VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

CAPSTONE PROJECT

Vysoká škola ekonomie a managementu
info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV /TITLE
Založení eventové agentury na pořádaní společenských a kulturních akci Establishing an event agency to organize social and cultural events

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)
Říjen 2025

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA
Bc. Natallia Kapach

STUDIJNÍ SKUPINA
DEMMA 13

PROHLÁŠENÍ STUDENTA
Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené. Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo. Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění. Datum a místo: 20.07.2025 Písek

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem Capstone Projektu je zpracovat podnikatelský záměr pro založení eventové agentury zaměřené na pořádání společenských a kulturních akcí, analyzovat jednotlivé oblasti podnikání a ověřit reálnost a realizovatelnost tohoto záměru.

2. Výzkumné metody:

Teoretická východiska jednotlivých oblastí byla vypracována na základě provedené literární rešerše.
Pro zpracování podnikatelského záměru eventové agentury byly využity klíčové analytické metody, které zahrnovaly PEST analýzu pro posouzení vnějšího prostředí, Porterovu analýzu pěti sil ke zhodnocení konkurenční situace, a detailní analýzu cílových zákazníků pro přesné nastavení nabídky. Dále byla provedena SWOT analýza, která pomohla identifikovat silné a slabé stránky podniku, příležitosti i hrozby. Součástí bylo také zpracování marketingového mixu (4P) a podrobná finanční analýza včetně tvorby několika scénářů (optimistické, pesimistické a realistické) a výpočtu bodu zvratu.
Tyto metody umožnily komplexní zhodnocení reálnosti a ekonomické životaschopnosti podnikatelského záměru a napomohly definovat strategii pro úspěšný vstup na trh.

3. Výsledky výzkumu/práce:

V rámci podnikatelského plánu společnosti Kousek ráje, s.r.o. byly využity klíčové analytické metody, které umožnily komplexně zhodnotit tržní podmínky, konkurenci i finanční stránku projektu. PEST analýza identifikovala příležitosti v rostoucí poptávce po zážitkových akcích v Jihočeském kraji, ale upozornila také na možná rizika v podobě legislativních změn a ekonomické nejistoty. Porterova analýza pěti sil potvrdila nízké bariéry vstupu na trh a zvýšený konkurenční tlak, přičemž hlavní výhodou firmy je spojení stylového místa s kompletními službami a osobním přístupem. Analýza zákazníků ukázala, že cílovou skupinu tvoří jak soukromí klienti plánující svatby a oslavy, tak firemní zákazníci vyhledávající teambuildingy a večírky v atraktivním prostředí. SWOT analýza zdůraznila silné stránky v podobě zkušeností, kreativity a kontaktů, zatímco slabiny jsou nízké povědomí o značce a omezené finanční zdroje. Příležitosti vyplývají z trendu zážitkových akcí a možnosti spolupráce s místními dodavateli, hrozbou je sezónnost a konkurence.
Finanční analýza prokázala, že podnik je ziskový již od prvního roku, i v pesimistickém scénáři, kdy fixní náklady činí 216 000 Kč ročně a variabilní náklady se pohybují kolem 20–30 tisíc na akci. Bod zvratu odpovídá šesti svatbám nebo osmi firemním akcím ročně. Realistická varianta, která odpovídá očekávanému počtu 20 svateb a 10 dalších akcí v prvním roce, přináší zisk přibližně 684 000 Kč, což potvrzuje finanční životaschopnost projektu s dostatečnou rezervou pro další rozvoj. Celkově tedy analýzy potvrzují reálnost a ekonomickou životaschopnost podnikatelského záměru, přičemž klíčovým faktorem úspěchu bude budování značky a efektivní marketing.

4. Závěry a doporučení:

Podnikatelský záměr společnosti je reálný a ekonomicky životaschopný s jasným potenciálem uspět na trhu eventových služeb v Jihočeském kraji. Kombinace stylového prostředí, komplexních služeb a osobního přístupu zakladatelek odpovídá rostoucí poptávce po zážitkových akcích. Finanční analýza potvrzuje ziskovost už v prvním roce.
Pro budoucí růst firmy se doporučuje zaměřit na budování značky a strategický marketing, zároveň vytvářet finanční rezervy pro další rozvoj a pořízení vlastních prostor, které posílí konkurenceschopnost firmy. S touto strategií má společnost silné předpoklady k dlouhodobému růstu a atraktivní návratnosti investic

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, podnik, podnikání, finanční plán, marketingový plán, společnost s.r.o.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Objective of the Thesis:

The aim of the Capstone Project is to develop a business plan for establishing an event agency focused on organizing social and cultural events, to analyse individual areas of the business, and to verify the feasibility and viability of this concept.

2. Research methods:

The theoretical foundations of each area were prepared on a base of a literature review. For the development of the business plan of the event agency, key analytical methods were applied. These included a PEST analysis to assess the external environment, Porter's Five Forces analysis to evaluate the competitive situation, and a detailed customer analysis to precisely define the service offering. A SWOT analysis was also carried out to identify the company's strengths and weaknesses, opportunities, and threats. Additionally, the marketing mix (4Ps) was elaborated, together with a detailed financial analysis including multiple scenarios (optimistic, pessimistic, and realistic) and the calculation of the break-even point.

These methods enabled a comprehensive evaluation of the feasibility and economic viability of the business plan and supported the definition of a strategy for a successful market entry.

3. Research/Result:

Within the business plan of Kousek ráje, s.r.o., the application of key analytical methods allowed for a comprehensive assessment of market conditions, competition, and the financial aspects of the project. The PEST analysis identified opportunities in the growing demand for experiential events in the South Bohemian region, while also pointing out potential risks such as legislative changes and economic uncertainty. Porter's Five Forces analysis confirmed low entry barriers and strong competitive pressure, with the company's main advantage being the combination of a stylish venue, complete services, and a personalized approach. Customer analysis showed that the target group includes both private clients planning weddings and celebrations, as well as corporate customers seeking teambuilding activities and parties in an attractive setting. The SWOT analysis highlighted strengths such as experience, creativity, and contacts, while weaknesses included low brand awareness and limited financial resources. Opportunities arise from the experiential events trend and potential partnerships with local suppliers, whereas threats include seasonality and competition.

The financial analysis demonstrated that the business would be profitable already in its first year, even in the pessimistic scenario, with fixed costs of CZK 216,000 annually and variable costs around CZK 20,000–30,000 per event. The break-even point corresponds to six weddings or eight corporate events per year. The realistic scenario, based on the expected number of 20 weddings and 10 additional events in the first year, results in a profit of approximately CZK 684,000, confirming the financial sustainability of the project with sufficient reserves for further development. Overall, the analyses confirm both the feasibility and economic viability of the business plan, with brand-building and effective marketing identified as key success factors.

4. Conclusions and recommendation:

The company's business plan is realistic and economically viable, with clear potential to succeed in the South Bohemian event services market. The combination of a stylish venue, comprehensive services, and the founders' personalized approach meets the rising demand for experiential events. The financial analysis confirms profitability in the very first year.

For future growth, it is recommended to focus on brand building and strategic marketing, while also creating financial reserves for further expansion and the acquisition of own premises, which would strengthen the company's competitiveness. With this strategy, the company has strong prerequisites for long-term growth and an attractive return on investment.

KEYWORDS

Business plan, enterprise, business, financial plan, marketing plan,

JEL CLASSIFICATION

L26 – Entrepreneurship, M13 – New Firms; Startups, M21 – Marketing, G32 – Financing Policy and Strategy

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ CAPSTONE PROJECT

Jméno a příjmení:	Natallia Kapach
Studijní program:	Master of Science (MSc.)
Studijní skupina:	DEMMA13
Název:	Založení eventové agentury na pořádání společenských a kulturních akcí
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod – charakteristika podnikatelského subjektu 2 Podnikatelský plán konkrétní organizace 2.1 Podmínky a způsob založení organizace 2.2 Podnikatelský plán, jeho funkce, účel a struktura 3 Finanční management a ekonomika organizace 3.1 Finanční plán a analýza 3.2 Cash flow 4 Procesní management 4.1 Plán a řízení procesů 4.2 Postup zavádění procesního řízení 5 Management lidských zdrojů 5.1 Plán zajištění lidských zdrojů 5.2 Řízení lidských zdrojů 6 Marketingový plán 6.1 Marketingový mix 6.2 Marketingová komunikace, strategie a plán 7 Prověření reálné aplikace podnikatelského plánu 8 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	• ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7. • ČERNOHORSKÝ, J. *Finance od teorie k realitě*. Praha: Grada, 2020. 464 s. ISBN 97880-271-2215-8. • FINCH, B. *How to Write a Business Plan: Win Backing a Support for Your Ideas a Ventures*. London: Kogan Page, 2022. 200 s. ISBN 1398605646. • MOTHERSBAUGH, D. L. et al. *Consumer behavior: Building marketing strategy*. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education, 2020. ISBN 9781260100044. • VIRIYASITAVAT, W. et al. *Blockchain-based business process management (BPM) framework for service composition in industry 4.0*. Journal of Intelligent Manufacturing, 2020, vol. 31, no. 7, pp. 1737-1748.
Harmonogram:	• Zpracování konceptu práce do 1.6.2025 • Plánované odevzdání finální verze do 1.9.2025

doc. Ing. Daniel Šťastný, Ph.D.
rektor

V Praze dne 1.4.2025

doc. Ing. Daniel Šťastný, Ph.D.

Digitálně podepsal doc. Ing. Daniel Šťastný, Ph.D.
DN: c=CZ, 2.5.4.97=NTRCZ-01801376, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., ou=0010, cn=doc. Ing. Daniel Šťastný, Ph.D., sn=Šťastný, givenName=Daniel, serialNumber=P980135

Obsah

1 Úvod – charakteristika podnikatelského subjektu 1
2 Podnikatelský plán konkrétní organizace 4
2.1 Prostředí podniku: vnitřní a vnější vlivy 4
2.2 Podmínky a způsob založení organizace 17
2.3 Podnikatelský plán, jeho funkce, účel a struktura 18
3 Finanční management a ekonomika organizace 24
3.1 Finanční plán 24
3.2 Finanční analýza 38
4 Procesní management 45
4.1 Plán a řízení procesů 45
4.2 Postup zavádění procesního řízení 47
5 Management lidských zdrojů 50
5.1 Plán zajištění lidských zdrojů 50
5.2 Řízení lidských zdrojů 53
6 Marketingový plán 56
6.1 Marketingový mix 56
6.2 Marketingová komunikace, strategie a plán 57
7 Prověření reálné aplikace podnikatelského plánu 62
8 Závěr 65
Literatura 67
Přílohy I

Seznam zkratek:

4P – Product, Price, Place, Promotion (marketingový mix)

AOV – Average Order Value (průměrná hodnota zakázky)

CAC – Customer Acquisition Cost (náklady na získání zákazníka)

NPS – Net Promoter Score (ukazatel doporučení firmy zákazníky)

PEST – Political, Economic, Social, Technological (analýza vnějšího prostředí)

ROA – Return on Assets (rentabilita aktiv)

ROE – Return on Equity (rentabilita vlastního kapitálu)

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

Seznam tabulek:

Tabulka 1 Nabídka služeb a orientační ceník – Kousek ráje, s.r.o……16
Tabulka 2 Analýza rizik……22
Tabulka 3 Zakladatelský rozpočet (odhadované hodnoty)……26
Tabulka 4 Zahajovací rozvaha k 01.01.2026……27
Tabulka 5 Fixní náklady……27
Tabulka 6 Odhadované fixní měsíční a roční náklady……28
Tabulka 7 Variabilní náklady (náklady na jednu akci)……29
Tabulka 8 Odhadované roční náklady – Pesimistická varianta……29
Tabulka 9 Odhadované roční náklady – Realistická varianta……30
Tabulka 10 Odhadované roční náklady – Optimistická varianta……30
Tabulka 11 Odhadované roční výnosy – Pesimistická varianta ……31
Tabulka 12 Odhadované roční výnosy – Realistická varianta……32
Tabulka 13 Odhadované roční výnosy – Optimistická varianta……32
Tabulka 14 Výsledek hospodaření před zdaněním u jednotlivých variant……33
Tabulka 15 Výkaz cash flow – realistická varianta (1. rok podnikání)……37
Tabulka 16 Finanční analýza – Pesimistická varianta……43
Tabulka 17 Finanční analýza – Realistická varianta……43
Tabulka 18 Finanční analýza – Optimistická varianta……43

Seznam obrázků:

Obrázek 1 Porterová analýza 5 sil……10
Obrázek 2 SWOT analýza……13

1 Úvod – charakteristika podnikatelského subjektu

Cílem této práce je zpracovat komplexní podnikatelský plán společnosti **Kousek ráje, s.r.o.,** která se specializuje na plánování a realizaci svateb, oslav a firemních akcí. Autorka práce je jednou ze zakladatelek společnosti. To jí umožňuje využít vlastní zkušenosti a znalosti při analýze trhu, konkurence a cílových zákazníků. Stejně tak může efektivně posoudit reálnou uskutečnitelnost podnikatelského záměru. Hlavním záměrem je ověřit, zda je projekt nejen uskutečnitelný, ale také ekonomicky udržitelný.

V dnešní době je trh velice přesycený, a proto aby nová firma uspěla, musí přijít s originálním nápadem a najít mezeru na trhu. Právě proto je na začátku důležité jasně definovat záměr a postupně plánovat jednotlivé kroky potřebné k jeho realizaci. Velký význam hraje také jasné popsání vize a poslání společnosti. Právě tyto prvky určují směr podnikání a dávají mu pevný základ. Pro úspěšný start podniku je nezbytné určit nejen vizi a poslání, ale také hodnoty, které se stanou základem strategie a rozvoje firmy. Tyto principy slouží jako nastroj při nastavování cílů a určují dlouhodobý směr společnosti.

Práce je uspořádaná tak, aby nejprve představila podnikatelskou příležitost a vysvětlila, jakou hodnotu přináší zákazníkům. Následně se zaměřuje na zpracování marketingového a finančního plánu. Součástí jsou také analytické nástroje, zejména PEST a SWOT analýza, Tyto nástroje pomáhají zhodnotit silné a slabé stránky společnosti a zároveň umožňují odhalit klíčové příležitosti a rizika v externím prostředí. Dále bude provedena finanční analýza, která ukáže, jak bude podnik fungovat a jaké má šance na zisk a stabilitu. Na teoretickou část naváže návrh konkrétních opatření, a závěrečné hodnocení bude doplněno o doporučení pro další rozvoj společnosti.

Popis společnosti

Kousek ráje, s.r.o. je nově vznikající eventová agentura se sídlem v Písku, která se zaměřuje na kompletní organizaci svateb, firemních večírků a dalších společenských událostí.

Společnost Kousek ráje, s.r.o. zakládají tři podnikatelky, které se už několik let věnují pořádání kulturních a společenských akcí jako fyzické osoby. Během této doby připravily a realizovaly nejrůznější události od menších rodinných oslav, přes svatby, až po rozsáhlé firemní akce. Díky těmto zkušenostem dokážou lépe odhadnout, co klienti opravdu chtějí, a navrhnout řešení na míru. Zároveň se naučily flexibilně reagovat na nečekané situace a nacházet kreativní řešení i při složitějších projektech.

Po letech praxe a díky pozitivní zpětné vazbě od klientů si uvědomily, že je čas udělat další krok. Rozhodly se proto založit společnost s ručením omezeným. To jim umožní poskytovat služby v širším rozsahu a na vyšší profesionální úrovní. Zároveň chtějí zachovat osobní a originální přístup ke každé akci. Tento krok vychází z jejich dlouholeté spolupráce a společné představy o ideálních službách. Zakladatelky chtějí, aby klienti dostali nejen kompletní servis, ale i pocit, že každá událost je připravena s péčí a s důrazem na každý detail.

Díky svým zkušenostem a odbornosti, kterou získaly, dokážou zakladatelky poskytovat kvalitní služby. Nabízejí kreativní řešení na míru a přistupují ke každé akci osobně, čímž jí dodávají jedinečný charakter. Spojení zkušeností a odborných dovedností posiluje profesionalitu firmy a zároveň buduje důvěru klientů, nezbytnou pro stabilní růst a dlouhodobou udržitelnost společnosti.

Každá z nich zároveň přináší do firmy svou jedinečnou specializaci, které se vzájemně doplňují a společně tvoří pevný základ pro růst společnosti:

- **Marketing a komunikace** – první společnice má dlouholeté zkušenosti v marketingu a bude se starat o propagaci firmy i vztahy s veřejností.
- **Grafický design a vizuální styl** – druhá společnice bude mít na starosti grafický design a vytvářet vizuální tvář projektů, od tiskovin až po celkové estetické pojetí akcí.
- **Účetnictví a administrativní zázemí** – třetí společnice se specializuje na finance a administrativu, takže bude zajišťovat ekonomické řízení podniku a jeho bezchybný chod.

Základní údaje o společnosti

Název společnosti: Kousek ráje, s.r.o.

Předmět podnikání: Provozování kulturních, kulturně vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí

Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Předpokládané datum vzniku: 1.1.2026

Sídlo: Písek

Společníci: Společnice 1, Společnice 2, Společnice 3

Firma bude stát na pevných základech, které tvoří kombinace jejich dlouhodobé praxe, získaných znalostí a společné vize zakladatelek. Jejich cílem je být partnerem, na kterého se klienti mohou spolehnout, a připravovat události nejen profesionálně, ale také originálně a s důrazem na vizuální stránku. Každá akce by měla klientům zajistit nejen hladký průběh, ale i silný a nezapomenutelný zážitek.

Pro zajištění hladkého chodu společnosti a efektivity všech aktivit bude využíván procesní management, včetně procesních map jednotlivých činností. Zvláštní důraz je kladen také na řízení lidských zdrojů, aby tým spolupracoval efektivně a byl motivovaný, což podporuje kvalitu služeb a spokojenost klientů.

Vize podniku

Vize společnosti Kousek ráje, s.r.o. je být partnerem, na kterého se lidé rádi obracejí při plánování svateb a firemních akcí. Každá událost bude připravena s profesionalitou, osobitostí a citem pro detail, tak aby přání a představy klientů byly naplněny a přetvořeny ve skutečnost. Společnost chce budovat značku, která nepředstavuje jen služby, ale přináší radost, jedinečné zážitky a vzpomínky, na které se bude vzpomínat s úsměvem ještě dlouho po akci.

Mise podniku

Mise společnosti je jasná – poskytovat komplexní a kreativní služby v oblasti organizace společenských akcí. Základem je vždy spokojený klient, kterého firma staví na první místo. Toho chce dosáhnout osobním přístupem, důrazem na detail a bezproblémovým průběhem celé akce. Díky zkušenostem z marketingu i grafiky dokáže zajistit nejen hladkou organizaci, ale i atraktivní prezentaci. Organizování událostí nevnímáme jen jako poskytování služby, ale především jako vytváření atmosféry a jedinečných okamžiků, které zůstanou v paměti.

Hodnoty podniku

Společnost Kousek ráje, s.r.o. staví své podnikání na těchto klíčových hodnotách:

- **Individuální přístup** – Každý klient i každá akce jsou originální. Osobní přístup a schopnost naslouchat jsou klíčem k úspěchu.
- **Kreativita** – Originalita a cit pro detail tvoří podstatu služeb. Každá akce má nést jasný rukopis společnosti.
- **Spolehlivost a profesionalita** – Dodržování termínů, rozpočtů a vysokého standardu je samozřejmostí. V průběhu celé akce mohou klienti počítat s důslednou péčí a spolehlivostí.
- **Preciznost** – Drobnosti dělají celek. Každý grafický, organizační či komunikační prvek je zpracován s maximální péčí.
- **Emoce a zážitek –** Cílem není jen akci zorganizovat, ale vytvořit okamžik, který v lidech zanechá radost a nezapomenutelný dojem.

2 Podnikatelský plán konkrétní organizace

Tato část práce se zaměřuje na jednotlivé analýzy, které podniku pomáhají získat jasnější přehled o klíčových faktorech ovlivňujících jeho činnost. Na jejich základě je pak možné lépe definovat marketingovou i finanční strategii. K tomu jsou využívané metody analýzy trhu a hodnocení vnějšího i vnitřního prostředí. Patří sem PEST analýza, Porterův model pěti sil a SWOT analýza. Dále se provádí rozbor konkurence a zohledňuje se marketingový mix.

Podnikatelský plán vychází z provedených analýz a představuje klíčový dokument. Nejen že formuluje samotný podnikatelský záměr, ale také určuje směr jeho realizace a dlouhodobého rozvoje. Zároveň obsahuje přehled prostředí, definici cílových zákazníků a konkurence. Zahrnuje návrh marketingové a finanční strategie. V praxi tak funguje jako nástroj plánování a řízení, který pomáhá nejen podnikateli, ale i investorům, partnerům nebo finančním institucím. Jak upozorňuje Srpová et al. (2020, s. 209), podnikatelský plán bychom měli připravovat především sami pro sebe, abychom zjistili, zda jsou naše záměry skutečně realizovatelné. Slouží jako opora při rozhodování a pomáhá udržet věci pod kontrolou. Zároveň provází podnikatele v situacích, kdy začínají podnikat nebo řeší větší změny, které ovlivní chod firmy dlouhodobě.

Podobně Svobodová a Andera (2017, s. 69) zdůrazňují, že podnikatelský plán pomáhá utřídit myšlenky, dát jim konkrétní podobu a zvýšit šanci, že se je podaří převést do praxe prostřednictvím analýzy trhu, popisu produktu a propočtu návratnosti investic. Finch (2022, s. 2) k tomu dodává, že klíčové je jasně vymezit cílovou skupinu a předpokládanou reakci na dokument. Elting (2022) pak připomíná, že podnikatelský plán by měl vždy věrně odrážet skutečný úmysl podnikatele, být realistický, ale zároveň dostatečně pružný, aby reagoval na změny trhu.

Fotr et al. (2017, s. 23) dále uvádějí, že tvorba podnikatelského plánu a strategických dokumentů je proces, který probíhá v postupných krocích. Ty vedou k formulaci strategií a nastavení ukazatelů pro jejich kontrolu. Důležitou roli přitom hraje jasně definované poslání a vize, které pomáhají udržovat dlouhodobý směr firmy a sladit jednotlivé aktivity.

Na těchto obecně platných principech staví i podnikatelský plán společnosti Kousek ráje, s.r.o., která bude působit jako eventová agentura zaměřená na organizaci svateb, firemních večírků a dalších společenských akcí. Cílem je vybudovat udržitelný a konkurenceschopný podnik, který dokáže pružně reagovat na potřeby klientů a zároveň systematicky posilovat svou značku. Pro úspěšný vstup na trh je nezbytné dobře porozumět podnikatelskému prostředí. To znamená sledovat vnější faktory. Patří sem například legislativní požadavky, poptávka, preference zákazníků nebo technologický vývoj. Současně je potřeba zhodnotit i vnitřní možnosti firmy. Mezi ně patří tým, kapacity a dostupné zdroje.

Následující kapitola se proto věnuje využití analytických nástrojů (např. PEST analýza, Porterova analýza, SWOT analýza), jejichž cílem je zhodnotit současné postavení společnosti Kousek ráje, s.r.o., odhalit příležitosti a hrozby a určit vhodnou strategii pro její budoucí rozvoj.

2.1 Prostředí podniku: vnitřní a vnější vlivy

Pro efektivní plánování rozvoje firmy je zásadní dobře znát prostředí, ve kterém podnik působí. Fotr et al. (2017, s. 31) uvádí, že právě analýza podnikatelského prostředí je klíčová pro určení pozice firmy na trhu, schopnost reagovat na změny a předvídat vývoj poptávky.

Prostředí lze rozdělit na dvě hlavní složky:

- **Externí:** makroprostředí (např. legislativa, ekonomika), které firma ovlivnit nemůže, a mezoprostředí (např. zákazníci, konkurence), které lze částečně ovlivnit marketingem.
- **Interní**– mikroprostředí, které podnik řídí sám, tedy tým, finance, technologie nebo organizační strukturu.

Dobrá znalost těchto faktorů umožňuje firmě lépe reagovat na výzvy, využívat příležitosti a minimalizovat rizika. Jakubíková a Janeček (2023, s. 102–103) upozorňují, že sledování okolí není jednorázová činnost, ale mělo by probíhat kontinuálně. Svobodová a Andera (2017, s. 70–71) doplňují, že systematická analýza prostředí patří mezi klíčové předpoklady dlouhodobé udržitelnosti podnikání a efektivního řízení.

2.1.1 Charakteristika cílového trhu

Společnost Kousek ráje, s.r.o. bude působit na trhu služeb v Jihočeském kraji, se zaměřením především na město Písek a jeho nejbližší okolí. Tento region se vyznačuje stabilní poptávkou po službách spojených s pořádáním svateb, firemních večírků, výročních oslav či dalších společenských akcí. Největší zájem o tyto služby tradičně přichází na jaře a v letních měsících, kdy jsou ideální podmínky pro venkovní akce. Ale poptávka je i v průběhu roku, zejména pro firemní a komorní soukromé události.

Důležitou roli pro růst dostupnosti a atraktivity regionu hraje nově dokončená dálnice z Prahy, která výrazně zkrátila dojezdovou vzdálenost. Tím umožnila lidem z hlavního města a jeho okolí snadněji dosáhnout na nabídku služeb v Jihočeském kraji. Pro potenciální klienty se tím otevírá zajímavá alternativa k velkoměstskému prostředí. Kratší dojezd, příznivější cenové podmínky a klidnější prostředí, nabízí možnost uspořádat událost bez stresu, s dostatkem prostoru a esteticky příjemným zázemím.

Konkurenční výhodou společnosti Kousek ráje je především kombinace osobního a individuálního přístupu s propracovaným estetickým stylem a vizuální konzistencí každé akce. Firma dokáže oslovit nejen lokální klientelu, která oceňuje osobní kontakt a flexibilitu. Zaujme také zákazníky hledající originální, inspirativní a uvolněnou alternativu k tradičním a často přeplněným svatebním či eventovým prostorům v okolí Prahy.

Díky zvýšené dopravní dostupnosti se zároveň otevírá prostor pro rozšíření zákaznické základny. To umožňuje postupné budování silné značky s působností i mimo samotný region.

Analýza zákazníka

Pro správné nastavení podnikatelského plánu je nezbytné cílovou skupinu dobře znát, porozumět jejím potřebám a očekáváním. Zákazníci tvoří základ podnikání. Jejich pečlivé zmapování umožňuje vytvářet služby šité na míru, které skutečně odpovídají přáním klientů.

Cílová skupina není definována pouze věkem. Služby zahrnují mladé páry plánující svatbu, rodiny s dětmi, dospělé, oslavující významná životní jubilea i starší klienty, kteří chtějí uspořádat menší oslavu nebo setkání s blízkými. Omezit se jen na jednu věkovou kategorii by znamenalo zbytečně zužovat okruh potenciálních zákazníků a přehlédnout rozmanité potřeby jednotlivých segmentů.

Segmentace trhu je proto postavena nejen na geografickém hledisku. Zohledňuje například dostupnost regionu a místo bydliště klientů. Současně bere v úvahu i psychografické faktory, tedy životní styl, hodnoty, očekávání a preference jednotlivých klientů. Takový přístup

umožňuje firmě nabízet služby skutečně šité na míru. Budovat dlouhodobé vztahy a vytvářet jedinečné zážitky, na které budou klienti rádi vzpomínat.

Mezi hlavní cílovou skupinu patří:

- **Snoubence** hledající kompletní svatební servis – od přípravy konceptu a designu až po realizaci a koordinaci celého dne.
- **Zákazníky**, kteří oceňují osobní přístup, důraz na estetiku, cit pro detail a schopnost vytvářet nezapomenutelnou atmosféru.
- **Lidi hledající inspirativní, přátelské a kreativní prostředí** pro své soukromé akce, kde se cítí pohodlně a mohou zažít výjimečný zážitek.
- **Firmy a menší podniky**, které chtějí zajistit originální, příjemné a profesionálně připravené prostředí pro své firemní večírky, teambuildingy či výroční oslavy.
- **Neziskové organizace a obce**, které potřebují koordinaci kulturních a společenských akcí s důrazem na plynulý průběh a estetický dojem.

Trendy a vývoj v oboru

V posledních letech lze v oblasti event managementu pozorovat několik zásadních trendů. Tyto trendy významně ovlivňují způsob, jakým se plánují a realizují svatby, oslavy či firemní akce. Jejich pochopení je pro nově vznikající společnost klíčové. Umožní to nabízet služby, které odpovídají aktuálním očekáváním klientů a současně zajisti konkurenční výhodu.

