385 při požadované úrovni spolehlivosti 95 %, odhadu atributu 50 % a q také 50 %.

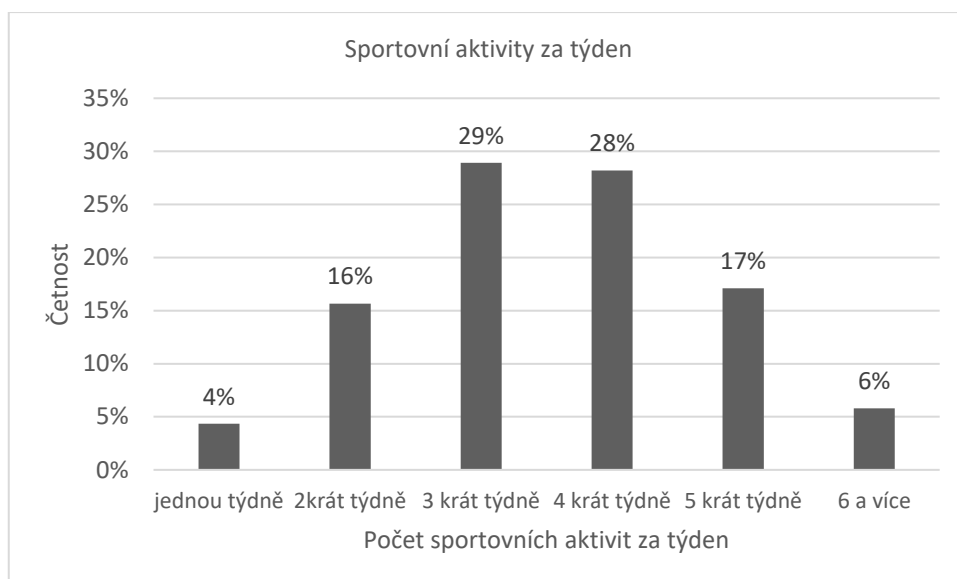
2.3.2 Analýza dat a výsledky výzkumu

V této části budou popsány výsledky výzkumu, včetně zde udělám analýzu profilu respondentů a budou zde rozebrány jednotlivé oblasti literární rešerše.

Celkově dotazník vyplnilo 495 respondentů, ze kterých 410 vyplnilo celý dotazník, zbylých 85 respondentů byli rozřazovacími otázkami vyzváni k ukončení dotazníku při nesouhlasu, před vyplněním všech odpovědí. Jelikož se výzkum prováděl online, bylo zde velké množství odpovědí, kde místo bydliště respondenta bylo mimo zkoumanou oblast, takže se na spoustu odpovědí nedalo přihlížet.

Ze zbylých 410 respondentů bylo 68 % mužů a 32 % žen, věk respondentů bude popsán níže v oblasti Osobní faktory. Tento výzkum byl zaměřený na Brno a okolí, kde podle výsledků zadalo cca 51 % procent lidí, že žije přímo v Brně, a zbylých 49 % bylo z Brno-venkov. Mezi těmi 85-ti vyřazenými respondenty byla drtivá většina žijících mimo tuto oblast.

Dále se můj výzkum zabýval lidmi, kteří sportují, ale tato otázka už je z pravděpodobnostního hlediska více než jasná, že to bude většina respondentů, kteří výzkum na toto téma se odhodlají vyplnit, protože obecně lidé, co sportují mají daleko větší tendence tyto doplňky užívat.



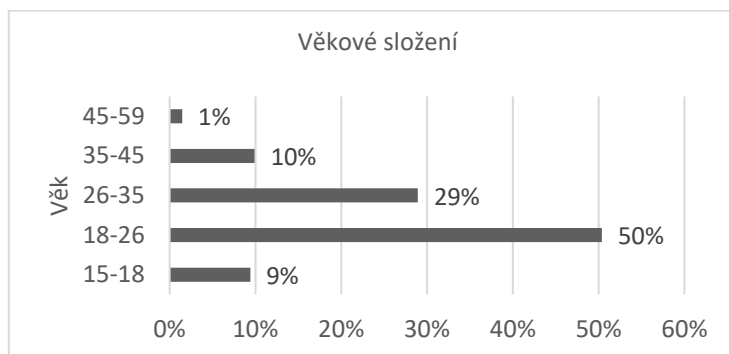
Graf 1: Sportovní aktivity za týden (vlastní zpracování)

V grafu č.1 je přehled, jak často respondenti sportují, kde nejvyšší procenta měly hodnoty třikrát a čtyřikrát týdně, které měly okolo 30 % hlasů. Z celého výzkumu nikdo nezatřhl možnost, že nesportuje, protože dotazník byl převážně umístěn do skupin zaměřujících se na sportovní aktivity a zdravou výživu.

➤ **Osobní faktory**

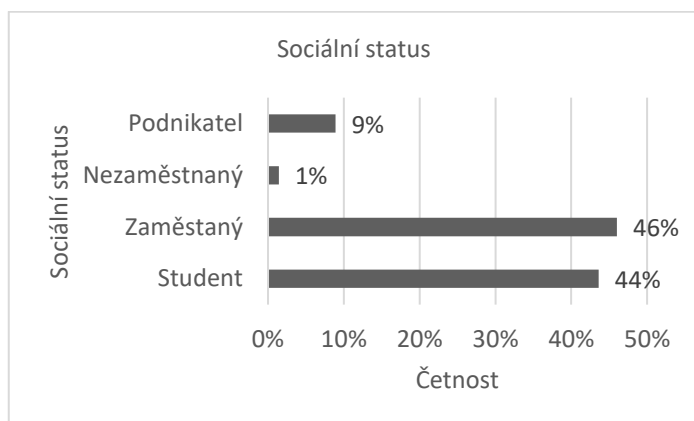
Do těchto faktorů bylo zařazeno pohlaví, věk, sociální status a způsob využití výrobku. Z celkového množství respondentů bylo 68 % mužů a 32 % žen. Co se týká věkové kategorie, tak ta je k nahlédnutí viz graf č. 2, ze kterého je vidět, že dotazník vyplnilo

50 % lidí ve věku 18-26 let a 29 % ve věku 26-35 let, zbylé věkové kategorie už neměli takovou četnost.



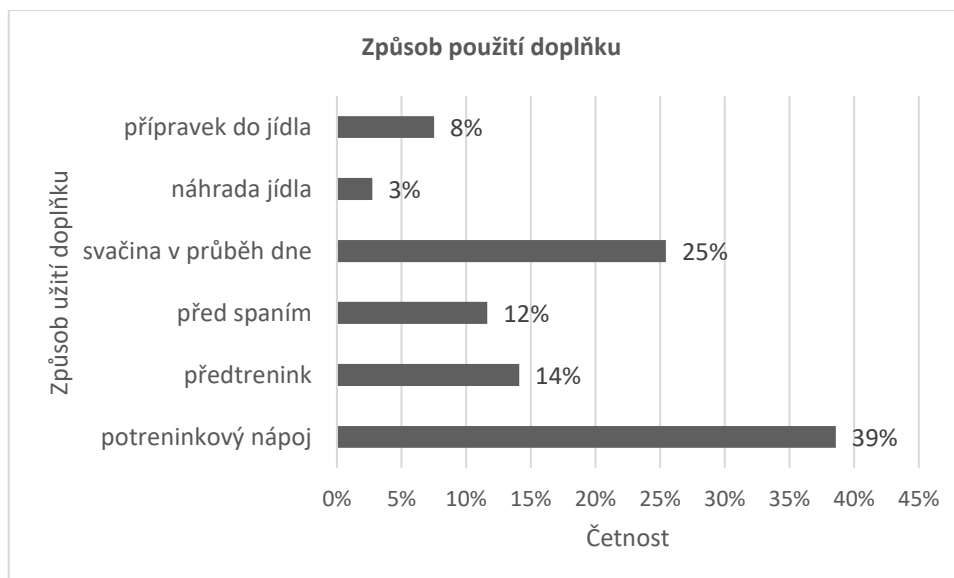
Graf 2: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)

Z dalšího grafu č.3 můžeme vidět sociální status, kde nejčastěji zadávané hodnoty student a zaměstnaný, kteří mají okolo 45 % hlasů.



Graf 3: Sociální status (vlastní zpracování)

Jako poslední do osobních faktorů jsem zvolil způsob užití výrobku, kde bylo zkoumáno k čemu ten proteinový doplněk respondenti užívají, protože to má posléze vliv na volbu doplňku.



Graf 4: Způsob použití doplňku (vlastní zpracování)

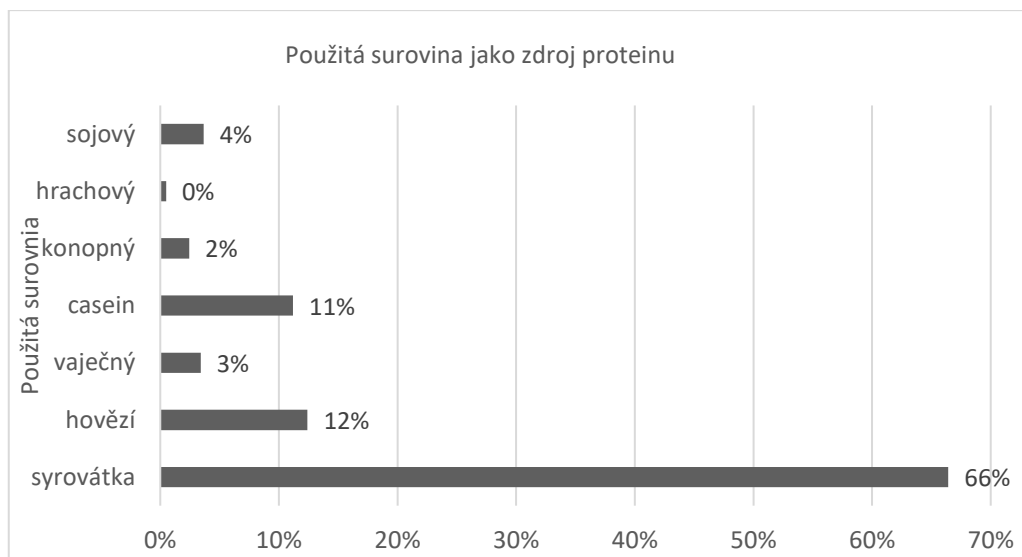
V grafu č.4 je vidět, že největší četnost hlasů má potréninkový nápoj, který zvolilo 39 % respondentů, další významné číslo má svačina v průběhu dne, kde je četnost 25 %, zbylé možnosti dosáhli méně významných hodnot.

➤ **Vlastnosti produktu**

Do této oblasti spadá použitá surovina, kvalita, procentní zastoupení proteinu a příchut'. Tato oblast má, co by preferencí potencionálních zákazníků největší vliv, protože od suroviny se odvíjí dost věcí jako je například způsob užití doplňku.

Použitá surovina ovlivňuje dost věcí například, jak bylo zmíněno výše způsob užití doplňku, dále také volba suroviny souvisí s cenou, kterou jsou ochotni uživatelé zaplatit, kde například sójové doplňky jsou podstatně levnější než doplňky například syrovátkové a tudíž se bude měnit podle suroviny i preference ceny.

