

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Diplomová práce**

**Podnikatelský plán**

**Bc. Mariia Zotova**

© 2021 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Mariia Zotova

Hospodářská politika a správa  
Podnikání a administrativa

Název práce

**Podnikatelský plán**

Název anglicky

**Business plan**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem práce je zpracování podnikatelského plánu pro založení půjčovny společenských šatů včetně majetkové struktury a financování podniku, plánu příjmů a výdajů a vyhodnocení efektivity projektu.

Díličím cílem je variantní řešení finančního plánu včetně analytického zpracování neekonomických faktorů investování.

### Metodika

Studium odborné literatury, internetových materiálů subjektů soukromého sektoru, právních norem.

Komparace a analýza teoretických a praktických přístupů, použití statistických analýz/metod, metod tvorby rozpočtu, metod finanční analýzy, analýzy vnějšího prostředí (průzkum trhu).

Rozhovory s odborníky z oboru.

Aplikace nastudovaných teoretických poznatků na reálné ukázce/příkladu.

Časový harmonogram práce:

Přehled řešené problematiky: II.- VI. 2020

Cíl práce a metodika: do X. 2020

Informace o podniku a základní rozbor dat: do XII. 2020

Analýzy dat a základní výsledky: II. 2021

Závěrečné hodnocení a návrhy: III. 2021

## Doporučený rozsah práce

60-80 stran

## Klíčová slova

Podnikatelský plán, analýza, konkurence, půjčovna, opakované použití, společenské šaty, rozpočet, konkurence, trh.

---

## Doporučené zdroje informací

KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Jiří PETERKA, 2013. Marketing management: plánování a realizace. [4. vyd.]. Praha: Grada. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-247-4150-5.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.

SRPOVÁ, Jitka a kol. 2007. Podnikatelský plán. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica. 242 s. ISBN 978-80- 245-1263-1

SYNEK, Miloslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). s.471 ISBN 978802473494

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80- 247-4520-6.

---

## Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Zdeňka Gebeltová, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2021

**prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 31. 03. 2021

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Podnikatelský plán" 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 neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.03.2021

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala paní vedoucí Ing. Zdeňce Gebeltové, Ph.D. za cenné rady, připomínky a odborné vedení práce. Dále bych ráda poděkovala svým přátelům za podporu.

# Podnikatelský plán

## Abstrakt

Cílem diplomové práce je vypracovat podnikatelský plán pro založení půjčovny společenských šatů. Podnikatelský plán je připraven na základě informací z trhu a odhadů ze statistik, a upraven tak, aby autorka mohla posoudit ziskovost, realizovatelnost a životoschopnost svého záměru v konkurenčním prostředí. Velká pozornost je věnována vypracování finančního plánu.

V úvodu praktické části jsou představeny základní charakteristiky podnikatelského záměru, který se skládá ze založení půjčovny pod jménem Hello Dress s.r.o.. Celkový vklad do podnikání činí 260 000 Kč, kdy financování je zajištěno z vlastních zdrojů. Finanční plán je sestaven ve dvou variantách - pesimistické a optimistické. Pesimistická možnost odráží riziko selhání v případě nízkých prodejů a vykázaných ztrát v důsledku podhodnoceného zákaznického zájmů.

Za pomoci finančních výkazů a provedených analýz je v práci zjištěno, že pesimistická a optimistická varianta splňuje požadavek bodu zvratu v minimálním počtu 9 kusů zapůjčených šatů, aby kryla své měsíční náklady. Obě varianty jsou rentabilní, ale zisk pesimistické varianty není postačující pro zakladatelky, jelikož nespĺňuje cíl plánovaného měsíčního zisku ve výši 20 000 Kč. Naopak optimistická varianta má příznivější rozvoj, ale pokud by se společnost vyvíjela spíše pesimistickým směrem, tak by půjčovna byla stále rentabilní.

PEST analýza nevykazuje žádné zásadní překážky, které by mohly bránit realizaci projektu, ale SWOT analýza ukazuje, že největším rizikovým faktorem pro podnik je nedostatečný zájem o služby půjčovny.

**Klíčová slova:** Podnikatelský plán, analýza, konkurence, půjčovna, společenské šaty, rozvaha, náklady, odhady, trh, pesimistická varianta, optimistická varianta.

# Business plan

## **Abstract**

The aim of the diploma thesis is to develop a business plan for the establishment of a formal dress rental. The business plan is prepared on the basis of information from the market and estimates from statistics, and modified so that the author can assess the profitability, feasibility and viability of her plan in a competitive environment. Great attention is paid to the elaboration of the financial plan.

The introduction of the practical part presents the basic characteristics of the business plan, which consists of establishing a rental company under the name Hello Dress s.r.o.. The total investment in the business is 260,000 CZK, where the financing is provided from own resources. The financial plan is compiled in two variants - pessimistic and optimistic. The pessimistic option reflects the risk of default in the event of low sales and reported losses due to undervalued customer interests.

With the help of financial statements and performed analyzes, it is found in the work that the pessimistic and optimistic variant meets the requirement of a turning point in a minimum number of 9 pieces of borrowed clothes to cover its monthly costs. Both variants are profitable, but the profit of the pessimistic variant is not sufficient for the founders, as it does not meet the target of the planned monthly profit of CZK 20,000. On the contrary, the optimistic variant has a more favorable development, but if the company developed in a rather pessimistic direction, the rental company would still be profitable.

The PEST analysis does not show any major obstacles that could hinder the implementation of the project, but the SWOT analysis shows that the biggest risk factor for the company is the lack of interest in rental services.

**Keywords:** Business plan, analysis, competition, rental, formal dress, balance sheet, costs, estimates, market, pessimistic variant, optimistic variant.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika.....	12
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>17</b>
3.1 Podnikatelský plán .....	17
3.1.1 Charakteristika podnikatelského plánu .....	17
3.1.2 Specifika malých a středně velkých podniků.....	23
3.2 Struktura podnikatelského plánu .....	24
3.2.1 Titulní strana .....	25
3.2.2 Popis podniku.....	25
3.2.3 Analýza trhu a vnějšího prostředí .....	25
3.2.3.1 Analýza makroprostředí podniku .....	26
3.2.3.2 Analýza mikroprostředí podniku .....	28
3.2.4 Marketingový výzkum .....	29
3.2.5 Marketingový mix.....	31
3.2.6 Finanční analýza .....	33
3.2.7 SWOT analýza .....	35
<b>4 Analytická část .....</b>	<b>36</b>
4.1 Titulní stránka podnikatelského plánu .....	36
4.2 Analýza trhu a vnějšího prostředí.....	37
4.2.1 Současná situace na trhu .....	38
4.2.2 PEST analýza .....	40
4.2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	45
4.2.4 Marketingový výzkum .....	50
4.2.5 Vyjmenování cílové skupiny zákazníků .....	53
4.3 Marketingový mix .....	53
4.4 Finanční plán .....	57
4.4.1 Financování podniku.....	57
4.4.2 Realizační plán .....	58
4.4.3 Zahajovací rozvaha firmy .....	58
4.4.4 Náklady .....	59
4.4.5 Odhady počtů zákazníků .....	63
4.4.6 Tržby .....	65
4.4.7 Varianty rozvoje firmy.....	66



4.4.7.1	Pesimistický vývoj firmy .....	67
4.4.7.2	Optimistický vývoj firmy .....	70
4.4.8	Analýza bodu zvratu .....	73
4.4.9	Ukazatele rentability .....	73
4.5	Swot analýza .....	74
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>78</b>
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>82</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>84</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>91</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1	Statistika respondentek podle vzdělání a věku.....	51
Obrázek 2	Statistika využívání služeb půjčoven .....	52
Obrázek 3	Statistika počtu využití služby.....	52

## Seznam grafů

Graf 1	Věkové složení žen v Praze k 1. 1. 2019 od 15 do 60 let.....	43
Graf 2	Sňatečnost v Praze podle měsíců za rok 2016 - 2019.....	44
Graf 3	Počet sňatků podle věku nevěsty v ČR za rok 2019.....	44

## Seznam tabulek

Tabulka 1	Hodnota HDP v ČR za rok 2012 - 2012 .....	42
Tabulka 2	Průměrná roční míra inflace v ČR za rok 2013 - 2020.....	42
Tabulka 3	Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR a Hl.m.Praha za rok 2013 - 2020 .....	42
Tabulka 4	Statistika žáků v středních školách v Praze za rok 2019/20 .....	45
Tabulka 5	Statistika počtu porodů v Praze za rok 2012-2019 .....	45
Tabulka 6	Seznam konkurentů a jejich nabídky .....	48
Tabulka 7	Nabídka šatů a ceny .....	54
Tabulka 8	Realizační plán otevření půjčovny v roce 2022.....	58
Tabulka 9	Zahajovací rozvaha k 1.4.2022 .....	58
Tabulka 10	Náklady financované z základního kapitálu .....	59
Tabulka 11	Náklady na zakoupení zásob.....	61
Tabulka 12	Variabilní náklady na marketing.....	61
Tabulka 13	Fixní měsíční náklady .....	62
Tabulka 14	Čista průměrná cena šatu po odečtení ceny čištění .....	63
Tabulka 15	Predikce počtů vypůjčených šatů pro svatební událost .....	64
Tabulka 16	Predikce počtů vypůjčených šatů na maturitní ples.....	64
Tabulka 17	Predikce počtů vypůjčených šatů na další události.....	65
Tabulka 18	Predikce počtů vypůjčených šatů na focení a těhotenských .....	65
Tabulka 19	Plánované výnosy v roce 2022, 2023, 2024 .....	66
Tabulka 20	Finanční plán pro pesimistickou variantu v roce 2022 (cash flow).....	67
Tabulka 21	Finanční plán pro pesimistickou variantu v roce 2023 a 2023 (cash flow) .....	68

Tabulka 22 Výkaz zisků a ztrát pro pesimistickou variantu za rok 2022-2024.....	69
Tabulka 23 Rozvaha pro pesimistickou variantu za rok 2022-2024.....	69
Tabulka 24 Finanční plán pro optimistickou variantu v roce 2022 (cash flow) .....	70
Tabulka 25 Finanční plán pro optimistickou variantu v roce 2023 a 2024 (cash flow) .....	71
Tabulka 26 Výkaz zisků a ztrát pro optimistickou variantu za rok 2022-2024 .....	72
Tabulka 27 Rozvaha pro optimistickou variantu za rok 2022-2024.....	72
Tabulka 28 Ukazatelé rentability pro pesimistickou a optimistickou variantu za rok 2022-2024.....	73
Tabulka 29 SWOT analýza.....	74

## Seznam použitých zkratk

ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ČNB	Česká národní banka
VZZ	Výkaz zisku a ztráty
VK	Vlastní kapitál
HDP	Hrubý domácí produkt
DPH	Daň z přidané hodnoty
s.r.o.	Společnost s ručeným omezeným
QBEP	Bod zvratu
F	Fixní náklady
c	Cena za jednotku
v	Variabilní náklady na jednotku
ROC	Rentabilita nákladů
ROS	Rentabilita tržeb
EAT	Zisk po zdanění
Kč	Česká koruna
EUR	Euro
CZK	Česká koruna
RUB	Ruský rubl
UAH	Ukrajinská hřívna
CF	Cash flow
CPI	Index spotřebitelských cen
Např.	Například
MSP	Malý a střední podnik

# 1 Úvod

V našem životě existuje hodně důvodů k oslavám určitých událostí. Často se ale stane, že se událost blíží, ve skříni nejsou vhodné šaty, a také už není čas ani zdroj na vyhledávání toho správného outfitu, jelikož to často bývá jak časově, tak i nákladově náročné.

Ženy si velmi potrpí na svém vzhledu na různých společenských událostech, proto si často kupují šaty, aby zapůsobily na okolí. Posléze však nastane problém, že je šatů nespočet, hlavně těch, které se využily pouze jednou. S kamarádkou jsme se často zamýšlely nad touto problematikou, už před několika lety nás napadlo tohle poslaní: „*My máme představu, kde můžeme najít ideální šaty. Chceme vytvořit systém, ve kterém příprava na události bude rychlá a jednoduchá.*“ Rozhodly jsme se využít naše zkušenosti ke splnění snu jiných žen, tzn. dát ženám možnost vypůjčení šatů, a také je zbavit od nutnosti jednorázového nákupu šatů. Proto, když se mi naskytla možnost vybrat si téma diplomové práce, tak jsem se rozhodla zrealizovat tento projekt, díky kterému budu mít jasno, jestli tento projekt má vůbec cenu smysl.

Pro každého podnikatele je důležité, aby věděl, kam směřuje, jaké má cíle, čeho chce dosáhnout a co by svým zákazníkům chtěl poskytovat. Před začátkem podnikání by se měl každý zakladatel nad touto myšlenkou zamyslet.

Zahájit podnikání a dosáhnout úspěšného rozvoje s dobrou reputací na trhu není snadný úkol. V České republice existuje mnoho podnikatelských subjektů, které bojují za originalitu a dobrou pozici na trhu. Na druhou stranu mnoho z nich po krátké době selže. Hlavním důvodem může být nedostatečná příprava podnikatelského plánu a nezkušenost v podnikání.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je sestavit podnikatelský plán pro založení nové společnosti, jejíž předmětem podnikání je provoz půjčovny společenských šatů v Praze. Dílčím cílem je posouzení současného stavu ve zvolené oblasti podnikání a zjištění, zdali je pro půjčovnu místo na trhu, následně sestavení konkrétního podnikatelského plánu, finanční a marketingové analýzy. Výsledkem práce bude zhodnocení životaschopnosti a realizovatelnosti podnikatelského záměru.

### 2.2 Metodika

Teoretická část práce vychází z odborné literatury a pomáhá čtenáři porozumět problému. Tato část obsahuje definici základních pojmů a přístupů k individuální analýze související s obchodním plánováním. Tato část vysvětluje pojmy jako podnikatel, podnikání a zdůrazňuje rozdíly mezi podnikáním jako fyzická osoba a právnická osoba. Klíčovou součástí teoretického výkladu práce je vysvětlení konkrétních kroků při vytváření podnikatelského plánu. Podnikatelský plán obsahuje následující části: popis společnosti a jejích cílů, metody analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, marketingový a finanční plán, aplikace a závěrečné hodnocení projektu.

Praktická část diplomové práce se zabývá analýzou trhu a sestavením samotného podnikatelského plánu pro založení půjčovny společenských šatů. Před samotným popsáním samotného podnikatelského záměru bude provedena analýza trhu, která zahrnuje popsání současné situace na světovém trhu opakovaného použití oblečení, dále aktuální situace na českém trhu opakovaného použití oblečení a půjčování. Tímto způsobem bude poskytnut přehled dnešního stavu vybraného odvětví. Dále ke zhodnocení podnikatelského záměru a vybraného trhu budou využity následujících metody a analýzy:

#### **Analýza PEST**

Ke studiu makroprostředí bude použita analýza PEST. Monitorovací oblastí se stanou ekonomické, politicko-legislativní, sociální a technologické faktory. Účelem analýzy PEST bude posoudit vnější faktory, které mají významný dopad na podnikatelský plán. Ukazatelé budou zpracovány na základě údajů Českého statistického úřadu. Další potřebná data a

informace pro analýzu budou čerpané z portálů: zakonyprolidi.cz, uoou.cz, portal.pohoda.cz, kurzy.cz a další.

### **Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti konkurenčních sil hodnotí mikroprostředí plánovaného projektu. Model využívá pět sil k analýze a předpovědi vývoje konkurenční situace na trhu ve vybraném odvětví. Zejména posoudí: ohrožení nových konkurentů, konkurenci mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací sílu dodavatelů a zákazníků a hrozbu nahrazení zboží.

Riziko vstupu nových konkurentů, rivalita mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací schopnost odběratelů a dodavatelů, ohrožení substitučních produktů. Část této analýzy identifikuje stávající konkurenci na základě průzkumu trhu.

### **Dotazníkové šetření**

V rámci predikce poptávky po nabízených službách a požadavků zákazníků byl proveden dotazníkový průzkum, který byl prováděn přes internet a šířen pomocí Facebooku, Instagramu a soukromým zasíláním. Dotazník byl zaměřen na ženy všech věkových kategorií. Cílem bylo zjistit, zda bude zájem o nabízené služby nebo o jaký produkt se bude jednat.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 366 žen. Dotazník obsahuje celkem 17 otázek, které jsou rozdělené na 4 části. V prvním jsou obecné otázky týkající se pohlaví, vzdělání a věku, tato část třídí respondenty podle pohlaví. Například muži byli přesměrováni na ukončení dotazníku. Tímto bylo zabráněno zkreslení výsledků. Další oddíl je zaměřen pro stanovení, v jakých případech a příležitostech, a jakou částku by byly ženy ochotny investovat do šatů. Otázky měly obecný charakter bez zaměření na způsob pořízení šatů. Pomocí otázky o zkušenostech se službami půjčoven byly respondentky přesměrovány buď na oddíl číslo 3 pro ty, které službu nikdy nevyužily, nebo na část číslo 4, kde se zákaznice vyjádřily o svých zkušenostech. Dotazník bude ukončen popisem potenciálního zájemce, který by v rámci našich služeb spadl do prioritní klientely.

Po veškerých analýzách vnějšího prostředí a pojmenování potenciálního zákazníka bude vytvořen samotný podnikatelský plán, který bude mít na začátku titulní stranu obsahující základní charakteristiku firmy. Další část plánu popisuje společnost prostřednictvím marketingového mixu.

## Marketingový mix

V souvislosti s účelem podnikání společnosti je marketingový mix založen na 7P, kde budou podrobně vysvětleny služby, jako je pronájem společenských šatů, uspořádání focení a výše jejich cen. Dále bude stanoven způsob distribuce a vybrán vhodný formát propagace v závislosti na vybrané cílové skupině. Marketingový mix 7P bude také obsahovat krátký popis personálu, materiálního prostředí a proces fungování půjčovny.

Důležitým prvkem podnikatelského projektu je vypracování **finančního plánu**, který prokáže podnikatelům životaschopnost budoucí firmy a určí požadovanou výši investice. Ve finančním plánu budou zpracované plánované finanční výkazy, jako je rozvaha, výsledovka a cash flow ve dvou variantách - pesimistické a optimistické. Varianty budou spočítány pro roky – 2022, 2023 a 2024. Údaje plánované účetní závěrky za tři období budou určeny podle provozních nákladů a předpokládaných tržeb. Základem výpočtu plánovaných výnosů budou statisticky vypracované odhady v kapitole o analýze trhu, zejména z pest analýzy a dotazníkového setření. Navíc bude provedena finanční analýza prostřednictvím bodu zvratu a rentability. Výsledkem finanční analýzy bude poskytnutí informací o efektivitě a výkonnosti budoucí společnosti.

**Cash flow** bude vypracován na základě pesimistické a optimistické varianty pomocí přímé metody pro první tři roky fungování půjčovny. Sestavení výkazu cash flow přímou metodou představuje sledování jednotlivých položek příjmů a výdajů za dané období. Tento způsob sledování se používá především u malých firem (odpovídá daňové evidenci) zejména při plánování příjmů a výdajů v krátkodobém časovém horizontu, např. na čtvrtletí, měsíc, dekádu. Zjednodušený výpočet je podle vzorce 1 (Srpková a kol.,2010, str.322).

*Počáteční stav peněžních prostředků*

+ *příjmy za účetní období*

– *výdaje za účetní období*

= *Konečný stav peněžních prostředků*

**(1)**

Následně bude vyčíslena také daň z příjmů právnických osob ve všech variantách vývoje. **Daň z příjmů** je povinnost účetní jednotky platit daň do státního rozpočtu v souladu s ustanoveními zákona o dani z příjmů. Daňová povinnost se stanoví na základě základu daně ve výši sazby stanovené zákonem o dani z příjmů pro účetní období. V případě podnikání v odvětví s oblečením je daň 19 %.

## Bod zvratu

Výpočet bodu zvratu: „zjistit množství produkce, které zajistí nulovou ztrátu, a tedy náklady a tržby budou rovnat“ (Srpová a kol., 2011, str. 30). Vzorec pro výpočet bodu zvratu (Čižinská, 2011, str. 72):

$$Q_{BEP} = F / (c - v) \quad (2)$$

přičemž:

QBEP - bod zvratu

F - fixní náklady

c - cena za jednotku

v - variabilní náklady na jednotku (Čižinská, 2011, str. 72).

## Rentabilita

Rentabilita nebo ziskovost je jednou z nejdůležitějších charakteristik podniku, protože slouží k hodnocení úspěšnosti podniku a využívá se k posouzení efektivnosti činnosti, intenzity využívání majetku a zhodnocení vlastního kapitálu (Holečková, 2008). Do čtenáře ukazatelů je dosazována vybraná kategorie výsledku hospodaření a do jmenovatele položka či položky pasiv nebo tržby (Čižinská, 2018). Pro výpočty budou použité vzorce:

$$ROC = EAT / \text{celkové náklady} * 100 \quad (3)$$

$$ROS = EAT / \text{tržby} * 100 \quad (4)$$

přičemž:

ROC - rentabilita nákladů

ROS - rentabilita tržeb

EAT - zisk po zdanění

VK - vlastní kapitál (Čižinská, 2018).

Stejně Čižinská (2018) považuje výpovědní hodnotu výsledku tímto způsobem za kladnou, protože ukazuje vlastníkovu potenciální odměnu po zdanění.

Poznatky vycházející z analýzy vnějšího a vnitřního prostředí sumarizuje **SWOT analýza**. SWOT analýza shrnuje výsledky analýzy vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Cílem je identifikovat silné stránky a slabé stránky podnikatelského plánu, stejně jako možné příležitosti a hrozby spojené s podnikáním.

Samotné analyzování vnějších a vnitřních faktorů podniku není pro stanovení strategie dostačující. Nezbytným krokem je syntéza poznatků z těchto provedených analýz. Jedno z takových završení nabízí SWOT analýza, která bude využita i pro účely tohoto podnikatelského plánu. Jedná se o takzvanou diagnózu silných (strengths) i slabých (weaknesses) stránek, hrozeb (threats) a příležitostí (opportunities) (Hanzelková a kol., 2017). Podle Grasseové a kol. (2010, str. 296) „komplexně pojatá SWOT analýza staví interní slabé a silné stránky organizace nebo její části oproti identifikovaným příležitostem a hrozbám, které vyplývají z okolí, a vymezuje pozici organizace nebo její části jako východisko pro definování strategie dalšího rozvoje.“

Grasseová a kol., 2010, str. 319-320 postupně definuje čtyři strategie.

- WO strategie - strategie hledání. Tato strategie se zaměřuje na limitování nebo minimálně zmírňování slabých stránek pomocí využití příležitostí. Při realizaci strategie se často manažeři potýkají s nedostatkem zdrojů. Podle Košťana a Šulera (2002) si vedení organizace uvědomuje existenci příležitostí, ale není schopno ji pro nedostatek zdrojů, zkušeností a podobně dosáhnout.
- SO strategie - strategie využití. Kombinace silných stránek společnosti s vnějšími příležitostmi. Jde o ideální situaci ke které každá společnost směřuje. Strategie je základem k definování vize a cílů společnosti.
- WT - strategie vyhýbání. Obranná strategie společnosti, podstatou které je překonání slabých stránek a vyhnutí se vnějšímu ohrožení. V případě organizace jde o boj o přežití.
- ST - strategie konfrontace. Tento druh strategie je možný jen pokud je společnost dostatečně silná na přímou konfrontaci s hrozbami. Prakticky jde o vymáhání dodržování principů udržitelného rozvoje jednou skupinou organizace na jiných skupinách.

**Závěr** práce bude zahrnovat komplexní posouzení realizovatelnosti a životaschopnosti podnikatelské činnosti na základě výsledků a poznatků získaných v důsledku analýzy praktické části práce.



### 3 Teoretická východiska

Teoretická část práce obsahuje literární rešerši k vymezení základních pojmů podnikatelské činnosti, vysvětlení podstaty vypracování podnikatelského plánu a jeho struktury.

#### 3.1 Podnikatelský plán

##### 3.1.1 Charakteristika podnikatelského plánu

Tvorbě podnikatelského plánu obvykle předchází snaha a odvaha budoucího podnikatele osamostatnit se a vybudovat vlastní firmu (Červený a kol., 2014). Podle Srpové a kol. (2007) by měl každý před realizací vlastního podnikání ověřit reálnost a životaschopnost svého podniku, a to vytvořením podnikatelského plánu. Ten podnikatel nosí většinou v hlavě, dokud ho vnější okolnosti nepřinutí převést jej do písemné podoby. Mezi hlavní důvody této transformace autoři řadí potřebu získat chybějící finanční prostředky, hledání společníka, popřípadě poskytovatele cizího kapitálu. Podnikatelský plán je stejně důležitý i pro samotného podnikatele (Srpová a kol., 2011), protože napomáhá k ujasnění, jaké kroky jsou nezbytné k uskutečnění v jednotlivých oblastech podniku, kdo jsou cíloví zákazníci, jak je oslovit, jak se odlišit od konkurence, kolik zaměstnanců bude firma potřebovat, respektive zda bude schopen uspokojit i případnou rostoucí poptávku.

Nezbytným krokem při vytváření podnikatelského plánu je nastudování odborné literatury, která se věnuje sestavování podnikatelského plánu respektive záměru. Užitečnost těchto teoretických poznatků se odráží v jeho jednodušším zpracování. Upozorňuje nás, kterým částem se vyplácí věnovat a jakým chybám se při vytváření vyvarovat.

V momentě, kdy chce podnikatel realizovat podnikatelský plán, který vznikl z jeho ideje, je třeba tyto skutečnosti zhmotnit ve formě písemné podoby. A to proto, aby si podnikatel určil cíle a uměl posoudit reálnost jeho nápadu. Později mu podnikatelský plán slouží jako podklad k oslovení potenciálních investorů. „Pomocí podnikatelského plánu si postupně podnikatel odpoví na následující otázky: Kde se nachází? Kam se chce dostat? Jak toho chce dosáhnout?“ (Vochozka a Mulač, 2012, s. 13) Hlavní výhodou zpracování podnikatelského plánu je stanovení si cílů spolu s vytvořením průzkumu vnitřního a vnějšího prostředí. Tím se zvyšuje pravděpodobnost úspěchu produktu nebo služby na trhu, protože je schopen odhalit a připravit podnikatele na různé scénáře, které mohou nastat při realizaci podnikatelského plánu.

Podnikatelský plán je možné definovat jako písemný dokument, který byl zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové externí a interní faktory, které souvisejí se založením nového podniku (Vochozka a Mulač, 2012, s. 14).

Je možné sledovat podnikatelský plán různými způsoby. Jedním z nich je vnitřní využití pro interní účely podniku nebo pro vnější účel takzvaný (dále jen tzv.) Externí. V případě vnitřního využití jde o sestavování různých strategických činností využitelných při dalším rozvoji podniku. Pro tento účel se sestavují analýzy, strategické plány, potenciální předpovědi či dílčí návrhy. V takovém případě z nich podnik může vycházet a vracet se k nim v průběhu jeho postupného rozvoje a upravovat je. Podnikatelský plán se v první řadě sestavuje při založení nové společnosti, ale nesmí se zapomínat, že je potřebný a užitečný i pro fungující podnik. Proto se podnikatelský plán sestavuje i v případě dalšího rozšiřování podniku. Tato skutečnost může nastat při uvádění nového produktu či služby na trh. Další okolnosti ke vzniku podnikatelského plánu mohou být například vstup do jiného odvětví, fúze s jinými podniky, příprava investiční akce nebo jako podklad pro získání úvěru.