- **Osobní přístup k zákazníkovi** – Klienti dnes vyžadují originální přístup a personalizované řešení. Každá akce má mít jedinečný charakter, od konceptu a dekorací až po vizuální prezentaci, která vyjadřuje osobnost klienta. Profesionální design a cit pro detail nejsou jen doplňkem, ale stávají se jádrem služby, které rozhodují o spokojenosti zákazníka a o jeho rozhodnutí doporučit firmu dalším lidem.
- **Růst významu online komunikace a marketingu** – Sociální sítě, webové stránky a digitální prezentace hrají stále větší roli při výběru dodavatele. Klienti se rozhodují podle vizuální atraktivity, referencí, recenzí a schopnosti firmy komunikovat své nápady jasně a inspirativně. Firmy, které zvládají efektivní online prezentaci a aktivně využívají sociální kanály, mají významnou konkurenční výhodu.
- **Zájem o udržitelnost a ekologické prvky** – Moderní zákazníci, především mladší generace, oceňují etický a ekologický přístup při organizaci akcí. V praxi to může zahrnovat minimalizaci odpadu (zero waste), využití lokálních produktů, recyklovatelné dekorace. Firmy, které dokážou tyto prvky propojit s kreativitou a vysokou kvalitou služeb, získávají důvěru a loajalitu klientů. Tato důvěra je pro dlouhodobý rozvoj značky zásadní.

Celkově lze říci, že úspěch v oboru event managementu dnes nespočívá jen v bezchybné organizaci akcí. Důležité je také, aby klientům bylo naslouchánо, jejich potřeby byly pochopeny a jejich představy byly proměněny ve skutečně nezapomenutelné zážitky. Pokud jsou tyto trendy sledovány a aktivně začleňovány do práce, mohou být služby společnosti Kousek ráje, s.r.o. poskytovány tak, aby byly nejen profesionální, ale také emocionálně poutavé a vizuálně inspirativní.

2.1.2 Makrookolí podniku a jeho analýza

Šafrová Drášilová (2019, s. 69) upozorňuje, že pro úspěch každého podniku je zásadní pečlivě identifikovat a zhodnotit všechny faktory, které nemůže podnik přímo ovlivnit, ale které mohou mít vliv na jeho činnost a výsledky. I zdánlivě nevýznamné prvky mohou vést k nepředvídaným

komplikacím nebo ztrátě příležitostí. Autorka zdůrazňuje, že pro systematické posouzení makroprostředí je velmi užitečná **PEST analýza**, která umožňuje přehledně zmapovat politické, ekonomické, sociokulturní a technologické vlivy. Jejím cílem je zajistit, aby podnikatel nepřehlédl žádnou oblast s potenciálním rizikem či příležitostí a mohl tak plánovat strategii firmy co nejefektivněji.

Postupně byla tato metoda rozšířena o legislativní a environmentální faktory, což vedlo ke vzniku podrobnější PESTLE (nebo PESTEL) analýzy. Někdy se k ní přidávají i etické aspekty, čímž vzniká tzv. STEEPLE analýza. Jak uvádějí Jakubíková a Janeček (2023, s. 108–109), smyslem těchto nástrojů není hodnotit všechny prvky bez rozdílu, ale zaměřit se na ty, které mají skutečný dopad na fungování podniku a mohou ovlivnit jeho budoucí směřování. Správně provedená analýza makrookolí pomáhá včas odhalit klíčové trendy, hrozby a příležitosti, a poskytuje firmě spolehlivý základ pro strategická rozhodnutí.

PEST analýza sleduje čtyři základní oblasti (Šafrová Drášilová, 2019, s. 69):

- **P – Politicko-legislativní faktory:** Sem patří politická stabilita, daňová politika, zákony, míra korupce nebo členství státu v mezinárodních strukturách. Tyto prvky určují, v jakém právním a administrativním rámci firma podniká.
- **E – Ekonomické faktory:** Ovlivňují celkovou ekonomickou situaci v zemi. Jde například o vývoj HDP, inflaci, úroveň mezd, nezaměstnanost nebo fázi hospodářského cyklu. Tyto ukazatele mají dopad na kupní sílu zákazníků i náklady firmy.
- **S – Sociokulturní faktory:** Tato oblast se zaměřuje na demografické trendy, životní styl, vzdělání nebo hodnoty společnosti. Právě tyto faktory formují spotřebitelské chování a preference zákazníků, což je pro oblast služeb klíčové.
- **T – Technologické faktory:** Zahrnují technologickou úroveň regionu, přístup k inovacím, úroveň infrastruktury či vládní podporu výzkumu a vývoje. V kontextu služeb mohou ovlivnit např. způsob komunikace se zákazníky nebo efektivitu provozu.

Celkově je analýza makrookolí nezbytným nástrojem, který podnikům umožňuje lépe se orientovat v okolních podmínkách, minimalizovat rizika a využívat příležitosti k udržitelnému růstu. V případě společnosti Kousek ráje, s.r.o. je proto vhodné zaměřit se především na ty faktory, které významně formují podnikatelské prostředí v Jihočeském kraji, a na jejich základě plánovat strategický rozvoj firmy.

Politicko-legislativní prostředí v České republice je v současné době relativně stabilní, nicméně i menší změny v oblasti regulací, hygienických norem či daňové politiky mohou významně ovlivnit nákladovou strukturu a způsob organizace jednotlivých akcí. Pro firmu Kousek ráje, s.r.o. je proto klíčové sledovat legislativní vývoj a pružně se přizpůsobovat novým požadavkům, aby byla schopna minimalizovat rizika a zároveň zachovat kvalitu poskytovaných služeb.

Ekonomické faktory, které mohou ovlivňovat činnost podniku, zahrnují především inflaci, míru nezaměstnanosti, průměrnou mzdu, úrokové sazby a hrubý domácí produkt (HDP). Pokud jsou tyto faktory příznivé, lidé mají vyšší kupní sílu a mohou si dovolit investovat do zážitků, což vytváří příznivé prostředí pro růst podnikání v oblasti eventových služeb.

Podle údajů Českého statistického úřadu (ČSÚ) se Jihočeský kraj v roce 2023 zařadil mezi regiony s čtvrtou nejnižší mírou nezaměstnanosti, což naznačuje stabilní ekonomické prostředí. Lze proto předpokládat, že tento region vytváří vhodné podmínky pro rozvoj podnikání v

oblasti pořádání soukromých i firemních akcí a zároveň podporuje poptávku po kvalitních a komplexně zajištěných službách.

Sociokulturní trendy ukazují rostoucí zájem klientů o originální, esteticky sladěné a individualizované události. Stále více se prosazuje preference personalizovaného přístupu, jedinečných zážitků a detailů, které podporují autenticitu a atmosféru celé akce. Tento vývoj je v přímém souladu s nabídkou společnosti Kousek ráje, s.r.o., jež staví na kreativitě, osobním přístupu a vysoké kvalitě realizace.

Mezi hlavní sociokulturní faktory, které ovlivňují poptávku po službách v oblasti pořádání akcí, patří životní úroveň, spotřební zvyklosti a demografické charakteristiky. Tyto faktory mají zásadní dopad nejen na kupní chování zákazníků, ale také na velikost samotné poptávky. Svatební a eventový průmysl je navíc výrazně citlivý na aktuální trendy – zákazníci jsou ochotni investovat vyšší částky do produktů a služeb, pokud odpovídají módním, estetickým či zážitkovým standardům.

Rostoucí důraz na personalizaci proto klade na organizátory požadavek maximální flexibility a kreativity. Podnik, který dokáže pružně reagovat na měnící se preference a nabídnout řešení šitá na míru, získává nejen konkurenční výhodu, ale i příležitost budovat loajalitu zákazníků a vytvářet dlouhodobě udržitelný vztah s cílovou skupinou.

Technologické faktory představují významný prvek, který zásadně ovlivňuje způsob fungování podniků v oblasti služeb. Moderní technologie dnes umožňují nejen efektivnější komunikaci s klienty, ale také zjednodušují samotnou organizaci a koordinaci jednotlivých zakázek. Online rezervační systémy, interaktivní formuláře, digitální katalogy služeb a vizualizace návrhů výrazně zvyšují komfort klientů, zrychlují proces plánování a zlepšují přehlednost celého projektu.

Stejně tak využívání moderních nástrojů pro projektové řízení (například aplikace pro týmovou spolupráci, plánování úkolů či sdílení vizuálních návrhů) přináší vyšší efektivitu práce uvnitř týmu a umožňuje pružně reagovat na případné změny v průběhu příprav akce. Z pohledu zákazníka se tak zvyšuje nejen rychlost a transparentnost komunikace, ale i celkový dojem z poskytované služby.

Neméně důležitou roli hrají také sociální sítě a digitální marketing, které slouží jako klíčový kanál pro budování povědomí o značce, prezentaci realizovaných projektů a získávání nových klientů. Vizuálně atraktivní obsah sdílený prostřednictvím platforem jako Instagram, Facebook či Pinterest dokáže oslovit cílovou skupinu efektivněji než tradiční formy reklamy, a zároveň pomáhá budovat důvěru a emoční vazbu ke značce.

Pro společnost Kousek ráje, s.r.o. představují technologické faktory příležitost, jak posilovat svou konkurenceschopnost, přinášet klientům moderní a komfortní řešení a zároveň budovat profesionální image. Průběžné sledování technologických trendů a jejich promyšlené začleňování do firemní praxe umožní firmě pružně reagovat na měnící se očekávání zákazníků, držet krok s vývojem v oboru a upevňovat svou pozici spolehlivého, kreativního a dlouhodobě udržitelného partnera na trhu služeb v oblasti organizace společenských akcí v Jihočeském kraji.

2.1.3 Mikrookolí podniku a jeho analýza

Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 73) je při hodnocení podnikatelského prostředí důležité sledovat kromě makroprostředí také blízké okolí firmy, tzv. mikroprostředí. To zahrnuje faktory, na které může podnik alespoň částečně působit, i když je nemá plně pod kontrolou. Patří sem zejména zákazníci, dodavatelé, konkurence, hrozba vstupu nových hráčů a substituční produkty. V praxi to znamená, že podnikatel musí nejen znát své zákazníky a jejich preference, ale zároveň sledovat, kdo a jak konkuruje na trhu, jaké jsou možnosti dodavatelů a zda existují produkty či služby, které mohou jeho nabídku nahradit.

Srpová et al. (2020, s. 216) upozorňují, že podrobná analýza konkurence je klíčová pro porozumění postavení jednotlivých firem na trhu a jejich strategiím. Hlavní konkurenty lze hodnotit podle kritérií, jako jsou obrat, růst či podíl na trhu, přičemž důležitý je také pohled zákazníků na jejich služby, který ovlivňuje rozhodování poskytovatelů kapitálu. V případě společnosti Kousek ráje, s.r.o. se zakladatelky při analýze trhu zaměřily na podobné eventové agentury v Jihočeském kraji. Zkoumaly, jak jsou vnímány zákazníky, jaké služby nabízejí a v čem mohou svou nabídku odlišit, aby byly jejich služby jedinečné a atraktivní.

Vyšší počet konkurenčních firem přirozeně zvyšuje tlak na trhu, což novým firmám ztěžuje prosazení se a zároveň zvyšuje riziko investice. K systematickému hodnocení konkurenčního prostředí se proto v praxi často využívá Porterova analýza pěti sil, která poskytuje ucelený přehled o konkurenčních faktorech odvětví a napomáhá tvorbě efektivní strategie. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 76) je tento model založen na předpokladu, že intenzita konkurence závisí na pěti základních skupinách subjektů a na tom, jak mezi sebou vzájemně působí. Jde o stávající konkurenty, potenciální konkurenty, poskytovatele substitutů, dodavatele a zákazníky. V některých odvětvích může být užitečné zohlednit i vliv státu nebo firem nabízejících komplementární produkty či služby.

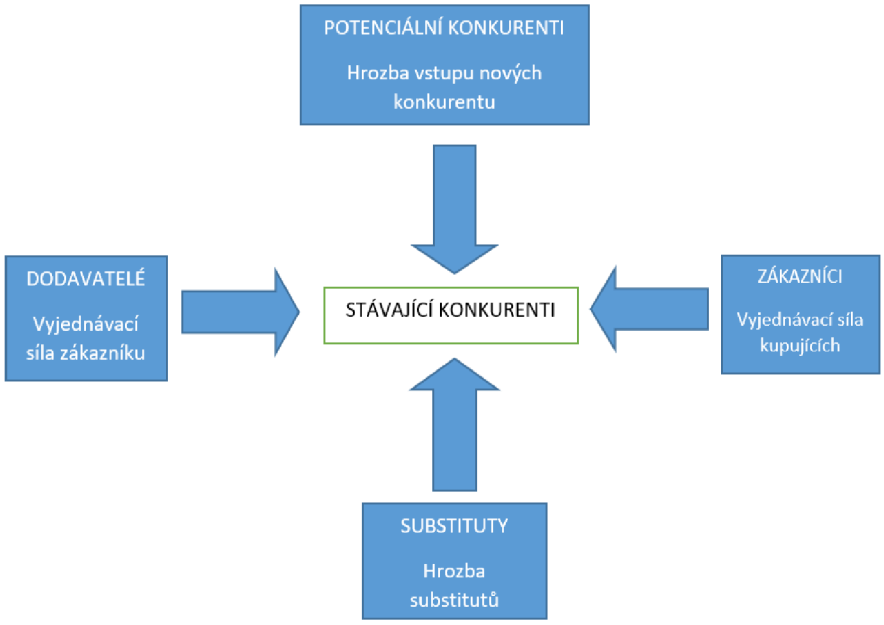
Svobodová a Andera (2017, s. 73) zdůrazňují, že pravidelné vyhodnocování těchto faktorů umožňuje firmám rychle reagovat na změny, identifikovat potenciální hrozby a posilovat dlouhodobou konkurenceschopnost. V případě Kousku ráje, s.r.o. to zahrnovalo sledování sezónních trendů, poptávky po stylových svatbách a firemních akcích, a současně pozorování, jak konkurence reaguje na nové trendy v dekoracích, cateringu a tematických konceptech.

Porterův model hodnotí pět klíčových konkurenčních sil:

- **Intenzita konkurenční rivality** – určuje, jak tvrdě soupeří současní hráči na trhu. Vysoká rivalita se projevuje tlakem na snižování cen, intenzivním marketingem nebo častými inovacemi, což ztěžuje udržení ziskovosti.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů** – vyjadřuje, jak snadné je pro nové podniky vstoupit do odvětví. Nízké bariéry vstupu, například kapitálové nároky, nedostatek know-how či legislativní podmínky, zvyšují konkurenci a tlak na stávající firmy.
- **Vyjednávací síla dodavatelů** – čím menší je počet dodavatelů, tím větší mají moc prosazovat vyšší ceny nebo méně výhodné podmínky. To může přímo ovlivnit nákladovou strukturu firmy.
- **Vyjednávací síla odběratelů** – zákazníci, kteří mají na výběr z mnoha alternativ nebo disponují vysokou kupní silou, mohou tlačit na snižování cen či zvyšování kvality. To omezuje možnosti firem vytvářet vyšší marže.

- **Hrozba substitučních produktů** – alternativní výrobky či služby, které uspokojují stejnou potřebu zákazníků, představují tlak na udržení konkurenceschopnosti. Čím dostupnější a kvalitnější substituty jsou, tím více oslabují pozici podniku na trhu.

Obrázek 1 Porterová analýza 5 sil



Zdroj: Vlastní zpracování

V reálné praxi Kousek ráje, s.r.o. tyto principy aktivně využívá při plánování své nabídky. Sleduje přímé konkurenty, jejich cenovou politiku a strukturu služeb a zároveň vyhledává mezery na trhu. Díky tomu mohou zakladatelky přizpůsobovat portfolio tak, aby působilo jedinečně, a zároveň držely krok s konkurenčním prostředím. Následující Porterova analýza pěti sil ukazuje, jak lze tento model konkrétně aplikovat na podmínky společnosti.

Porterova analýza pěti sil – Kousek ráje, s.r.o.

Společnost **Kousek ráje, s.r.o.** působí v oblasti organizace svateb, firemních večírků a dalších společenských událostí. Porterova analýza pěti sil umožňuje komplexně zhodnotit konkurenční prostředí, identifikovat příležitosti a zároveň odhalit potenciální hrozby, které mohou ovlivnit strategické rozhodování firmy.

1. **Konkurence mezi stávajícími firmami**

Trh eventových služeb je poměrně konkurenční a působí v něm řada menších agentur i jednotlivců. V regionu se setkáme například se službami Svatba Hluboká nad Vltavou – Bc. Terezy Kadlecové, Drapp-designu nebo Svatebního salonu Adam. Konkurenti se mezi sebou liší hlavně rozsahem služeb, lokalitou, cenou a mírou, s jakou dokáží nabídku přizpůsobit klientovi.

V samotném Písku ale zatím žádná eventová agentura nepůsobí. Najdeme zde pouze jednotlivé koordinátorky či moderátorky, nikoliv plnohodnotné agenturní služby. To otevírá prostor pro vstup na trh a umožňuje Kousku ráje, s.r.o. využít výhodu první firmy svého druhu v tomto městě.

Silnou stránkou Kousku ráje, s.r.p. je navíc komplexní přístup. Firma dokáže zajistit celou akci od A do Z, od jednotného vizuálního stylu a estetického pojetí až po osobní komunikaci s klientem. Díky tomu může zaujmout zákazníky, kteří hledají nejen profesionální, ale i vizuálně atraktivní a osobitě laděné služby.

Za nejvýznamnějšího konkurenta lze považovat Drapp-design, jenž se specializuje na dekorace a květinovou výzdobu svateb a společenských akcí. Ačkoliv se jeho nabídka s činností nově vznikající společnosti částečně překrývá, postrádá komplexní vizuální a grafické pojetí celé události. Právě tato komplexnost představuje jednu z hlavních konkurenčních výhod.

2. Hrozba nových konkurentů

Vstupní bariéry do odvětví event managementu jsou relativně nízké. Je to dané tím, že k založení menší agentury není potřeba vysoký počáteční kapitál ani specifická licence. To znamená, že noví hráči mohou na trh vstoupit poměrně snadno, zejména v atraktivních segmentech, jako jsou svatby, firemní večírky či tematické akce. Tito noví konkurenti obvykle působí lokálně, často se zaměřují na specifické služby, a mohou tím do určité míry ovlivnit cenovou hladinu a dostupnost některých zdrojů na trhu.

Kousek ráje, s.r.o. bude snižovat toto riziko kombinací několika opatření. Důležitou roli bude hrát systematické budování značky, které zahrnuje prezentaci vizuálně atraktivních realizací, získávání pozitivních referencí od klientů a dlouhodobou komunikaci se stávajícími zákazníky. Dalším prvkem je udržování stabilních a důvěryhodných vztahů s klíčovými dodavateli, což zajišťuje spolehlivou spolupráci a vysokou kvalitu služeb. Díky těmto krokům si firma upevní stabilní konkurenční výhodu a zvýší loajalitu klientů.

3. Vyjednávací síla dodavatelů

Pro kvalitu služeb agentury jsou klíčoví dodavatelé, mezi něž patří cateringové společnosti, hudebníci, fotografové či pronajímatelé prostor. Jejich vyjednávací síla je střední, jelikož na trhu je dostatek lokálních poskytovatelů, nicméně u specializovaných partnerů může být kapacita omezená. Pokud dodavatelů není dostatek, mohou uplatňovat silnější vyjednávací pozici a ovlivňovat ceny či podmínky.

Kousek ráje tento potenciální problém minimalizuje spoluprací s více dodavateli a uzavíráním dlouhodobých smluv. Tím firma zajišťuje nejen stabilitu poskytovaných služeb, ale také flexibilitu, která jí umožňuje reagovat na individuální potřeby klientů a neočekávané situace při realizaci akcí.

4. Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci disponují střední až vysokou vyjednávací silou. Mohou vybírat z celé řady agentur nebo si část služeb zajistit samostatně. Jejich rozhodování ovlivňuje nejen cena, ale i kvalita, spolehlivost, reference a osobní doporučení. Klíčové požadavky zahrnují individuální přístup, estetické provedení a komplexní servis. Společnost Kousek ráje proto klade důraz na personalizované služby a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, čímž posiluje jejich důvěru a loajalitu.

U organizace svateb a různých soukromých akcí je nejdůležitější spokojenost klientů. Pokud jsou s průběhem akce spokojeni, rádi poskytnou pozitivní zpětnou vazbu, napíší recenzi a

doporučí firmu svým známým nebo rodině. To má přímý vliv na získávání nové klientely. Firma proto musí být připravena nejen na náročnější zákazníky s neobvyklými požadavky, ale i na ty méně náročné, kterým je potřeba pomoci se směrem a celkovou organizací akce. Zákazníci tak významně ovlivňují chod podniku, protože právě jejich poptávka určuje výši zisku. Klíčem je zajistit hladký průběh služeb, vysokou úroveň komfortu a profesionality, aby byli klienti spokojeni a ochotni šířit dobré reference. Právě doporučení a zpětná vazba tvoří základ pro rozvoj podniku a jeho pověst na trhu. K tomu přispívá především profesionální přístup a kvalita poskytovaných služeb, které určují celkový obraz společnosti.

5. Hrozba substitučních produktů

Alternativou k využití eventové agentury je samostatná organizace akcí ze strany zákazníků. Mohou využit nabídky jednotlivých dodavatelů bez komplexního servisu nebo aplikace a online nástroje pro plánování. Tyto varianty mohou být atraktivní zejména pro cenově citlivé zákazníky a u menších akcí s omezeným rozpočtem. Společnost Kousek ráje, s.r.o., proto zdůrazňuje přidanou hodnotu profesionální organizace, úsporu času, eliminaci stresu, vyšší úroveň služeb a originální vizuální koncepty, které substituty nemohou plně nabídnout.

Závěrečné zhodnocení

Porterova analýza ukazuje, že konkurence v oboru je silná a pro nové firmy není složité se na trh dostat. Přesto má Kousek ráje, s.r.o. dobré předpoklady, jak se prosadit. Její osobní přístup ke klientům a důraz na estetiku a kvalitu hrají při úspěchu firmy klíčovou roli. Neméně důležitý je také pevný a důvěryhodný vztah s dodavateli, který zajišťuje spolehlivou spolupráci a vysokou kvalitu služeb.

Velkou výhodou je, že v Písku zatím nepůsobí žádná jiná eventová agentura. Přímá konkurence ve městě tedy neexistuje. V okolních městech ano, ale Písek nabízí prostor pro vstup bez větších překážek. To posiluje šance firmy na rychlejší uchycení na trhu a budování pověsti.

Hrozby v podobě vstupu nových konkurentů nebo substitučních služeb firma řeší cílenou strategií: systematickým budováním značky, prezentací úspěšně realizovaných projektů, posilováním pověsti na trhu a zaměřením na kvalitu a komplexnost nabízených služeb. Všechny tyto nastrojí umožní firmě nejen udržet si stávající klienty ale zároveň i oslovovat nové.

Důležitým aspektem je schopnost firmy flexibilně reagovat na měnící se podmínky trhu. To zahrnuje sledování aktuálních trendů v oblasti svateb a eventů. Třeba rostoucí poptávku po zážitkových nebo ekologicky orientovaných akcích. Díky kombinaci kreativity, precizní organizace a osobního přístupu dokáže Kousek ráje nejen udržet svou konkurenceschopnost, ale postupně také rozšiřovat podíl na trhu.

Celkově analýza potvrzuje, že firma má reálné předpoklady k dlouhodobému rozvoji a posilování své značky, pokud bude pokračovat v systematickém řízení vztahů s klienty a dodavateli, inovacích a důrazu na komplexní, esteticky propracované služby.

2.1.4 SWOT analýza

Výsledky PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil poskytuje pevný základ pro tvorbu SWOT analýzy, která shrnuje příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky podniku a zároveň určuje strategický záměr organizace, jak uvádí Fotr et al. (2017, s. 36). SWOT analýza patří mezi nejčastěji používané nástroje hodnocení podnikatelského prostředí, a to nejen díky své praktičnosti, ale i schopnosti komplexně propojit interní a externí faktory podniku.

Podle Sarsbyho (2016, s. 3) je oblíbená pro svou jednoduchost, přehlednost a širokou použitelnost v různých fázích podnikání, od vstupu na trh až po pravidelné vyhodnocování probíhajících aktivit. Analýza poskytuje podnikateli jasný a srozumitelný obraz o aktuální pozici firmy a zároveň upozorňuje na rizika i příležitosti, které mohou ovlivnit její budoucí směřování.

Jak uvádějí Jakubíková a Janeček (2023, s. 113), SWOT analýza umožňuje nejen identifikovat interní silné a slabé stránky podniku, ale také upozorňuje na příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího prostředí. Dobře zpracovaná SWOT analýza tak není pouze seznamem faktů, ale stává se praktickým nástrojem pro plánování strategických kroků, předvídání výkyvů trhu a reakce na změny konkurenčního prostředí. Podnikatel může díky ní efektivně rozhodovat o prioritách, alokaci zdrojů a plánování investic.

Šafrová Drášilová (2019, s. 86) zároveň zdůrazňuje, že klíčovým prvkem SWOT analýzy je její závěrečná fáze – vyhodnocení. Právě v této etapě dochází k formulaci doporučení a návrhu konkrétních kroků, které zjištěné skutečnosti proměňují v prakticky využitelné závěry. Pokud tato fáze chybí, analýza se redukuje pouze na pouhý seznam faktorů, který postrádá potřebnou vypovídací hodnotu pro strategické řízení.

Obrázek 2 SWOT analýza

	POZITIVNÍ VLIV	NEGATIVNÍ VLIV
VNITŘNÍ VLIVY	S STRENGHTS Silné stránky	W WEAKNESSES Slabé stránky
VNEJŠÍ VLIVY	O OPPORUNITES Příležitosti	T THREATS Hrozby

Zdroj: Vlastní zpracování

Firma Kousek ráje, s.r.o. disponuje silným základem, který tvoří zkušenosti zakladatelek a jejich rozsáhlé kontakty v oboru. Významnou konkurenční výhodou podniku je schopnost nabídnout komplexní služby zahrnující nejen organizaci a koordinaci akcí, ale také grafické a vizuální zpracování celé události, včetně jednotného vizuálního stylu a estetické konzistence od návrhu až po realizaci. Flexibilita menšího podniku spolu s individuálním přístupem ke klientům dále zvyšují atraktivitu společnosti na trhu a podporují budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

SWOT analýza – Kousek ráje, s.r.o.

Silné stránky (Strengths)

- Dlouholeté zkušenosti zakladatelek v oboru event managementu
- Nabídka komplexního servisu „na klíč“ (koordinace, výzdoba, catering, technické zajištění)
- Individuální přístup ke klientům a důraz na personalizaci služeb

- Silná vizuální identita a aktivní prezentace na sociálních sítích
- Flexibilita malého podniku, která umožňuje rychlé přizpůsobení požadavkům klientů

Slabé stránky (Weaknesses)

- Krátká historie a omezené reference, což může snižovat důvěru nových zákazníků
- Nutnost systematického budování značky
- Nedostatek zkušeností s vedením vlastního podniku v oblasti administrativy a financí
- Sezónnost poptávky, zejména u svatebních akcí

Příležitosti (Opportunities)

- Rostoucí zájem o netradiční a zážitkové formy svateb a oslav v přírodním prostředí
- Spolupráce s místními dodavateli, ubytovacími zařízeními a partnerskými firmami
- Trend „slow weddings“ a rostoucí poptávka po ekologicky šetrných událostech
- Možnost využití dotačních programů na podporu rozvoje venkova
- Absence konkurence přímo ve městě Písek.

Hrozby (Threats)

- Silná konkurence již zavedených agentur v regionu
- Ekonomická nestabilita ovlivňující ochotu klientů investovat do eventových služeb
- Potenciální změny v legislativě spojené s pořádáním hromadných akcí
- Závislost na počasí při venkovních akcích bez trvalého zázemí

Shrnutí SWOT analýzy

Společnost Kousek ráje, s.r.o. má pevné základy, které vycházejí ze zkušeností zakladatelek a jejich široké sítě kontaktů v oboru. Díky tomu dokáže nabídnout klientům nejen klasickou organizaci a koordinaci akcí, ale také komplexní vizuální a grafické zpracování celé události. Jednotný styl a estetická konzistence od prvotního návrhu až po samotnou realizaci představují silnou konkurenční výhodu. Flexibilita menšího podniku navíc umožňuje osobní a individuální přístup, což zvyšuje atraktivitu firmy a podporuje budování dlouhodobých vztahů s klienty.

Na druhou stranu podnik zatím čelí některým omezením. Patří sem především krátká historie a s ní spojený nedostatek referencí, který může komplikovat získávání nových zakázek. Výzvou je také sezónnost poptávky, typická zejména pro svatební a venkovní akce. Firma se rovněž musí zaměřit na efektivní finanční řízení a vyčlenění prostředků na systematické budování značky, aby posílila svou viditelnost a důvěryhodnost na trhu.

