



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI NA PRODEJ PROTEINOVÝCH DOPLŇKŮ

BUSINESS PLAN - ESTABLISHMENT OF COMPANY FOR SELLING PROTEIN POWDERS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Tomáš Valeš

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

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

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

Podnikatelský záměr – Založení společnosti na prodej proteinových doplňků

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

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

Základní literární prameny:

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

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

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

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

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

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

V Brně dne 15.7.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt:

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

Klíčová slova:

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

Abstract:

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

Key words:

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

Bibliografická citace

VALEŠ, Tomáš. Podnikatelský záměr - Založení společnosti na prodej proteinových doplňků [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-08-19]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/137410>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

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

Brně dne 20.8.2021

.....

podpis studenta

Poděkování

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

Obsah

Úvod	1
Cíle práce, metody a postupy zpracování.....	2
1 Teoretická část	3
1.1 Podnikatelský plán	3
1.2 Podnikání.....	7
1.3 Druhy podnikání.....	7
1.3.1 Podnikání fyzických osob	8
1.3.2 Podnikání právnických osob	9
1.4 Podnikatel.....	12
1.5 Podnik	12
1.6 Zdroje financování	13
1.6.1 Vlastní zdroje.....	13
1.6.2 Cizí zdroje.....	15
1.7 Řízení rizik projektu.....	18
1.7.1 Identifikace rizik	18
1.7.2 Analýza rizik.....	18
1.7.3 Hodnocení rizik.....	18
1.7.4 Ošetření rizik.....	19
1.8 Kalkulace.....	19
1.8.1 Členění nákladů	20
1.8.2 Struktura nákladů.....	20
1.9 Bod zvratu	21
1.10 Čistá současná hodnota.....	22
1.10.1 Diskontovaná úroková míra.....	22
1.11 Diskontovaná doba návratnosti investice	23

1.12	Analýza zdrojů a schopností.....	23
1.12.1	Finanční zdroje	24
1.12.2	Hmotné zdroje.....	24
1.12.3	Nehmotné zdroje.....	24
1.12.4	Lidské zdroje.....	24
1.13	SLEPT analýza	24
1.13.1	Sociální faktory	25
1.13.2	Legislativní faktory	25
1.13.3	Ekonomické faktory	25
1.13.4	Politické faktory	25
1.13.5	Technologické faktory	26
1.14	Porterův model pěti sil:	26
1.14.1	Stávající konkurence	26
1.14.2	Nová konkurence	27
1.14.3	Vliv odběratelů	27
1.14.4	Vliv dodavatelů.....	27
1.14.5	Existence substitutů	27
1.15	Průzkum trhu	27
1.15.1	Sekundární průzkum	28
1.15.2	Primární výzkum.....	28
1.16	SWOT analýza.....	32
1.16.1	Hodnocení SWOT pomocí IFE a EFE matice	33
1.16.2	Volba strategie ze SWOT analýzy	34
2	Analytická část	35
2.1	Analýza zdrojů a schopností	35
2.1.1	Finanční zdroje	35

2.1.2	Hmotné zdroje.....	35
2.1.3	Nehmotné zdroje.....	35
2.1.4	Lidské zdroje.....	36
2.2	Porterův model pěti sil	36
2.2.1	Hrozba nových vstupů do odvětví	37
2.2.2	Vyjednávací síla zákazníků	38
2.2.3	Vyjednávací síla dodavatelů	39
2.2.4	Hrozba substitutů	39
2.2.5	Konkurence na trhu.....	39
2.2.6	Shrnutí Porterova modelu:	44
2.3	SLEPT Analýza.....	45
2.3.1	Sociální faktory	45
2.3.2	Legislativní faktory	46
2.3.3	Ekonomické faktory	49
2.3.4	Politické faktory	51
2.3.5	Technologické faktory	51
2.3.6	Vyhodnocení SLEPT analýzy.....	53
2.4	Průzkum trhu	54
2.4.1	Metodologie výzkumu	54
2.4.2	Analýza dat a výsledky výzkumu	56
2.4.3	Diskuse výsledků a doporučení	63
2.4.4	Závěr a limity výzkumu.....	64
2.5	SWOT Analýza	64
2.5.1	Silné stránky	65
2.5.2	Slabé stránky.....	65
2.5.3	Příležitosti	65

