

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Založení marketingové agentury

Lenka ŠTODTOVÁ

© 2021 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Lenka Štodtová, DiS.

Hospodářská politika a správa
Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Podnikatelský projekt

Název anglicky

Business plan

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zpracovat podnikatelský projekt pro založení marketingové agentury.

Metodika

Teoretická východiska jsou formulována na základě studia odborné literatury a komparace názorů jednotlivých autorů, kteří se věnují problematice tvorby podnikatelského projektu.

V praktické části je na základě teoretických poznatků navržen konkrétní podnikatelský projekt. Použitými metodami jsou: deskripce, komparace, analýza a syntéza.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran textu + přílohy

Klíčová slova

podnikatelský projekt, marketingová agentura, finanční plán, situační analýza

Doporučené zdroje informací

ČERVENÝ, R. Business plán : krok za krokem. BRNO INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4

KORÁB, V. REŽŇÁKOVÁ, M. PETERKA, J. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 27. 2. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 1. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan


V Praze dne 20. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci Založení marketingové agentury jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 24.3.2021

Štěpánka Šimková



Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala prof. Ing. Ivaně Tiché, Ph.D. za odborný dohled, cenné rady a vedení tvorby závěrečné práce.

Založení marketingové agentury

Abstrakt

Předmětem této diplomové práce je sestavení reálného a především proveditelného podnikatelského projektu na založení malého podniku, marketingové agentury.

Teoretická část vysvětluje základní podnikatelské pojmy, popisuje právní formy podnikání, založení a vznik společnosti, charakterizuje osobu podnikatele a popisuje strukturu podnikatelského plánu.

Praktická část se zabývá transformací osoby samostatně výdělečně činné na společnost s ručením omezeným a definováním vizí a cílů. V poslední části jsou také provedeny analýzy a finanční plán.

Klíčová slova:

Marketing, podnikatelský plán, finanční plán, marketingový plán, OSVČ, společnost s ručením omezeným, vize, cíle

Establishment of a marketing agency

Abstract

This diploma thesis is the compilation of a real and especially feasible business project for the establishment of a small business - marketing agency.

In this context, the theoretical part explains the basic business concepts, describes the legal forms of business, the establishment and formation of the company, characterizes the person of the entrepreneur and describes the structure of the business plan.

The practical part deals with the transformation of a self-employed person into a limited liability company and the definition of visions and goals. In the last part, analyzes and a financial plan are also performed.

Keywords:

Marketing, business plan, financial plan, marketing plan, self - employed, limited liability company, vision, goals.

Obsah

| | |
|---|-----------|
| 1 Úvod..... | 10 |
| 2 Cíl práce a metodika | 11 |
| 2.1 Cíl práce | 11 |
| 2.2 Metodika | 11 |
| 3 Teoretická východiska | 12 |
| 3.1 Základní a další klíčové podnikatelské pojmy | 12 |
| 3.1.1 Podnikání | 12 |
| 3.2 Právní formy soukromého podnikání..... | 19 |
| 3.2.1 Podnikání fyzických osob | 20 |
| 3.2.2 Podnikání formou kapitálové společnosti s ručením omezeným..... | 23 |
| 3.3 Osobnost podnikatele, předpoklady k podnikání | 25 |
| 4 Vlastní práce | 45 |
| 4.1 Založení společnosti, popis, právní forma podnikání | 45 |
| 4.1.1 Změna právní formy podnikání | 46 |
| 4.1.2 Postup založení společnosti s ručením omezeným | 47 |
| 4.1.3 Profil společnosti, vize, cíle, poslání | 51 |
| 4.1.4 Vize, cíle | 53 |
| 4.2 Analýzy prostředí, plány | 55 |
| 4.2.1 Analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku..... | 55 |
| 4.2.2 Marketingový plán | 62 |
| 4.2.3 Finanční plán..... | 66 |
| 5 Výsledky a diskuse | 71 |
| 5.1 Zhodnocení výsledků empirické části | 71 |
| 6 Závěr..... | 74 |
| 7 Seznam použitých zdrojů | 75 |
| Knihy | 75 |
| Internet | 77 |
| Seznam obrázků | 77 |
| Seznam tabulek | 77 |
| Seznam použitých zkratk | 78 |
| 8 Přílohy | 79 |

1 Úvod

Malé a střední podniky tvoří významnou část ekonomiky a člověk, který se rozhodne podnikat má před sebou nelehký úkol. O nástrahách a postupech při založení obchodní společnosti pojednává teoretická část této práce a zabývá se i charakteristikou osoby podnikatele, která by měla vyzařovat určitými znaky.

Rozhodnutí o podnikání by nemělo být založené pouze na intuici, ale mělo by být pečlivě promyšleno a podloženo plány, analýzami a kalkulacemi. K ujasnění všech těchto informací a vytvoření představy slouží podnikatelský plán, který pomůže podnikateli s definicí cílů a vizí, nalezne příležitosti, hrozby, ale i silné a slabé stránky. Vyhotovení stěžejního finančního plánu ukáže podnikateli tok peněžních prostředků a přehled o schopnosti hradit své závazky oproti výnosům z podnikatelské činnosti.

Praktická část se věnuje založení konkrétního malého podniku, marketingové agentury a převádí teoretické poznatky do praxe při přeměně podnikání fyzické osoby na podnikání právnické osoby.

Marketing je jednou z několika důležitých oblastí a jeho potřeba čím dál více roste. Některé společnosti zřizují vlastní marketingová oddělení a některé dávají přednost externím agenturám, které se jim mohou starat komplexně o online i offline marketing nebo jen o některou z jeho částí.

Založení a fungování agentury, která vznikla s cílem pomoci růst firmám i státním institucím, je popsáno v následujících kapitolách.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je vytvoření fungujícího podnikatelského projektu od založení firmy, po tvorbu plánů, analýz a predikcí, které vyhodnotí, zda bude podnik životaschopný.

2.2 Metodika

Teoretická východiska jsou formulována na základě studia odborné literatury a komparace názorů jednotlivých autorů, kteří se věnují problematice tvorby podnikatelského projektu.

V praktické části je na základě obecného postupu navržen konkrétní podnikatelský projekt. Použitými metodami jsou: deskripce, komparace, analýza a syntéza.

3 Teoretická východiska

3.1 Základní a další klíčové podnikatelské pojmy

Na správné používání známých pojmů je třeba brát důraz. V praxi bývají často zaměňovány nebo používány bez ohledu na jejich pravý význam a obsahové vymezení.

Pro běžné používání a vyjádření myšlenky může být i nepřesné vyjádření dostačující, ale pro cílevědomé plánování a projektové řízení je vhodné dbát na správnou interpretaci i vyjádření.

3.1.1 Podnikání

První zmínky o tomto pojmu sahají do 17. století a jsou přisuzovány francouzskému ekonomovi Richardu Cantillonovi (1680-1734), který zavedl a popsal pojem podnikatel. Původně slovo francouzského původu „entrepreneur“ znamená v doslovném překladu „prostředník“ nebo „zprostředkovatel“. Cantillon současně vytvořil koncepci pojmů podnikatel a podnikání. Podnikatelé podle něj mají nenahraditelnou roli v ekonomickém rozvoji, protože organizují výrobní faktory a přebírají odpovědnost za rizika v podnikání.

Pokračovatelem byl další francouzský ekonom Jean Baptiste Say (1767-1832), který rozšířil dílo Cantillona a oddělil od sebe roli podnikatele a investora ve svém díle *Pojednání o politické ekonomii*.¹

Pojetí pojmu podnikání

a) Podnikání jako činnost

Cílem je vytvoření přidané hodnoty, která může mít finanční i nefinanční charakter. Člověk, který podniká má status podnikatele a jeho role je do jisté míry formována zákony. Existují také ekonomické teorie, které vytváří návody, techniky a jiné nástroje, které mají přispět k podnikatelskému úspěchu. Tzn. procesu maximalizace tvorby přidané hodnoty s použitím přiměřeného rizika.

¹ FIALOVÁ, HRONOVÁ, *Podnikání a Podnik I*. Ostrava, 2013, s. 12.

Značné mohou být i rozdíly mezi osobnostmi podnikatelů a jejich přístupem k podnikání. Podnikatel by měl splňovat všechny atributy profese, tj. společensky vymezený rámec činností, jejichž výkon zajišťuje nositeli prostředky pro existenci, osobní rozvoj a kvalitu života.

Na rozdíl od podnikavého člověka je podnikatel ten, který primárně usiluje o získání nějaké hodnoty tím, že na trh přináší něco nového nebo žádoucího. Podnikání se všeobecně spojuje s businesssem.

Ekonomická definice

Podnikání je kombinace ekonomických zdrojů a příslušných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Děje se tak zejména prostřednictvím inovací a zavedením změn. Je to dynamický proces vytváření přírůstkového bohatství, resp. přidané hodnoty. Hlavním kritériem úspěchu je zisk.

Psychologická definice

Podnikatel je osoba motivována určitými pohnutkami. Potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, získat nezávislost apod. Podnikání je prostředek k uspokojování potřeb, kde dominuje potřeba seberealizace.

Sociologická definice

Podnikání je aktivita určena ke kariérnímu rozvoji, k získání společenského statusu a prestiže. Je významným sociálním fenoménem, prostřednictvím kterého lze řídit nebo ovlivňovat některé sociální jevy, jako zaměstnanost, sociální integrace apod.

Business definice

Podnikání je charakteristický přístup k realizaci businessu. Znakem je jeho hlavní cíl, kterým je uspokojování potřeb jiných lidí. To se děje vkládáním vlastních zdrojů podnikatele do realizace.²

² FIALOVÁ, HRONOVÁ, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 15.

b) Podnikání jako metoda

V tomto přístupu již podnikání přerostlo svůj „ekonomický“ význam a přirozeně proniká do dalších oblastí lidské činnosti. U člověka, který používá podnikatelský přístup, říkáme, že je podnikavý a společnost má tendenci mu přisuzovat speciální role s očekávaným chováním, převzetím odpovědnosti, rizika, vkládáním vlastních zdrojů, uměním vyrovnat se s neúspěchem a sklizením pozitivních výsledků činnosti až jako v poslední řadě.³

c) Podnikání jako způsob života

K řešení, jakým způsobem se lidé uplatní na trhu práce, nedochází pouze při vstupu na jeho trh, ale situace se vyvíjí v čase a důsledkem působení různých okolností. V různých situacích si člověk vybírá životní styl a způsob uplatnění. Může si zvolit buď cestu zaměstnanosti, podnikání nebo státní podpory.

Podnikavost

Specifikace podnikavosti je důsledkem toho, že podnikání přerostlo svůj původní business a ekonomický význam a „tíše“ proniká do jiných oblastí lidské činnosti. Podnikavost je definována také jako způsob uvažování, myšlení a jednání, to znamená posedlost příležitostmi, holistický přístup, a to vše harmonizováno vůdcovstvím (leadership).⁴

Podnikatel

Podnikatelem je fyzická osoba, ale i právnická osoba, tedy obchodní společnost.

Dle definice uvedené v § 420 odst. 1 NOZ se podnikatelem rozumí:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,

³ FIALOVÁ, HRONOVÁ, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 13.

⁴ Fialová, Hronová, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 17.

- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.⁵

V zásadě lze přitom dovodit, že podnikatelem je v souladu s NOZ každá fyzická nebo právnická osoba, která uzavírá smlouvy při výkonu své podnikatelské nebo samostatné výdělečné činnosti. Pojem podnikatele se tak vztahuje na veškeré osoby provádějící podnikání, i když zrovna neprovozují obchod a nejsou zapsány do obchodního rejstříku.⁶

Podnik

Podnikání a podnik spolu úzce souvisí. Pokud se podnikatel rozhodne být právnickou osobou, vzniká tzv. podnik. Tedy soubor určitých podnikatelských zdrojů, které jsou typickým způsobem uspořádány institucionalizovány v celek, nazývaný podnik.

Podnik je považován za základní článek národního hospodářství. Vymezuje se jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání.

S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní hospodářské výsledky. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti. Každý podnik musí mít obchodní jméno, které se nazývá firma.

Zásadním kritériem pro hodnocení podnikatelské činnosti daného podniku je výsledek hospodaření, tedy realizace zisku nebo ztráty.⁷

Charakteristiky podniku

- v tržní ekonomice je to základní subjekt podnikání,
- postavení podniku vyplývá ze vzájemných interakcí podniku a jeho okolí,

⁵ § 420 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku.

⁶ TICHÝ, Luboš. *Obecná část občanského práva*. Praha: C.H.Beck, 2014. s. 25-26.

⁷ FIALOVÁ, HRONOVÁ, *Podnikání a Podnik I*. Ostrava, 2013, s. 23

- podnik a jeho podnikatelská aktivita je orientován cílově – cíle podniku tvoří základní východiska podnikatelské strategie,
- existence podniku je časově ohraničena životním cyklem podniku, který začíná jeho založením a končí zánikem podniku.⁸

Podniky jsou obvykle zakládány s těmito hlavními cíli:

- vyrábět a distribuovat výrobky,
- poskytovat služby zákazníkům a klientům.

Podnikatelská příležitost

Pojem značí schopnost umět „vidět“ a vyhledávat příležitosti. Tato schopnost by měla patřit k základním schopnostem podnikatelů a podnikavých lidí. Příležitosti se na trhu vytvářejí vlivem různých změn nebo nerovností.

Základní definice příležitosti

Hills definuje příležitost jako zamýšlený a dosažitelný budoucí stav lišící se od stavu současného. Jedná se o proveditelnou změnu či upřednostňovaný směr vedoucí k dosažení budoucího stavu.

Schumpeter a Kirzner příležitost vnímají jako možnost uspokojit potřebu trhu prostřednictvím takové nové kombinace zdrojů, která poskytne přidanou hodnotu.

Shane a Venkataraman příležitosti popisují jako situace, ve kterých mohou být nové produkty, služby, materiál a metody organizování uvedeny a prodány za vyšší cenu, než je cena jejich výroby.⁹

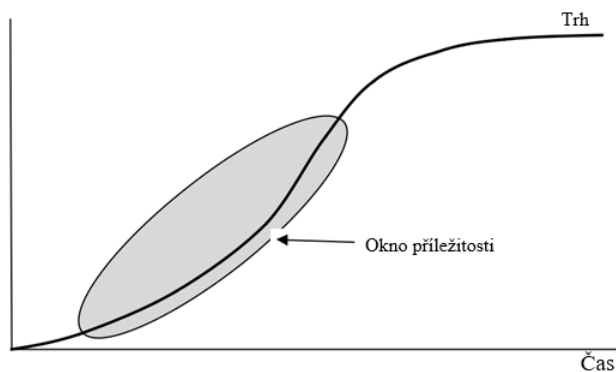
Pro podnikatele je důležité umět odhadnout tzv. okno příležitosti. Velikost trhu roste úměrně s tím, jak roste množství možných příležitostí. Pro každého podnikatele je důležité správně odhadnout a zjistit, jak velké okno příležitosti je a jak dlouho bude otevřené.

⁸ Fialová, Hronová, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 24

⁹ Fialová, Hronová, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 27.

Díky těmto aspektům pak dokáže odhadnout, zda je pro něj příležitost vhodná a je tedy dobré na trh co nejrychleji vstoupit nebo se této příležitosti raději vzdát.

Viz obrázek č. 1. Okno příležitosti.¹⁰



Obrázek 1 Okno příležitosti

Zdroje příležitostí

Jak již bylo zmíněno, zdrojem příležitostí se stávají změny, popř. chaos a nikdy nekončící vývoj trhu. Zcela výjimečně se příležitosti tvoří samy. Někteří podnikatelé mají „dar“, díky kterému vidí příležitosti a umí je identifikovat ve správný čas a na správném místě. Jiní podnikatelé tento dar mít nemusí.