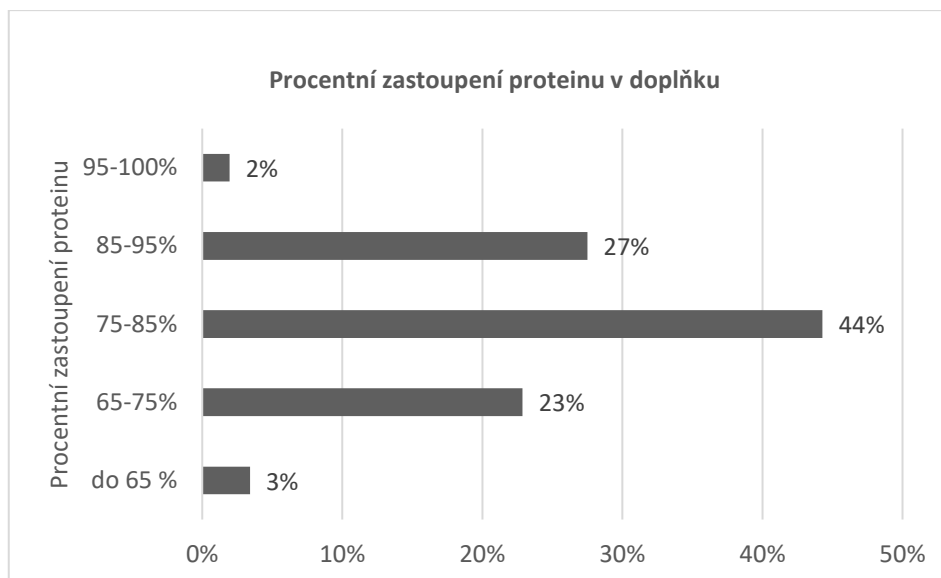
Z dotazníkového šetření vyplynulo, že vysoké procento respondentů volilo syrovátkový protein, toto číslo činilo 66 % z celkového počtu, dále lehce vyšší hodnoty zaznamenaly proteiny hovězí a casein, kteří měli už pouze 11-12 % hlasů (viz graf č.5 níže). Tudíž z těchto výsledků je téměř jednoznačně jasné, že syrovátka je zdaleka nejoblíbenější surovina ve složení proteinových doplňků.



Graf 5: Použitá surovina jako zdroj proteinu (vlastní zpracování)

Kvalitu produktu určuje mnoho faktorů, s kvalitou souvisí i například surovina, procentní zastoupení a metoda výroby daného proteinu. Zde budu popisovat pouze výsledky metody výroby, protože ty zbylé dvě mají samostatné části. Co se týká metody výroby tak v dotazníku zazněla pouze otázka, zda-li se potenciální zákazníci zajímají o metodu výroby, podle které se pozná kvalitní protein a lidé co zvládnou odlišit hydrolyzát, koncentrát a izolát mají vyšší tendence preferovat kvalitu. Zde výsledky vyšli poměrně stejně kde 52 % respondentů uvedlo, že nezkoumá metodu výroby a zbylých 48 % procent uvedlo, že se o ně zajímá.

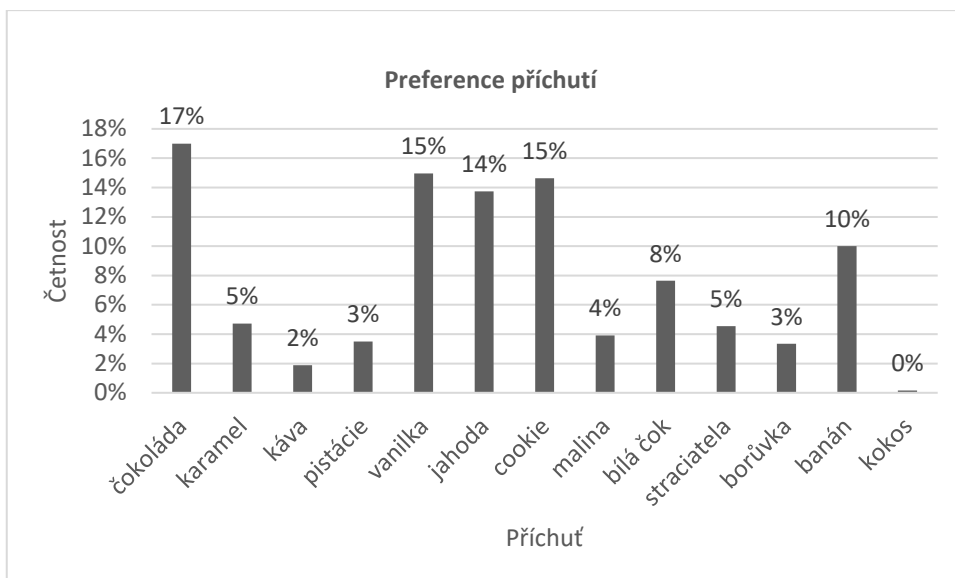
V oblastní procentního zastoupení proteinového doplňku se můj výzkum zaměřil na volbu procentního zastoupení v doplňku. Z grafu č.6 níže jsou výsledky z mého pozorování. Nejvíce populární je procentuální zastoupení mezi 75-85 %, které má celkem 44 % hlasů, dále více hlasů získala kategorie 85-95 % kterou zadalo celkem 27 % respondent a významné číslo měla s 23 % i kategorie 65-75 % hlasů. Obecně platí, že proteinové preparáty obsahující okolo 80 % jsou takové univerzální, protože obsahují vysoký podíl bílkovin a daleko menší podíl sacharidů, tudíž tento produkt mohou užívat i sportovci v redukčním režimu, kde dostatečný počet bílkovin je důležitý a zároveň omezují příjem sacharidů, ale taktéž je mohou užívat cvičenci, kteří se například snaží nabrat svalovou hmotu nebo udržet a zásobovat tělo. Toto zjištění obecný fakt akorát potvrdilo, že tomu tak doopravdy je.



Graf 6: Procentní zastoupení proteinu (vlastní zpracování)

Poslední částí z literární rešerše je preference na základě příchutě. Tyto preference může mít každý trochu jiné, ale cílem mého výzkumu bylo zjistit, které příchutě jsou nejoblíbenější.

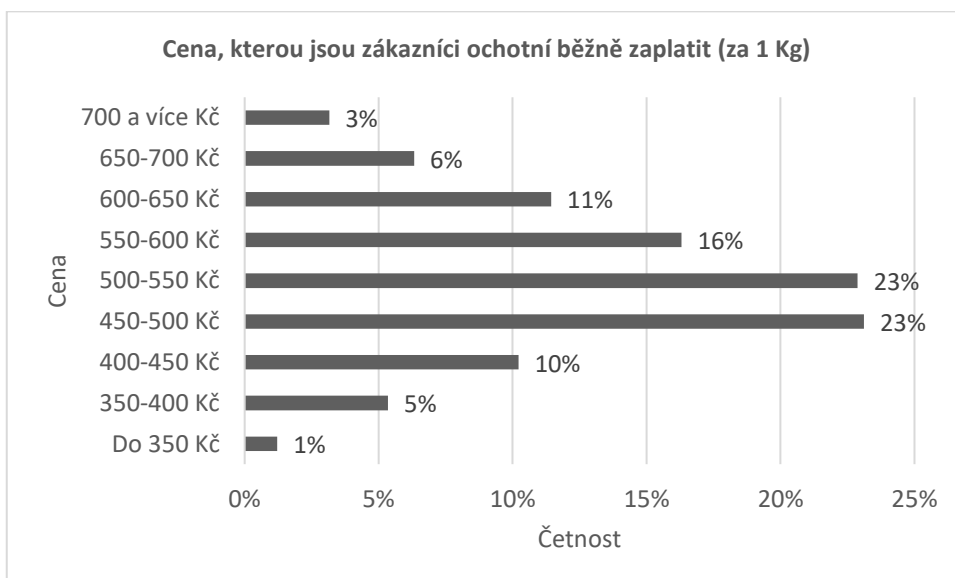
Z grafu č.7 níže je patrné, že oblíbených příchutí mají potenciální zákazníci mnoho. Nejvýznamnějších hodnot dosáhly příchutě: čokoláda, vanilka, jahoda, cookie a banán, který měl lehce menší počet hlasů než tyhle předchozí příchutě. Čokoláda a vanilka jsou obecně známé příchutě, protože téměř každý výrobce těchto doplňků je má ve svém sortimentu, hlavně kvůli jejich velké oblíbenosti. Z výsledků je jasné, že zákazníci mají rádi základní příchutě těchto doplňků. Příchutě, které přišli na trh až v nedávné době takové popularity nemají.



Graf 7: Preference příchutí (vlastní zpracování)

➤ Cena

Na závěr preferencí potencionálních zákazníků je cena. V dotazníku jsem tři otázky zaměřil na cenu, kde bylo uvedené, jaká je běžná cena na nákup, jaká cena by byla až moc drahá, a cena při která by značila špatnou kvalitu. S cílem zjistit kolik jsou potencionální zákazníci ochotni za tyto preparáty zaplatit a zjistit, jak jsou cenově citliví.

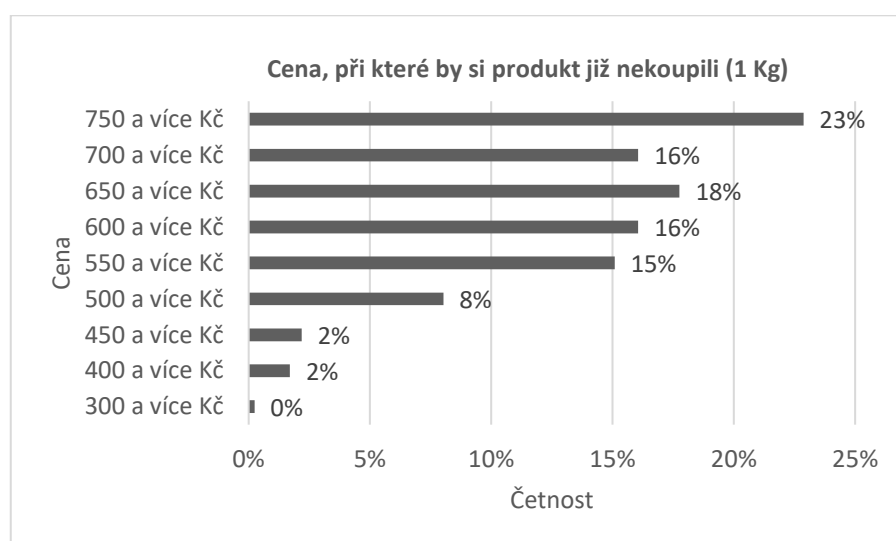


Graf 8: Cena, kterou jsou zákazníci ochotni běžně zaplatit (za 1Kg) (vlastní zpracování)

V grafu č.8 jsou výsledky první otázky týkající se ceny. Z počtu odpovědí vyplývá, že respondent preferují cenové rozmezí od 450-550 Kč, které získalo dohromady 46 %

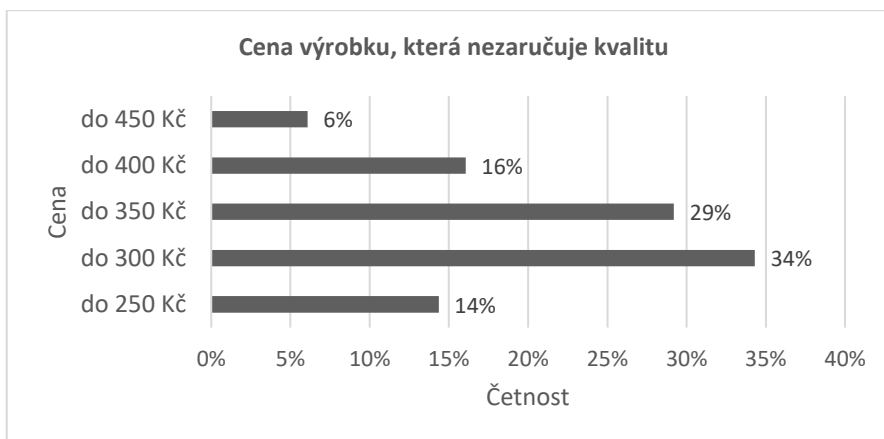
hlasů, překvapivě z výsledků vyšlo, že je i celkem vysoká preference ceny 550-600 Kč za kterou se už dají sehnat hodně kvalitní doplňky a celkem ji volilo 16 % respondentů. Tyto výsledky jsou and moje očekávání, protože jsem se domníval, že bude vyšší oblíbenost převážně cen nižších.