2.5.4	Hrozby	66
2.5.5	Zhodnocení faktorů pomocí IFE a EFE matic	66
3	Vlastní návrhy řešení.....	69
3.1	Volba formy podnikání	69
3.2	Podnikatelský záměr	69
3.2.1	Titulní strana	70
3.2.2	Analýza odvětví	71
3.2.3	Popis podniku	71
3.2.4	Popis výrobku	72
3.2.5	Skladování	73
3.2.6	Outsourcing výroby	73
3.2.7	Popis pozic v organizaci	74
3.2.8	Cíle firmy	74
3.2.9	Marketingový plán.....	75
3.2.10	Harmonogram pro založení firmy.....	77
3.2.11	Finanční plán.....	78
3.2.12	Hodnocení rizik.....	92
3.2.13	Hodnocení investice.....	96
	Závěr	98
	Seznam použitých zdrojů	100
	Seznam použitých zkratk a symbolů.....	104
	Seznam grafů.....	105
	Seznam obrázků	106
	Seznam tabulek	107

ÚVOD

Pro zpracování diplomové práce týkající se tématu Podnikatelský plán: Založení podniku na prodej proteinových doplňků výživy, jehož podstatou bude prodej těchto doplňků pro všechny druhy zákazníků. Pro zpracování jsem se rozhodl, protože od 15-ti let aktivně chodím do posilovny a v posledních letech se zabývám zdravým životním stylem, zejména výživou.

Na tuto myšlenku jsme přišli s mým sparring partnerem v posilovně a myslíme si, že by to byl unikátní nápad v oblasti proteinových doplňků výživy.

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

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

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

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

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

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

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

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

1 TEORETICKÁ ČÁST

Tato kapitola bude zaměřena na teoretické pojmy související s mojí diplomovou prací. Tyto pojmy budou důkladně popsány. Patří sem například pojmy podnikání, podnikatelský plán, SWOT analýza, SLEPT analýza atd.

1.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán slouží k ověření reálnosti a životaschopnosti podnikatelského nápadu. Je to nástroj používaný v podnikání, který slouží k zorganizování cílů do správného formátu. Nehledě na velikosti společnosti, podnikatelský plán se používá na zlepšení vnitřních operací, vývoje nových produktů nebo například popsání trhu pro potenciální investory. (17)

Mezi jeden ze základních principů podnikatelského záměru je plánování do budoucna, ať už bližší nebo vzdálené. V současné době je plánování jedna z nejrychleji rostoucích manažerských technik. (46)

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

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

Jinými slovy se jedná o písemný dokument, který popisuje vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů. (38, s. 14)

Samotné sestavení podnikatelského plánu zabere podnikatelům menší část celkového času. Nejvíce času zabere vyjednávání podmínek s dodavateli a administrativou spojenou s podnikáním, což může být například zajištění logistiky, marketingu a řešení problémů. (43, s. 57-61)

Obsah podnikatelského plánu:

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

Titulní strana

Titulní strana slouží pro identifikaci firmy. Nachází se zde zpravidla název a sídlo společnosti, jméno podnikatele, popis společnosti, způsob financování a například vklady podnikatele. (34, s. 36)

Exekutivní souhrn

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

V podstatě je to stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů z podnikatelského plánu. Patří tam například shrnutí analýz vnitřních a vnějších, hlavní myšlenka podnikatelského plánu a důležité informace z finančního plánu. (34, s. 36)

Analýza odvětví

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

Doporučené je zde začlenit i analýzu spojenou s politickou situací, legislativou v daném státě, ekonomickou situací, a v závěru analýzu zákazníků v daném segmentu. (34, s. 36-37)

Popis podniku

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

Tato část se vytváří pro možné investory, díky čemuž si mohou udělat o podniku představu. (34, s. 37)

Výrobní plán

Ve výrobním plánu je zahrnut celý výrobní proces. Při průběhu procesu v rámci firmy zde musí být uveden seznam potřebných strojů, zařízení a materiálů. Pokud by byla výroba zařízená formou outsourcingu, měla by ta informace zde být obsažena

i s důvodem jejich výběru. (34, s. 37-38)