Příležitosti však ukazují značný prostor pro růst. Stále více klientů hledá zážitkové, originální a ekologicky šetrné akce, což odpovídá hodnotám a směřování společnosti. Další možnost představuje spolupráce s místními partnery, propojení s regionální turistikou a využívání dotačních titulů, které mohou podpořit rozvoj podniku. Významná příležitost je také fakt, že ve městě Písek dosud neexistuje žádná eventová agentura. To umožňuje vstoupit na trh bez přímých bariér a stát se prvním poskytovatelem komplexních služeb v regionu.

Naopak hrozby přicházejí z vnějšího prostředí, například konkurence nových subjektů na trhu, makroekonomické nejistoty či nepříznivé povětrnostní podmínky, které mohou ovlivnit venkovní akce.

Celkově SWOT analýza ukazuje, že největší přidanou hodnotou společnosti je komplexní a esteticky sladěný servis s osobním přístupem, což je základním pilířem její další strategie a rozvoje.

Doporučení na základě SWOT analýzy

Aby firma posílila svou pozici a využila plně svůj potenciál, doporučuje se zaměřit na několik klíčových oblastí:

- **Budování značky a marketing** – prezentace vizuálně atraktivních realizací prostřednictvím sociálních sítí, webu i médií, doplněná o reference spokojených klientů a spolupráci s místními partnery, posílí důvěryhodnost a povědomí o firmě.
- **Rozšíření nabídky služeb** – doplnění portfolia o tematické balíčky, online konzultace, zážitkové workshopy či firemní programy sníží závislost na sezónních zakázkách a umožní oslovit širší spektrum zákazníků.
- **Stabilní vztahy s dodavateli** – dlouhodobé smlouvy a spolupráce s více partnery zajistí vyšší jistotu kvality, flexibilitu i stabilní ceny.
- **Finanční řízení a sezónní strategie** – důsledné plánování cash flow, aktivní marketing v obdobích nižší poptávky a vytváření finančních rezerv posílí stabilitu firmy i v méně vytížených měsících.
- **Udržení konkurenční výhody** – pravidelné sledování trendů, inovace nabídky a zdůrazňování komplexního a estetického přístupu pomůže firmu odlišit od konkurence a posílit její pozici na trhu.

Z toho vyplývá, že Kousek ráje, s.r.o. má velmi dobrý předpoklad pro stabilní růst a budoucí rozvoj. Pokud dokáže systematicky posilovat svou značku, efektivně reagovat na hrozby a pružně využívat nové příležitosti, může se stát vyhledávaným partnerem pro pořádání soukromých i firemních akcí nejen v Jihočeském kraji, ale i mimo něj.

2.1.5 Marketingová strategie

Na základě zjištění ze SWOT analýzy je možné formulovat marketingovou strategii, která využívá silné stránky a příležitosti společnosti a zároveň omezuje dopady identifikovaných slabin a hrozeb. Analýza zároveň poskytuje jasný přehled o interních kapacitách, které lze využít. Umožňuje také identifikovat vnější faktory, na které je třeba se připravit, což je pro plánování konkrétních kroků firmy klíčové.

Podle Kotlera a Armstronga (2018, s. 38) marketingová strategie určuje, kterým zákazníkům bude podnik sloužit a jakým způsobem pro ně vytvoří hodnotu. Karlíček et al. (2018, s. 21) doplňují, že jádro marketingové činnosti spočívá v budování vztahů se zákazníky a posilování jejich vazby ke značce. SWOT analýza tedy nejen poskytuje teoretický rámec, ale přímo inspiruje konkrétní taktické kroky, které umožňují tyto vztahy budovat a udržovat.

Svobodová a Andera (2017, s. 191) zdůrazňují, že správně zvolená marketingová strategie má zásadní význam pro úspěch projektu. Jakubíková (2023, s. 179) navíc upozorňuje, že její nedílnou součástí je také pečlivý výběr segmentů a cílových trhů. Právě tyto poznatky umožňují firmě Kousek ráje, s.r.o. identifikovat, které skupiny klientů mají největší zájem o její služby a jak je nejlépe oslovit.

Praktickým nástrojem pro realizaci marketingové strategie je marketingový mix. Kotler a Armstrong (2018, s. 38) jej definují jako kombinaci čtyř základních prvků – produktu, ceny, místa (distribuce) a propagace, známých jako „4P“. Tyto složky společně vytvářejí, komunikují a doručují hodnotu zákazníkům. Každý z prvků má svou specifickou roli, avšak pouze v jejich vzájemné provázanosti mohou efektivně podporovat dosažení stanovených cílů.

Karlíček (2018, s. 20) upozorňuje, že taktické marketingové kroky přímo vycházejí ze strategických rozhodnutí a zahrnují například stanovení konkrétní podoby produktu, jeho cenové politiky, distribučních kanálů a způsobů propagace. V rámci 4P lze tyto složky stručně charakterizovat následovně:

- **Produkt (Product):** cokoliv, co uspokojuje potřebu nebo přání zákazníka – výrobek, služba, osoba, místo či myšlenka.
- **Cena (Price):** částka, kterou je zákazník ochoten zaplatit; jediný prvek mixu, který generuje příjem.
- **Místo (Place):** způsoby, jakými se produkt dostává k cílovým zákazníkům.
- **Propagace (Promotion):** nástroje komunikace, kterými firma informuje, přesvědčuje a připomíná svou nabídku.

Marketingový mix Kousek ráje, s.r.o.:

Cena

Prvním z konkrétně rozpracovaných prvků marketingového mixu je cenová politika. Cena představuje klíčový nástroj, kterým podnik nejen pokrývá své náklady a vytváří zisk, ale zároveň se vymezuje vůči konkurenci a odráží kvalitu nabízených služeb. V případě společnosti Kousek ráje, s.r.o. je cenová strategie nastavena tak, aby odrážela individuální přístup, komplexnost poskytovaných služeb a současně zůstala konkurenceschopná v rámci regionu.

Cenová politika vychází z rozsahu nabízených služeb, od dílčích konzultací až po kompletní organizaci akcí na klíč. Důraz je kladen na rovnováhu mezi cenovou dostupností a vnímanou hodnotou, která vychází z kvality, kreativity a osobního přístupu. Součástí nabídky budou také připravené cenové balíčky na míru, které umožní klientům vybrat si variantu odpovídající jejich představám i rozpočtu a poskytnou jim větší přehlednost a transparentnost při rozhodování. Níže v tabulce je uvedena cenová nabídka firmy.

Tabulka 1 Nabídka služeb a orientační ceník – Kousek ráje, s.r.o.

Název služby	Popis	Orientační cena
Kompletní organizace svatby	Zajištění svatby na klíč: plánování, koordinace, výzdoba, doporučení dodavatelů	od 35 000 Kč
Koordinace svatebního dne	Koordinátor přítomný na místě, dohled nad časovým plánem, komunikace s dodavateli	od 12 000 Kč
Návrh a realizace výzdoby	Návrh a realizace svatební nebo eventové výzdoby podle preferencí klienta	od 8 000 Kč

Firemní večírek / společenský event	Kompletní zajištění akce: program, výzdoba, catering, zábava	od 20 000 Kč
Zapůjčení dekorací	Pronájem dekorací – svícny, světla, ubrusy, květinové aranžmá apod.	od 2 000 Kč dle rozsahu
Konzultace a plánování akce	Individuální schůzky, časový a rozpočtový plán, doporučení místa a dodavatelů	800 Kč / hodina
Dárkové balíčky / výslužky	Originální balení pro hosty (svatební výslužka, firemní dárky)	od 150 Kč / ks

Zdroj: vlastní zpracování

Produkt
Firma Kousek ráje, s.r.o. nabízí komplexní služby v oblasti organizace svateb, firemních večírků a soukromých oslav. Důraz je kladen na individuální přístup, kreativitu a kvalitní spolupráci s dodavateli.

Distribuce
Služby budou poskytovány v rámci jižních Čech, a to formou osobních konzultací a online komunikace. Firma využije spolupráce s pronajímateli lokalit a svatebních míst.

Propagace
Marketing bude zaměřen hlavně na online propagaci – web, sociální sítě a spolupráci s partnery. Obsah bude vizuálně atraktivní a jednotný, aby posiloval značku a důvěru klientů.

2.1.6 Budování značky

Budování značky patří mezi zásadní prvky marketingové strategie, zejména v odvětví služeb, kde zákazníci hodnotí nejen samotný produkt, ale i zkušenost a emoce spojené s jeho využitím. Jak uvádí Srpová (2020, s. 90), silná značka zákazníkovi napovídá, co může od služby očekávat, a usnadňuje mu rozhodování o jejím využití.

Podle autorky dobré jméno a pozitivní reputace podporují dlouhodobou loajalitu a zároveň usnadňují získávání nových klientů prostřednictvím doporučení. Název značky by měl být zapamatovatelný, odlišit se od konkurence a odpovídat charakteru firmy i potřebám cílového trhu, přičemž je vhodné zohlednit také dostupnost domény a vyhnout se názvům s negativními či zavádějícími významy.

Společnost by se měla v prvních letech zaměřit především na budování povědomí o značce v regionu, a to prostřednictvím konzistentní vizuální identity, kvalitního obsahu na sociálních sítích a pozitivních referencí od spokojených klientů. Důležité je udržovat jednotný styl komunikace a zdůrazňovat hodnoty, které značka reprezentuje – osobní přístup, kreativitu a spolehlivost. Firma by si zároveň měla postupně vytvářet finanční rezervy, které jí umožní dlouhodobě posilovat pozici na trhu a v budoucnu investovat do vlastních prostor, čímž zvýší svou nezávislost a důvěryhodnost.

2.2 Podmínky a způsob založení organizace

Společníci se rozhodli pro založení společnosti s ručením omezeným, která patří v českém prostředí mezi nejčastější formy podnikání. Volba právní formy ovlivňuje rozsah odpovědnosti, daňové zatížení, administrativní náročnost i způsob řízení firmy. Společnost s ručením

omezeným je právnickou osobou a za své závazky odpovídá celým majetkem, zatímco společníci ručí pouze do výše nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (§ 132 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník).

Podle Vebera (2016, s. 101) patří mezi výhody s.r.o. nízké požadavky na základní kapitál (od 1 Kč), relativně jednoduchý způsob založení a oddělení soukromého a podnikatelského majetku. Proces zahrnuje sepsání zakladatelské listiny či společenské smlouvy, notářský zápis, složení kapitálu a registraci u živnostenského a rejstříkového úřadu.

Nejvyšším orgánem s.r.o. je valná hromada tvořená společníky, která rozhoduje o klíčových otázkách. Statutárním orgánem je jednatel jmenovaný valnou hromadou. Pokud má firma více jednatelů, může každý jednat samostatně.

Podnikání společnosti s ručením omezeným se řídí zejména zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, a zákonem č. 89/2012 Sb., občanským zákoníkem. Dodržení legislativních podmínek je nezbytné pro legální vznik i dlouhodobé fungování společnosti.

Po získání živnostenského oprávnění se společnost zapisuje do obchodního rejstříku vedeného rejstříkovým soudem, čímž právně vzniká. Následuje registrace k dani z příjmů na finančním úřadě a případně i k dalším povinnostem (DPH, zdravotní a sociální pojištění). Tyto kroky je nutné provést ve stanovených lhůtách, aby podnikání mohlo legálně fungovat.

Výhody společnosti s ručením omezeným

Mezi hlavní výhody této formy patří omezené ručení společníků, kteří neručí za závazky společnosti osobním majetkem nad rámec nesplaceného vkladu do základního kapitálu. Dále je atraktivní nízký zákonný požadavek na minimální základní kapitál, který činí pouze 1 Kč, což výrazně snižuje vstupní bariéru do podnikání. Výhodou je také možnost snadné správy podniku jedním jednatelem, případně rozšíření struktury podle potřeb firmy. Nabízí dobrý poměr mezi podnikatelským rizikem a právní ochranou, čímž se stává vhodnou formou i pro začínající podnikatele. Navíc umožňuje relativně jednoduchý vstup více společníků a úpravu jejich práv a povinností ve společenské smlouvě podle individuálních potřeb.

Nevýhody společnosti s ručením omezeným

Přestože společnost s ručením omezeným představuje pro podnikatele atraktivní formu podnikání, je důležité zvážit také její nevýhody. Založení s.r.o. je spojeno s administrativními a finančními náklady, zejména kvůli povinnému zápisu do obchodního rejstříku, nutnosti sepsání společenské smlouvy a časté potřebě využití notářských služeb. Významnou nevýhodou je rovněž povinnost vést podvojné účetnictví a zpracovávat účetní závěrky, což přináší zvýšené náklady na účetní služby. Společnost navíc podléhá dvojímu zdanění. Nejprve se zdaňuje zisk právnické osoby a následně výplata podílů společníkům. V případě více společníků mohou také vznikat komplikace při rozhodování, zejména pokud nejsou dobře nastavena pravidla ve společenské smlouvě. Ukončení podnikání formou likvidace s.r.o. je zdlouhavé a administrativně náročné, což může být problematické v případě rychlého ukončení činnosti

2.3 Podnikatelský plán, jeho funkce, účel a struktura

Vytvoření kvalitního podnikatelského plánu patří mezi nejdůležitější kroky, které by měl každý začínající podnikatel učinit ještě před vstupem na trh. Šafrová Drášilová (2019, s. 55) uvádí, že

podnikatelský plán není pouze formální dokument, ale praktický nástroj, který pomáhá systematicky uspořádat myšlenky, vyjasnit si cíle a identifikovat možná rizika, jež by mohla ohrozit úspěch podnikání.

Podle Fotra a kol. (2017, s. 29–30) jasně formulované poslání a vize určují dlouhodobý směr a strategické zaměření podniku. Tyto dokumenty vymezují rámec pro strategické akce a rozhodování, nastavují hranice budoucího rozvoje a zároveň slouží jako motivační nástroj, který inspiruje zaměstnance i partnery k naplňování podnikových cílů.

Vochozka a kol. (2021, s. 259) doplňují, že zpracování podnikatelského plánu je složité, protože musí zahrnovat všechny klíčové informace nezbytné pro úspěšné řízení podniku. Aby byl plán efektivní, musí být nejen realistický, ale také flexibilní a schopný reagovat na dynamiku trhu.

Pro nově vznikající společnost má podnikatelský plán jasný smysl: slouží jako mapa prvních let podnikání. Zakladatelé si díky němu ujasní, jaký je cíl, jaké kroky je potřeba udělat a jaké překážky mohou nastat. Dokument pomáhá nejen při plánování financí, ale i při nastavování priorit – od marketingu přes spolupráci s dodavateli až po rozvoj značky.

Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán se obvykle skládá z několika částí, jejichž pořadí ani podoba nejsou striktně stanoveny. Jak uvádějí Svobodová a Andera (2017, s. 70–71), jeho strukturu je možné přizpůsobit konkrétním podmínkám a účelu – jinak bude vypadat plán určený investorovi, jinak plán pro banku či interní potřeby firmy. Autoři zároveň zdůrazňují, že podnikatelský plán by měl být srozumitelný, pravdivý, realistický, přehledný a měl by zohledňovat podnikatelská rizika.

Titulní strana s představením společnosti

Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 58) má první dojem zásadní význam, a to nejen u osob, ale i u dokumentů. Na titulní straně by proto neměl chybět název projektu nebo podniku, jméno autora či autorů, označení, že se jedná o podnikatelský plán, a případně místo a datum jeho zpracování. Doporučuje se použít jednotný typ písma a maximálně dvě různé velikosti. Pokud již podnik disponuje logem, je vhodné jej na titulní straně uvést, čímž se podpoří vizuální identita a zapamatovatelnost. Celkové grafické zpracování titulní strany má působit profesionálně, upraveně a přehledně.

Shrnutí

Shrnutí představuje stručný přehled klíčových informací a jeho cílem je vzbudit zájem čtenáře o další část dokumentu. Podle Fotry et al. (2017, s. 752) se tzv. realizační resumé zpracovává až po dokončení celého plánu a obsahuje souhrn nejdůležitějších údajů. Smyslem shrnutí, jak uvádí Vochozka a kol. (2021, s. 268), je upoutat pozornost a vyvolat nadšení pro projekt. Mělo by obsahovat popis hlavního produktu nebo služby, jejich konkurenční přednosti, cílové zákazníky, očekávaný objem prodeje, distribuční kanály a klíčové finanční ukazatele. Součástí mohou být i potenciální rizika a způsoby jejich minimalizace. Dobře zpracované shrnutí umožňuje investorovi rychle pochopit podstatu projektu a zvážit zájem o další spolupráci.

Údaje o vlastnících firmy

Investoři, analytici i potenciální zaměstnanci mají zájem znát osoby stojící za projektem. Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019, s. 58), představení zakladatelů by mělo být stručné a zaměřené na profesní profil. Hlavně vzdělání, pracovní zkušenosti či praxi a také osobní motivaci k realizaci projektu. Naopak není vhodné uvádět informace, které s podnikáním přímo nesouvisejí. Stručný profesní profil každého člena týmu by měl být obsažen v jednom odstavci. Podrobnější životopis lze připojit v příloze. Zakladatelky mají dlouholeté zkušenosti v oblasti event managementu. Dobře znají obor, jeho trendy a klíčové principy. Díky široké síti kontaktů s dodavateli, spolupracovníky a dalšími profesionály dokáží úspěšně realizovat projekty a poskytovat služby na vysoké úrovni.

Popis podnikatelské činnosti

Tato část se zaměřuje na charakteristiku nabízeného produktu či služby, jejich jedinečnost a příležitosti na trhu. Jak upozorňuje Vochozka et al. (2021, s. 268), u služeb je nezbytné vysvětlit, jak fungují, jaké přinášejí zákazníkům výhody a jakým způsobem jsou poskytovány. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 60) by měl být popis výstižný a srozumitelný, bez nadbytečných technických detailů, aby mu porozuměli i čtenáři bez odborného zázemí. Klíčové je zdůraznit přidanou hodnotu pro zákazníka a jasně vymezit odlišnosti oproti konkurenci.

Firma nabízí kompletní služby „na klíč“ – koordinaci, dekorace, catering a technické zajištění. Zakladatelky kladou důraz na osobní přístup a esteticky sladěné akce. Služby jsou jasně definované, srozumitelné a přínosné pro zákazníka. Hlavní přidanou hodnotou je jedinečný zážitek, který klient nedostane jinde. Odlišnost od konkurence je patrná v kombinaci kreativity, koordinace a kompletního servisu.

Analýza trhu

Jak uvádějí Svobodová a Andera (2017, s. 81), analýza trhu zkoumá především tři základní složky: zákazníky, konkurenci a dodavatele. Na trhu uspějeme jen tehdy, pokud bude o náš produkt nebo jeho inovaci skutečný zájem. I podle Vochozka et al. (2021, s. 268) důležité je rozlišit celkový trh a cílový trh. Celkový trh zahrnuje všechny možné uživatele daného produktu nebo služby. Zatímco cílový trh představuje konkrétní skupinu zákazníků, na kterou se podnik zaměří. Investoři očekávají v podnikatelském plánu jasné a podložené informace o velikosti trhu a jeho potenciálu.

Už při samotném nápadu na podnikání by měl podnikatel přemýšlet o tom, jakou konkurenční výhodu bude jeho produkt nebo služba mít. Může jít například o výhodnější cenu, vyšší kvalitu, nebo doplňkový servis, který zákazník ocení. Aby podnikání vůbec mělo šanci uspět, je nutné ověřit, zda existuje dostatečně velký trh s reálnou kupní silou, která bude generovat zisk.

Cílový trh tvoří lidé, kteří hledají originální, estetické a profesionálně organizované akce. Kousek ráje má konkurenci v okolních městech, ale v Písku zatím žádná eventová agentura nepůsobí. To je významná příležitost pro vstup na trh bez přímých bariér. Trh s reálnou kupní silou ukazuje, že o služby je zájem a podnik může generovat zisk.

Marketingový plán

Marketingový plán je klíčovým nástrojem pro úspěšné uplatnění podniku na trhu. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 59) by měl vycházet z předchozí analýzy trhu, konkurence a cílové skupiny. Pomáhá přesně určit zákaznický segment, pochopit jejich preference, životní styl i nákupní chování. Na základě těchto zjištění je možné efektivně nastavit cenu, způsob distribuce a vhodnou formu propagace.

Marketingový plán jako součást podnikatelského plánu zahrnuje nejen plánování, ale také realizaci a kontrolu marketingových aktivit. Strategie lze vytvářet podle různých přístupů. S tím souhlasí i Svobodová a Andera (2017, s. 72), kteří zdůrazňují význam nástroje 4P a průzkumu trhu pro tvorbu efektivní strategie. Plán by měl být komplexní a zahrnovat nejen strategii, ale také konkrétní realizaci a kontrolu marketingových aktivit.

Marketing se dnes stále více orientuje na digitální prostředí. Velký význam mají sociální sítě a firemní web, které slouží jako hlavní komunikační kanály. Sdílení obsahu, ukázek práce nebo příběhů ze zákulisí posiluje značku a buduje vztah se zákazníky. Díky tomu se marketing stává nejen prostředkem propagace, ale i dlouhodobého budování důvěry.

Finanční plán

Finanční plán převádí podnikatelské záměry do číselné podoby. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 59–60) zahrnuje odhad potřebného kapitálu, nákladů, příjmů i zisku. Taušl Procházková a Jelínková (2018, s. 46–49) doplňují, že zisk lze ovlivnit nejen růstem výnosů, ale také optimalizací nákladů. Realisticky sestavený rozpočet se proto stává základem strategického rozhodování. Dobře navržený finanční plán navíc umožňuje předvídat rizikové situace a včas na ně reagovat, čímž podporuje dlouhodobou stabilitu podniku.

Hodnocení rizik

Každý podnikatelský záměr s sebou nese rizika, která mohou ovlivnit jeho úspěch. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 60) je hlavním problémem jejich opomenutí nebo podcenění, což může vést k neočekávaným finančním či provozním problémům. Systematická identifikace rizik a návrh opatření k jejich minimalizaci zvyšují důvěryhodnost podnikatelského plánu jak pro investory, tak pro interní tým.

Svobodová a Andera (2017, s. 101) doporučují rizika třídit podle oblastí, kterými se týkají, tedy personální, provozní, prodejní, finanční či legislativní, a hodnotit jejich pravděpodobnost výskytu a potenciální dopad. Srpová et al. (2020, s. 262) doplňuje, že významnost rizikového faktoru roste s jeho pravděpodobností výskytu a intenzitou negativního vlivu, což umožňuje určit, která rizika je třeba řešit prioritně.

Podnikání společnosti Kousek ráje s.r.o., zaměřené na organizaci akcí, marketing a kreativní služby, nese s sebou řadu rizik. Tato rizika mohou ovlivnit plynulý chod firmy i její finanční stabilitu. Pro přehledné zhodnocení byla rizika shrnuta v následující tabulce, kde jsou členěna podle oblastí a zároveň ohodnocena z hlediska pravděpodobnosti výskytu a dopadu.

Tabulka 2 Analýza rizik

Oblast rizika	Popis rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Preventivní opatření
Personální	Závislost na několika klíčových osobách, nemoci, odchod zakladatelek	Střední	Vysoký	Sdílení postupů, dokumentace procesů, plán náhradních spolupracovníků, stínování a školení
Provozní	Nesprávné načasování akcí, technické problémy, nedostupnost vybavení	Střední	Střední až vysoký	Detailní harmonogramy, alternativní dodavatelé, rezervní vybavení, testování před akcí
Prodejní / marketingové	Nízká poptávka, silná konkurence, neefektivní propagace	Střední	Střední	Monitoring trhu, flexibilní nabídka služeb, aktivní marketing, budování partnerských vztahů
Finanční	Nedostatečný cash flow, zpožděné platby, neočekávané výdaje	Střední	Vysoký	Kontrola rozpočtů a cash flow, jasné platební podmínky, finanční rezerva
Legislativní / právní	Nedodržení předpisů, změny legislativy, neplatné smlouvy	Nízká	Střední	Pravidelná kontrola předpisů, konzultace s právníkem, vzdělávání zakladatelek v oblasti práva a účetnictví

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že největší rizika představují personální a finanční oblasti, kde může mít problém výrazný dopad na fungování společnosti. Provozní a marketingová rizika mají střední až vysokou pravděpodobnost výskytu, ale jsou dobře zvládnutelná vhodnými preventivními opatřeními. Legislativní a právní rizika se jeví jako méně pravděpodobná, avšak i zde je důležité průběžné sledování změn a konzultace s odborníky. Takový systematický přístup umožňuje společnosti Kousek ráje nejen předcházet problémům, ale také pružně reagovat na nepředvídané situace a zajistit stabilní růst a finanční zdraví podniku.

Přílohy

Přílohy doplňují hlavní text o podrobné či rozsáhlé materiály, na které musí být v textu odkazováno. Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 60) je jejich účelem poskytnout podrobnější informace, aniž by byla narušena plynulost hlavní části plánu.

Sestavení podnikatelského plánu patří mezi zásadní kroky každého nového podnikání. Protože pomáhá jasně vymezit cíle, strategii a konkrétní kroky, které je potřeba udělat. Slouží jako praktický nástroj pro snížení rizik, usnadňuje rozhodování a zároveň zvyšuje důvěryhodnost projektu vůči partnerům či investorům. Nedílnou součástí je finanční plán, který ukazuje skutečnou životaschopnost záměru. Nejde jen o přehled čísel, ale hlavně o to, zda podnik dokáže pokrýt své náklady, generovat zisk a zároveň si vytvořit prostor pro další rozvoj. Díky němu má podnikatel možnost předvídat výkyvy, nastavit reálné cíle a udržet stabilitu i v méně příznivých podmínkách. Podnikatelský a finanční plán tak společně tvoří pevný základ, na kterém lze stavět dlouhodobě udržitelné podnikání.

3 Finanční management a ekonomika organizace

Finanční management tvoří základní pilíř fungování každého podniku. Efektivní práce s finančními zdroji rozhoduje o tom, zda bude firma schopná dlouhodobě růst, udržet si stabilitu a obstát v konkurenčním prostředí. Nejde jenom o sledování příjmů a výdajů. Ale také o promyšlené plánování, kontrolu a rozhodování, které ovlivňuje celkovou ekonomickou situaci organizace.

Tato kapitola se zaměřuje na význam finančního řízení a jeho propojení s hospodářskými výsledky podniku. Ukazuje, jakým způsobem lze prostřednictvím finanční analýzy vyhodnocovat silné i slabé stránky firmy, a zároveň zdůrazňuje, proč je správná správa financí nezbytná pro dosažení stability i budoucího rozvoje.

Podle Černohorského (2020, s. 16) podnikové finance představují peněžní vztahy spojené s tvorbou, rozdělováním a využíváním finančních zdrojů podniku. Umožňují kontrolovat a efektivně využívat prostředky, které podnik získává zejména prodejem zboží a služeb.

V návaznosti na to Vochozka a kol. (2021, s. 242) upozorňují, že finanční řízení je klíčovou funkcí podniku. Zahrnuje rozhodování o alokaci finančních a investičních zdrojů a jejich propojení s konkurenční strategií, což ovlivňuje stabilitu a růst firmy. Tyto prostředky následně financují provozní činnost, investice a rozvoj podniku. Správné hospodaření s financemi zahrnuje sledování příjmů a výdajů, optimalizaci nákladů a zajištění likvidity. Důležitou součástí je také rozhodování o investicích. Tyto kroky jsou nezbytné pro udržení solventnosti i konkurenceschopnosti na trhu.

Na tuto problematiku navazuje také Knápková a kol. (2017, s. 17), která zdůrazňuje význam finanční analýzy jako nedílné součásti finančního řízení. Finanční analýza poskytuje zpětnou vazbu o tom, do jaké míry podnik plní své předpoklady a cíle, a zároveň odhaluje oblasti, kde dochází k odchylkám nebo neočekávaným situacím, kterým se podnik snaží předcházet.

3.1 Finanční plán

Rozhodování o financích v začínající firmě lze podle Srpové (2020, s. 102) rozdělit do několika klíčových fází. Tyto fáze jsou zásadní pro plánování podnikatelské činnosti. Nejprve je nutné stanovit počáteční náklady. Ty souvisejí se zahájením podnikání a zahrnují zejména zřizovací výdaje a základní kapitál.

Následně se určují zdroje financování a odhadují očekávané výnosy. Tyto údaje mají přímý vliv na návratnost investic a dlouhodobou udržitelnost firmy. Vochozka et al. (2021, s. 260) dodávají, že při vstupu do podnikání hrají klíčovou roli zakladatelský projekt a zakladatelský rozpočet. Tyto dokumenty slouží nejen k internímu plánování, ale také jako důležitý podklad pro potenciální investory. Pro posouzení finanční situace se využívají tři základní účetní výkazy (Knápková et al., 2017, s. 21):

- **Výkaz Cash flow**, který sleduje příjmy a výdaje peněžních prostředků a vypovídá o likviditě podniku.
- **Výkaz zisku a ztráty (výsledovka)**, poskytující přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období.
- **Rozvaha**, která zachycuje majetek, závazky a vlastní kapitál k určitému datu.