Hlavním principem je sledování aktuálního dění na ekonomickém, ale i politickém trhu, které může podnikatele inspirovat k vytvoření nového produktu nebo služby.

Hodnocení příležitosti

Je nezbytnou součástí před uchopením vyvstávající příležitosti. Podnikatel musí velmi dobře zvážit přínos v kontextu vyčíslených nákladů a výnosů. Je nutné brát v potaz finanční, ale i materiální aspekty. V souvislosti s tím také čas, úsilí, psychickou náročnost, bezpečnost, zdraví, prestiž apod.

¹⁰ Zdroj obrázku: VŠP Ostrava, 2013.

Business

Definice businessu není pevně stanovena. Každý si jeho definici vykládá po svém, ale všichni si jsou jistí, že význam slova, které se stalo trendem existuje a velmi často je zařazováno do denní komunikace. Slovo Business je anglického původu a někdy se překládá jako „obchod“.

Charakteristika businessu

Základním hnacím motorem businessu je přirozená aktivita člověka a organismu vůbec – přivlastňování. Každý organismus, aby mohl existovat, musí přivlastňovat potřebné satisfaktory. Satisfaktor je entita a má za úkol uspokojit nějakou potřebu nebo potřeby člověka. Lidské potřeby a tudíž i potřeba přivlastňování jsou neomezené, omezené jsou pouze satisfaktory. Přivlastňování – tato hnací síla businessu je trvalá, pokud nedojde k umělé regulaci nebo omezování. Volný trh je nejlepší podmínkou pro rozvoj businessu.¹¹

Business a sociální odpovědnost

Existuje bezpočet zpráv o tom, jak byl zneužit business. Ale na druhé straně je také prokázáno, že by bylo fikcí myslet si, že business může prosperovat, nebo dokonce existovat bez ohledu na jeho širší sociální souvislosti. Právě respektování těchto sociálních záležitostí se označuje jako sociální odpovědnost businessu.

Sociální odpovědnost je závazek určitého businessu uplatňovat ve svých aktivitách takové politiky a pravidla, která jsou v souladu s kvalitou života a s hodnotami celé moderní demokratické společnosti. Tento dříve módní trend je stále více přirozeně akceptován businessmany a podnikateli z následujících důvodů:

- business, který nemá humánní poslání dlouhodobě, nemá perspektivu,
- podnikatelé, podobně jako lidé mají svou pověst a prestiž, která v businessu hraje důležitou roli,
- realizace businessu je pod dohledem a tlakem společnosti.

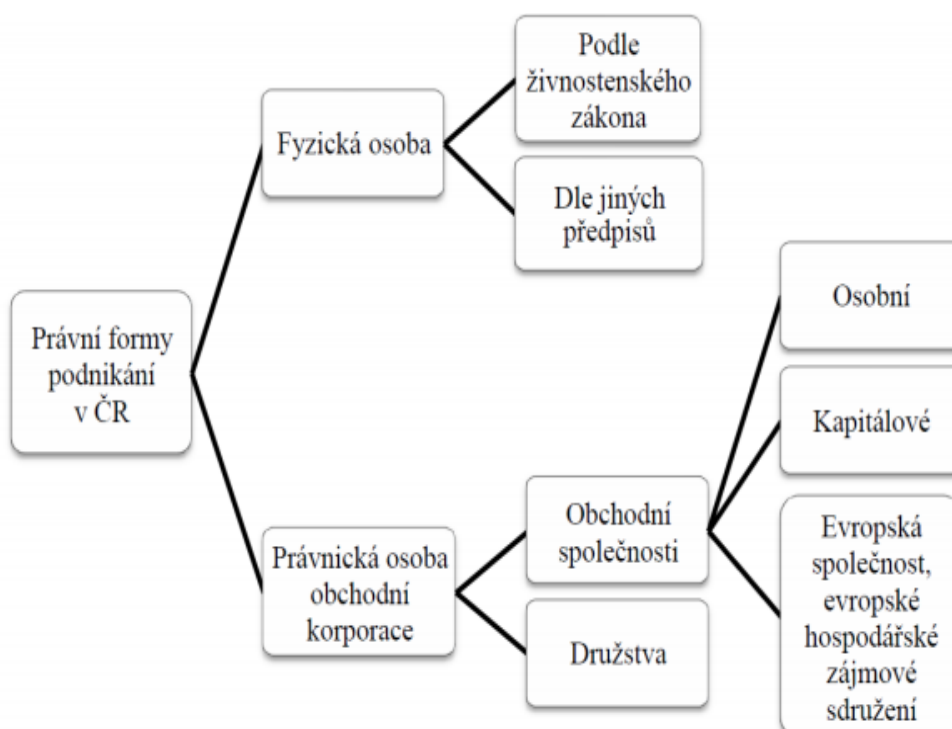
¹¹ Fialová, Hronová, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 29.

Sociální odpovědnost a zisk se vzájemně nevylučují. Z dlouhodobého hlediska se jednoznačně ovlivňují pozitivně. Z krátkodobého hlediska je třeba hledat kompromisy.¹²

3.2 Právní formy soukromého podnikání

Právní formy podnikání v České republice je možné rozdělit na podnikání fyzických a právnických osob, tedy obchodních společností. Za podnikající fyzické osoby se považují osoby samostatně výdělečně činné, čili OSVČ. Za právnické osoby jsou považovány obchodní společnosti a družstva, viz obrázek 2.¹³ Přehled právních forem soukromého podnikání.

Do obchodních společností spadají společnosti osobní (veřejná obchodní společnost a komanditní společnost) a společnosti kapitálové (společnost s ručením omezeným a akciová společnost), viz obrázek 3. Přehled obchodních společností¹⁴.



Obrázek 2 Přehled právních forem soukromého podnikání

¹² Fialová, Hronová, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013, s. 30.

¹³ Zdroj obrázku: BP, Renáta Cihlářová, 2016, s. 9

¹⁴ Zdroj obrázku: BP, Erika Máchová, 2010, s. 8



Obrázek 3 Přehled obchodních společností

Pro účely této diplomové práce a návaznosti na její empirickou část bude věnována větší pozornost živnostenskému podnikání a společnosti s ručením omezením.

3.2.1 Podnikání fyzických osob

Podnikání fyzických je upraveno v NOZ, a dále se řídí řadou dalších předpisů, např. zákonem č. 85/1996 Sb., o advokacii. Základním typem podnikání fyzických osob, je živnostenské podnikání.

V následujícím ustanovení, je pak uvedeno, které nejsou živností dle NOZ. Mezi tyto činnosti jsou zařazeny i činnosti, které řadíme mezi podnikání fyzických osob, ale podnikají dle zvláštního zákona. Může se jednat např. o činnost lékařů, advokátů, notářů, auditorů znalců a tlumočnicků atd. ¹⁵

¹⁵ § 3 zákon č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona, ve znění pozdějších předpisů.

Založení a vznik

Živnosti rozdělujeme podle charakteru podnikatelské činnosti na volné a vázané. Volné živnosti nemají omezení týkající se např. dosaženého vzdělání nebo praxe.

Tuto podmínku musí splňovat živnosti vázané, které se dále rozdělují na živnosti ohlašovací a koncesované. Právní úprava vzniku živnostenského oprávnění je ještě odlišná pro živnosti ohlašovací a živnosti koncesované.

Úpravu vzniku živnostenského oprávnění pro živnosti ohlašovací najdeme v § 45-49 NOZ. Úpravu vzniku živnostenského oprávnění v případě koncesované živnosti pak najdeme v § 50-56 NOZ¹⁶.

Ohlašovací živnost

Všeobecné podmínky, které je nutné splnit ve všech případech, jsou následující: plná svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti a bezúhonnost.¹⁷

U řemeslných ohlašovacích živností je vedle výše uvedené podmínky nutné splnit i další podmínky, mezi které patří především odborná způsobilost v oboru. Způsobilost může být získána buď vzděláním v oboru či v příbuzném oboru (musí jít nejméně o střední vzdělání s výučním listem), popř. praxí v oboru, případně rekvalifikací.¹⁸

Pokud jsou všechny podmínky splněny, musí podnikatel vedle ohlášení získat ještě průkaz způsobilosti k činnosti.¹⁹

Koncesovaná živnost

Koncesovanou živnost lze provozovat pouze na základě zvláštního oprávnění k podnikání, kterým je koncese. Úplný seznam činností, které je možné provozovat pouze jako koncesovanou živnost, obsahuje příloha č. 3 NOZ.

¹⁶ HENDRYCH, Dušan a kol. *Právní slovník*. 3. vyd. Praha: C.H.Beck, 2009. s. 1459.

¹⁷ Živnost volná pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR. *Businessinfo* [online]. 2014 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnost-volna-fo-bydliste-uzemi-cr-4883.html>.

¹⁸ HENDRYCH, Dušan a kol. *Právní slovník*. 3. vyd. Praha: C.H.Beck, 2009. s. 1459.

¹⁹ SYNEK, Miloslav., KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. S. 76.

K takovým živnostem patří zejména činnosti, na jejichž regulaci má stát zvláštní zájem, např. se jedná „o výrobu, úpravu a půjčování zbraní a střeliva, výbušnin, provádění pyrotechnického průzkumu či směnářskou činnost.“²⁰

Oprávnění k podnikání vzniká v tomto případě až udělením koncese (což je ve své podstatě správní akt). Podnikatel, který chce provozovat koncesovanou živnost, musí podat žádost k živnostenskému úřadu, který má na rozhodnutí o udělení či neudělení koncese maximálně do 60 dní.

Pokud jsou splněny veškeré podmínky, je zde nárok na udělení koncese, pokud některá podmínka splněna není, je žádost o koncesi živnostenským úřadem zamítnuta. Žadatel o koncesi musí splnit všeobecné podmínky pro podnikání podle NOZ a rovněž podmínky pro jednotlivé živnosti.²¹

Práva a povinnosti

Fyzická osoba podnikající podle NOZ, má jednak povinnosti, které vyplývají z tohoto zákona, ale rovněž celou řadu povinností, které plynou z jiných právních předpisů. Podnikatel je také v souvislosti se vstupem do podnikání i v souvislosti se zahájením podnikání v nové provozovně povinen zahájení a provozování živnosti v provozovně oznámit předem živnostenskému úřadu. Se vstupem do podnikání je spojena povinnost zaplatit správní poplatek 1 000 Kč.²²

Vedle výše uvedených povinností, které plynou z NOZ, má podnikatel vůči státu další povinnosti. Podle zákona o dani z příjmů má např. podnikatel, který je fyzickou osobou, povinnost registrovat se u finančního úřadu za účelem platby daní a plateb na sociální a zdravotní pojištění u OSSZ a své zdravotní pojišťovny.

Daňové zatížení činí v případě OSVČ 15 % z vyměřovacího základu (rozdíl příjmů a výdajů), přičemž podnikatel může místo nákladů uplatnit tzv. paušální náklady.

²⁰ Koncesovaná živnost. *Businessinfo* [online]. 2014 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/faze-podnikani/zahajeni-podnikatelske-cinnosti/vybrat-oblast-podnikani/koncesovana-zivnost.html>.

²¹ HORZINKOVÁ, Eva. *Živnostenský zákon v praxi: 2010/2011*, 8. vyd Olomouc: Anag, 2010, s. 143 a násl.

²² § 7 zákona č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona, ve znění pozdějších předpisů.

V případě řemeslných živností a zemědělské výroby činí 80 %, v případě ostatních živností 60 % a v případě podnikání dle zvláštních právních předpisů je možný paušální odpočet 40 %.²³

V případě, že obrat podnikatele přesáhne za 12 po sobě jdoucích měsíců v součtu jednotlivých měsíců 1 milion korun, má podnikatel povinnost registrovat se k platbě DPH.

3.2.2 Podnikání formou kapitálové společnosti s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je upravena v ustanovení § 132-242 ZOK. Jedná se o nejčastěji využívanou obchodní společnost v ČR. Zákon stanoví, že „*společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.*²⁴

Společnost s ručením omezeným se řadí mezi kapitálové společnosti. Lze však říci, že není ryzí kapitálovou společností, ale v její úpravě se objevují ještě některé prvky společností osobních (např. byť omezené ručení společníků za závazky společnosti, rozhodování společníků mimo orgány společnosti apod.).

Osobnost společníka hraje často velkou roli (v praxi je poměrně časté, že společník je zároveň jednatel a podílí se i na řízení).²⁵

Založení a vznik

Společnost s ručením omezením je založena po sepsání společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny a vzniká zápisem do obchodního rejstříku.

²³ BOUDA, Zbyněk. Základní povinnosti podnikatele vůči správním orgánům. *Právník* [online]. 2008 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.pravnik.cz/a/279/zakladni-povinnosti-podnikatele-vuci-spravnim-organum.html>.

²⁴ § 132 odst. 1 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

²⁵ JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo-účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010. s. 10.

Společenská smlouva musí obsahovat základní údaje dle § 123 odst. 1 NOZ i náležitosti uvedené v ustanovení § 146 ZOK.

Mezi tyto náležitosti patří: obchodní název, předmět podnikání, jména společníků, sídlo, určení druhů podílů každého společníka a práv a povinností s nimi spojených. Dovoluje-li společenská smlouva vznik různých druhů podílů, výši vkladu nebo vkladů připadajících na podíl nebo podíly, výši základního kapitálu a údaj o počtu jednatelů a způsobu jejich jednání za společnost.

Při založení společnosti musí společenská smlouva obsahovat i další údaje, mezi které patří např. vkladová povinnost zakladatelů, včetně lhůty pro její splnění, údaj o tom, koho zakladatelé určují jednatelem, popřípadě členy jiných orgánů společnosti, kteří mají být podle tohoto zákona voleni valnou hromadou, určení správce vkladů a u nepeněžitého vkladu jeho popis, jeho ocenění, částku, kterou se započítává na emisní kurs, a určení osoby znalce, který provede ocenění nepeněžitého vkladu.²⁶

Společenská smlouva, kterou se zakládá společnost s ručením omezeným, musí mít formu veřejné listiny, tzn. notářský zápis. Je tedy nutné počítat s nákladem, kterým je odměna pro notáře.²⁷

Práva, povinnosti a ručení

Společníci mají především vkladovou povinnost, od které se potom odvíjí ručení společníků za závazky. Základní vklad ve společnosti s ručením omezeným činí dle zákona minimálně jednu korunu.²⁸

Ručení společníků ve společnosti s ručením omezeným je omezené. Společníci ručí za závazky společnosti pouze do výše nesplacených vkladů. Jakmile tedy všichni společníci splní v celé výši svoji vkladovou povinnost, odpadá jim ručení za závazky společnosti.²⁹

²⁶ JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo- účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010. s. 10.

²⁷ JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo- účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010. s. 10.

²⁸ JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo- účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010. s. 11.

²⁹ JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo- účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010. s. 11.

„Pro účely složení vkladu je pak nutné zřídit samostatný účet u bankovní instituce. K datu vzniku společnosti je pak nutné vyhotovit zahajovací rozvahu, která obsahuje splacené peněžité a nepeněžité vklady, popř. i pohledávky plynoucí z nesplacených vkladů.“³⁰

Pokud bude společnost vykonávat činnost, která je živností dle živnostenského zákona, je opět nutné získat živnostenské oprávnění.

Stejně jako u podnikajících fyzických osob má i společnost s ručením omezeným povinnost registrovat se u finančního úřadu. Pokud má zaměstnance (týká se i jednatelů), je povinna podat ohlášení nejen na finanční úřad, ale také na ČSSZ a ZP.