Další z otázek směřovala, jaká cena by potenciálním respondentům připadala již nepřijatelná a doplněk by si už nekoupili. Výsledky byli opět docela překvapivé, protože nejvíce hlasů měla cena 750 Kč a výše, kterou volilo celkem 23 % respondentů. Z grafu č.9 je vidět, že ostatní kategorie taktéž dosáhly významnějších hodnot. Podle výsledků tedy vyplývá, že respondenti mají nastavené hranice na koupi celkem vysoko a nebojí se za jednokilové balení utratit značné množství peněz.



Graf 9: Cena, při které by si 1Kg produktu již nekoupili (vlastní zpracování)

Poslední otázka byla na cenu, při které by potenciálním zákazníkům přišlo, že produkt nebude kvalitní. Z grafu č. 10 níže je vidět, že nejvíce respondent volilo cenu do 300 Kč, kterou volilo celkem 34 % respondentů, hned po ní je cena do 350 Kč, kterou volilo 29 % respondentů. Významnější hladiny získala i cena do 400 Kč. Celkově tedy vyplývá, že ceny pod 350 Kč jsou co by kvality nepřijatelné, tudíž nejlepší řešení jsou doplňky od 400 Kč a výše.



Graf 10: Cena výrobku, která nezaručuje kvalitu (vlastní zpracování)

2.3.3 Diskuze výsledků a doporučení

Cílem celého výzkumu bylo zodpovězení centrální výzkumné otázky. Bohužel údaje například o ceně mají jen informační charakter a nedá se podle těchto preferovaných cen stanovovat závěrečná cena proteinového doplňku, protože ta závisí na spoustu dalších faktorech.

Centrální výzkumná otázka má tedy následující shrnutí. Výsledný produkt podle preference zákazníků by měl mít tyto parametry, kde produkt by měl být vyrobený ze syrovátky, která měla u respondentů přes 60 % hlasů, tuto volbu ještě podpoří i fakt, že hodně preferovaný, co se způsobu užití doplňku týče byl tréninkový koktejl, a jelikož syrovátka je rychle stravitelná dělá to z ní optimální tréninkový nápoj. Co se týká metody výroby tak může být použita libovolná metoda, která zaručuje alespoň nějakou kvalitu a zároveň není finančně extrémně nákladná, protože cca 50 % respondentů metodu výroby vůbec neřeší. Co se týká procentního zastoupení tak by byl ideální proteinový doplněk s 80 % proteinu, protože tyto přípravky, v rozmezí, které mělo nejvyšší procentní zastoupení, se z této kategorie vyskytují na internetových e-shopech nejvíce. Z hlediska příchutí zde nelze přijít s jedinečným řešením, protože je nutná určitá variabilita v sortimentu, kdy jedna příchut' může chutnat jednomu a druhému již ne, a musí se omezit, že by daný zákazník se jedné příchutě nabažil a kdyby chtěl jinou, tak by musel ke konkurenci, a to nechceme. Tudíž bych jako ideální zvolil 5 příchutí, které by firma mohla vyrábět, aby uspokojili potřeby zákazníků nejvíce a těmi jsou tedy:

čokoláda, vanilka, jahoda, cookies a banán. Nyní máme hotové parametry produktu a přesunem se na cenu.

Co se týká ceny tak nejvhodnější pro zákazníky jsou ceny od 450-550 Kč, které dle výzkumu jsou brány jako běžné pro nákup jednokilového balení. Zároveň od ceny 550 Kč narůstá počet zákazníků, kteří by si při těchto cenách produkt již nekoupili, a s každými 50 ti Koruny navíc tento počet se zvedá o desítky procent. Z výzkumu byla zjištěna i dolní hranice, kde naopak ty ceny by odrazovali zákazníky z důvodu podezření na nízkou kvalitu. Vyplynulo, že u cen pod 350 Kč by si značné procento respondentů řeklo, že produkt není kvalitní, poměrně významné číslo volilo (16 % respondentů), že i ceny pod 400 Kč vypovídají o horší kvalitě. Tudíž mé doporučení je, aby ideálně cena byla od 400-550 Kč za kilo. Tyto ceny jsou celkem vhodné i pro studenty, tak i pro pracující, tudíž by zde byl nejvyšší odbyt, zaručená určitým způsobem i kvalita, a neodrazovalo by to moc zákazníků vysokou cenou.

2.3.4 Závěr a limity výzkumu

Celkově výzkum probíhal od 9-20.4. za tuto dobu jsem získal 495 vyplněných dotazníků a po vyřídění odpovědí, které tam patří a které ne, jich zbylo 410. Což je poměrně dobré číslo, ale spoustu odpovědí se nemohlo brát v potaz, protože respondenti žili mimo vybranou oblast, a tudíž bylo těžší správně zacílit na tuto oblast, zvláště online formou distribuce dotazníku.

Z dat z dotazníku byli zjištěny preference na základně literární rešerše, výsledky byly poté analyzovány a zpracovány na zodpovězení výzkumné otázky.

Hlavním cílem tohoto výzkumu bylo zodpovědět na centrální výzkumnou otázku, která měla za úkol sestavit ideální proteinový doplněk z hlediska parametru a ceny podle potencionálních zákazníků. Ke splnění hlavního cíle bylo nutno splnit tři dílčí cíle a tím bylo určit parametry produktu, určit parametry ceny a určit segmentační kritéria potencionálních zákazníků.

Když to vezmu popořadě tak výsledné parametry budou následující a výsledný doplněk by mohl mít tuto formu: Proteinový prášek vyrobený ze syrovátky, s obsahem proteinu 80 %, který se bude vyrábět v pěti příchutích (čokoláda, vanilka, jahoda, cookies a banán),

kde metoda výroby bude vybrána jako kompromis mezi náklady/kvalitou, protože 50 % respondentů nezajímá jaká metoda byla použita.

Jako druhý cíl byly parametry ceny, kde ideální cena za jednokilové balené tohoto doplňku je v rozmezí 450-550 Kč, s tím že ceny nad 550 Kč postupně odrazují zákazníky a s každým nárůstem ceny o 50 Kč se o 10 % zvedne procento potencionálních zákazníků, kteří by si výrobek již nekoupili. Zároveň byla určena jakási spodní hranice ceny, při které zákazníci nevěří moc kvalitě a ta byla stanovena na spodní hranici 350 Kč za kilo, kterou volilo největší procento respondentů, ale ideální by byla spodní hranice na 400 Kč, kde nad touto cenou má většina respondentů z mého výzkumu pocit, že kupuje kvalitní produkt.

Toto jsou obecné doporučení týkajících se daného produktu, dále je pak plno dalších možností na případná doporučení v této oblasti, ale to již je nad rámec mého výzkumu. Zde by mohla například patřit různá propagace přes sponzoring sportovců atd. ale to není téma tohoto výzkumu.

V závěru tedy pomocí výzkumu se stanovil ideální produkt, co se týká parametrů i ceny, který bude sloužit pro mé pozdější zpracování, a pomůže po provedení dalších analýz, jako například konkurence atd sestavit sortiment pro můj podnikatelský záměr. Kde i u cen výsledky výzkumu dávají takovou horní mez, vše ale záleží na výši všech nákladů, daní atd., ale dává to prostor na navolení se obchodní přírážky podle toho, aby výsledná cena zůstala nejlépe v rámci určitého rozmezí, které preferují zákazníci nejvíce.

2.4 SWOT Analýza

Z výsledků všech předchozích analýz a průzkumů bude vytvořena SWOT analýza, která slouží pro zjištění silných a slabých stránek podniku, a také příležitostí a hrozeb. Výsledky analýzy by měly dát přehled, jak si firma bude potencionálně stát a co budou její hlavní přednosti, a co naopak slabiny.

2.4.1 Silné stránky

Mezi hlavní silnou stránkou by mohl být originální nápad s trojkombinací příchutí, který by mohl zákazníkům přinést pocit, že si mixují vlastní příchut' při přípravě každého koktejlu. Navíc by mohl uživatelům více chutnat než běžné balení, protože si jej můžou uživatelé sníst po jednotlivých příchutích anebo bude možná kombinace těchto příchutí dle libosti. Všechny tři příchutě budou ze začátku vybrány z průzkumu trhu, a bude posouzena jejich kombinovatelnost. Tudiž příchutě by mohla být také silná stránka, protože ze začátku budeme vyrábět pouze uživatelsky nejoblíbenější příchutě.

Další silnou stránkou bude složení proteinového doplňku. Mojí představou je prodávat výrobek z kvalitních materiálů, a aby byla jeho hodnota bílkovin okolo 80 %, protože takové doplňky jsou vhodné jak pro uživatele, kteří drží kalorický deficit, tak i pro uživatele, kteří jsou v objemové fázi. Produkt bych chtěl zaměřit i na osoby, které se věnují ostatním sportům anebo se zajímají o zdravý životní styl.

2.4.2 Slabé stránky

Mezi hlavní slabé stránky podniku bude primárně nedostatek vlastního kapitálu, který je pro toto odvětví celkem potřebný. Nízký kapitál znamená nemožnost koupit si vlastní výrobní zařízení s dalšími potřebami. Na druhou stranu vstup do podnikání s takto velkou investicí by byl poměrně riskantní, protože náklady na vybudování výroby by byly v řádech milionů korun, aby to splnilo veškeré hygienické požadavky a bylo toto zařízení dostatečně vybavené.

Další slabá stránka je vstup neznámé firmy na trh, což má velký vliv na velikost odbytu, a například uzavírání spoluprací s distribučními sítěmi. Neznámé značce v tomto odvětví noví zákazníci moc nevěří a radši sáhnou po značkách, který mají dobrý marketing, nebo nějakého známého ambasadora viz. analýza konkurence. To stejné platí s firmami, které se zabývají přeprodejem těchto doplňků, tak ti také budou mít o neznámé značky nízký zájem, protože by jim ležely na skladě a odbyt by nebyl velký.

Nedostatečné finance budou ze začátku problémem pro sehnání nějakého ambasadora, který by značku posunul dále a pomohl zajistit prodej a propagaci širší veřejnosti,

protože náklady na takového člověka jsou poměrně vysoké, pokud je tento člověk nějaký způsobem influencer a je známý.

Ze slabých stránek firmy bude také sehnání výhodných dodavatelů surovin a popřípadě výrobců těchto směsí. V této době existuje spousta firem, která se zabývá pouze výrobou dané směsi, kde se jim zadá požadované složení a doladí se příchutě. Nicméně při vstupu nové firmy na trh budou možná požadovat odebrání určitého minimálního množství, aby jim taková zakázka vynesla zisk. A náklady budou pravděpodobně vyšší, pokud dlouhodobě neuzavřeme s dodavatelem nějaký vztah s pravidelným odběrem.

2.4.3 Příležitosti

Co se týká příležitostí, tak je zde spousta možností pro firmu rozšířit svoji výrobu o další produkt podobného typu a pouze s přidáním jiných příchutí. Jedním z mých nápadů by mohlo být i do budoucna nechat uživatele rozhodnout nějakým hromadným hlasováním jakou trojkombinaci příchutí by si představovali a tento produkt poté zařadit do sortimentu firmy.

Co se týká ostatních doplňků výživy tak firma bude mít stále možnosti obsadit lépe trh i s dalšími doplňky, kde může být sortiment rozšířen o například BCAA, kreatiny, vitamíny, shakery a další doplňky, kvůli kompletnosti sortimentu. Tyto další rozšíření jsou spíše kroky do budoucna poté, co by firma získala větší povědomí u zákazníků, a měla u nich vybudovanou dobrou image.

Mezi hlavní příležitosti by mohlo být v současné době expanze do zahraničí, protože tato trojkombinace příchutí je unikátní produkt, který není k vidění ani u světových značek, tak by si mohl získat dobré jméno i jinde po světě. Nicméně toto je také jedna z velkých hrozeb, protože pro konkurenci je celkem snadné nám tento nápad ukrást a udělat takto svoji verzi proteinového doplňku.