Růčková (2021, s. 9) zdůrazňuje, že právě účetní výkazy tvoří základní nástroj pro sledování finančního zdraví podniku a pomáhají manažerům při správném rozhodování. Vochozka et al. (2021, s. 32) doplňují, že izolované hodnoty účtů samy o sobě nestačí – skutečný význam mají až v porovnání s dalšími ukazateli a v čase. To umožňuje odhalit trendy, posoudit finanční kondici firmy a identifikovat její slabiny i silné stránky.

Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019, s. 229), financování podnikání lze rozdělit na vlastní a cizí zdroje. Vlastní kapitál zajišťuje podnikateli plnou kontrolu nad firmou, často však nemusí stačit na pokrytí všech potřeb. V takovém případě je možné využít externí financování, například formou kapitálového vstupu investora, bankovního úvěru nebo veřejných dotací, zejména z programů Evropské unie. Podle Svobodové a Andery (2017, s. 101) je vhodné sestavit finanční plán ve třech variantách – pesimistické, realistické a optimistické. Tento přístup umožňuje posoudit podnikatelský záměr v různých podmínkách a připravit si rezervy pro méně příznivé scénáře. Nedílnou součástí plánování je také stanovení bodu zvratu, který ukazuje, jakého objemu prodeje musí firma dosáhnout, aby pokryla své náklady.

Srpová et al. (2020, s. 219) dále upozorňují, že pro zahájení podnikatelské činnosti je nezbytné sestavit zakladatelský rozpočet. Ten slouží k přesnému vyčíslení finančních prostředků potřebných pro start. Je běžné, že v úvodní fázi náklady převyšují výnosy a podnik hospodaří se ztrátou. Taková situace není neobvyklá, zásadní však je, aby byla ztráta řízená a krytá vhodnými zdroji financování. Rizika lze minimalizovat pečlivým odhadem potřeb a vytvořením dostatečných finančních rezerv. Autoři rozlišují tři hlavní skupiny výdajů, které je třeba pokrýt při startu podnikání:

- **zřizovací výdaje** (např. poplatky za oprávnění k podnikání, notářské služby),
- **investiční výdaje** (např. nákup nemovitostí, rekonstrukce, stroje a zařízení, automobily),
- **provozní výdaje** (např. zásoby, mzdy a odvody, energie, voda, pohonné hmoty, reklama, mobilní služby či další provozní náklady do doby, než podnik začne generovat stabilní příjmy).

Nově vznikající společnost bude založena třemi společnicemi. Tyto ženy již mají předchozí zkušenosti s podnikáním jako fyzické osoby. Vzhledem k rostoucímu zájmu o poskytované služby v oblasti plánování a realizace svateb a společenských akcí se rozhodly své podnikání převést do formy společnosti s ručením omezeným. Tato právní forma jim poskytuje lepší možnosti budoucího rozvoje. Například usnadňuje získávání externího financování a navazování dlouhodobých smluvních vztahů. Zakladatelky plánují financovat vznik firmy z vlastních zdrojů, které budou použity na založení společnosti i na její počáteční rozjezd.

Pro ověření těchto předpokladů byl sestaven zakladatelský rozpočet zahrnující hlavní počáteční investice. Nákladové a výnosové položky umožní odhadnout předpokládaný hospodářský výsledek. Výpočty jsou zpracovány ve třech scénářích: optimistickém, realistickém a pesimistickém. Součástí finančního výhledu je také výpočet bodu zvratu, tedy minimálního počtu zakázek potřebných k pokrytí nákladů a dosažení zisku.

Tabulka níže uvádí odhadované počáteční investice potřebné k založení společnosti a rozjezdu její činnosti.

- **Počáteční investice.**

Tabulka 3 Zakladatelský rozpočet (odhadované hodnoty)

Položka	Předpokládaná částka (Kč)
Založení společnosti (notář, poplatky)	10 000
Pronájem kanceláře, internet, služby (3 měsíce)	30 000
Kancelářské vybavení	80 000
Dekorační vybavení a inventář	50 000
Marketing a propagace	30 000
Celkem	200 000

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 3 je patrné, že na začátku podnikání je nutné počítat s několika klíčovými vstupními investicemi. Mezi první položky patří založení společnosti, které zahrnuje poplatky za zápis do obchodního rejstříku a notářské služby ve výši 10 000 Kč. Dalším nákladem je pronájem kanceláře a internet na první tři měsíce, který činí přibližně 30 000 Kč. Firma bude sídlit v menších a cenově dostupných prostorách, což je výhodné zejména v počáteční fázi.

Významnou položkou rozpočtu tvoří kancelářské vybavení (stoly, židle, počítače, tiskárna) s odhadovanými náklady 80 000 Kč. Klíčovou investicí je také dekorační vybavení a inventář, které budou využívány opakovaně při realizaci svateb a jiných akcí. Jedná se například o textilie, svícny či tematické doplňky v celkové hodnotě 50 000 Kč.

Z hlediska propagace bude firma investovat do marketingu a reklamy přibližně 30 000 Kč. Tyto náklady zahrnují tvorbu webových stránek, vizuální identitu značky (logo) a tisk propagačních materiálů. Celkové vstupní náklady tedy činí 200 000 Kč. Tyto prostředky budou klíčové pro úspěšné nastartování firmy a zajištění hladkého rozběhu služeb v oblasti organizace svateb a eventů.

Základní kapitál společnosti Kousek ráje, s.r.o. bude stanoven ve výši 300 000 Kč. Dvě ze tří společnic vloží své peněžité vklady ve výši 100 000 Kč každá formou hotovostního vkladu. Třetí společnice splní svůj vklad nepeněžitým vkladem, a to převedením osobního automobilu v oceněné hodnotě 100 000 Kč do majetku společnosti. Z uvedeného vyplývá, že počáteční investice ve výši 200 000 Kč budou plně pokryty z vlastních zdrojů zakladatelek, bez potřeby externího financování.

3.1.1 Zahajovací rozvaha společnosti

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, zahajovací rozvaha poskytuje přehled o majetku, s nímž podnik vstupuje do své činnosti, a zároveň ukazuje, odkud tento majetek pochází – zda z vlastních nebo cizích zdrojů. Zachycuje stav aktiv a pasiv k datu vzniku společnosti a slouží jako výchozí bod pro následné finanční řízení. Níže je uvedena zahajovací rozvaha pro nově vznikající firmu.

Tabulka 4 Zahajovací rozvaha k 01.01.2026

Zahajovací rozvaha k 01.01.2026			
Aktiva		**Pasiva**	
Dlouhodobý majetek		**Vlastní kapitál**	
Hmotný majetek	100 000	Základní kapitál	300 000
Oběžná aktiva		**Cizí zdroje**	
Peněžní prostředky	200 000		
Ostatní aktiva		**Ostatní pasiva**	
Celkem	300 000	**Celkem**	300 000

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvaha k 1. 1. 2026 ukazuje, že společnost vstupuje do podnikání s aktivy v hodnotě 300 000 Kč, které jsou plně kryté vlastním kapitálem. V začátcích tak firma nestojí před žádnými závazky vůči bankám či investorům. To jí dává solidní výchozí pozici a jistotu, že se může naplno věnovat budování značky a rozšiřování svých služeb, aniž by byla svázána tlakem pravidelných splátek.

3.1.2 Výkaz zisků a ztráty

Dalším krokem ve finančním plánu je určení fixních a variabilních nákladů. **Fixní náklady** budou minimalizovány díky skutečnosti, že zakladatelky disponují odbornými znalostmi v oblasti grafiky, marketingu a účetnictví, a proto není nutné tyto služby zajišťovat externími dodavateli. Potřebné činnosti budou pokrývány interně, což přispívá k výrazné úspoře provozních výdajů. Dalším nákladovým faktorem jsou kancelářské prostory, které se podařilo získat za zvýhodněných podmínek, přičemž jejich poloha i dostupnost parkování představují přidanou hodnotu. Variabilní náklady budou určovány zejména počtem realizovaných akcí v daném období. Dále závisí na specifických požadavcích jednotlivých klientů, které se mohou lišit podle charakteru a rozsahu zakázky.

Tabulka 5 Fixní náklady

Nákladová položka	Měsíční částka (Kč)
Pronájem kanceláře	5 000 Kč
Marketing (správa webu, sociální sítě, reklama)	4 000 Kč
Administrativa (účetnictví, právní služby)	3 500 Kč
Telefon, internet	2 500 Kč
Pojištění	1 000 Kč
Další provozní náklady (energie, voda)	2 000 Kč
Celkem	**18 000 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je vidět z tabulky 5, na začátku podnikání nebudou měsíční fixní náklady příliš vysoké (18 000 Kč), což je pro firmu velká výhoda. Tento stav by měl přetrvat, dokud si podnik nevybuduje

pevnější místo na trhu a nezíská stálou klientelu. Do těchto nákladů spadá především pronájem kancelářských prostor, energie, účetní a administrativní služby, marketing a pojištění. Velkou úsporou, jak již bylo řečeno, je skutečnost, že zakladatelky dokážou část těchto služeb zastoupit samy. Díky zkušenostem zakladatelek z oblasti účetnictví, grafiky a marketingu není nutné využívat externí dodavatele. To umožňuje firmě ušetřit významné částky, které by jinak tvořily velkou položku rozpočtu.

Do budoucna se ale počítá s tím, že s růstem firmy přijde i rozšíření podnikání, například pořízení vlastních prostor nebo zaměstnávání dalších pracovníků. To sice povede ke zvýšení fixních nákladů, ale zároveň to bude znamenat, že se firma posouvá dál a stabilně roste. Proto je důležité s těmito výdaji počítat už při dlouhodobém finančním plánování.

Provozní náklady podniku představují pravidelné výdaje, které je nutné hradit bez ohledu na aktuální počet realizovaných zakázek. Mezi tyto náklady patří zejména fixní náklady, jako jsou nájemné, platby za energie, internetové služby a další nezbytné výdaje spojené s chodem kanceláře. V tabulce 6 jsou uvedeny odhadované měsíční a roční fixní náklady, včetně jejich očekávaného vývoje v horizontu tří let. Uvažuje se s 15 % meziročním nárůstem, který odráží přirozený růst cen i předpokládané rozšiřování aktivit společnosti. Tento přehled slouží jako důležitý podklad pro finanční plánování, tvorbu cenové politiky a nastavení strategie růstu firmy. Odhad je uveden v tabulce níže:

Tabulka 6 Odhadované fixní měsíční a roční náklady

	1. rok		2. rok		3. rok	
Nákladová položka	**měsíc**	**rok**	**měsíc**	**rok**	**měsíc**	**rok**
Pronájem kanceláře	5 000	60 000	5 750	69 000	6 612	79 344
Marketing (web, sítě, reklama)	4 000	48 000	4 600	55 200	5 290	63 480
Administrativa (účetní, právní služby)	3 500	42 000	4 025	48 300	4 629	55 548
Telefon, internet	2 500	30 000	2 875	34 500	3 306	39 672
Pojištění	1 000	12 000	1 150	13 800	1 323	15 876
Energie, voda	2 000	24 000	2 300	27 600	2 645	31 740
CELKEM náklady (měs./rok)	**18 000**	**216 000**	**20 700**	**248 400**	**23 805**	**285 660**

Zdroj: vlastní zpracování

Variabilní náklady v podnikatelském plánu mají orientační charakter, protože jejich výše závisí na konkrétních požadavcích klientů a spotřebě materiálu při realizaci jednotlivých akcí. Odhad vychází ze zkušeností zakladatelek s organizací svateb, firemních večírků i menších rodinných událostí a odpovídá reálné spotřebě u podobných typů eventů. Do této kategorie patří zejména náklady na dekorace, květinovou výzdobu, pronájem technického vybavení, catering či dopravu. Výhodou je, že společnost již disponuje částí potřebného inventáře z předchozí činnosti (např. ubrusy, potahy na židle, dekorativní doplňky), čímž se snižuje počáteční finanční

zátěž. Nově vzniklé náklady se tak vztahují především k položkám spojeným s konkrétními zakázkami, což umožňuje vysokou flexibilitu a přizpůsobení nabídky individuálním přáním klientů. Tabulka 7 uvádí orientační průměrné náklady na realizaci jednotlivých typů akcí:

Tabulka 7 Variabilní náklady (náklady na jednu akci)

Typ akce	Průměrné náklady na realizaci (Kč)
Svatební akce	30 000 Kč
Firemní večírek	20 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky je patrné, že náklady se liší podle typu a náročnosti akce. Variabilní náklady představují především výdaje spojené s konkrétní realizací, jako dekorace, květiny, catering, technické vybavení či doprava. Díky využití vlastního inventáře a individuálnímu přístupu k zakázkám lze výdaje optimalizovat a současně zajistit vysokou kvalitu poskytovaných služeb.

Pro výpočet **celkových ročních nákladů** byly připraveny tři scénáře – pesimistický, realistický a optimistický. Každý z nich zahrnuje vstupní náklady, pravidelné provozní výdaje a variabilní náklady spojené s realizací jednotlivých akcí. Rozdělení vychází z předpokládaného počtu akcí v jednotlivých letech. Podrobné rozpracování jednotlivých variant je uvedeno v Příloze 1 (pesimistický scénář), Příloze 2 (realistický scénář) a Příloze 3 (optimistický scénář). Tento přístup poskytuje ucelený pohled na možné směry vývoje, umožňuje flexibilně reagovat na změny poptávky a zároveň usnadňuje plánování finanční strategie společnosti v prvních třech letech její činnosti.

Tabulka 8 Odhadované roční náklady – Pesimistická varianta

Pesimistická varianta	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Vstupní náklady	200 000 Kč		
Provozní náklady	216 000 Kč	248 400 Kč	285 660 Kč
Náklady na realizaci akcí	400 000 Kč	530 000 Kč	590 000 Kč
Celkem	816 000 Kč	778 400 Kč	875 660 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 8 znázorňuje **pesimistickou variantu**, kdy se společnosti nepodaří plně využít své kapacity a počet realizovaných zakázek zůstane nižší. V tomto scénáři se předpokládá, že v prvním roce firma zorganizuje 10 svateb a 5 dalších akcí, ve druhém roce 13 svateb a 7 akcí a ve třetím roce 15 svateb a 7 akcí.

Celkové náklady v prvním roce výrazně ovlivňují vstupní investice potřebné k zahájení činnosti ve výši 200 000 Kč. V následujících letech se tento jednorázový výdaj již neprojevuje a náklady rostou zejména v souvislosti s mírným nárůstem poptávky a s vyššími výdaji na realizaci jednotlivých akcí. Ve třetím roce dosahují celkové náklady částky 875 660 Kč.

Tento scénář představuje konzervativní variantu vývoje, která může nastat při pomalejším rozvoji podniku. Slouží proto jako důležitý podklad pro finanční plánování, nastavení obezřetné strategie a tvorbu rezerv v případě nižšího objemu zakázek.

Tabulka 9 Odhadované roční náklady – Realistická varianta

Realistická varianta	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Vstupní náklady	200 000 Kč		
Provozní náklady	216 000 Kč	248 400 Kč	285 660 Kč
Náklady na realizaci akcí	800 000 Kč	1 050 000 Kč	1 300 000 Kč
Celkem	1 216 000 Kč	1 298 400 Kč	1 585 660 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Realistická varianta z tabulky 9 zobrazuje standardní vývoj podniku, při němž se postupně daří naplňovat plánovaný počet akcí a firma efektivně hospodaří se svými zdroji. V prvním roce se předpokládá realizace 20 svateb a 10 dalších akcí, ve druhém roce 25 svateb a 15 akcí a ve třetím roce 30 svateb a 20 akcí.

Náklady jsou vypočítány s ohledem na tento objem zakázek a zahrnují nejen vstupní investice, ale také pravidelný růst výdajů na provoz a organizaci jednotlivých událostí. V prvním roce dosahují celkové náklady 1 216 000 Kč, přičemž 200 000 Kč tvoří jednorázové vstupní náklady a 800 000 Kč náklady na realizaci akcí. Ve druhém roce již vstupní investice odpadají a celkové náklady činí 1 298 400 Kč, což je důsledek vyššího počtu zakázek a mírného nárůstu provozních výdajů. Ve třetím roce dosahují celkové náklady 1 585 660 Kč, kdy se projeví jak rostoucí poptávka, tak i vyšší náklady spojené s organizací 50 akcí.

Tento scénář je považován za nejpravděpodobnější, neboť vychází z dosavadních zkušeností zakladatelek a reflektuje reálné možnosti růstu podniku v regionu. Současně poskytuje spolehlivý základ pro finanční plánování a tvorbu strategie, která zajistí stabilní rozvoj a postupné budování silné pozice na trhu.

Tabulka 10 Odhadované roční náklady – Optimistická varianta

Optimistická varianta	Rok 1	Rok 2	Rok 3
Vstupní náklady	200 000 Kč		
Provozní náklady	216 000 Kč	248 400 Kč	285 660 Kč
Náklady na realizaci akcí	1 200 000 Kč	1 450 000 Kč	1 700 000 Kč
Celkem	1 616 000 Kč	1 698 400 Kč	1 985 660 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Optimistická varianta z tabulky 10 představuje scénář dynamického rozvoje společnosti, založený na předpokladu získání vyššího počtu klientů a maximálního využití kapacit. V prvním roce se počítá s realizací 30 svateb a 15 dalších akcí, ve druhém roce se objem zakázek zvýší na 35 svateb a 20 akcí a ve třetím roce se očekává 40 svateb a 25 akcí. Tento růst odráží předpokládané zvýšení poptávky a úspěch marketingových aktivit společnosti.

S rostoucím počtem akcí se zvyšují i variabilní náklady na jejich realizaci, a to rychleji než v pesimistické či realistické variantě. V prvním roce dosahují celkové náklady 1 616 000 Kč, z čehož 1 200 000 Kč tvoří náklady na samotné akce a 200 000 Kč představuje vstupní investice do provozu. Ve druhém roce činí celkové náklady 1 698 400 Kč a ve třetím roce se zvyšují na

1 985 660 Kč, kdy se naplno projevuje efekt rozšíření klientské základny a schopnost společnosti zvládnout větší počet projektů při zachování vysoké kvality služeb.

Optimistická varianta ukazuje možnost rychlé expanze podniku a budování silné značky prostřednictvím rostoucího počtu realizovaných svateb a společenských událostí. Vyšší náklady jsou v tomto scénáři kompenzovány očekávaným nárůstem výnosů, což činí tento vývoj atraktivní příležitostí, pokud se předpokládaný růst poptávky skutečně potvrdí.

- **Odhadované výnosy**

Na základě dosavadních zkušeností zakladatelek lze očekávat, že průměrný výnos z jedné svatební akce bude přibližně 70 000 Kč. U jiných společenských událostí, jako jsou firemní večírky nebo soukromé oslavy, se průměrná částka pohybuje okolo 50 000 Kč. Tyto částky představují výchozí základ pro odhad budoucích příjmů a slouží jako praktický podklad pro finanční plánování.

Stejně jako v případě nákladů budou i zde vypočítány tři varianty vývoje – pesimistická, realistická a optimistická. Podkladem pro tyto výpočty je počet svateb a dalších akcí, který je použit i při kalkulaci nákladů. Díky tomuto propojení je zajištěno, že výsledné hospodaření nebude zkreslené a nabídne co nejpřesnější pohled na možný vývoj finanční situace.

Takto sestavený model zároveň umožňuje porovnat různé scénáře vývoje, a tím usnadňuje plánování strategie, rozhodování o investicích a efektivní nastavení cenové politiky v prvních letech podnikání.

Tabulka 11 Odhadované roční výnosy – Pesimistická varianta

Rok	Počet svateb (ks)	Výnos na 1 svatbu (Kč)	Jiné akce (ks)	Výnos na 1 večírek (Kč)	Výnosy ze svateb (Kč)	Výnosy z večírků (Kč)	Celkové výnosy (Kč)
1. rok	10	70 000	5	50 000	700 000	250 000	950 000
2. rok	13	70 000	7	50 000	910 000	350 000	1 260 000
3. rok	15	70 000	7	50 000	1 050 000	350 000	1 400 000

Zdroj: vlastní zpracování

Pesimistická varianta výnosů z tabulky 11 předpokládá, že se v prvním roce podaří zorganizovat pouze 10 svateb a 5 jiných společenských akcí, což představuje celkový výnos ve výši 950 000 Kč. V dalších letech je započítán mírný růst poptávky, kdy ve druhém roce firma dosahuje výnosů 1 260 000 Kč při realizaci 13 svateb a 7 jiných akcí. Ve třetím roce se pak očekává uskutečnění 15 svateb a 7 akcí s celkovým výnosem 1 400 000 Kč.

Tento scénář představuje minimální variantu vývoje, kdy se podniku podaří získat jen omezený počet zakázek. I přesto však firma dokáže generovat stabilní příjmy, což ukazuje, že její model je odolný i vůči nepříznivým okolnostem na trhu. I při nižším objemu realizovaných akcí je možné udržet plynulý chod společnosti a zajistit ekonomickou stabilitu už od samotného startu. Tento scénář tak potvrzuje, že podnik je připraven reagovat na nečekané situace a flexibilně se přizpůsobit realitě poptávky.

Tabulka 12 Odhadované roční výnosy – Realistická varianta

Rok	Počet svateb (ks)	Výnos na 1 svatbu (Kč)	Jiné akce (ks)	Výnos na 1 večírek (Kč)	Výnosy ze svateb (Kč)	Výnosy z večírků (Kč)	Celkové výnosy (Kč)
1. rok	20	70 000	10	50 000	1 400 000	500 000	1 900 000
2. rok	25	70 000	15	50 000	1 750 000	750 000	2 500 000
3. rok	30	70 000	20	50 000	2 100 000	1 000 000	3 100 000

Zdroj: vlastní zpracování

Realistická varianta z tabulky 12 ukazuje scénář, který vychází z postupného naplňování kapacit firmy a stabilního růstu poptávky po jejích službách. V prvním roce se počítá s realizací 20 svateb a 10 dalších společenských akcí, což odpovídá celkovému výnosu 1 900 000 Kč. Druhý rok přináší nárůst na 25 svateb a 15 akcí s výnosem 2 500 000 Kč a ve třetím roce firma plánuje uspořádat 30 svateb a 20 akcí, což představuje celkový výnos 3 100 000 Kč.

Tento scénář odráží reálné možnosti rozvoje agentury a vychází nejen ze zkušeností zakladatelek, ale i z potenciálu regionálního trhu. Ukazuje, že při efektivním řízení a správném nastavení cenové politiky je možné během několika let dosáhnout stabilního růstu příjmů. A také postupně si vybudovat pevné postavení mezi konkurencí.

Tabulka 13 Odhadované roční výnosy – Optimistická varianta

Rok	Počet svateb	Výnos na 1 svatbu (Kč)	Jiné akce (ks)	Výnos na 1 večírek (Kč)	Výnosy ze svateb (Kč)	Výnosy z večírků (Kč)	Celkové výnosy (Kč)
1. rok	30	70 000	15	50 000	2 100 000	750 000	2 850 000
2. rok	35	70 000	20	50 000	2 450 000	1 000 000	3 450 000
3. rok	40	70 000	25	50 000	2 800 000	1 250 000	4 050 000

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 13 představuje **optimistickou variantu**, která vychází z předpokladu rychlejší expanze firmy a vysokého zájmu ze strany klientů. V prvním roce se počítá s realizací 30 svateb a 15 dalších společenských akcí, což odpovídá celkovému výnosu 2 850 000 Kč. Následující období přináší další růst – ve druhém roce je kalkulováno s 35 svatbami a 20 akcemi s výnosem 3 450 000 Kč a ve třetím roce až s 40 svatbami a 25 akcemi, které zajistí celkový výnos 4 050 000 Kč.

Tento ambicióznější scénář je sice náročnější, ale není nereálný. Při využití rostoucí poptávky po personalizovaných a na klienta zaměřených akcích je jeho dosažení možné. Samozřejmě bude třeba plně využít kapacity podniku. A v případě potřeby zapojit i externí spolupracovníky. Díky tomu by se agentura mohla rychle etablovat a posílit svou pozici na trhu. Je důležité zaměřit se na cílenou propagaci a dbát na spokojenost klientů, kteří budou poskytovat pozitivní recenze a doporučovat firmu dál. To by výrazně podpořilo budování dobré pověsti a silné značky v oblasti eventových služeb.

3.1.3 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření představuje klíčový ukazatel, který ukazuje, zda podnik v daném účetním období vytváří zisk, nebo naopak generuje ztrátu. Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 41), jedná se o rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku. Pro jeho výpočet platí jednoduchý vzorec:

$$\textbf{\textit{Výsledek hospodaření}} = \textbf{\textit{výnosy}} - \textbf{\textit{náklady}} \qquad (1)$$

Pozitivní hodnota ukazuje, že podnik byl schopen pokrýt veškeré náklady svými výnosy a zároveň vytvořit přebytek v podobě zisku. Ten lze využít k dalším investicím, rozvoji firmy, nebo k výplatě dividend. Naopak negativní hodnota signalizuje, že firma hospodaří se ztrátou, což může vést k problémům s financováním provozu a ohrozit její dlouhodobou stabilitu.

Níže, v tabulce 14, je uveden přehled odhadovaného výsledku hospodaření pro tři varianty podnikání – pesimistickou, realistickou a optimistickou, za první tři roky provozu. Detailní výpočty jsou k dispozici v přílohách 4 až 6. Tento přehled umožňuje porovnat, jak se odlišné scénáře projeví na finanční kondici podniku a slouží také k plánovat strategii a tvorbu rezerv.

Tabulka 14 Výsledek hospodaření před zdaněním u jednotlivých variant

Výsledek hospodaření	1.rok	2.rok	3.rok
Pesimistická varianta	134 000 Kč	481 600 Kč	551 340 Kč
Realistická varianta	684 000 Kč	1 201 600 Kč	1 514 340 Kč
Optimistická varianta	1 234 000 Kč	1 751 600 Kč	2 064 340 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené tabulky vyplývá, že podnik Kousek ráje, s.r.o. dosahuje kladného hospodářského výsledku již v prvním roce fungování, a to ve všech třech scénářích. To potvrzuje, že založení společnosti je ekonomicky smysluplné a že podnikatelský záměr má potenciál generovat zisk od samého počátku.

Pesimistická varianta počítá s tím, že podnik získá jen omezený počet zakázek. I přesto ale dokáže již v prvním roce pokrýt veškeré náklady a vytvořit zisk. Tato skutečnost je velmi důležitá, protože ukazuje, že firma je schopna fungovat stabilně i v méně příznivých podmínkách, kdy se jí nepodaří získat tolik zakázek, kolik by si představovala. V praxi to znamená, že podnik není existenčně závislý pouze na optimálním vývoji poptávky, ale má jistou odolnost vůči výkyvům na trhu.

Realistická varianta počítá v prvním roce s hospodářským výsledkem před zdaněním ve výši 684 000 Kč. Tato částka vychází z organizace 20 svateb a 10 dalších akcí a představuje solidní základ pro rozjezd podnikání. Ve druhém roce se výsledek zvyšuje na 1 201 600 Kč a ve třetím roce na 1 514 340 Kč. Tento nárůst není jen důsledkem většího počtu akcí, ale také toho, že firma postupně získává větší jistotu v řízení projektů, lépe využívá své kapacity a efektivněji hospodaří s náklady. Dá se říct, že jde o scénář „zdravého růstu“, kdy podnik krok za krokem posiluje svou stabilitu a vytváří si pevné finanční zázemí pro další rozvoj, aniž by se vystavoval nadměrnému riziku.

Optimistický scénář ukazuje, kam až se může podnik dostat v případě, že se podaří rychle rozšířit povědomí o značce a přilákat velký počet klientů. Při uspořádání 30–40 svateb ročně a

vyšším počtu dalších akcí se výsledky hospodaření mohou dostat nad hranici dvou milionů korun ročně. Takový vývoj je sice ambiciózní, ale není nereálný. Dosáhnout ho lze díky rostoucí poptávce po originálně pojatých a personalizovaných akcích. Tento scénář zároveň naznačuje, že při příznivém vývoji by podnik mohl už po několika letech zvažovat nejen posílení svého týmu a marketingu, ale také investice do vlastních prostor. Ty by mohly být v budoucnu rozšířeny i o ubytovací kapacity, což by výrazně zvýšilo atraktivitu nabídky a posílilo konkurenceschopnost agentury na regionálním trhu.

3.1.4 Bod zvratu

Bod zvratu, jak uvádí Vochozka et al. (2021, s. 267), představuje kritický okamžik rentability, situaci, kdy se celkové tržby rovnají celkovým nákladům. Jinými slovy, podnik si na sebe právě vydělá, ale ještě negeneruje zisk. Tento stav nastává tehdy, pokud se prodejní cena rovná průměrným nákladům na jednotku produkce, které zahrnují jak složku fixní, tak variabilní.