3.3 Osobnost podnikatele, předpoklady k podnikání

Charakteristickým rysem pro opravdové podnikatele je schopnost nemyslet na neúspěch. Být podnikatelem je způsob života, který provází nejistota. Jorge Wagenberg řekl: *„Šťěstí vyžaduje, aby budoucnost byla nejistá.“* Dalším specifickým rysem je schopnost překonávat problémy a umět se vypořádávat s neúspěchy.³¹

„Důležitým předpokladem pro úspěšné založení nového podniku co nejsilnější motivace budoucího podnikatele, která je založená na osobních plánech, záměrech a přáních a jejich konkretizovaná podoba ve formě osobních a podnikových cílů. Tyto cíle musí být smysluplné, kvalitní a reálné. Pro budoucího podnikatele je důležitá také podpora rodiny, příbuzných a přátel.“³²

„Motivace je něco v nás samých a kolem nás, co nás vede k tomu, abychom se chovali právě určitým, nikoliv jiným způsobem. Motivace sama reguluje aktivně a cíleně chování.“³³

³⁰ BOUDA, Zbyněk. Základní povinnosti podnikatele vůči správním orgánům. *Právník* [online]. 2008 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.pravnik.cz/a/279/zakladni-povinnosti-podnikatele-vuci-spravnim-organum.html>.

³¹ TRÍAS DE BES, F. *Odvaha podnikat: Odvážlivcův návod, jak uspět tam, kde ostatní selhali*. 1. vydání. Praha: Triton, 2009. 155 s. ISBN 978-80-7387-333-2. (str. 31, 32)

³² VEBER, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. s. 304

³³ WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1995. s. 748

Bez nutné dávky entuziasmu, vůle a touhy musí mít podnikatel obrovské štěstí, aby se stal úspěšným. Všichni, kteří začínají podnikat kvůli jiným motivům, budou mnohem hůře překonávat všechny překážky a některé možná ani nepřekonají. Je důležité, aby byl podnikatel poháněn vnitřními motivy, ne vnějšími. K podnikání by člověka neměly přimět okolnosti, ale vlastní nadšení.

Příklady vnějších motivů, které vedou k založení podniku:

- změna životní situace – odchod ze zaměstnání, změna rodinné situace,
- problém akceptovat autoritu – nadřízeného,
- nový způsob harmonizace soukromého a pracovního života,
- vidina vyššího výdělku a rychlého zbohatnutí,
- potřeba uznání od okolí,
- převedení svého koníčku do podnikání.

Úspěšný a aktivní podnikatel často čelí překážkám, kterým ale nedovolí jeho touhu a nadšení zkazit. Vždy hledá řešení a provádí změny, které jsou v souladu se změnami všedních dní. Podnikatel musí být smířený s tím, že podnikání je nikdy nekončící proces a často se stane, že se jeho plány nebudou vyvíjet tak, jak si původně představoval. Někteří lidé se s touto houževnatou povahou narodí a zarputile si jdou za svým cílem ať se děje co se děje.

Jsou ale také podnikatelé, kteří jsou poznamenáni nějakou životní nesnází – problematickým vztahem s rodiči, učiteli, ekonomickou situací nebo prošli jiným zklamáním a nepřízní osudu. Problémy, kterými si prošli, nakonec upevnily jejich charakter a vyzbrojily je větší dávkou odolnosti, kterou v podnikání mohou zužitkovat.³⁴

Obecné rysy podnikatelů

„Podnikatel je tedy člověk, který je nositelem a tvůrcem inovací, změn, velmi silně motivovaný k využívání podnikového, lidského i technického, potenciálu.

³⁴ TRÍAS DE BES, F. *Odvaha podnikat: Odvážlivcův návod, jak uspět tam, kde ostatní selhali*. 1. vydání. Praha: Triton, 2009. 155 s. ISBN 978-80-7387-333-2. (str. 32, 33)

*Podstatným rysem jeho osobnosti je tvořivost, schopnost přicházet s novými myšlenkami, využívat příležitosti nebo je dokonce vytvářet.*³⁵

- umějí se ohradit v nekomfortní a nevyhovující situaci,
- jsou energičtí, akční a motivovaní,
- neúspěch a nespokojenost je nutí pátrat po nových příležitostech,
- umějí jasně a výstižně formulovat své požadavky,
- umějí povzbudit druhé a vyvolat v nich pocit výjimečnosti,
- mají velmi dobře ujasněné myšlenky, cíle a cesty jak cílů dosáhnout,
- mají dobré organizační schopnosti a růstové nastavení mysli,
- sebedůvěra, sebevědomí a vytrvalost,

1. Aspekt dlouhodobosti

Podnikatelé obvykle počítají s tím, že jejich životní cesta bude dlouhodobá a vytrvalá.

2. Podnikavost

Podnikatelé mají obvykle vytvořený kvalitní a stabilní podnikatelský záměr, který postupně uvádějí do praxe. Člověk musí „být podnikavý“ a mít ke svému businessu podnikavý přístup. Úspěch často ovlivňují i určité dispozice a osobní vlastnosti.

3. Dispozice

Označuje tzv. výkonový potenciál – znalosti, kompetence, know-how a dělí se na schopnosti, vlastnosti a dovednosti.

4. Osobnostní vlastnosti

Charakterizují osobnost podnikatele a je možné na ně pohlížet ze dvou pohledů – specifické (cílevědomost, zodpovědnost, zdvořilost, přesnost, pečlivost, ...) a nespecifické (bezúhonnost, důvěryhodnost, poctivost, čestnost, ...).

³⁵ SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika 3. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. 3s. ISBN 80-7179-736-7.

Pro podnikatele je také značnou výhodou, je-li charismatickou osobností a disponuje určitým kouzlem osobnosti, šarmem a přirozenou autoritou.

Podnikavý přístup lze definovat i takto:

- podnikatel má zájem a snahu vytvořit přidanou hodnotu,
- samostatně nalézá a aktivně vyhledává příležitosti,
- vkládá a efektivně využívá vlastních zdrojů, svého času a jména,
- přebírá vlastní odpovědnost,
- nese rizika,
- sklizení pozitivních výsledků očekává až v poslední řadě.

„Podnikavost bývá charakterizována jako metoda, metodický přístup, způsob chování a nejčastěji jako jedna z druhů kompetenci, coby výkonové kapacity člověka.“³⁶

5. Motivace

Motivy integrují psychickou i fyzickou aktivitu směrem k cíli. Je vázána vnitřními podněty, jako jsou představy a tužby, neuspokojené potřeby, apod.

6. Nesení rizika

Změny a rizika přináší společnost téměř na denní bázi a mnohdy se jedná o klíčové změny, které s sebou nesou podstatná rozhodování. Podnikání není vhodné pro lidi, kteří neradi nesou odpovědnost a obtížně se rozhodují.

7. Dobrý zdravotní stav

Jedná se o dobrý zejména psychický, ale i fyzický stav. Pro podnikatele není typická pravidelná pracovní doba, podnikatel je vystaven řadě stresů a mnohdy pracuje pod různými tlaky.³⁷

³⁶ BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D. Malé a střední podnikání. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2003. 89 s.

³⁷ VEBER, J., SRPOVÁ, J. Podnikání malé a střední firmy. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6. (str. 15)

Desatero úspěšného podnikatele

1. Vytrvalost

V podnikání je důležitá určitá míra setrvačnosti. Případné neúspěchy nesmí podnikatele odradit od dalšího pokračování. Naopak, měl by z nich čerpat a vyvarovat se chybám pro příště.

2. Sebedůvěra

Velmi důležitá je víra ve vlastní schopnosti, která posiluje úspěch. Umění stát si za svým a neustupovat před překážkami a dílčími neúspěchy. Sebedůvěru potom posilují dílčí úspěchy, informovanost, umění správného a rychlého rozhodnutí a pečlivá příprava.

3. Odpovědnost

Nejedná se jen o právní a obchodní odpovědnost, ale také morální, která je nevýlučnou součástí. Podnikatel odpovídá za své závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům i státu. Musí dodržovat smluvní podmínky, zákony a účetní předpisy. Za neodpovědnost platí sankce.

4. Informovanost

Velkou přidanou hodnotou jsou pro podnikatele informace. Jedná se o informace o aktuálním dění ve světě, na trzích, o zákaznících, konkurenci, o vývoji ekonomické situace apod.

5. Iniciativa

Podnikatel by měl být proaktivní a vyvinout iniciativu dříve, než ho někdo požádá nebo okolnosti donutí.

6. Využití silných a slabých stránek

Výhodou je výborná znalost vlastní osobnosti a možností, znalost svých slabých a silných stránek a nikdy nekončící práce na sobě samém.

7. Koncepce: cena – kvalita – flexibilita

Každý úspěšný podnikatel musí znát váhu mezi cenou, kvalitou, časem a jejich efektivním využíváním.

8. Úsilí a úspěch

Úspěch můžeme posuzovat ze dvou hledisek – objektivní a subjektivní. Objektivní úspěch lze vyjádřit např. výsledkem hospodaření, popř. jinými číselnými údaji.

Vedle toho subjektivní úspěch je výsledkem vnímání podnikatele samotného nebo jeho okolí. Pro většinu podnikatelů je rozhodující subjektivní úspěch, který zrcadlí jejich dosažené výsledky. Obě stránky by ale měly být v co největším souladu.

9. Racionální chování

K racionálním úvahám vede podnikatele mimo jiné i tržní ekonomika. Podnikatel by měl predikovat vývoj hospodaření a přizpůsobovat mu své podnikatelské aktivity.

10. Klíčové faktory k úspěchu

Jedná se o intenzivní síly, které člověka z počátku přivádí k podnikání a v průběhu činnosti neutichají, ale naopak nabírají na intenzitě.

Zlaté pravidlo podnikání

„Svět obchodu se řídí jedním neměnným pravidlem - neexistují žádná platná pravidla. Nejsou žádné zaručené návody. To, co funguje v jednom případě, může být naprosto neúčinné v jiném.

Nejlepší strategií, jak dosáhnout úspěchu, zpochybnit to, co je zavedené, a přitom si být plně vědom, že plavete proti proudu. Když se podnikatel liší od ostatních, je to záruka, že nabízí jedinečné nápady. Tato odlišnost se však musí zakládat na odvaze a ne na nevědomosti. Dobří novátoři nejednají slepě. Proto vnímáme jejich počínání spíš jako tvůrčí než nezodpovědné.“³⁸

³⁸ TRÍAS DE BES, F. *Odvaha podnikat: Odvážlivcův návod, jak uspět tam, kde ostatní selhali*. 1. vydání. Praha: Triton, 2009. 155 s. ISBN 978-80-7387-333-2. (str. 31, 32)

3.4 Plánování a struktura podnikatelského plánu

Plánování je jednou z nejdůležitějších činností a slouží k hledání nejvhodnějších cest. Další etapou je rozhodování a zvolení optimální varianty, která dovede organizaci k vytyčenému cíli.³⁹

Kvalitně a podrobně zpracovaný podnikatelský plán pomůže každému podnikateli ujasnit veškeré otázky, které se založením nového podnikání souvisí.

Jsou to např. otázky – co vyrábět nebo prodávat (produkt nebo službu), pro koho, kde a za kolik.

„Podnikatelský plán je písemný dokument, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.“⁴⁰

Plánování je spojené s těmito čtyřmi etapami:

1. podnikatelská vize - vyjadřuje nápad nebo představu,
2. podnikatelská záměr – je rozpracovanější vize, hrubý náznak konceptu,
3. podnikatelský projekt – aktivní plánování, tvorba rozpočtů, kalkulací a struktury,
4. podnikatelský plán – podrobné zpracování výše uvedeného.⁴¹

Struktura marketingového plánu

- analýza trhu – charakteristika zákazníků, SWOT analýza, prodejní strategie,
- provozní plán – personalistika, výrobní plány, odběratelé, dodavatelé,
- finanční plán – způsob financování, cash flow, výkaz zisků a ztrát.

³⁹ NOVOTNÝ, J. Nauka o podniku 1. 1. vyd. Brno: ESF MU, 2003. 208 s. ISBN 80-210-3090-9.

⁴⁰ VEBER, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

⁴¹ HÁLEK, V. Drobné podnikání. Dostupné na http://halek.info/dokumenty/dpo_p1_01.pdf

Podnikatelský plán slouží nejen majiteli firmy, ale i externím subjektům, které díky němu mohou posoudit životaschopnost firmy a její budoucí vývoj. K sepsání plánu obvykle dochází:

- při zakládání podniku,
- při plánování rozsáhlejšího rozvoje,
- při podávání žádosti o úvěr, dotaci nebo podporu,
- při vstupu nových investorů.

Každému podnikateli je doporučováno, aby si jednoduchý podnikatelský projekt nebo alespoň jeho strukturu sám vytvořil a podrobil ho konzultaci s nezávislým odborníkem ještě před předložením případným investorům nebo bankám. Tyto konzultace mohou poskytnout např. finanční poradci, právníci nebo odborné poradenské firmy.

Základní struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu se mění v závislosti na charakteru podnikání.

1. titulní strana
2. shrnutí
3. všeobecný popis
4. popis produktu nebo služby
5. analýza trhu
6. marketingový plán
7. výrobní plán
8. organizační plán
9. finanční plán
10. závěr a zhodnocení
11. přílohy

1. Titulní strana

Titulní strana představuje koncepci a je důležitá hlavně pro investory, kterým podává informaci o přehledu financování.

Náležitosti titulní strany:

- název a sídlo společnosti,
- jméno podnikatele/společníků a kontakty,
- popis společnosti,
- vklad a popis financování,
- prohlášení o důvěrnosti zprávy.⁴²

2. Shrnutí

Nemělo by být vnímáno jako úvod, ale jako souhrn podstatných údajů o tom, co je popsáno na následujících stránkách. Přečtení by mělo mimo jiné vzbudit ve čtenáři zvědavost a zájem věnovat pozornost i dalším stránkám. Přestože se shrnutí uvádí na začátku, je obvykle psáno jako poslední.

3. Všeobecný popis podniku

Cílem je podrobný popis velikosti a předmětu podniku. Lze uvést i popis produktu nebo služby a cílové skupiny.

Klíčové jsou tyto body:

- předmět činnosti,
- umístění a velikost podniku,
- údaje o vlastnících,
- historie podniku, pokud již historii má.

Předmět podnikání je velmi důležitý a je mu v podnikatelském plánu věnována samostatná celá kapitola.

Geografické umístění podniku je dalším klíčovým faktorem, díky kterému lze podnikatelský úspěch predikovat. Umístění bývá později velmi obtížné nebo velmi nákladné měnit.

⁴² HISRIC, R.D. - PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

Při výběru umístění je vhodné zvažovat tyto aspekty:

- dopravní dostupnost,
- ceny pozemků a nájmu,
- kupní sílu,
- daňové povinnosti.⁴³

Údaje o vlastnících ukazují manažerské a podnikatelské schopnosti vlastníků a společníků. Zvláště u malých a středních firem hrají jejich schopnosti a dovednosti důležitou roli.

4. Popis produktu nebo služby

Tento popis může plně vystihnout předmět podnikání nového podniku. Může být i předpokladem, že se do budoucna portfolio produktů nebo služeb rozšíří. Během popisu produktu nebo služby se popisují zejména konkurenční výhody a užité vlastnosti. Popis je velmi důležitý zejména při zakládání nového podniku, kde se posuzuje výše poptávky podaném produktu nebo službě.