#### Pravidla podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není výslovně stanovena. Nicméně by měla vytvářet systém pro založení a řízení podniku. Tento systém by měl být fungující a kvalitní. Proto musí podnikatelský plán splňovat několik hlavních principů, aby dostatečně přesvědčil případné investory k podpoře začínajícího projektu. Podnikatelský plán by měl být: srozumitelný, jednoduchý, stručný a přehledný; měl by demonstrovat přednosti produktu nebo služby pro spotřebitele; zohledňovat budoucí vývoj; být důvěryhodný a realizovatelný; objektivně analyzovat trh; sledovat rizika, hrozby a slabiny; poukazovat na silné aspekty projektu a jeho konkurenční výhody; dokumentovat momentální likviditu; mít adekvátní vizuální podobu (obsahovat nákresy, fotografie, grafy); být stylisticky a gramaticky správně zpracován (neměl by obsahovat chyby) (Vochozka a Mulač, 2012, s. 14).

Při tvorbě podnikatelského plánu je přínosným dodržovat určitou strukturu, která ale není pevně závazná. Doporučená osnova podnikatelského plánu pomáhá při vytváření základních bodů plánu. Autorovi podnikatelského plánu se tak nestane, že by zapomněl na důležité části, které jsou nezbytné zahrnout. Praktickým aspektem takové osnovy je, že čtenáři je umožněno snadnější se orientovat při čtení různých podnikatelských návrhů. Pozitivem nezávazné, ale

doporučené osnovy je možnost vnést autorovi i své prvky do plánu, které se vážou k danému tématu nebo k odvětví podnikání, pro které je podnikatelský plán určen.

Jinými slovy „podnikatelský plán je dokument, který slouží pro majitele, firmy, manažery i pro externí investory. Napomáhá při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majitelům směr pro další činnosti, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit (Koráb a kol., 2008, str. 13).“ (Orlík, 2011, v Srpová a kol., 2011, str.14) definuje podnikatelský plán jako písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnitřní i venkovní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti i dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů. Koráb a kol. (2008, str. 9-10) vidí důvod pro plánování budoucího byznysu ve třech důležitých stupních: porozumění, rozhodnutí, plánování.

*Porozumění, kde se nacházíme* - porozumět vlastnímu produktu nebo službě a zjistit zda jsou v očích zákazníků lepší nebo horší než konkurence (porozumění konkurenční výhodě)

*Rozhodnutí, kam se chceme dostat* - výběr celkových cílů společnosti (růst firmy, zisk). Správně nastavená měřidla budou signalizovat, že stanovené cíle byly dosaženy.

*Plánování, jak se tam dostaneme* - vytvoření strategie k dosažení svých cílů a stanovení koordinace jednotlivých oblastí marketingu, operací, lidí a financí.

Podle Sellarse (2009) plní podnikatelský plán řadu funkcí. Za prvé poskytuje autorovi doprovodné informace jako například formování a spravování podniku ve svých začátcích. Za druhé tvoří a průběžně měří strategie k dosažení stanovených cílů. V neposlední řadě, také může být použit jako prostředek k získání finančních zdrojů. podnikatelé jsou často v domnění, že tvorba podnikatelského plánu slouží převážně k přilákání investorů, partnerů či tvorbě marketingových kanálů (Gala a kol., 2016). Podle autorů však zapomínají, že jeho základem je především získání informací a jejich následná obsáhlá analýza. To zaručí reálné seznámení s poskytovaným produktem nebo službou, zákazníky, trhem, konkurenty, ekonomickými faktory a ukáže oblasti potenciálního růstu. Teprve po seznámení se s těmito faktory dokážou podnikatelé získat významné partnery, nebo investory do svého byznysu. Gala a kol. (2016, str. 3-17) poukazují na vnitřní a vnější cíle, kterých je třeba dosáhnout pro zvýšení konkurenceschopnosti podniku.

#### Vnitřní cíle:

- stanovení struktury - podnikatelský plán vyžaduje strukturovanou týmovou práci a správný metodický přístup k dosažení úspěšného konkurenceschopného podniku. Podnikatelé se však často mylně snaží najednou prorazit ve více směrech zároveň.
- objektivita - nezbytnou vlastností podnikatele je entuziasmus a víra v svůj byznys. Nicméně, nadměrné nadšení dokáže zablouznit objektivní pohled, který vede k příliš růžovému pohledu na situaci nebo ignorování rizik spojené s podnikáním.
- sjednocení týmu - při zakládání nového byznysu se obvykle setkávají lidé z rozdílných pracovních oblastí. Úkolem podnikatelského plánu je nastavit firemní kulturu tak, aby nedocházelo k bariérám v komunikaci, konfliktům potřeb nebo rozdílnosti vize podniku.
- identifikace - jedním z benefitů tvorby podnikatelského plánu je jeho schopnost zmapovat úkoly, které je třeba provést, časové milníky, které je třeba dodržet a určit dovednosti potřebné k dosažení požadovaného cíle.
- zapojení zaměstnanců - o jednotlivých úkolech mají pracovníci mnohokrát více informací než kdokoli jiný. Jejich zapojení do tvorby podnikatelského plánu přispívá ke vzniku nových nápadů.

#### Vnější cíle:

- získání finančních prostředků - potřeba nabytí prostředků je téměř vždy nezbytná. U malých a středních podniků jsou peníze získávány většinou pomocí půjčky od bank, při větších společnostech je možné získat kapitál předáním určitého podílu firmy.
- budování marketingových vztahů - jedná se především o hledání vzájemně výhodných spoluprací, které podniku napomáhají k plynulému chodu, obvykle jde o vytváření partnerství s distribučními firmami.
- vytvoření „jointventure“ - podle autorů tento druh partnerství - dvou a více stran napomáhá ke snižování cen a rizika spojeného s podnikáním a spoluprací poskytuje zvýšení dovedností a podílu na trhu.

Přestože propojení kvalitního podnikatelského plánu s reálným výkonem podniku po jeho založení je věcí otázky, podnikatelský plán může plnit významnou signalizační roli, která potenciálním investorům, zaměstnancům, a dokonce i zákazníkům představuje podnik jako plnohodnotného a zajímavého partnera. S tímto názorem souhlasí i Hull (2013), který tvrdí, že tvorba podnikatelského plánu představuje při zakládání podniku důležitý krok, který zainteresovaným osobám ukazuje, že se jedná o promyšlený a zdokumentovaný nápad. Gala a

kol. (2016) označuje plán jako významnou součást plánování vzniku nového nebo hodnocení již existujícího podniku. Brinckmann et al. (2010) tento názor podporují v svém rozsáhlém přehledu založeném na 46 zvláštních studiích nových i existujících malých podniků, autor potvrdil pozitivní efekt tvorby podnikatelského plánu na jejich další výkon.

V neposlední řadě slouží podnikatelský plán jako návod pro samotného podnikatele, který mu dává přehled relevantních informací o plánovaném podniku a prostředí, ve kterém se bude nacházet, snižuje tak nejistotu a riziko při rozhodování a zvyšuje šanci úspěchu.

Samotný podnikatelský plán bychom mohli obecně a jednoduše charakterizovat jako „Návod – dokument“, sloužící podnikatelům v začátcích jejich podnikání, který se stává flexibilní, variabilní a hned připraven na různé změny a úpravy. Tento dokument by nám měl poskytnout možnost nadhledu, jak jste se k podnikání dívali na jeho začátku, ale i později. Na základě podnikatelského plánu máte možnost původní záměry, myšlenky lépe a precizněji vyhodnotit, případně se odrazit od základních bodů.

Pomocí podnikatelského plánu, by si měl postupně podnikatel odpovídat na otázky: kde se momentálně nacházím, kam se chci dostat, jak chci toho dosáhnout (Srpková 2011, 14).

Podnikatelský plán lze přirovnat i k mapě a hnacímu motoru: Je jako „mapa“, která nás má zavést až k vysněnému cíli – pokladu plného zlata, či jako „hnací motor“ závodního auta, který nás žene až do cílové rovinky. Na závěr této kapitoly nutno podotknout, že: „Podnikatelský plán je komunikačním nástrojem a neměl by hledat jako primární cíl samotné financování, ale v první řadě by měl vzbudit pozornost investora.“ (Babinský & kol., 2013, 283).

Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Je to velmi důležitý dokument, který je potřebný nejen před zahájením podnikání, ale i během jeho průběhu, kde slouží jako základ pro vlastní řízení firmy. Poměrně mnohdy je však sestavován ve chvíli, kdy ho od podnikatele vyžaduje příští společník, banka nebo investor.

Někteří podnikatelé dávají stručný výtah podnikatelského plánu k dispozici i svým zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílily tak identitu pracovníků s firmou. Vnější subjekt analyzuje na základě podnikatelského plánu schopnost firmy uskutečnit podnikatelský projekt a ucházet se o určitý druh podnikatelské podpory. V tomto případě je třeba přesvědčit banku a investora o výhodnostech projektu, na kterých se finanční kapitál

požaduje. Kvalitně vypracovaný podnikatelský plán může takto významně přispět k získání požadovaného kapitálu.

Zpracování úspěšného a reálného podnikatelského plánu je klíčovým úkolem. Aby podnikatelský plán a podnikatelský záměr uspěl v bance nebo u investora se doporučuje, aby byl co nejvíce: stručný, srozumitelný, logický, pravdivý.

*Stručnost* - v případě, že se bankéř nebo ředitel při čtení našeho podnikatelského plánu bude nudit, je velká pravděpodobnost, že se jím nebude patřičně zabývat tak, jak si to přejeme. Proto musíme neustále pracovat na zestručnění plánu a ponechat v něm co nejdůležitější údaje, které by se měl čtenář dozvědět (Košťan a Šuler, 2002).

*Srozumitelnost* - osoba, která se bude věnovat četbě našeho podnikatelského plánu, poměrně často myslí na další jiné problémy a vědomě nebo podvědomě nás hodnotí podle způsobu jakým se vyjadřujeme. Proto bychom se měli: vyjadřovat jednoduše; v jedné větě nevyjadřovat příliš mnoho myšlenek; nechat každou větu logicky vyplýnout z předchozí věty; opatrně používat přídavná jména, tam kde je to vhodné a seřadit informace do tabulkové formy.

*Logičnost* - nápady a skutečnosti, které předkládáme, budou jednodušeji pochopitelné a dosáhnou silnějšího účinku, když za sebou následují v logické posloupnosti.

*Pravdivost* - důležitost projektu nezveličovat.

Podnikatelský plán má několik funkcí, a to je externí a interní. Externí funkce: využívá se zejména v případech, kdy firma potřebuje cizí kapitál. Jde o prostředek komunikace vůči bankám, věřitelům a jiným finančním institucím. Interní funkce: slouží k interním účelům podniku. Vystupuje zde jako prostředek plánování a řízení podniku v oblasti rozvoje.

Zásady tvorby kvalitního podnikatelského plánu: podnikatelský koncept musí být reálný a konzistentní; musí být přesvědčivý a srozumitelný; služba nebo výrobek musí přinášet zákazníkovi výhodu, měla by být jasně a srozumitelně vysvětlena užitečnost produktu pro zákazníka.

Je dobré zdůraznit, proč výrobek, služba nebo projekt má šanci se prosadit na trhu. Ve srovnání s konkurencí by měl mít produkt významnou konkurenční výhodu, v ideálním případě takovou, která je unikátní pouze pro vlastní produkt. Marketingová strategie v obchodním plánu musí být promyšlená a perspektivní. Plán musí být založen na reálných datech a podkladech. Je

potřeba se vyhnout technickým detailům a naopak soustředit se na konkurenční výhody, příležitosti a situaci na trhu.

Podnikatelský plán lze zpracovat v několika typech. První je výtahová prezentace, která je prezentovaná ústně v časové délce maximálně jedné minuty. Druhý je výkonný souhrn (executive summary) ve velikosti jedné až dvou stránek A4. Třetí je zkrácený podnikatelský plán, který nerozvíjí tak ucelené podrobnosti jednotlivých částí podnikatelského plánu jako při plném obchodním plánu. Měl by obsahovat tři základní body - co dělám, co potřebuji a co nabízím. Čtvrtý typ je plný podnikatelský plán, který má strukturu 20 - 40 stran, ne více než 50 stran.

Vytvoření nového podniku je vlastně zakladatelský projekt. Každý začínající podnikatel ještě před zahájením podnikání si musí položit tři základní otázky: co budeme vyrábět nebo jaké služby budeme nabízet, jak budeme vyrábět nebo jaké služby budeme nabízet, a pro koho budeme vyrábět nebo pro koho budeme tyto služby nabízet.

Kromě toho musíme brát v úvahu, jaké jsou příležitosti na trhu, jak a na jakém zařízení vyrábět, ale současně musíme řešit i otázku reálnosti a dostupnosti všech potřebných zdrojů. Výsledkem zakladatelského projektu musí být informace podnikatele jestli je daný projekt reálný a jaký efekt mu zajistí z investovaného kapitálu. Podnikatelský plán se bude lišit případ od případu. Jinak musíme sestavit podnikatelský plán pro živnostníka, kde podnikatelský plán je jednodušší, a jinak bude vypadat u většího podniku, například který zvolí formu s.r.o. Zde musí být podnikatelský plán vypracován detailnější a musí být více propracovaný. Nikdy neexistuje jedna varianta plánu, který by se dal použít pro všechny podniky. Rozdíly mezi rozsahem podnikatelského plánu budou tedy výrazně záviset na tom, zda se nový podnik bude zabývat poskytováním služeb nebo výrobou (Strážkovská, 2004).

### **3.1.2 Specifika malých a středně velkých podniků**

Definice malých a středních podniků stále není jednotná a množství autorů je definuje jinak. Ale ve většině případů jsou malé podniky vedeny vlastníkem, sestávají z jedné výrobní jednotky, mají nízký obrát a nízký počet zaměstnanců. (Majková, 2008). Na začátku podnikání podnikatelé velmi často čelí řadě problémů. Svá rozhodnutí zvažují na základě znalostí a informací, které mají k dispozici. Bez kvalitních informací neexistuje prosperující podnikání.

Nedostatek aktuálních a spolehlivých informací je jedním z největších problémů, s nimiž se malí a střední podnikatelé setkávají (Chodasová- Bujnová, 1996).

Kapitálové a personální omezení malých a středních podniků jsou hlavními příčinami slabých stránek, které je ohrožují. Personální kapacity ohrožují plnění například administrativních povinností a procesů. Kapitálové omezení jsou důsledkem výrobních a odbytových kapacit, které umožňují MSP často jen „přežít“ ve stavu stagnace a investovat například do vývoje inovací (Veber a kol., 2012).

Podle Strážovské (2004) je velikost MSP jejich omezujícím limitem. Jejich relativně malý podíl na trhu jim neumožňuje zásadním způsobem z pozice jednotlivce ovlivnit trh. Z důvodu, že MSP nemají vysokou ekonomickou setrvačnost, projevují se u nich změny vnějšího prostředí velmi rychle. To na rozdíl od výrobní setrvačnosti představuje pro tyto podniky riziko. Mezi výhody MSP patří pružné reagování na změny a výkyvy na trhu, vnímají to mnohem citlivěji než velké podniky. Inovační kreativita je nezbytnou podmínkou jejich přežití na trhu. Rovněž i vytváření nových pracovních příležitostí a odolnost vůči hospodářské recesi je větší, než u velkých. Stejně i rychlost přijímání podnikatelských rozhodnutí je u MSP výrazně efektivnější, než u velkých podniků, což zajišťují hlavně kratší rozhodovací cesty a početný účast na výkonném řízení podniků (Provazník, 1996).

Za nevýhody související s podnikáním MSP podle Fabová (2011) považujeme nedostatek kapitálu k investování, ať už vlastního nebo cizího. Nevýhodou je i skutečnost, že nedosahují optimální velikost podniku, a proto mají nižší produktivitu práce. Tím že malé a střední podniky disponují menší finanční silou, často s tím souvisí i horší dostupnost úvěrových zdrojů. Za nevýhody se považují i omezené možnosti získávání výhod z rozsahu produkce. Podle Majková (2008) jsou velkým problémem i omezené prostředky na propagaci a reklamu.

Problémem je také, že malé a střední podniky objednávají materiál v menších množstvích a nemohou tak získat různé slevy a výhodnější dodací podmínky, které jsou poskytovány při velkých dodacích množstvích.

### **3.2 Struktura podnikatelského plánu**

Každý podnikatelský plán potřebuje vlastní strukturu, která slouží jako obsah daného plánu. V literatuře je uvedeno velké množství příkladů, jak by struktura měla vypadat (Koráb a kol.,



2008). Obsah podnikatelského plánu pro je pro každý podnik jedinečnou záležitostí. Celková struktura bude složena s následujícími částmi:

- Titulní strana
- Popis podniku
- Analýza trhu a vnějšího prostředí
- Marketingový výzkum
- Marketingová a obchodní strategie
- Finanční plán
- SWOT analýza

Následující část obsahuje teoretické poznatky o jednotlivých částech struktury podnikatelského plánu.

### **3.2.1 Titulní strana**

Na titulní stránce jsou uvedeny základní informace o podniku (Srpková a kol., 2011). Konkrétně se jedná o obchodní název, logo firmy, název podnikatelského plánu, jména autorů a klíčových osob, zakladatelů, datum založení a podobné důležité informace. Nunn a McGuire (2010) tvrdí, že mnoho podnikatelů se setkává s obavou, že sdílením podnikatelského plánu druhá strana „ukradne“ jedinečné nápady. Autoři proto doporučují na titulní stranu vložit prohlášení o mlčenlivosti potenciálního investora nebo věřitele, které musí daná osoba potvrdit podpisem.

### **3.2.2 Popis podniku**

Část podnikatelského plánu, která uvádí podrobný popis podniku. Je důležité, aby potenciálnímu investorovi poskytla zásadní informace o podniku jako jsou: velikost podniku, strategie a konkurenční výhody. V případě u již existujících společností dosažené úspěchy. Klíčové prvky této části jsou především: výrobky a služby; lokalita a velikost podniku; přehled personálu a organizační struktury; technické a kancelářské zařízení; znalostní vybavení, předchozí praxe či reference (Koráb a kol., 2008).

### **3.2.3 Analýza trhu a vnějšího prostředí**

Prvním krokem při tvorbě podnikatelského plánu bude zjištění faktorů, které ovlivňují strukturu, rozhodování a celkový směr podniku zvenku, tedy analýza vnějšího prostředí. Důležitou informací při analyzování vnějšího prostředí podniku je fakt, že jsou velmi těžko ovlivnitelné, zvláště u malých a středních podniků, a dokonce jsou tyto faktory často

považovány za neměnné (Koráb a kol., 2008). Cílem je znát externí vlivy na základě vypracování analýzy a přizpůsobit jim tvorbu strategií a fungování podniku za pomoci využívání pozitivních faktorů a naopak eliminování negativních. Tyll (2014) stejně jako většina autorů rozděluje analýzu na dvě oblasti. V závislosti na typ a rozsah podnikání je snazší ovlivnit a znát prostředí, které je blíže našemu okolí (tzv. mikroprostředí podniku). Na druhou stranu se hůře pracuje s informacemi a posuzováním faktorů obecného okolí (Tzv. makroprostředí podniku) (Koráb a kol., 2008).

### **3.2.3.1 Analýza makroprostředí podniku**

Makroprostředí představuje celkový rámec, ve kterém se podnik pohybuje. Zahrnuje vlivy a podmínky, které vznikají mimo podnik, a to obvykle bez ohledu na jeho chování. Podnik prakticky nemá žádnou možnost aktivní stav tohoto okolí ovlivňovat, avšak může na něj aktivně reagovat, připravit se na určité alternativy vývoje, a tím ovlivnit nebo změnit směr svého vývoje (Sedláčková a Buchta, 2006). Podle Blažkové (2007) analýza poskytuje důležité informace a neustálý přehled o současných trendech a jak na ni budou tyto trendy působit. Pro zmapování okolního prostředí je nejčastěji využívána PEST analýza, popřípadě její modifikované verze (Košťan a Šuler, 2002). Jak již napovídá samotný název, metoda se zabývá politickými, ekonomickými, sociálními a technologickými faktory prostředí, které ovlivňují chod podniku. Důležitým faktem analýzy je skutečnost, že by měla být zaměřena do budoucna na nejvýznamnější vývojové trendy, ale k odhadnutí podnik vychází z analýzy současného a minulého období. Model je často rozšiřován o oblast legislativy a metoda je následně označována jako PESTL (Košťan a Šuler, 2002).

#### **Politické faktory**

Politické faktory určují, nakolik dokáže vláda ovlivnit ekonomiku, určitý průmysl. V podnikové sféře jde především o ovlivňování podnikatelského prostředí (Rastogi a Trivedi, 2016). Politické faktory zahrnují daňové zákony, fiskální politiky a obchodní tarify. Košťan a Šuler (2002) vidí důležitost především v stabilitě politického systému, zda podpoře malých a středně velkých podniků.

#### **Ekonomické faktory**

Podle Červeného a kol. (2014) z pohledu analýzy PESTL zaměřené na byznys strategii je důležité si především uvědomit, které z ekonomických faktorů ovlivňující situaci na trhu

produktů a služeb působí na daný podnik. Jedná se především o vývoj ekonomiky jako celku (tuzemské, světové), úroveň nezaměstnanosti, státní rozpočet, výdaje státu, inflace nebo úspory, zadluženost nebo mzda spotřebitelů. Sridhar a kol. (2016) vidí nejdůležitějším faktorem přístup a získávání finančních zdrojů, které chápou jako největší překážku k dosahování svých podnikatelských cílů.

### **Sociální faktory**

Jedná se o faktory zohledňující všechny události, které společensky ovlivňují trh a podnik (Rastogi a Trivedi, 2016). To zahrnuje kulturní očekávání, dynamiku populace a také zdraví. Pro Grasseové a kol. (2010) je nezbytné zaměřit se na demografické ukazatele, mezi které patří velikost populace, věková struktura obyvatelstva, zeměpisné rozložení, pracovní, sociální návyky a životní styl.

### **Technologické faktory**

Aby byl podnik konkurenceschopný, je nezbytné získat úplné pochopení stávajících technologií. Seznámením se s technologickým prostředím dokážete posoudit, zda zaměřením na inovace dokáže podniku získat konkurenční výhodu. Platí to především u technologických, telekomunikačních či IT společnostech (Gala a kol., 2016). Existují však odvětví kde je výhoda ze zvýšení míry technologického pokroku jen zanedbatelná (Srpková a kol, 2011). Mezi hlavní technologické charakteristiky udávají zrychlující se tempo technologických změn, zastarávání výrobků, nové výrobní možnosti, zkracování průměrného životního cyklu výrobků.

### **Legislativní faktory**

Management je v množství oblastí jednoznačně vázaný a do značné míry limitován zákony a celou škálou navazujících předpisů. Analýza dodržování platných zákonů by měla být jednou z nejdůležitějších interních prostředí, protože i neúmyslné porušování může mít pro podnik fatální důsledky. V daném případě PESTL analýzy jde především o předvídání vývoje právních norem týkajících se podnikání a hodnocení, jestli z toho vyplývají pro firmu hrozby nebo příležitosti (Červený a kol., 2014).

### 3.2.3.2 Analýza mikroprostředí podniku

Analyzovat mikroprostředí budoucího podniku znamená posoudit především charakteristiky trhu, na kterém bude podnikání realizované (Koráb a kol., 2008). Kromě úvah o trhu samotném, hranicích našich zamýšlených aktivit a předpokladu dalšího vývoje a taky spolu s případnými možnostmi geografického rozšiřování našeho individuálního trhu do budoucna je nutné analyzovat především zákazníky, dodavatele a konkurenty (Srpková a kol., 2011). Pro analýzu mikro okolí, respektive odvětví nebo trhu, autorka využije jeden z nejznámějších přístupů k hodnocení mikroprostředí Porterův model pěti sil. Porter identifikoval síly, které působí na podnik a představují potenciální hrozby nebo příležitosti, ty mohou působit souběžně, ale stejně může působit jen jedna z nich. Jedná se o těchto pět sil:

#### **Riziko vstupu nových konkurentů**

Noví účastníci v odvětví přinášejí nové kapacity a touhu získat podíl na trhu, který vytváří tlak na ceny, náklady a investice potřebné k udržení konkurenceschopnosti (Porter, 2008). Především tehdy, když noví účastníci na trhu přicházejí z jiných trhů, mohou využít stávající schopnosti a peněžní toky aby zatřásl s konkurencí. Hrozba vstupu do odvětví závisí na výši vstupních bariér. Čím menší jsou překážky na vstup do odvětví, tím větší šance na příliv nových podnikatelů do odvětví. Grasseová (2012) dodává, že nejatraktivnější podnikatelské prostředí zahrnuje vysoké vstupní bariéry a nízké výstupní, protože podnik může z trhu bezproblémově vystoupit, a jen těžko do něj nový podnik vstoupit. Porter (2008) považuje za hlavní překážky vstupu: výnosy z rozsahu na straně poptávky či nabídky, náklady na změnu zákazníka, vysoké kapitálové požadavky, omezující vládní politika nebo nerovný přístup k distribučním kanálům.

#### **Rivalita mezi současnou konkurencí**

Rivalita mezi stávajícími konkurenty má mnoho známých forem (Porter, 2008), týká se především poskytováním slev odběratelem, představování nových produktů, reklamních kampaní a zlepšování služeb. Vysoká rivalita v odvětví omezuje ziskovost zúčastněných stran. Míra do jaké rivalita snižuje ziskovost závisí na intenzitě s jakou společností mezi sebou soutěží a kvůli čemu soutěží. Grasseová a kol. (2012) vidí zvyšování rivality především v stagnujících nebo zmenšujících se odvětvích, protože získání většího podílu na trhu jde na úkor konkurenta. Druhým faktorem působícím na současnou konkurenci jsou vysoké fixní náklady, které tlačí na snižování cen, a to vede k cenovým válkám mezi soutěžícími.

### **Hrozba substituce produktů**

Hrozba na ziskovost odvětví, kterou představují možnost substituce na jiný produkt, závisí na relativním poměru cena / výrobek, na které se mohou zákazníci obrátit, aby uspokojili stejnou potřebu (Karagiannopoulos a kol., 2005). Hrozba substituce je snižována pokud neexistují k danému výrobku žádné podobné výrobky (Hanzelková a kol., 2017). To samé platí, pokud se substituční produkty či služby vyrábějí s vyššími náklady nebo náklady k přesunu ke konkurenčnímu výrobku jsou příliš vysoké.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Trh není atraktivní pro podnikatele, pokud mají zákazníci velkou, případně rostoucí vyjednávací sílu (Grasseová a kol., 2012). V takovém stavu se snaží zákazníci ve svém zájmu snižovat cenu produktů, vyžadovat zvýšenou kvalitu produktů a tlačí tak konkurenty proti sobě. Mezi silou zákazníků s jejich koncentrovaností a organizovaností je obvykle vysoká kladná korelace. Prodávající může reagovat zaměřením se na zákazníky s nižší vyjednávací silou nebo zvýšením kvality produkce.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Významní dodavatelé se snaží získat co největší hodnotu z obchodu pomocí účtování si vyšších cen, omezováním kvality nebo přesouváním nákladů na odběratele (Porter, 2008). Výkonný dodavatel může vytisknout ziskovost z odvětví, které nedokáže přenést zvýšení nákladů do svých cen. Grasseová a kol (2012) vidí nejlepší obranu pomocí budování dlouhodobých vztahů s dodavateli. Výstupem Porterové analýzy by mělo být identifikování potenciálních hrozeb ale zároveň příležitosti podniku, jejichž využití eliminuje nebo alespoň minimalizuje hrozby (Hanzelková a kol., 2016).