2.4.4 Hrozby

Mezi největší hrozby můžou být v současné době vydané nařízení vlády ve kterém se nařídí například celoplošná karanténa. Ta má za následek, že lidé méně sportují a méně se hýbají, tudíž jejich potřeba užívat doplňky stravy na bílkoviny se snižuje. Dále pak nařízená karanténa může být problém s vyplácením zaměstnanců, když z důvodů nařízení nebudou smět pracovat a zaměstnavatel jim musí tuto nemožnost financovat.

Další hrozba je okopírování nápadu konkurencí. Jelikož velké množství velkých konkurentů má vlastní výrobu a vše potřebné k výrobě proteinů, tak pro ně není problém při úspěchu naší značky s prodejem trojkombinace příchutí, udělat to samé. Tudíž ve výsledku by jim ukradení tohoto nápadu mohlo přinést ještě větší zisky, protože mají správně nastavený marketing a spolupráci s ambasadory značky, tudíž by jejich produkty byly o to více známější, než produkty naší firmy.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části bude představený podnikatelský záměr, rozepíšu zde jak se bude vyrábět obal, celý výrobek. Dále pak zde propočítám kalkulace nákladů na jeden výrobek a stanovím prodejní cenu a na závěr navrhnu finanční plán se započtením všech vstupních nákladů, i nákladů v průběhu podnikání.

Na závěr této části bude zjištění kolik finančních prostředků bude potřeba zhruba celkem, a jestli by realizace podniku byla dobrá volba.

3.1 Podnikatelský záměr

V této kapitole budou rozebrány jednotlivé části podnikatelského záměru přes titulní stranu až po finanční plán. Budou zde rozepsány i jednotlivé náklady a investice, které firma bude muset pro svůj chod učinit.

3.1.1 Titulní strana

Projekt: Podnikatelský záměr na založení podniku na prodej fitness doplňku

Název společnosti: Fit body Nutrition

IČO: prozatím není přiděleno

Sídlo: Hybešova 100, 5959 01 Velká Bíteš

Právní forma: Společnost s ručeným omezením

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Člen statutárního orgánu: Tomáš Valeš, narozen 27.4.1997

Hybešova 100, 595 01 Velká Bíteš

Vklad: Peněžní-100.000 Kč

Základní kapitál společnosti: 100.000 Kč

3.1.2 Analýza odvětví

Kompletní analýza byla provedena v kapitole č. 2 této diplomové práce. Pro zpracování bylo použito několik druhů analýz jako je například SLEPT analýza, SWOT analýzy, nebo například Porterův model pěti sil.

Z analýz vyplývá, že firma bude mít trošku těžší podmínky pro vstup na trh, protože konkurence v tomto odvětví je celkem velká, kde v popředí jsou známé značky, které mají dobrý způsob propagace přes své ambasadory. Pro novou firmu na trhu bude tak těžší si vybudovat image u zákazníků a přilákat je k opakovaným koupím produktu. Další omezující stránkou jsou finance, protože budou potřeba velké investice do propagace firmy, ale i do nákupu materiálu a outsourcingu. Přívětivé zjištění ale je, že firma nemusí si obstarávat svůj vlastní výrobní prostor a stroje, kde by zaměstnávala své zaměstnance. Zde by byly náklady v řádu desítek milionů korun, což by bylo nereálné sehnat a zároveň i velmi riskantní, kdyby se firmě nedařilo.

V analýze odvětví byl pak dále proveden průzkum trhu, který měl za cíl zjistit oblíbené složení proteinových doplňků, příchutě, a především citlivost zákazníků na cenu. Z výsledků analýzy je patrné, že nejoblíbenější příchutě jsou čokoláda, vanilka a cookies. Tyto příchutě budou tedy tvořit trio příchutí našeho doplňku, protože jsou nejoblíbenější a zároveň je reálné tyto příchutě navzájem kombinovat. Z výsledků citlivosti na cenu je zřejmé, že od ceny zhruba 500 Kč za 1 Kg začíná hodně narůstat počet zákazníků, kteří by si daný produkt již nekoupily. Cena se musí ale nejprve rozpočítat přes kalkulace na jeden výrobek a tyto zjištění nám mohou sloužit jako porovnání, kde se nachází naše výsledná cena, a jestli má cenu vůbec za tolik produkt prodávat.

3.1.3 Popis podniku

Společnost Fit body Nutrition se bude zaměřovat na prodej sportovních doplňků výživy, primárně ze začátku proteinových doplňků. Do budoucna je zde pro firmu možnost rozšíření sortimentu o další produkty z řady doplňků jako jsou například BCAA, kreatin, preworkout, a různé druhy vitamínů a minerálů.

Sídlo a sklad společnosti bude ve Velké Bíteši, kde mám zároveň i svůj domov. Ale výroba bude uskutečněna jinde, protože náklady na zřízení vlastní výroby jsou příliš

veliké, nechám výrobu outsourcovat k jiným výrobcům. Tímto si podnik ušetří spoustu starostí ohledně hygienických opatření, protože všechno toto riziko bude přenesené na výrobce, a moje firma se bude zabývat hlavně přeprodejem těchto preparátů. Do budoucna by samozřejmě bylo dobré vybudovat si vlastní výrobní prostory, protože náklady na výrobu těchto produktů budou vyšší z důvodu marže výrobce.

Prodej sortimentu bude zajištěn přes e-shop, který bude ze začátku hostovaný u společnosti SHOPTET, která nabízí krabicové řešení e-shopů za nižší peníze, než řešení na míru. Dále mám v plánu zajistit i nepřímý způsob distribuce, kdy zboží bude přepravováno různými e-shopům zaměřující se obecně na prodej doplňků výživy, ale tato fáze bude teprve až si společnost udělá nějaké jméno.

Cílovou skupinou naší společnosti budou lidé ve věku 14-50 let, zaměřující se na sport a žijící v České nebo Slovenské republice. Následně může být pak udělána expanze do zahraničí, například sousedního Německa a Rakouska, ale to by bylo možné až při velmi dobrých výsledcích značky u nás. Z toho důvodu jsem volil i název společnosti anglicky, protože u nás si to lidé zvládnou přeložit a bude to snazší na zapamatování i pro další země.

3.1.4 Popis výrobku

Výrobek, který bude firma prodávat bude syrovátkový protein, protože z průzkumu trhu si tuto surovinu zvolilo přes 60 % respondentů. Dále jsem se rozhodl z průzkumu trhu a z vlastní zkušenosti, že nejideálnější je 80-ti procentní zastoupení bílkovin v daném proteinovém doplňku, tudíž tolik bude mít i náš výrobek.

Náš produkt se bude skládat z třech příchutí a to: čokolády, vanilky a banánu. Tyto příchutě jsou mezi uživateli velmi oblíbené a výhodou je i možnost vzájemné kombinace těchto příchutí, což je vlastně celým posláním tohoto produktu, aby si lidé mohli umíchat různé příchutě a nemuseli pít jednu pořád dokola. Každá z příchutí bude v balení po jednom kilogramu. Jako balení se budou používat doypack sáčky, což jsou sáčky s uzavíratelnou vrchní částí. Každá příchut' bude mít odlišné balení doypacku, aby uživatelé je mezi sebou zvládli rozeznat.

Složení bude produktu bude následující: Syrovátkový proteinový koncentrát, odtučněné kakao, guarová guma, sukralóza a aroma dle jednotlivých příchutí.

Nutriční hodnoty produktu:

PROTEIN ČOKOLÁDA



Nutriční hodnoty	Porce	100 g
Energetická hodnota	494 KJ	1648 KJ
Kalorie	118 kcal	394 kcal
Bílkoviny	23 g	76 g
Sacharidy	2 g	8 g
Cukry	2 g	7 g
Vláknina	1 g	4 g
Tuky	1,5 g	5 g
Nasycené tuky	1 g	3 g
Sůl	0,1 g	0,2 g

Obrázek 1: Nutriční hodnoty pro příchut' čokoláda (30)

3.1.5 Výrobní plán

Výroba bude probíhat u externího výrobce. Pro vyhledání výrobce jsem udělal průzkum trhu, ze kterého vzešli dva možní výrobci v ČR. První z nich je společnost REVI plus, s.r.o. a druhá je RoseMed Holding, s.r.o. Oboje společnosti jsem kontaktoval s cílem zjistit cenovou nabídku. Výsledek bylo že první z nich, tedy Revi plus, s.r.o. nemá momentálně volnou kapacitu, a tudíž mně nabídku nezaslali. Druhá společnost mně cenovou nabídku zaslala, a proto tedy je bych si zvolil jako své výrobce. Nyní bude nutné srovnat cenovou nabídku v kalkulacích a zjistit, jestli by mělo význam za tuto cenu výrobu realizovat.

3.1.6 Kalkulace nákladů na výrobek

Pro sestavení kalkulací jsem si nechal od výrobce RoseMed Holding s.r.o. zaslat cenovou nabídku pro jejich produkty a služby. Tyto částky jsem sestavil do tabulky níže. Cena ostatních nákladů je vytvořená jako hrubý odhad, ve kterém jsou zahrnuty náklady na vývoj, marketing a ostatní náklady. Výsledná cena za jeden výrobek je zaokrouhleně 1173 Kč včetně DPH.

Při srovnání naší ceny s analýzou citlivosti ceny, tak je výsledek pozitivní, protože tuto cenu by měla být ochotna zaplatit větší část zákazníků a zároveň nedává najevo horší kvalitu výrobku.

Tabulka 1: Kalkulace nákladů na balení (vlastní zpracování)

Náklady na 1 balení (3 kg výrobku)	Cena v Kč
WPC-80 (3 kg proteinového prášku)	687
3x Doypack (balení)	36
3x Etiketka	15
1x Odměrka	2
Ostatní náklady	40
Celkové náklady na jedno balení	780
Marže (33 %)	257,4
Cena bez DPH	1037,4
DPH 15 %	135,3
Cena s DPH	1173 Kč

3.1.7 Cíle firmy

Hlavní cíl z úvodu je získání zákazníků, jelikož firma vstupuje nově na trh, tak bude velmi důležité si vybudovat dobré jméno u zákazníků a zajistit, aby prováděli pravidelné nákupy u nás. Na tomto ohledu závisí celý chod firmy, protože když nebude dostatek zákazníků, tak firma nebude moci fungovat a případně dále růst.

Sekundární cíl bude po vybudování nepřímé distribuční sítě, kde by naše produkty se prodávaly dalším prodejcům, kteří by to pod značkou naší firmy distribuovali dále za provize. Nicméně tento cíl je možný splnit až po nějakém čase běhu společnosti, a také pouze při větší oblibě u zákazníků, jinak by naše produkty žádná firma nebo jednotlivec neprodával. Můj plán je zde se zaměřit na e-shopy s doplňky sportovní výživy, ale i kamenné prodejny s těmito doplňky, další možná distribuce může být přes partnerské posilovny, které by zde nabízely naše produkty a v neposlední řadě přes trenéry, kteří by mohli naše produkty nabízet svým trénovaným klientům.

Další sekundární cíl společnosti bude nalezení a sestavení členů do ambasadorského týmu. Cílem by bylo najmout influencery ze sociálních sítí, kteří mají co dočinění se zdravým sportovním stylem a mají větší fanouškovskou základnu. Těmto lidem by ze začátku byl nabídnutý barterův obchod, kde by naši značku propagovali a společnost by jim zajistila zdarma doplňky výživy. Později při úspěšnosti ambasadorů by jim vyplácela i finanční odměny dle podílu na tržbách například.

V poslední řadě bych chtěl společnost v pozdějších letech propagovat i v zahraničních sousedních zemích jako je Německo a Rakousko, kde by mohlo být velké množství potencionálních zákazníků. Nyní je název připraven i pro zahraniční zákazníky, protože jsem ho volil anglicky. Pro tuto expanzi bude potřeba zajisti plno záležitostí, prvním bude vytvoření německé mutace pro náš e-shop, tudíž bude třeba upravit webové stránky o údaje a všechny produkty převést do Eur. Dále pak by se musely vytvořit německé štítky, a v neposlední řadě zajistit personál, který se vyzná na daných trzích a zajistí odbyť našich produktů.