Měly být v něm být uvedeny technické specifikace, funkce a technologické podrobnosti. Opomíjena nesmí být potřeba a pohled zákazníka a prodejní argumenty.⁴⁴

5. Analýza trhu, konkurence a SWOT analýza

Marketingové prostředí

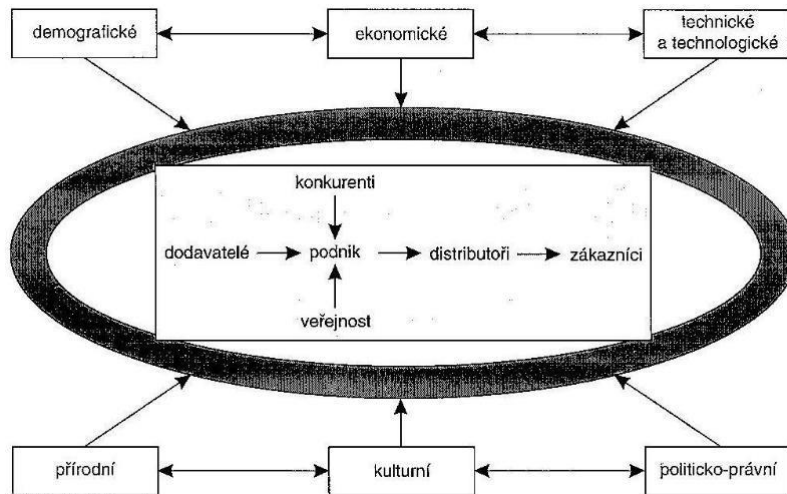
Marketingové prostředí je v podstatě souhrn různých faktorů, které na podnik působí. Jsou to faktory vnější a vnitřní, některé se dají ovlivnit, některé nedají a některé jen částečně.

Analýze vnějšího a vnitřního prostředí je důležité věnovat náležitou pozornost a pracovat s výsledky. Podnik, který ignoruje tyto výsledky a nepřizpůsobuje se požadavkům, které z analýzy vyplývají, na trhu dlouho neobstojí. Pokud podnik neplní požadavky zákazníků, splní je konkurence.

⁴³ NOVOTNÝ, J. Nauka o podniku 1. 1. vyd. Brno: ESF MU, 2003. 208 s. ISBN 80-210-3090-9.

⁴⁴ PROKOP, M. Jak napsat podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Czechinvest, 2005. 98 s.

Marketingové prostředí lze rozdělit na vnitřní a vnější nebo také na mikro a makroprostředí.



45 Obrázek 4 Marketingové prostředí podniku

Mikroprostředí

Do mikroprostředí patří zákazníci, dodavatelé, konkurence, distribuční cesty a veřejnost.

Zákazníci jsou považováni za jeden z nejdůležitějších faktorů a je možné je rozdělovat na zákazníky a konečné spotřebitele. Existují tedy i tři typy cílových trhů: spotřebitelský, průmyslový, obchodní mezičlánek, státní zakázky a mezinárodní trh. Zákazník je pro firmu nejdůležitějším faktorem a vyžaduje individuální přístup. Cílem podniků obvykle není realizovat jednorázové prodeje, ale budovat se zákazníky dlouhodobé vztahy.

Dodavatelé ovlivňují kvalitu zboží, načasování dodávek a potřebné množství. Z tohoto pohledu potom ovlivňují i možnosti podniku a je velmi důležité si všechny podmínky před začátkem spolupráce velmi dobře nastavit. Z jiného úhlu pohledu jsou firmy pro své dodavatele zákazníci. Dá se tedy říci, že výsledkem by měla být vzájemná spokojenost.

⁴⁵ Zdroj obrázku: HORÁKOVÁ, CSC., Doc. Ing. Helena. Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

Distributoři mají za úkol distribuci produktů a zprostředkování nákupů a prodeje.

Konkurence - teorie říká, že podnik by měl svou konkurenci velmi dobře znát a snažit se uspokojovat potřeby zákazníků lépe než druzí. Tento faktor se vyskytuje někde na pomezí ovlivnitelnosti a neovlivnitelnosti.

Veřejnost je faktor, do kterého spadají např. zájmové skupiny, finanční instituce, média, vlastní instituce, občanské iniciativy,...⁴⁶

Makroprostředí

Makroprostředí je prostředí, ve kterém se firma pohybuje – demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní.

Do demografického prostředí spadají charakteristiky populace, jako je například počet obyvatel, hustota osídlení, věková struktura, podíl mužů a žen, etnická příslušnost, zaměstnanost apod.

Za vliv přírodního prostředí jsou považovány zejména surovinové zdroje, které jsou nezbytnou součástí výrobního procesu a ovlivňují marketingové aktivity.

Politické a legislativní prostředí může činnost podniku velmi regulovat nebo ovlivňovat.

Je možné, že změny mohou být aktivní i ze dne na den.⁴⁷

⁴⁶ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

⁴⁷ HORÁKOVÁ, CSC., Doc. Ing. Helena. Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

Podnik dále nesmí zapomínat na ekonomické, technologické a kulturní prostředí.

48 Obrázek 5 Vnitropodnikové prostředí



„Marketingové oddělení musí úzce spolupracovat i s jinými odděleními firmy. Finanční oddělení musí nalézt a poskytnout zdroje, které umožní marketingový plán realizovat. Cílem oddělení výzkumu a vývoje je navrhnout bezpečné a atraktivní výrobky a služby. Nákupní oddělení zajišťuje suroviny a subdodávky a výrobní oddělení se stará o výrobu v požadovaném množství a kvalitě. Účetní oddělení sleduje výnosy a náklady a tím pomáhá marketingovému oddělení analyzovat, jak dobře se daří plnit stanovené cíle.

Všechna oddělení ovlivňují marketingové plány a operace. Jedním z úkolů marketingového oddělení je zajistit, aby všechny tyto složky měly na mysli užitek zákazníka a aby spolupracovaly s cílem uspokojit jeho potřeby a přání.“⁴⁹

Analýza vnějšího prostředí

Tato část je součástí tzv. situační analýzy - analýzy konkurenčního prostředí, trhu a silných a slabých stránek podniku. Při analýze konkurenčního prostředí je nutné se zaměřit na silné a slabé stránky konkurence, která je pro nově vznikající podnik relevantní a může ovlivnit jeho fungování a úspěšnost. Během analýzy konkurence je vhodné se zaměřit na obrat, celkové vnímání konkurence veřejností, ceny, apod.

⁴⁸ Zdroj obrázku: KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

⁴⁹ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

Nový podnik může uspět jen tehdy, pokud trh přijde jeho produkty. Analýza trhu by neměla být opomíjena, ukazuje potřeby a chování zákazníků. Je také vhodné zvážit segmentaci trhu podle demografických (stáří, pohlaví, příjmy, vzdělání, ...) a psychografických znaků (životní styl, struktura osobnosti, ...).⁵⁰

Metod, které můžeme použít pro analýzu vnějšího prostředí, je mnoho. Jsou jimi např. STEP analýza, scénáře, analýza ekonomických charakteristik odvětví, analýza hybných sil v odvětví, analýza konkurence v odvětví – Porterův model, strategické mapy, analýza konkurentů a analýza atraktivity odvětví.⁵¹

Ke zhodnocení vnitřních a vnějších vlivů potom slouží SWOT analýza, která je manažerskou metodou třídící klíčové poznatky a závěry. Nalézají problémy nebo možnosti a třídí informace do těch to čtyř skupin:

| | | |
|---|-----------------|---------------------------------|
| S | = Strengths | = Silné stránky |
| W | = Weaknesses | = Slabiny a nedostatky |
| O | = Opportunities | = Příležitosti a další možnosti |
| T | = Threats | = Rizika a hrozby |

SWOT analýza využívá brainstormingu managementu, třídí myšlenky do zmíněných čtyřech skupin a následně je vyhodnocuje řazením dle důležitosti. Posledním krokem bývá rozhodnutí o dalším pokračování.

6. Marketingový plán

Slovo Marketing pochází z anglického slova „market“, které není podstatným jménem, ale vyjadřuje určitou činnost. Vznikl ve spojených státech a jeho původ sahá do druhé poloviny 19. století. Jeho význam vzešel z otázek, které si kladli prodejci při zjištění, že se jejich zboží neprodává tolik, jak by si představovali a začali podřizovat své zboží nebo služby potřebám zákazníka.

⁵⁰ WUPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 160 s. ISBN 80-7261-075-9.

⁵¹ HRON, Jan, TICHÁ, Ivana. Strategické řízení. 1. vydání. Praha: ČZU, 2002, 235 s. ISBN 978-80-213-0922-7

Definicí pojmu marketing existuje několik. Každý ji vysvětluje svým způsobem, ale v podstatě všechny obsahují stejná nebo obdobná klíčová slova.

„Marketing je třeba chápat nikoli ve starém významu jako schopnost prodat - „přesvědčit a prodat, ale v novém významu - uspokojování potřeb zákazníka. K prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji.“⁵²

„Broadly defined, marketing is a social and managerial process by which individuals and organizations obtain what they need and want through creating and exchanging value with others. In a narrower business context, marketing involves building profitable, value-laden exchange relationships with customers. Hence, we define marketing as the process by which companies create value for customers and build strong customer relationships in order to capture value from customers in return.“⁵³

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“⁵⁴

„Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů a služeb s ostatními.“⁵⁵

„Marketing a jeho vývoj je nerozlučně spjat s trhem a jeho rozvojem a existence tržní ekonomiky je základní podmínkou uplatnění marketingové koncepce. Marketingový proces však vyžaduje existenci tržní ekonomiky.“⁵⁶

⁵² KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

⁵³ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 13th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2009. ISBN 978-013-7006-694

⁵⁴ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

⁵⁵ KOTLER, Philip. Marketing Management. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2001, s. 720 ISBN; 80-247-0016-6

⁵⁶ HORÁKOVÁ, CSC., Doc. Ing. Helena. Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

„Marketing lze tedy například definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.

Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.“⁵⁷

Marketingová strategie

Podává návrh na stanovení cen, doporučuje způsob distribuce a opatření na podporu prodeje. Velmi úzce souvisí s analýzou prostředí, která již byla na předchozích stránkách popsána. Strategie také definuje, kolik procent trhu by měl podnik získat.

Na základě těchto informací vznikají tyto typy strategií:

- strategie minimálních nákladů – cílem je dosáhnout co nejnižších nákladů na výrobu a logistiku, nabízet produkty za nižší ceny než konkurence, čímž je pravděpodobné, že dojde k získání většího podílu na trhu,
- strategie diferenciacce produktu – cílem je dosažení výkonu. Podnik rozvíjí silné stránky, díky kterým získává konkurenční výhodu,
- strategie tržní orientace – cílem je zaměřit se na úzký segment a detailně rozpoznat jeho potřeby. Je důležité brát na vědomí i frekvenci užívání produktu/služby.⁵⁸

„Máte-li stejnou strategii jako vaši konkurenti, žádnou strategii nemáte. Je-li vaše strategie odlišná, ale snadno napodobitelná, máte slabou strategii. Máte-li strategii odlišnou, jedinečnou a obtížně napodobitelnou, máte strategii silnou a trvalou.“⁵⁹

Správná formulace strategie je dalším a velmi důležitým manažerským úkolem, který se připravuje na míru každému podniku a je tedy pro každý podnik unikátní.

„Marketingové strategie určují základní směry postupu (základní schéma postupu), vedoucí ke splnění cílových úkolů (k dosažení stavu zvoleného pro budoucnost).

⁵⁷ BOUČKOVÁ, Jana. a kol. Marketing. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1

⁵⁸ FORET, M. a kol. Marketing. 1. vyd. – pilotní verze. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2003. 158 s.

⁵⁹ KOTLER, Philip. Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003, 208 s. ISBN 80-7261-082-1

Jsou jedním z faktorů, na základě kterých jsou odvozovány výkonnostní marketingové i podnikové cíle. Účelem je vytvoření výhodné tržní pozice (pokud možno dlouhodobé) a na jejím základě dosažení účinných výsledků. Jsou vyjádřením snahy předem ovlivnit podnikové činnosti a jejich výkonnost. Je to řada kroků a operací navržených managementem pro podání dobrého výkonu organizace.“⁶⁰

Marketingové cíle

Na základně předchozí situační analýzy je možné určit správné strategické cíle pro dané období. Na základě této kvalitní kvantifikace je možné provádět různá rozhodnutí a plány.

Každá organizace sleduje jiný cíl, který také nemusí být jen jeden. Často se jedná o kombinaci různých cílů. Může se jednat např. o:

- zisk,
- prodejní obrat,
- tržní podíl,
- relevantní tržní podíl,
- množství prodaného zboží,
- sociální odpovědnost,...⁶¹

Marketingový mix

Prvky marketingového mixu se často uvádí jako 4P. Úkolem podniku je vytvořit co možná nejlepší kombinaci marketingových nástrojů na cílovém trhu.

1. P – Produkt

Zahrnuje nejen výrobky, ale také služby, osoby, místa, myšlenky apod. Produkt má za cíl uspokojit určité potřeby zákazníka. Je na něj třeba nahlížet komplexně a zaměřit se také na značku, kvalitu, image, balení atd.

⁶⁰ HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1 , str. 66

⁶¹ HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1, str. 44

2. P – Price

Stanovení správné ceny je velmi základní krok. Cena produktu ovlivňuje příjem celého podniku a musí v ní být obsažena celá řada okolností. Cenu tvoří fixní a variabilní náklady.

3. P – Place

Pod pojmem Place, tedy místo je důležité si představit nejen místo samotného prodeje, ale také celý proces, kterým se zboží nebo služba dostává k zákazníkovi.

4. P – Promotion

Téměř každý si pod tímto pojmem představí reklamu, ale slovo Promotion ve skutečnosti tvoří podpora prodeje, reklama, prodejní síly, public relations, direct marketing.

7. Výrobní plán

Popisuje případný výrobní proces, vč. popisu výrobních prostor, strojů, surovin a dalšího zařízení. Měl by vypovídat i o tom, jaké jsou výrobní principy a požadovaná kvalifikace pracovníků a ceny vybavení.

Aspekty, které je vhodné neopomenout při popisu výrobního procesu:

- výrobní postupy,
- stroje a zařízení,
- výrobní kapacity,
- materiál a suroviny,
- prostory pro výrobu.

Firma se může rozhodnout, že bude výrobu realizovat pomocí externích služeb, poté tedy ve výrobním plánu objasňuje kritéria pro výběr dodavatelů:

- ceny,
- počet dodavatelů,
- konkurenční prostředí dodavatelů,
- pravidelnost a včasnost dodávek.

Pokud se bude jednat o nevýrobní podnik, bude tato část věnována popisu procesu nákupu zboží, inventurnímu systému, skladování, apod.⁶²

8. Organizační plán

Popisuje formu vlastnictví podniku (osobní nebo obchodní společnosti) a obsahuje informace o podnikateli a jeho týmu. Uvádí se zde všechny relevantní informace o kvalifikacích, vzdělání a praxi.

Kvalifikace a zkušenosti jednotlivých členů týmu jsou jedním z podstatných předpokladů úspěchu podniku. Do této části se obvykle přidává i schéma organizační struktury, ze kterého vyplývá rozdělení pravomocí a vztahy nadřízenosti a podřízenosti.⁶³

9. Finanční plán

Tato část je jednou z nejdůležitějších celého podnikatelského plánu a měla by být objektivním měřítkem úspěšnosti celého projektu.

Výstupem finančního plánu by měly být:

- rozvaha,
- výkaz zisků a ztrát (výsledovka),
- hotovostní toky.

Pro plánování je vhodné si zvolit období 3-5 let. U menších podniků nemusí být výsledovka objektivním měřítkem, protože i podniky s uspokojující rozvahou a výsledovkou mohou zaniknout kvůli neschopnosti generovat zisk. Nejdůležitějším ukazatelem je v tomto případě cash flow, které odráží finanční toky.