#### **3.2.4 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum hledá nejefektivnější cesty, jak vstoupit na vybraný trh a maximalizovat uspokojení potřeb spotřebitelů. Hlavními charakteristikami jsou jedinečnost, protože přístup k datům má jen jeho zhotovitel, vysoká výpovědní hodnota, protože se zaměřuje na konkrétní skupinu respondentů a aktuálnost zjištěných dat (Kozel a kol., 2011, str. 13). Získávání a analyzování relevantních dat by mělo být objektivně a systematické, tak aby dopomohlo k identifikaci a řešení vybraného problému (Smith a Albaum, 2005). Podstatou marketingového výzkumu je specifikace, shromažďování, analýza a interpretace informací, které umožňují

(Bednarčík, 2008, str. 20): porozumět trhu, na kterém firma plánuje podnikat; identifikovat problémy spojené s podnikáním na trhu a identifikovat možné příležitosti; formulovat směry marketingové činnosti; hodnotit její výsledky.

Proces tvorby marketingového plánu začíná zpravidla ve chvíli, kdy nastane informační mezera (celková neznalost, chybějící částečné informace). Prvotním úkolem výzkumu je správně rozpoznat marketingové problémy, na základě kterých lze definovat výzkumné problémy a cíle, které vymezují další kroky celého procesu (Kozel a kol., 2011). Následně jsou určeny zjišťované charakteristiky, volba metody sběru dat následovaná konstrukcí funkce zjišťujícího tyto charakteristiky. Ve finální fázi sběr dat, jejich analýza a interpretace (Bednarčík, 2008).

Metod marketingového výzkumu je mnoho, ale mezi nejobecnější patří rozdělení na kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum dokáže porovnávat data, pokud jsou získány jednotným postupem, obvykle je každá jednotka zkoumána identickým způsobem, aby bylo možné provést rychlé a úplné srovnání. Na druhou stranu kvalitativní výzkum poskytuje hlubší pohled na problém a umožňuje jeho lepší porozumění (Bednarčík, 2008).

Při tvorbě marketingového výzkumu je nezbytné určit, jaké informace budou získávány k dosahování stanovených cílů a rovněž způsob jejich získávání. Data lze dělit na tvrdé a měkké, interní a externí, ale hlavně primární a sekundární. Sekundární data jsou zjednodušeně ty, které existovaly již před zahájením našeho výzkumu, a tedy byly shromážděny za jiným účelem. Před tvorbou výzkumného projektu je vhodné zjistit, zda ke konkrétnímu výzkumu již existují důvěryhodné sekundární data, protože se napomáhají orientovat v problematice, někdy podnikatel dospěje k názoru, že není nutné investovat do primárních dat (Tahal a kol. 2017). Pokud však neexistují dostupná požadovaná data, je nutné přistoupit k získávání primárních dat a informací. Hlavní výhodou je jejich aktuálnost a konkrétnost, na druhou stranu jsou však nákladnější a jejich získávání je pomalejší. Mezi základní metody sběru patří dotazník, pozorování a experiment (Kozel a kol., 2011).

### **Pozorování a experiment**

Pozorování probíhá v reálném a přirozeném prostředí, kde objekt není rušen při svém přirozeném chování. Pozorování probíhá na základě předem připraveného scénáře, přičemž výzkumník je stanoven na sledování chování zákazníků a na internetových sociálních sítích.

Experiment je forma výzkumu využívající se v testování dopadu předem stanovené změny (Tahal a kol. 2017).

### **Dotazníkové šetření**

Nejrozšířenější metoda sběru dat je pomocí dotazníků. Základem získávání hodnotných informací je kvalitně sestavený dotazník. V závislosti na typu dotazníku rozlišujeme osobní, telefonické, písemné a online dotazníky. Postup přípravy dotazníku lze rozdělit do několika kroků, které na sebe navazují a vzájemně se ovlivňují (Kozel a kol., 2011, str. 186 - 188).

Jednotlivé kroky jsou:

1. Vytvoření seznamu informací, které chceme získat.
2. Určení způsobu získávání dat.
3. Specifikace cílové skupiny respondentů a jejich výběr.
4. Tvorba dotazů.
5. Tvorba dotazníku.
6. Testování dotazníku.

Dotazník musí být formulován tak, aby respondent porozuměl otázce, byl schopen odpovědět a maximalizoval ochotu odpovídat na otázky (Bednarčík, 2008).

### **Způsob výběru respondentů**

Na začátku procesu je důležité koho se budeme ptát, a tedy kdo je zvolena cílová skupina. Následně přesně určíme cílovou skupinu pomocí specifikace: zkoumaných proměnných, výběrové jednotky, rozsahu a času. Techniky výběru rozdělujeme na reprezentativní a záměrné (Kozel a kol., 2011, str. 194-199). Mezi reprezentativní patří: technika základního souboru - všichni členové základního souboru; náhodný výběr - o výběru ze základního souboru rozhoduje náhoda; stratifikovaný výběr - základní soubor rozdělen na segmenty a z každého náhodně vybraný soubor; skupinový výběr - náhodně vybrané dílčí skupiny.

#### **3.2.5 Marketingový mix**

Marketingový mix je výkonný koncept při tvorbě marketingové strategie, který je snadno ovladatelný a umožňuje oddělit marketing od jiných činností společnosti (Grönroos, 1994 v Goi, 2009, str. 2). Základní marketingový model je tvořen 4P, a tedy produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion) Srpová a kol. (2011, str. 23). S rozvojem marketingu se model setkává i s negativními názory na jeho využití. Popovic (2006) vidí nevýhodu modelu v jeho orientaci na produkci, zatímco by měl být marketingový model

orientovaný na zákazníka. S časem tradiční model 4P byl rozšířen a upřesněn, protože v některých případech těch nástrojů nestačilo. V modelu 5P začal obsahovat prvek lidé (*people*). V případě konceptu 7P, který si našel uplatnění hlavně v sektoru služeb, se jedná o rozšíření o procesy (*processes*) a materiální prostředí (*physical evidence*).

### **Produkt**

Produkt je hlavní částí marketingového mixu, protože tvoří nabídku podniku na trhu a bezprostředně uspokojuje spokojenost zákazníků (Srpová a kol., 2011). Při poskytování služeb je v zájmu budování kvalitního zákaznického servisu, také je nutné zaměřit se na hmatatelné stopy služby a vytváření image organizace (Yelkur, 2000). V rámci produktové politiky je nezbytné zaměřit se na produkty, které prodáváme, jejich vlastnosti, objem produkce a jejich životní cyklus (Srpová a kol., 2011, str. 23- 24.).

### **Cena**

Při stanovování cen za své produkty či služby je nutné zvážit faktory, jako jsou náklady na produkci, cenová politika konkurentů, cenová elasticita, platební podmínky, podmínky dodávek a jiné (Fotr a Souček, 2005, str. 40). Podnik nastavuje cenu tak, aby byla atraktivní pro spotřebitele a generovala poptávku (Gala a kol., 2016).

### **Distribuce**

Distribuční kanály pomáhají zobrazit, prodat a dovést produkt nebo službu od počátečního výrobce až k finálnímu zákazníkovi, a zároveň je důležité najít takovou cestu, která bude pro zúčastněné strany nejméně nákladná (Kotler a Keller, 2016). Produkt je úspěšný pokud je dostupný na místě, včas a v požadované kvalitě, kterou zákazník očekává (McDonald a Wilson, 2011).

### **Propagace**

Důležitým komponentem při tvoření marketingové strategie je dodání správného poselství o nabízeném produktu potenciálním klientům. Cílem je aby zákazník pochopil nabídku a zvolil si ji oproti ostatním, optimálně, aby se stal loajální k produktu či firmě. Mezi nástroje sloužící k propagaci jsou především reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing (Gala a kol., 2016). U služeb a nově vzniklých podniků je prodejní komunikace velmi důležitá, protože napomáhá k udržení stávajících zákazníků, což je mnohokrát důležitější než přilákat potenciální zákazníky (Yelkur, 2000).

### **Lidé**

Při poskytování služeb dochází ke kontaktu mezi klienty a zaměstnanci. Proto lidé jsou velmi důležitou součástí marketingového mixu služeb. Zaměstnanci společnosti hrají významnou



roli, protože oni zákazníkům poskytují služby. Stejným způsobem by měla stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obě hlediska jsou stejně důležitá pro vytváření příznivých vztahů mezi nimi (Vašítková, 2014).

### **Materiální prostředí**

Úspěch podniku nezávisí jenom na produktu či službě, kterou nabízí, ale také na prostředí kde se zákazník poprvé seznámí s nabídkou. Materiální prostředí vyjadřuje, že služby mají své vlastnosti. První dojmy, které zákazník získá při vstupu do obchodu, kde je poskytována služba, ovlivňují chování zákazníka. Může to být nejen exteriér budovy a vnitřní vybavení, uspořádání nábytku, ale také intenzita osvětlení, hluk a mnoho dalšího, což vytváří určitou představu o povaze služby nebo její kvalitě pro klienta. Materiální prostředí zahrnuje prostředí, ve kterém je služba poskytována, a také hmotné prostředky, bez nichž nelze službu poskytovat (Vašítková, 2014).

### **Procesy**

Procesy jsou souborem postupů a činností, které musí zaměstnanci identifikovat, respektovat a dodržovat. Často systém poskytování služeb je vnímán zákazníkem jako nedílná součást samotného produktu. Pro zajištění spokojenosti zákazníků je nutné analyzovat všechny fáze procesu, kategorizovat je, postupně zjednodušovat a zajistit jejich plynulost (Vašítková, 2014).

### **3.2.6 Finanční analýza**

Finanční plán je spojovacím článkem mezi představami a realitou podnikatele. Sestavení finančního plánu promítá podnikatelský plán do peněžních toků a ověřuje reálnost podnikatelského záměru, popřípadě přesvědčuje investora o jeho výkonnosti (Koráb a kol., 2008). Při založení firmy je nezbytné opatřit prostředky na zřízení dlouhodobého finančního majetku, oběžného majetku a financování provozních nákladů, dokud firma nedosahuje prvních zisků. Výstupy finančního plánu tvoří plán nákladů, výnosů, peněžních toků, výkaz zisků a ztrát, rozvaha, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a jiné. Finanční plán se často zhotovuje ve více variantách, konkrétně pesimistická, realistická, optimistická (Srpková a kol., 2011, str. 28-31).

### **Náklady a výnosy**

Náklady lze chápat jako peněžně oceněnou spotřebu výrobních faktorů, která je vyvolána tvorbou podnikových výnosů, bez ohledu zda v konkrétním období došlo k její úhradě (Synek a kol., 2011). Představuje cenu zaplacenou za materiál, výrobek a službu nebo částku potřebnou k vytvoření nebo produkci materiálu, výrobku nebo služby (Čížinská, 2018). Náklady lze

sledovat podle (Srpková a kol., 2011, str. 29): druhu (materiálové, mzdové, energetické a jiné.); účelu (útvary, výkonu) - pro potřeby rozpočtů a kalkulací; činnosti (provozní, finanční, mimořádné); v závislosti na změnách objemu výroby (fixní a variabilní).

Čížinská (2018, str. 68-71) přidává kalkulační, respektive kalkulačně výkonové dělení nákladů na přímé a nepřímé, na základě naturálního vyjádření na jednotku výkonu (práce, služba, výrobek a jiné). Úplná kalkulace nákladů se podle autorky sestavuje formou kalkulačního vzorce, který rozděluje na tři části vlastní náklady výroby (přímý materiál, přímé mzdy, ostatní přímé náklady, výrobní režie), k tomu se přičtou vlastní náklady výkonu (zásobovací a správně režie), a spolu s marketingovou režii tvoří úplné vlastní náklady výkonu.

Výnosy jsou hodnotově vyjádřeny výsledky činnosti podniku za určité období. Hlavní složkou výnosů výrobního podniku jsou tržby za prodej služeb a produktů, u obchodních podniků je to obchodní marže. Vztah mezi výnosy a náklady v určitém období vypovídá o výsledku hospodaření firmy, a tedy zda je v daném časovém úseku v zisku nebo ztrátová (Koráb a kol., 2008).

### **Rozvaha**

Rozvaha zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování a informuje o struktuře majetku a plánování její obnovy. Stejně poskytuje informace o zdrojích financování na začátku podnikání, o budoucím splácení cizích zdrojů, plán akumulace zdrojů nerozděleného zisku atd. (Srpková a kol., 2011, str. 30). Rozvaha se skládá z levé a pravé části. Levá strana znamená aktiva podniku, a tedy její majetkovou strukturu. Součástí levé strany jsou stále aktiva, která jsou součástí podniku déle než jeden rok. Rozlišujeme hmotné (budovy, stroje, zařízení a jiné), nehmotné (Softwear) a finanční. Aktiva, která je spotřebována v rámci jednoho roku se nazývají oběžná a patří sem finanční majetek, pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé) a zásoby. Poslední financování majetku. Patří sem vlastní zdroje, a tedy prostředky vlastníků a akcionářů, kapitálové fondy, fondy ze zisku a výsledky hospodaření minulých a současných období, cizí zdroje jako jsou závazky, úvěry, rezervy a ostatní pasiva (Jindřichovská, 2013).

### **Výkaz zisků a ztrát**

Výkaz zisků a ztrát, nazývaný také jako výsledovka, je jedním z písemných dokumentů, které potvrzují výsledky činnosti společnosti. Kromě toho slouží jako důležitý nástroj pro stanovení základu pro výpočet daňových povinností a poté pro zobrazení ziskovosti a je také jedním z důležitých zdrojů, které slouží jako základ pro finanční analýzu. Výkaz zisku a ztráty vytváří

přehled nákladů a výnosů pro stanovení VH pro konkrétní období, které je ovlivněno jednotlivými položkami nákladů a výnosů, takže může mít formu zisku nebo ztráty (Malíková, 2010), (Kovaníková, 2012). Pro tyto účely se rozděluje na tři základní části: provozní, finanční a mimořádný. Podle těchto jednotlivých oblastí se vypočítává hospodářský výsledek. Důležitá je především provozní sféra. Pokud je v této oblasti vytvářen zisk, výsledek hospodaření společnosti bývá, až na pár výjimek, příznivý (Čechová, 2011, str. 8).

### 3.2.7 SWOT analýza

Košťan a Šuler (2002) upozorňují manažerů, že funkce SWOT analýzy nespočívá pouze ve vypsání jednotlivých částí matice. Standardně bývá využívána jako podklad ke generování strategií společnosti, ale stejně například k definování vize, formulování strategických cílů, či definování kritických oblastí. Z toho důvodu je nezbytné jednotlivým prvkem matice seřadit podle důležitosti, kterou dostaneme párováním všech jednotlivých proměnných (např. Grasseová a kol., 2012), přičemž ta z dvojice, která má pro podnik pozitivnější efekt bude ohodnocena 1 bodem, negativní naopak 0. Sečtením celkového hodnocení, dostaneme pořadí důležitosti. Samozřejmě položka s největším počtem bodů bude nejsilnější při tvorbě strategie a opačně.

## 4 Analytická část

V této části diplomové práce bude popsán plán založení půjčovny společenských šatů v Praze. Nejprve budou představeny základní charakteristiky půjčovny, poté popsán vznik založení společnosti a marketingový mix. Dále bude podrobně vysvětlen finanční plán a jeho analýza.

### 4.1 Titulní stránka podnikatelského plánu

Tato kapitola bude obsahovat základní informace o projektu, jako jsou název firmy, rozhodnutí o právní formě a předmět podnikání.

**Název:** Hello Dress s.r.o.

**Sídlo firmy:** Praha

**Jednatelé :** Zotova Mariia a Chufistova Daria

**Termín vzniku firmy:** Duben 2022

**Forma podnikání:** Společnost s ručením omezeným

#### **Rozhodnutí o právní forma podnikání**

Při rozhodování o právní formě podnikání byla vybrána společnost s ručením omezením, protože podnikání budou provádět dvě osoby. Bylo rozhodnuto o koupi Ready-made společnosti, což je firma zapsána v obchodním rejstříku, která má název, sídlo, jednatele a identifikační číslo. Firma má splacený základní kapitál a nikdy nevykonávala žádnou činnost, takže je téměř jisté, že nemá žádné závazky ani pohledávky. Již založené společnosti mají svou jistou výhodu a to hlavně v rychlosti, se kterou je firma připravena zahájit podnikání – zápis nových společníků a změna názvu je hotová do 48 hodin. Obecně se při tomto způsobu vynaloží skoro stejná částka jako při založení nové společnosti.

Výhodou této formy podnikání je, že jednatelky neručí celým svým majetkem, ale pouze za závazky, které nepřesahují částku nesplaceného základního vkladu. Oproti fyzické osobě je další výhodou rostoucí hodnota společnosti s ručením omezeným v průběhu času a budování vlastní značky.

#### **Předmět podnikání**

Předmětem podnikání půjčovny bude: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Jedná se zejména o oblasti činnosti: pronájem a půjčování věcí movitých a zprostředkování obchodu a služeb. Konkrétně bude firma nabízet služby:

- půjčování společenských šatů
- půjčování těhotenských šatů
- organizování focení
- zprostředkování služeb vizážistů a kadeřníků

### **Název a logo podniku**

Název podniku je vždy jedním z nejdůležitějších prvků nové firmy. Byl zvolen anglický název Hello Dress, při jehož tvorbě se zaměřovaly zakladatelky především na to, aby název byl oslovující, zapamatovatelný, originální a aby bylo z názvu hned jasné, že se jedná o služby v oblasti šatů. Logo firmy bude při založení vytvořeno za pomoci grafického designéra.

### **Poslání, vize a cíle projektu**

*Mise:* Vytvořit slavnostní atmosféru v momentě příprav.

*Vize:* Půjčovna společenského oblečení pro každou příležitost a vytvoření servisu, kde každá žena bude mít možnost splnit si svůj vysněný vzhled.

*Cíl:* Podnik má za cíl nejen pronájem společenských šatů, ale taky zřízení servisu, na který by se každá žena mohla obrátit v případě potřeby. Hlavním cílem je zaujmout zákazníky tak, aby se firma dostala do podvědomí široké veřejnosti a byla nejvyhledávanější půjčovnou společenských šatů v Praze. Firma se bude snažit flexibilně reagovat na přání a požadavky zákazníků, čímž se bude neustále rozvíjet spektrum nabídky. Důležité je rozšiřovat jak portfolio produktů, tak i různorodost služeb. Dlouhodobě se budeme snažit o vytvoření dobrého jména firmy s kvalitním a kreativním servisem a také dosažení předního postavení na trhu. Hlavním finančním cílem společnosti je generace zisku a dosažení pravidelného měsíčního zisku ve výši 20 000 Kč, a to v průběhu tří let. Pro realizaci těchto cílů je potřeba, aby půjčovna měla v zásobě alespoň 100 šatů.

## **4.2 Analýza trhu a vnějšího prostředí**

Analýza trhu a vnějšího prostředí je důležitá, aby podnikatel zjistil, jaké aspekty mohou ohrozit jeho podnikatelský záměr. Musí si tedy podrobně zjistit, kdo jsou jeho konkurenti a kdo jsou jeho potenciální zákazníci. V této kapitole bude zahrnuta analýza PEST, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a nakonec dotazník týkající se zájmu o vypůjčení šatů.

#### 4.2.1 Současná situace na trhu

##### **Současná situace na světovém trhu opakovaného použití oblečení**

Sdílena ekonomika a trh zapůjčení roste po celém světě. Podle průzkumu Allied Markéta research za rok 2019 se samotný segment pronajmu oblečení zvýší o 10 % a do roku 2023 dosáhne 2 miliard dolarů. V souvislosti s tímto průzkumem dochází k nárůstu investic v tomto odvětví. Více než polovina generace podle zpráv společnosti Mintel uvažuje o tomto způsobu používání módních produktů. Již teď půjčení výrobků nabízejí dále uvedené obchody: Urban Outfitter, American Eagle, Ann Taylor a Bloomingdale (alliedmarketresearch.com, 2021).

WRAP je britská agentura pro efektivní využívání zdrojů. V roce 2018 označila půjčovny za inovativní obchodní modely, které dávají oděvům a doplňkům delší použitelnost a současně také snižují spotřebu materiálu a uhlíkovou stopu. Předpokládá se, že k roku 2023 hodnota trhu půjčování oděvu ve Velké Británii dosáhne 1,2 miliardy dolarů. Tyto obchodní modely jsou již dobře zavedené pro určité položky, například to jsou formální obleky pro muže a ženy (thefashionlaw.com, online, 2018).

V Americe se půjčování oblečení stalo běžnou součástí lidského života a to díky firmě Rent the Runway a jejich službám – půjčení oblečení, návrhářských šatů a doplňků. Projekt byl založen absolventy Harvardovy univerzity Jennifer Haman a Jennifer Fleiss na konci roku 2009. V prosinci roku 2016 společnost oznámila, že získala investice ve výši 60 milionů dolarů, od té doby tato částka stoupala a v roce 2019 dosáhla 1 miliardy dolarů, za což společnost byla oceněna (thefashionlaw.com, online, 2018).

Pařížský e-shop Instant Lux, který nabízí více než milionům uživatelům použité designové oděvy a doplňky, uvedl, že ženy nevidí žádnou hanbu v půjčování šatů. Firma zavedla v minulém roce platformu, na které se právě testuje pronájem oblečení, k zjištění poptávky (thefashionlaw.com, online, 2018).

Růst trhu půjčoven zachycuje i nové směry a to v Rusku. Podle statistik RAEC a PBN Hill+Knowlton je pohyb růstu nejvíc vidět od roku 2017 – od 20% do 30% ročně. Tento vzrůst je očekáván i v budoucnu. Na ruském trhu půjčoven, zejména společenských šatů, je široká nabídka produktů a velký počet konkurentů. Za poslední 6 let tento model podnikání zaznamenal prudký vzrůst. Jeden z faktorů popularity, jak ze strany poptávky zákazníků po šatech, tak i poptávky podnikatelů v tomto odvětví, je široký trh franšiz půjčoven šatů. Některé

sítě půjčoven nabízí své služby po celému Rusku od měst se 100 tisíci obyvatel do měst s milionovým počtem obyvatelů (raec.ru, online, 2018).

Stále přibývající počet zákazníků se odvrací od řetězců rychlé módy a hledá ekologičtější alternativy a racionálnější spotřeby. Jedna z již používaných a světově populárních cest, jsou obchody „secondhand“, kdy toto odvětví stále roste a očekává se ještě větší zájem. V USA podle analytiků GLObalData Market Sizing se objem secondhand trhu z roku 2019 k roku 2028 změní a bude činit 64 miliard dolarů, což je 1,5 krát větší než obvyklý fast-fashion, který vzroste do té doby jen na 44 miliard dolarů. Z aktuálních dat americký trh fast-fashion činí 35 miliard dolarů a trh secondhand je 24 miliard dolarů (marketmedia.ru, online, 2019).

Pandemie však provedla své vlastní změny ve světové ekonomice. Módní průmysl očekával reformu a právě pandemie ji zrychlila. Módní návrháři začali přesouvat prodej na online platformy a usilovat o udržitelnosti výroby.

### **Současná situace na českém trhu opakovaného použití oblečení a půjčení**

V Česku zatím trend půjčoven není moc rozvinutý. V posledních letech však začali vznikat půjčovny dětského oblečení, kde se sdílená ekonomika využívá velice dobře, jelikož děti rostou opravdu rychle a veškeré zakoupené oblečení je za pár měsíců nepoužitelné. Tento způsob koupi je tedy šetrnější a často i levnější (iluxus.cz, online, 2019).

V současnosti pronájem dětského oblečení nabízí například česká společnost Ebuu.cz. Na jejich webu si vyberete a objednáte oblečení. Firma vám pošle fakturu, kde najdete informace ohledně platby, kdy kromě půjčového zaplatíte i vratnou zálohu ve výši ceny půjčovaného kousku. Po odeslání platby vám oblečení doručí domů. Po uplynutí nějaké doby zákazník musí oblečení vrátit. V závislosti na předem stanovené domluvě, buď produkt zašle na zpáteční adresu nebo si ho firma vyzvedne sama. Oblečení bude firmou vyčištěno a nabídnuto k pronájmu dalším zájemcům (mesec.cz, online, 2019).

Příkladem sdílené ekonomiky v odvětví oblečení v České republice je společensky prospěšný projekt – Výměna oblečení na facebooku. Dvakrát ročně se koná akce zaměřená na směnu nepotřebného oblečení. Zbývající oblečení je poté věnováno vybrané nemocnici nebo neziskové organizaci (facebook.cz, online, 2021). Nejznámější platformou tohoto typu je portál Vinted. Kromě nákupu a prodeje oblečení, existuje možnost výměny mezi jednotlivými uživateli. Pro snazší a pohodlnější manipulaci byla také vytvořena aplikace, která umožňuje

výměny prostřednictvím mobilních zařízení. Platforma obsluhuje 20 milionů uživatelů z 10 zemí. Tato společnost působí na českém trhu již od roku 2011 (vinted.cz, online, 2021).

#### 4.2.2 PEST analýza

Analýza PEST je analýza makroprostředí, která denně ovlivňuje podnikatele. Je rozdělena na několik faktorů: politicko-legislativní, ekonomické, socio-demografické (kulturní) a technologické.

##### **Politicko-legislativní faktory**

Fungování jednotlivých podnikatelských subjektů je ovlivněno politicko-legislativní situací státu. Některé změny mohou být více ovlivnitelné než jiné, ale nelze nepodotknout, že jsou součástí rozvoje státu. Podnikání je spojeno se spoustou právních norem, proto je nutná znalost určitých zákonů. Znalost legislativy napomáhá podnikatelským subjektům se vyvarovat případným problémům, které jsou způsobené právě nedodržením právních norem.

Vzhledem k tomu, že podnikatelskou činnost budou vykonávat dva společníci, je zvolena nejrozšířenější forma obchodní společnosti – tzn. společnost s ručením omezeným. V českém právním řádu ji upravuje **zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích**. Daňová politika se každoročně mění, proto by podnikatelé měli být stále ve střehu. Zakladatelé by se měli seznámit s dalšími několika důležitými právními předpisy, mezi které patří:

Zákon č. 89/2012 Sb., **občanský zákoník**.

Zákon č. 262/2006 Sb., **zákoník práce**.

Zákon č. 455/1991 Sb., **o živnostenském podnikání**.

Zákon č. 280/2009 Sb., **daňový řád**.

Zákon č. 563/1991 Sb., **o účetnictví**.

Zákon č. 235/2004 Sb., **o dani z přidané hodnoty**.

Zákon č. 586/1992 Sb., **o daních z příjmů**.

Zákon č. 634/1992 Sb., **o ochraně spotřebitele**.

Zákon č. 127/2005 Sb., **o elektronických komunikacích**.

Zákon č. 110/2019 Sb., **o zpracování osobních údajů**.

Zákon tržeb č. 112/2016 Sb., **o evidenci tržeb**.

(zakonyprolidi.cz, online, 2021)



Při vytvoření webových stránek je zapotřebí brát v úvahu i právní úpravu o zpracování osobních údajů (GDPR) či elektronické evidence tržeb (EET). Významnou změnou pro podnikatele je zavedení zákona č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb, který přikazuje elektronicky evidovat každou tržbu. Zákazník musí obdržet účtenku, která má unikátní kód vygenerovaný serverem Finanční správy (uouu.cz, online, 2016).