3.1.8 Marketingový plán

➤ Distribuce

Pro moji podnikatelskou činnost budou využívány obě varianty distribuce, tedy přímá i nepřímá. V první části bude využívána pouze přímá distribuce, kdy bude oslovovat zákazníky přímo naše firma a bude jim produkty prodávat. Naše zboží bude k zakoupení pouze online na našich webových stránkách vytvořených přes společnost Shoptet, kterou budeme propagovat různými marketingovými způsoby. Jakmile si firma vytvoří u zákazníků lepší jméno, tedy jakmile firma dosáhne určitého měsíčního obrátu pravidelně, tak zde bude prostor na vybudování i nepřímé distributorské sítě. Zde bych měl v plánu vyjednat spolupráci s různými e-shopy zaměřující se na sportovní výživu, dále pak prodej do posiloven a v závěru trenérům, kteří by produkty nabízeli svým klientům. Velkoobchodní ceny by se následně stanovovaly individuálně ke každému klientovi a velikosti jejich odběru.

➤ Cenová politika

Cenová politika bude vycházet z kalkulací nákladů na jeden kus zboží. Tato kalkulace mně dá základní informaci o cenové hladině mého produktu. Dalšími složkami pro rozhodnutí o prodejní ceně jsou výsledky z průzkumu trhu, ve kterém byla provedena citlivostní analýza na cenu, a ceny konkurenčních firem. Tyto údaje mají ale nižší hodnotu, protože hlavním cílem bude pokrýt náklady a tvořit zisk. Nicméně mně tyto hodnoty dají obraz, kolik procent zákazníků si budou moci zhruba produkt dovolit a pomůže to lépe odhadnout celkovou poptávku.

➤ Propagace

Správně zajištěná propagace je alfou a omegou při oslovení nových zákazníků v začátku podnikání, ale i v průběhu celého života firmy.

Cílem propagace bude dostat se do povědomí zákazníků a propagování předností našeho produktu. Tento cíl následně povede ke zvyšujícímu obrátu společnosti.

Mezi hlavní způsoby propagace budou sociální sítě, webová stránka a PPC reklamy. V neposlední řadě zde bude i propagace přes youtube, ale pouze nepřímo, protože bych zde chtěl využít tvorby nějakého influencera a přidat reklamu do jeho videí.

Sociální sítě:

Pro naši firmu bude založen Facebook i Instagram, protože tyto dvě sociální sítě jsou v poslední době nejvíce populární. Zde bych chtěl přidávat různé příspěvky týkající se našeho produktu, nějaký zajímavý obsah ohledně zdravého životního stylu, anebo například zdravé recepty, které se dají vyrobit z našeho produktu. Další výhodou těchto sociálních sítí je i to, že se na nich dá za úplatu zařídit reklama, která se dá zacílit na určité skupiny obyvatelstva a mohla by firmě přinést nějaké zákazníky. Nicméně zde je třeba experimentovat a zjistit, jaký je počet konverzí z těchto reklam a jaké jsou náklady na konverzi, a poté se rozhodnout o další propagaci v tomto směru.

Webové stránky:

Webové stránky patří mezi základní komunikační kanál se zákazníkem. Díky těmto stránkách mohou být zákazníci informováni o všech potřebných novinkách a informacích týkajících se našeho produktu a vším co je s ním spojené. Základ je, aby stránky byly co nejvíce uživatelsky jednoduché a přehledné. Pro tvorbu webových stránek využiji společnost Shoptet, a.s., která se zabývá krabicovým řešením webů a e-shop, tedy že si uživatel nakliká funkce dle šablon. Celková výhoda této společnosti je, že si webovky může naklikat sám uživatel a nepotřebuje k tomu zkušeného programátora/kódera.

Pro moji firmu zde vytvořím e-shop, aby přes tyto stránky mohli zákazníci i objednat naše produkty. Dle ceníku by pro nás byl vhodný balíček BASIC, který při roční platbě vychází na 3840 Kč, který je pro nás dostačující a je v něm i cena webhostingu. Předtím ale bude nutné si zakoupit volnou doménu, která ve Forpsi stojí 180 Kč na jeden rok.

Internetová reklama:

Dalším nástrojem, pomocí kterého je možné propagovat firmu je internetová reklama do ní může patřit například PPC reklamy přes Google Ads, nebo přes Sklik. Zde se platí

například za počty kliknutí na reklamu, nebo za počet konverzí, což znamená určitá akce na našem webu. Dále by se daly využít srovnávače cen jako je Herueka a Zboží.cz, kde se také dá celkem slušně propagovat zboží, protože v současnosti jsou tyto nástroje silně využívány v nákupu.

3.1.9 Hodnocení rizik

Rizika budou určeny pomocí skórovací metody, abychom zjistili, které rizika představují pro společnost potencionální hrozbu. Současně budou navrženy opatření, kterými se dá toto riziko zmírnit a zjistíme, jak se nám změní výsledná křivka grafu v mapě rizik. Viz níže jsem sestavil tabulku, ve které je popsáno osm nejvýraznějších rizik, které mohou nastat v zavedení samotné změny. Každé riziko je zde opatřeno odhadovanou pravděpodobností a dopadem rizika, které představují hodnotu daného rizika.

➤ Hodnocení pravděpodobnosti a dopadu rizika

Pravděpodobnost:

- Téměř žádná 1-2 (0 % - 19 %).
- Nízká 3-4 (20 % - 39 %).
- Pravděpodobná 5-6 (40 % - 59 %).
- Více pravděpodobná 7-8 (60 % - 79 %).
- Vysoká pravděpodobnost 9-10 (80 % - 100 %).

Dopad rizik:

- Minimální 1-2.
- Méně významný 3-4.
- Významný 5-6.
- Velmi významný 7-8.
- Kritický 9-10. (vlastní zpracování)

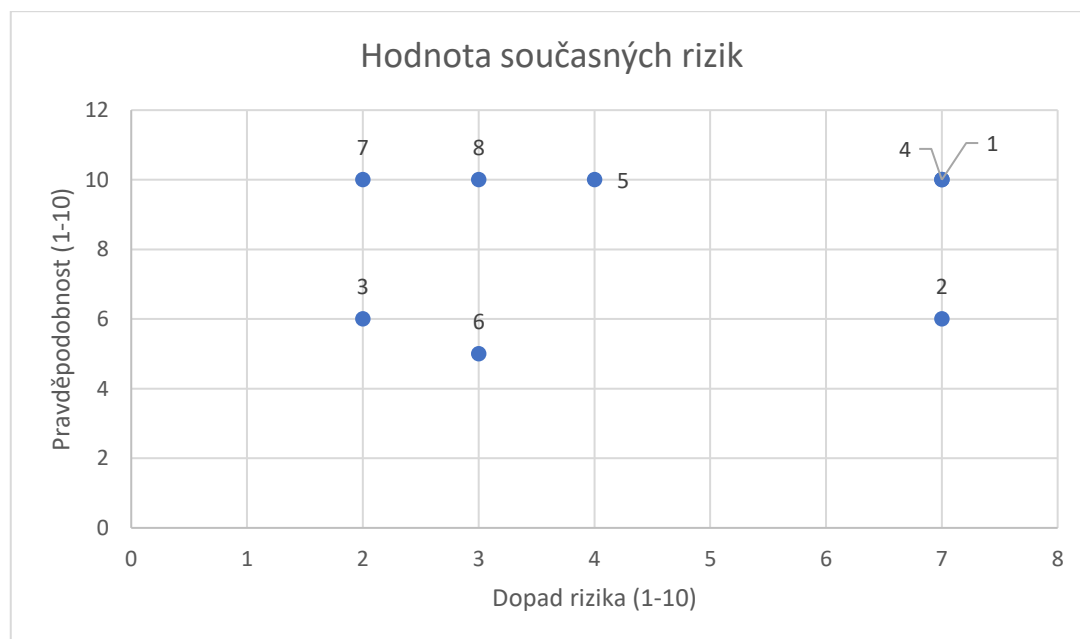
Tabulka 2: Popis rizik a opatření (vlastní zpracování)

Č.	Riziko	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad rizika (1-10)	Hodnota rizika	Opatření	Pravděpodobnost (1-10)	Dopad rizika (1-10)	Hodnota rizika *
1.	Malý odbyt výrobků	7	10	70	Zaměření se na marketing a propagaci firmy.	4	10	40
2.	Vládní restrikce v omezení pohybu lidí, což omezi odbyt	7	6	42	Propagace cvičení doma a nutnosti zdravé výživy	6	6	36
3.	Výroba nepokryje poptávku	2	6	12	Vytvářet dostatečnou rezervu zásob na skladě	1	6	6
4.	Nedostatek finančních prostředků na začátku podnikání	7	10	70	Do firmy vložit dostatečně velký základní kapitál nebo vzít úvěr	4	10	40
5.	Problémový dodavatel	4	10	40	Diverzifikace mezi více dodavateli a nespolehání pouze na jednoho.	2	10	20
6.	Odběratelé nebudou včas platit faktury	3	5	15	Najmutí si právníka, smluvně ošetřit penále z prodlení	2	5	10
7.	Webové stránky nebudou plně funkční (např. nenačtou se)	2	10	20	Zajistit kvalitního providera webovek a hostingu	1	10	10
8.	Nesplnění legislativních požadavků	3	10	30	Konzultace požadavků s odborníkem v oboru	1	10	10

V grafu č.11 výše můžeme vidět, že dvě z vypsaných rizik mají hodnotu rizika 70. To znamená, že u prvního a čtvrtého rizika je vysoká pravděpodobnost výskytu a zároveň budou mít rizika velký dopad. Na tyto dvě rizika je třeba se pečlivě zaměřit, a je třeba zajistit řádné opatření které jim předejde nebo jejich dopad zmírní. Jedno z nich je,

že bude nízký odbyt zboží zákazníků. Toto riziko je sice z krátkodobého hlediska přijatelné, protože málokterá firma má hned ze začátku vysoké odbyty produktů bez většího povědomí zákazníků o značce. Z dlouhodobého hlediska by se pak jednalo o problém, který by byl pro firmu likvidační, protože by se jí jedna nevrátili peníze co do podnikání byly vloženy a firma by nevydělávala dostatečně jednak na pokrytí potřebných nákladů tak na případné rozšíření. Druhé významné riziko je nedostatek finančních prostředků, protože bez potřebných finančních prostředků nebude možné firmu založit a pořídit za to všechno potřebné přes webovky až po koupi zboží. Zároveň i zde hrozí, že banka ani neposkytne podnikateli bankovní úvěr, tudíž nebude mít vůbec možnost podnikání realizovat.

Druhé a páté riziko má taky významnější hodnotu, kde se hodnota rizika pohybuje okolo 40-ti. Zbylé rizika již mají menší pravděpodobnost, že nastanou, nebo velmi nízký dopad na firmu. Ale i zde musí mít firma připravené scénáře, jak bojovat za snížení této hodnoty na minimum nebo jak toto riziko vyloučit úplně.