Marketingový plán

Zde se nachází způsob propagace, distribuce a cenová politika. Z tohoto plánu by mělo být patrné jakým způsobem se hodlá podnik prezentovat svým zákazníkům, dále pak jakým způsobem bude prodávat své výrobky/služby, a jakým způsobem stanoví cenu pro svoje výkony. Pro potencionální investory je to jedna z nejdůležitějších částí, protože to hraje roli v potencionální úspěšnosti podniku. (34, s. 38)

Marketingový plán dává najevo čtenářům jakým způsobem podnikatelský záměr zákazníky udržuje a přitahuje. V plánu jsou zahrnuty informace jak, bude trh informován o výrobku. (17)

Organizační plán

Vytváří se pro představu budoucí organizační struktury podniku. Jsou zde uvedeny hierarchicky pracovníci od nejnižší úrovně až po tu nejvyšší. Zároveň se dá z plánu vyčíst nadřízenost, podřízenost osob a jednotlivé odpovědnosti. (34, s. 38)

Hodnocení rizik

Tato část slouží pro popsání zásadních rizik, které mohou nastat při podnikání. Pro tyto rizika je zapotřebí sestavit analýzu, a zároveň navrhnout opatření, která by vedla ke zmírnění nebo eliminaci těchto rizik. (34, s. 38)

Finanční plán

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

Mezi nejdůležitější části finančního plánu patří odhad prodejů, ze kterého se následně

vypočítá odhad výnosů a nákladů. Tyto data pak následně slouží pro sestavení rozvahy a výkazu zisku a ztrát.

Cílem finančního plánu je posouzení podniku z hlediska zisku a tím i určení, jestli se podnik vyplatí zakládat. (34, s. 38)

Přílohy

Jednu se o podpůrnou dokumentaci k podnikatelskému plánu. Bývají zde uvedeny informace, které do plánu nejdou začlenit. (34, s. 38)

1.2 Podnikání

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

Dle živnostenského zákona má tuto definici: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“* (38, s. 20)

1.3 Druhy podnikání

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

1.3.1 Podnikání fyzických osob

Ohlašovací živnosti

Jestliže osoba splňuje stanovené podmínky, tak se smí nahlásit na živnostenský úřad. Živnost vzniká dnem ohlášení dané živnosti, a tím i možnost provozování živnosti. Průkazem tohoto oprávnění je vlastnictví živnostenského listu. (31)

Řemeslná živnost

Pro tuto živnost je podmínka odborné způsobilosti, která je doložena například výučním listem, maturitou či vysokoškolským diplomem. (31)

Vázaná živnost

Hlavní podmínka pro získání je jiná odborná způsobilost například oprávnění o státním odborném dozoru nad bezpečností práce. (31)

Volná živnost

Pokud není stanovena žádná podmínka o odborné způsobilosti tak se jedná o volnou živnost. (31)

Koncesovaná živnost

Tato živnost smí být provozována pouze na základě koncese, která je udělena živnostenským úřadem. Oprávnění provozovat živnost vzniká dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese. Průkazem tohoto podnikání je živnostenský list s koncesí. (31)

1.3.2 Podnikání právnických osob

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

Osobní společnosti:

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

Kapitálové společnosti:

- Společnost s ručením omezeným (s.r.o).
- Akciová společnost (a.s.).
- Družstvo. (31)

Komanditní společnost

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

Veřejná obchodní společnost

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

Společnost s ručením omezeným

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

Orgány společnosti:

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

Akciová společnost

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

Orgány společnosti:

- Valná hromada je nejvyšší orgán, je schopna usnesení při účasti akcionářů, jejichž jmenovitá hodnota akcií přesahuje 30 % základního kapitálu společnosti.
- Představenstvo je statutární orgán, který má nejméně tři členy. Tento orgán rozhoduje o všech záležitostech společnosti a řídí celou společnost.
- Dozorčí rada je nejvyšší kontrolní orgán společnosti, který dohlíží na činnost představenstva. Musí mít také minimálně tři členy dozorčí rady, kteří ale nemohou být členy představenstva. (11)

Družstvo

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

1.4 Podnikatel

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

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

Dle nauky podnikání dělíme rozlišujeme podnikatele primárního a sekundárního. Primární podnikatel je fyzickou osobou, která vlastní podnik a tento podnik je nástrojem podnikání daného vlastníka. Sekundární podnikatel spravuje podnik vlastníka, což je v našem případě primární podnikatel, který deleguje některé své podnikatelské funkce na sekundárního podnikatele. (39, s. 30)

1.5 Podnik

V nejobecnějším hledisku je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Další definice podniku je, že z hlediska právního se jedná o soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. Náleží k němu věci, práva a jiné majetkové hodnoty, jež jsou majetkem podnikatele, slouží k provozování podniku anebo dopomáhají k tomuto účelu sloužit vzhledem ke své povaze.