### **Technologické faktory**

Technologie je oblast, která se neustále vyvíjí. Na trhu oblečení jsou možnosti výroby ekologických materiálů a výrobků z recyklovaných látek, ale na výrobě společenských šatů nedošlo k žádným velkým změnám.

Rozvoj technologií je neustálou součástí podnikání, například internet, který se velmi rychle zdokonaluje a posouvá vpřed. Podniky mohou prezentovat svůj produkt, na stále vznikajících nových sociálních sítích, prostřednictvím fotografií a videí. Zákazníci se většinou při výběru řídí recenzemi nalezenými na internetu a profilech společností. Dále mají také významný vliv na oslovení zákazníka placené reklamy, které může firma nastavit různými způsoby.

### **Ekonomické faktory**

Znalost ekonomické situace je pro zakládání podniku nezbytná. Příznivý vývoj HDP i inflace má vliv na růst ekonomické aktivity a to i na vývoj podnikatelské činnosti, neboť vysoká ekonomická aktivita je spojena i s nízkou mírou nezaměstnanosti a vyšším blahobytem.

#### *HDP*

Hodnota HDP České republiky měla dlouhodobě rostoucí ukazatel. Za rok 2020 se HDP velmi liší navzdory ostatním rokům. 1Q dosáhl 1 410.0 mld. Kč, což je o 2.0% méně oproti stejnému období minulého roku, 2Q dosáhl 1 327.6 mld. Kč. Tato částka se vůči stejnému období minulého roku o liší o -11.0%. Pokles za celý rok 2020 byl o 5,6% oproti minulého roku (czso.cz, online, 2021). Negativní meziroční vývoj HDP byl způsoben především poklesem domácí poptávky. Klesnutí HDP bylo v ČR způsobeno světovou pandemií a několika koly nouzového stavu. Tahle situace je výjimečná a zvláštní, proto ji nepovažujeme za trvalé klesnutí ekonomiky, ale spíše ji bereme jako dočasný nepřírozený stav ekonomiky. I přesto je podle Tabulky 1 vidět, že tempo růstu HDP od roku 2018 zpomaluje.

Tabulka 1 Hodnota HDP v ČR za rok 2012 - 2012

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HDP mld.Kč	4 077.3	4 261.1	4 477.0	4 712.9	5 049.9	5 310.3	5 647.2	-
HDP r/r v %	-0.9	2.0	4.3	2.3	4.6	2.9	2.4	-5,6

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU, 2012-2020

### Inflace

V následující Tabulce 2 je průměrná roční míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen (CPI – Consumer Price Index). V roce 2020 průměrná míra inflace činila 3,2%, což je o 0,4 procent více než v roce 2019, kdy průměr nabyl procentuální hodnoty 2,8%. Tento ukazatel nám tedy říká, že v roce 2020 ceny zboží a služeb úhrnem vzrostly o 3,2% (czso.cz, online, 2021).

Tabulka 2 Průměrná roční míra inflace v ČR za rok 2013 - 2020

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Průměrná roční míra inflace %	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU, 2013-2020

### Průměrná mzda

Dalším ukazatelem je průměrná hrubá měsíční mzda. Čím více lidé vydělají peněz, tím více samozřejmě mají prostředků, které mohou utracet, jak za zboží, tak i za služby. V Tabulce 3 je uvedena průměrná hrubá mzda za jednotlivé roky a to nejdříve v celé České republice a poté i zvlášť v Praze.

Tabulka 3 Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR a Hl.m.Praha za rok 2013 - 2020

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>ČR</b>	26 211	26 802	27 811	29 056	31 109	33 684	36 336	35 402
<b>Hl.m. Praha</b>	35 155	35 343	36371	37 387	39 782	42 502	45 928	42 435

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU, 2013-2020

Hrubá mzda v odvětví vykazuje mírně rostoucí příznivý vývoj, který blíže souvisí s ekonomickými ukazateli a se státním rozvojem. Až na rok 2020, kdy klesla, což bylo způsobeno koronavirovou krizí.

## Měnová politika

Kurz české koruny ve vztahu k euru a americkému dolaru může velice ovlivňovat zvolený typ obchodu, jelikož při nákupu u zahraničních obchodů bude probíhat platba v cizí měně. Podle ČNB kurz eura za rok 2019 byl 25,7 EUR/CZK a za rok 2020 činil 26,5 EUR/CZK. Na rok 2022 banka uvedla prognózu, že se kurz bude pomalu snižovat na hodnotu 24,8 EUR/CZK, což je příznivý aspekt pro podnikání ve spolupráci s zahraničím. Co se týče obchodování s Ruskem a Ukrajinou, tak kurz rublu má oproti loňským rokům nejnižší zaznamenanou hodnotou v historii a to 0,29 RUB/CZK. Ukrajinská hřivna se pohybuje v hodnotě 0,8 UAH/CZK, což je při dovozu zboží velmi výhodné (kurzy.cz, online, 2021).

## Daně

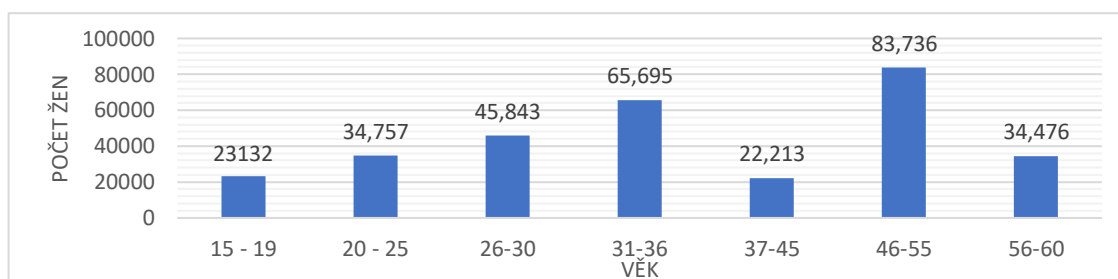
Zvoleného způsobu podnikání se bude dotýkat daň z příjmu právnických osob, která ze základu daně činí 19% a taky daň z příjmu fyzických osob 15%. Dále daň z přidané hodnoty, která je s účinností od 1. 1. 2015 rozdělena na tři sazby: základní (21%), první snížená (15%) a druhá snížená (10%). V případě podnikání ve vybraném odvětví s oblečením se jedná o základní sazbu daně (financnisprava.cz, online, 2021).

## Sociální faktory

Velmi výrazný vliv na ekonomiku státu, kraje či okresu má počet obyvatel a demografické složení těchto obyvatel. Tato část diplomové práce byla v souvislosti s oborem zaměřená na strukturu obyvatelstva, sňatečnosti, počtu škol a studentek. Každá změna v sociálním prostředí může mít vliv na změnu poptávky společnosti po produktech. K dalším vlivným složkám lze také zařadit i některé sociální faktory, jako je například životní styl. Následující statistiky se skládají ze ženského pohlaví ve věkovém rozsahu od 15 do 60 let. V souvislosti s těmito daty jsou zde nabízeny případné události a příležitosti.

Podle ČSU bylo v roce 2019 v Praze 1 324 277 počet obyvatel, z toho 676 991 žen a 647 286 mužů. Věkové složení žen je znázorněno v Grafu 1.

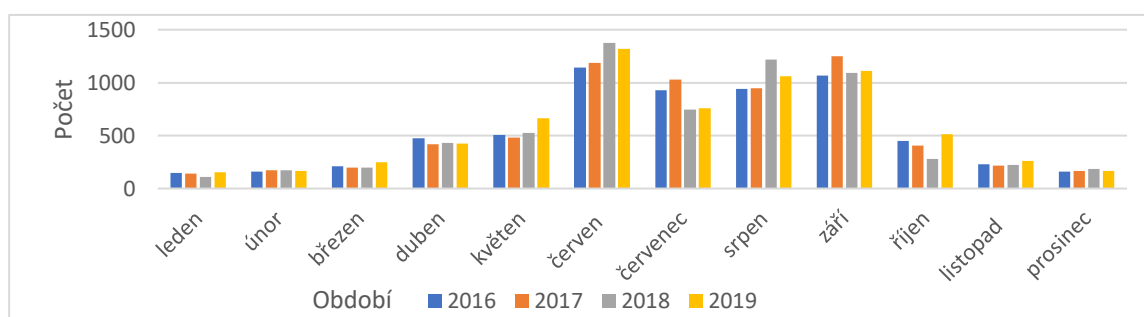
Graf 1 Věkové složení žen v Praze k 1. 1. 2019 od 15 do 60 let



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU a Přílohy 3, 2019

V životě ženy muže nastat situace, kdy bude pozvána na svatbu nebo bude slavit svojí vlastní. Proto jedním z rozhodujících faktorů pro odhad poptávky půjčení společenských šatů je sňatečnost. Následující Graf 2 zobrazuje sňatečnost v Praze podle měsíců a roků. Ukazuje, že se počet každoročních svateb skoro nemění a zůstává na přiměřeně stejné úrovni. A také říká, že nejvíce oblíbeným obdobím pro konání svateb je v druhém a třetím čtvrtletí a to mezi 6 a 9 měsícem. Vývoj Grafu 2 byl zpracován z dat v Příloze 1. Příloha zahrnuje průměrný počet svateb podle jednotlivých měsíců v letech 2016 až 2019. V Praze se každoročně v průměru uzavírá 6 602 sňatků.

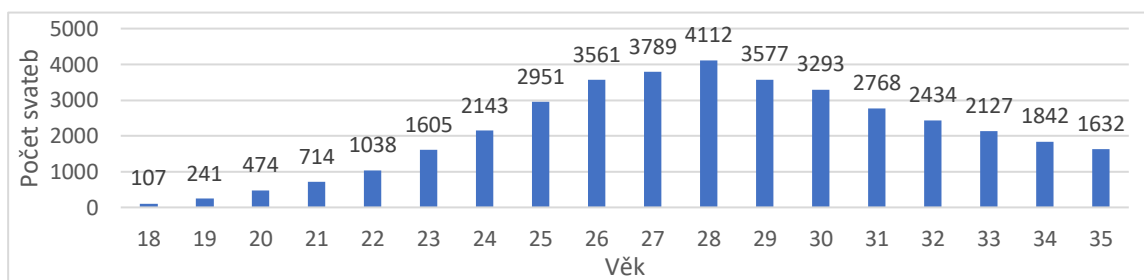
Graf 2 Sňatečnost v Praze podle měsíců za rok 2016 - 2019



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU a Přílohy 1, 2016-2019

V následujícím Grafu 3 je v rámci věku žen zobrazen počet uzavřených manželství občanů České republiky za rok 2019. Tento graf vychází z dat v Příloze 2. Dle ČSU se v tomto roce uzavřelo nejvíce manželství ženy ve věku 25-30 let – 21 283 sňatků.

Graf 3 Počet sňatků podle věku nevěsty v ČR za rok 2019



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU a Přílohy 2, 2019

Dalším rozhodujícím faktorem pro odhad poptávky půjčení společenských šatů může být počet různých škol v Praze, který je následující: 185 středních škol, 44 vysokých odborných škol a 54 vysokých škol. Každoročně se většina studentek alespoň jednou ročně zúčastní nějakého plesu. Především to jsou každoroční maturitní plesy konající se na středních školách, kde je

obvykle dán dress code. V tabulce 4 jsou údaje z roku 2019/20, které uvádí, že počet dívek na střední školách činil 33 161, což je 49,7% z celkového počtu žáků. Školu tehdy ukončilo 5 715 absolventek a do prvního ročníku nastoupilo 8 990 dívek.

Tabulka 4 Statistika žáků v středních školách v Praze za rok 2019/20

Území	Střední školy	Žáci Celkem	Žáci Dívky	Nově přijatí do 1. Ročníku Dívky	Absolventi za školní rok 2018/19 Dívky
Praha	185	66762	33 161	8 990	5 715

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU, 2019/20

Jednou z nabídek půjčovny budou těhotenské šaty. V tabulce 5 jsou zobrazeny počty narozených dětí a míra reprodukce v Praze, z čehož je pak dále vypočítán průměrný počet rodiček, tedy průměrný počet těhotných žen za každý rok.

Tabulka 5 Statistika počtu porodů v Praze za rok 2012-2019

Hlavní město Praha	Celkem narození	Prvorozené dítě	Čistá míra reprodukce	Průměrný počet rodiček
2012	14 176	7 506	1,45	9 777
2013	13 867	7 468	1,46	9 498
2014	14 624	7 666	1,53	9 558
2015	14 759	7 807	1,57	9 401
2016	14 929	7 902	1,63	9 159
2017	15 324	8 072	1,69	9 067
2018	15 460	8 193	1,71	9 041
2019	14 933	7 827	1,71	8 733
Průměr	14 759	7 805		<b>9 279</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSU, 2012-2019

#### 4.2.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza bude zaměřená na stálou konkurenci na trhu půjčoven společenských šatů v Praze a na hrozbu vstupu nové konkurence do tohoto odvětví. Rovněž bude v analýze uvedena vyjednávací síla dodavatelů a spotřebitelů. A také ovlivnitelnost substitutů, které mohou produkt nahradit.

#### Síla č. 1: Riziko vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů existuje na každém trhu. Vstup do odvětví půjčoven se společenskými oblečeními závisí především na splnění podmínek nutných pro konkrétní formu podnikání a finančních možnostech konkurentů. Je důležité od začátku mít konkrétní představu budoucí firmy, její vlastnosti a odlišnosti od konkurence. Pro začátek podnikání půjčovny šatů

je postačující provozní plocha pro rozmístění zásob šatů a zkušebních prostorů. Také jsou nutné rezervy pro krytí nepředvídatelných událostí, jako je úprava a oprava poškozených šatů. Pro toto odvětví je důležitá i znalost určitých módních trendů. Schopnost spolupráce s mnoha různými dodavateli, které často můžou pocházet i ze zahraničí. Další bariérou pro vstup mohou tvořit makroekonomické stránky, které jsou podrobněji popsány v PEST analýze. Jednou z výhod tohoto odvětví je, že nevyžaduje žádné technologické, technické a strojové vybavení a zaškolení zaměstnanců, což je v jiných oblastech podnikání mnohdy klíčové, jako například v oboru krejčovství, stravy, fitness atd. Tím pádem se to může považovat za nevýhodu, jelikož existuje velké riziko pro vstup více nových společností do odvětví, kvůli malému počtu bariér. Riziko vstupu nových konkurentů je středně velké.

## **Síla č. 2: Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

Půjčování oblečení je už dávno známé odvětví v podnikání. V dnešní době je těžké přijít na trh s něčím novým. V pronajmu šatů je rivalita mezi současnými konkurenty na trhu stejná jako v každém jiném oboru. Proto je potřeba vytvořit odlišný koncept a to s poskytnutím lepších podmínek, služeb a cen a také rozšířenější nabídku vysoce kvalitních produktů.

Z hlediska geografického umístění je Praha nejpriznivější pro založení půjčovny šatů. Hlavní město Praha má vysoký počet obyvatel – zhruba 1,3 milionu. Při zkoumání konkurence na internetu přes vyhledávač Google.com a katalog Firmy.cz bylo zjištěno, že na trhu půjčoven existuje cca 25 firem, které nabízejí pronájem společenských šatů. Skoro všechny firmy jsou zaměřeny převážně na svatební šaty a s tím spojené služby. Většina z nich disponuje velkými zkušenostmi ve svém odvětví a mají relativně stabilní pozice na trhu. Tabulka 6 obsahuje firmy, které jsou nejvíce viditelné na internetu nebo nějak známe z rozhovoru. Salóny mají webové stránky a využívají sociální sítě, které jdou dohledat ve vyhledávačích podle klíčových slov, což dokazuje využití marketingových nástrojů. Zhruba polovina těchto salonů aktivně aktualizuje a přidává příspěvky na své profilové stránky. Weby mají standardní obsah a zřídka se zde objevují alespoň orientační ceny a podmínky půjčení.

Salón Maya je, podle recenzí na vyhledávači googlu, jedním z nejznámějších salonů v Praze, který je na trhu od roku 2009. Salón má dobrou lokalitu na 5. května, která je velmi viditelná. Tento svatební podnik je aktivní na Instagramu a Facebooku. Příspěvky na těchto sociálních sítích jsou aktuální a je vidět zpětná vazba zákazníků ve formě komentářů a lajků. Počet

odběratelů na těchto platformách přesahuje 10 tisíc. Podnik také neminul trendovou platformou TikTok, na které aktuálně mají 4,5 tisíc odběratelů.

Dále upomeneme půjčovnu šatů Soline, již nabídka je zaměřena především na společenské šaty různých druhů. Podnikatelské modely půjčoven jsou v zásadě stejné a liší se pouze v různorodosti nabízených šatů.

Mezi potenciální konkurenty půjčovny může patřit kterákoliv firma, která působí v odvětví oblečení, ať už jde o jakýkoliv svatební salón nebo prodejnu. V obecném pojetí se jedná o následující druhy konkurence: svatební salóny, půjčovny svatebních šatů, půjčovny společenských oděvů, prodejny společenských oděvů nebo prodejny fast fashion značek. Internetové obchody nabízející společenské oděvy a doplňky budou dále rozepsány jako substituční druh konkurence. Konkurence na trhu je středně vysoká, proto je důležité mít odlišný produkt a dobrou propagaci.

Tabulka 6 Seznam konkurentů a jejich nabídky

Podnik a lokalita	Nabídka šatů a ceny
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Svatební salón Maya</b> <i>Praha 4</i> (salonmaya.cz, online, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty.</li> <li>- Společenské šaty (<b>Cena: 3 000-6 000 Kč</b>)</li> </ul>
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Svatební dům NUANCE</b> <i>Praha 1</i> (nuance.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty.</li> <li>- Společenské šaty, Maturitní šaty (<b>Cena: 3 000 - 5 000 Kč</b>).</li> <li>- Pánské obleky.</li> </ul>
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>DD MODELS</b> <i>Praha 5</i> (saty-svatebni.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty,</li> <li>- Šaty na ples , Šaty pro mládež, Šaty pro družičky (<b>Cena: 1 900 - 4 900 Kč</b>).</li> </ul>
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Studia Agnes</b> <i>Praha 5</i> (studioagnes.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty, Svatební doplňky, Šaty pro matky nevěst, Těhotenské svatební šaty.</li> <li>- Dětské šaty, Pánské obleky.</li> <li>- Společenské šaty.</li> </ul>
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Svatební centrum Adina</b> <i>Praha 9 a Praha 4</i> (svatebni-saty-adina.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty.</li> <li>- Společenské šaty (<b>Cena: 2 500 - 5 500 Kč</b>).</li> <li>- Pánské oddělení.</li> </ul>
Půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Svatební salon Te Amo</b> <i>Praha 8</i> (teamo.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty.</li> <li>- Společenské šaty (<b>Cena: 1 800 - 6 900 Kč</b>).</li> </ul>
Salon značky šatů, půjčovna svatebních a společenských oděvů - <b>Zoryana Stekhnovych</b> <i>Praha 2</i> (svatebni-saty-spolecenske-plesove.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Svatební šaty.</li> <li>- Šaty pro družičky, Šaty na míru, Společenské šaty (<b>Cena: 3 000 - 8 000 Kč</b>).</li> </ul>
Půjčovna společenských oděvů - <b>We are Soline s.r.o.</b> <i>Praha 1</i> (soline.cz, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Šaty na maturitní ples, Šaty na svatbu , Svatební šaty, Koktejlíkové šaty, Těhotenské šaty, Šaty na party, Petite.</li> <li>- Společenské šaty (<b>Cena: 4 500 - 8 000 Kč</b>).</li> </ul>

Zdroj:vlastní zpracování dle Google.com a Firmy.cz, 2021



### **Síla č. 3: Vyjednávací schopnost odběratelů**

Co se týče vyjednávací síly odběratelů, tedy v našem případě odběratelek, tak je poměrně vysoká. Celkový úspěch a ziskovost podniku je závislý na zájmu, životním stylu a preferenci odběratelek.

V mysli zákazníků je podstata služeb půjčoven zaměřena na jednorázové použití, ale firma má naopak za úkol získání klientů a udržení jejich zájmu pro vytvoření stálé klientely. První pozornost u odběratelek je vyvolána z důvodu potřeby šatů určitého vzhledu na danou událost, jako je například maturitní ples. Dál ji půjčovna musí zaujmout nabídkou, cenou a servisem tak, aby se při další akci, jako je například pozvání na svatbu, společenskou akci nebo firemní večírek, rozhodla pro tu samou půjčovnu. (V našem případě půjčovnu Hello Dress.)

Pro zákazníky není nijak obtížné přejít ke konkurenci, jednou z překážek může být cena nebo rozmanitost nabízeného produktu. V takovém případě záleží na jejich finančních možnostech, zda jsou ochotni vynaložit určitou částku za pronájem šatu na jednu událost.

### **Síla č. 4: Vyjednávací schopnost dodavatelů**

Pro zvolený způsob podnikání vyjednávací síla dodavatelů je středně nízká, ale je důležitou složkou. Ale bez kvalitních dodavatelů nelze nabízet kvalitní služby a široký výběr produktů. Před zahájením podnikání je tedy nutná velká investice do pořízení zásoby šatů. A každý rok s příchodem nových módních trendů a nových modelů je tedy potřeba doplňovat a obnovovat nabídku. Předem je důležité promyslet dodací, platební a smluvní podmínky a zjistit jaký způsob dopravy a kontaktování dodavatelů bude nejvýhodnější.

Je několik způsobů pořízení šatů pro stávající podnik a to využití dodavatelů z České republiky, zahraniční dodavatele z Evropské unii a zahraniční dodavatele z třetích zemí. Při spolupráci s tuzemskými dodavateli bude výhoda taková, že obchodování bude probíhat v českém jazyce, v české měně, podle českých předpisů a také náklady za dopravu budou minimální. Nemusí se řešit celní a zvláštní daňové odvody. Mínusy však nastanou v rozmanitosti nabídky, která bude omezená, jelikož ve většině případů se jedná o spolupráci s zprostředkovateli, kteří již mají navázané distribuční cesty s tuzemskými nebo zahraničními značkami. V případě objednávky výroby vlastního zboží půjde o středně drahé pracovní síly a středně drahý materiál.

Výhodá dodavatelů z Evropské unie je, že komplikace při dovozu a při spolupráci s nimi bude minimální. Také jsou vyřešeny právní a účetní pravidla. Dalším plusem je možnost spolupráce přímo s výrobcí a rozmanitost značek daného typu oblečení. Překážkou je však obchodování v

cizí méně, kde může hrozit nebezpečí v kolísání kurzu. Ceny jsou různé, často záleží na značce, ale ve většině případů jsou dražší než v třetích zemích, to samé lze říct i o vlastní výrobě.

Co se týče dodavatelů z třetích zemí, jako je Ukrajina, Rusko a Čína, tak se jedná o největší možnou nabídku produktů a obecně nižší cenu (i s přepočtem na cizí měnu). Půjde-li o levnější hotový produkt nebo výrobu na objednávku. Nevýhodou tohoto způsobu pořízení zboží je řešení distribučních cest, celních a daňových zákonů a také spolupráce v cizím jazyce a odlišnost právních řádů.

V oděvním oboru je výběr z velkého množství dodavatelů, které produkují oblečení z různých zemí Evropy i světa. Pokud by se potenciální dodavatel rozhodl změnit podmínky spolupráce, ať už v dovozu nebo v ceně, kterou by se snažil navýšit, vždy je možnost přejít k jinému dodavateli. Z tohoto důvodu vyjednávací síla dodavatelů může být jak silnou, tak i slabou.

### **Síla č. 5: Substituty**

Půjčovna společenských šatů je služba, jejíž hlavní funkcí je pronájem šatů ženám pro různé účely. Substitučním produktem v tomto odvětví mohou být například maloobchody a eshopy, které nabízí oblečení na prodej. Člověk většinou při potřebě pořízení šatů na blížící se událost přemýšlí prvotně o prosté koupě. Dnes jsou alternativním konkurentem internetové platformy, které nabízí multibrendový nebo partnerský prodej. Zalando.cz, Asos.com, Aboutyou.cz a podobné mají širokou nabídku šatů pro různé události. Každý z těchto webů má jasně stanovené podmínky koupě a vracení, různé ceny a slevy. Je to jedna ze snadných možností koupě bez návštěvy a zkoušky vybraného produktu. Určitě tento způsob pořízení věcí online není vhodný pro každého, ale ve světovém rozvoji technologií nelze nebrat v úvahu tento druh konkurence. Dalším substitutem může být služba krejčovství, kde produkt bude ušit podle individuálních kritérií. Samotné šaty jsou specifickým produktem, které nelze nahradit. V kultuře to chodí tak, že vzhled člověka je závislý na události a jeho dress codu. Rozhodujícím konkurenčním faktorem ovlivňujícím výběr mezi substituty je cena a diferenciální nabídky.

#### **4.2.4 Marketingový výzkum**

V rámci predikce poptávky po nabízených službách a požadavků zákazníků byl udělán dotazník, jehož průzkum byl proveden přes internet a šířen pomocí Facebooku, Instagramu a soukromým zasíláním. Dotazník byl zaměřen na ženy všech věkových kategorií. Dotazník obsahuje celkem 17 otázek. Cílem bylo zjistit, zda bude zájem o nabízené služby a o jaký

produkt se bude usilovat nejvíce. Dotazníkového výzkumu se zúčastnilo 366 žen. Dotazník je k nahlédnutí v Příloze 4.

### Výsledky dotazníkového setření

Oslovené respondenty jsou ve věku: 18,5% – méně než 19 let , 64,7 % – od 19 do 25 let, 16% – od 26 do 35 let a jen 0,5% – od 36 do 45 let. Statistika respondentů podle vzdělání a věku je představena na grafů z Obrázku 1.

Obrázek 1 Statistika respondentek podle vzdělání a věku



Zdroj: zpracováno dle vlastního dotazníkového šetrní na docs.google.com, 2021

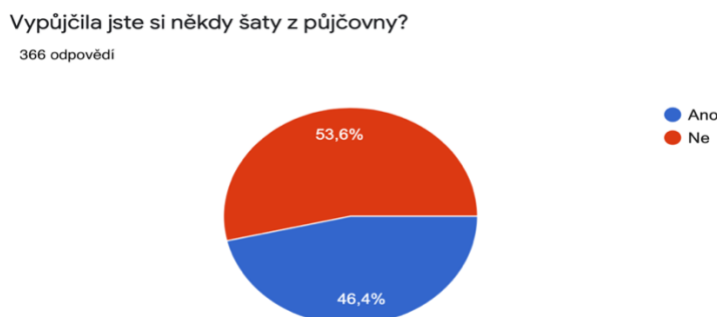
Při analýze odpovědi všech dotazovaných na otázku „Jakou částku byste investovala do šatů?“ statistika vykazuje:

- 66% žen obětuje na vlastní maturitní ples částku od 3 000 Kč do 5 000 Kč
- 58% žen obětuje na pozvaný ples částku do 1 500 Kč
- 75% žen obětuje na pozvanou svatbu částku od 1 500 Kč do 3 000 Kč
- 59% žen obětuje do divadla, klubu, na koncert, firemní večírek, rande, narozeniny částku do 1500 Kč nebo žádnou, tím pádem si vezmou staré šaty

Další informace říkají, že 82,7% žen se dostalo do situace, kdy si koupily šaty a využily je pouze jednou a 36,3% žen si koupilo šaty a ani jednou si je neoblekly.