Ukazatel bodu zvratu je velmi užitečný v praxi. Pomáhá určit minimální hranici výkonu, při níž firma ještě neprodělává, a slouží tak jako opora při rozhodování o nastavení cen nebo plánovaném objemu zakázek.

Na základě sestavených variant finančního plánu vychází, že podnik Kousek ráje, s.r.o. bude od samého začátku vykazovat kladný hospodářský výsledek. To znamená, že hranici bodu zvratu překročí poměrně brzy, což je pro začínající firmu velmi pozitivní signál.

Výpočet bodu zvratu podle Vochozky et al. (2021, s. 267) se provádí podle vztahu:

$$\textbf{Bod zvratu} = \frac{\textbf{Fixní náklady}}{\textbf{Cena za jednotku} - \textbf{Variabilní náklady na jednotku}} \qquad (2)$$

Nejprve se vypočítá bod zvratu pouze pro svatby. Díky tomu je jasně vidět, kolik akcí tohoto typu musí firma uspořádat, aby pokryla své náklady. Stejný postup je následně aplikován také na ostatní společenské události, což umožňuje oba výsledky vzájemně porovnat.

Bod zvratu – svatby:

- Fixní roční náklady: 216 000 Kč
- Cena za jednu svatbu: 70 000 Kč
- Variabilní náklady na jednu svatbu: 30 000 Kč

$$\textbf{Bod zvratu} = \frac{\mathbf{216\,000}}{\mathbf{70\,000 - 30\,000}} = \mathbf{5,4}$$

Firma musí tedy zorganizovat minimálně 6 svateb ročně, aby pokryla své náklady a dosáhla bodu zvratu.

Bod zvratu – večírky/narozeniny:

- Fixní roční náklady: 216 000 Kč
- Cena za jeden večírek/narozeniny: 50 000 Kč
- Variabilní náklady na jeden večírek/narozeniny: 20 000 Kč

$$\textbf{Bod zvratu} = \frac{\textbf{216 000}}{\textbf{50 000} - \textbf{20 000}} = \textbf{7,2}$$

Po zaokrouhlení směrem nahoru je tedy potřeba realizovat minimálně 8 akcí ročně, aby firma dosáhla na bod zvratu.

Kombinovaný bod zvratu

Protože podnik Kousek ráje, s.r.o. počítá s tím, že přibližně 70 % zakázek budou svatby a zbylých 30 % různé jiné akce, jako narozeninové oslavy nebo firemní večírky, byl vypočítán kombinovaný bod zvratu. Ten vychází z váženého průměru zisku na jednu akci a poskytuje tak reálnější představu o tom, kolik zakázek firma potřebuje uskutečnit, aby pokryla své náklady. Tento ukazatel je užitečný při plánování, protože firmě pomáhá odhadnout, jaké tempo realizace akcí je třeba udržet, aby podnik zůstal stabilní a mohl se dál rozvíjet.

1. Zisk ze svatby (tržba – variabilní náklady): 70 000 Kč − 30 000 Kč = 40 000 Kč
2. Zisk z večírku (tržba – variabilní náklady): 50 000 Kč − 20 000 Kč = 30 000 Kč
3. Vážený průměrný zisk na jednu akci:

   (0,7×40 000) + (0,3×30 000) = 28 000+9 000 = 37 000 Kč

$$\textbf{Kombinovaný bod zvratu} = \frac{\textbf{216 000}}{\textbf{37 000}} = \textbf{5,8}$$

Kombinovaný bod zvratu vyšel po zaokrouhlení na šest akcí. Abychom ale zachovali plánovaný poměr 70 % svateb a 30 % ostatních událostí, musíme tento výsledek ještě rozdělit:

Pokud 6 akcí = 70 % svateb + 30 % večírků:

- Svatby (70 %): 6 × 0,7 = 4,2 - zaokrouhleno 5 svateb
- Večírky (30 %): 6 × 0,3 = 1,8 - zaokrouhleno 2 večírky

V přepočtu to vychází na 4,2 svatby a 1,8 večírku. S desetinnými čísly ale v praxi pracovat nejde – buď svatba je, nebo není. Proto je potřeba obě hodnoty opět zaokrouhlit nahoru. Díky tomu dostáváme výsledný přehled: pět svateb a dva večírky ročně.

Celkový počet akcí se tak zvýší z původních šesti na sedm, což odpovídá reálné potřebě pokrýt všechny náklady. Tento výsledek je zároveň realistický a ukazuje, že pokud se podaří zajistit stabilní poptávku, má podnikatelský záměr pevný základ a dlouhodobě udržitelnou perspektivu.

Výpočet bodu zvratu navíc poskytuje praktický nástroj pro plánování a řízení podnikání a jasně určuje minimální počet akcí potřebných k zajištění stability firmy.

3.1.5 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow podle Knápkové et al. (2017, s. 51–52) je důležitým nástrojem pro sledování finanční stability nejen u zavedených firem, ale také u nově vznikajících podniků. Umožňuje získat přehled o peněžních tocích, tedy o příjmech a výdajích v konkrétním časovém období, a zároveň objasňuje důvody těchto pohybů. Jak uvádějí Svobodová a Andera (2017, s. 96), jedná se o klíčový účetní dokument, který je obzvláště důležitý v počátečních fázích podnikání, kdy je vhodné jej sestavovat na měsíční bázi. Tím lze včas odhalit nedostatek prostředků a přijmout opatření.

Výkaz cash flow se také využívá pro finanční plánování, řízení likvidity či hodnocení schopnosti podniku dostát svým závazkům. Vlčková (2020, s. 127) doplňuje, že výkaz zachycuje změny v objemu peněžních prostředků a jejich ekvivalentů, jako jsou hotovost, zůstatky na účtech nebo prostředky na cestě. Díky těmto informacím lze lépe vyhodnotit nejen každodenní provozní stabilitu podniku, ale také jeho připravenost financovat budoucí investiční záměry.

Podle Čižinské (2018, s. 76–77) se výkaz cash flow nejčastěji člení do tří oblastí – na peněžní toky z provozní, investiční a finanční činnosti.

- **Provozní činnost** představuje hlavní výdělečné aktivity podniku, které by měly dlouhodobě zajišťovat příliv peněz na úhradu nákladů, úroků, nájemného nebo dividend. Jde o klíčový zdroj vnitřního financování, typicky tvořený příjmy od zákazníků za poskytované výrobky či služby.
- **Investiční činnost** zahrnuje především výdaje a příjmy spojené s pořízením nebo prodejem dlouhodobého majetku, úvěrů a půjček, a poskytuje tak důležitou informaci o tom, do jaké míry podnik směřuje prostředky do budoucího růstu.
- **Finanční činnost** se pak vztahuje k pohybům ve vlastním i cizím kapitálu a často úzce souvisí právě s činností investiční. Do této oblasti spadají například příjmy z úvěrů, půjček, emise cenných papírů či naopak výplaty dividend.

Struktura výkazu cash flow tedy umožňuje detailně sledovat, jak podnik získává a využívá své finanční prostředky. To následně poskytuje cenný podklad nejen pro hodnocení jeho stability, ale i pro plánování dalšího rozvoje.

Sestavení výkazu je možné dvěma metodami – přímou a nepřímou. Přímá metoda pracuje s konkrétními příjmy a výdaji, zatímco metoda nepřímá vychází z výsledku hospodaření, který se upravuje o nepeněžní operace a změny rozvahových položek (Srpová, 2020, s. 143). Výběr metody závisí na dostupnosti dat a potřebách účetní jednotky, přičemž nepřímá metoda je v praxi využívána častěji.

U nově vznikající společnosti představuje výkaz cash flow důležitý nástroj pro sledování finanční stability, zejména v prvních letech podnikání. I když finanční analýzy ukazují, že podnik bude ziskový již od prvního roku, je nutné průběžně sledovat peněžní toky. To umožňuje včas reagovat na sezónní výkyvy poptávky a zajistit dostatek prostředků na pokrytí všech závazků.

Provozní cash flow bude tvořen zejména příjmy z realizovaných svateb, oslav a firemních večírků. Na straně výdajů se objeví především fixní náklady, které v počátku podnikání dosahují přibližně 18 000 Kč měsíčně. Do této částky patří pronájem kancelářských prostor, energie, účetní a administrativní služby, marketing a pojištění. Významnou úsporou je, že

zakladatelky mají odborné znalosti v účetnictví, grafice a marketingu, takže část služeb mohou zajistit interně a tím minimalizovat náklady na externí dodavatele.

Investiční cash flow v prvních letech nepředpokládá zásadní kapitálové výdaje. Strategickým cílem firmy je však v budoucnu pořízení vlastních prostor, což by posílilo nezávislost podniku a umožnilo rozšíření nabízených služeb. Tento krok bude možný až po vytvoření dostatečných finančních rezerv, které vzniknou právě díky pozitivnímu provoznímu cash flow.

Ve finanční oblasti lze očekávat, že v počátečních letech nebude nutné využívat externí zdroje, protože podnik dokáže pokrýt své fixní náklady i v pesimistickém scénáři. V budoucnu se však využití bankovního financování nelze zcela vyloučit, zejména pokud bude plánována investice do vlastních prostor nebo rozšíření nabídky služeb.

Pro lepší přehled o peněžních tocích je v následující tabulce uveden plán provozního cash flow pro realistickou variantu podnikání, který zahrnuje předpokládaný počet svateb a dalších společenských akcí v průběhu prvního roku. Tento přehled umožňuje sledovat očekávané příjmy a výdaje, a tím získat praktický nástroj pro řízení finanční stability podniku.

Tabulka 15 Výkaz cash flow – realistická varianta (1. rok podnikání)

Měsíc	Svatby	Večírky	Příjmy z akcí (Kč)	Fixní náklady (Kč)	Provozní CF (Kč)	Investiční CF (Kč)	Finanční CF (Kč)	Celkové CF (Kč)	Zůstatek peněžních prostředků (Kč)
1	0	1	30 000	18 000	12 000	-200 000	0	-188 000	-188 000
2	0	1	30 000	18 000	12 000	0	0	12 000	-176 000
3	1	0	40 000	18 000	22 000	0	0	22 000	-154 000
4	2	0	80 000	18 000	62 000	0	0	62 000	-92 000
5	3	0	120 000	18 000	102 000	0	0	102 000	10 000
6	4	0	160 000	18 000	142 000	0	0	142 000	152 000
7	4	0	160 000	18 000	142 000	0	0	142 000	294 000
8	4	0	160 000	18 000	142 000	0	0	142 000	436 000
9	2	2	140 000	18 000	122 000	0	0	122 000	558 000
10	0	2	60 000	18 000	42 000	0	0	42 000	600 000
11	0	1	30 000	18 000	12 000	0	0	12 000	612 000
12	0	3	90 000	18 000	72 000	0	0	72 000	684 000

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 15 ukazuje realistický plán cash flow pro první rok fungování podniku Kousek ráje, s.r.o. V tomto období je naplánováno 20 svateb a 10 večírků. Příjmy z akcí uvedené v tabulce již zohledňují čisté tržby po odečtení variabilních nákladů. Tyto náklady činí 30 000 Kč na jednu svatbu a 20 000 Kč na ostatní akce. Takový způsob zobrazení zajišťuje přehlednost a poskytuje reálný pohled na provozní cash flow podniku.

Z přehledu vyplývá, že provozní cash flow je po celý rok kladné, což znamená, že podnik dokáže pokrýt své fixní náklady (18 000 Kč měsíčně) a zároveň vytvářet finanční rezervy. Nejvyšší přírůstky jsou zaznamenány v měsících s vyšším počtem svateb, zejména v květnu, červnu a srpnu, což reflektuje sezónní charakter tohoto typu podnikání.

Investiční a finanční cash flow jsou v prvním roce nulové, jelikož podnik neplánuje kapitálové výdaje ani využití externího financování. Jediným dodatečným výdajem jsou zřizovací náklady ve výši 200 000 Kč, které jsou odečteny v prvním měsíci fungování podniku. Celkové cash flow se tak rovná provoznímu cash flow sníženému o tyto počáteční výdaje a kumulovaný zůstatek peněžních prostředků postupně narůstá, čímž podnik vytváří rezervy pro případné sezónní výkyvy i budoucí investice.

Plánované příjmy z akcí v kombinaci s pravidelným sledováním cash flow umožňují firmě efektivně řídit likviditu a budovat stabilní finanční základ pro další rozvoj. Podnik je tak již v prvním roce schopen generovat pozitivní cash flow a postupně zvyšovat své rezervy, což potvrzuje životaschopnost a dlouhodobou udržitelnost záměru.

Výkaz cash flow proto nebude sloužit pouze ke sledování aktuální likvidity, ale i jako praktický nástroj pro strategické plánování a rozhodování. Kumulované rezervy umožní podniku pružně reagovat na sezónní výkyvy poptávky – například prostřednictvím najímání externích pracovníků v období s vyšším počtem akcí. Zároveň mohou být tyto rezervy využity k investicím, jako je pořízení vlastních prostor, rozšíření portfolia služeb, nákup vybavení či marketingové aktivity podporující růst a zviditelnění značky.

Sledování cash flow navíc poskytuje důležité podklady pro řízení lidských zdrojů a plánování marketingových aktivit. Přehled o nejsilnějších měsících usnadňuje rozhodování o posílení týmu kmenovými zaměstnanci nebo zapojení externích spolupracovníků tak, aby byla zachována vysoká kvalita služeb. V oblasti marketingu pak výkaz nabízí reálný rámec pro plánování kampaní a optimální alokaci prostředků v obdobích, kdy mohou mít největší efekt.

Celkově lze říci, že výkaz cash flow představuje pro Kousek ráje, s.r.o. nejen účetní nástroj, ale i praktický managementový nástroj. Podniku umožňuje propojit teoretické poznatky o finanční stabilitě s konkrétními rozhodnutími v oblasti investic, lidských zdrojů a marketingu. Díky tomu podporuje dlouhodobý růst, udržitelnost firmy a strategické plánování rozvoje podnikání.

3.2 Finanční analýza

Finanční analýza je nezbytnou součástí strategického plánování a rozhodování v každém podniku. Poskytuje přehled o hospodaření firmy, odhaluje její silné a slabé stránky a umožňuje identifikovat oblasti vyžadující zlepšení. Správně provedená analýza přispívá k transparentnímu a informovanému rozhodování, snižuje rizika spojená s finančním řízením a napomáhá efektivnímu využívání zdrojů.

Podle Růčkové (2021, s. 9) je smyslem finanční analýzy připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Jedná se o důležitý nástroj, který umožňuje komplexně posoudit finanční situaci firmy. Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 17), cílem analýzy je zhodnotit finanční stav podniku nejen z interního pohledu, ale poskytuje také důležité informace externím zájemcům, například investorům, bankám nebo obchodním partnerům. Vochozka (2020, s. 32–33) dále rozlišuje interní uživatele, mezi něž patří například vedení firmy, a externí uživatele, mezi které řadíme stát, banky či investory. Z toho důvodu je nezbytné výstupy finanční analýzy přizpůsobit konkrétní cílové skupině.

Za klíčové zdroje informací se považují zejména vnitropodnikové účetní výkazy, výroční zprávy a také oficiální ekonomické statistiky. Mezi účetní výkazy podle Knápková et al. (2017, s. 18) patří zejména rozvaha, výkaz zisků a ztrát, cash flow, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetní závěrce.

Pro celkové posouzení hospodaření firmy se ve finanční analýze pracuje jak s absolutními, tak s poměrovými ukazateli. Absolutní ukazatele se podle Růčkové (2021, s. 46–47) rozdělují na horizontální a vertikální analýzu. Horizontální analýza sleduje, jak se konkrétní položky mění v čase, například mezi jednotlivými účetními obdobími. Na základě toho lze určit buď absolutní rozdíl v peněžních jednotkách, nebo procentuální změnu. Vertikální analýza naopak porovnává podíl jednotlivých položek v rámci jednoho období, typicky jako procento z celkového objemu aktiv či tržeb.

Dále autorka uvádí, že poměrové ukazatele pak vzájemně propojují hodnoty z hlavních účetních výkazů, tedy rozvahy, výsledovky a přehledu o peněžních tocích. Pomáhají rychle posoudit, jak si podnik vede například z hlediska likvidity, rentability nebo zadluženosti. Tyto ukazatele jsou považovány za základní nástroj pro zhodnocení finančního zdraví firmy.

U nově vznikajícího podniku je finanční analýza specifická tím, že není možné čerpat z historických dat. Jak uvádí Vochozka et al. (2021, s. 197), v počátečních fázích podnikání je vhodné zaměřit se především na vertikální analýzu rozvahy a sledovat absolutní hodnoty základních finančních ukazatelů, jako jsou rentabilita, likvidita nebo zadluženost, a to ve vztahu k celkovým aktivům. Tyto hodnoty je vhodné vyhodnocovat v kratších časových intervalech, například měsíčně nebo čtvrtletně. Teprve s postupem času, kdy se vytvoří dostatečná datová základna, je možné začít pracovat i s poměrovými ukazateli, které poskytnou podrobnější obraz o finanční stabilitě a výkonnosti podniku.

Pro firmu Kousek ráje, s.r.o., je finanční analýza velmi důležitá pro plánování a strategická rozhodnutí. To platí zejména vzhledem k sezónnímu charakteru podnikání, které je závislé na aktuální poptávce po svatebních a společenských akcích. Pravidelné sledování absolutních a poměrových ukazatelů umožní zakladatelkám průběžně hodnotit finanční zdraví firmy. Zároveň pomáhá efektivně využívat vzniklé rezervy, řídit peněžní toky a plánovat investice či zajištění potřebných kapacit.

Takový přístup propojuje teoretické principy finanční analýzy s praktickým řízením a vytváří konkrétní ukazatele rentability, likvidity a zadluženosti. Tyto ukazatele poskytují jasný přehled o výkonnosti podniku a jeho schopnosti udržet se konkurenceschopně

3.2.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability patří mezi klíčové nástroje finanční analýzy, protože umožňují vyhodnotit, jak efektivně podnik nakládá se svými prostředky a jaký zisk z nich generuje. Obecně platí, že čím vyšší hodnota rentability, tím lépe. Firma tak vykazuje vyšší zisk vůči vloženým prostředkům, a její činnost je efektivnější (Černohorský, 2020, s. 416).

Rentabilita se počítá jako poměr zisku k určité základně. Tou mohou být například celková aktiva, vlastní kapitál, tržby nebo náklady. Podle Kalouda (2019, s. 34) mezi nejčastěji sledované ukazatele patří: rentabilita aktiv (ROA), rentabilita vlastního kapitálu (ROE) a rentabilita tržeb (ROS). Sledujeme-li vývoj těchto ukazatelů v čase, získáváme přehled o ekonomické výkonnosti firmy a zároveň užitečný podklad pro rozhodování o dalším směřování podnikání.

Rentabilita vlastního kapitálu

Ukazatel rentability vlastního kapitálu, označovaný zkratkou **ROE (Return on Equity)**, ukazuje, jaký zisk firma dokáže vytvořit z prostředků, které do ní vložili její majitelé. Podle Čižinské (2018, s. 214) se při výpočtu vychází z čistého zisku po zdanění (EAT). Právě tento zisk je reálně určený pro majitele – může být vyplacen ve formě podílu na zisku nebo dividend.

$$\text{ROE} = \frac{\text{čistý zisk } (EAT)}{\text{vlastní kapitál}} \quad (3)$$

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb (**ROS – Return on Sales**) patří mezi základní ukazatele efektivity podnikání. Jak uvádí Scholleová (2017, s. 177), vyjadřuje, kolik korun zisku podnik vytvoří z jedné koruny tržeb. Tento ukazatel tedy měří, jak efektivně firma nakládá se svými tržbami a jak velkou část z nich dokáže přeměnit v hospodářský výsledek.

$$\text{ROS} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (4)$$

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv (**ROA – Return on Assets**) se liší od ukazatele rentability vlastního kapitálu tím, že zohledňuje nejen vlastní, ale i cizí zdroje financování. Do výpočtu se proto zahrnují i úroky jako náklad, který odráží cenu zapůjčeného kapitálu. Podle Scholleové (2017, s. 177) patří ROA mezi klíčové ukazatele ziskovosti firmy. Udává, kolik zisku podnik vygeneruje na každou korunu investovanou do aktiv.

Nejčastěji se počítá jako podíl zisku před úroky a zdaněním (EBIT) k celkové výši aktiv. Díky tomu lze porovnávat firmy působící v různých daňových režimech. ROA je navíc užitečný při rozhodování o financování – pokud je vyšší než úroková sazba z úvěrů, může být výhodné využít externí kapitál

.

$$\text{ROA} = \frac{EBIT}{\text{aktiva}} \quad (5)$$

3.2.2 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity slouží k posouzení, zda má podnik dostatek prostředků na úhradu svých krátkodobých závazků. Vyjadřují, jak snadno dokáže přeměnit aktiva na hotovost a tím zajistit plynulý provoz. Dostatečná úroveň likvidity je jednou ze základních podmínek finanční stability, protože i ziskový podnik se může dostat do vážných problémů, pokud není schopen včas plnit své závazky.

Podle Růčkové (2021, s. 58) může nedostatek likvidity výrazně omezit rozvoj firmy, způsobit problémy s platbami a v krajním případě vést až k úpadku. Naopak příliš vysoká likvidita bývá známkou toho, že podnik nevyužívá efektivně své volné prostředky, které by mohly být investovány například do rozvoje, marketingu či inovací.

Čižinská (2018, s. 205) rozlišuje tři základní stupně likvidity – běžnou, pohotovou a hotovostní. Tyto ukazatele poskytují podrobnější pohled na to, zda firma dokáže pokrýt své závazky v různých časových horizontech a za různých předpokladů (např. po započtení zásob či pouze s využitím hotovosti).

Pro nově vznikající podniky, které často čelí vyššímu riziku výkyvů v příjmech a závislosti na sezónní poptávce, je sledování likvidity obzvlášť důležité. Pravidelná kontrola těchto ukazatelů umožňuje včas odhalit možné problémy s peněžními toky, předejít neschopnosti hradit závazky a zároveň lépe rozhodovat o využití volných finančních prostředků. Likvidita tak představuje klíčový ukazatel finančního zdraví, jenž je nezbytný pro dlouhodobou udržitelnost a růst firmy.

Běžná likvidita

Běžná likvidita ukazuje, zda je podnik schopen uhradit své krátkodobé závazky za předpokladu, že všechna jeho oběžná aktiva promění v hotovost. Pro zajištění platební schopnosti se doporučená hodnota pohybuje podle Růčková (2021, s. 62) mezi **1,5–2,5** a da se vypočítat podle vzorečku níže:

$$\textbf{\textit{Běžná likvidita}} = \frac{Oběžná\ aktivita}{Krátkodobé\ závazky} \qquad \textbf{(6)}$$

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita vyjadřuje schopnost podniku splácet krátkodobé závazky bez započtení zásob, které představují nejméně likvidní složku oběžných aktiv. Jak uvádí Vochozka (2021, s. 197), optimální hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí **0,7 až 1**. Hodnota nižší než 0,7 signalizuje riziko problémů s úhradou krátkodobých závazků, zatímco hodnota vyšší než 1 může znamenat, že podnik drží příliš mnoho prostředků v málo výnosné podobě.

Pohotovou likviditu lze spočítat dle vzorce níže (Čižinská, 2018, s. 205):

$$\textbf{\textit{Pohotová likvidita}} = \frac{Oběžná\ aktivita - Zásoby}{Krátkodobé\ závazky} \qquad \textbf{(7)}$$

Hotovostní likvidita

Hotovostní likvidita vyjadřuje schopnost podniku okamžitě splácet své závazky pouze s využitím nejlikvidnějších prostředků, tedy peněžních prostředků a krátkodobých finančních aktiv. Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 95), optimální hodnota tohoto ukazatele se pohybuje mezi **0,2 a 0,5.** Vyšší hodnota může signalizovat neefektivní využití volných finančních prostředků. Je vyjádřená následujícím vztahem (Čižinská, 2018, s. 205):

$$\textbf{\textit{Hotovostní likvidita}} = \frac{Peněžní\ prostředky + Krátkodobý\ finanční\ majetek}{Krátkodobé\ závazky} \qquad \textbf{(8)}$$

3.2.3 Zadluženost

Ukazatele zadluženosti nám ukazují, v jakém poměru podnik financuje svou činnost z vlastních a cizích zdrojů. Jak uvádí Knápková et al. (2017, s. 87), vyšší podíl cizího kapitálu zvyšuje riziko, protože podnik musí své závazky splácet bez ohledu na aktuální finanční situaci nebo vývoj tržeb. Příliš vysoká zadluženost tak může ohrozit stabilitu firmy a omezit její schopnost získat další externí zdroje.

Na druhou stranu, jak uvádí Scholleová (2012, s. 80), je možné za určitých okolností zvýšit výnosnost vlastního kapitálu tím, že se pro financování podniku využije cizí kapitál. Tento jev se označuje jako finanční páka, tedy situace, kdy rentabilita vlastního kapitálu roste, pokud výnosnost aktiv převyšuje cenu cizího kapitálu. Výhodou využití cizího kapitálu je rovněž tzv. daňový štít, protože úroky z úvěrů představují daňově uznatelný náklad a snižují tak základ daně. Přestože finanční páka může významně podpořit růst rentability, zároveň zvyšuje i míru rizika. Klíčové je proto nalézt vyvážený poměr mezi vlastním a cizím kapitálem, který umožní rozvoj podniku při zachování přiměřené stability a finanční bezpečnosti.

Celková zadluženost

Jedním ze základních ukazatelů je celková zadluženost, která vyjadřuje podíl cizího kapitálu na celkových aktivech. Vyšší hodnota znamená, že podnik je více závislý na věřitelích, což zvyšuje jejich riziko. Optimální výše tohoto ukazatele závisí na odvětví a velikosti podniku, nicméně dlouhodobě by neměla přesahovat hranici, kdy podnik ztrácí schopnost bezpečně splácet své závazky.

Doplňujícím ukazatelem je **úrokové krytí**, které vyjadřuje, kolikrát je zisk před úroky a zdaněním (EBIT) vyšší než úrokové náklady. Vyšší hodnota znamená větší rezervu pro věřitele a nižší riziko platební neschopnosti. Jak uvádí Růčková (2021, s. 72–74), hodnota tohoto ukazatele by měla být minimálně kolem 3, aby podnik vykazoval dostatečnou schopnost splácet své závazky i při poklesu ziskovosti. Celková zadluženost vypočítá se následujícím vzorcem (Čižinská, 2018, s. 206):

$$\textbf{\textit{Celková zadluženost}} = \frac{Cizí\ zdroje}{Celková\ aktiva} \qquad \textbf{(9)}$$

V rámci finanční analýzy společnosti Kousek ráje, s.r.o. jsou sledovány pouze dva ukazatele: rentabilita aktiv (ROA) a rentabilita vlastního kapitálu (ROE). Tento výběr byl zvolen záměrně, protože podnik je teprve na začátku své činnosti a zatím nemá stabilní tržby ani dlouhodobou historii hospodaření. Hodnotit například rentabilitu tržeb (ROS) by v této fázi nebylo dostatečně vypovídající. Pro nově vznikající firmu je mnohem důležitější sledovat, jak dokáže pracovat s kapitálem, který do ní zakladatelé vložili, a zda prostředky investované do majetku skutečně přinášejí odpovídající výnos.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) ukazuje, zda se peníze vložené zakladateli zhodnocují a do jaké míry se jejich investice promítá do čistého zisku po zdanění. Tento ukazatel je pro majitele i případné investory klíčový, protože přímo určuje, jakou návratnost mohou od firmy očekávat.

Rentabilita aktiv (ROA) sleduje, jak efektivně podnik využívá všechny své zdroje – nejen vlastní kapitál, ale i případné cizí financování. V praxi to znamená, zda se majetek, do kterého

firma investovala, skutečně proměňuje v odpovídající zisk. Pro začínající podnik, který hospodaří s omezenými prostředky, je tento pohled obzvlášť významný.

Výsledky ukazatelů ROE a ROA (viz tabulky níže) ukazují, že Kousek ráje, s.r.o. dosahuje solidní úrovně rentability již v prvních letech fungování. Hodnoty se navíc postupně zvyšují v závislosti na zvoleném scénáři vývoje (pesimistickém, realistickém nebo optimistickém). To je pozitivní signál, že podnikání má zdravý základ a reálný potenciál k růstu i dlouhodobé udržitelnosti.

Tabulka 16 Finanční analýza – Pesimistická varianta (ROE, ROA)

Rok	Zisk před zdaněním (Kč)	Zisk po zdanění (Kč)	ROE (%)	ROA (%)
1. rok	134 000	108 540	36,18	36,18
2. rok	481 600	390 096	130,03	130,03
3. rok	551 340	446 585	148,86	148,86

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 16 popisuje pesimistickou variantu, ve které se vychází z opatrného scénáře poptávky a tržeb. Už v prvním roce firma dosahuje zisku po zdanění 108 540 Kč, což znamená, že vložené prostředky začínají přinášet návratnost i při nízkém objemu zakázek. Ukazatele ROE a ROA (36,18 %) potvrzují efektivní využití kapitálu a aktiv, i když růst je zatím postupný. Ve druhém a třetím roce rentabilita výrazně stoupá, což naznačuje, že i při opatrném scénáři se podnik postupně stává stabilní a ziskový.