Plánování kapitálu a zdroje financování

Potřeba kapitálu se dá zjistit několika způsoby. Jedním z nich je zmíněné cash flow, kde je patrné i časové rozlišení. Zdroje financování můžeme rozlišit na vlastní a cizí nebo také z časového hlediska na krátkodobé a dlouhodobé.

⁶² VEBER, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

⁶³ FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční financování. 2. vyd. Praha: Grada, 1999. 216 s. ISBN 80-7169-812.

Mezi vlastní zdroje řadíme vklady vlastníků a společníků a odpisy hmotného a nehmotného majetku. Mezi cizí potom úvěry, půjčky, leasing, apod.

Do finančního plánu je též vhodné zahrnout:

- plán nákladů – zahrnuje všechny fixní i variabilní náklady,
- plán tržeb – odhad tržeb za určité období, je vhodný sestavit ve třech variantách (optimistický, realistický a pesimistický).⁶⁴

10. Závěr a zhodnocení projektu

V této části jsou prezentovány základní poznatky a vyhodnocení ekonomické efektivity celého projektu. Je zde možné uvést i časový plán realizace.

Je zde možné uvést i finanční analýzy:

- výpočet rentability,
- výpočet návratnosti,
- výpočet metody čisté současné hodnoty,
- výpočet vnitřního výnosového procenta.

11. Přílohy

V přílohách se uvádí např. výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností v týmu, fotogalerie, výkresy, projekty, výsledky průzkumů apod.

⁶⁴ VEBER, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 306 s. ISBN 80-247-1069-2.

4 Vlastní práce

4.1 Založení společnosti, popis, právní forma podnikání

Založení marketingové agentury, která je předmětem této empirické části práce, prakticky začalo již v roce 2020, podnikáním v oblasti marketingu na základě živnostenského oprávnění - OSVČ.

Předmětem krátkodobého plánu bylo již při zakládání živnosti, budoucí založení obchodní společnosti osobní – společnosti s ručením omezeným. Postupné transformaci z OSVČ, následnému rozvoji a analýzám bude věnována tato část práce.

K založení společnosti dojde z několika praktických důvodů od nového roku. Do této chvíle fungovalo podnikání pod osobním jménem: Lenka Štodtová s vytvořenou značkou Le Creative, která byla při tvorbě podrobena pečlivé rešerši, aby mohla být v budoucnu použita pro název obchodní společnosti a přitom se už postupně dostávala do povědomí stávajících i budoucích klientů. Transformace bude postupná, proto nějakou dobu bude pravděpodobně aktivní podnikání jako OSVČ i společnost s ručením omezeným současně.

Základní údaje

| | |
|------------------------|-------------------------------|
| Obchodní firma | Le Creative s.r.o. |
| Právní forma podnikání | Společnost s ručením omezeným |
| Sídlo | Nové Město nad Metují |
| Zakladatel, jednatel | Bc. Lenka Štodtová, DiS. |
| Vklad jednatele | 20 000 Kč |
| Obchodní podíl | 100 % |
| Základní kapitál | 20 000 Kč |

Předmět podnikání

Reklamní činnosti
Výroba, obchod a služby
Fotografické činnosti

4.1.1 Změna právní formy podnikání

Změnu právní formy lze provést několika způsoby. Prvním je vklad obchodního závodu fyzické osoby (FO) do základního kapitálu nově vzniklé společnosti, druhým prodej obchodního závodu FO nově vzniklé společnosti a třetím nejčastějším, postupný převod FO na právnickou osobu (PO).

tomto případě půjde o třetí způsob, tedy postupný převod, který spočívá v tom, že podnikání jako OSVČ je stále aktivní a postupně převádí své podnikání na společnost s ručením omezeným.

ZOK v tomto případě upozorňuje na tzv. zákaz konkurence, který spočívá v omezení jednatele podnikat ve stejné činnosti bez svolení všech dalších jednatelů.

Toto platí samozřejmě jen v případě, že společnost vlastní více společníků. Společenská smlouva může jednatelům určit i jiná omezení.

Tabulka 1 Varianty transformace

| | VKLAD PODNIKU | PRODEJ PODNIKU | POSTUPNÝ PŘEVOD |
|----------------------------|--|--|---|
| V Ý H O D Y | Plynulá návaznost podnikání | Nevyžaduje se znalecké ocenění | Nevyžaduje se znalecké ocenění |
| | Převod činnosti zaměstnavatele | Převod činnosti zaměstnavatele | Výhodné pro drobné podnikatele, kteří nemají příliš mnoho majetku a závazků |
| | Přechod soukromoprávních vztahů | Přechod soukromoprávních vztahů | V případě pronájmu majetku - vhodná možnost daňové optimalizace |
| | Není předmětem DPH | Není předmětem DPH | Finančně nenáročné |
| | Přehlednost pro obchodní partnery | | |
| | Nově založená společnost se silným základním kapitálem | | |
| | N e v ý h o d y | Nutnost ocenění znalcem | Nově založená společnost se standardním základním kapitálem |
| Finančně a časově náročné | | V případě prodeje mezi spojenými osobami - nezbytný znalecký posudek | Nedochází k převodu závazků |
| | | | Prodej i vklad jednotlivého majetku je předmětem DPH |
| | | | V případě nepeněžitého vkladu - nutnost ocenění znalcem |
| | | | Převodní cena při prodeji majetku v "ceně obvyklé" |

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.2 Postup založení společnosti s ručením omezeným

Vzhledem k tomu, že se jedná o společnost s jedním vlastníkem a současně zakladatelem, nebude sepsána společenská smlouva, ale zakladatelská listina.

K sepsání listiny je potřeba součinnost notáře, který vyhotoví notářský zápis.

Výběr notáře je čistě na rozhodnutí budoucího jednatele. V úvahu je dobré brát výši jednotlivých poplatků, sídlo notáře v okolí sídla společnosti, popř. reference. Seznam notářů je možné nalézt na stránkách Notářské komory České republiky www.nkcr.cz

Náležitosti zakladatelské listiny

- obchodní jméno firmy,
- sídlo společnosti - u sídla je potřeba mít přiložený souhlas majitele nemovitosti,
- předmět podnikání,
- přesný počet společníků a jejich způsob jednání za společnost včetně údajů výše základního kapitálu a forma splacení kapitálu,
- výše jednotlivých vkladů společníků,
- nepeněžité vklady,
- informace o jednatelech a členech dozorčí rady (jméno a bydliště),
- kdo je správcem vkladu,
- náklady spojené se založením společnosti.

Návrh na zápis do OR

Společnost s ručením omezeným vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Návrh na zápis založené společnosti podávají všichni jednatele, v tomto případě jeden. Formulář je třeba vyplnit elektronicky na internetových stránkách Ministerstva spravedlnosti www.justice.cz. Vyplněný formulář zaslat elektronicky, nebo v listinné podobě.

Podpisy na formuláři v listinné podobě musí být úředně ověřeny, elektronický formulář musí být podepsán ověřenými elektronickými podpisy nebo zaslán prostřednictvím datové schránky.

Zápis společnosti do obchodního rejstříku může provést rejstříkový soud, nebo notář. Zápis provedený rejstříkovým soudem je zpoplatněn částkou 6 000 Kč.

Odměny pro notáře jsou upraveny vyhláškou Ministerstva spravedlnosti č. 196/2001 Sb. Odměna notáři za sepsání notářského zápisu o založení společnosti s ručením omezeným činí nejméně 4 000 Kč, v návaznosti na novelu potom 2 000 Kč. Novela platí za předpokladu, že zakladatelská listina obsahuje povinné náležitosti, předepsané NOZ a ZOK, vkladová povinnost má být splacena a notář, který zápis sepsal, provede současně i zápis s.r.o. do OR.

Návrh musí být doložen následujícími přílohami:

- notářský zápis o založení společnosti (společenská smlouva, zakladatelská listina),
- souhlas zapisovaných osob s jejich zápisem, neplyne-li tento souhlas z jiného dokumentu,
- čestné prohlášení jednatelů o způsobilosti být jednatelem (tj. svéprávný, bezúhonný, není u něj dána překážka provozování živnosti atd.),
- doklad prokazující právní důvod užívání prostor, kde je umístěno sídlo,
- prohlášení správce vkladu o vnesení vkladu,
- potvrzení banky o splacení vkladu,
- oprávnění k podnikání,
- výpis z rejstříku trestů ohledně jednatelů,
- znalecký posudek (v případě nepeněžitého vkladu).

Tabulka 2 Orientační přehled poplatků

| ÚKON | CENA (v Kč) |
|-------------------------------|---------------|
| Ohlášení živnosti | 1 000 |
| Sepsání zakladatelské listiny | 2 000 - 4 000 |
| Zápis do obchodního rejstříku | 2 700 - 6 000 |
| Výpis z rejstříku trestů | 100 |
| CELKEM | 11 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Založení podnikatelského bankovního účtu

Bankovní účet slouží v první fázi zejména ke splacení peněžitých vkladů, v tomto případě tedy 20 000 Kč. Je vhodné si udělat rešerši nabídky od jednotlivých bank.

Banky mívají pro vedení účtů různé podmínky a účtují si za jednotlivé transakce a vedení poplatky v různé výši. Le Creative s.r.o. bude mít založený účet ve Fio bance, který je zdarma a je zbaven mnoha dalších poplatků.

Nepeněžité vklady, znalecký posudek, správce vkladu

Nepředpokládá se vkládání nepeněžitých vkladů. Podnikající fyzická osoba ve svém podnikání neeviduje žádný majetek, který by bylo nutné převádět.

V úvahu připadá pouze převedení osobního automobilu ze soukromého užívání do podnikání, ale ještě nedošlo k finálnímu rozhodnutí, zda k této skutečnosti dojde nebo nikoliv.

Registrace k odvodu daní

Ke správnému fungování a existenci společnosti je nutná registrace u několika institucí státní správy. Jedná se o registrace na finančním úřadu k platbě daně z příjmu právnických osob (DPPO), daně z přidané hodnoty (DPH) s měsíčním zdaňovacím obdobím a později silniční daně, protože je možný nákup nebo převedení osobního auta z osobního užívání do podnikání. Dále registrace u zdravotní pojišťovny a Státní správy sociálního zabezpečení. Pokud by byla v majetku firmy nemovitost, bylo by nutné přihlášení i k placení daně z nemovitých věcí.

Vedení účetnictví

Účetnictví OSVČ bylo vedeno v režimu „jednoduchého účetnictví“, tedy daňové evidence příjmů a výdajů. Po založení obchodní společnosti vyplývá nová povinnost – vézt tzv. „podvojný účetnictví“, které bude předáno po pečlivém výběru specializované firmě z blízkého okolí.

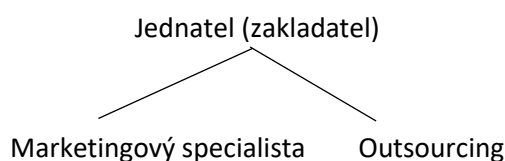
Způsob řízení

V tomto případě bude personální obsazení společnosti velmi jednoduché. Většina pozic, které souvisí s činností firmy, nebude obsazována formou pracovně-právních vztahů, ale tzv. outsourcingem, tedy výkonu jednotlivých služeb prostřednictvím dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Předpokládá se pouze založení pozice s názvem specialista marketingu, která bude mít za úkol vézt nutnou administrativu, sledovat termíny a věnovat se operativním marketingovým činnostem, které budou souviset s rozvojem společnosti Le Creative s.r.o. a rozvojem klientů.

Řízení tedy bude probíhat napřímo a jednatelka bude mít současně i roli manažera a pracovníka.

Organizační schéma způsobu řízení



Obrázek 6 Organizační schéma způsobu řízení

Zdroj: vlastní zpracování

Sídlo společnosti, provozovna

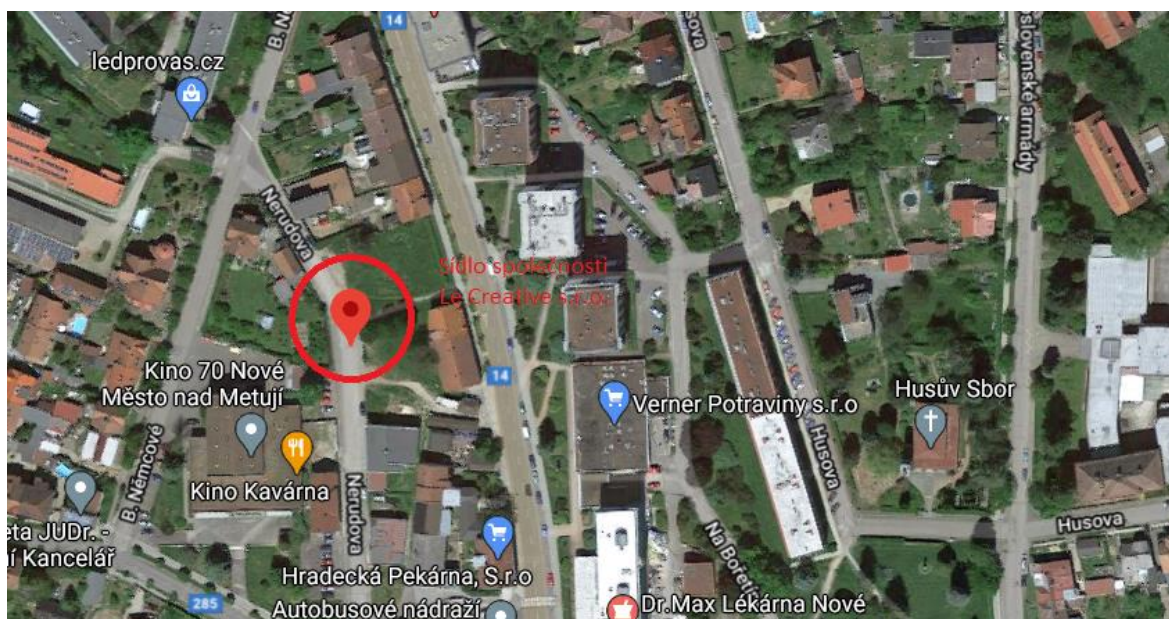
Sídlo společnosti bude v pronajaté kanceláři v Novém Městě nad Metují, která bude disponovat kompletně vybaveným zázemím. Kanceláře je možné si vybavit nábytkem a zařízením podle vlastních představ nebo využívat nábytku, který je v majetku společnosti, která pronájem poskytuje.

Z hlediska infrastruktury jsou kanceláře velmi dobře umístěné. K budově s kancelářemi přísluší parkovací místa a jsou v docházkové vzdálenosti na městskou hromadnou dopravu. Budova současně nabízí pronájem zasedací místnosti dle potřeby nájemců a možnost využít k jednání kavárnu, která je umístěná v přízemí.

Ve vztahu k některým klientům je sídlo kanceláře v poměrně nepraktické vzdálenosti, protože jejich sídla jsou např. v hlavním městě, ale vzhledem k tomu, že se jedná zejména o služby poskytované online, není potřeba se pravidelně scházet na osobních schůzkách.

Osobní schůzky jsou obvykle domlouvány pouze při zahájení spolupráce nebo sjednávání nových strategických postupů. Ostatní záležitosti je možné řešit online nebo prostřednictvím telefonu.

V případě osobních schůzek obvykle není požadováno po klientovi, aby opouštěl své sídlo, ale slouží k tomuto účelu služební cesty Le Creative.