Z grafu na Obrázku 2 bylo zjištěno, že z celkového počtu respondentek právě 46,4% už někdy v minulosti využilo služby půjčoven šatů. Zbývající část 53,6% si nikdy nic nezapůjčovala, ale 98% z toho vědí o této možnosti. Dále na otázku „Proč jste nevyužila servis půjčoven?“ 27,1% žen řeklo, že ještě neměli vhodnou příležitost k využití této služby a 9,4% žen se o to pokoušelo, ale nelíbila se jim nabídka. Z toho vyplývá, že tyto ženy mohou být potenciálními budoucími zákaznicemi.

Obrázek 2 Statistika využívání služeb půjčoven



Zdroj: zpracováno dle vlastního dotazníkového šetření na docs.google.com, 2021

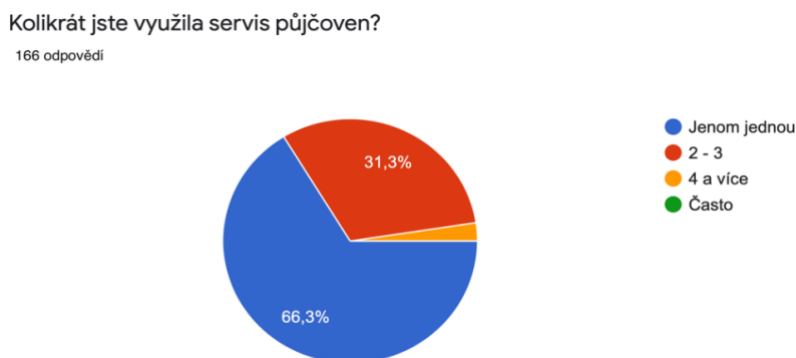
Na základě popsaných výsledku se dá říct, že při blížící se příležitosti jsou ženy ochotny investovat určité částky do svého oblečení. Následně už závisí na tom, zdaly si žena vybere zapůjčení šatů nebo koupí. Z toho vyplývá, že odvětví půjčoven by mělo mít širokou nabídku šatů různých stylu a cen a také dobře propracovanou marketingovou propagaci pro oslovení a zaujetí žen ve chvíli potřeby.

#### **Analýza 46,4% respondentek, tedy 183 žen, které měly zkušenost s půjčením šatů**

Z celkového počtu žen, které využily servis půjčoven bylo zjištěno, že 68,7% si půjčovaly společenské šaty na vlastní maturitní ples. Dále 36% žen využilo půjčovny na další druhy plesů, jako jsou například taneční plesy. Dalších 26,5% z 183 žen potřebovalo šaty při pozvání na svatbu. Pouze 7% žen uvedlo, že využili služby půjčoven k menším akcím různého druhu, jako například na pěvecké vystoupení, do divadla a na narozeniny.

Další údaje z grafu na Obrázku 3 říkají, že 66,3% žen využilo službu jenom jednou a 31,3% žen dva až tři krát. Rozsahy cen, za které jsou ženy ochotny si vypůjčit šaty jsou následující: 29,3% – od 1 000 do 2 500 Kč, 46,3% – od 3 000 Kč do 5 000 Kč, 9,6% – od 5 000 Kč do 10 000, 4,8% – od 10 000 a víc.

Obrázek 3 Statistika počtu využití služby



Zdroj: zpracováno dle vlastního dotazníkového šetření na docs.google.com, 2021

#### 4.2.5 Vyjmenování cílové skupiny zákaznic

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zjistit zájem respondentek o půjčení šatů v Praze a také výši částky, kterou by byly ochotny zákaznice za zapůjčení zaplatit. Na dotazník odpovědělo 366 respondentek z věkových kategorií od 15 do 45, které poskytly objektivní názor na problematiku. Věková kategorie 46+ se nezúčastnila dotazníkového průzkumu. Důvodem vyloučení této věkové skupiny žen mohl být způsob šíření tohoto dotazníku. Kvůli absenci tohoto aspektu nemohl být proveden plný analytický průzkum zájemců 46+. Na základě odpovědí z dotazníku byla potvrzena výzkumná otázka o preferencích žen, z které vychází, že skoro 50% respondentek dává přednost půjčení společenských šatů na určité události před koupí šatů. Dále byla odhadnuta nabídka šatů, možné způsoby rozšíření služeb půjčovny a potenciální zájem zákazníků. Jmenovaná půjčovna není omezená věkovými hranicemi, jsou k dispozici různé velikosti a styly šatů. Zájemci mohou být omezeni pouze svojí vizí a cenovými kritérii, které ovlivní jejich preferenci.

Výsledná cílová skupina potenciálních zákazníků v rámci dotazníkového vyšetření došla k závěru, že zájem o půjčení společenských šatů budou mít především tyto typové kategorie: studentky posledních ročníků středních škol, studentky tanečních kurzů, studentky vysokých škol, těhotné ženy. Dále ženy, které byly pozvané na události s určitým dress codem.

### 4.3 Marketingový mix

V této kapitole bude podrobně popsán marketingový mix služeb 7P, který zahrnuje produkt, cenu, distribuci, propagaci, lidi, materiální prostředí a procesy. Marketingový mix je vytvořen na základě zvoleného cílového trhu, což je v našem případě služby půjčoven společenských šatů.

#### Služby a ceny

Půjčovna bude nabízet služby, které ušetří čas zákazníkům na přípravu k jakékoliv oslavě (např. pozvání na svatbu, narozeniny, veřejná akce, atd.). Jednou z překážek může být dress code události. Firma bude nabízet šaty, které budou stát od 500 do 4 500 korun za vypůjčení a budou poskytnuty na 3 dny, což je optimální doba pro vyzvednutí šatů předem a vracení po události. Další službou bude poskytnutí šatů na focení, jehož předpokládaná doba zapůjčení bude 1 den.

V Tabulce 7 je představená nabídka šatů. Šaty jsou zařazené do orientačních skupin pro lepší přehled a stanovení ceny. Do první skupiny spadají drahé a specifické šaty, o které se musí půjčovna důkladně postarat. Tato skupina je určena především na maturitní plesy a události s požadovaný stylem oblečení. Do druhé skupiny spadají šaty pro družičky a svatební hosty. Ve skupině číslo tři a čtyři jsou šaty různé délky a střihu, které jsou určeny pro různorodé události jako jsou například taneční a firemní večírky. Zvláštní nabídkou půjčovny budou těhotenské šaty, které mohou být využívány na události různého druhu.

Tabulka 7 Nabídka šatů a ceny

Supina šatů	Cena za vypůjčení na 3 dny	Cena za focení 1 den
1 skupina	do 4 500	do 1 200
2 skupina	do 2 500	do 800
3 skupina	do 1 500	do 600
4 skupina	do 1 000	do 500
Těhotenské	do 1 500	do 500

Zdroj: vlastní zpracování dle cen konkurence v Tabulce 6

Případné pojmenování druhů šatů: maturitní dlouhé, plesové dlouhé, pod kolena, krátké společenské, večerní, těhotenské, pro družičky, nadměrné velikostí a další. Do budoucna se nabídka bude rozšiřovat na dětské společenské šaty, ale jenom na focení (např. focení „maminka a dcera“).

Co se týče pronájmu šatů na focení, tak půjčovna bude uspořádávat foto akce, které budou sloužit jako propagace podniku. Dále je popsáno několik příkladů organizovaných akcí:

#### *Focení na klíč*

Focení na klíč zahrnuje veškerou nabídku služeb. Půjčovna bude spolupracovat s fotografy, salony a ateliéry, což usnadní zákazníkům celkovou organizaci. Zákaznice může navrhnout vlastní téma a vybrat šaty nebo požádat půjčovnu o přípravu několika možných variant.

#### *Foto den*

Je tématická akce, kde už je předem promyšlen průběh celého dne focení – s místem, dekoracemi a šaty. Předem je vytvořen tým, který se většinou skládá z fotografa a vizážisty. Termín focení se vždy plánuje dopředu. Nabírá se určitý počet zájemců, kteří se střídají každé 2 hodiny v průběhu dne.

Cena focení je závislá na tématu a na místě, buď venkovní nebo v ateliéru. Určení ceny při uspořádání venkovního focení bude záviset i na vzdálenosti a dopravě do daného místa a při focení v ateliéru na počtu lidí a hodinové sazbě pronájmu.

## **Distribuce**

Půjčovna bude mít provozovnu v Praze. Kvůli podstatě nabízených služeb, nejde o náhodné navštěvování prodejny. Tudíž lokalita podniku není důležitým aspektem pro firmu, jak to často bývá u klasických obchodů s oblečením. Zákazník při návštěvě půjčovny má určitý záměr a to zapůjčení šatů. Důležitá je však přístupnost prodejny veřejnou dopravu a snadné parkování v okolí.

Zákazník si na webových stránkách bude moci prohlédnout veškeré nabízené služby, katalog zboží a ceny. Rovněž využít pravidelnou otevírací dobu salónu k jeho návštěvě, kde bude moci nabízené produkty vidět osobně. Otevírací doba bude stanovena následovně: pondělí až pátek od 9:00 do 18:00 pro všechny zákazníky a o víkendu budou k dispozici rezervační termíny od 10:00 do 17:00, na které se lze objednat prostřednictvím webových stránek nebo telefonicky. Případné otázky mohou být zaslány na e-mail nebo přes sociální síť.

## **Propagace**

Reklama bude zveřejněna na internetu, který je v dnešní době hodně využíván především mladými lidmi, kteří také spadají do cílové skupiny zákazníků. Reklama na internetu má svoji výhodu v tom, že se nejedná o tak drahou formu propagace jako v případě médií. Tudíž skvělou volbou, protože je přístupná komukoliv po celé republice a dokáže oslovit velké množství potenciálních klientů.

Pro podnik je důležité mít vlastní webové stránky, které slouží jako nástroj seznámení zájemců s produkty a se službami. Stejný záměr mají jiné síťové profily na internetu například: Instagram, Facebook. A také nová populární platforma TikTok. Každá sociální síť přináší nové možnosti propagace a rozvoj podniku.

Jako první budou založeny webové stránky, kde budou rozmístěny základní informace, pravidla, podmínky zapůjčení, nabídka služeb a foto nabídku šatů. Pro upoutání zájmu uživatele internetu na první pohled, by měli být stránky moderní a lákaví. Webové stránky umožňují podniku objevit se ve vyhledávacích konkrétních zájemců o službu a produkt. Každý vyhledávací systém nabízí možnost reklamy webu a posunutí jeho umístění na první místo při vyhledávání. Pro lepší využívání investic bude na stránkách půjčovny nastaven sběr informací o uživateli tzn. cookies, který pomáhá přizpůsobit reklamu na základě zájmu uživatelů. Cena reklamy ve vyhledávači Google je nastavená tak, že podnik určuje vlastní limit rozpočtu za reklamu na měsíc a dále platí za kliky a aktivitu na stránce (analytics.google.com, online, 2021). Jako jeden z hlavních a výhodných nástrojů propagace a komunikace se zákazníky byl

vybrán Instagram. Výhodou je, že profil Instagramu funguje jako vizitka. Na první pohled uživatel hodnotí vzhled profilu a dál vnitřní obsah příspěvků, nabídku a pravidelnost. Proto je pro podnik důležité zaujmout uživatele, aby začali sledovat profil a chtěli využít služby půjčovny.

Profil na síti Facebook bude poskytovat podobné informace jako webové stránky a Instagram. Hlavní význam Facebooku a Instagramu je především jejich snadné šíření a vysoký počet uživatelů. Také jsou tyto dvě sítě propojené, což usnadňuje publikace příspěvků a různých informací. Nové publikace na Instagramu se automaticky objeví i na Facebooku, pokud si to firma nastaví. Tyto platformy také umožňují sběr statistických a analytických dat o uživateli. Co se týče populární aplikace TikTok, která slouží pro tvoření a sdílení krátkých videí, může se také stát novým způsobem propagace a to dosti úspěšným. Algoritmus aplikace funguje podle zájmu uživatelů, zobrazuje videa z okolí, podle lajků a také podle historií shlédnutí. Jde zde snadně najít videa podle hashtagů. Výhodou je, že síť nepotřebuje žádné peněžní investice, jenom čas a zájem vlastníků.

Podnik si nechá natisknout vlastní vizitky obsahující hlavní informace. Tuto vizitku obdrží každý návštěvník salonu. Dále budou natisknuty letáky formátu A5, které budou umístěny na vybraných vysokých a středních školách, kde je vysoká pravděpodobnost, že by studentky mohly mít zájem o služby půjčovny.

## **Lidé**

V prvních letech budou v provozovně pracovat pouze zakladatelky půjčovny. Úpravy délek šatů a drobné opravy na šatech budou zpracovávány krejčovstvím. Do budoucna při velké zákaznické poptávce bude uvažováno o zaměstnání brigádníků na pozici prodejního poradce a švadleny na částečný či na hlavní pracovní poměr.

## **Materiální prostředí**

Úspěch podniku nezávisí jenom na produktu či službě, kterou nabízí, ale také na prostředí kde se zákazník poprvé seznámí s nabídkou. Potenciální zájemce si při návštěvě půjčovny nejdříve všimá designu prostoru, proto je velmi důležitá jeho stylizace.

Klíčovým bodem v strategii podniku je firemní identita. Firemní identita umožňuje vytvořit charakteristický rys, ukázat svoji individualitu a odlišnost od konkurence. Rozvoj profesionálního a kreativního designu pomůže odvrátit pozornost potenciálních zákazníků a



partnerů od konkurentů. Proto je důležité hned na začátku promyslet materiální prostředí a proces jednání s klientem.

Při vstupu do prodejny zákazník uvidí recepci s firemním logem. Co se týče designu, tak po cele prodejně budou rozmístěny dekorace pro focení a zkruslení zážitku zákazníků. V místnosti budou velká zrcadla umožňující prohlédnout si svůj vzhled ze všech stran. Pro doprovod bude vytvořena pohodlná zóna s pohovkou, konferenčním stolkem a drobným občerstvením. Šaty budou rozděleny podle velikostí, druhů a barev. Veškerá nabídka oblečení bude rozmístěna po cele ploše prodejny, ale některé dražší a zvláštní kusy budou uchovány v obalu mimo dosah zákazníků.

Zkušební kabiny budou tvořeny ze závěsů na římse připevněné ke stropu a zdi. Tímto způsobem bude ušetřen prostor. Dalé bude zvoleno vhodné osvětlení, které bude zvýrazňovat barevnost nabízených šatů. V prodejně bude hrát příjemná hudba pro uvolnění atmosféry. Součástí dojmů o firmě je vzhled personálu, proto bude důraz kladen na vzhled pracovníků, kteří se dostanou do styku s klienty.

## **Proces**

Proces se zaměřuje na to, jakým způsobem je služba poskytována. Hlavní rysy půjčovny se budou skládat z hodnot při procesu obsluhování. U poskytování služby je důležité, aby se zákazníci při vypůjčení šatů cítili pohodlně a v bezpečí, proto na začátku budou vysvětlené veškeré body týkající se půjčení a vrácení zboží, případně poškození a znečištění. Prioritou bude udělat dojem na zákazníky, seznámit ho se sortimentem a nabídnout individuální přístup podle potřeb.

## **4.4 Finanční plán**

Tato kapitola se zabývá kalkulací nákladů a výnosů související s podnikatelským záměrem. Další část práce je věnována výpočtu plánovaných výnosů a jejich sestavení pro dvě možnosti - pesimistické a optimistické. Porovnáním nákladů a výnosů byl zástěn hospodářský výsledek, rozvaha a cash flow za jednotlivé roky. Poslední část analyzuje bod zvratu a rentabilitu.

### **4.4.1 Financování podniku**

Zakladatelky se rozhodly o financování podnikání z vlastních zdrojů, kdy obě dvě vloží do základního kapitálu 130 000 Kč, celkem tedy základní kapitál bude činit 260 000 Kč. Tento způsob financování byl vybrán z několika důvodů. První důvod je, že kvůli původu a účelu

pobytu zakladatelek (Rusko a Ukrajina) žádná z oslovených bank nebyla schopna odsouhlasit podnikatelský úvěr. Dalším důvodem je, že firma nemá žádnou historii, což je pro banky velmi riskantní. Výhodou financování z vlastních zdrojů je, že společnost nebude mít žádné dluhy a závazky vůči bankám a jiným investorům. Nevýhodou však je riskantní ztráta naspořených finančních prostředků zakladatelek.

#### 4.4.2 Realizační plán

Pro otevření půjčovny společenských šatů bude absolvováno velké množství jednotlivých činností. Proto je v Tabulce 8 zobrazen harmonogram, který slouží k lepší koordinaci, kontrole a především pochopení toho, co je potřeba zařídit před otevřením prodejny.

Tabulka 8 Realizační plán otevření půjčovny v roce 2022

Měsíc v roce 2022	Úkoly
Duben	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Založení společnosti s ručením omezením</li> <li>○ Tvoření webových stránek</li> <li>○ Objednání a tvoření loga, vizitek</li> <li>○ Sepsání obchodních podmínek a protokolu</li> <li>○ Objednání šatů</li> </ul>
Květen	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Další nákup šatů</li> <li>○ Nafocení zboží</li> <li>○ Propagace na sítích</li> <li>○ Navazování spolupráci s fotografy, vizážisty a dalšími</li> <li>○ Organizování focení</li> </ul>
Červen	
Červenec	
Srpen	
Září	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pronájem prostoru</li> <li>○ Vybavení prostoru</li> <li>○ Tisk letáků</li> <li>○ Dokoupení zásob šatů</li> </ul>
Září – Říjen	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Otevření půjčovny</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

#### 4.4.3 Zahajovací rozvaha firmy

V Tabulce 9 je představena zahajovací rozvaha, která se váže k termínu zahájení účtování, tedy k 1. 4. 2022.

Tabulka 9 Zahajovací rozvaha k 1.4.2022

Aktiva	Pasiva
Běžný účet 260 000	Základní kapitál 260 000
<b>AKTIVA CELKEM: 260 000</b>	<b>PASIVA CELKEM: 260 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

#### 4.4.4 Náklady

První rok podnikání se bude skládat ze dvou etap vynaložených nákladů. První začne v dubnu 2022, kdy bude založena společnost a druhá v září a to v rámci zřízení prodejny. Tabulka 10 znázorňuje veškeré potřebné zahajovací a ostatní výdaje. Podrobnější přehledy vynaložených nákladů v průběhu třech let jsou v Příloze 5.

Tabulka 10 Náklady financované z základního kapitálu

Položky	Cena v Kč s DPH
<b>Vstupní náklady</b>	
Založení s.r.o.	15 000
Konzultace pro vytvoření webových stránek	1 000
Konzultace právníka	1 500
Pohoda Komplet	19 300
Služby grafického designera	4 000
Razítko firmy a kancelářské potřeby	1000
<b>Náklady na nákup zásob</b>	
Nákup šatu	130 000
<b>Ostatní náklady</b>	
Paragonová tiskárna	2 300
Napařovač oděvů	4 000
Vaky na šaty 40ks/150 Kč	6 000
<b>Výdaje na zřízení prodejny (razové výdaje)</b>	
Stojany, poličky a ramínka	6 000
Zkušební kabinky	4 000
Zrcadla (3 ks)	5 000
Pohovka	5 000
Dekorace	4 000
Recepční pult a psací stůl	4 000
Stolek	500
Židle	500
Rekonstrukce	17 000
Kauce (2 měsíce)	26 000
<b>Marketingové náklady</b>	
Tisk vizitek	800
Tisk letáků	1 100
Focení produktu	2 000
<b>Celkem</b>	<b>260 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle cen z Přílohy 8, 2021

**První etapa** začíná v dubnu roku 2022. Začne se u výdajů na pořízení „ready made společnosti“ ve výši 15 000 Kč (simplyoffice.cz, online, 2021). Dále zakoupením domény a

hostingu přes web (Forpsi.com, online, 2021), kde je možnost pořízení balíčku obsahujícího všech potřebných technických nástrojů pro udržování webu. Cena základního balíčku je 50 Kč měsíčně, což je 600 Kč za rok (částka je započítána do fixních nákladů). Webové stránky budou vytvořeny majitelkou přes platformu (Wordpress.org), která je zcela zdarma. Taky budou domluveny konzultace s programátorem webu, který pomůže půjčovně spustit web (helenazazvorkova.cz, online, 2021). Při poskytování služeb je důležité si stanovit určité podmínky mezi klientem a dodavatelem, a to odpovědnost za škodu, podmínky půjčení a vracení věcí, povinnost objednavatele uhradit zálohu za službu apod. Proto pomocí právníků budou sepsány protokoly o předání a o zpětném předání movité věci, obchodní podmínky a reklamační řad, které zajišťují ochranu obou stran. Na jejich tvorbu bude vynaložena částka ve výši 1 500 Kč (pravopropodnikatele.cz, online, 2021). Dál bude zakoupen a nainstalován účetní systém Pohoda za 19 300 Kč, což je kompletní balík nástrojů pro realizaci účetnictví. Rovněž systém umožňuje propojení EET plateb, paragonové tiskárny a platebního terminálu. Paragonová tiskárna je za 2 300 Kč (alza.cz, online, 2021). Dalším logickým krokem bude vytvoření loga, vizitek a budoucích letáků. Výdaje na tuto službu jsou 4 000 Kč. A k tomu výroba razítka s logem firmy bude stát 500 Kč (a-razitka.cz, online, 2021).

V průběhu několika měsíců před otevřením prodejny bude zakoupen potřebný materiál a to zejména **pořízení společenských šatů**. Do nichž bude ze začátku investováno 130 000 Kč, což se rovná nákupu 50 kusů různých šatů a to v průběhu prvního roku fungování půjčovny. Pro žehlení bude pořízen napařovač oděvů za 4 000 Kč (alza.cz, online, 2021). Také bude zakoupeno 50 kusů vaků na šaty o délce 180 cm za 150 Kč/ks, tedy celkem 6 000 Kč (heureka.cz, online, 2021). Další výdaje na rozšíření nabídky je závislý na zájmu klientů a tržbách firmy.

Následující Tabulka 11 znázorňuje v jakých rocích a částkách budou vynaloženy investice na zakoupení zásob šatů. Z odhadu tržeb z Kapitoly 4.4.6 bylo stanoveno, že za tři roky v pesimistické variantě budou šaty vypůjčeny 400 krát, kde na jeden kus připadá 8 půjčení, což je optimální množství, při kterém šaty budou ještě stále mít svoji hodnotu. Takže kvůli nízkému zájmu klientů a nízkému zisku z Kapitoly 4.4.6 nebude v prvních třech letech investováno do rozšíření nabídky. V optimistické variantě budou šaty vypůjčeny 1 000 krát, kdy na jedny šaty připadá 20 půjčení, což není realistické z důvodu opotřebení zboží. Proto v září roku 2023 a 2024 budou do nabídky zakoupené nové kusy produktu ve výši 50 000 Kč.

Tabulka 11 Náklady na zakoupení zásob

Náklady na zakoupení zásob šatů	Pesimistická varianta			Optimistická varianta		
	2022	2023	2024	2022	září 2023	září 2024
Nákup šatu	130 000	0	0	130 000	50 000	50 000
Vaky na šaty 40ks/150kč	6 000	0	0	6 000	2 000	2 000

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Půjčovna si nechá natisknout vlastní vizitky obsahující veškeré kontakty. Tyto vizitky obdrží každý návštěvník půjčovny. Cena za 500 ks je přibližně 800 Kč (tisknisi.cz, online, 2021). Dále budou natisknuty letáky formátu A5. Náklady na jejich tisk činí 500 Kč za 1 100 ks (tisknisi.cz, online, 2021). Tento propagační materiál bude rozmístěn vlastními silami. Výdaje za reklamu na Instagramu, Facebooku a prohlížeči Google budou variabilní – od 300 do 600 Kč měsíčně. Také bude organizováno focení nabídky šatů. V další Tabulce 12 jsou popsány **variabilní náklady na marketing** za 3 roky zejména na internetu přes Facebook, Instagram a Google. Tabulka je zjednodušenou verzí Přílohy 5, 6 a 7.

Tabulka 12 Variabilní náklady na marketing

Variabilní náklady	2022	2023	2024
<b>Celkem v Kč</b>	10 900	9 850	10 150
Tisk letáků a vizitek	1 900	800	1 100
Kancelářské potřeby	500		
Facebook	1 600	2 400	2 400
Instagram	2 100	2 950	2 950
Google	800	1 700	1 700
Focení produktu	4 000	2 000	2 000

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 5, 6 a 7, 2021

**Druhou etapou** je otevření prodejny v září roku 2022. Důvodem je, že od listopadu začíná plesové období, které je pro firmu nejziskovější. Také se tím ušetří na nákladech za pronájem, jelikož v létě pro novou půjčovnu bude složitější najít zákazníky a krýt své provozní náklady.

Vybavení prodejny bude stát 21 000 Kč. Ceny byly stanoveny podle Ikea.cz. Náklady na drobnou rekonstrukci byly vyčísleny včetně cen za práci i materiál ve výši 17 000 Kč. Částka

byla stanovena z aktuálních cen na trhu, které byly zjištěny z rozhovoru s dodavatelem stavebních služeb Dileps s.r.o. (dileps.com, online, 2021).

Cena za pronájem nebytového prostoru byla odhadnuta z prozkoumaných nabídek a inzerátů na stránkách bezrealitky.cz a reality.bazos.cz. Podle toho byla vytvořena Příloha 9. Za prostor ve velikosti 45 až 80 m<sup>2</sup> se nájemné pohybuje od 12 000 Kč do 20 000 Kč. Pro vymezení ceny pronájmu prostoru může posloužit cenová mapa na stránce hyperreality.cz. Mapa znázorňuje ceny pronájmu prostoru 2+1 velikosti 45+m<sup>2</sup>, které stojí v průměru 14 000 Kč a prostory 3+1 o velikosti 61-75 m<sup>2</sup>, jejichž průměrná cena je 15 500 Kč. Díky těmto poznatkům je v nákladu uvedena orientační cena pronájmu ve výši 15 000 Kč včetně poplatků, což je maximální částka, kterou zakladatelky budou ochotny vynaložit na pronájem v raném stádiu.

V následující Tabulce 13 jsou uvedené měsíční **fixní náklady**, které se skládají z pronájmu ve výši 13 000 Kč a poplatků 2 000 Kč. Také je zde uvedena úhrada za telefonní služby, která činí 300 Kč (t-mobile.cz, online, 2021), za internetové připojení 500 Kč (o2.cz, online, 2021) a za doménu a hosting 50 Kč měsíčně (forsi.com, online, 2021). Kauce bude patřit do investičních nákladů a bude počítána ve výši dvou měsíčních nájmu bez poplatků, tedy 26 000 Kč. Po ukončení nájmu se záloha vrátí, tudíž do té doby nebude možné s touto částkou disponovat. Kauce nebude zařazena do nakladů na zřízení prodejny v září, ale bude označena v cash flow. V září roku 2022 bude z počátečního stavu odečtena částka za kauci.

Tabulka 13 Fixní měsíční náklady

Fixní měsíční náklady	Cena v Kč
Pronájem	13 000
Poplatky	2 000
Telefonní služby	300
Internet	500
Doména a hosting	50
<b>Celkem</b>	<b>15 850</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

**Cena čištění** je závislá na typu šatů a intenzitě znečištění. Podle Přílohy 10, která obsahuje nabídku cen čištění byla vytvořena Tabulka 14, která znázorňuje ceny šatů, ze kterých byli vypočítány tržby v Kapitole 4.4.6. Střední cena za čištění na jednotku produktu je cca 300 Kč.