Tabulka 17 Finanční analýza – Realistická varianta (ROE, ROA)

Rok	Zisk před zdaněním (Kč)	Zisk po zdanění (Kč)	ROE (%)	ROA (%)
1. rok	684 000	553 440	184,48	184,48
2. rok	1 201 600	973 296	324,43	324,43
3. rok	1 514 340	1 226 615	408,87	408,87

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17 ukazuje realistickou variantu, tento scénář odpovídá očekávanému standardnímu vývoji firmy. Zisk po zdanění se v prvním roce vyšplhal na 553 440 Kč, což znamená rychlejší zhodnocení vloženého kapitálu. ROE a ROA přes 180 % ukazují, že podnik efektivně využívá své prostředky a postupně zvyšuje výnosy. V dalších letech se trend zvyšování rentability pokračuje, což potvrzuje, že firma při realistickém scénáři dokáže dobře reagovat na poptávku a systematicky růst.

Tabulka 18 Finanční analýza – Optimistická varianta (ROE, ROA)

Rok	Zisk před zdaněním (Kč)	Zisk po zdanění (Kč)	ROE (%)	ROA (%)
1. rok	1 234 000	999 540	333,18	333,18
2. rok	1 751 600	1 419 796	473,27	473,27
3. rok	2 064 340	1 671 115	556,98	556,98

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 18 zobrazuje optimistickou variantu, v které se předpokládá s vysokou poptávku a ideální průběh zakázek. Již v prvním roce činí zisk po zdanění téměř milion korun (999 540 Kč), s ROE a ROA přes 330 %, což znamená velmi vysokou návratnost kapitálu. V dalších dvou letech tento trend pokračuje a hodnoty rentability dosahují až 556 %, což ukazuje značný potenciál firmy v případě, že se všechny předpoklady naplní. Přesto je dobré mít na paměti, že jde o optimistický scénář, a proto je rozumné sledovat i realistický či pesimistický vývoj.

Vývoj ukazatelů rentability potvrzuje, že společnost Kousek ráje, s.r.o. je schopna dosahovat zhodnocení kapitálu i aktiv již od počátku svého fungování. Stabilně kladné hodnoty ve všech scénářích ukazují, že podnikatelský model je nastaven správně a má potenciál dlouhodobé udržitelnosti. Výsledky zároveň naznačují prostor pro další rozvoj a posílení konkurenceschopnosti firmy na trhu.

Na základě provedených výpočtů ukazatelů rentability je možné posoudit finanční výkonnost podniku Kousek ráje, s.r.o. již v prvních třech letech jeho fungování. Pro nově vznikající firmu je zásadní, že od samého počátku dosahuje kladných hodnot rentability, a to i při méně příznivém vývoji. Tento fakt ukazuje nejen na správné nastavení obchodního modelu, ale také na efektivní využívání dostupných zdrojů. V optimistických variantách pak výsledky potvrzují možnost rychlejší návratnosti investic a vytváření rezerv pro další rozvoj.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vychází ve všech variantách pozitivně, což znamená, že vložený kapitál majitelek se od počátku zhodnocuje. V pesimistické variantě dosahuje ROE v prvním roce hodnoty v jednotkách procent, přesto je však kladná – a to je u nově založené firmy příznivé zjištění. Ve střední variantě se ukazatel pohybuje již od začátku na velmi solidní úrovni a postupně roste, což odráží efektivní využití kapitálu a schopnost podniku generovat odpovídající zisk. Při příznivějším vývoji pak ROE vykazuje výrazný nárůst, který by v praxi znamenal rychlou návratnost investic a vysokou atraktivitu pro případné investory.

Rentabilita aktiv (ROA) potvrzuje, že společnost dokáže efektivně využívat nejen vlastní kapitál, ale i celková aktiva vložená do podnikání. Hodnoty ROA mají vzestupnou tendenci a ukazují, že prostředky investované do dlouhodobého i oběžného majetku se zhodnocují. Při méně příznivém vývoji je sice rentabilita aktiv nižší, ale stále kladná, což znamená, že podnik nevytváří ztrátu ani v horších podmínkách. Ve středním scénáři se ROA vyvíjí stabilně a dlouhodobě udržitelně, zatímco při vyšším počtu akcí a posíleném marketingu by se majetek využíval nadprůměrně efektivně.

Celkově lze říci, že výsledky ukazatelů ROE a ROA pro Kousek ráje, s.r.o. potvrzují životaschopnost a perspektivu podnikatelského záměru. Firma dosahuje kladného zhodnocení kapitálu i aktiv již od počátku svého fungování, a to bez ohledu na variantu vývoje. Tento fakt významně podporuje ekonomickou smysluplnost založení společnosti a vytváří prostor pro její další růst a případné rozšíření podnikatelských aktivit.

4 Procesní management

Efektivní řízení organizace dnes již nelze představit bez důrazu na procesy, které v ní probíhají. Procesní management se zaměřuje na systematické plánování, organizování a kontrolu všech činností, které přispívají k dosažení stanovených cílů. Tento přístup umožňuje nejen zajištění hladkého průběhu jednotlivých aktivit, ale také optimalizaci jejich vzájemného propojení a maximalizaci hodnoty, kterou organizace poskytuje svým zákazníkům. Kapitola se zaměřuje na teoretické principy procesního řízení a jejich praktické uplatnění v rámci nově vznikající firmy Kousek ráje, s.r.o., čímž propojuje teorii s reálným podnikatelským prostředím.

Blažek (2014, s. 12) uvádí, že výraz management je často považován za český ekvivalent slova řízení. Avšak pojem řízení je podstatně širší. Zatímco řízení se může uplatňovat v různých typech systémů, technických, biologických či společenských, management je specifickou formou řízení, která se zaměřuje výhradně na organizace.

Procesní management představuje klíčový nástroj pro efektivní fungování organizace. Podle Mašína (2020, s. 15) jde o systematické řízení jednotlivých procesů, které mají jasně definované vstupy, výstupy, odpovědnosti i zdroje. Důležitým aspektem je nejen to, jak procesy fungují samostatně, ale především to, jak se navzájem propojují a vytvářejí hodnotu pro zákazníka. Mašín (2020, s. 133) rovněž zdůrazňuje důležitost pravidelného měření a zlepšování výkonnosti procesů, zejména v dynamickém a konkurenčním prostředí, kde schopnost rychlé reakce na změny rozhoduje o udržení konkurenceschopnosti.

4.1 Plán a řízení procesů

Podle Svozilové (2011, s. 18) popisuje řízení procesů jako činnost využívající znalosti, dovednosti, metody a nástroje za účelem popisu, měření, řízení a zlepšování procesů. Tyto činnosti mají vést k efektivnímu naplnění požadavků zákazníka a k optimalizaci každodenního provozu. Procesní řízení vychází ze strategického řízení a současně využívá další metody, například projektový management pro řízení konkrétních zlepšovacích iniciativ.

Mezi hlavní výhody procesního řízení podle zdroje Neurorestart (2023) patří:

- **Zlepšení kvality** – standardizace procesů vede ke zvýšení konzistence a tím i kvality výstupů;
- **Úspora času** – efektivnější procesy omezují zbytečné činnosti;
- **Flexibilita** – organizace se lépe přizpůsobuje změnám na trhu.

Váchal et al. (2013, s. 22–23) přistupují k řízení procesů z hlediska informačních toků a členění řídicích činností. Proces řízení vnímají jako soubor činností založených na přijímání, zpracování a předávání informací. Toto řízení lze strukturovat dvěma způsoby:

- **Horizontální členění** se zaměřuje na vztah mezi řídicím a řízeným systémem a obsahuje tři fáze:
    - Plánování – stanovení cílů, výběr vhodné varianty, časové rozvržení;
    - Organizování – vytváření vazeb mezi lidmi a zdroji;
    - Operativní řízení – realizace plánovaných činností.

- **Vertikální členění** sleduje obsah řízení a identifikuje čtyři fáze cyklu řízení:
    - přijetí informace;
    - rozhodování;
    - ovlivňování;
    - kontrola.

Mašín (2020, s. 23) k tématu plánování přidává další pohled. Rozlišuje mezi běžným plánováním, typickým pro netržní ekonomiky, a strategickým plánováním, které je klíčové pro tržně orientované prostředí. Zatímco v prvním případě jde především o plnění daných kvót, v tržních podmínkách musí plánování vycházet z důkladné analýzy okolí i vnitřních možností organizace.

Z hlediska **časového horizontu** Mašín (2020, s. 23) rozlišuje:

- **Dlouhodobé plánování** (7–19 a více let);
- **Střednědobé plánování** (2–5 let);
- **Krátkodobé plánování** (do 1 roku).

Z hlediska úrovně řízení pak:

- **Strategické plánování**;
- **Taktické plánování**;
- **Operativní plánování**.

Autor zároveň upozorňuje, že tyto typy plánování nelze mechanicky spojovat s časovým horizontem – například strategické rozhodnutí může mít i krátkodobý charakter, pokud významně ovlivní směřování organizace.

Plánovací proces podle Mašína (2020, s. 23) zahrnuje následující kroky:

1. Analýza vnitřních zdrojů a vnějšího prostředí (např. SWOT analýza);
2. Stanovení cílů organizace;
3. Určení postupů k dosažení těchto cílů;
4. Přiřazení potřebných zdrojů k jednotlivým krokům.

V rámci plánování a řízení procesů je důležité rozlišovat jejich základní typy. Tuček (2014, s. 31–35) uvádí tři skupiny: hlavní, podpůrné a řídicí. Hlavní procesy, jako je například výroba, prodej nebo poskytování služeb, přímo vytvářejí hodnotu pro zákazníka. Podpůrné procesy, například nákup, správa IT nebo řízení lidských zdrojů, tuto hodnotu nepřinášejí přímo, ale vytvářejí podmínky pro fungování hlavních procesů. Vzhledem k jejich opakovatelnosti a standardizaci bývají často vhodné k outsourcingu. Řídicí procesy, jako je strategické plánování, řízení kvality nebo controlling, zajišťují stabilitu, výkonnost a koordinaci celé organizace.

Mašín (2020, s. 34) uvádí, že procesní řízení znamená odklon od klasické hierarchie směrem k propojení činností napříč firmou, kde hlavním cílem je spokojenost zákazníka. Tento přístup zvyšuje flexibilitu, zkracuje reakční dobu a klade větší důraz na spolupráci a sdílení informací mezi pracovníky. Důležitá je koordinace procesů napříč celou organizací, nejen optimalizace jednotlivých oddělení.

Podle Svozilové (2011, s. 135) pro analýzu současného stavu a pro návrh budoucího fingovaní procesu vhodným nástrojem je procesní mapa. Její přehledná struktura pomáhá identifikovat slabá místa, duplicitní činnosti nebo neefektivní vazby mezi jednotlivými částmi systému. Díky

tomu lze lépe definovat cíle zlepšení a navrhnout konkrétní změny. V praxi se využívá také pro školení zaměstnanců, jako vizuální pomůcka pro pochopení jejich role v rámci celkového procesního toku. Dobře zpracovaná procesní mapa tak slouží nejen k optimalizaci, ale i k budování sdíleného porozumění napříč organizací.

Na procesní řízení pak navazuje průběžné zlepšování, které podle Hučky (2017, s. 79–80) spočívá v několika základních krocích: popis stávajícího stavu, stanovení měřitelných ukazatelů, sledování provozu, vyhodnocení výstupů a návrh konkrétních opatření. Cílem těchto kroků je zvýšit efektivitu a odstranit identifikované nedostatky v rámci jednotlivých podnikových procesů

Důležitou součástí zlepšování je monitorování a měření výkonnosti procesů. Mašín (2020, s. 62) uvádí, že tím lze posoudit, zda procesy dokážou naplnit očekávání zákazníků na kvalitu. Měřit lze buď výstupy procesů, nebo jejich vnitřní ukazatele, jako je efektivita či časová náročnost. Pokud se tyto hodnoty často mění, snižuje se spolehlivost měření, a proto je důležitá stabilita v čase.

Celkově lze říci, že systematické plánování a řízení podnikových procesů vytváří základní rámec pro efektivní fungování organizace. Umožňuje lépe koordinovat činnosti, zvyšovat kvalitu výstupů a pružně reagovat na změny v okolí. Právě tyto schopnosti jsou zásadní zejména pro malé a nově vznikající podniky, které se musí rychle etablovat na trhu a zároveň efektivně využívat dostupné zdroje. V následující části práce bude popsán konkrétní postup, jak lze procesní řízení zavádět v praxi.

4.2 Postup zavádění procesního řízení

Pro nově vznikající firmu, jako je Kousek ráje, s.r.o., je zavedení procesního řízení skvělou příležitostí nastavit vše efektivně už od samého začátku. Tento přístup pomáhá ujasnit, kdo co ve firmě dělá, zjednodušit organizační strukturu a soustředit se na to, co je pro zákazníky opravdu důležité. Díky tomu se snáze předchází zmatkům, neefektivnímu provozu či duplikaci práce, což jsou problémy, které často trápí začínající podniky. Jasně nastavené procesy a jejich návaznosti navíc podporují udržení vysoké kvality služeb, což je v oblasti event managementu, kde záleží na každém detailu a zákaznickém zážitku, naprosto zásadní.

Zavedení procesního řízení ve firmě Kousek ráje, s.r.o. by mělo probíhat postupně, krok za krokem, aby všechny procesy dávaly smysl a byly snadno použitelné pro každého člena týmu.

1. **Definice poslání a cílů firmy**

Prvním krokem je jasně si ujasnit, proč firma existuje a čeho chce dosáhnout. U Kousku ráje, s.r.o. to znamená poskytování kvalitních, zážitkově orientovaných služeb, které budou zákazníky vnímány jako prémiové, ale přitom cenově dostupné. Jde o to, aby každý ve firmě věděl, na co se soustředit a jakým směrem směřuje její rozvoj.

2. **Identifikace a popis klíčových procesů**

Jakmile je poslání a cíle jasně stanovené, je potřeba vymezit procesy, které mají největší vliv na jejich naplnění. U nové firmy se jedná o několik hlavních oblastí:

- **Hlavní procesy**: vývoj a tvorba produktů/služeb, komunikace se zákazníky, marketing a prodej, samotná realizace akcí. Tyto procesy přímo ovlivňují spokojenost klientů a kvalitu služeb.

- **Podpůrné procesy**: nákup materiálu, správa IT, účetnictví a administrativa, péče o tým. Podpůrné procesy zajišťují, aby hlavní procesy mohly probíhat hladce a bez zbytečných komplikací.
- **Řídicí procesy**: strategické plánování, kontrola kvality a sledování výsledků. Tyto procesy pomáhají udržet vše pod kontrolou, zajišťují, že firma plní své cíle a že se její činnost neodchyluje od plánovaného směru.

Takto nastavený přehled procesů umožňuje firmě fungovat efektivně od samého začátku, s jasným přehledem, kdo za co odpovídá a jak jednotlivé činnosti na sebe navazují.

3. **Mapování procesů a stanovení odpovědností**

Dalším krokem je popsat jednotlivé procesy tak, aby bylo jasné, co se kde děje a kdo za co odpovídá. K tomu se hodí nástroje jako procesní mapy nebo diagramy, které ukazují klíčové vstupy a výstupy. Výsledkem je přehledné schéma, které pomáhá nejen při každodenním řízení firmy, ale také při zaškolování nových kolegů – každý hned vidí, kdo co má na starosti a jak jednotlivé kroky na sebe navazují.

4. **Nastavení ukazatelů výkonnosti a jejich sledování**

Aby procesy měly smysl, je potřeba je měřit. Díky jasně definovaným ukazatelům může firma včas odhalit problémy nebo naopak objevit možnosti, jak něco zlepšit. Například u prodejního procesu lze sledovat dobu, kterou trvá uzavření objednávky, spokojenost zákazníků nebo účinnost marketingových kampaní. Takto získaná data poskytují praktický přehled o tom, zda firma funguje tak, jak má, a kde je prostor pro růst.

5. **Průběžné vyhodnocování a zlepšování**

Procesní řízení není jednorázová aktivita. Firma by měla pravidelně kontrolovat, jak jednotlivé procesy fungují, vyhodnocovat získaná data a podle potřeby provádět úpravy. Takový přístup pomáhá zvyšovat efektivitu, kvalitu služeb a spokojenost klientů, a zároveň umožňuje reagovat na nové výzvy a měnící se potřeby zákazníků.

Procesní mapa a udržení konkurenceschopnosti

Procesní mapa „Realizace akce“ ukazuje kroky od poptávky klienta po vyúčtování a archivaci:

- **Poptávka od klienta** – vstup: e-mail/telefon; odpovědná osoba: marketing; výstup: záznam poptávky.
- **Konzultace s klientem** – vstup: poptávka; odpovědná osoba: marketing; výstup: návrh konceptu.
- **Návrh programu a dekorací** – vstup: požadavky klienta; odpovědná osoba: grafický design; výstup: vizuální návrh a program.
- **Kalkulace nákladů a harmonogram** – vstup: návrh programu; odpovědná osoba: účetnictví; výstup: rozpočet a časový plán.
- **Schválení klientem** – vstup: kalkulace a návrh; odpovědná osoba: klient; výstup: potvrzený program a rozpočet.
- **Příprava materiálu a dodavatelů** – vstup: schválený program; odpovědná osoba: grafický design/marketing; výstup: připravené materiály.
- **Realizace akce** – vstup: připravené materiály; odpovědné osoby: všechny zakladatelky; výstup: dokončená akce.
- **Hodnocení a zpětná vazba** – vstup: dokončená akce; odpovědná osoba: marketing; výstup: zpětná vazba a poznatky pro zlepšení.

- **Vyúčtování a archivace** – vstup: dokončená akce; odpovědná osoba: účetnictví; výstup: finanční závěrka a archivace dokumentů.

Díky této procesní mapě je možné:

- jasně přiřadit odpovědnosti a kontrolovat jednotlivé činnosti;
- sledovat klíčové ukazatele výkonnosti (KPI), například spokojenost klientů nebo dodržení harmonogramu;
- identifikovat slabá místa a provádět průběžné zlepšování procesů;
- zajistit kontinuitu a stabilitu, i když tým v počátku tvoří pouze zakladatelky, a plánovat budoucí rozšíření firmy o nové pracovníky nebo externisty.

Tato struktura propojuje teoretické principy procesního řízení s praktickým fungováním malé eventové firmy. Už od samého počátku tak podporuje organizovanou, transparentní a kvalitně orientovanou práci.

Udržení konkurenceschopnosti

Pro začínající firmu je důležité nejen zavést procesní řízení, ale také vytvořit podmínky pro dlouhodobou konkurenceschopnost. To zahrnuje například:

- flexibilitu a schopnost rychle reagovat na změny v poptávce;
- důraz na kvalitu poskytovaných služeb;
- efektivní využívání dostupných zdrojů;
- aktivní zapojení zpětné vazby od zákazníků.

Díky dobře nastavenému procesnímu řízení může Kousek ráje, s.r.o. od samého začátku fungovat efektivně. Šetří náklady a pružně reaguje na potřeby trhu. Tento systematický přístup zároveň umožňuje firmě poskytovat služby s vysokou přidanou hodnotou a s ohledem na zákaznický prožitek. To představuje významnou konkurenční výhodu právě pro nově vznikající podnik. Efektivní procesy navíc usnadňují koordinaci týmu, snižují riziko chyb a umožňují rychlejší zavádění nových služeb či úprav podle aktuálních potřeb klientů.

Kromě optimalizace vnitřních procesů je důležité sledovat konkurenci a nové trendy v oboru. Neméně důležité je, neustále vyhodnocovat zkušenosti a zpětnou vazbu od klientů. Pravidelné hodnocení zpětné vazby pomáhá zlepšovat kvalitu služeb. Podporuje také budování dlouhodobé loajality klientů. Kombinace dobře fungujících procesů, systematického řízení a otevřenosti vůči inovacím umožňuje firmě budovat stabilní a pevnou pozici na trhu. Postupně si tak vybuduje reputaci spolehlivého a moderního poskytovatele služeb.

Závěrem lze říct, že udržet si konkurenceschopnost souvisí s efektivním řízením vnitřních činností, orientací na zákazníka a schopností rychle reagovat na změny. Procesní řízení není jen technický nástroj – je spíš strategickou platformou, která podporuje růst a stabilitu firmy Kousek ráje, s.r.o. Díky systematickému přístupu k procesům má podnik lepší podmínky pro plánování rozvoje. Dokáže zvládat sezónní výkyvy a postupně rozšiřovat nabídku služeb, aniž by ohrozil kvalitu nebo spokojenost klientů.

5 Management lidských zdrojů

Management lidských zdrojů představuje jednu z klíčových oblastí řízení podniku, neboť práce s lidmi zásadně ovlivňuje jeho fungování, stabilitu i dlouhodobý rozvoj. V současném podnikatelském prostředí, které se vyznačuje vysokou dynamikou a rostoucí konkurencí, je nezbytné věnovat personálním otázkám strategickou pozornost. Lidské zdroje nepředstavují pouze nákladovou položku, ale především klíčové aktivum, které v sobě nese potenciál k inovacím, růstu a budování firemní identity.

Na tuto skutečnost poukazují i Urbancová a Vrabcová (2023, s. 27), podle nichž organizace, které dokážou rozpoznat a aktivně reflektovat potřeby svých zaměstnanců i uchazečů o zaměstnání, mohou efektivněji využívat lidský potenciál a tím dosahovat vyšší produktivity. Současně si tím zvyšují loajalitu zaměstnanců, zlepšují svou reputaci a posilují konkurenceschopnost na trhu práce. Moderní řízení lidských zdrojů proto nepředstavuje pouze prostředek ke zvýšení provozní efektivity, ale stává se strategickým nástrojem k budování pozitivního image a dlouhodobé udržitelnosti organizace.

Podle Srpové et al. (2020, s. 129) je nezbytné věnovat velkou pozornost výběru schopných a motivovaných zaměstnanců, neboť zejména v začínajících firmách závisí prosperita a budoucí rozvoj na kvalitě a nasazení jednotlivců. Z tohoto důvodu je důležité mít jasně definovanou představu o pracovních místech a požadavcích, které budou na zaměstnance kladeny.

Význam lidských zdrojů jako zásadního faktoru úspěchu organizace je v dnešním konkurenčním prostředí nezpochybnitelný. Podniky potřebují nejen dostatek pracovní síly, ale především kompetentní a motivované zaměstnance, kteří jsou schopni naplňovat stanovené cíle. Jak uvádí Šikýř (2016, s. 14–15), výkonnost zaměstnance je podmíněna jeho schopnostmi a motivací, tedy způsobilostí a ochotou vykonávat svěřenou práci. Individuální výkon se následně promítá do celkových výsledků organizace. Lidský faktor je proto jedním z hlavních determinantů efektivního fungování interních procesů i celkové výkonnosti a stability podniku.

5.1 Plán zajištění lidských zdrojů

Plán zajištění lidských zdrojů představuje klíčový nástroj, jehož cílem je vybavit organizaci potřebným množstvím kvalifikovaných a motivovaných zaměstnanců. Tento plán by měl být úzce propojen nejen s podnikatelskými cíli, ale také s dalšími personálními procesy, zejména s řízením výkonu, rozvojem zaměstnanců a systémem odměňování. Jak uvádějí Urbancová a Vrabcová (2023, s. 49), systémové propojení těchto oblastí výrazně přispívá ke stabilitě a konkurenceschopnosti organizace.

Součástí efektivního plánování lidských zdrojů je rovněž rozvoj firemní kultury, která zásadně ovlivňuje motivaci, loajalitu i celkový výkon zaměstnanců. Podle Bartáka (2023, s. 28) je pro budování úspěšné organizace nezbytné firemní kulturu neustále rozvíjet. Autor zdůrazňuje, že kultura se projevuje tím, že zaměstnancům je svěřována práce odpovídající jejich schopnostem a zájmům, kterou vykonávají v prostředí podporujícím spolupráci a otevřenou komunikaci. Výsledkem je nadstandardní výkon a spokojenost jak zaměstnanců, tak celé organizace. Firemní kultura tak umožňuje rozvíjet a využívat lidský potenciál prostřednictvím motivace, spoluúčasti na cílech podniku a ochoty aktivně přispívat k jeho rozvoji.

Armstrong (2015, s. 45) definuje řízení lidských zdrojů jako soubor činností zaměřených na získávání, rozvoj, motivaci a udržení pracovníků. Plánování personálních kapacit je přitom jedním ze základních kroků, který podmiňuje efektivní nábor, vzdělávání, hodnocení výkonu i řízení talentů. Autor dále upozorňuje, že moderní přístup k personalistice zahrnuje také prvky společenské odpovědnosti, podporu mezigenerační spolupráce, diverzity a digitalizace, čímž reflektuje širší společenský a kulturní kontext.

Na význam propojení strategických cílů organizace a plánování lidských zdrojů upozorňuje rovněž Šikýř (2016, s. 14), podle něhož je hlavním úkolem personalistiky zajistit dostatek schopných a motivovaných pracovníků, kteří přispívají k dosahování stanovených výsledků. Tento proces bývá zpravidla v kompetenci vedoucích pracovníků, případně probíhá za podpory personálního útvaru či externích poskytovatelů HR služeb.

Podle Šikýře (2016, s. 27) zahrnuje komplexní systém personálních činností zejména:

- vytváření a analýzu pracovních míst;
- plánování lidských zdrojů;
- obsazování volných pozic;
- řízení výkonu a hodnocení zaměstnanců;
- systém odměňování;
- vzdělávání a rozvoj zaměstnanců;
- péči o zaměstnance;
- a využívání personálních informačních systémů.

Tento přehled ukazuje, že plánování lidských zdrojů není izolovaným procesem, ale součástí širšího systému řízení lidí v organizaci.

Armstrong (2015, s. 48) na to navazuje výčtem hlavních cílů řízení lidských zdrojů, mezi něž řadí:

- podpora dosažení strategických cílů prostřednictvím HR strategie;
- rozvoj výkonnostně orientované kultury;
- zajištění kvalifikovaných, talentovaných a loajálních pracovníků;
- vytváření pozitivních pracovních vztahů založených na důvěře;
- a prosazování etického přístupu k řízení lidí.

Tyto cíle potvrzují, že moderní personalistika musí kombinovat efektivní provozní řízení se strategickým rozměrem a přispívat tak k dlouhodobému růstu a stabilitě podniku.

Odborná literatura se shoduje, že plánování lidských zdrojů by nemělo být izolovaným procesem, ale naopak tvořit propojený celek s dalšími personálními činnostmi. Úzce souvisí se strategickým směřováním organizace, její firemní kulturou i celkovou adaptabilitou. Včasné a kvalitní plánování přispívá nejen k plynulému provozu, ale i k dlouhodobému rozvoji a konkurenceschopnosti podniku.

Závěrem lze konstatovat, že efektivní plánování a řízení lidských zdrojů je klíčovým prvkem každé organizace bez ohledu na její velikost. Kombinace strategického přístupu, systémového propojení personálních činností a rozvoje firemní kultury vytváří pevný základ pro stabilitu, výkonnost a udržitelnost. Pro menší podniky představuje dobře nastavený plán lidských zdrojů nejen organizační oporu, ale také nástroj umožňující pružně reagovat na změny a využívat nové příležitosti.

Plánování lidských zdrojů ve společnosti Kousek ráje, s.r.o.

V případě společnosti Kousek ráje, s.r.o. je plánování lidských zdrojů v počáteční fázi úzce spjato se zakladatelkami. Firma vzniká jako projekt tří společnic, které si na začátku vystačí s vlastními kapacitami. Díky dlouholeté odborné praxi každá z nich dokáže pokrýt klíčové oblasti fungování podniku.

- **Jedna ze společnic** má zkušenosti v oblasti marketingu a bude zodpovědná za propagaci a komunikaci s veřejností, což zahrnuje tvorbu marketingových kampaní, správu sociálních sítí a vyhledávání obchodních příležitostí.
- **Druhá společnice** se profesně věnovala grafickému designu. V rámci podniku bude mít na starosti vizuální stránku projektů – od návrhů tiskovin až po estetické zpracování událostí. Součástí její práce bude také tvorba vizuální identity značky a spolupráce s externími dodavateli.
- **Třetí společnice** má praxi v účetnictví a administrativě. Bude zajišťovat ekonomické zázemí firmy, vedení účetnictví a celkovou administrativní správu. Kromě toho se bude věnovat přípravě finančních analýz a podkladů pro rozhodování.