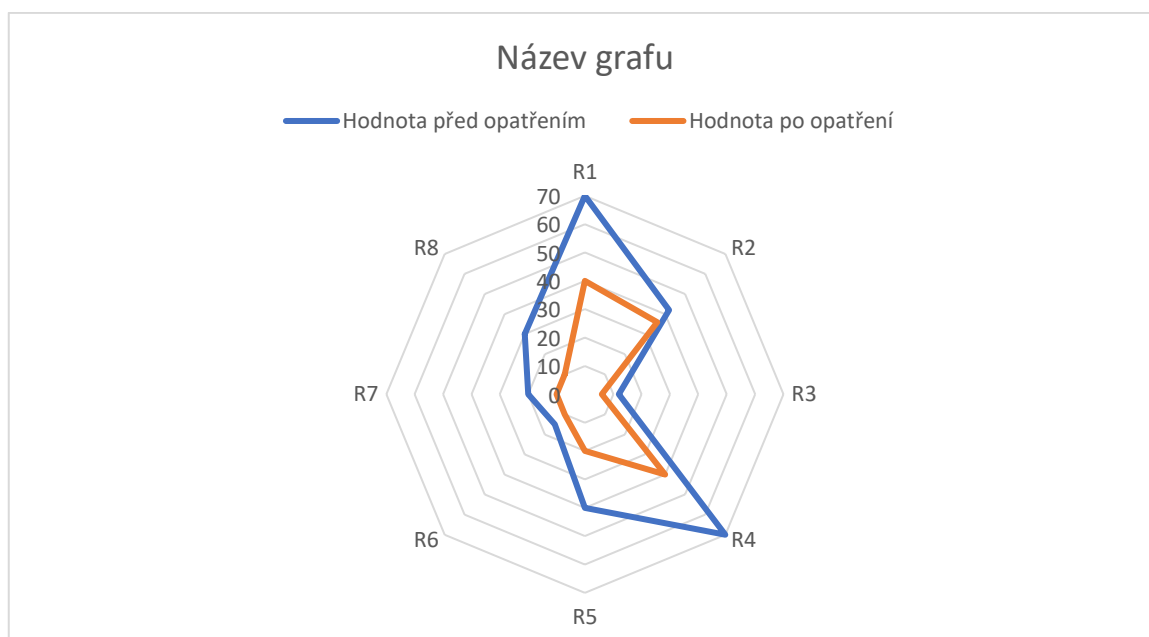


Graf 11: Hodnota současných rizik (vlastní zpracování)

V grafu č. 12 máme pak zobrazená všechna rizika, která byla rozebírána. Tyto rizika mají hodnotu dopadu zaznačenou modrou barvou. Oranžovou barvou poté jsou zaznačené hodnoty riziky po opatřeních, kterými by firma mohla bojovat za snížení

pravděpodobností nebo dopadu těchto rizik. Z výsledků je patrné, že danými opatřeními by si výrazně polepšila a výsledný rozsah rizika je podstatně nižší.

Ale žádné z těchto opatření nemůže zaručit, že dané riziko nenastane. V tom případě by se musely vymyslet další možné opatření na eliminaci. Protože například při celostátním lockdownu naše opatření lehce zabere, ale jelikož lidé přicházejí o práci, musí platit vše potřebné, tak hodnota odbytů se žádným opatřením po tu dobu nezvýší nějak výrazně, spíše bude cílem mít aspoň nějaké zákazníky a ve firmě si spíš vytvořit rezervu na přežití v takových časech.



Graf 12: Hodnota rizik před a po opatření (vlastní zpracování)

3.1.10 Popis pozic v organizaci

Rozsah pozic bude ze začátku velmi štíhlý, protože ve firmě neplánuji mít stále zaměstnance, hlavně kvůli vysokým nákladům na výplaty a nedostatku práce. Všechny činnosti spojené s podnikáním bych vykonával sám, sem by patřilo domlouvání dodavatelů a distributorů, dále pak kompletace balení a zasílání zboží zákazníkům atd. Na ostatní činnosti, na které nemám odbornou kvalifikaci a kde to situace dovoluje, budu volit externí spolupráci, zde bude patřit například práce účetní, marketingového specialisty a popřípadě právníka.

Další jednotkou na externí spolupráci bude dodavatel, který mně bude produkty vyrábět. Do budoucna bude určitě nutné najmutí zaměstnance na kompletaci balení, ale z plánu prodeje se odhadované množství měsíčního prodeje pohybuje do 100 Ks, takže zde bych si měl vystačit sám.

3.1.11 Harmonogram pro založení firmy

Harmonogram se bude skládat z celkem 21 hlavních činností, které jsou rozepsány na obrázku níže. Jsou zde zobrazeny i návaznosti činností ve sloupci i a j. V pravé části jsem sestavil tři odhady a to optimistický (a), pesimistický (b) a reálný (m), z těchto odhadů jsem poté vytvořil váženým průměrem čas, které by činnosti mohli zabrat. Dle mých odhadů by trvalo téměř 75 pracovních dnů na zvládnutí prvních dvaceti činností, které jsou nutné zařídit předtím, než začne firma prodávat.

Údaje o postupnosti činnosti projektu		Trvání (dny)					
Označení činnosti	Popis činnosti	i	j	a	b	m	t(ij)
1 A	Otevření projektu+analýza	-	B,C,D,E	2	4	2,5	2,7
2 B	Průzkum trhu na výrobce balení a výběr výrobce	A	F	10	25	12	13,8
3 C	Průzkum trhu na výrobce proteinové směsi a výběr výrobce	A	F	10	30	15	16,7
4 D	Průzkum trhu na nalezení externí účetní plus její výběr	A	F	5	10	7	7,2
5 E	Průzkum trhu na nalezení marketingového specialisty a výběr	A	F	5	15	10	10,0
6 F	Zpracování rozpočtu	B,C,D,E	G	2	7	3,5	3,8
7 G	Schválení projektu z finanční stránky	F	H	0,5	1	0,65	0,7
8 H	Založení S.R.O. podáním zápisu do obchodního rejstříku	G	I,J,K,P	10	25	15	15,8
9 I	Zápis na Státní potravinářskou a zemědělskou inspekci	H	M	3	14	7	7,5
10 J	Zápis na finančním úřadě	H	M	3	14	7	7,5
11 K	Vytvoření soc sítí (Facebook a Instagram)	H	L	1	2	1,5	1,5
12 L	Tvorba marketingových kampaní na facebooku a instagramu	K	U	3	7	4	4,3
13 M	Tvorba e-shopu jak po obsahové tak produktové stránce	I,J	N,O	10	30	15	16,7
14 N	Vyjednávání smluvních podmínek s dopravními společnostmi	M	T	5	10	7	7,2
15 O	Zajištění ERP systému Pohoda na evidenci majetku a fin. Toků	M	U	2	5	3	3,2
16 P	Výroba 150 Ks balení	H	Q, R	10	20	15	15,0
17 Q	Převoz vyrobených balení k výrobci proteinové směsy	P	S	0,5	1	0,7	0,7
18 R	Zajištění složení proteinového doplňku plus testování příchutí	P	S	10	15	12,5	12,5
19 S	Výroba 150 ks hotových výrobků a následné uskladnění u výrobce	R,Q	U	15	30	25	24,2
20 T	Tvorba PPC reklam	N	U	3	5	4	4,0
21 U	Prodej 146 ks	L,O,S,T	-	150	300	220	221,7

Obrázek 2: Harmonogram činností (vlastní zpracování)

3.1.12 Finanční plán

Finanční plán bude sestaven na dobu tří let, kde budou rozebrány jednotlivé roky pomocí Výkazu zisku a ztrát, a rozvahy. V úvodu tohoto plánu bude sestaven plán prodeje

ve variantách reálné, pesimistické a optimistické. Poté budou na základě těchto odhadovaných plánů sestaveny finanční ukazatele pro všechny tři roky.

Plán prodejů na první tři roky

Pro plán prodejů jsem sestavil tři varianty a to reálnou, pesimistickou a optimistickou. Všechny varianty se budou zakládat na odhadu, které jsem sestavil do tabulek níže. Ze začátku předpokládám že prodej nebude příliš velký, protože firma bude prodávat jen pomocí e-shopu a zákazníci ji nebudou tolik znát. V druhém roce již předpokládám větší nárůst, protože bych chtěl do svého týmu vzít nějaké ambasadory značky, a také začít prodávat přes nepřímou distribuční síť, což jsou například posilovny nebo e-shopy s fitness doplňky.

Tabulka 3: Prodej v prvním roce (v ks) (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro první rok v ks												
Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Pes.	1	4	4	6	6	9	9	9	11	11	11	15
Real.	5	7	7	9	9	12	12	12	16	16	16	25
Opti.	10	15	15	20	20	20	30	30	30	40	40	40

Tabulka 4: Prodej v druhém roce (v ks) (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro druhý rok v ks												
Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Pes.	15	15	15	19	19	19	25	25	25	25	30	30
Real.	30	30	30	40	40	40	55	55	55	55	70	70
Opti.	50	50	50	60	60	60	75	75	75	75	95	95

Tabulka 5: Prodej v třetím roce (v ks) (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro třetí rok v ks												
Měsíc.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Pes.	30	40	40	40	45	45	45	45	50	50	50	55
Real.	75	85	85	85	90	90	90	90	105	105	105	105
Opti.	95	105	105	105	120	120	120	120	140	140	140	140

➤ **Finanční ukazatele pro první rok**

Pro financování podniku budou použity dva zdroje, jednak vklad vlastních peněžních prostředků, ale bude použit i cizí zdroj. V mém případě budu volit střednědobý podnikatelský úvěr, který bude ve výši 120000 Kč. Pro jeho výběr bude porovnáno více bankovních investic a bude zvolena nejvýhodnější možnost pro firmu.

Níže jsou zpracovány jednotlivé ukazatele jako je rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Ze kterých vyplývá, že podnik bude mít v prvním roce hospodářský výsledek ztrátový, a to ve výši mínus 55954 Kč.

Při komunikaci s výrobcem bylo zjištěno, že minimální odběrové množství je 150 kg od každé příchutě. Tudíž první rok by si společnost měla vystačit pouze s touto první objednávkou kdy předpokládané prodejní množství je 146 ks, a zbylé kusy by prodala v dalším roce, kde bude potřeba provést novou objednávku.

Analýza úvěrových společností

Výše úvěru činí 120000 Kč. Pro výběr budu posuzovat společnosti Česká spořitelna, Moneta Money bank, Sberbank, Reiffeisenbank a Equa bank.

Porovnání úvěrů:

- Česká spořitelna nabízí bankovní úvěry za sazbu 6,99 %, při řádném splácení odpouští splátky a úroková sazba klesá na 3,96 %. Má nulové poplatky na založení, zpracování a vedení úvěru. Pojištění není povinné.

- Moneta Money bank nabízí základní úrokovou sazbu 5,99 %. Poplatky za založení, zpracování a vedení účtu také nemá.
- Sberbank nabízí úrokovou sazbu 6,99 %. Poplatky s úvěrovým účtem také nejsou. Při řádné splácení se úroková sazba sníží na 2,77 %.
- Reiffeisenbank má úrokovou sazbu 10,99 %. Poplatky s úvěrovým účtem také nejsou. Při řádném splácení nabízí bonusovou sazbu 5,99 %.
- Equa bank má úrokovou sazbu 3,8 %. Poplatky s založením a vedením úvěrového účtu nejsou žádné. Pojištění není povinné.

Z výše uvedených společností, které byly porovnány na stránce Usetreno.cz vyplývá, že nejlepší volbou pro naši společnost bude banka Sberbank. Úvěr si zde firma vezme na tři roky, které plánuje řádně splácet. Výsledná úroková sazba by měla činit 2,77 % p.a. Měsíční splátka bude činit 3478 Kč a celková zaplacená částka bude 125208 Kč.

Počáteční rozvaha

V počáteční rozvaze viz. níže je rozepsán majetek firmy v úvodu podnikání i s jeho krytím. Na straně aktiv zde jsou pouze peníze na bankovním účtu. Na straně pasiv zde bude můj vklad do společnosti ve výši 100000 Kč a bankovní úvěr ve výši 120000 Kč.

Tabulka 6: Počáteční rozvaha (vlastní zpracování)

Aktiva	Pasiva
Stálá aktiva: 0 Kč	Vlastní kapitál: Základní kapitál: 100000Kč
Oběžná aktiva: Bankovní účty: 220000Kč	Cizí kapitál: Bankovní úvěr: 120000Kč
Σ Aktiv=220000Kč	Σ Pasiv=220000Kč

Výkaz zisku a ztrát za první rok

Pro odhadnutí vývoje tržeb jsem se držel reálného odhadu prodejů z tabulky č.5. Celkový počet prodaných výrobků činí v prvním roce 146.