Tabulka 14 Čista průměrná cena šatu po odečtení ceny čištění

Druh šatů	Cena v Kč za vypůjčení	Cena v Kč za čištění	Čista průměrná cena v Kč
Šaty 1 a 2 skupiny	3 750	450	3 300
Šaty 2, 3 a 4 skupiny	1 667	300	1 300
Další udalostí (šaty 3 a 4 skupiny)	1 250	300	900
Těhotenské šaty (půjčení a focení)	1 150	200	900
Focení	740	200	550

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 10 a Tabulky 7, 2021

#### 4.4.5 Odhady počtů zákazníků

Důležitým krokem, který předchází kalkulaci plánovaných výnosů, je odhad počtu klientů. Odhady byly provedeny pro rok 2022, 2023 a 2024 ve dvou variantách: pesimistické a optimistické. Jejich účel závisí na získání představy o tom, jak se bude podnik vyvíjet s nízkým a vysokým zájmem zákazníků.

Jelikož neexistuje statistika na vypůjčení šatů, proto poptávka po těchto službách je závislá na počtu konajících se akcí a jejich typu, což souvisí se složením obyvatelů a jejich životním stylem. Odhady počtu vypůjčených šatů na každý měsíc jsou závislé na typech akcí a jejich sezonnosti. Například maturitní plesy vždycky probíhají v rámci školního roku, což je období od října do května. Výpočty příjmů pro půjčovnu jsou predikovány na základě počtu žen a jejich věku, statistice svateb a sňatků, počtu středních škol a předpokládaným počtu maturitních plesů.

Procentní podíly potenciálních zákaznic pro každou variantu byly stanoveny za předpokladu, že u optimistické varianty bude procentní podíl o 2 až 4 krát vyšší než u pesimistické varianty, kde je úroveň minimální. Předpokládaný podíl zákazníků se postupně zvyšuje v obou dvou variantách s předpokladem rozvoje podniku a jeho popularity na trhu.

Některé výpočty tržeb byly provedené dle omezených věkových skupin, které odpověděly na dotazník. Tento způsob výpočtu potenciálních zákazníků byl udělán proto, aby nenarušoval analytickou přesnost. Díky těmto odhadům byly získány realistická data.

#### Svatební události

Podle dat z kapitoly PEST vyplývá, že vyšší počet svateb je v letních měsících zejména od června do září. Proto pomocí průměru ze statistik o počtu sňatků za roky 2016 – 2019, byly vytvořeny odhady vypůjčených šatů na svatební události (např.: pro družičky a hosty nebo neformální svatební šaty) pro pesimistické a optimistické varianty. Počty jsou pro každou

variantu stanoveny z odhadů a průměru měsíčních statistik za loňské roky. Predikce počtu vypůjčených šatů zobrazuje následující Tabulka 15, která je zjednodušenou verzí Přílohy 11.

Tabulka 15 Predikce počtů vypůjčených šatů pro svatební událost

Průměr cen	Praha	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
		Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů	Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů
1 300 Kč					
Šaty 2, 3 a 4 skupiny	2022	0,2 - 0,5%	6	0,5 – 2%	22
	2023	0,5%	33	2%	132
	2024	0,8%	53	2,3%	152

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 11, 2021

### Maturitní plesy

V Praze je 183 středních škol, které ročně absolvuje cca 12 000 studentů. Podle statistik ČSU je z celkového počtu absolventů cca 50% žen (czso.cz, online, 2021). Dále z dotazníkového šetření vyplývá, že 46,4% respondentek využilo služby půjčoven, a z toho 68,7% dotazovaných si půjčilo společenské šaty na vlastní maturitní ples. Takže v období maturitních plesu, tedy od listopadu do března (5 měsíců), bylo vypočítáno, že počet potenciálních zákaznic tehdy činil 1 822 žen. Hlavním záměrem půjčovny jsou maturitní plesy, proto v jejich době konání byl stanoven vyšší procentní podíl potenciálních zákaznic. Predikci počtu vypůjčených šatů zobrazuje Tabulka 16.

Tabulka 16 Predikce počtů vypůjčených šatů na maturitní ples

Průměr cen	Praha	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
		Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů	Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů
3 300 Kč					
Šaty 1 a 2 skupiny	2022	3%	22	6%	44
	2023	3%	55	6%	110
	2024	3,5%	65	6,5%	120

Zdroj: vlastní zpracování dle Tabulky 4, 2021

### Další typy akcí

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 36% žen ve věku 18 – 35 let využilo služby půjčoven. Dotazované potřebovali šaty i na jiné druhy akcí a to například na: taneční, první svaté přijímání nebo host na maturitním plesu. Následující Tabulka 17 je vypočítaná podle ČSU, který v zmíněném věku uvádí cca 145 000 žen, z čehož bylo vymezeno 46% - 66 000 žen, které preferují půjčování před koupí. Dále z toho počtu byl definován odhad pravděpodobného počtu zájemců: 36% - 23 000 žen, které si půjčí šaty na příležitosti spojené s plesy a 7% – 4 500 žen na další různorodé události.



Tabulka 17 Predikce počtů vypůjčených šatů na další události

Průměr cen	Praha	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
		Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů	Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů
900 Kč					
Další události (šaty 3 a 4 skupiny)	2022	0,1%	10	0,2%	18
	2023	0,15%	37	0,3%	70
	2024	0,2%	46	0,4%	81

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 3, 2021

### Focení a těhotenská nabídka

Následující Tabulka 18 znázorňuje odhad poptávky po těhotenských šatech a půjčení oblečení na focení. Statistika vypůjčených těhotenských šatů je vypočítaná z ročního počtu rodiček a počtu žen podle věku, které jsou uvedené v PEST analýze (Kapitola 4.2.2). V dnešní době někteří fotografové provádí těhotenské focení. Odhad množství půjčení těhotenských šatů vychází z průměru počtu každoročních rodiček, kterých je v Praze 9 393. Podíl zákaznic a počet půjčených šatů na focení byl vypočítaný z celkového počtu žen ve věku od 18 do 35 let, což je 144 000 osob.

Tabulka 18 Predikce počtů vypůjčených šatů na focení a těhotenských

Průměr cen	Praha	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
		Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů	Podíl zákaznic	Počet půjčených šatů
900/550					
Těhotenské šaty (půjčení a na focení)	2022	0,1%	9	0,2%	22
	2023	0,1%	17	0,3%	44
	2024	0,1%	17	0,3%	44
Na focení	2022	0,01%	9	0,02%	29
	2023	0,013%	15	0,026%	35
	2024	0,013%	15	0,3%	41

Zdroj: vlastní zpracování dle Tabulky 5 a Přílohy 3, 2021

#### 4.4.6 Tržby

Pomocí odhadu počtu zájemců o služby půjčovny byla vytvořena Tabulka 19, kde jsou zobrazeny předpokládané příjmy za 3 roky fungování firmy při pesimistické a optimistické variantě. Cena šatů je osvobozena od částky za čištění a dále je počítáno dle cen uvedených v Tabulce 14 (Kapitola 4.4.4). Tímto způsobem jsou od příjmu automaticky odečteny zahrnuté variabilní náklady na kus za čistírnu. V Příloze 12 a 13 je znázorněna veškerá kalkulace tržeb podle jednotlivých měsíců.

Tabulka 19 Plánované výnosy v roce 2022, 2023, 2024

Praha	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
	Počet půjčených šatů	Tržby	Počet půjčených šatů	Tržby
2022	56	<b>102870</b>	128	<b>221772</b>
2023	157	<b>280565</b>	390	<b>653209</b>
2024	195	<b>344113</b>	436	<b>721857</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 12 a 13, 2021

#### 4.4.7 Varianty rozvoje firmy

Pro podrobnější pochopení fungování společnosti na začátku podnikání a pro přehled dalšího pokroku bylo připraveno finanční členění podle jednotlivých měsíců pro roky 2022, 2023 a 2024. V následujících tabulkách jsou zobrazeny plánované peněžní toky na základě pesimistické a optimistické varianty podle očekávaných příjmů a výdajů. Dále byla pro jednotlivé roky zobrazena rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Do cash flow jsou zahrnuty veškeré výdaje na provoz prodejny a fungování společnosti i s veškerými tržby za služby. Cash flow vychází z počátečního stavu 260 000 Kč. První rok podnikání, tedy 2022, je rokem velkých investic, jehož hospodářský výsledek je záporný u obou variant. Zahájení podnikání bez zřízení prodejny v dubnu firmě pomáhá tím, že se služba bude poskytovat prostřednictvím focení, což umožňuje podniku prozkoumat trh a nastartovat marketingovou propagaci. V září se výdaje firmy zvýší kvůli zřízení, vybavení a rekonstrukci prodejny, proto v tomto období počáteční stav bude snížen o kauci ve výši 26 000 Kč. Po otevření prodejny půjčovna začíná dostávat tržby z pronájmu šatů a dále hradí jenom fixní náklady.

První rok pesimistické varianty se liší od optimistické varianty jenom velikostí ztráty. Pesimistická varianta ukazuje, jak by mohl vypadat hospodářský výsledek při nízkém prodeji a půjčování zboží. Optimistická však poskytuje přehled lepšího vývoje podniku. Na základě toho lze posoudit pravděpodobnou realistickou možnost a rozhodnout o životaschopnosti projektu.

Z výsledku hospodaření je již odečtena daň z příjmů 19%, ale nejsou odečteny náklady na sociální a zdravotní pojištění, jelikož tento podnikatelský záměr je vedlejší činností obou jednatelů. Tudíž v případě rozdělení zisku mezi společníky by šlo o uhrazení dáni z příjmů fyzických osob ve výši 15%.

#### 4.4.7.1 Pesimistický vývoj firmy

Pesimistický vývoj firmy je sestaven za předpokladu nízkého zájmu zákazníků podle odhadů příjmů z Přílohy 12. Pokud by se tato varianta realizovala, tak podle Tabulky 20 to bude znamenat dosažení záporného hospodářského výsledku pro společnost v prvním roce 2022 se ztrátou 202 816 Kč. Záporný stav v prvním roce je způsoben investicemi do pořízení zásob šatů, založení společnosti a vybavení prodejny.

Tabulka 20 Finanční plán pro pesimistickou variantu v roce 2022 (cash flow)

2022	Počáteční stav	Příjmy	Výdaje	Příjmy - Výdaje	Konečný stav
Duben	260 000	1450	100486	-99036	160 964
Květen	160 964	1450	2350	-900	160 064
Červen	160 064	1450	30450	-29000	131 064
Červenec	131 064	1450	450	1000	132 064
Srpen	132 064	1450	54950	-53500	78 564
Září	52 564 <sup>1</sup>	5289	67050	-61761	-9 197
Říjen	-9 197	6826	16650	-9824	-19 021
Listopad	-19 021	41961	16650	25311	6 290
Prosinec	6 290	41544	16650	24894	<b>31 184</b>
Celkem		102870	305686	-202816	
CF					<b>31 184</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 5 a 12, 2021

Podle výkazů peněžních toků v Tabulce 21 začne firma vykazovat zisk až v roce 2023 a 2024.

<sup>1</sup> Odečtena kauce ve vyšší 26 000 Kč (78 564 - 26 000 = 52 564 Kč)

Tabulka 21 Finanční plán pro pesimistickou variantu v roce 2023 a 2023 (cash flow)

2023	Počáteční stav	Příjmy	Výdaje	Příjmy - Výdaje	Koneční stav
Leden	31 184	41342	16550	24792	55 976
Únor	55 976	41531	16550	24981	80 957
Březen	80 957	41830	16400	25430	106 386
Duben	106 386	7544	19450	-11906	94 480
Květen	94 480	9133	16450	-7317	87 163
Červen	87 163	12312	16150	-3838	83 325
Červenec	83 325	9774	16150	-6376	76 949
Srpen	76 949	10921	16150	-5229	71 721
Září	71 721	12947	18550	-5603	66 117
Říjen	66 117	7726	17350	-9624	56 494
Listopad	56 494	41961	16650	25311	81 805
Prosinec	81 805	43544	16650	26894	<b>108 699</b>
Celkem		280565	203050	<b>77515</b>	
CF					<b>108 699</b>
<b>2024</b>					
Leden	<b>108 699</b>	49927	16850	33077	141 776
Únor	141 776	49679	16550	33129	174 905
Březen	174 905	50157	16400	33757	208 662
Duben	208 662	10700	21450	-10750	197 912
Květen	197 912	12702	16450	-3748	194 165
Červen	194 165	18110	16150	1960	196 125
Červenec	196 125	13149	16150	-3001	193 123
Srpen	193 123	14984	16150	-1166	191 957
Září	191 957	17705	16550	1155	193 112
Říjen	193 112	10232	17350	-7118	185 994
Listopad	185 994	47068	16650	30418	216 412
Prosinec	216 412	49700	16650	33050	<b>249 462</b>
Celkem		344113	203350	140763	
CF					<b>249 462</b>
		Čisté peněžní prostředky snížené o daň z příjmu			<b>246 524<sup>2</sup></b>

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 6, 7 a 12, 2021

<sup>2</sup> 249 462 - 2 938 (Daň 19 %) = 246 524 Kč

V Tabulce 22 výkazu zisků a ztrát společnosti jsou porovnávány výsledky hospodaření z let 2022, 2023 a 2024. V roce 2023 a 2024 pesimistická varianta vykazuje zisk. Po sečtení všech výsledků hospodaření za 3 roky fungování firmy vyjde celkový hospodářský výsledek v kladné hodnotě 12 524 Kč, což definuje, že vložené prostředky do podnikání byly vráceny.

Daň z příjmů právnických osob, která je v současnosti na úrovni 19 % zisku, nebude placena v roce 2023. Jelikož v daňovém přiznání bude zisk snížen o ztrátu minulého období roku 2022, která je znázorněna v rozvahové Tabulce 23. Daň se bude platit až v roce 2024 a to ze sníženého zisku ve výši 15 462 Kč, který byl snížen o zbývající ztrátu minulého období.

Tabulka 22 Výkaz zisků a ztrát pro pesimistickou variantu za rok 2022-2024

Pesimistická varianta			
VZZ	2022	2023	2024
Náklady	305 686	203 050	203 350
Výnosy	102 870	280 565	344 113
<b>Výnosy - Náklady</b>	<b>-202 816</b>	<b>77 515</b>	<b>140 763</b>
Daň	0	0	2 938
<b>VH uč.období</b>	<b>-202 816</b>	<b>77 515</b>	<b>137 825</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka 23 Rozvaha pro pesimistickou variantu za rok 2022-2024

Pesimistická varianta			
Rozvaha	2022	2023	2024
Peníze	31 184	108 699	246 524
Dlouh. Pohledávka (kauce)	26 000	26 000	26 000
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>57 184</b>	<b>134 699</b>	<b>272 524</b>
Vlastní kapitál	260 000	260 000	260 000
VH	-202 816	77 515	137 825
Neuhrazená ztráta min. let		- 202 816	-125 301
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>57 184</b>	<b>134 699</b>	<b>272 524</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

#### 4.4.7.2 Optimistický vývoj firmy

V následující Tabulce 24 je popsána optimistická varianta půjčovny v prvním roce vykazující ztrátu ve výši 83 914 Kč, což je způsobeno velkými investicemi na začátku podnikání. Ve srovnání s pesimistickou variantou lze vidět lepší částku a trend rozvoje. Optimistický vývoj firmy je sestaven podle odhadů příjmů z Přílohy 13.

Tabulka 24 Finanční plán pro optimistickou variantu v roce 2022 (cash flow)

2022	PS	Příjmy	Výdaje	Příjmy - Výdaje	KS
Duben	260 000	3 450	100 486	-97 036	162 964
Květen	162 964	3 450	2 350	1 100	164 064
Červen	164 064	3 450	30 450	-27 000	137 064
Červenec	137 064	3 450	450	3 000	140 064
Srpen	140 064	3 450	54 950	-51 500	88 564
Září	62 564 <sup>3</sup>	13 297	67 050	-53 753	8 811
Říjen	8 811	19 556	16 650	2 906	11 716
Listopad	11 716	86 395	16 650	69 745	81 461
Prosinec	81 461	85 275	16 650	68 625	<b>150 086</b>
Celkem		221 772	305 686	-83 914	
CF					<b>150 086</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 5 a 13, 2021

Už ve druhém roce podnikání (2023) půjčovna podle výkazů peněžních toků z Tabulky 25 vykazuje kladný hospodářský výsledek v dostatečné výši a dál v roce 2024 má příznivý vývoj. Díky tomu firma může investovat do rozšíření sortimentu výrobků a služeb. Což je v následujících výpočtech realizováno pomocí investice ve výši 52 000 Kč pro doplnění nabídky novými šaty a to v září 2023 a 2024.

<sup>3</sup> Odečtena kauce ve výši 26 000 Kč (88 564 – 26 000 = 62 564 Kč)

Tabulka 25 Finanční plán pro optimistickou variantu v roce 2023 a 2024 (cash flow)

2023	PS	Příjmy	Výdaje	Příjmy - Výdaje	KS
Leden	150 086	85 369	16 550	68 819	218 904
Únor	218 904	86 473	16 550	69 923	288 827
Březen	288 827	88 769	16 400	72 369	361 195
Duben	361 195	22 225	19 450	2 775	363 970
Květen	363 970	24 981	16 450	8 531	372 501
Červen	372 501	42 400	16 150	26 250	398 751
Červenec	398 751	31 147	16 150	14 997	413 747
Srpen	413 747	36 836	16 150	20 686	434 433
Září	434 433	40 587	18 550	22 037	456 469
Říjen	456 469	21 906	69 350 <sup>4</sup>	- 47 445	409 025
Listopad	409 025	85 445	16 650	68 795	477 820
Prosinec	477 820	87 075	16 650	70 425	548 244
Celkem		653 209	255 050	<b>398 159</b>	
CF					<b>548 244</b>
				Čisté peněžní prostředky snížené o daň z příjmu	<b>488 538<sup>5</sup></b>
<b>2024</b>					
Leden	<b>488 538</b>	93 404	16 850	76 554	565 092
Únor	565 092	95 171	16 550	78 621	643 712
Březen	643 712	93 796	16 400	77 396	721 109
Duben	721 109	24 831	21 450	3 381	724 490
Květen	724 490	28 001	16 450	11 551	736 041
Červen	736 041	47 297	16 150	31 147	767 187
Červenec	767 187	36 521	16 150	20 371	787 558
Srpen	787 558	41 798	16 150	25 648	813 207
Září	813 207	46 444	16 550	29 894	843 101
Říjen	843 101	24 411	69 350 <sup>6</sup>	-44 939	798 163
Listopad	798 163	94 402	16 650	77 752	875 914
Prosinec	875 914	95 781	16 650	79 131	955 045
Celkem		721 857	255 350	<b>466 507</b>	
CF					<b>955 045</b>
				Čisté peněžní prostředky snížené o daň z příjmu	<b>866 409<sup>7</sup></b>

Zdroj: vlastní zpracování dle Přílohy 6, 7 a 13, 2021

<sup>4</sup> Výdaj na doplnění zásob šatů 52 000 Kč v roce 2023

<sup>5</sup> 548 244 Kč – 59 706 Kč (Daň 19%) = 488 538 Kč

<sup>6</sup> Výdaj na doplnění zásob šatů 52 000 Kč v roce 2023

<sup>7</sup> 1 066 751 Kč – 88 636 Kč (Daň 19%) = 866 409 Kč

Po sečtení uvedených v Tabulce 26 všech výsledků hospodaření za 3 roky fungování společnosti vyjde zisk po zdanění v kladně hodnotě 632 410 Kč. Částka říká, že vložené prostředky do podnikání byly vráceny dvojnásobně.

V roce 2023 a 2024 bude odečtena daň z příjmu ve vyšší 59 706 Kč a 88 636 Kč, která je znázorněna v Tabulce 26. Zároveň je vypočítaná daň z příjmu právnických osob z zisku, který je snížen o ztrátu minulého období z roku 2022. Daň za rok 2024 však bude placena z celkového výsledku hospodaření účetního období.

Tabulka 26 Výkaz zisků a ztrát pro optimistickou variantu za rok 2022-2024

Optimistická varianta			
<b>VZZ</b>	2022	2023	2024
Náklady	305 686	255 050	255 350
Výnosy	221 772	653 209	721 857
<b>Výnosy - Náklady</b>	<b>-83 914</b>	<b>398 159</b>	<b>466 507</b>
Daň	0	59 706	88 636
VH uč.období	<b>-83 914</b>	<b>338 453</b>	<b>377 871</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tabulka 27 Rozvaha pro optimistickou variantu za rok 2022-2024

Optimistická varianta			
<b>Rozvaha</b>	2022	2023	2024
Peníze	150 086	488 538	866 409
Dlouh. Pohledavka (kauce)	26 000	26 000	26 000
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>176 086</b>	<b>514 538</b>	<b>892 409</b>
Vlastní kapitál	260 000	260 000	260 000
VH	<b>-83 914</b>	<b>338 453</b>	<b>377 871</b>
Nerozd. Zisk min.obd			254 538
Neuhrazená ztráta min. let		-83 914	
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>176 086</b>	<b>514 538</b>	<b>892 409</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2021



#### 4.4.8 Analýza bodu zvratu

Cílem analýzy bodu zvratu je určit minimální částku tržeb, kterou musí půjčovna obdržet, aby pokryla své měsíční náklady.

Z Přílohy 5, 6 a 7 o nákladech na provoz firmy byl vykalkulován průměr měsíčních celkových nakladu ve vyšší 17 000 Kč po zaokrouhlení. Tato částka zahrnuje náklady na marketing, na pronájem a poplatky. Jedná se o náklady, které by měly být uhrazené každý měsíc. Variabilní náklad závisí na výdajích za čišťení, které jsou odvozené z počtu vypůjčených šatů. Střední cena šatů činí 2 300 Kč za vypůjčení. Tato částka je odvozena z průměru nabízených cen za vypůjčení šatů, a dále snížena o průměrnou cenu za čišťení šatů – 300 Kč. Vyhází, že měsíčně firma musí pronajmout 9 kusu šatů, aby kryla své měsíční náklady.<sup>8</sup>

Šaty, které firma pronajímá, jsou pro společnost předmětem podnikání, proto jejich cena nebyla zahrnuta do vypočtu.

Pomocí Přílohy 12 a 13 lze říct, že pesimistická a optimistická varianta splňuje požadavek o množství vypůjčených šatů měsíčně.

#### 4.4.9 Ukazatele rentability

V následující Tabulce 28 je vypočítaná rentabilita nakladů a tržeb pro pesimistickou a optimistickou variantu a to v prvních třech letech.

Tabulka 28 Ukazatelé rentability pro pesimistickou a optimistickou variantu za rok 2022-2024

Položka	Vzorec	Pesimistická varianta			Optimistická varianta		
		2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>ROC %</b>	EAT/náklady	-66	38	68	-27	133	148
<b>ROS %</b>	EAT/tržby	-197	28	40	-38	39	52

Zdroj: vlastní zpracování

**Rentabilita tržeb (ROS)** ukazuje, která část získaných tržeb bude čistým ziskem společnosti. Vyšší rentabilita tržeb znamená vyšší produktivitu, tedy situaci, kdy je společnost schopna převést velkou část každé koruny na zisk. Pesimistická varianta vykazuje, že první rok 2022 bude firma ve ztrátě a rentabilita tržeb bude záporná. V roce 2023 a 2024 bude hospodářský výsledek kladný a rentabilita tržeb bude mít hodnotu 28% a 40%. V optimistické variantě

<sup>8</sup> 17 000 Kč / (2 300 Kč – 300 Kč) = 8,5 kusu šatů měsíčně

rentabilita vzrostla ze záporné hodnoty prvního roku na kladné hodnoty 39% v druhém roce a na 52% v třetím roce.

**Ukazatel rentability nákladů (ROC)** nevychází ve všech variantách a obdobích v kladných hodnotách, ale přitom má výrazně rostoucí charakter. Druhy a třetí rok pesimistické varianty vychází na 38% a 68%, což ukazuje velký pokrok oproti prvnímu roku, který má 66% pod nulou. Což je způsobeno záporným výsledkem hospodaření v prvním roce. Již v druhém roce v optimistické variantě kladné hodnoty stoupli až na 133%. Na základě těchto výsledků lze interpretovat, že v optimistické variante je každá vynaložená 1 Kč nákladů ve třetím roce přinese 148% zisku.

#### 4.5 Swot analýza

Pomocí SWOT analýzy byly odráženy interní faktory a to silné a slabé stránky společnosti. Představuje také externí faktory prostředí, příležitosti a hrozby firmy, které lze využít ve prospěch podnikání nebo je v budoucnu eliminovat.

Tabulka 29 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nízké provozní náklady (str.63)</li> <li>- Podnikání v Praze (str.46)</li> <li>- Malá konkurence (str.49)</li> <li>- Spolupráce s fotografy (str.58)</li> <li>- Široký sortiment šatů (str.57)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malé zkušenosti v podnikání</li> <li>- Nedostatek vlastního kapitálu (str.61)</li> <li>- Nízká diference substitutu (str.53)</li> <li>- Nejistota velikosti zisku (str.67)</li> <li>- Sezónnost (nejistota úspěchu) (str.67)</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rozšíření nabídky služeb</li> <li>- Navázání kontaktů s novými dodavateli</li> <li>- Spolupráce s celebritymi a blogery</li> <li>- Spolupráce na eventech</li> <li>- Rozvoj e-shopu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malé bariéry vstupu do odvětví (str.49)</li> <li>- Vstup nové konkurence do odvětví (str.49)</li> <li>- Nespolehlivost ze strany dodavatelů (str.52)</li> <li>- Změna módních trendů na trhu</li> <li>- Omezení konání veřejných akcí</li> <li>- Nízký zájem zákazníků</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování

### **Silné stránky**

Praha je hlavní město České Republiky, má přes milion obyvatelů a tím pádem i větší počet potenciálních zákazníků. Často jsou zde organizované různorodé akce a oslavy, proto se jedná o dobrou lokalitu pro začátek podnikání. Trh půjčoven v Praze je malý, zejména konkurence mezi firmami s možností půjčení společenských šatů. Silnou stránkou nové půjčovny je rozvíjející se trh, což umožňuje obsadit větší podíl na trhu a při vstupu vynaložit menší investice. Ve srovnání s jinými druhy podnikání jsou jejich vstupní náklady průměrně nízké. Pro zahájení podnikání v tomto odvětví stačí investice, která je závislá na libovolné částce budoucího podnikatele, pouze do zakoupení zásob šatů. Výhodou půjčovny Hello Dress je stylově široký sortiment šatů pro různorodé události a nabídka dalších služeb jako je spolupráce s fotografy a vizážisty.

### **Slabé stránky**

Každá začínající společnost vždy nese určité riziko. Nejvýznamnějším rizikem je jednoznačně nezkušenost zakladatelek projektu v podnikání, což může vést ke snížení produktivity a prosperity společnosti, a to ve spojitosti s rozhodováním a delegováním, problémy s peněžními toky a se špatným výběrem zaměstnanců nebo dodavatelů zboží. Riziko je možné snížit postupem času vylepšováním vlastních zkušeností za pomoci různých seminářů na téma podnikání a výměnou znalostí s dalšími podnikateli ve stejné sféře.