Velkou výhodou je, že zakladatelky spolupracují již delší dobu. Dobře se znají nejen po pracovní stránce, ale mají i zkušenost se zvládáním osobních krizí. Vzájemná důvěra a prověřené pracovní vztahy tak tvoří pevný základ firemní kultury a budoucího rozvoje společnosti.

I přes odborné zkušenosti a sehraný tým je třeba se připravit na situace, kdy se podnik začne rozvíjet a počet zakázek začne růst. V těchto případech bude podnik potřebovat pomoc externích spolupracovníků, kteří budou najímáni podle aktuální potřeby. Jde o konkrétní zakázky nebo větší projekty, což umožní zachovat kvalitu služeb a flexibilně reagovat na rostoucí poptávku.

Proces plánování ve společnosti zahrnuje několik kroků:

1. **Analýza potřeb pracovníků** – vychází z předpokládaného počtu zakázek v jednotlivých obdobích roku. Například v hlavní svatební sezóně je nutné zajistit kapacity pro organizaci až několika akcí týdně.
2. **Specifikace požadavků** – pro každou pracovní roli (projektový manažer, koordinátor svatebního dne, administrativní pracovník, dekoratér) jsou vymezena potřebná kritéria – vzdělání, praxe, dovednosti a osobnostní předpoklady.
3. **Rozdělení rolí mezi kmenový tým a externisty** – základní organizační a administrativní činnosti budou zajišťovat kmenoví zaměstnanci, zatímco specifické odborné profese budou doplněny externími dodavateli.
4. **Plán náboru a školení** – plán obsahuje časový harmonogram, kdy a jak budou pracovníci oslovováni, a jakým způsobem proběhne jejich školení.
5. **Rozpočet nákladů** – propojení personálního plánu s finančním rozpočtem, který zohledňuje jak fixní náklady na mzdy kmenových zaměstnanců, tak variabilní náklady spojené s externí spoluprací.

Výsledkem tohoto procesu bude personální plán ve formě tabulky, který jasně určí, kolik lidí, v jaké kvalitě a s jakými požadavky je v jednotlivých obdobích roku zapotřebí. Dokument zároveň stanoví odhad nákladů na jejich zajištění či případné doškolení. Tento plán bude sloužit

nejen pro interní potřeby vedení, ale i jako podklad pro investory a banku v případě žádosti o úvěr.

5.2 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů navazuje na plánování a podle Dvořáka (2019, s. 121) zahrnuje veškeré aktivity spojené se získáváním, rozvojem, motivací a hodnocením zaměstnanců. Jeho hlavním cílem je zajistit, aby pracovníci nejen splňovali požadavky dané pozice, ale zároveň byli motivovaní a schopní přispívat k dlouhodobému růstu a stabilitě organizace.

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, v počáteční fázi podnikání nebude společnost Kousek ráje, s.r.o. potřebovat zaměstnávat další pracovníky. Veškeré klíčové činnosti (řízení a strategické vedení firmy, marketing, grafický design, administrativa i účetnictví), si zakladatelky rozdělí mezi sebe podle svých odborných zkušeností a silných stránek. Tento přístup přináší několik zásadních výhod. Odpadá nutnost navyšovat rozpočet o mzdové náklady či zajišťovat externí služby, což umožňuje minimalizovat fixní výdaje a pracovat efektivně již od samotného začátku.

Zároveň zůstává zajištěna vysoká míra flexibility a rychlosti při rozhodování, protože všechny klíčové kompetence jsou soustředěny v rukou zakladatelek. Každá z nich disponuje dlouhodobou praxí v odlišných oblastech, od marketingu a grafického designu přes organizaci akcí až po ekonomickou správu, což zajišťuje kvalitní pokrytí všech potřeb firmy vlastními kapacitami. Díky prověřené spolupráci, vzájemné důvěře a zkušenostem z předchozích projektů mohou efektivně nastavit interní procesy a soustředit se na rozvoj podniku.

Do budoucna se však předpokládá, že s růstem objemu zakázek a rozšiřováním nabídky služeb bude nezbytné posílit kapacity týmu o nové pracovníky či externí spolupracovníky. V případě nárůstu počtu realizovaných akcí, zřízení vlastních prostor nebo realizace větších projektů firma zvažuje zapojení externistů formou dohod o provedení práce (DPP) či dohod o pracovní činnosti (DPČ). Již nyní proto společnost promýšlí rámcový plán řízení lidských zdrojů, který umožní pružně reagovat na nové požadavky trhu a současně zachovat stabilitu i vysokou kvalitu poskytovaných služeb.

Konkrétní kroky řízení lidských zdrojů v Kousek ráje, s.r.o.:

1. **Identifikace budoucích personálních potřeb**

V případě expanze se počítá s rozšířením personálních kapacit o několik klíčových pozic. V první řadě půjde o koordinátora akcí, který může být zapojen externě nebo na základě DPP. Za tuto pozici bude odpovědná zakladatelka pověřená realizací akcí. Další předpokládanou rolí je asistent/ka klientského servisu, pravděpodobně na částečný úvazek, za jehož činnost ponese odpovědnost vedoucí marketingu. V obdobích zvýšené poptávky se počítá s pomocnou silou pro dekorace a přípravné práce, zajištěnou formou brigádnické výpomoci, za kterou bude odpovídat koordinátor akcí.

2. **Stanovení kvalifikačních požadavků**

Na každou pracovní pozici budou stanoveny jasné požadavky, aby bylo už od začátku zřejmé, co se od daného člověka očekává. Důraz bude kladen především na zkušenosti v oblasti event managementu, zákaznického servisu a administrativy. Vedle odborných znalostí budou důležité

i klíčové kompetence, jako jsou dobré komunikační dovednosti, samostatnost, pečlivost a smysl pro detail. Ten hraje zásadní roli hlavně při dekoračních činnostech, kde i maličkosti rozhodují o výsledném dojmu. Samozřejmostí je také základní orientace v IT a schopnost pracovat s běžnými kancelářskými programy. O konečné nastavení požadavků se vždy postarají vedoucí jednotlivých oblastí, kteří nejlépe vědí, co jejich práce vyžaduje.

3. Školení a adaptace

Každý nový spolupracovník projde adaptačním procesem, aby se rychle zorientoval a cítil se jistě. Tento proces bude rozdělen na dvě části: teoretickou a praktickou.

- **Teoretická část** proběhne během prvního týdne. Noví kolegové se seznámí s firemní kulturou, standardy poskytovaných služeb, bezpečnostními pravidly i s organizací práce.
- **Praktická část** bude probíhat formou stínování zkušenějších kolegů při přípravě a realizaci akcí. Teprve poté přejde nový člen týmu k samostatné práci, ale i v tomto období bude mít vždy k dispozici podporu zkušenějších.

Externí spolupracovníci obdrží stručný manuál s hlavními požadavky a projdou školením zaměřeným především na komunikaci s klienty a řešení krizových situací. Díky tomu se rychle začlení a budou schopni odvést práci v požadované kvalitě. Za adaptaci a školení budou odpovídat přímo zakladatelky, každá ve své odborné oblasti.

4. Rozvoj a vzdělávání

Učení a růst nejsou jednorázové kroky, ale dlouhodobý proces. Proto bude rozvoj zaměstnanců i externích spolupracovníků probíhat průběžně. Plán zahrnuje:

- pravidelná školení zaměřená na měkké dovednosti (komunikace, týmová spolupráce, řešení konfliktů),
- odborná školení reflektující aktuální trendy v event managementu,
- využívání e-learningových kurzů, mentoringu a systematického předávání know-how ze strany zakladatelek.

Minimálně jednou ročně proběhne revize vzdělávacích potřeb, aby školení vždy odpovídala aktuální situaci. O organizaci a koordinaci školení se postará vedoucí týmu.

5. Hodnocení výkonu

Aby si firma udržela vysoký standard služeb, bude výkon spolupracovníků pravidelně sledován a vyhodnocován. Hodnotit se bude nejen kvalita odvedené práce, ale i spolehlivost a dochvilnost. Důležitou součástí hodnocení bude také zpětná vazba od klientů, která je v oblasti event managementu neocenitelným zdrojem informací.

U nových spolupracovníků proběhne hodnocení po každé akci. Dále se plánuje měsíční vyhodnocování klíčových ukazatelů (KPI) a čtvrtletní individuální rozhovory zaměřené na rozvoj. Výsledky hodnocení budou pečlivě zaznamenány do personální databáze a využity při rozhodování o kariérním postupu, odměnách nebo dalších možnostech vzdělávání. I zde ponesou odpovědnost zakladatelky.

6. Systém odměňování

Odměňování bude koncipováno transparentně a motivačně. Základní složku budou tvořit fixní částky za realizované akce. Ty budou doplněny o výkonové bonusy, například za pozitivní zpětnou vazbu od klienta nebo za kvalitní a včasné splnění zakázky. Součástí motivačního systému budou také teambuildingové akce a možnost dlouhodobé spolupráce na dalších projektech.

Veškeré odměny a bonusy budou systematicky zaznamenávány do interní evidence mezd a odměn. Za správné vedení této evidence bude odpovědná personální manažerka firmy. Její povinností je zajistit přesné zaznamenávání odměn, kontrolu správnosti výpočtů, aktualizaci motivačních kritérií a pravidelnou komunikaci s týmem ohledně odměn a bonusů.

7. Volba formy spolupráce

S ohledem na flexibilitu a nákladovou efektivitu bude preferována spolupráce na základě DPP nebo DPČ, případně externí dodavatelské vztahy. V budoucnu se nevylučuje ani zaměstnání na částečný úvazek, pokud to budou vyžadovat provozní potřeby a růst zakázek.

8. Plán nástupnictví

I přes relativně malý tým se uvažuje o dlouhodobém plánování nástupnictví. Pozornost bude věnována identifikaci osob se schopností postupně převzít vedení projektů nebo odpovědnost za specifické oblasti, například klientský servis či provozní řízení. Tím bude zajištěna kontinuita a minimalizováno riziko personálních výpadků.

Závěr

Jak je vidět, strategické řízení lidských zdrojů hraje ve společnosti Kousek ráje, s.r.o. velmi důležitou roli. Na začátku se firma spoléhá hlavně na práci svých zakladatelek. Každá z nich má zkušenosti, díky kterým dokáže pokrýt klíčové oblasti podnikání. I přesto se ale už od začátku myslí na budoucnost.

Předpokládá se, že nastane chvíle, kdy počet zakázek začne růst. Nebo přijde období, kdy bude nutné reagovat na poptávku rychleji, než zvládne základní tým. V takových případech bude potřeba zapojit nové lidi. A právě proto je dobré být připraveni, mít promyšlené, jak nové pracovníky získat, začlenit do týmu a jak jim dát možnost růst. Jen tak si firma dokáže udržet kvalitu služeb na vysoké úrovni i v době, kdy se bude rozvíjet.

Důležitou součástí této strategie je také vzdělávání. Stejně tak i otevřená komunikace a sdílení zkušeností. Tyto prvky tvoří základ firemní kultury. A právě firemní kultura je tím, co dokáže vytvořit loajalitu, podporuje vyšší pracovní výkon. Pomáhá zajistit stabilitu celé firmy do budoucna.

Dá se tedy říct, že řízení lidských zdrojů je pro společnost Kousek ráje, s.r.o. jedním z hlavních pilířů úspěchu. Umožňuje zvládat každodenní provozní úkoly, pružně reagovat na změny na trhu a zároveň budovat motivovaný a spolehlivý tým.

6 Marketingový plán

Marketingový plán je klíčovým nástrojem pro řízení a rozvoj podniku, protože umožňuje systematicky promyslet, jak oslovit zákazníky, zaujmout je a udržet jejich loajalitu. Díky němu má firma jasnou představu o svých cílech, strategii a konkrétních krocích, které je třeba realizovat, a zároveň dokáže lépe reagovat na změny na trhu. Jak uvádějí Kotler a Armstrong (2018, s. 85), úspěšná marketingová strategie vyžaduje nejen pečlivou analýzu a plánování, ale hlavně efektivní realizaci a kontrolu výsledků. Plán shrnuje aktuální situaci, vymezuje hrozby a příležitosti, stanovuje cíle, strategii, akční kroky a rozpočet. Zároveň poskytuje návod, jak teoretické záměry přetavit do praktických aktivit, které skutečně přinášejí výsledky.

Karlíček (2018, s. 18) navazuje tím, že o úspěchu podnikání rozhoduje schopnost vytvořit a doručit zákazníkovi hodnotu, která je pro něj skutečně relevantní. Hodnota je chápána jako míra naplnění potřeb a přání cílových zákazníků. Pro její vytvoření je nezbytné, aby byli zákazníci dobře známi a aby bylo porozuměno jejich problémům a motivacím. Bez tohoto pochopení není možné vytvořit smysluplnou marketingovou komunikaci ani nabídku, která by zákazníky zaujala a přiměla je k nákupu.

Podle Mothersbaugha (2020, s. 8) mají marketingová rozhodnutí, která jsou založena na explicitní teorii spotřebitelského chování, předpokladech a výzkumu, větší pravděpodobnost úspěchu než rozhodnutí založená na intuici či domněnkách. Tím je firmě umožněno získat konkurenční výhodu a snížit riziko neúspěchu.

U společnosti Kousek ráje, s.r.o., která se specializuje na pořádání svateb, soukromých oslav a zážitkových akcí, je marketing chápán nejen jako nástroj pro podporu prodeje, ale především jako způsob, jak budovat důvěru a dlouhodobé vztahy s klienty. Služby firmy jsou úzce propojené s emocemi a významnými životními okamžiky, a proto je klíčové komunikovat upřímně, spolehlivě a transparentně. Pozitivní reference, silný vizuální dojem a osobní přístup jsou nezbytné pro to, aby značka působila přirozeně a byla klientům blízká, což zároveň podporuje jejich loajalitu.

Tato část práce se dále věnuje marketingovému mixu, identifikaci cílových zákazníků, volbě vhodné strategie a výběru efektivních komunikačních kanálů, včetně online marketingových nástrojů. Cílem je poskytnout praktický a realistický přehled aktivit, díky kterým může Kousek ráje, s.r.o. oslovit správné zákazníky a budovat silnou, důvěryhodnou značku v oblasti zážitkových služeb.

6.1 Marketingový mix

Jednotlivé části marketingového mixu lze nastavit tak, aby co nejlépe odpovídaly potřebám firmy a možnostem, které má k dispozici. Je důležité si jasně definovat, co firma přesně nabízí, komu je nabídka určena, za jakou cenu je pro zákazníky atraktivní, jak se k nim dostane a jak s nimi bude komunikovat. Marketingový mix společnosti Kousek ráje, s.r.o. lze shrnout následovně:

Produkt (Product)

Hlavním produktem společnosti jsou komplexní služby v oblasti organizace svateb, firemních večírků, soukromých oslav i dalších společenských událostí „na klíč“. Firma poskytuje

kompletní servis od prvotní konzultace přes koordinaci a výzdobu až po catering a doprovodný program.

Velký důraz je kladen na osobní přístup – každý klient má své představy a sny. Naplnění těchto představ je pro firmu prioritou. Díky tomu vznikají řešení, která jsou jedinečná a přesně odpovídají požadavkům zákazníků. Nedílnou součástí služeb je také kreativita, kvalitní dekorace a spolupráce s prověřenými dodavateli. Výběr dodavatelů vždy respektuje individuální potřeby i rozpočet klienta.

Cena (Price)

Cenová strategie vychází z míry personalizace a rozsahu poskytovaných služeb. Ceny odrážejí kvalitu a komplexnost servisu. Hlavním principem je férový poměr ceny a hodnoty. Klienti si mohou vybrat mezi připravenými balíčky služeb nebo si sestavit individuální nabídku přesně podle svých představ.

Důležitá je transparentnost a srozumitelnost cenové nabídky. Zákazník vždy přesně ví, co za svou cenu získá. Tento přístup posiluje důvěru a eliminuje skryté náklady. Zároveň pomáhá snížit stres, který je s plánováním akcí často spojen. Připravené balíčky, například základní výzdoba, svatba nebo oslava na klíč, budou detailně rozepsány níže v marketingovém plánu.

Distribuce (Place)

Služby budou poskytovány především v jižních Čechách, což je region s velkým potenciálem díky množství krásných lokalit. Firma zatím nebude disponovat vlastním prostorem. Místo toho bude spolupracovat s penziony, hotely, statky a speciálními svatebními areály.

Pro klienty to znamená širší výběr míst, kde si mohou svou událost uspořádat. Současně získají jistotu, že jim firma pomůže vybrat lokalitu, která nejlépe odpovídá jejich představám. Distribuce služeb bude kombinovat osobní schůzky a online konzultace. Tento přístup šetří čas klientů a umožňuje firmě komunikovat i s těmi, kdo se nemohou dostavit osobně.

Propagace (Promotion)

Cílová skupina hledá inspiraci hlavně online, a proto bude propagace zaměřena především na digitální kanály. Základem budou webové stránky s přehlednou nabídkou služeb a ukázkami realizovaných akcí. Neméně důležité jsou sociální sítě, zejména Instagram a Facebook, kde vizuálně atraktivní obsah nejlépe přenáší atmosféru služeb.

Doplní je blog s tipy a inspirací a spolupráce s partnery – fotografy, vizážisty či hudebníky. Marketingovou komunikaci povede jedna ze spoluzakladatelek, která bude zajišťovat správu webu, sociálních sítí a jednotný vizuální styl značky. Klienti tak mají možnost kontaktovat nejen profesionální firmu, ale i konkrétní osobu. Tento osobní přístup posiluje důvěryhodnost a blízkost značky

6.2 Marketingová komunikace, strategie a plán

Marketing malého podniku nemusí nutně znamenat vysoké finanční investice. V jeho začátcích často rozhoduje spíše osobní přístup, důvěra a schopnost využít existující vztahy. Kontakty s přáteli, známými, kolegy nebo lidmi z profesní sítě se mohou stát jedním z největších zdrojů podpory. Jak uvádí Šafrová Drášilová (2019, s. 22), právě sociální kapitál bývá pro začínající podnikatele často cennější než samotné finance. Díky osobním vazbám lze získat doporučení, reference i praktickou pomoc formou výměny služeb, což snižuje počáteční náklady a současně posiluje důvěryhodnost značky. Pro novou firmu, která staví na osobním přístupu a autenticitě, je tento způsob komunikace zcela přirozený.

Aby byla marketingová strategie funkční, musí být nejen vhodně zvolená, ale i realistická a proveditelná. Jak upozorňují Jakubíková a Janeček (2023, s. 88), proces její tvorby zahrnuje situační analýzu, stanovení konkrétních cílů, návrh programů, sestavení rozpočtu a následné vyhodnocování výsledků. V tomto kontextu je důležitým nástrojem marketingový výzkum, který pomáhá lépe pochopit zákazníky a jejich očekávání. Podle Tahala a kol. (2017, s. 18) se výzkum využívá zejména tehdy, když je třeba řešit konkrétní marketingový nebo produktový problém, případně získat ucelený přehled o trhu.

Marketing ale není jen cestou, jak oslovit nové zákazníky. Jak zdůrazňuje Karlíček (2018, s. 21), klíčovou roli hraje i budování vztahů s těmi stávajícími. Právě důvěra a loajalita zákazníků jsou základem dlouhodobého růstu. Podobně Kotler a Keller (2016, s. 32) upozorňují na význam emoční vazby mezi značkou a klientem – a to zejména v oblasti služeb, kde rozhodují zážitky a osobní zkušenost. Firma Kousek ráje, s.r.o. proto plánuje kombinovat online prezentaci s účastí na lokálních akcích, jako jsou svatební veletrhy, a také s propagací v regionálních médiích. Tím posílí nejen svou viditelnost, ale i osobní kontakt s lidmi, což odpovídá jejím hodnotám: osobní přístup, smysl pro detail a přirozená krása prostředí.

Na tyto základy navazuje konkrétní komunikační strategie, která vychází z marketingového mixu a soustředí se hlavně na online prostředí. Největší důraz bude kladen na sociální sítě, zejména Instagram a Facebook, které jsou pro cílovou skupinu v oblasti svateb a soukromých akcí klíčové. Vizuálně atraktivní obsah, reálné ukázky uskutečněných akcí a pozitivní reference od klientů budou hlavními nástroji pro budování značky a posilování její důvěryhodnosti.

Marketingový plán Kousek ráje s.r.o.

Marketingový plán je pro společnost velmi důležitý. Slouží jako jasný průvodce tím, jak firma komunikuje se zákazníky, buduje značku a rozvíjí své služby. Pomáhá převádět vize do konkrétních kroků a zároveň poskytuje přehled cílů, strategií a plánovaných aktivit. Tato kapitola popisuje marketingové cíle, vymezuje cílové zákazníky, představuje produktovou strategii a přidanou hodnotu firmy. Zároveň nastiňuje přístup k cenám, distribuci a komunikačním kanálům.

Marketingové cíle

- Během dvou let zvýšit povědomí o značce a vytvořit jasnou a snadno rozpoznatelnou identitu mezi zákazníky v Jihočeském kraji.
- Do pěti let zajistit vlastní prostory, které umožní rozšíření nabídky služeb a posílí profesionální image společnosti.
- Vybudovat pevnou základnu spokojených klientů, kteří se budou rádi vracet a doporučovat firmu dál.

Cíle jsou tedy nastaveny nejen směrem k růstu, ale i k upevnění dobrého jména značky a budování dlouhodobých vztahů se zákazníky.

Cílový zákazník

Zákazníky nelze vymezovat pouze podle věku. Poptávka po soukromých akcích se přirozeně týká lidí v různých životních fázích. Mezi klienty tak mohou být mladé páry plánující svatbu, rodiny s dětmi, dospělí slavící životní jubileum nebo lidé ve starším věku, kteří chtějí uspořádat komorní oslavu či setkání s blízkými. Omezení na jednu konkrétní věkovou skupinu by znamenalo zbytečně zužovat okruh zákazníků a přicházet o další příležitosti.

Cílovými zákazníky přitom nemusí být jen jednotlivci nebo páry. Mezi klienty mohou patřit také firmy nebo menší podniky, které hledají organizátora a koordinátora pro komorní teambuildingy či vánoční večírky.

Segmentace je proto postavena především na geografickém a psychografickém hledisku. Hlavní důraz je kladen na místo bydliště, životní styl, hodnoty a očekávání zákazníků.

- Páry a jednotlivci z Jihočeského kraje (zejména Písek a okolí), kteří plánují svatbu, oslavu narozenin, výročí nebo tematické setkání.
- Zákazníci preferující individuální přístup, estetiku, důraz na detail a cit pro atmosféru.
- Lidé, kteří hledají inspirativní, přátelské a kreativní prostředí pro svou soukromou událost.
- Firmy, které hledají originální a příjemné prostředí pro své firemní akce.

Produktová strategie

- Nabídka služeb zahrnuje kompletní realizaci zážitkových akcí, a to od plánování až po dekorace, zajištění cateringu a doprovodného programu.
- Důraz je kladen na personalizaci a emoce, každá akce je navržena individuálně dle přání klienta.
- Firma zařídí vše na jednom místě – zákazník jedná jen s jedním koordinátorem.

Přidaná hodnota

Jedním z klíčových aspektů podnikání firmy Kousek ráje, s.r.o. je přidaná hodnota. Ta zvyšuje spokojenost zákazníka a výrazně ovlivňuje jeho vnímání celé události. Mezi hlavní přínosy patří osobní a přátelský přístup, cit pro detail a možnost přizpůsobit dekorace individuálním přáním klienta.

Další významnou výhodou je možnost doporučení ověřených dodavatelů. Patří sem fotografové, kameramani, cateringové služby či moderátoři, se kterými firma již v minulosti spolupracovala. Díky těmto kontaktům mohou klienti získat kompletní a kvalitní servis. To představuje jasnou konkurenční výhodu společnosti.

Klienti tak prožijí akci, která je nejen esteticky i organizačně promyšlená. Zároveň působí profesionálně, přátelsky a důvěryhodně.

Cenový model

Cenová strategie společnosti Kousek ráje, s.r.o. bude nastavena tak, aby kombinovala dostupnost služeb s odpovídající hodnotou a individuálním přístupem ke klientovi. Základní balíček začíná na ceně 35 000 Kč a zahrnuje tematickou výzdobu prostoru, zapůjčení dekorací z katalogu, instalaci a úklid výzdoby a stylový fotokoutek. Tento balíček je určen klientům, kteří hledají estetické a elegantní řešení bez rozšířených doplňkových služeb.

Střední varianta STANDARD je cenově od 50 000 Kč a zahrnuje všechny služby ze základního balíčku. Navíc obsahuje květinovou výzdobu na míru, tvorbu grafiky a tiskovin (například menu či jmenovky) a koordinaci dne, tedy přípravu i samotnou realizaci akce. Tento balíček cílí na klienty, kteří preferují komplexnější servis a profesionální dohled nad celým průběhem akce.

Balíček PREMIUM, jehož cena začíná na 75 000 Kč, obsahuje všechny služby varianty STANDARD. Dále je doplněn o návrh konceptu celé akce, osobní konzultace s tvorbou moodboardu a detailní styling stolů či fotokoutku. Tento balíček je ideální pro klienty, kteří chtějí mít akci plně personalizovanou a kreativně zpracovanou do nejmenšího detailu.

Pro nejnáročnější klienty, kteří mají specifické požadavky, je připraven individualizovaný balíček s cenou od 120 000 Kč. Obsah služeb je zcela přizpůsoben individuální dohodě, což poskytuje maximální flexibilitu a zajišťuje, že každá akce bude unikátní a plně odpovídat představám klienta.

Navržený cenový model tak zohledňuje nejen náklady a cenovou dostupnost, ale především hodnotu poskytovaných služeb a jejich přidanou individualizaci. Díky tomu přispívá k odlišení společnosti Kousek ráje, s.r.o. na trhu, což je klíčové pro její dlouhodobý úspěch.

Tabulka 15 Cenové balíčky a obsah služeb společnosti Kousek ráje, s.r.o.

Balíček	Cena (od)	Obsah služeb
ZÁKLADNÍ	35 000 Kč	- Základní tematická výzdoba prostoru - Půjčení dekorací z katalogu - Instalace a úklid výzdoby - Stylový fotokoutek
STANDARD	50 000 Kč	- Vše z balíčku ZÁKLADNÍ - Květinová výzdoba na míru - Grafika a tiskoviny (meníčka, jmenovky) - Koordinace dne (příprava + realizace)
PREMIUM	75 000 Kč	- Vše ze STANDARDU - Návrh konceptu celé akce - Osobní konzultace a moodboard - Styling stolu/fotokoutku
PERSONALIZOVANÝ BALIČEK	120 000 Kč	- Dle dohody

Zdroj: vlastní zpracování

Distribuce

Služby budou nabízeny především v rámci Jihočeského kraje, zejména v okolí města Písek. Hlavními kanály komunikace se zákazníky budou webové stránky, sociální sítě, e-mail a osobní schůzky. Cílem je navázat přímý kontakt se zájemcem, vzbudit v něm důvěru a motivovat ho k rezervaci termínu i uhrazení zálohy.

Velkou roli budou hrát moderní a vizuálně přitažlivé webové stránky s jednoduchým kontaktním formulářem. Společnost garantuje reakci nejpozději do 24 hodin. Takový přístup posiluje profesionální dojem a buduje důvěru klientů.

Propagace a komunikace se zákazníkem

Propagace bude založena na kombinaci online a offline nástrojů s cílem budovat přirozené a důvěryhodné povědomí o značce a postupně oslovovat cílovou skupinu. Hlavním komunikačním kanálem jsou zvoleny sociální sítě Instagram a Facebook, kam mají být již během příprav přidávány první příspěvky. Těmi má být přiblíženo zákulisí vzniku firmy a zároveň i atmosféra, kterou si zákazníci mohou spojit s nabízenými službami.

Příspěvky mají být přidávány 1–2× týdně, přičemž aktivita na sítích má být udržována denně formou odpovědí na zprávy a komentáře, aby byl zachován přátelský kontakt s potenciálními klienty. Po zahájení první sezóny se počítá s publikací fotografií z realizovaných akcí, informacemi o termínech, novinkách a změnách. Vybrané příspěvky budou podpořeny placenou propagací.

Offline propagace má být zajištěna účastí na svatebních veletrzích, zápisy v regionálních katalozích i prezentací v lokálním tisku. Velký význam je přikládán i doporučením od spokojených zákazníků (WOM), která jsou považována za přirozenou a důvěryhodnou formu propagace.

Celá komunikace je postavena na osobním a profesionálním přístupu, který je vnímán jako nástroj k budování důvěry a dlouhodobých vztahů. Díky tomu může být značka posilována i bez nutnosti vysokých investic do klasické reklamy.

Vyhodnocování

V rámci fungování firmy bude průběžně sledováno a vyhodnocováno několik klíčových ukazatelů, které pomohou zjišťovat, co skutečně funguje, a co je potřeba upravit. Mezi hlavní patří počet poptávek a konverzí, které přicházejí prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí. Právě tyto kanály jsou pro firmu velmi důležité, a proto je nezbytné sledovat jejich efektivitu.