Obrázek 7 Sídlo společnosti Le Creative s.r.o.⁶⁵

4.1.3 Profil společnosti, vize, cíle, poslání

Profil společnosti

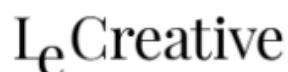
Jak bylo zmíněno na začátku předchozí kapitoly, společnost se bude primárně zabývat poskytováním služeb v oblasti reklamy a marketingu pro firemní klienty a klienty ze státní správy. Sekundární službou je i kompletní zajištění eventů, workshopů, veletrhů a firemních dní nebo večírků. Do nabídky bude zařazena i možnost zakoupit si online kurz nebo webinar na téma, které se týká marketingu.

Mottem společnosti bude „Zkoordinujeme vaši marketingovou komunikaci“, které je velmi obecné a současně popisuje téměř veškeré činnosti agentury. Cílem agentury je vytvoření fungující a efektivní strategie, vč. její realizace, která klientovi podpoří obchodní

⁶⁵ Mapa města Nové Město nad Metují. In: *Mapy.cz* [online]. [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=16.1494819&y=50.3521716&z=18&source=stre&id=106374>

činnost a viditelně se odrazí na zvýšení obrátu. Ve státním sektoru je cílem zejména podpora regionálního rozvoje, tvorba strategie pro města nebo podílení se na volební kampani.

Ve své podstatě bude agentura schopna i suplovat marketingová oddělení jednotlivých klientů.



Obrázek 8 Logo společnosti Le Creative s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování

Předpoklady fungování

Zhodnocení silných a slabých stránek bude detailněji popsáno v následující kapitole. Prvotním předpokladem pro dobré fungování a rozvoj agentury jsou zkušenosti a vzdělání jednatelky, která před založením agentury 7 let působila na vrcholové pozici marketingu, má zkušenosti s vedením projektů, řízením lidí a vzdělání v oblasti podnikání i státní správy.

V oblasti marketingu se stále aktivně vzdělává, sleduje trendy a účastní se diskusí, na kterých jsou přítomni další lidé pracující v marketingu nebo přímo majitelé firem a kteří sdílí své zkušenosti.

Přehled nabízených služeb

Celkovou nabídku služeb lze rozdělit do čtyřech částí:

- online marketing,
- offline marketing,
- vzdělávání,
- organizace eventů, workshopů.

Tabulka 3 Přehled nabízených služeb

| Přehled nabízených služeb marketingové agentury Le Creative s.r.o. | | |
|--|--------------------------------|--|
| Online marketing | Správa sociálních sítí | tvorba poutavého obsahu |
| | | nastavení a vyhodnocení reklam |
| | | komunikace se sledujícími |
| | | vyhledávání a komunikace s influencery |
| | PPC kampaně | aktivní práce na zvýšení počtu sledujících v obsahové a vyhledávací síti |
| | | vytvoření firemní vizitky |
| | | zbožové srovnávače |
| | Tvorba webových stránek | grafické návrhy |
| | | kódování |
| | | tvorba administrace |
| SEO | | |
| copywriting | | |
| nasazení měřících kódů | | |
| Offline marketing | Televizní reklama | tvorba spotu |
| | | mediaplán napříč stanicemi |
| | | plány |
| | | vyhodnocení |
| | Rádiová reklama | tvorba spotu |
| | | mediaplán napříč stanicemi |
| | | plány |
| | | vyhodnocení |
| | Printové kampaně a PR | mediaplán napříč redakcemi |
| | | grafické zpracování |
| | | copywriting |
| | Bilboardové kampaně | vytipování vhodných prostorů |
| grafické zpracování | | |
| copywriting | | |
| Vzdělávání | Online školení | |
| | Webináře | |
| | Workshopy | |
| Organizování eventů, workshopů | Kompletní zajištění | |

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.4 Vize, cíle

Tyto termíny by měl každý podnikatel umět před zahájením činnosti zodpovědět a vysvětlit. Zamyšlením se nad významem jednotlivých pojmů dojde i k utřídění vlastních myšlenek a uvědomění si dalších souvislostí.

Střednědobé cíle – horizont 1 roku – 5 let

Cíle pro horizont 5 let:

- udržení spolupráce se stávajícími klienty,
- převzetí kompletní správy marketingu u všech stávajících klientů,
- přivedení min. 5 nových dlouhodobých klientů,
- zlepšení PR a povědomí o značce v okolí 30 km,
- podílení se na realizaci většího projektu státní správy (vytvoření marketingové podpory a strategie),
- rozšíření nabídky služeb.

Vize

Vize, cílový ideál nebo také hodnotový ideál má v Le Creative i nefinanční charakter. Vzhledem k místu působení – na Náchodsku, je vizí i zlepšení vzdělanosti v oblasti marketingu a pochopení jeho významu v tzv. „porevolučních“ společnostech, které mají často v této oblasti poměrně velké problémy.

V okolí Náchodska je více než 70 % firem, které vznikly těsně po Sametové revoluci, kolem přelomu tisíciletí a pár let po něm se dostaly na svůj vrchol, ale vzhledem k vysokému a rychlému technologickému pokroku začal jejich úspěch klesat. Často je to zapříčiněno tím, že zakladatelé a majitelé těchto firem jsou již zralí lidé, někdy i v předdůchodovém věku a s digitálním pokrokem, který je i v jejich firmě nutný zavézt, aby byla stále konkurence schopná, si nevědí rady. Zdálo by se, že tuto úlohu by měla přebrat mladší generace v řadách manažerů, což se v některých případech stane, ale často také dochází k situaci, že je na trhu práce Náchodska malá nabídka kvalifikovaných pracovních sil, které by tuto úlohu zastali.

Firmy a zejména jejich majitelé se potom dostávají do patových situací, kdy firma, která ještě před pár lety byla úspěšná, pomalu stagnuje, klesá její obrat a do popředí se dostává konkurence z velkých měst. Majitelé firmy často celý život budovali a jejich podnikání je teď v ohrožení, protože technologický pokrok, který se proplétá napříč všemi odděleními je nezastavitelný, vyžaduje finanční investici a hlavně orientaci v problematice.

Mohlo by se zdát, že toto je přirozený vývoj a přichází potom na řadu potomci majitelů, kteří podnikání převezmou a dají mu tzv. „nový vítr do plachet“, ale praxe této předpovědi často neodpovídá.

Vzhledem ke zkušenostem a vzdělání jednatelky Le Creative je v dlouhodobém plánu rozšířit nabídku služeb i o služby, které by firmám v okolí pomohly tuto situaci řešit.

4.2 Analýzy prostředí, plány

4.2.1 Analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku

Sídlo společnosti je v královehradeckém kraji a je předpokládáno, že většina klientů bude pocházet právě z tohoto kraje. Vstupní data pro analýzy jsou tedy čerpána z tohoto předpokladu.

Tabulka 4 SWOT analýza Le Creative s.r.o.

| SWOT analýza Le Creative s.r.o. | | |
|---------------------------------|---|---|
| | Pozitivní faktory | Negativní faktory |
| Vnitřní faktory podniku | Silné stránky | Slabé stránky |
| | Kvalitní služby | Nováček na trhu |
| | Vysoká úroveň komunikace | Neznámý brand, jméno |
| | Časová flexibilita | Prozatím nevybudovaná kancelář |
| | Orientace v aktuálních trendech | |
| | Možnost spolupráce online | |
| | Zkušenosti, znalost problematiky | |
| | Široká nabídka služeb | |
| | Dobré jméno mezi obch. partnery | |
| | Osobní přístup | |
| | Zastupitelnost | |
| Mediální kontakty | | |
| Přesah do státní správy | | |
| Vnější faktory podniku | Příležitosti | Hrozby |
| | Spolupráce s portály pro Freelanery | Eliminace výdajů na marketing u klientů |
| | Malá konkurence v okolí | Vysoké náklady na pořízení programů a licencí |
| | Firmy se zastaralým přístupem k mkt | Chybně zvolená strategie pro klienta |
| | Malá osvěta marketingu v lokalitě | Zhoršení pověsti |
| | Navázní nové outsourcingové spolupráce - rozšíření nabídky služeb | Přibývající konkurence |
| | Ukončení spolupráce s klíčovým dodavatelem | |

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Klíčovou strategickou výhodou je v podstatě nový koncept marketingové agentury, který nemá příliš velkou konkurenci. V okolí existují dva typy konceptů, které fungují na podobném principu, ale ne stejném. Obvykle se jedná o čistě marketingové agentury nebo freelancery. Obě možnosti mají své výhody i nevýhody.

Freelanceři jsou obvykle poměrně úzce specializovaní a věnují se primárně jedné, max. dvěma oblastem marketingu. Jedná se např. o grafiky, PPC specialisty, Social specialisty apod. Výhodou může být právě již zmíněná úzká specializace a orientace na klienta. Freelancer má obvykle ke každému z klientů osobní přístup. Velkou nevýhodou bývá u dobrých freelancerů časová vytíženost a téměř nulová komunikace, pokud si např. vezme dovolenou nebo onemocní. Pro firemní klienty, kteří řeší projektové řízení, může být tento výpadek velkou komplikací.

Marketingových agentur se mnoho firem bojí kvůli vysokým cenám a neosobnímu přístupu. Větší a známější marketingové agentury mají obvykle sídlo v hlavním nebo krajském městě, ačkoliv také pracují online, tak menší firmy raději upřednostňují lokální spolupráce a častokrát se setkávají s neosobním přístupem, který není přímo zaměřený na jejich rozvoj. Stává se, že agentura odpracuje zadanou práci, vyúčtuje všechny odpracované hodiny (každou započatou hodinu počítá jako odpracovanou hodinu), nedá klientovi žádné doporučení a spolupráce končí. Někdy je úspěšná, někdy méně.

Klienti ale potřebují jiný přístup. Bilanci mezi prací freelancera a velké marketingové agentury. Tuto službu má za úkol nabídnout právě Le Creative s.r.o. Nevýhody freelancera zde mizí a neosobitost velké agentury také. V Le Creative budou zatím podle plánu zaměstnáni dva lidé – jednatelka a specialista marketingu. I přes to, že poskytuje poměrně široké portfolio služeb, mělo by být toto personální obsazení dostačující.

Úkolem specialistky bude primárně vyjednávání spolupráce s klienty, tvorba strategií pro klienty, propagace agentury samotné, vedení kurzů a webinářů a vymýšlení nových aktivit.

Potom také koordinace jednotlivých činností pro klienty, hlídání termínů a zajišťování outsourcovaných služeb.

V tuto chvíli tedy není klient v ohrožení, pokud by si někdo z Le Creative vzal dovolenou nebo vážně onemocněl apod. Vždy je tu zastupitelnost a návazná spolupráce na menší specializované agentury nebo freelancery.

Tyto menší agentury (freelanceři), které pro Le Creative pracují, jsou také obvykle zastupitelné a mají přijatelné hodinové sazby. Naopak u většiny převládá až rodinná atmosféra, chuť do práce, zájem o klienta a upřednostňování stabilní a dlouhodobé spolupráce.

Na rozdíl od velkých marketingových agentur je výsadou Le Creative orientace na klienta, osobní přístup, vzájemná důvěra a poskytování kvalitních služeb za přijatelné ceny.

Slabé stránky

Nevýhodou může být počáteční nízká známost brandu a dosažených výsledků, což je pouze otázka času, kdy se brand dostane i díky propagaci více do povědomí.

Příležitosti

Hlavní příležitostí je v tuto chvíli obsazení větší části trhu, tzn. navázání spolupráce s novými klienty, u kterých je velký potenciál rozvoje marketingu. Tuto příležitost doplňuje rozšíření nabídky služeb.

Hrozby

Mezi významnější hrozby patří například vývoj ekonomiky a ekonomická situace u klientů. Spousta firem má v ekonomické krizi tendence mezi prvními výdaji eliminovat výdaje na marketing a reklamu. Zkušenější a pokročilejší vědí, že toto rozhodnutí není úplně ta správná cesta. Samozřejmě se i v marketingu dají dělat úsporná opatření, ale není dobré do marketingu úplně přestat investovat.

S omezením marketingu často dochází i k omezení prodeje a celkového výdělku. Měla by se i v tomto případě najít bilance, ale v krizových situacích dochází k různým rozhodnutím, která mohou činnost marketingové agentury ovlivnit.

Hrozbou pro získání nových zakázek je i chybně zvolená strategie reklamy, která nepřinese očekávané výsledky. Klient po nevydařené kampani už nemusí chtít realizovat další spolupráci a agentura o klienta přichází.

Mezi negativní vlivy patří i vyšší náklady na pořizování moderní technologie a programů, které jsou k výkonu činnosti potřeba, aby práce mohla být odvedena v odpovídající kvalitě a sledovala trendy, zejména ve vývoji online marketingu. Nemalou hrozbou je i malá psychická odolnost vůči stresu, změnám a tlaku okolí, kterou musí mít vybudovanou každý podnikatel.

Porterův model – analýza pěti sil⁶⁶



Obrázek 9 Porterův model – analýza pěti sil

⁶⁶ Brain tools: 5 konkurenčních sil. *Braintools.cz* [online]. [cit. 2021-02-26]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>

1. Konkurence - hrozba nových vstupů do odvětví

Za nové konkurenty se dají považovat nově vzniklé marketingové agentury a marketingoví specialisté se zkušenostmi, kteří se rozhodnou pracovat jako OSVČ.

V tomto případě velmi záleží na tom, jestli se jedná o firmy (OSVČ) se zaměřením na jednu specifickou oblast marketingu, nebo zda se chtějí marketingem zabývat komplexně jako Le Creative. Do konkurence by potom spadaly spíše agentury, které obvykle nabízí širší spektrum služeb.

Koncept outsourcovaných služeb a nabízení zajištění kompletního marketingu v okolí nikdo nenabízí. V České republice tímto způsobem několik freelancerů s kvalitním PR působí, ale jedná se o jedince, kteří mezi sebou nemají konkurenční rivalitu, ale spíš si sdělují zkušenosti, tipy a doporučení z oblasti marketingu.

Marketingové agentury jsou potom obvykle společnosti různých velikostí a záleží na klientovi, zda preferuje spolupráci s anonymní agenturou nebo osobním přístupem freelancera.

Případným hlavním konkurentem by mohl být manažer marketingu, který působil několik let v korporátním prostředí, má zkušenosti s projektovým řízením a rozhodne se začít působit jako OSVČ nebo agentura.

Přehled konkurence Le Creative

Tabulka 5 Přehled konkurence Le Creative s.r.o.