K slabým stránkám půjčovny se vztahuje podcenění nákladů a z toho nedostatek vlastního kapitálu. Nesprávný výpočet nákladů může vést k platební neschopnosti půjčovny. V případě, že jsou náklady vyšší, než bylo plánováno a tržby jsou malé, podnik se může dostat do složitého stavu, při kterém by firma měla rozhodovat o způsobech, jak snížit náklady. Například změna způsobu obchodování na e-shopu, což bude více rozebráno v kapitole pod názvem příležitosti.

Mezi další slabou stránku bude patřit nejistota výše zisku, která je úzce svázána se sezonní poptávkou po prioritních plesových šatech, jenž přináší jmenované půjčovně největší tržby. Problém může být vyřešen širší nabídkou šatů pro různorodé události a jejich marketingovou propagací.

Je známo, že každá půjčovna jakéhokoliv oblečení se setkává s nízkou diferenciací substitutu, protože produkt zůstává stejný. Závisí pouze na rozhodnutí potenciálního zákazníka, kdy je na něm jakou službu zvolí – koupit nebo půjčit. Jediný rozdíl je v ceně.

## **Příležitosti**

Jednou z příležitosti, jak získat nové zákazníky pro půjčovnu společenských šatů, je rozšíření svých spoluprací. Půjčovny mají možnost začít spolupracovat s českými soutěžemi krásy nebo modelingovými agenturami. Nabízí se také spolupráce s celebritami a blogery, kteří by služby využívali na různé události. Dále spolupráce s veřejnými akcemi jako je například filmový festival nebo fashion week. Pro navazování těchto kontaktů je potřeba, aby měla půjčovna velkou a rozmanitou zásobu šatů, dobrou pověst na trhu a také marketingovou propagaci, případně alespoň jeden z těchto aspektů.

V případě nízkých tržeb a neschopnosti hradit své náklady, může firma změnit způsob obchodování z kamenné prodejny na online formát – půjčení přes internet, což je alternativní způsob rozvoje podnikání. Tím pádem se zbavit hlavního nákladu na pronájem prodejní plochy a na místo toho zainvestovat do vytvoření platformy a nafocení veškeré nabídky. Další příležitost je rozšíření nabídky služeb půjčovny, zejména spojení prostoru půjčovny s koutkem pro vizážisty a kadeřníky, takže budou mít zákazníci možnost připravit se na oslavu na jednom místě. Dále vytvořit foto koutek s různými dekoracemi. Výhodou spojení těchto služeb je to, že jmenované prostory může půjčovna pronajímat fotografům a vizážistům, z čehož může dostávat další tržby z pronájmu.

## **Hrozby**

Jak už bylo zmíněno v silných stránkách, podnikání v této sféře nepožaduje hned velké vstupní investice, tudíž může být pro firmu velkou hrozbou snadný vstup nových konkurentů do tohoto odvětví. Další hrozbou může být vstup nového silného hráče na trh, který bude mít na začátku větší investice, a proto i větší nabídku šatů. Také si vytvoří úspěšnou propagační kampaň, čímž přebere zájem zákazníků na svou stranu. V takovém případě by Hello Dress stačilo zaměřit se na možnosti rozšíření, které jsou zmíněné v kapitole příležitosti.

V každém podnikání se může objevit hrozba ze strany dodavatele a to kvůli jeho nezodpovědnosti a neschopnosti. Může se tedy stát, že zakoupené šaty budou nekvalitní nebo přijdou poškozené. Často se také vyskytují problémy s distribučními cestami při dopravě zboží. Tento problém se řeší pomocí navázání spolupráce se spolehlivými výrobci či prodejci, kteří mají dobrou pověst, nebo nájmem nákupčího manažera, který bude hledat, objednávat a kupovat šaty a případně řešit naskytnuvší se problémy v komunikaci s dodavateli ve vybraných

zemích. Dalším způsobům zabezpečení firmy proti nepříznivým situacím je sepsání smluvních podmínek spolupráce.

V módním oboru jsou trendy neustále v pohybu, proto je zapotřebí sledovat jejich novinky na trhu, aby bylo možné včas nabízet aktuální produkty.

Dnešní nejaktuálnější hrozbou je omezení konání veřejných akcí a veškerého pohybu obyvatel. V tomto případě by bylo pro půjčovnu ideálním řešením pozastavení podnikání a provoz prodejny do doby zrušení daných nařízení. Tím pádem přerušeno pronájmu a přesunutí obsahu prodejny a zásob šatů do neplaceného prostoru, čímž by byly náklady sníženy na minimální úroveň, což by bylo pro podnik nejlepším řešením, ale spíše nereálným, z důvodu složitého odhadu vývoje této situace.

Vzhledem k tomu, že dostatečný počet klientů je nejdůležitějším prvkem, musí firma zajistit kvalitu nabízených produktů a služeb, a zároveň se zlepšovat v propagaci. Následně je důležité, aby zákazník poskytl zpětnou vazbu, proto bude při vracení šatů každému zákazníkovi položena neformální otázka ohledně služeb.

## 5 Výsledky a diskuse

Účel podnikatelského plánu spočívá ve vypracování postupu pro založení půjčovny společenských šatů a následného vyhodnocení výsledků. V následujícím textu jsou shrnuty výsledky, poznatky a doporučení pro podnikatelský záměr.

Autorka tohoto projektu je jednou ze zakladatelek půjčovny společenských šatů. Spoluzakladatelka jí pomůže dosáhnout cílů společnosti a uskutečňovat podnikání. Byla vybrána forma podnikání právnické osoby - společnost s ručením omezeným. Výhodou této formy podnikání je, že společnost neručí celým svým majetkem, ale pouze za závazky nepřesahující částku nesplaceného základního vkladu. Další výhodou společnosti s ručením omezeným je rostoucí hodnota v průběhu času a její budování značky. Půjčovna společenských šatů se bude nazývat Hello Dress s.r.o.. Specializací půjčovny bude pronájem společenských šatů na různorodé události.

**Sídlo** a zároveň provozovna půjčovny se bude nacházet v pronajatém nebytovém prostoru v Praze. Praha je nejprůzračnější místo pro založení půjčovny šatů z důvodu vysokého počtu obyvatel a množství různorodých akcí. Umístění prodejny není pro společnost důležitým bodem, kvůli podstatě nabízených služeb, nejde o náhodné navštěvování prodejny. Tudiž lokalita podniku není důležitým aspektem pro firmu, jak to často bývá u klasického obchodu s oblečením. Zákazník má při návštěvě půjčovny určitý záměr a to zapůjčení šatů. Důležitá je však přístupnost prodejny pro veřejnou dopravu a snadné parkování v okolí. Klient může navštívit půjčovnu v dané otevírací době, kde se může osobně seznámit s veškerým nabízeným sortimentem šatů.

Pro stanovení **cílové skupiny** zákaznic a rovnou prozkoumání zájmů o služby půjčovny bylo uskutečněno dotazníkové šetření. Na dotazník odpovědělo 366 respondentek z věkových kategorií od 15 do 45, které poskytly objektivní názor na problematiku. Věková kategorie 46+ se nezúčastnila dotazníkového průzkumu. Na základě odpovědí z dotazníku byla potvrzena výzkumná otázka o preferencích žen, z které vychází, že skoro 50% respondentek dává přednost půjčení společenských šatů na určité události před koupí šatů. Jmenovaná půjčovna není omezená věkovými hranicemi, jsou k dispozici různé velikosti a styly šatů. Výsledná klientela potenciálních zákazníků v rámci dotazníkového vyšetření došla k závěru, že zájem o půjčení společenských šatů budou mít především tyto typy kategorií: studentky posledních

ročníku středních škol, studentky tanečních kurzu, studentky vysokých škol, nevěsty, těhotné ženy. Dále ženy, které byly pozvané na události s určitým dress codem.

Analýza **PEST** nezjistila žádné zásadní překážky, které by mohly bránit realizaci obchodního plánu. Byly identifikovány potenciální hrozby a příležitosti, které by mohly ovlivnit podnikatelskou činnost. Při provozování půjčovny oblečení je obzvláště nutné dbát na politické a ekonomické změny, které by mohly omezit pohyb obyvatel nebo uspořádání veřejných událostí. Taky je nezbytné sledovat legislativu, kde jde o případné změny související s daňovými povinnostmi a ochranou osobních údajů zákazníků.

**Porterovou** analýzou pěti sil se ukázalo, že riziko vstupu nových konkurentů je středně vysoké. Odůvodněním jsou minimální bariéry vstupu do odvětví a nízké zřizovací i provozní náklady, což bylo prokázáno i ve finanční analýze, a snadná rychlá realizace. Přestože v Praze byl nalezen pouze malý počet podniků, které poskytují pronájem společenských šatů nebo stejnou kombinaci služeb jako navrhovaná půjčovna, stále na trhu půjčoven existuje střední silná rivalita mezi stávajícími konkurenty v oboru, proto je důležité mít odlišný produkt a dobrou propagaci. Převážná většina firem je zaměřena na svatební šaty a s tím spojené služby. Většina z nich disponuje velkými zkušenostmi ve svém odvětví a mají relativně stabilní pozice na trhu. Mezi potencionální konkurenty půjčovny může patřit kterákoliv firma, která působí v odvětví oblečení, ať už jde o svatební salón nebo prodejnu. V obecném pojetí se jedná o následující druhy konkurence: svatební salóny, půjčovny svatebních šatů, půjčovny společenských oděvů, prodejny společenských oděvů nebo prodejny fast fashion značek.

Vzhledem ke značné rivalitě konkurence ze strany substitutu je vyjednávací síla odběratelů relativně silná. Podnikání probíhá prostřednictvím pronájmů oblečení, kde jsou šaty produktem podnikání. Každá půjčovna jakéhokoliv oblečení čelí nízké diferenciaci substitutu, protože výrobek zůstává stejný. Záleží pouze na rozhodnutí potenciálního kupujícího, kterou službu si vybere a které šaty si koupí nebo půjčí. Rozhodujícím konkurenčním faktorem ovlivňujícím výběr mezi substituty je cena a diferenciatní nabídka.

Smluvní síla dodavatelů je poměrně slabá, protože existuje jak velký počet dodavatelů šatů, tak i způsob pořízení a dovozu.

Dle realizačního plánu se zahájení podnikatelské činnosti datuje na 1. 4. 2022. Zahajovací rok podnikání se skládá ze dvou etap **vynaložení nákladů**. První etapa začíná v dubnu 2022, kdy bude založena společnost a vynaložené náklady na zakoupení šatů a propagace. Dalším krokem

bude otevření prodejny v září roku 2022, protože v listopadu začíná plesové období, které je pro firmu nejziskovější. Také se tím ušetří na nákladech za pronájem, jelikož v létě bude pro novou půjčovnu složitější najít zákazníky a krýt své provozní náklady. Provozní náklady byly kalkulovány pouze v jedné variantě, která je stejná pro obě varianty plánovaných výnosů. Celkový vklad do podnikání činí 260 000 Kč a financování bude zajištěno z vlastních zdrojů zakladatele.

Důležitým krokem, který předchází kalkulaci plánovaných výnosů, je **odhad počtu klientů**. Odhady byly provedeny ve dvou již zmíněných variantách: pesimistické a optimistické. Jejichž účel závisí na získání představy o tom, jak se bude podnik vyvíjet s nízkým a vysokým zájmem zákazníků. V rámci výpočtu příjmů pro půjčovnu jsou tyto odhady predikovány na základě počtu žen a jejich věku, statistice svateb a sňatků, počtu středních škol a předpokládaných maturitních plesů. Některé výpočty tržeb byly provedeny dle omezených věkových skupin, které odpověděly na dotazník, aby nenarušoval analytickou přesnost. Díky těmto odhadům byla získána realistická data.

Na základě výše uvedených poznatků byl sestaven **finanční plán** pro následující tři roky, který se skládá z plánovaných peněžních toků podle jednotlivých měsíců, VZZ a rozvahy pro pesimistickou a optimistickou variantu. Do cash flow jsou zahrnuty veškeré výdaje na provoz prodejny a fungování společnosti, i veškeré tržby za služby. Cash flow vychází z počátečního stavu 260 000 Kč. První rok podnikání, tedy 2022, je rokem velkých investic, jehož hospodářský výsledek je záporný u obou variant. V tomto roce se pesimistická varianta liší od optimistické varianty jenom velikostí ztráty.

**Pesimistický** vývoj firmy je sestaven za předpokladu nízkého zájmu zákazníků, kde bude výsledek hospodaření v roce 2022 ve ztrátě 202 816 Kč. V roce 2023 varianta vykazuje zisk 77 515 Kč a v roce 2024 už je částka ve výši 137 825 Kč. Po sečtení všech výsledků hospodaření za 3 roky fungování firmy vyjde kumulovaný zisk v kladné hodnotě 12 524 Kč, což definuje, že prostředky vložené do podnikání byly vráceny.

**Optimistická varianta** půjčovny v prvním roce vykazuje ztrátu ve výši 83 914 Kč. V roce 2023 půjčovna vykazuje kladný hospodářský výsledek 338 453 Kč a dál se v roce 2024 zisk zvyšuje na 377 871 Kč. Díky tomu může firma investovat do rozšíření sortimentu výrobků a služeb, což je v následujících výpočtech realizováno pomocí investice ve výši 52 000 Kč na



doplnění nabídky novými šaty a to v září 2023 a 2024. Po sečtení všech výsledků hospodaření za 3 roky fungování společnosti bude kumulovaný zisk po zdanění v kladné hodnotě 632 410 Kč. Částka říká, že prostředky vložené do podnikání byly vráceny dvojnásobně.

Podnikovým cílem bylo dosáhnout pravidelného měsíčního zisku ve výši 20 000 Kč a to do tří let. V rámci pesimistické varianty nebyl tento cíl splněn. Byla dosažena měsíční částka zisku ve výši 12 tisíc korun. Varianta je tedy životaschopná, ale není moc příznivá z pohledu malé ziskovosti, což bylo způsobeno malým zákaznickým zájmem. Naopak optimistická varianta tuto podmínku splnila a to tím, že dosáhla měsíční částky 32 tisíc korun. V případě uskutečnění této varianty firmě nehrozí žádné finanční potíže. Z toho vyplývá, že předpokládaná realistická varianta by se měla nacházet mezi těmito dvěma odhady.

Cílem **analýzy bodu zvratu** je určit minimální částku tržeb, kterou musí půjčovna obdržet, aby pokryla své měsíční náklady. Firma musí pronajmout 9 kusu šatů, aby kryla své měsíční náklady, což pesimistická i optimistická varianta splňuje. Ukazatele rentability tržeb a nákladů vykazují v prvním roce (2022) podnikání nejnižší hodnoty. Důvodem jsou nízké tržby a vysoké vstupní náklady. Naopak nejvyšší hodnoty byly zaznamenány v třetím roce (2024) podnikání. V obou variantách je trend rostoucí a označuje se jako příznivý stav pro podnik.

Výsledky externí a interní analýzy byly sumarizovány a znázorněny do matice **SWOT** analýzy. Pomocí analýzy byly zjištěny nejvýznamnější rizikové faktory ovlivňující podnikatelský záměr a zároveň byli navrženy možná opatření ke snížení vlivu těchto rizik. Největším rizikovým faktorem pro podnik je nedostatečný zájem o služby půjčovny. Nabízí se řešení v podobě zavedení účinnější marketingové strategie a navazování spolupráce s influencery.

## 6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo sestavení podnikatelského plánu, který spočívá ve vypracování postupu pro založení půjčovny v Praze a následného vyhodnocení výsledků. Byla vybraná forma podnikání právnické osoby – společnost s ručením omezeným, která byla pojmenována Hello Dress s.r.o.. Specializací půjčovny je pronájem společenských šatů na různorodé události.

Analýza vnějšího prostředí byla provedena pomocí PEST analýzy. Po této analýze nebyly zjištěny žádné zásadní překážky, které by mohly bránit realizaci projektu. Ke stanovení smluvních sil konkurence byl použit Porterův model, který stanovil, že existuje mezera na trhu půjčoven a to, že je nedostatek půjčoven zaměřených prioritně na společenské šaty. Na trh lze vstoupit bez velkých bariér, kdy při správné propagaci může podnik najít své místo v tomto odvětví.

Dle realizačního plánu se zahájení podnikatelské činnosti datuje na 1. 4. 2022. Zahajovací rok podnikání byl rozdělen do dvou etap, kdy první etapa by sloužila k založení společnosti v dubnu roku 2022 a další etapa k otevření prodejny v září stejného roku. Celkový vklad do podnikání činí 260 000 Kč a financování by bylo zajištěno z vlastních zdrojů zakladatelek.

V rámci výpočtu příjmů pro půjčovnu byly odhady predikovány na základě počtu žen a jejich věku, statistice svateb a sňatků, počtu středních škol a předpokládaných maturitních plesů. Na základě výše uvedených poznatků byla sestavena pesimistická a optimistická varianta **finančního plánu** pro rok 2022, 2023 a 2024. První rok podnikání, tedy 2022, je rokem velkých investic, jehož hospodářský výsledek byl zjištěn u obou variant jako záporný. V pesimistické variantě ztráta činila 202 816 Kč a v optimistické byla ve výši 83 914 Kč. Po sečtení všech výsledků hospodaření za 3 roky fungování firmy vyšel kumulovaný pesimistický zisk v kladné hodnotě 12 524 Kč a optimistický 632 410 Kč. Což definuje, že vynaložené prostředky do podnikání byly vráceny. Podnikovým cílem bylo dosáhnout pravidelného měsíčního zisku ve výši 20 000 Kč, a to do tří let. V rámci pesimistické varianty nebyl tento cíl splněn. Naopak optimistická varianta tuto podmínku splnila a to tím, že dosáhla měsíční částky 32 tisíc korun, kdy výnosy převyšují náklady a společnost je zisková. Z toho vyplývá, že předpokládaná realistická varianta by se měla nacházet mezi těmito dvěma odhady.

Z **analýzy bodu zvratu** bylo stanoveno, že firma musí pronajmout 9 kusu šatů, aby kryla své měsíční náklady, což pesimistická i optimistická varianta splňuje. Ukazatele rentability tržeb a nákladů vykazují rostoucí trend, tudíž je za tři roky podnikání společnost rentabilní. Optimistická varianta má nejpříznivější rozvoj, ale i kdyby se společnost vyvíjela spíše pesimistickým směrem, tak by půjčovna stále byla rentabilní. Ale přesto by zisk pesimistické varianty nešel označit jako postačující pro zakladatelky.

SWOT analýza ukázala, že největším rizikovým faktorem pro podnik je nedostatečný zájem o služby půjčovny. Nabízí se řešení v podobě zavedení účinnější marketingové strategie, navazování reklamní spolupráce s influencery nebo rozšíření nabídkového spektra šatů.

Vypracovaný podnikatelský plán bude sloužit hlavně pro interní účely, i přesto, že se jedná o plán založený na odhadech, lze podnikatelský plán hodnotit jako vhodný k realizaci.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Literární zdroje

ADÁMEK, Pavel, 2013. Percepce společenské odpovědnosti podnikání v České republice. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-807-2488-940.

BEDNARČÍK, Zdeněk, 2008. Marketingový výzkum. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-807-2484-898.

BLACKSON, C., CHEN, M.S.J. a SPEARS. 2007. Determinants of banksselection in USA, Taiwan & Ghana. *International Journal of Bank Marketing*, 25(7):469-489.

CAMILLERI, M. A. 2018a. Market segmentation, targeting and positioning. In Camilleri, M. A. *Travel marketing, tourism economics and the airline product* (pp. 69–84). Cham, Switzerland: Springer Nature.

CONSTANTINIDES, E. 2002. The 4S Web-Marketing Mix Model. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1(1), 57-76.

CONSTANTINIDES, E. 2006, “The Marketing Mix Revisted: Towards the 21st Century Marketing”, *Journal of Marketing Management*, 22 (3-4), pp. 407-438.

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. Základy finančního řízení podniku. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-802-7101-948.

ČECHOVÁ, Alena, 2011. Manažerské účetnictví. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press. Prosperita firmy. ISBN 978-802-5128-312.

ČERVENÝ, Radim, 2014. Business plán: krok za krokem. 2., aktualiz. a rozš. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-4005- 114.

MIKUŠ, P. –DROPPA, M. 2010. Základy manažmentu. Ružomberok : VERBUM, 2010. 261 s. ISBN 978-80-8084-622-0.

FABOVÁ, I. et al. 2011, *Ekonomía pre technikov*. 1, vyd. Bratislava IuraEdition. 282 s. ISBN 978-80-8078-404-1

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování: krok za krokem. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

GALAI, Dan, Lior HILLEL a Daphna WIENER, 2016. How to create a successful business plan: for entrepreneurs, managers and students. 1. New Jersey: World Scientific. ISBN 978-9814651516.

- GOI C.L., 2009. A review of marketing mix: 4Ps or more?, *Int. J. Mark. Stud.* 1 (1)
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
- GRÖNROOS, C, 1994. From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards A Paradigm Shift in Marketing. *Vol. 1, No. 1 International Journal of Marketing Studies 6 Management Decision*, 32(2), 4-20.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN ISBN978-80-7400-637-1.
- HOLEČKOVÁ, Jaroslava, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2008. *Finanční analýza firmy: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. Praha: ASPI. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-3573-928.
- CHODASOVÁ, Alena a Darina BUJNOVÁ, 1996. *Malé a středné podniky*. Bratislava: Ekonóm. ISBN 80-225-0724-5.
- IVY, J. 2008. A new higher education marketing mix: The 7P's for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22(4), 288–299.
- JINDŘICHOVSKÁ, Irena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2013. *Finanční management: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4000-522.
- KALOUDA, František, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2019. *Finanční řízení podniku: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-3807-566.
- KARAGIANNOPOULOS, G., GEORGOPOULOS, N., a NIKOLOPOULOS, K. 2005, *Fathoming Porter's fiveforces model in the internet era, info*, Vol. 7, No. 6, pp. 66-76.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, c2007. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0

- KOŠŤAN, Pavol, Oldřich ŠULEŘ a Jiří PETERKA, 2002. Firemní strategie: plánování a realizace. 3. přepracované vydání. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6657-8.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER a Jiří PETERKA, 2013. Marketing management: plánování a realizace. [4. vyd.]. Praha: Grada. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOUBEK, Josef, 2001. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 3. vyd. Praha: Management Press, 367 s. ISBN 9788072610334.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 3. vyd. Praha: Grada, 367 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- MOUTINHO, Luiz, 2000. Strategic management in tourism. New York: N.Y CABI. ISBN 085199282.
- MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketing plans: how to prepare them, how to use them. 7th ed. Chichester, West Sussex, U.K.: Wiley, 2011. s.582 ISBN 0470669977.
- MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK, 2017. Lidské zdroje a personální management. Vydání I. Praha: Academia. Společnost (Academia). ISBN 978-802-0027-733.
- NEUGEBAUER, Tomáš a Karel RAIS, 2014. Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi: studijní text pro kombinovanou formu studia. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Wolters Kluwer. Expert (Grada). ISBN 978-80-7478- 458-3.
- NUNN, L., a MCGUIRE, B. (2010). The importance of a good business plan. Journal of Business & Economics Research, 8(2), 95-105. Vincett, P., & Farlow, S. 2008.
- PALOVIIITA, M, M HAAVIO, P JALASJOKI, and J Kilponen (2017), "What does "below, but close to, two percent" mean?", Bank of Finland Discussion Paper No. 29.
- POPOVIC, D. (2006). Modelling the Marketing of High-Tech Start-Ups. Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 14(3), 260-276.
- PORTER, Michael E. a Pavel KRPÁLEK, 1994. Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. Vydání I. Praha: Victoria Publishing. Společnost (Academia). ISBN 80-856-0511-2.
- PORTER, Michael E. The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review, [online] 2008, 86.1: 25-40.
- PORVAZNÍK, J. 1996. Manažment malého podnikania. Metodická príručka. Bratislava : ÚDVEM pri EU., 32 s. ISBN 80-225-0761-X

- RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL, 2007. Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3510-0.
- RASTOGI, N. a TRIVEDI, M.K. 2016. PESTLE technique: a tool to identify external risks in construction projects. International Research Journal of Engineering and Technology, Vol. 03 (01): 384-388.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
- SMITH, Scott M. a Gerald ALBAUM. Fundamentals of marketing research. Thousand Oaks, Calif.: Sage, c2005.s.881 ISBN 0761988521
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717- 9367-1.
- SELLARS, David, 2009. Business Plan Project: A Step-by-step Guide to Writing a Business Plan (Entrepreneurship and Small Business Management England: Business Expert Press, 103 s. ISBN 978-1606491102.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, c2010. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích: studijní text pro kombinovanou formu studia. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.
- SOBEKOVÁ-MAJKOVÁ, Monika, 2008. Možnosti financovania malých a stredných podnikov v SR: (analýza štandardného a alternatívneho financovania malých a stredných podnikov v podmienkach SR). Brno: Tribun EU. ISBN 978-80-7399-590-4.
- SRIDHAR, R., SACHITHANANDAM, V., a MAGESWARAN, T. A., 2016. Political, economic, social, technological, legal and environmental (PESTLE) approach for assessment of coastalzone management practice in India.
- SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikatelský plán. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80- 245-1263-1.
- SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: GradaPublishing, 2011. Expert (Grada- Publishing). 189 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- STRÁŽOVSKÁ, E. 2004. Malé a stredné podnikanie. Bratislava: Ekonóm, ISBN 9788022517881
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). s.471 ISBN 9788024734941

TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). s.264 ISBN 978-80-271- 0206-8.

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

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024743721.

VOJÍK, Vladimír. Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 275 s. ISBN 978-80- 7357-534-2.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80- 247-4520-6.

YELKUR, R. 2000, "Customersatisfaction and theservices marketing mix", Services Marketing Quarterly, Vol. 21 No. 1, pp. 105-15.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-802-4750-378.

MALÍKOVÁ, Olga a kol. ÚČETNICTVÍ VČERA A DNES. Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta, 2010. ISBN 978-80-7372-696-6.

KOVANICOVÁ, Dana. ABECEDA účetních znalostí pro každého. 20. vyd. Praha: Polygon, 2012. ISBN: 978-80-7273-169-5.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

## **Internetové zdroje**

Cash Flow – peněžní toky. *Ucetnicek.cz* [online].2020 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.ucetnicek.cz/clanky/clanek/198>

Daňové priznání k dani z příjmů PO za rok 2019, 2020. *Du.cz* [online]. 2020 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: [https://www.du.cz/33/danove-priznani-k-dani-z-prijmu-po-za-rok-2019-2020-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EswOiFC2s-JA\\_yx1tEcpoif2ZspOsA8wwA/](https://www.du.cz/33/danove-priznani-k-dani-z-prijmu-po-za-rok-2019-2020-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EswOiFC2s-JA_yx1tEcpoif2ZspOsA8wwA/)

Bod zvratu. *Marketingmind.cz* [online]. 2018 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/bod-zvratu-priklad-vzorec-vypocet-graf/>

Ukazatelé rentability. *Financni-analyza.webnode.cz* [online]. 2021 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-rentability/>

Online Clothing Rental Market by End-Users (Women, Men, and Kids) and Clothing Style (Ethnic, Western, and Others): Global Opportunity Analysis and Industry Forecast [online],



2017. 2017-2023. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://www.alliedmarketresearch.com/online-clothing-rental-market>

The Future of (Sustainable) Fashion is Not About Buying, It's About Renting.