Dalším důležitým ukazatelem je míra spokojenosti zákazníků. Tu bude možné hodnotit například pomocí krátkých dotazníků po skončení akce nebo veřejných recenzí. Důraz bude kladen také na sledování nákladů na získání jednoho zákazníka (tzv. CAC), protože poměr mezi náklady a výnosem výrazně ovlivňuje celkovou udržitelnost podnikání.

Průměrná hodnota jedné zakázky (AOV) napoví, jak se daří nabízet služby v různých cenových hladinách, a zároveň poskytne představu o možném růstu. Cenným ukazatelem je i míra opakovaného zájmu či doporučení firmy dále – tedy jak ochotně se zákazníci vracejí nebo doporučují služby svému okolí. Tento údaj bude sledován pomocí tzv. NPS skóre (Net Promoter Score).

Na základě těchto dat bude možné pravidelně upravovat marketingovou strategii, přizpůsobovat nabídku a lépe reagovat na potřeby cílové skupiny.

7 Prověření reálné aplikace podnikatelského plánu

Cílem tohoto podnikatelského plánu nově vznikající společnosti Kousek ráje, s.r.o. bylo prověřit reálnost podnikatelského záměru, identifikovat příležitosti i potenciální rizika a stanovit strategii pro úspěšný vstup na trh. K dosažení tohoto cíle byla využita řada analytických nástrojů, zahrnujících analýzu vnějšího a vnitřního prostředí, analýzu konkurence a zákazníků, marketingový mix a návrh konkrétní marketingové strategie.

Při přípravě plánu byl proveden přehled trhu v Jihočeském kraji, se zaměřením na město Písek a jeho okolí. Zjištění potvrdila, že v regionu existuje stabilní poptávka po stylových místech pro svatby a oslavy. Konkurence je sice přítomná, ale trh není přesycen. Mnoho firem nabízí podobné služby. Ale přesto často postrádají osobní přístup a specifickou estetiku, kterou chce společnost systematicky rozvíjet.

Pro zhodnocení vnějšího prostředí byla využita PEST analýza, která identifikovala klíčové politicko-legislativní, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory ovlivňující podnikání. Výsledky potvrdily rostoucí poptávku po zážitkových službách, což představuje významnou příležitost pro vstup na trh. Mezi hlavní rizika pak patří možné legislativní změny a zvyšující se konkurenční tlak.

Hodnocení interního prostředí ukázalo, že předností společnosti jsou dlouholeté odborné zkušenosti zakladatelek, kreativní přístup a rozsáhlá síť kontaktů, které lze efektivně využít zejména v počáteční fázi podnikání. Tyto faktory poskytují firmě výraznou konkurenční výhodu.

Porterova analýza pěti sil odhalila, že hrozba vstupu nových konkurentů je v daném segmentu vysoká. A to především kvůli nízkým vstupním bariérám a rostoucí poptávce. Přímou konkurenci tvoří podniky zaměřené buď na pronájem prostor, nebo na organizaci akcí. Společnost má příležitost se odlišit. Může nabídnout stylový prostor spojený s kompletní organizací akce na jednom místě. To vše doplní osobní přístup a jedinečná estetika.

Analýza zákazníků potvrdila, že cílovou skupinu tvoří klienti různého věku a životního stylu, kteří preferují zážitkové akce v atraktivním prostředí. Vedle soukromých osob, poptávajících svatby, oslavy a rodinné události, jsou významným segmentem také firemní zákazníci pořádající teambuildingy či firemní večírky.

Pro shrnutí poznatků byla zpracována SWOT analýza. Analýza potvrdila několik silných stránek. Patří sem kreativní přístup a osobní angažovanost zakladatelek. Velkou výhodou je také esteticky výjimečné prostředí. Navíc se ukázalo, že cílový trh je dostatečně velký a bez výrazných omezení. Příležitosti představuje rostoucí poptávka po zážitkových a individuálně laděných akcích a možnost spolupráce s regionálními dodavateli. Hrozbami jsou silná konkurence, sezónnost poptávky a možné legislativní či ekonomické změny. Slabinami zůstává nízké povědomí o značce a omezené finanční prostředky v počátku podnikání.

V rámci marketingu byl použit nejpoužívanější nástroj 4P. Nabídka společnosti zahrnuje plánování, výzdobu, catering, doprovodný program i zapůjčení dekorací. Tyto služby jsou poskytovány od základních balíčků po plně individualizovaná řešení. Cenová politika reflektuje kvalitu a rozsah služeb. Základní balíčky začínají na 35 000 Kč, prémiová řešení od 75 000 Kč a personalizované projekty mohou přesáhnout 120 000 Kč, přičemž ceny jsou transparentní a flexibilní dle potřeb klienta. Služby jsou poskytovány převážně regionálně, bez vlastních prostor. Využívají partnerské lokality a stojí na osobním kontaktu, který je podpořen prezentací na webu a sociálních sítích.

Finanční analýza společnosti Kousek ráje, s.r.o. potvrdila, že podnikatelský záměr je realizovatelný a ziskový již od prvního roku fungování. Díky odborným zkušenostem zakladatelek v oblasti grafiky, marketingu a účetnictví odpadá nutnost outsourcovat tyto služby, což výrazně snižuje fixní náklady. Ty jsou v prvním roce odhadovány na 18 000 Kč měsíčně, tedy 216 000 Kč ročně. Variabilní náklady se odvíjejí od charakteru akcí – průměrně 30 000 Kč u svateb a 20 000 Kč u firemních či jiných oslav.

Byly zpracovány tři scénáře vývoje – pesimistický, realistický a optimistický – přičemž ve všech variantách podnik dosahuje kladného hospodářského výsledku. Celkové roční náklady v 1. roce od 816 000 Kč (pesimistická) po 1 616 000 Kč (optimistická). Při průměrném výnosu 70 000 Kč za svatbu a 50 000 Kč za jinou akci se odhadované tržby pohybují mezi 950 000 Kč a 2 850 000 Kč. Podnik je ziskový již v prvním roce od 134 000 Kč (pesimistická) po 1 234 000 Kč (optimistická varianta). Bod zvratu odpovídá 6 svatbám, 8 večírkům nebo kombinaci 5 svateb a 2 večírků ročně. Plánovaný objem (20 svateb a 10 dalších akcí v realistické variantě) zajišťuje zisk s výraznou rezervou, což potvrzuje ekonomickou reálnost podnikatelského záměru.

Výsledky byly dále prověřeny pomocí ukazatelů rentability ROE a ROA, které patří k nejdůležitějším nástrojům finanční analýzy. Pro nově vznikající podnik je klíčové, aby dosahoval kladných hodnot již v prvních letech, což se v případě Kousek ráje, s.r.o. podařilo. ROE ukázal, že firma dokáže vytvářet zisk pro své vlastníky i při konzervativním scénáři vývoje. ROA zase potvrdil, že společnost efektivně využívá veškerá aktiva a je schopna generovat zisk z prostředků, které má k dispozici. Hodnoty obou ukazatelů se postupně zvyšují v závislosti na zvoleném scénáři (pesimistickém, realistickém a optimistickém), což naznačuje zdravý růstový potenciál a dlouhodobou udržitelnost podnikání.

Společnost klade důraz také na procesní management. Využívá procesní mapy k systematickému řízení jednotlivých činností, což přispívá k plynulejšímu průběhu akcí, lepší koordinaci a efektivnímu využívání zdrojů. Tento přístup podporuje standardizaci postupů, omezuje riziko chyb a zajišťuje konzistentní kvalitu poskytovaných služeb.

Neméně významnou oblastí je management lidských zdrojů. Firma zdůrazňuje profesionální přístup, týmovou spolupráci a kontinuální vzdělávání svých pracovníků, protože lidský faktor je klíčovým prvkem při zajištění vysoké kvality služeb i při budování důvěryhodného vztahu s klienty.

Doporučení

Na základě provedených analýz lze doporučit, aby se společnost Kousek ráje, s.r.o. v počáteční fázi soustředila na budování povědomí o značce. Toho může dosáhnout prostřednictvím vizuálně atraktivní online prezentace. Důležitá je také aktivní komunikace na sociálních sítích a spolupráce s influencery. Klíčovým prvkem strategie je jasná diferenciace nabídky. Důraz bude kladen na osobní přístup, originální estetiku a kompletní organizaci akcí „na klíč“. To představuje zásadní konkurenční výhodu.

Pro zajištění stability a kvality služeb je vhodné systematicky rozvíjet spolupráci s regionálními dodavateli a partnerskými lokalitami. Tím se zároveň posílí flexibilita a komplexnost nabídky. Unikátní estetiku lze dále podporovat prostřednictvím tematických konceptů a autorských dekorací, které posílí rozpoznatelnost značky. K omezení dopadů sezónnosti je doporučeno rozšířit portfolio o celoroční a mimosezónní akce. Patří sem například teambuildingy nebo tematické večírky. Díky tomu lze zajistit stabilnější příjem v průběhu celého roku.

V rámci dlouhodobého rozvoje je vhodné vytvářet finanční rezervy. Ty mohou sloužit jako bezpečnostní polštář při případném výpadku příjmů. Zároveň pomohou při dosahování strategického cíle, kterým je pořízení vlastních prostor. Tyto prostory zvýší nezávislost firmy,

rozšíří možnosti poskytovaných služeb a posílí image značky. Na začátku se doporučuje udržovat nízkou úroveň fixních nákladů. U větších individuálních projektů je vhodné pečlivě sledovat hospodárnost. Díky tomu lze zachovat finanční stabilitu podniku.

8 Závěr

Analýzy provedené v rámci podnikatelského plánu potvrzují, že společnost Kousek ráje, s.r.o. má reálný potenciál. Může úspěšně vstoupit na trh organizace svateb, oslav, firemních večírků a dalších společenských akcí. Firma má největší příležitosti právě v Jihočeském kraji, ale její dosah se neomezuje jen na Písek a blízké okolí. Díky nově dostavěné dálnici mohou služby firmy využívat i klienti z Prahy. Přímá konkurence ve městě zatím chybí, což představuje významnou výhodu.

Poptávka po dobře zorganizovaných a vizuálně atraktivních akcích roste. Klienti hledají originalitu, osobní přístup a jedinečnou atmosféru. Hlavní silou firmy je kombinace atraktivního prostředí a kompletní služby „na klíč“. Klient získá vše od jednoho dodavatele. Zakladatelky disponují bohatými zkušenostmi a rozsáhlými kontakty, což jim umožňuje pružně reagovat, plnit individuální přání a zajistit vysokou úroveň služeb. Právě tyto aspekty si zákazníci pamatují a doporučují firmu dál.

Cílovou skupinu tvoří nejen páry plánující svatbu, ale také rodiny chystající oslavu či firmy hledající teambuilding nebo večírek. Všichni oceňují zážitkový rozměr akcí. Trend směřuje k personalizovaným a ekologicky šetrným událostem, což odpovídá filozofii Kousku ráje. Spolupráce s místními dodavateli a využití dotačních programů může růst firmy dále podporovat.

Rizika existují. Silná konkurence v okolních městech, sezónnost poptávky, ekonomické výkyvy či legislativní změny mohou podnikání ovlivnit. Na druhou stranu, pokud firma efektivně nastaví marketing, budování značky a finanční řízení, dokáže tato rizika zvládnout. Důležité je také vytvářet rezervy a postupně rozšiřovat nabídku služeb. Vize do budoucna se proto soustředí především na pořízení vlastních prostor, což by firmě poskytlo větší nezávislost a možnosti pro realizaci akcí. Současně se počítá s možností vytvoření ubytovací kapacity, která by rozšířila nabídku služeb a zvýšila komfort klientů. Takový krok by posílil prestiž firmy a umožnil poskytovat komplexní zážitky „na jednom místě“.

Finanční výsledky potvrzují životaschopnost projektu a podporují tuto strategii. Již v prvním roce lze dosáhnout zisku, a to i v konzervativním scénáři. V optimistické variantě se otevírá možnost rychlejší návratnosti a budoucích investic, například právě do vlastních prostor a ubytovací kapacity. To by posílilo stabilitu i prestiž firmy. Dlouhodobě se tím zároveň otvírá prostor pro nové formy služeb, například tematické akce, firemní konference či kreativní workshopy.

Výhodou zůstává nízká režie, odbornost zakladatelek a jejich schopnost zajistit všechny klíčové činnosti interně. Tím se optimalizují náklady a udržuje vysoká kvalita služeb. Spokojený klient se vrací a doporučuje firmu dál. To je nejlepší reklama a klíč k budování dobré pověsti.

Společnost Kousek ráje, s.r.o. stojí na pevných základech. Má potenciál stát se respektovanou značkou v regionu, přinášet krásné zážitky, osobní přístup a originální řešení. Dokáže budovat důvěru a pověst spolehlivé a kreativní agentury. Každá akce není jen službou, ale i vzpomínkou, která klientům zůstane.

Z hodnocení vyplývá, že podnikatelský plán je životaschopný a firma disponuje předpoklady pro udržitelný rozvoj. Pokud bude systematicky pracovat na značce, marketingu a rozšiřování

nabídky, může se stát významným hráčem v segmentu eventových služeb. Platí to nejen pro Písek, ale i pro okolní region.

Literatura

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada Publishing, 2015, 928 s. ISBN 978-80-247-9883-7.

BARTÁ, J. *Řízení lidí v organizacích.* Praha: Grada Publishing, 2023, 280 s. ISBN 978-80-271-6750-0.

BLAŽEK, L. *Management Organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vydání. Praha: Grada Publishing, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-9354-2.

ČERNOHORSKÝ, J. *Finance: od teorie k realitě*. Praha: Grada Publishing, 2020. 464 s. ISBN 978-80-271-2215-8.

ČIŽINSKÁ, R. *Základy finančního řízení podniku.* Praha: Grada Publishing, 2018, 240 s. ISBN 978-80-271-0194-8.

FOTR, J. a kol. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2017, 320 s. ISBN 978-80-271-9982-2.

FOTR, J. et al. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada, 2017. 320 s. ISBN 978-80-271-9982-2.

HUČKA, M. a kol. *Modely podnikových procesů.* Praha: Grada Publishing, 2017, 484 s. ISBN 978-80-7400-468-1.

JAKUBÍKOVÁ, D., JANEČEK, P., *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 3. přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 2023. 432 s. ISBN 978-80-271-3722-0.

KALOUDA, F. *Finanční řízení podniku.* Plzeň: Aleš Čeněk s.r.o., 2019, 262 s. ISBN 978-80-7380-7566.

KARLÍČEK, M., a kol. *Základy marketingu.* 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018, 288 s. ISBN 978-80-271-0955-5.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza. Komplexní průvodce s příklady*. 3. aktualizované vyd, Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOTLER, F., ARMSTRONG, G. *Principles of marketing.* Boston: Pearson, 2018, 736 s. ISBN 978-1-292-22017-8.

MAŠÍN, P. *Procesní management*. Vysoká škola ekonomie a managementu, 2020, 138 s. ISBN 978-80-88330-5.

MOTHERSBAUGH, D. L. et al. Consumer behavior:Building marketing stratégy. New York, NY, USA: McGraw-Hill Education, 2020. ISBN 9781260100044

ŘŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi.* 7., aktual. vydání. Praha: Grada Publishing, 2021, 168 s. ISBN 978-80-271-4234-7.

SARSBY, A., *SWOT Análysis: A guide to SWOT for business studies students*. United Kingdom: Spectaris Ltd. 2016. 75 s. ISBN 978-09-932-5042-2.

SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy.* 3., aktual. vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 272 s. ISBN 978-80-271-9869-6.

SKÁLOVÁ, J., SUKOVÁ, A. *Podvojné účetnictví 2022.* Praha: Grada Publishing, 2022, 200 s. ISBN 978-80-271-4693-2.

SRPOVÁ, J. *Začínáme podnikat s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2020. 264 s. ISBN 978-80-271-1528-0.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, J. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti.* Praha: Grada Publiching, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9

SVOZILOVÁ, A. *Zlepšování podnikových procesů.* Praha: Grada Publishing, 2011, 232 s. ISBN 978-80-247-3938-0.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, A. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele.* Praha: Grada, 2019. 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty.* 2., alkual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016, 208 s. ISBN 978-80-271-9527-5.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., JELÍNKOVÁ, E. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. 256 s. ISBN 978-80-271-0944-9.

TUČEK, D., HRABAL, M.,TRČKA. L., *Procesní řízení v praxi podniků a vysokých škol*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 217 s. ISBN 978-80-7478-674-7.

URBANCOVÁ. H., VRABCOVÁ. P. *Strategický managment lidských zdrojů moderní trendy v HR.* Praha: Grada Publishing, 2023, 296 s. ISBN 978-80-271-6831-6.

VEBER J. a kol. *Management inovací*. Albatros Media a.s., 2016. 288 s. ISBN 978-80-7261-423-3.

VIRIYASITAVAT, W. et al. Blockchain-based business process management (BPM) framework for service composition in industry 4.0. Journal of Intelligent Manufacturing, 2020, vol. 31, no. 7, pp. 1737-1748.

VLČKOVÁ, M. *Základní principy a postupy v účetnictví*. Wolters Kluwer ČR, 2020, 156 s. ISBN 978-80-759-8928-4.

VOCHOZKA, M. a kol. *Finance podniku: komplexní pojetí*. Praha: Grada Publishing, 2021, 312 s. ISBN 978-80-271-3267-6.

Internetové zdroje

Forbes: Článek The Roadmap to Success: Starting A Business Begins With A Plan, 2022

<https://www.forbes.com/sites/lizelting/2022/12/06/the-roadmap-to-success-starting-a-business-begins-with-a-plan>

NeuroRestart: Článek Procesní řízení podniku: Klíč k efektivitě a vyšším ziskům

< https://neurorestart.cz/podnikani/procesni-rizeni-podniku-klic-k-efektivite-a-vyssim-ziskum>

Český statistický úřad: Brožura trh práce

<https://csu.gov.cz/docs/107508/c559708d-e121-4d73-ab87-3bdebfbed55a/25011924.pdf?version=1.0>

Přílohy

Příloha 1 Odhadované variabilní náklady na realizaci akcí – Pesimistická varianta

Rok	Počet svateb	Náklady na 1 svatbu (Kč)	Počet večírků	Náklady na 1 večírek (Kč)	Celkem za svatby (Kč)	Celkem za večírky (Kč)	Celkem náklady na akce (Kč)
1. rok	10	30 000	5	20 000	300 000	100 000	400 000
2. rok	13	30 000	7	20 000	390 000	140 000	530 000
3. rok	15	30 000	7	20 000	450 000	140 000	590 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 2 Odhadované variabilní náklady na realizaci akcí – Realistická varianta

Rok	Počet svateb	Náklady na 1 svatbu (Kč)	Počet večírků	Náklady na 1 večírek (Kč)	Celkem za svatby (Kč)	Celkem za večírky (Kč)	Celkem náklady na akce (Kč)
1. rok	20	30 000	10	20 000	600 000	200 000	800 000
2. rok	25	30 000	15	20 000	750 000	300 000	1 050 000
3. rok	30	30 000	20	20 000	900 000	400 000	1 300 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3 Odhadované variabilní náklady na realizaci akcí – Optimistická varianta

Rok	Počet svateb	Náklady na 1 svatbu (Kč)	Počet večírků	Náklady na 1 večírek (Kč)	Celkem za svatby (Kč)	Celkem za večírky (Kč)	Celkem náklady na akce (Kč)
1. rok	30	30 000	15	20 000	900 000	300 000	1 200 000
2. rok	35	30 000	20	20 000	1 050 000	400 000	1 450 000
3. rok	40	30 000	25	20 000	1 200 000	500 000	1 700 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4 Výsledek hospodaření – Pesimistická varianta

Rok	Celkové výnosy (Kč)	Celkové náklady (Kč)	Výsledek hospodaření (Kč)
1	950 000	816 000	134 000
2	1 260 000	778 400	481 600
3	1 400 000	875 660	524 340

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5 Výsledek hospodaření – Realistická varianta

Rok	Celkové výnosy (Kč)	Celkové náklady (Kč)	Výsledek hospodaření (Kč)
1	1 900 000	1 216 000	684 000
2	2 500 000	1 298 400	1 201 600
3	3 100 000	1 585 660	1 514 340

Zdroj: Vlastní zpracování

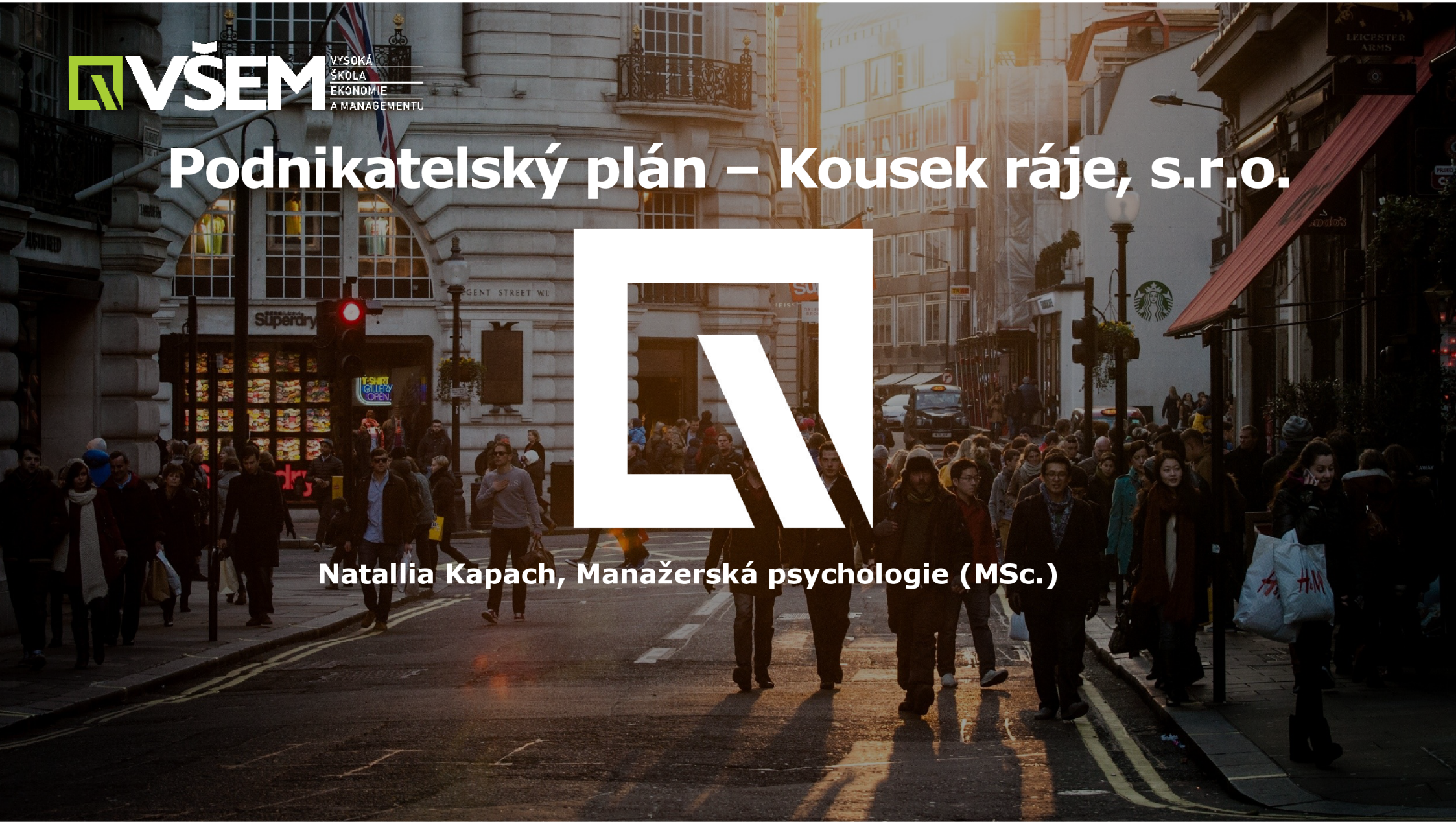
Příloha 6 Výsledek hospodaření – Optimistická varianta

Rok	Celkové výnosy (Kč)	Celkové náklady (Kč)	Výsledek hospodaření (Kč)
1	2 850 000	1 616 000	1 234 000
2	3 450 000	1 698 400	1 751 600
3	4 050 000	1 985 660	2 064 340

Zdroj: Vlastní zpracování

VŠEM VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Podnikatelský plán – Kousek ráje, s.r.o.



Natallia Kapach, Manažerská psychologie (MSc.)

Řešená problematika

Kousek ráje, s.r.o.

- nově vznikající eventová agentura se sídlem v Písku, která se zaměřuje

na kompletní organizaci svateb, firemních večírků a dalších společenských událostí.

Cílem práce je zjistit, zda nově založená společnost má šanci uspět na trhu a dlouhodobě se udržet.

Hlavní otázky:

- Je podnikatelský záměr realistický?
- Jaké jsou silné a slabé stránky firmy?
- Jaké jsou příležitosti a hrozby?
- Jaké jsou finanční vyhlídky?
- Co firma musí udělat pro úspěch?

Přístup k řešení

Použité metody a zdroje

- Analýza podnikatelského prostředí (PEST analýza, Porteerová analýza 5 sil, SWOT analýza),
- Výsledek hospodaření (3 scénáře: optimistická, realistická, pesimistická varianta),
- Výpočet bodu zvratu.

Zdroje:

- Odborná literatura,
- Vlastní průzkum trhu v Jihočeském kraji,
- Veřejně dostupné statistiky,
- Odhady a zkušenosti zakladatelek.

PEST analýza

- **Politické:** stabilní prostředí, nutnost sledovat regulace a daně,
- **Ekonomické:** nízká nezaměstnanost, vyšší kupní síla, vhodné podmínky pro růst,
- **Sociální:** trend personalizace, originální akce, šance pro kreativitu,
- **Technologické:** online nástroje, sociální sítě a digitální marketing jako klíčová výhoda.

→ **Závěr:**

- Jihočeský kraj nabízí příznivé podmínky,
- Největší příležitosti – personalizace a technologie,
- Hlavní riziko – legislativní a ekonomická nejistota.

Porterova analýza 5 sil

- Hrozba vstupu nových konkurentů – střední,
- Vyjednávací síla dodavatelů – nízká,
- Vyjednávací síla zákazníků – vysoká,
- Hrozba substitutů – střední,
- Rivalita mezi konkurenty – vysoká.

→ **Závěr**

- Trh je konkurenční a otevřený novým hráčům,
- Kousek ráje má silnou pozici díky komplexnímu servisu, estetice a osobnímu přístupu,
- Řešení hrozeb: budování značky, vztahy s dodavateli, loajalita klientů,
- Flexibilita a inovace umožňují udržet konkurenceschopnost a rozšiřovat tržní podíl.

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
• Dlouholeté zkušenosti zakladatelek • Individuální přístup a personalizace služeb • Komplexní servis „na klíč“ • Silná vizuální identita, aktivní sociální sítě • Flexibilita malého podniku	• Krátká historie a omezené reference • Nutnost systematického budování značky • Nedostatek zkušeností s administrativou a financemi • Sezónnost poptávky (zejména svatby)
Příležitosti	**Hrozby**
• Rostoucí zájem o netradiční a zážitkové svatby • Spolupráce s místními dodavateli a partnery • Trend „slow weddings“ a ekologické události	• Silná konkurence zavedených agentur • Ekonomická nestabilita a menší ochota investovat • Závislost na počasí u venkovních akcí

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky hospodaření

Výsledek hospodaření	1.rok	2.rok	3.rok
Pesimistická varianta	134 000 Kč	481 600 Kč	551 340 Kč
Realistická varianta	684 000 Kč	1 201 600 Kč	1 514 340 Kč
Optimistická varianta	1 234 000 Kč	1 751 600 Kč	2 064 340 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

→ Firma je zisková již od 1. roku.

Bod zvratu

Provozní fixní náklady: 216 000 Kč

- Bod zvratu pro svatby: 6 svateb,
- Bod zvratu pro akce: 8 akcí,
- Kombinovaný bod zvratu: 5 svateb + 2 akce.

→ Reálné a dosažitelné pro firmu.

Doporučení

- Budovat silnou značku a vizuální identitu,
- Aktivní marketing na sociálních sítích,
- Účast na svatebních veletrzích a lokální propagace,
- Vytváření finančních rezerv na pořízení vlastních prostor,
- Posilovat vztahy se zákazníky a partnery.

Závěr

- Společnost Kousek ráje, s.r.o. má reálný potenciál uspět.
- Stabilní poptávka po zážitkových akcích.
- Finanční udržitelnost potvrzena.
- Konkurenční výhody: zkušenosti, kontakty, flexibilita.
- Firma má všechny předpoklady pro dlouhodobý rozvoj.

VŠEM
VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU
DĚKUJI ZA POZORNOST