Co se týká nákladů, tak v prvním roce budou třeba náklady na založení s.ro., dále pak náklady na webové stránky, náklady na ERP systém Pohoda (varianta JAZZ) a další náklady. Mezi největší položky zde patří náklady na výrobu surovin a náklady na marketing, které by byly rozděleny na PPC kampaně v hodnotě 24000 Kč a online marketing v hodnotě 54000 Kč. Náklady na účetnictví byly zvoleny odhadem, kde počítám, že by v ceně mohlo být vytvořeno daňové přiznání, zaúčtování přijatých a vydaných faktur primárně, plus nějaké další činnosti. Výsledek hospodaření v prvním roce je ztráta.

Tabulka 7: Výkaz zisku a ztrát 1. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z prodeje produktu	171258
Náklady	
Náklady na založení společnosti	5000
Náklady na vývoj výrobků	7500
Náklady na výrobu	113880
Náklady na ERP systém Pohoda	5980
Náklady na e-shop a doménu	4020
Náklady na marketing	78000
Náklady na účetnictví	10000
Nákladové úroky	2832
EBT	-55954
-Daň z příjmů PO 19 %	0
EAT	-55954Kč

Rozvaha na konci prvního roku

Na straně aktiv budou 3120 Kč za neprodané 4 výrobky, které nám zůstanou na skladě a zbylé finance budou na bankovním účtu. Do strany pasiv se zahrne ztráta a zároveň se zůstatek úvěru sníží o úmory za celý rok, tedy o 38899 Kč. Suma majetku bude po prvním roce na částce 125147 Kč.

Tabulka 8 Rozvaha na konci prvního roku (vlastní zpracování)

Aktiva	Pasiva
Stálá aktiva: 0 Kč	Vlastní kapitál: Základní kapitál: 100000 Kč VH: -55954 Kč
Oběžná aktiva: Výrobky: 3120 Kč Bankovní účty: 122027 Kč	Cizí kapitál: Bankovní úvěr: 81101 Kč
Σ Aktiv=125147 Kč	Σ Pasiv=125147 Kč

Bod zvratu

Pro výpočet bodu zvratu bude použit klasický vzoreček tedy $BZ = F / (p_j - v_j)$. Do fixních nákladů jsem zařadil náklady na založení společnosti, náklady na vývoj produktu, náklady na web, náklady na ERP systém, náklady na marketing, náklady na účetnictví a nákladové úroky z úvěru. Celkem součet fixních nákladů činí 113332 Kč. Příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku činí 393 Kč na jeden výrobek. Výsledný počet získáme tedy podílem fixních nákladů a příspěvku na úhradu fixních nákladů.

Výpočet:

$$Bz^* = 113332 / (1173 - 780) = 288,4 \text{ ks} \approx 289 \text{ ks}$$

Z výpočtu viz výše vyplývá, že společnost potřebuje prodat 289 ks svých produktů, aby pokryla svoje fixní náklady a mohla začít tvořit zisk. V prvním roce firma má předpokládaný prodej pouze 146 ks, tudíž první rok vychází i z bodu zvratu ztrátový.

Po přičtení fixních nákladů z druhého roku vychází fixní náklady na 245073 Kč. Rozdíl ceny a variabilních nákladů zůstává totožný, tedy 393 Kč.

Výpočet:

$$Bz^* = 245073 / (1173 - 780) = 623,6 \text{ ks} \doteq 624 \text{ ks}$$

Bod zvratu bude za první dva roky při 624 kusech prodaných výrobků. Tohoto bodu by měl podnik dosáhnout ke konci druhého roku dle provedeného výpočtu, v 11. měsíci dle předpokládaných prodejů.

➤ **Finanční ukazatele pro druhý rok podnikání**

V druhém roce podnikání očekávám navázání spolupráce přes nepřímou distribuci, takže například posilovny, fitness e-shopy a obchody s doplňkami výživy. Pro tyto distributory bude nastavena sleva z marže individuálně dle odběrů, pro finanční plán počítám v průměru se slevou 17 % z ceny koncových zákazníků, tedy za 974 Kč/výrobek.

Ve druhém roce by podle odhadovaného plánu prodeje v reálné variantě mohla firma prodat celkem 570 balení, ze kterých jsem stanovil odhadem 150 ks, které budou prodány přes nepřímou distribuci.

Výkaz zisku a ztrát za druhý rok

Výnosy v druhém roce budou tvořeny tržbami z prodeje výrobků přes e-shop firmy a dále k nim přibude prodej zboží distributorům. Výnosy budou tvořit dohromady téměř 640 tisíc korun.

Co se týče nákladů, tak v druhém roce bych chtěl investovat více peněz do marketingu kde 65000 Kč by bylo použito na online marketing a 35000 Kč na PPC kampaně. Dále bych plánoval více investovat do e-shopu, protože společnost Shoptet nabízí za příplatky celou řadu doplňků jako je například napojení e-shopu na Pohodu, napojení platebních

bran, rozšířené možnosti dopravy apod. Pro tyto doplňky jsem vyčlenil navíc 10000 Kč ročně, které by měly pokrýt všechny zamýšlené doplňky a rozšíření.

V druhém roce je již rozdíl výnosů a nákladů kladný a je ziskový ve výši 50560 Kč.

Tabulka 9: Výkaz zisku a ztrát 2. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z prodeje 420 ks produktu	492660
Tržby z prodeje 150 ks distributorům	146100
Náklady	
Náklady na výrobu	444600
Náklady na ERP systém Pohoda	5980
Náklady na e-shop a doménu	14020
Náklady na marketing	100000
Náklady na účetnictví	10000
Nákladové úroky	1741
EBT	62419
-Daň z příjmů PO 19 %	11860
EAT	50560 Kč

Rozvaha pro konec druhého roku

V druhém roce se lehce zvedne celkové množství majetku na celkovou výši 135718 Kč. Na straně aktiv tato částka bude tvořena zejména výrobky na skladě, protože těch je potřeba udržovat pojistnou zásobu alespoň ve výši 50 ti kusů, aby nedošlo k nedostupnosti zboží. Zbytek majetku bude mít firma na svém bankovním účtu.

Na straně pasiv se sníží bankovní úvěr a přibude zde VH z druhého roku podnikání.

Tabulka 10: Rozvaha na konci druhého roku (vlastní zpracování)

Aktiva	Pasiva
Stálá aktiva: 0 Kč	Vlastní kapitál: Základní kapitál: 100000 Kč VH: 50560 Kč VH min let: -55954 Kč
Oběžná aktiva: Výrobky: 39000 Kč Bankovní účty: 96718 Kč	Cizí kapitál: Bankovní úvěr: 41112 Kč
Σ Aktiv= 135718 Kč	Σ Pasiv= 135718 Kč

➤ **Finanční ukazatele pro třetí rok podnikání**

Ve třetím roce budou tržby tvořeny opět přes náš e-shop a přes ostatní distributory, kterých by v tomto roce mohlo být více než v minulém. Cena pro distributory by zůstala v průměru stejná tedy za 974 Kč na výrobek.

Ve třetím roce bych plánoval uzavřít spolupráci s ambasadory, kteří by propagovali naši naše produkty, a přes slevové kódy s jejich jménem by je nabízeli zákazníkům. Za to jim pak bude vyplácena odměna ve výši 9 % z každého kusu, na který by byla uplatněna jejich sleva. Slevové kódy budou ve výši 5 % z celkové ceny.

Dle odhadovaných prodejů pro třetí rok vyplývá, že by firma měla prodat 1110 kusů produktu. Z celkového počtu odhaduji, že 35 % bude tvořeno nepřímou distribucí, což představuje cca 390 ks. U ambasadourů bych předpokládal, že přes ně by se mohlo prodat cca 5-6 % z celkového množství, což představuje cca 60 ks.

Výkaz zisku a ztrát za třetí rok

Celkové výnosy ve třetím roce činí 1220880 Kč. Tržby tentokrát pochází ze tří zdrojů, kdy nově zde budou tržby z prodeje ambasadourů, kde výrobky budou prodávány s 5-ti procentní slevou.

Na straně nákladů jsem přidělil více peněz na účetnictví, protože počet operací se zvýší. Více peněz bych chtěl také investovat do nákladů na propagaci, kde bych chtěl investovat 85000 Kč do internetového marketingu a 55000 do PPC kampaní. Zbýlých 10000 Kč bude na propagaci produktů s ambasadory, takže by zde mohla být nějaká tvorba videí, popřípadě fotek.

Na straně nákladů dále přibyla položka odměna ambasadurům, která představuje 9% výši z každého prodaného což činí 6360 Kč plus barterová odměna ve formě našich doplňků, kde jsem odhadl, že bychom jim dali 10 ks našich výrobků jako odměnu. Hospodářský výsledek se oproti předchozímu roku více jak třikrát zvětšil.

Tabulka 11: Výkaz zisku a ztrát 3. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z prodeje 660 ks produktu	774180
Tržby z prodeje ambasadurů 60 ks	66840
Tržby z prodeje 390 ks distributorům	379860
Náklady	
Náklady na výrobu	865800
Náklady na ERP systém Pohoda	5980
Náklady na e-shop a doménu	14020
Odměna ambasadurům	14160
Náklady na marketing	150000
Náklady na účetnictví	15000
Nákladové úroky	620
EBT	170300
-Daň z příjmů PO 19 %	32357
EAT	137943 Kč

Rozvaha pro konec třetího roku

Pro třetí rok se hodnota majetku zvýší o téměř 100000 Kč na 232549 Kč. Ve třetím roce je splatný úvěr, tedy jeho hodnota zde již bude nula.

Na straně aktiv má společnost opět rozložené prostředky na bankovních účtech, kde by měla cca 92000 Kč a v zásobách, kde bude nutné zvýšit pojistnou zásobu na 140 ks vzhledem k velikosti objednávek. Ve zboží bude mít uloženo 140400 Kč.

Tabulka 12: Rozvaha na konci třetího roku (vlastní zpracování)

Aktiva	Pasiva
Stálá aktiva: 0 Kč	Vlastní kapitál: Základní kapitál: 100000 Kč VH: 137943 Kč VH min let: -5394 Kč
Oběžná aktiva: Výrobky: 140400 Kč Bankovní účty: 92149 Kč	Cizí kapitál: Bankovní úvěr: 0 Kč
Σ Aktiv= 232549 Kč	Σ Pasiv= 232549 Kč

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo sestavit podnikatelský záměr pro nově vznikající společnost na prodej proteinových doplňků. Dílčími cíli bude zjištění pomocí různých analýz, kalkulací a finančních odhadů, jestli by společnost mohla uspět na trhu a generovat zisk. První část práce je zaměřena na teoretické pojmy. Rozebral jsem zde co je to podnikatelský plán s jeho náležitosti, jaké jsou možnosti podnikání, jaké druhy financování může firma použít. Dále byly definovány i pojmy, které zajistily teoretická východiska pro zpracování analytické části, zde byla zařazen Porterův model pěti sil, SLEPT analýza a SWOT analýza.