*Thefashionlaw.com* [online]. 2018 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://www.thefashionlaw.com/the-future-of-sustainable-fashion-is-not-in-ownership-but-the-sharing-economy/>

Разделяй и пользуйся: шеринг-экономика растёт. *Raec.ru* [online]. 2018 [cit. 2021-03-24].

Dostupné z: <https://raec.ru/live/smi/10209/>

Секонд-хенд - новый тренд. *Marketmedia.ru* [online]. 2019 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://marketmedia.ru/media-content/30-/>

ČEKÁ NÁS NOVÝ MÓDNÍ TREND V PODOBĚ SDÍLENÉHO OBLEČENÍ? *Iluxus.cz*

[online]. 2019 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: [https://iluxus.cz/2019/10/11/ceka-nas-novy-](https://iluxus.cz/2019/10/11/ceka-nas-novy-modni-trend-v-podobe-sdileneho-obleceni/)

[modni-trend-v-podobe-sdileneho-obleceni/](https://iluxus.cz/2019/10/11/ceka-nas-novy-modni-trend-v-podobe-sdileneho-obleceni/)

Nechcete utrácet za dětské oblečení? Pronajměte si jej, stejně jako byt nebo auto. *Mesec.cz*

[online]. 2019 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: [https://www.mesec.cz/clanky/nehcete-utracet-](https://www.mesec.cz/clanky/nehcete-utracet-za-detske-obleceni-pronajmete-si-jej-stejne-jako-byt-nebo-auto/)

[za-detske-obleceni-pronajmete-si-jej-stejne-jako-byt-nebo-auto/](https://www.mesec.cz/clanky/nehcete-utracet-za-detske-obleceni-pronajmete-si-jej-stejne-jako-byt-nebo-auto/)

*Vinted.cz* [online]. 2021 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.vinted.cz>

Výměna oblečení - Clothes Swapping. *Facebook.com* [online]. 2021 [cit. 2021-03-24].

Dostupné z: <https://www.facebook.com/vymenaobleceni>

*Zakonyprolidi.cz: Sbíрка zákonů ČR* [online], 2021. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://www.zakonyprolidi.cz>

DIČ na účtenkách EET. *Uoou.cz* [online]. 2016 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://www.uoou.cz/dic-na-uctenkach-eet/d-21566/p1=3938>

*Czso.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz>

*Kurzy.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz>

*Financnisprava.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu>

CENÍK. *Pravopropodnikatele.cz* [online]. 2021 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z:

<https://pravopropodnikatele.cz/cenik/>

*Analytics.google.com* [online], 2021. *google.com* [cit. 2021-03-30]. Dostupné z:

<https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision>

*Simplyoffice.cz* [online], 2021. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.simplyoffice.cz>

*Forpsi.com: Balíčky — webhosting s doménou* [online], 2021. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.forpsi.com/package/>

*Wordpress.org* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://ru.wordpress.org>

*Helenazazvorkova.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://helenazazvorkova.cz>

*Pravopropodnikatele.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://pravopropodnikatele.cz>

*A-razitka.cz: Online výroba razítek* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.a-razitka.cz/vyroba-razitko/>

*Alza.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.alza.cz>

*Heureka.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.heureka.cz>

*Dileps.com* [online], 2021. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <http://dileps.com>

*Tisknisi.cz* [online], 2021. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.tisknisi.cz>

*O2.cz: Rychlá a silná Wi-Fi* [online], 2021. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/osobni/internet>

*Https://www.t-mobile.cz/tarify: Tarify* [online], 2021. Praha [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: <https://www.t-mobile.cz/tarify>

### **Zdroje konkurence**

*SVATEBNÍ SALON A ŠATY PRAHA* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://salonmaya.cz>

*Svatební salon NUANCE* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.nuance.cz>

*DD Models - svatební salon* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.saty-svatebni.cz>

*Studio AGNES* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://studioagnes.cz>

*Svatební centrum Adina* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.svatebni-saty-adina.cz>

*We are Soline* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.soline.cz>

*Svatební salon Te Amo* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://teamo.cz>

*Zoryana Stekhnovykh* [online], 2021. [cit. 2021-03-25]. Dostupné z: <https://www.svatebni-saty-spolecenske-plesove.cz>

## 8 Přílohy

Příloha 1 Průměrný počet svateb podle jednotlivých měsíců za rok 2016 - 2019.....	92
Příloha 2 Počet uzavřených manželství podle věku ženy v ČR za rok 2019.....	92
Příloha 3 Počet žen v Praze podle věku od 18 – 60 let za rok 2019.....	93
Příloha 4 Dotazník.....	94
Příloha 5 Celkové náklady v roce 2022.....	97
Příloha 6 Celkové náklady za rok 2023.....	99
Příloha 7 Celkové náklady za rok 2024.....	100
Příloha 8 Náklady a zdroje.....	101
Příloha 9 Inzeráty na pronájem nebytových prostorů.....	102
Příloha 10 Ceny za čištění šatů.....	103
Příloha 11 Odhady tržeb na základě počtů svateb.....	104
Příloha 12 Pesimistická varianta kalkulace tržeb podle měsíců a cen šatů.....	105
Příloha 13 Optimistická varianta kalkulace tržeb podle měsíců a cen šatů.....	106

Příloha 1 Průměrný počet svateb podle jednotlivých měsíců za rok 2016 - 2019.

<b>Praha</b>	<b>Rok 2016</b>	<b>Rok 2017</b>	<b>Rok 2018</b>	<b>Rok 2019</b>	<b>Průměr svateb</b>
Leden	145	143	108	153	<b>137</b>
Únor	159	171	171	164	<b>166</b>
Březen	209	195	196	249	<b>212</b>
Duben	478	418	428	426	<b>438</b>
Květen	507	479	524	664	<b>544</b>
Červen	1144	1184	1377	1318	<b>1256</b>
Červenec	929	1030	744	758	<b>865</b>
Srpen	938	948	1218	1063	<b>1042</b>
Září	1064	1252	1094	1111	<b>1130</b>
Říjen	452	403	282	510	<b>412</b>
Listopad	231	214	224	261	<b>233</b>
Prosinec	159	167	183	164	<b>168</b>
<b>Celkem</b>	<b>6415</b>	<b>6604</b>	<b>6549</b>	<b>6841</b>	<b>6602</b>

Příloha 2 Počet uzavřených manželství podle věku ženy v ČR za rok 2019

Věk	Počet sňatku
18	107
19	241
20	474
21	714
22	1038
23	1605
24	2143
25	2951
26	3561
27	3789
28	4112
29	3577
30	3293
31	2768
32	2434
33	2127
34	1842
35	1632

Příloha 3 Počet žen v Praze podle věku od 18 – 60 let za rok 2019

Věk	Počet žen	Věk	Počet žen
Praha celkem	670 623	39	12 453
18	4 841	40	12 563
19	4 841	41	12 226
20	4 892	42	11 965
21	5 166	43	11 967
22	5 328	44	11 757
23	5 844	45	10 596
24	6 419	46	9 329
25	7 108	47	9 118
26	7 577	48	8 608
27	8 780	49	8 079
28	9 394	50	7 772
29	9 589	51	7 826
30	10 503	52	7 841
31	10 461	53	8 177
32	10 844	54	8 555
33	11 058	55	8 431
34	11 045	56	7 309
35	11 045	57	7 007
36	11 242	58	6 662
37	10 904	59	6 467
38	11 309	60	7 031

*1 část*

**1. Uveďte dosažené vzdělání?**

- Základní škola
- Střední škola
- Vysoká škola

**2. Uveďte věk**

- méně než 19
- 19 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 +

**3. Uveďte pohlaví**

- Muž
- Žena

*2 část - nákup šatů*

**4. Na jaké příležitosti byste investovala do šatů?**

- Vlastní maturitní ples
- Host na maturitním plese
- Host na svatbě
- Ples
- Do divadla, na koncert
- Firemní večírky
- Narozeniny
- Rande, schůzky, bar, klub
- Vlastní odpověď

**5. Kolik času ztratíte při výběru šatů?**

- Několik hodin
- Celý den
- Několik dnů
- Celou věčnost

**6. Jakou částku byste investovala do šatů?**

- Vlastní maturitní ples

- Host na maturitním plese
- Host na svatbě
- Ples
- Do divadla, na koncert
- Firemní večírky
- Narozeniny
- Rande, schůzky, bar, klub

**7. Stalo se vám někdy.....?**

- že jste si koupila šaty a využila je jenom jednou
- že jste si koupila šaty, ale pak je nevyužila ani jednou
- že jste si koupila drahé a specifické šaty na určitou příležitost
- Ne, nikdy se mi nic z uvedeného nestalo

**8. Přeprodovala jste někdy málo využitě šaty?**

- Ano
- NE

**9. Litovala jste někdy koupi šatů?**

- Ano
- NE

**10. Vypůjčila jste si někdy šaty z půjčovny?**

- Ano
- NE

*3 část – Nepůjčili šaty*

**11. Slyšela jste někdy o možnosti půjčení šatů?**

- Ano
- NE

**12. Proč jste nevyužila servis půjčoven?**

- Ještě jsem neměla vhodnou příležitost
- Nikdy jsem o půjčení nepřemýšlela/neslyšela
- Zkoušela, ale nic se mi nelíbilo
- Je to drahé
- Nevidím smysl v půjčení, nevyplatí se to
- Rozhodla jsem se pro koupi šatu
- Vlastní

*4 část - Zapůjčovali šaty*

**13. Na jaké příležitosti jste si půjčovala šaty z půjčovny?**

- Vlastní maturitní ples
- Host na maturitním plese
- Host na svatbě
- Ples
- Do divadla, na koncert
- Firemní večírky
- Narozeniny
- Rande, schůzky, bar, klub

**14. Kolikrát jste využila servis půjčoven?**

- Jenom jednou
- 2 – 3
- 4 a více
- Často

**15. Kolik jste zaplatila za vypůjčení šatu?**

- do 1 000
- 1 000 – 2500
- 3 000 - 5 000
- 5 000 - 10 000
- 10 000 +
- Vlastní

**16. Byla jste spokojená s vypůjčením?**

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

**17. Odkoupila jste někdy šaty z půjčovny?**

- Ano
- Ne



Tabulka 1 celkových nákladů za rok 2022 – část 1

2022 Rok zahájení podnikání	2022	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Celkem (A.2 + A. 3)</b>	<b>305 686</b>	<b>100 486</b>	<b>2 350</b>	<b>30 450</b>	<b>450</b>	<b>54 950</b>	<b>67 050</b>	<b>16 650</b>	<b>16 650</b>	<b>16 650</b>
<b>A.2 Spotřeba materiálu a energie (a.2.1 + a.2.2 + a.2.3)</b>	<b>201 536</b>									
<b>a.2.1 Jednorazové</b>										
Pohoda Komplet	19 336	19 336								
Výroba razítka	500	500								
Paragonová tiskárna	2 300						2 300			
Napařovač oděvů	4 000	4 000								
Stojany, poličky a ramínka	6 000						6 000			
Zkušební kabinky	4 000						4 000			
Zrcadla (3 ks)	5 000						5 000			
Pohovka	5 000						5 000			
Dekorace	4 000						4 000			
Recepční pult a psací stůl	4 000						4 000			
Stolek	500						500			
Židle	500						500			
<b>a.2.2 Variabilní</b>										
Tisk letáků	1 100						1 100			
Tisk vizitek	800	800								
Kancelářské potřeby	500	500								
Nákup šatu	130 000	50 000		30 000		50 000				
Vaky na šaty 40ks/150kč	6 000	3 000				3 000				
<b>a.2.3 Fixní</b>										
Poplatky	8 000						2 000	2 000	2 000	2 000
<b>A.3 Služby (a.3.1 + a.3.2 + a.3.3)</b>	<b>104 150</b>									

**Tabulka 2 celkových nakladu za rok 2022 – část 2**

2022 Rok zahájení podnikání	2022	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>A.3 Služby (a.3.1 + a.3.2 + a.3.3)</b>	<b>104 150</b>									
<b>a.3.1 Jednorazové</b>										
Založení s.r.o.	15 000	15 000								
Konzultace při tvoření webových stránek	1 000	1 000								
Konzultace právníka	1 500	1 500								
Služby grafického designeru	4 000	4 000								
Rekonstrukce	17 000						17 000			
<b>a.3.2 Variabilní</b>										
Facebook	1 600	200	200				300	300	300	300
Instagram	2 100	300	300	100	100	100	300	300	300	300
Google	800						200	200	200	200
Focení produktu	4 000		1500			1500	1000			
<b>a.3.3 Fixní</b>										
Pronájem	52 000						13 000	13 000	13 000	13 000
Telefonní služby	2 700	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Internet	2 000						500	500	500	500
Doména a hosting	450	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Priloha 6 Celkové náklady za rok 2023

2023	Celkem za rok	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Celkem (A.2 + A. 3)</b>	<b>203 050</b>	16 550	16 550	16 400	19 450	16 450	16 150	16 150	16 150	18 550	17 350	16 650	16 650
<b>A.2 Spotřeba materiálu a energie</b>	<b>24 800</b>												
<b>Fixní</b>													
Poplatky	24 000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
<b>Variabilní</b>													
Tisk letáků	800										800		
<b>A.3 Služby</b>	<b>178 250</b>												
<b>Fixní</b>													
Pronájem	156 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
Telefonní služby	3 600	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Internet	6 000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Domena a hosting	600	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Servis za účetní program Pohoda	3 000				3000								
<b>Variabilní</b>													
Facebook	2 400	200	200	100	200	200	100	100	100	300	300	300	300
Instagram	2 950	300	300	250	300	300	100	100	100	300	300	300	300
Google	1 700	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100	200	200
Focení produktu	2 000									2 000			

Příloha 7 Celkové náklady za rok 2024

2024	Celkem	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Celkem (A.2 + A. 3)</b>	<b>203 350</b>	16 850	16 550	16 400	21 450	16 450	16 150	16 150	16 150	16 550	17 350	16 650	16 650
<b>A.2 Spotřeba materiálu a energie</b>	<b>25 100</b>												
<b>Fixní</b>													
Poplatky	24 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Variabilní</b>													
Tisk letáků	1 100	300									800		
<b>A.3 Služby</b>	<b>178 250</b>												
<b>Fixní</b>													
Pronájem	156 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
Telefonní služby	3 600	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Internet	6 000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Doména a hosting	600	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Servis za účetní program Pohoda	3 000				3 000								
<b>Variabilní</b>													
Facebook	2 400	200	200	100	200	200	100	100	100	300	300	300	300
Instagram	2 950	300	300	250	300	300	100	100	100	300	300	300	300
Google	1 700	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100	200	200
Focení produktu	2 000				2 000								

<b>Položky</b>	<b>Cena v Kč s DPH</b>	<b>Online zdroje</b>
<b>Vstupní náklady</b>		
Založení s.r.o.	15 000	(simplyoffice.cz, 2021)
Konzultace při tvoření webových stránek	1 000	(helenazazvorkova.cz, 2021)
Konzultace právníka	1 500	(pravopropodnikatele.cz, 2021)
Pohoda Komplet	19 300	(stormware.cz, 2021)
Služby grafického designeru	4 000	(logoguys.cz, 2021)
Razítko firmy a kancelářské potřeby	1000	(a-razitka.cz, 2021)
<b>Naklady na nákup zasob</b>		
Nákup šatu	130 000	
<b>Ostatní náklady</b>		
Paragonová tiskárna (Cashino PTP-II DUAL BT)	2 300	(alza.cz, 2021)
Napařovač oděvů	4 000	(alza.cz, 2021)
Vaky na šaty 40ks/150 Kč	6 000	(heureka.cz, 2021).
<b>Výdaje na zřízení prodejny</b>		
Stojany, poličky a ramínka	6 000	(manutan.cz, 2021)
Zkušební kabinky (závěsy)	4 000	(ikea.cz, 2021)
Zrcadla (3 ks)	5 000	(ikea.cz, 2021)
Pohovka	5 000	(ikea.cz, 2021)
Dekorace	4 000	(ikea.cz, 2021)
Recepční pult a psací stůl	4 000	(ikea.cz, 2021)
Stolek	500	(ikea.cz, 2021)
Židle	500	(moebelix.cz, 2021)
Rekonstrukce	17 000	(dileps.cz, 2021)
Kauce (2 měsíce)	26 000	
<b>Marketingové náklady</b>		
Tisk vizitek	800	(tisknisi.cz, 2021)
Tisk letáků	1 100	(tisknisi.cz, 2021)
Focení produktu	2 000	(lubu.cz, 2021)
<b>Celkem</b>	<b>260 000</b>	

	<b>Název inzerátu</b>	<b>Cena v Kč</b>	<b>Popis</b>
<b>Bezrealitky.cz</b>			
1	Pronájem nebytového prostoru 2+1 <b>Lokalita:</b> Bubeneč <b>Plocha:</b> 45 m <sup>2</sup> + sklep	<b>Nájemné:</b> 14 000 <b>Poplatky:</b> 1 000 <b>Kauce:</b> 28 000	Jedná velká místnost, jedna menší, kde je příprava na koupelnu, oddělené WC a předsíň s přípravou pro kuchyň.
2	Pronájem nebytového prostoru 2+1 <b>Lokalita:</b> Holešovice <b>Plocha:</b> 55 m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 15 000 <b>Kauce:</b> 15 000	Vchod z ulice s výlohou. Nachází se v přízemí, jedná se o 3 místnosti. 2 místnosti v přízemí + 1 místnost v -1p bez okna - ideální jako sklad.
3	Pronájem nebytového prostoru 3+kk <b>Lokalita:</b> Strašnice <b>Plocha:</b> 53 m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 13 500 <b>Poplatky:</b> 2 000 <b>Kauce:</b> 13 500	Tři samostatné pokoje, kuchyňka, předsíň, koupelna a wc. Byt je vybaven novými koberci, vybavená kuchyňka a záchod s koupelnou.
4	Pronájem nebytového prostoru/ sklepu <b>Lokalita:</b> Bubeneč <b>Plocha:</b> 107 m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 12 000 <b>Poplatky:</b> 3 000 <b>Kauce:</b> 24 000	Nebytový prostor se skládá ze dvou prostorných místností (40m <sup>2</sup> , 49m <sup>2</sup> ) s klenutými stropy a zdmi odhalenými na cihlu, chodby, koupelny se sprch.koutem a s wc. Zadní místnost je bez oken. Vytápění prostor zajišťuje elektrický kotel a ohřev vody boiler.
5	Pronájem nebytového prostoru <b>Lokalita:</b> Podolí <b>Plocha:</b> 42 m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 15 000 <b>Poplatky:</b> 2 000 <b>Kauce:</b> 15 000	Prostor je v přízemí, má vlastní vchod a je rozdělen na dvě místnosti, jednu s velkou s prosklenou výlohou o výměře 22,17 m <sup>2</sup> , do druhé o ploše 12 m <sup>2</sup> proudí světlo oknem u stropu. Do obou místností je zavedena voda. V zadní části prostoru se nachází WC, umyvadlo a sprchový kout. Na zemi je zelená dlažba, stěny bílé.
<b>Reality.bazos.cz</b>			
6	Provozovna pronájem <b>Lokalita:</b> Praha 5 <b>Plocha:</b> 74m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 13 000 <b>Poplatky:</b> 2 000 <b>Kauce:</b> 26 000	Dvě velké výlohy , socialní zázemí včetně kuchyňky, akumulární kamna, boiler. Vchod z chodníku i z domu. Bezpečnostní folie a bezpečnostní dveře s roletou.
7	Pronájem nově zrekonstruovaného obchodního prostoru <b>Lokalita:</b> Praha 4 <b>Plocha:</b> 52,7 m <sup>2</sup>	<b>Nájemné:</b> 16 500 <b>Poplatky:</b> 2 000 <b>Kauce:</b> 16 500	Nacházející se v 1. Nadzemním podlaží (přízemí) cihlového domu po kompletní rekonstrukci. Prostor se skládá se ze dvou hlavních místností (s velkými prosklenými výlohami, jedna je opatřena vstupem přímo z ulice), chodby/skladu (se samostatným vstupem), koupelny se sprchovým koutem a samostatného WC. Vytápění a teplá voda je zajištěna vlastním kombinovaným plynovým kotlem.

Příloha 10 Ceny za čištění šatů

Nazev a web	Druh šatů	Cena v Kč
Čistírna oděvů v Praze (cistirna-odevu.cz, 2021)	Šaty hladké	239
	Šaty dlouhé skládané	320
	Šaty společenské koktejlové	450
Čistírna oděvů Daja (cistirna-odevu-daja.cz, 2021)	Šaty hladké	210
	Šaty skládané dlouhé	310
	Šaty společenské	350
	Šaty večerní	350
Společnost Penguin CZ s.r.o (penguincz.cz, 2021)	Jednodílné šaty krátké	249
	Jednodílné šaty dlouhé	299
	Večerní šaty	349
	Svatební šaty	699
Čistírna GLOBUS (cistirna-globus.cz, 2021)	Šaty dámské krátké hladké	180
	Šaty dámské krátké skládané, dlouhé hladké	215
	Šaty dámské dlouhé skládané	280
	Šaty večerní	345
	Šaty večerní krátké	300

Příloha 11 Odhady tržeb na zaklade počtů svateb

Praha	Průměr svateb za 2016-2019 rok	Pesimistická varianta		Optimistická varianta	
		Odhad v %	Počet půjčených šatů	Odhad v %	Počet půjčených šatů
Září	1130	0,2	2	0,5	6
Říjen	412	0,5	2	2	8
Listopad	233	0,5	1	2	5
Prosinec	168	0,5	1	2	3
<b>Celkem</b>	<b>1943</b>		<b>6</b>		<b>22</b>
<b>2023</b>					
Leden	137	0,5	1	2	3
Únor	166	0,5	1	2	3
Březen	212	0,5	1	2	4
Duben	438	0,5	2	2	9
Květen	544	0,5	3	2	11
Červen	1256	0,5	6	2	25
Červenec	865	0,5	4	2	17
Srpen	1042	0,5	5	2	21
Září	1130	0,5	6	2	23
Říjen	412	0,5	2	2	8
Listopad	233	0,5	1	2	5
Prosinec	168	0,5	1	2	3
<b>Celkem</b>	<b>6602</b>		<b>33</b>		<b>132</b>
<b>2024</b>					
Leden	137	0,8	1	2,3	3
Únor	166	0,8	1	2,3	4
Březen	212	0,8	2	2,3	5
Duben	438	0,8	4	2,3	10
Květen	544	0,8	4	2,3	13
Červen	1256	0,8	10	2,3	29
Červenec	865	0,8	7	2,3	20
Srpen	1042	0,8	8	2,3	24
Září	1130	0,8	9	2,3	26
Říjen	412	0,8	3	2,3	9
Listopad	233	0,8	2	2,3	5
Prosinec	168	0,8	1	2,3	4
<b>Celkem</b>	<b>6602</b>		<b>53</b>		<b>152</b>



Příloha 12 Pesimistická varianta kalkulace tržeb podle měsíců a cen šatů

Pesimistická varianta								
Průměrní cena v Kč <sup>9</sup>	3300	1300	900	550	900	Celkem půjčených šatů	Tržby z půjčených šatů	
	Plesové	Svatby	Těhotenské	Focení	Další údalostí			
2022	Duben <sup>10</sup>			1	1		2	1 450
	Květen			1	1		2	1 450
	Červen			1	1		2	1 450
	Červenec			1	1		2	1 450
	Srpen			1	1		2	1 450
	Září <sup>11</sup>		2	1	1	1	5	5 289
	Říjen		2	1	1	3	7	6 826
	Listopad	11	1	1	1	3	17	41 961
	Prosinec	11	1	1	1	3	17	41 544
<b>Celkem</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>56</b>	<b>102 870</b>	
2023	Leden	13	1	1	2	4	21	41 342
	Únor	13	1	1	1	4	20	41 531
	Březen	13	2	1	1	4	21	41 830
	Duben		4	1	3	4	12	7 544
	Květen		4	2	3	4	13	9 133
	Červen		10	1	1	4	16	12 312
	Červenec		7	1	1	3	12	9 774
	Srpen		8	1	1	3	13	10 921
	Září		9	2	1	4	16	12 947
	Říjen		3	2	1	4	10	7 726
	Listopad	12	2	1	1	4	20	41 961
	Prosinec	13	1	1	1	4	20	43 544
<b>Celkem</b>	<b>64</b>	<b>53</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>46</b>	<b>195</b>	<b>280 565</b>	
2024	Leden	11	1	1	1	3	17	49 927
	Únor	11	1	1	1	3	17	49 679
	Březen	11	1	1	1	3	17	50 157
	Duben		2	1	2	3	8	10 700
	Květen		3	2	2	3	10	12 702
	Červen		6	1	1	3	11	18 110
	Červenec		4	1	1	3	9	13 149
	Srpen		5	1	1	3	10	14 984
	Září		6	2	2	3	13	17 705
	Říjen		2	2	1	3	8	10 232
	Listopad	11	1	1	1	3	17	47 068
Prosinec	11	1	1	3	4	20	49 700	
<b>Celkem</b>	<b>55</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>37</b>	<b>157</b>	<b>344 113</b>	

<sup>9</sup> Snižena o cenu za čištění

<sup>10</sup> Zahájení podnikání

<sup>11</sup> Otevření půjčovny

Příloha 13 Optimistická varianta kalkulace tržeb podle měsíců a cen šatů

Optimistická varianta								
Průměrní cena v Kč	3300	1300	900	550	900	Celkem půjčeních šatů	Tržby z půjčení šatů	
	Plesové	Svatby	Těhotenské	Focení	Další údalostí			
2022	Duben			2	3		5	3 450
	Květen			2	3		5	3 450
	Červen			2	3		5	3 450
	Červenec			2	3		5	3 450
	Srpen			2	3		5	3 450
	Září		6	3	1	3	13	13 297
	Říjen		8	3	3	5	19	19 556
	Listopad	22	5	3	1	5	36	86 395
	Prosinec	22	3	3	2	5	35	85 275
<b>Celkem</b>	<b>44</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>128</b>	<b>221 772</b>	
2023	Leden	22	3	3	2	6	36	85 369
	Únor	22	3	4	1	6	36	86 473
	Březen	22	4	4	3	6	39	88 769
	Duben		9	3	5	6	23	22 225
	Květen		11	3	5	6	25	24 981
	Červen		25	3	3	6	37	42 400
	Červenec		17	4	1	5	27	31 147
	Srpen		21	4	3	5	33	36 836
	Září		23	4	4	6	37	40 587
	Říjen		8	4	4	6	22	21 906
	Listopad	21	5	4	2	6	38	85 445
	Prosinec	22	3	4	2	6	37	87 075
<b>Celkem</b>	<b>109</b>	<b>132</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>70</b>	<b>390</b>	<b>653 209</b>	
2024	Leden	24	3	3	2	7	39	93 404
	Únor	24	4	4	2	7	41	95 171
	Březen	23	5	4	3	7	42	93 796
	Duben		10	3	5	7	25	24 831
	Květen		13	3	5	7	28	28 001
	Červen		29	3	3	6	41	47 297
	Červenec		20	4	3	6	33	36 521
	Srpen		24	4	3	6	37	41 798
	Září		26	4	5	7	42	46 444
	Říjen		9	4	4	7	24	24 411
	Listopad	23	5	4	3	7	42	94 402
	Prosinec	24	4	4	3	7	42	95 781
<b>Celkem</b>	<b>118</b>	<b>152</b>	<b>44</b>	<b>41</b>	<b>81</b>	<b>436</b>	<b>721 857</b>	