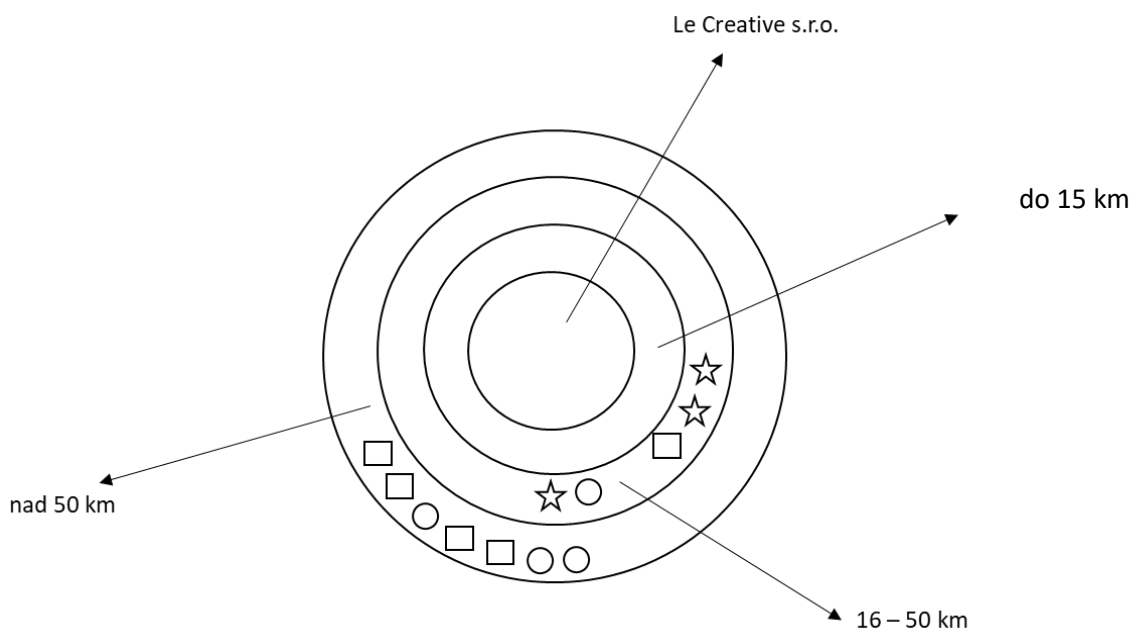
| Přehled konkurence Le Creative s.r.o. | | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------|------------|------------------------------------|
| | Název | Kraj | Město | Významnost | Zaměření |
| 1 | Lesensky.cz s.r.o. | Jihomoravský kraj | Brno | □ | Komplexní |
| 2 | Malá marketingová s.r.o. | Jihomoravský kraj | Brno | □ | Komplexní, zaměření na strategii |
| 3 | Chilli production | Jihočeský kraj | České Budějovice | ○ | Komplexní |
| 4 | FORMEDIA CZ s.r.o. | Královehradecký | Hradec Králové | ☆ | Komplexní |
| 5 | Visuo s.r.o. | Královehradecký | Hradec Králové | ☆ | Komplexní |
| 6 | Maybee s.r.o. | Královehradecký | Hradec Králové | □ | Reklamní předměty, offline reklama |
| 7 | AdVisio marketing s.r.o. | Moravskoslezský | Ostrava | □ | Primární zaměření na online |
| 8 | eBRANA | Pardubický kraj | Pardubice | ○ | Primární zaměření na online |
| 9 | Pixel design s.r.o. | Pardubický kraj | Pardubice | ☆ | Komplexní |
| 10 | Digital Ant s.r.o. | Středočeský kraj | Praha | □ | Primární zaměření na online |
| 11 | Be social | Středočeský kraj | Praha | ○ | Komplexní |
| 12 | eVisions Advertising s.r.o. | Středočeský kraj | Praha | ○ | Komplexní |

Zdroj: vlastní zpracování

Vysvětlivky:

- Významní konkurenti
- Středně významní konkurenti
- ☆ Nejvýznamnější konkurenti

Obrázek 10 Mapa konkurentů



Zdroj: vlastní zpracování

☆ Nejvýznamnější konkurenti

Mezi nejvýznamnější konkurenty jsou zahrnuty marketingové agentury v okruhu do 50 km od sídla společnosti Le Creative s obdobným zaměřením svého podnikání.

Tyto agentury je možné brát jako konkurenční za předpokladu, že klient bude hledat „marketingovou pomoc“ a nebude rozlišovat, jestli mu potřebnou službu poskytne agentura nebo freelancer. V tuto chvíli pravděpodobně bude roli při rozhodování hrát cena služeb, zkušenosti a pravděpodobně i lokalita, i přes to, že většina činností je realizována online.

○ Významní konkurenti

Do významných agentur byla zařazena jedna agentura v dosahu 16-50 km. Ostatní se nachází až v širším měřítku – nad 50 km. Jsou uvedeni jako konkurenti, protože jak už bylo zmíněno, lokalita nemusí být rozhodujícím faktorem.

Významnost je konkurentům přidělena, protože též poskytují stejný nebo obdobný rozsah služeb.

□ Středně významní konkurenti

Středně významní konkurenti již nemají stejné zaměření a neposkytují tak široký rozsah služeb. Obvykle se jedná o specializované agentury poskytující jen část ze služeb, které nabízí Le Creative.

2. Nové vstupy - Bariéry vstupu do odvětví

a) Znalosti, zkušenosti, praxe

Do tohoto oboru nemůže jako podnikatel vstoupit osoba, která by k vykonávání práce neměla potřebnou kvalifikaci. Správa marketingu znamená práci s investicemi do reklamy, zodpovědnost, myšlení v souvislostech, všeobecný přehled, schopnost předvídat a toto všechno se získá pouze zkušenostmi a nikdy nekončícím procesem vzdělávání v marketingových trendech.

b) Orientace v programech, investice do technologií

Se správou marketingu souvisí i orientace v moderních technologiích a umění využívat jejich potenciál. Nejde jen o hardwarové vybavení, ale také programy, prostřednictvím kterých se nastavují např. online marketingové kampaně.

c) Zákazníci - vyjednávací síla zákazníků/klientů

Vzhledem k rozmanitosti, členitosti a poskytování kvalitních služeb v tomto oboru, není vyjednávací síla příliš velká. Marketingové služby jsou poskytovány za různé ceny a je obtížné postavit proti sobě dvě stejné nabídky. Do marketingové práce se promítá i kreativita a „osobní know how“. Tyto hodnoty nejsou lehce srovnatelné.

d) Dodavatelé - vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelů dílčích služeb, od kterých Le Creative čerpá, existuje v okolí několik. Dá se říci, že je možné si dodavatele vybírat, ale i v tomto případě je důležité dávat důraz na kvalitu, férové jednání, osobní přístup a spolehlivost. Pokud jsou brány v úvahu i tyto „nefinanční“ aspekty, tak se výběr vhodných dodavatelů zúží.

I z tohoto důvodu je vypovězení spolupráce bráno jako hrozba v analýze SWOT.

e) Hrozba substitutů

V současné době neexistuje z mého pohledu hrozba substitutu této služby.

4.2.2 Marketingový plán

Marketingový plán je strategický plán, který obsahuje podrobné vysvětlení pojmů

4P – Produkt, Price, Place, Promotion v praxi.

Produkt

Produktem je v tomto případě poměrně široké portfolio služeb, které bude nabízeno firemním klientům. Klienti mají možnost vybrat si z „balíčků“ služeb nebo si vytvořit vlastní balíček služeb na míru svým požadavkům a potřebám. Veškerý rozsah služeb bude vymezený ve Smlouvě o spolupráci, která vznikne mezi Le Creative a novým klientem.

Balíčky služeb

Tabulka 6 Balíček služeb - Social Media

| | | |
|-------------------------------------|--|---|
| Balíček Social Media | Standard - Instagram a Facebook | Vytváření obsahu |
| | | Komunikace se sledujícími |
| | | Pravidelný report a návrh nových možností |
| | | Nastavení reklam |
| | | Vyhodnocení reklam |
| | | Tvorba strategie reklamy |
| | | Tvorba vizuální stránky reklamy |
| | Prémium - Instagram, Facebook + LinkedIn, Twitter, Tik tok, Youtube | rozsah dle potřeby |

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7 Balíček služeb - PPC kampaně

| | | |
|------------------------------------|---------------------------|--|
| Balíček PPC kampaně | Sklik | Založení účtu + nastavení |
| | | Tvorba strategie |
| | | Vizuální podoba reklam |
| | | Vyhodnocení, optimalizace + doporučení |
| | | Nákupy ve zboží.cz |
| | Google | Založení účtu + nastavení |
| | | Tvorba strategie |
| | | Vizuální podoba reklam |
| | | Vyhodnocení, optimalizace + doporučení |
| | | Nákupy ve zboží.cz |
| | Zbožové srovnávače | Nastavení |
| | | Reporting |

Zdroj: vlastní zpracování

Další služby nezahrnuté v balíčcích

Pro často poptávané služby, u kterých už lze poměrně snadno doměřit čas potřebný na realizaci a správu jsou vytvořeny přehledné balíčky. Klient si tedy už při prvním kontaktu může udělat představu, jakou investici může každý měsíc předpokládat a není nutné čekat na cenovou nabídku.

Ostatní nabízené služby lze obtížněji specifikovat a jsou ovlivněné mnoha faktory, které se velmi liší u každého klienta. V tomto případě dochází v první řadě ke schůzce s klientem, projednání jeho potřeb a naší nabídky a poté k tvorbě nabídky se specifikací rozsahu spolupráce a cenového předpokladu.

Podle potřeb klienta potom dochází k dohodě, jestli práce bude ohodnocena hodinovou sazbou nebo fixní měsíční platbou za kombinaci sjednaných služeb + investice do reklamy. Přehled všech služeb je popsán v tabulkách 6 a 7.

Price

Cenotvorba je v tomto předmětu podnikání poměrně specifická a velmi záleží na potřebách klienta a rozsahu spolupráce. K ceně se potom připočítává ještě cena za samotnou reklamu v daném médiu.

Balíčková řešení – přednastavená

Tabulka 8 Přehled cen

| Ceník nabízených služeb marketingové agentury Le Creative s.r.o. | | | | | |
|--|-----------------------------|-----------------|----------------|---------------------------|------------|
| Ceny jsou uvedeny fixní částkouv Kč za jeden měsíc bez DPH | | | | | |
| | Balíček Social media | Standard | Prémium | | |
| | | 5 000 | 9 500 | | |
| | PPC kampaně | Sklik | Google | Zbožové srovnávače | Vše |
| | | 3 000 | 4 000 | 2 000 | 8 000 |

Zdroj: vlastní zpracování

Balíčková řešení – na míru

Vytváří se na základě konkrétní potřeby klienta. Je možné vytvořit nový specifický balíček služeb, který se současně přetváří v mediaplán.

Hodinové sazby

Pokud je situaci vhodné řešit hodinovou sazbou, je pro klienty připravena i tato možnost. Hodinová sazba je stanovena ve dvou částkách na plánované práce a práce, které nejsou plánované a jsou nad rámec běžné pracovní doby, o víkendu, dovolené, expres apod.

Standardní hodinová sazba pro nové klienty je 800 Kč/hod. bez DPH a zvýšená 1 000 Kč/hod. bez DPH.

Place

Místo podnikání už bylo specifikováno v úvodní kapitole empirické části 4.1. V tuto chvíli je místo sídla ovlivněné místem trvalého pobytu jednatelky, ale zároveň je vhodné i ze strategického pohledu, protože v okolí není téměř žádná relevantní konkurence. Důležitý je také fakt, že fungování firmy je z velké části online a je možné mít klienty z jakékoli části republiky.

Promotion

Propagace marketingové agentury je vedena zejména na B2B úrovni. V tuto chvíli je nejvíce efektivním kanálem práce a propagace v online prostředí, ať už na sociálních sítích nebo formou PPC bannerů apod.

Propagace souvisí s celkovou komunikační strategií. Pro tuto agenturu je hlavním mottem otevřenost a orientace na efektivní ziskovou reklamu pro klienty.

Pro svou propagaci využije agentura potenciálu sociálních sítí, vytvoří profil na platformě Facebook, která je pro tuto komunikaci vhodná a strategií je tvořit přínosný obsah pro potenciální klienty nebo i další „kolegy“ z oboru, se kterými budeme rozvíjet diskuse nad aktuálními trendy a novinkami z oblasti marketingu a dalších odvětví, které marketing ovlivňují.

Dalším krokem je pořádání otevřených přednášek a diskusí, které budou zdarma otevřené a přístupné veřejnosti. Cílem přednášek je ukázat publiku znalosti a přehled v oblasti marketingu, poskytnout tipy na podporu jejich podnikání a upozornit na služby, které poskytuje agentura Le Creative.

Veřejnosti je nutné představit i „hmatatelné“ kampaně a je proto vhodné zveřejnovat i case study.

Nedílnou součástí je také správně nastavené vyhledávání ve vyhledávacích a placená reklama, nejlépe formou videí nebo popř. statických bannerů.

Prezentování výsledků práce a doporučení od spokojených klientů je častokrát nejlepší reklamou za nulovou investici. Práci je možné prezentovat na sociálních sítích nebo webových stránkách.

4.2.3 Finanční plán

Díky tomu, že založením společnosti s ručením omezeným nevzniká úplně nové podnikání, ale jedná se pouze o transformaci, většina počátečních investic již byla realizována při zakládání podnikání jako OSVČ.

Se založením s.r.o. dojde ke vzniku některých nových nákladů, které budou financovány z příjmů dříve fyzické osoby. Nebude nutné financovat podnikání cizími zdroji, jako jsou úvěry nebo leasingy.

V této tabulce je vypočítaný odhad pravidelných měsíčních nákladů

Tabulka 9 Struktura odhadovaných měsíčních nákladů

Struktura odhadovaných měsíčních nákladů (výdajů) Le Creative s.r.o.

| Náklad - 1. měsíc | Částka (bez DPH) |
|---|-------------------------|
| Měsíční pronájem kanceláře (vč. služeb a energií) | 3 500 |
| Hrubá mzda zaměstnance | 26 760 |
| Odměna jednatele | 53 600 |
| Účetní náklady (zálohy na SPZ, účetní firma) | 15 000 |
| Investice do reklamy | 10 000 |
| Telekomunikační služby, internet | 2 000 |
| Ostatní drobní náklady | 10 000 |
| Celkem | 120 860,00 Kč |

Zdroj: vlastní zpracování

Osobní náklady

Jak bylo již zmíněno, společnost plánuje zaměstnávat 2 osoby – jednatelku a specialistku.

Ostatní práce budou realizovány prostřednictvím externích firem.

Součástí mezd jsou zákonné odvody na sociální a zdravotní pojištění, které jsou aktuálně ve výši 33,8 %. Výše odvodů se řídí zákonem č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociálním pojištění a zákonem č. 592/1992 Sb. o pojistném na zdravotní pojištění.

Prozatím je mzda zaměstnance složena pouze z pravidelné fixní složky.

Celkové roční hrubé náklady na mzdu jednatelky jsou odhadovány na 643 200 Kč a mzda zaměstnance na 321 120 Kč.

Tabulka 10 Zdanění odměny jednatele

| POLOŽKA | ČÁSTKA |
|---|---------------|
| Odměna za výkon funkce jednatele v hrubé výši | 53 600 |
| Sociální pojištění - společnost (25%) | 13 400 |
| Zdravotní pojištění - společnost (9%) | 4 824 |
| Superhrubá mzda | 71 824 |
| Záloha na daň z příjmu | 10 773 |
| Sleva na poplatníka | 2 320 |
| Záloha na daň z příjmu snižovaná o slevu | 8 453 |
| Zdravotní pojištění - jednatel 4,5% | 2 412 |
| Sociální pojištění - jednatel (6,5%) | 3 484 |
| ČÁSTKA K VÝPLATĚ | 39 251 |

Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládaný vývoj tržeb

Výpočet čistého zisku

$$\text{Příjmy} - \text{Výdaje} - \text{Daň z příjmu PO} = \text{Čistý zisk po zdanění}$$

Na měsíční bázi jsou předpokládány tyto příjmy:

Tabulka 11 Odhadované měsíční příjmy

| Odhadované měsíční příjmy Le Creative s.r.o. | | | Příjem |
|--|--------------------------------|--|----------------------|
| Online marketing | Správa sociálních sítí | tvorba poutavého obsahu | 20 000 |
| | | nastavení a vyhodnocení reklam | |
| | | komunikace se sledujícími | |
| | | vyhledávání a komunikace s influencery | 40 000 |
| | | aktivní práce na zvýšení počtu sledujících | |
| | | | |
| | PPC kampaně | v obsahové a vyhledávací síti | 40 000 |
| | | vytvoření firemní vizitky | |
| | | zbožové srovnávače | |
| | Tvorba webových stránek | grafické návrhy | 40 000 |
| | | kódování | |
| | | tvorba administrace | |
| | | SEO | |
| | | copywriting | |
| | | nasazení měřících kódů | 40 000 |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Offline marketing | Televizní reklama | tvorba spotu | 50 000 |
| | | mediaplán napříč stanicemi | |
| | | plány | |
| | | vyhodnocení | |
| | Rádiová reklama | tvorba spotu | 10 000 |
| | | mediaplán napříč stanicemi | |
| | | plány | |
| | | vyhodnocení | |
| | Printové kampaně a PR | mediaplán napříč redakcemi | 10 000 |
| | | grafické zpracování | |
| | | copywriting | |
| | Bilboardové kampaně | vytipování vhodných prostorů | 10 000 |
| | | grafické zpracování | |
| | | copywriting | |
| Vzdělávání | Online školení | | 40 000 |
| | Webináře | | 40 000 |
| | Workshopy | | 10 000 |
| Organizování eventů, workshopů | Kompletní zajištění | | 10 000 |
| Příjmy celkem bez DPH | | | 280 000,00 Kč |

Zdroj: vlastní zpracování

Cash Flow

Pro komplexní přehled o peněžních tocích je vhodné vytvořit výkaz Cash Flow a vypočítat z předpokladů čistý zisk.