Druhá část byla zaměřena na zjišťování analytických údajů o vnějším a vnitřním prostředí, která slouží k zjištění podmínek podnikání, stavu konkurence a zjištění potřeb potenciačních zákazníků. Nejdříve jsem sestavil Porterův model pěti sil, ze kterého bylo zjištěno, že na trhu je nižší riziko vstupu nových společností, kvůli vyšším investicím a náročnosti, ale na druhou stranu se na trhu nachází hodně firem, které podobné produkty vyrábí, nebo pouze přeprodávají. Mezi nejvýznamnější konkurenty bude patřit například firma Extrifit, Gym Beam nebo Nutrend. V realitě je jich ale mnohem více, ale toto jsou ti nejznámější z nich. Po Porterově modelu byla sestavena SLEPT analýza, kde se analyzovalo vnější prostředí firmy. Mezi nejvýznamnější zjištění bylo, že v současnosti není politická situace a ani ekonomická situace vhodná na založení společnosti. Velkou roli na to mají současná koronavirová opatření, která omezují provoz sportovních zařízení a tím i snižují poptávku po doplňcích stravy. U ekonomických opatření je nevýznamnější růst cenové hladiny a pokles HDP, dále také pokles příjmů obyvatel díky opatřením. Z politického hlediska je nyní značná nevýhoda u rozhodnutí vlády a různými nařízeními, které musí všichni omezovat a značně ztěžují podnikání. Na závěr analytické části byl proveden průzkum trhu formou online dotazníku. Průzkumu se účastnilo 495 respondentů a probíhal kvantitativní formou. Cílem průzkumu bylo zjistit jaké potřeby by měli potenciační zákazníci, a na základě těchto potřeb sestavit optimální produkt. V průzkumu byly zjišťovány otázky na složení produktu, příchutě, procentní zastoupení proteinu v produktu, a otázky na citlivost ceny. Z průzkumu vyplývá, že potenciační zákazníci preferují jako surovinu syrovátku, která bude mít zastoupení 80 % bílkovin na dané balení. Mezi nejvíce preferovanými příchutěmi byli

čokoláda, vanilka, banán a jahoda, z toho první tři budou použity i pro náš produkt. Zjištění citlivosti na cenu bylo velmi pozitivní, protože optimální cena za jednokilové balení se pohybuje v rozmezí 450-550 Kč, nad tohoto rozmezí již s každým nárůstem ceny o 50 Kč klesá počet potencionálních zákazníků o 10 %.

Poslední část mé diplomové práce je zaměřena na návrh vlastního řešení, kde jsem popsal jednotlivé body podnikatelského plánu. Nejprve jsem zde popsal produkt, který je vlastně výsledkem průzkumu trhu, včetně jeho složení a nutričních hodnot. Výroba bude probíhat přes outsourcing, kde nám ji bude zprostředkovávat společnost RoseMed, s.r.o. Ze zasláního ceníku společnosti a dalších údajů byla následně sestavena cenová kalkulace, do které byly související náklady a následně stanovena prodejní cena. Ta v našem případě bude činit 1173 Kč za tříkilové balení. V marketingovém plánu byly rozebrány možnosti distribuce, cenová politika a možnosti propagace. Na závěr podnikatelského plánu jsem sestavil finanční plán, který se zaměřuje na tři roky. Nejprve jsem stanovil odhady prodeje ve třech variantách a následně jsem zpracoval finanční plán ve variantě reálné. V prvním roce firma je odhad prodeje na celkem 146 ks, v roce druhém 570 ks a ve třetím roce 1110 ks. Bod zvratu činí 624 ks a bude ho dosaženo zhruba v 11. měsíci druhého roku. V prvním roce bude výsledek hospodaření ztrátový, kde výše odhadované ztráty bude 55954 Kč. Ztráty bude dosaženo primárně z důvodu vyšších počátečních nákladů jak se založením společnosti, tak se zajištěním vývoje a výroby produktu a v neposlední řadě kvůli vysokým nákladům na marketing. V druhém roce již bude společnost generovat zisk ve výši 50560 Kč, a i ve třetím roce, ve kterém výše čistého zisku bude 137943 Kč. V druhém a třetím roce by se měly projevit na prodejích zvýšené investice do reklamních kampaní, které budou činit 100000 Kč pro druhý rok, a 150000 Kč pro třetí rok, kdy na základě investic do marketingu by měla firma prodat více výrobků a dostat se ze ztráty.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, jestli by tento podnikatelský plán mělo smysl realizovat. Z výsledků finančního plánu vyplývá, že by společnost měla být schopna generovat zisk od druhého roku života, tedy z finančního hlediska je společnost realizovatelná. Nicméně zjištění z analytické situace ohledně politických a ekonomických faktorů bylo méně uspokojivé, a pro firmu by bylo lepší počkat na stabilní situaci, aby společnost mohla mít lepší podmínky na podnikání.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. BRNO V ČÍSLECH. DATA.BRNO [online]. Brno: Magistrát města Brna, 2018 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/brno-v-cislech/obyvatelstvo/>
2. Cizí zdroje financování. Testovací server CDV [online]. []: [], [] [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/page/view.php?id=2701>
3. *Czech Virus* [online]. Brno: Czech Nutrition, ©2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://czechvirus.cz/>
4. Český statistický úřad ČSÚ [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
5. Daň z přidané hodnoty - DPH. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dane-danova-priznani/dan-z-pridane-hodnoty-dph.htm>
6. Daňové přiznání k dani z příjmů fyzických osob 2019. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dane-danova-priznani/dan-z-prijmu-fyzickych-osob.htm>
7. Doplněk stravy. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Dopl%C4%Bk_stravy
8. Doplnky stravy. AKCR.cz [online]. Praha: Creative commons, © 2005-2006 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <http://www.akcr.cz/txt/doplunky-stravy-pravidla-pro-uvadeni-na-trh-a-splneni-informacni-povinnosti>
9. DVOŘÁK, Mirek. Protein pod drobnohledem. [] [online]. 2019, [([])], 1 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.svetfitness.cz/clanek/protein-pod-drobnohledem/>
10. Ekonomie. Ekonomie-maturitní témata z ekonomie [online]. [Praha]: TARA-V-UH, © 2006-2016 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=financovani_podniku
11. Ekonomikon [online]. []: Ekonomikon, © 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/>
12. *EXTRIFIT.cz* [online]. Praha: EXTRIFIT, © 2017 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.extrifit.cz/>
13. Finanční zdroje. Seminárky, referáty, maturitní otázky [online]. []: goNET, ©2020 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z:

https://studentka.sms.cz/index.php?P_id_kategorie=7630&P_soubor=%2Fstudent%2Findex.php%3Fakce%3Dprehled%26ptyp%3D%26cat%3D43%26idp%3D%26detail%3D1%26id%3D2648%26view%3D1%26url_back%3D

14. *GymBeam* [online]. [Praha]: GymBeam, © 2014 - 2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://gymbeam.cz/>
15. HDP 2020. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
16. HORMOZI, Amir M., Robert D. MCMINN a Wendy LUCIO. Business plans for new or small businesses: paving the path to success. *Management Decision* [online]. 2002, 2002-2018(8), 755-763 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/00251740210437725>
17. Inflace - 2020. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
18. Jak si vybrat správný protein? Aktin [online]. Brno: Selltime s.r.o, ©2011-2020 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://aktin.cz/jak-vybrat-spravny-protein>
19. Jak vybrat protein? Fitkram.cz [online]. Praha: Fitkram.cz, ©2015-2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://fitkram.cz/pruvodce/jak-vybrat-protein>
20. Jaký protein je pro mě nejlepší? EXTRIFIT.cz [online]. Praha: Extrifit, ©2017 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.extrifit.cz/cs/blog/clanok/jaky-protein-je-pro-me-nejlepsi->
21. KOTLER, Phillip a Lane KELLER. *Marketing a management*. 12. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 9788024713595 8024713594.
22. Marketing-SLEPT analýza. Ing.Tomáš Hajíček,MSc. [online]. []: eStránky.cz, © 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/slept-analyza.html>
23. *NUTREND* [online]. Olomouc: NUTREND D. S., © 2006-2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.nutrend.cz/>
24. NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku*. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80247-3158-2.
25. Okres Brno-venkov. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Okres_Brno-venkov

26. POPESKO, Boris. Moderní metody řízení nákladů. 1. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2974-9.
27. Porterův model. *Braintools.cz* [online]. [Praha]: BRAIN TOOLS GROUP, © 2014-2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>
28. Právní formy podnikání. Finance-management [online]. [Praha]: Středoevropské centrum pro finance a management, © Copyright 2005-2012 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Pravni+formy+podnikani&IdPojPass=36>
29. Proteinové suplementy: jak si vybrat ten nejlepší. Ronnie.cz [online]. Praha: Ronnie.cz, ©2001-2020 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://obchod.ronnie.cz/c-41-protein-a-proteinove-suplementy-jak-vybrat-nejlepsi.html>
30. *RoseMed Nabídka*. Praha, 2021.
31. ŘEŽŇÁKOVÁ, Mária, Jiří PETERKA a Vojtěch KORÁB. Podnikatelský plán. 1. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
32. Řízení rizik projektu. PM Consulting- Projektové řízení [online]. Choceň: PM Consulting, © [] [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/rizeni-rizik-projektu/>
33. SKOLNIK, Heidi a Andrea CHERNUS. Výživa pro maximální sportovní výkon: Výživa pro maximální sportovní výkon. Praha: Grada publishing, 2011. ISBN 978-247-3847-5.
34. *Sportovní výživa Amix Nutrition* [online]. Praha: 2020 Amix Czech Distribution, Copyright © 2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.amix-nutrition.cz/>
35. SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
36. SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

37. Stárnutí populace. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/St%C3%A1rnutí%C3%AD_populace
38. Státní dluh překročil dva biliony korun. Česká televize [online]. [Praha]: Česká televize, ©1996 – 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/3142637-statni-dluh-ceska-prekrocil-dva-biliony-korun>
39. SWOT analýza. Magdalena Čevelová marketingová čarodějnice [online]. Praha: Magdalena Čevelová, ©2008 - 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>
40. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání. 1. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
41. Věkové složení obyvatel ve vybraných městech Jihomoravského kraje. Český statistický úřad ČSÚ [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/vekove-slozeni-obyvatel-ve-vybranych-mestech-jihomoravskeho-kraje>
42. VYSEKALOVÁ, Jitka a . Chování zákazníka. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
43. WILSON, A.C.B. Planning in medium-sized. Management decision [online]. ©2007, 1968(1), 28-32 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/planning-in-the-mediumsized-company-bbAT0tsOUi?key=emerald>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

kg	Kilogram
ks	Kusy
Kč	Koruna česká
ČR	Česká republika
Σ	Suma
EU	Evropská unie
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EBT	Výsledek hospodaření před zdaněním
EAT	Výsledek hospodaření po zdanění
HDP	Hrubý domácí produkt
Bz	Bod zvratu

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Sportovní aktivity za týden (vlastní zpracování)	53
Graf 2: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)	54
Graf 3: Sociální status (vlastní zpracování)	54
Graf 4: Způsob použití doplňku (vlastní zpracování)	55
Graf 5: Použitá surovina jako zdroj proteinu (vlastní zpracování)	56
Graf 6: Procentní zastoupení proteinu (vlastní zpracování)	57
Graf 7: Preference příchutí (vlastní zpracování)	58
Graf 8: Cena, kterou jsou zákazníci ochotni běžně zaplatit (za 1Kg) (vlastní zpracování).....	58
Graf 9: Cena, při které by si 1Kg produktu již nekoupili (vlastní zpracování)	59
Graf 10: Cena výrobku, která nezaručuje kvalitu (vlastní zpracování)	60
Graf 11: Hodnota současných rizik (vlastní zpracování)	76
Graf 12: Hodnota rizik před a po opatření (vlastní zpracování)	77

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Nutriční hodnoty pro příchuť čokoláda (30).....	69
Obrázek 2: Harmonogram činností (vlastní zpracování).....	78

SEZNAM TABULEK

Tabulka 3: Kalkulace nákladů na balení (vlastní zpracování)	70
Tabulka 4: Popis rizik a opatření (vlastní zpracování)	75
Tabulka 5: Prodej v prvním roce (v ks) (vlastní zpracování)	79
Tabulka 6: Prodej v druhém roce (v ks) (vlastní zpracování)	79
Tabulka 7: Prodej v třetím roce (v ks) (vlastní zpracování)	80
Tabulka 8: Počáteční rozvaha (vlastní zpracování)	81
Tabulka 9: Výkaz zisku a ztrát 1. rok (vlastní zpracování)	82
Tabulka 10 Rozvaha na konci prvního roku (vlastní zpracování)	83
Tabulka 11: Výkaz zisku a ztrát 2. rok (vlastní zpracování)	85
Tabulka 12: Rozvaha na konci druhého roku (vlastní zpracování)	86
Tabulka 13: Výkaz zisku a ztrát 3. rok (vlastní zpracování)	87
Tabulka 14: Rozvaha na konci třetího roku (vlastní zpracování)	88