Za hlavní nákladové vstupy jsou považovány:

- provozní výdaje,
- mzdové výdaje.

Za hlavní příjmové vstupy jsou považovány:

- příjmy z prodeje služeb,
- příjmy z prodeje kurzů a webinářů.

Odhad příjmů

K odhadu a predikci předpokládaných příjmů došlo na základě předchozích zkušeností v podnikání jako osoba samostatně výdělečně činná. Díky tomuto podnikání už byla vybudována klientela, u které je předpokládána dlouhodobá spolupráce, její rozsah a tedy i příjem. Podle vývoje měsíčních příjmů z minulých měsíců, potřeb klientů a určených cílů je odhadována i predikce pro další měsíce, ve které je zahrnut i předpoklad získání nových dlouhodobých klientů, prodej kurzů a webinářů.

Ohrožení příjmů

Veškeré plány jsou postaveny na odhadech, predikcích a předchozích výsledcích. Vynaložené měsíční náklady byly vyčísleny na 120 860 Kč, které je firma schopná za současné situace hradit.

Pokud by došlo k ponížení nebo výpadku některých příjmů a současně i k ohrožení zaplatit každý měsíc výše uvedenou částku, je možné zvážit následující body:

- požádání o dočasné snížení cen u outsourcing spolupráce,
- navržení klientům poskytování dalších služeb,
- snížení odměny jednatele, snížení fixních nákladů (opuštění kanceláře),
- vyšší investice do návratné reklamy,
- zaměření na získání nových klientů,
- zvážení změny v celém konceptu podnikání.

Cash flow Le Creative s.r.o. na budoucí 3 měsíce

Tabulka 12 Zjednodušený přehled cash flow

| Zjednodušený přehled Cash Flow Le Creative s.r.o. na 3 měsíce | | 0. měsíc | 1. měsíc | 2. měsíc | 3. měsíc | Celkem | |
|---|---|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Provozní, mzdové výdaje | Měsíční pronájem kanceláře (vč. služeb a energií) | 3 500 | | | | 3 500 | |
| | Hrubá mzda zaměstnance | 20 000 | | | | 20 000 | |
| | Odměna jednatele | 40 000 | | | | 40 000 | |
| | Účetní náklady (zálohy na SPZ, účetní firma) | 15 000 | | | | 15 000 | |
| | Investice do reklamy | 10 000 | | | | 10 000 | |
| | Telekomunikační služby, internet | 2 000 | | | | 2 000 | |
| | Ostatní drobné náklady | 10 000 | | | | 10 000 | |
| | Měsíční pronájem kanceláře (vč. služeb a energií) | | 3 500 | 3 500 | 3 500 | 10 500 | |
| | Hrubá mzda zaměstnance | | 26 760 | 26 760 | 26 760 | 80 280 | |
| | Odměna jednatele | | 53 600 | 53 600 | 53 600 | 160 800 | |
| | Účetní náklady (zálohy na SPZ, účetní firma) | | 15 000 | 15 000 | 15 000 | 45 000 | |
| | Investice do reklamy | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| | Telekomunikační služby, internet | | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 6 000 | |
| | Ostatní drobné náklady | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| | Celkem | | 100 500 | 120 860 | 120 860 | 120 860 | 463 080 |
| | Příjmy z prodeje služeb a kurzů | Správa sociálních sítí | | 20 000 | 20 000 | 20 000 | 60 000 |
| PPC kampaně | | | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 120 000 | |
| Tvorba webových stránek | | | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 120 000 | |
| Televizní reklama | | | 50 000 | 50 000 | 50 000 | 150 000 | |
| Rádiová reklama | | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| Printové kampaně a PR | | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| Bilboardové kampaně | | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| Online školení | | | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 120 000 | |
| Webináře | | | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 120 000 | |
| Workshopy | | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| Kompletní zajištění | | | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 30 000 | |
| Celkem | | | | 280 000 | 280 000 | 280 000 | 840 000 |
| Základní kapitál | 20 000 | | | | | | |
| Příjmy celkem | 840 000 | | | | | | |
| Výdaje celkem | 463 080 | | | | | | |
| Daň | 19% | | | | | | |
| Odhadovaný čistý zisk za 3 měsíce | 354 780 Kč | | | | | | |

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledku cash flow vyplývá, že za předpokladu těchto měsíčních příjmů je firma schopná hradit své závazky a produkovat zisk.

5 Výsledky a diskuse

5.1 Zhodnocení výsledků empirické části

Transformace z OSVČ na společnost s ručením omezeným

Dle provedené analýzy a praktického zhodnocení procesu přeměny osoby samostatně výdělečně činné na společnost s ručením omezeným nedošlo ke zjištění žádné významné překážky, která by této transformaci bránila.

Sídlo společnosti

Dle přiložené mapy sídla společnosti je zřejmé, že administrativní budova nebyla v době pořizování satelitní mapy této ulice ještě vybudována. V tuto chvíli je na zelené ploše postaven nový developerský projekt, který zahrnuje 3 budovy s nájemními byty, kanceláři, kavárnou a dalšími komerčními prostory. Projekt je již ve finální fázi a k předání bytových i nebytových prostor dojde na přelomu jara a léta roku 2021. V praxi v tuto chvíli jednáme o výběru vhodné kanceláře a podmínkách nájemní smlouvy. Ke zvážení je i přednostní pronájem ještě před založením společnosti s ručením omezeným.

Personální zajištění

Z pohledu ekonomických nákladů a plnému pracovnímu vytížení probíhá zvažování, zda pomocnou pracovní sílu na pozici specialisty marketingu nepřesunout dočasně do pozice vedlejšího pracovního poměru a domluvení se na dohodě konané mimo pracovní poměr, popř. na další práci formou outsourcingu. Samozřejmě každý ze způsobů spolupráce má své výhody a nevýhody, které musí být pečlivě zváženy před vydáním času a energie na výběrové řízení. Pro psaní diplomové práce byl zvolen modelový příklad zaměstnávání na hlavní pracovní poměr, kde se ukázalo, že společnost je ekonomicky schopná člověka na plný úvazek zaměstnat.

Logo a vizuální podoba společnosti

Vzhledem k tomu, že již při zakládání podnikání bylo ve výhledu založení společnosti s ručením omezeným, bylo tak k celkovému konceptu přistupováno a podnikání je i ta tuto transformaci připravené bez nutnosti velkých zásahů.

Vize, cíle

Představy spíše nefinančního charakteru o budoucím fungování firmy, které byly shrnuty v těchto kapitolách, se zdají být reálné a SMART.

SWOT analýza

Zhodnocení působení vnitřních a vnějších stránek ukázalo, které faktory je možné brát jako silné stránky a na kterých je naopak potřeba zapracovat nebo na ně případně brát zřetel. Z výsledku vyplývají určité hrozby, ale v tuto chvíli se nezdají být natolik silné, že by ohrožovaly samotnou podnikatelskou činnost.

Porterův model pěti sil

Významnou vypovídající schopnost má vytvořený Porterův model, který popisuje stabilitu nebo i ohrožení jednotlivých klíčových aspektů, které na firmu působí.

V tuto chvíli se zdá být největším rizikem nestabilita v dodavatelsko-odběratelských vztazích, která zatím funguje velmi dobře, ale nemusí tak být navždy.

Marketingový plán 4P

Stejně jako v organizační struktuře šlo i v tomto případě o modelové příklady. Balíčky služeb jsou vytvořené na základní a poměrně dobře specifikovatelné služby, u kterých jde poměrně dobře předpokládat rozsah práce i času.

V praxi tomu, ale často bývá tak, že klient má zájem např. o kombinaci balíčků nebo o zakoupení služeb jen z části balíčku apod. Často jsou vytvářeny cenové kalkulace přímo na míru požadavku klienta.

Od rozsahu služeb se poté odvíjí i konečná cena, která je s klientem domlouvána za hodinovou sazbu nebo fixní částku.

Finanční plán a cash flow

Finanční plán je vytvořen velmi zjednodušeně na základě odhadů z modelových situací. Jak již bylo zmíněno, rozsah služeb se v praxi často odvíjí od požadavku klienta, kterému jsou vytvářeny i ceny na míru.

U stálých klientů je předpoklad, že stejné služby budou potřebovat i následující měsíce, ale u nových klientů se na začátku spolupráce hůře vytvářejí predikce a generují čísla, která se v rámci možností dají brát za stabilní. V tomto ohledu zde platí velká opatrnost právě na cash flow a je nutné ho pravidelně sledovat.

V celkovém výsledku hodnotím podnikatelský projekt za realizovatelný a schopný fungování.

6 Závěr

Předcházející text diplomové práce byl zaměřen na založení podnikatelského projektu, kterým je založení malé společnosti s ručením omezeným.

Byly zde uplatněny vědomosti i praktické znalosti z oblasti marketingu a řízení společnosti, které byly aplikovány do témat jednotlivých kapitol, tvorby analýz a přehledů.

Nedílnou součástí je popis osoby, která se rozhodla podnikat. S těmito popisy by se měl každý, kdo chce začít podnikat dopředu seznámit a zhodnotit, jestli se s jednotlivými body ztotožňuje a je ochotný přijmout jejich tíhu.

Čtenář v práci najde popsané všechny potřebné kroky, které jsou nezbytně nutné k založení společnosti a dostane možnost vytvořit si představu o fungování marketingové agentury a jejím významu.

Cílem praktické části bylo zhodnocení, zda založení konkrétní agentury, na základě jejího popisu, definování činností, vytvoření přehledu nabízených služeb, přehledných analýz, plánů a současně také cílů, vizí a konkurenčních výhod, je vhodné a předpoklady vedou k rozhodnutí společnost založit.

Tento cíl byl naplněn a výsledkem je zhodnocení, že společnost bude životaschopná.

7 Seznam použitých zdrojů

Knihy

BEDNÁŘOVÁ, D., PARMOVÁ, D. Malé a střední podnikání. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2003.

BOUČKOVÁ, Jana. a kol. Marketing. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-7179-577-1

FIALOVÁ, HRONOVÁ, *Podnikání a Podnik I.* Ostrava, 2013

FORET, M. a kol. Marketing. 1. vyd. – pilotní verze. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2003.

FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční financování. 2. vyd. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-812.

HENDRYCH, Dušan a kol. Právní slovník. 3. vyd. Praha: C.H.Beck, 2009

HISRICH, R.D. - PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

HORÁKOVÁ, CSC., Doc. Ing. Helena. Strategický marketing. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2003, 204 s. ISBN 80-247-0447-1

HORZINKOVÁ, Eva. *Živnostenský zákon v praxi: 2010/2011*, 8. vyd Olomouc: Anag, 2010

HRON, Jan, TICHÁ, Ivana. Strategické řízení. 1. vydání. Praha: ČZU, 2002, 235 s. ISBN 978-80-213-0922-7

JOSKOVÁ, Lucie, ŠAFRÁNEK, Jan, ČOUKOVÁ, Pěva a kol.. *Nová společnost s ručením omezeným: Právo-účetnictví-daně*. Praha: Grada, 2010

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 13th ed. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, 2009. ISBN 978-013-7006-694

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 2004, 856 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER., Philip. *Marketing Management*. 10. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2001, 720 s. ISBN 80-247-0016-6

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003, 208 s. ISBN 80-7261-082-1

NOVOTNÝ, J. *Nauka o podniku 1*. 1. vyd. Brno: ESF MU, 2003. ISBN 80-210-3090-9.

TICHÝ, Luboš. *Obecná část občanského práva*. Praha: C.H.Beck, 2014

TRÍAS DE BES, F. *Odvaha podnikat: Odvážlivcův návod, jak uspět tam, kde ostatní selhali*. 1. vydání. Praha: Triton, 2009. ISBN 978-80-7387-333-2

SYNEK, Miloslav., KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 5. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010

VEBER, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005

WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 1995

Internet

Živnost volná pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR. *Businessinfo* [online]. 2014 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnost-volna-fo-bydliste-uzemi-cr-4883.html>

Koncesovaná živnost. *Businessinfo* [online]. 2014 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/faze-podnikani/zahajeni-podnikatelske-cinnosti/vybrat-oblast-podnikani/konce-sovana-zivnost.html>

BOUDA, Zbyněk. Základní povinnosti podnikatele vůči správním orgánům. *Právník* [online]. 2008 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <http://www.pravnik.cz/a/279/zakladni-povinnosti-podnikatele-vuci-spravnim-organum.html>

HÁLEK, V. Drobné podnikání. Dostupné na http://halek.info/dokumenty/dpo_p1_01.pdf

Seznam obrázků

| | |
|---|----|
| Obrázek 1 Okno příležitosti | 17 |
| Obrázek 2 Přehled právních forem soukromého podnikání | 19 |
| Obrázek 3 Přehled obchodních společností | 20 |
| Obrázek 4 Marketingové prostředí podniku | 35 |
| Obrázek 5 Vnitropodnikové prostředí | 37 |
| Obrázek 6 Organizační schéma způsobu řízení | 50 |
| Obrázek 7 Sídlo společnosti Le Creative s.r.o. | 51 |
| Obrázek 8 Logo společnosti Le Creative s.r.o. | 52 |
| Obrázek 9 Porterův model – analýza pěti sil | 58 |
| Obrázek 10 Mapa konkurentů..... | 60 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tabulka 1 Varianty transformace | 46 |
| Tabulka 2 Orientační přehled poplatků | 48 |
| Tabulka 3 Přehled nabízených služeb..... | 53 |

| | |
|--|----|
| Tabulka 4 SWOT analýza Le Creative s.r.o. | 55 |
| Tabulka 5 Přehled konkurence Le Creative s.r.o. | 60 |
| Tabulka 6 Balíček služeb - Social Media..... | 63 |
| Tabulka 7 Balíček služeb - PPC kampaně | 63 |
| Tabulka 8 Přehled cen..... | 64 |
| Tabulka 9 Struktura odhadovaných měsíčních nákladů | 66 |
| Tabulka 10 Zdanění odměny jednatele | 67 |
| Tabulka 11 Odhadované měsíční příjmy | 68 |
| Tabulka 12 Zjednodušený přehled Cash Flow | 70 |

Seznam použitých zkratk

| | |
|--------|---|
| NOZ | zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění |
| OSVČ | osoba samostatně výdělečně činná |
| ČSSZ | Česká správa sociálního zabezpečení |
| ZP | zdravotní pojišťovna |
| ZOK | zákon o obchodních korporacích |
| OR | obchodní rejstřík |
| s.r.o. | společnost s ručením omezeným |
| DPPO | daň z příjmu právnických osob |
| FO | fyzická osoba |
| PO | právnická osoba |

8 Přílohy

Diplomová práce neobsahuje přílohy.