Dělení podniků:

- Mikropodniky (do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil.EUR).
- Malé podniky (do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil.EUR).
- Střední podniky (do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil.EUR).
- Velké podniky (podniky které mají vyšší hodnoty, než jsou u středních podniků spadají do této kategorie). (39, s. 35-37)

1.6 Zdroje financování

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

Faktor rizika vzniká z vnějších nebo vnitřních příčin. Vnější příčiny mohou například být nezaplacení závazků odběrateli, nestabilita měny nebo inflace. U vnitřních příčin to může být například porucha strojního zařízení, nízká prodejnost výrobků nebo hospodářská krize.

Druhy financování:

- Vlastní zdroje.
- Cizí zdroje. (10)

1.6.1 Vlastní zdroje

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

Dělení vlastních zdrojů:

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

Zisk

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

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

Odpisy

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

Vklady vlastníků firmy

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

Ostatní vlastní zdroje

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

1.6.2 Cizí zdroje

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

Druhy cizích zdrojů:

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

Bankovní úvěr

Jedná se o nejběžnější zdroj financování z cizího kapitálu. Je poskytován bankou, ale není úplně jednoduché ho získat, protože banka ráda zkoumá schopnost klienta daný dluh splatit. Úvěr vzniká na základě smlouvy, která musí být v souladu s obchodním zákoníkem a vyplývá z ní i předmět smlouvy, a jakým způsobem bude dluh splácen. Při rozhodování musí firma brát na zřetel více proměnných, jako je například způsob umořování úvěru nebo jestli s úvěrem nejsou spojeny různé typy záruk, které by banka mohla požadovat. (27, s.89-90)

Dělení úvěrů:

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

Cenou za poskytnutí tohoto úvěru je úrok, jehož výše se liší dle jednotlivých bank. Dále se zde rozlišuje, jestli se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu. Ještě před podepsáním smlouvy a půjčením peněz od banky, je proveden přepočítání bonity bankou. To je provedení různých analýz například likvidity, bonity anebo rentability, která se srovná s dalšími výsledky. Na základě těchto výsledků se rozhodne poskytovatel, zda-li je bezpečné úvěr poskytnout. (27, s. 89-90)

Leasing

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

Dělení:

- Finanční leasing.
- Operativní leasing.

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

Operativní leasing je opět dohoda na jejímž základě je poskytován předmět leasingu. Při tomto leasingu hradí veškeré údržby, opravy a pojištění leasingová společnost. Po uplynutí doby sjednané na leasing si předmět bere zpět leasingová společnost

a nájemník nemá právo na její odkup. (2)

Dluhopisy

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

Faktoring

Jedná se o financování firem bankou nebo faktoringovou společností. Metoda spočívá v odkupu krátkodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti. Tedy dodavatelé postoupí na faktoringovou společnost pohledávky za odběrateli před datem splatnosti. U pravého faktoringu po odkoupení pohledávky již není věřitelem dodavatel, a není zde zpětný postih při nedobytné pohledávce. U nepravého faktoringu se odkupují i méně bonitní pohledávky, ale faktoringová společnost si vyhrazuje zde právo na zpětný odkup. (2)

Forfaiting

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

Akcie

Jedná se o vlastnický podíl v určité společnosti. Její vlastník se nazývá akcionář, který držení akcie má právo na zisk a případně rozhodování chodu společnosti. Výplaty se zde nazývají dividendy a mívají různou hodnotu. Akcie bývají lehce rizikovější kapitál,

protože mohou velmi rychle ztratit na původní ceně. (2)

1.7 Řízení rizik projektu

V projektu mohou nastat rizika, což je nejistá událost, která když nastane, tak může mít negativní vliv na dosažení cíle projektu. Řízení rizik se skládá ze tří částí, a tou je identifikace rizik, analýza rizik a na závěr hodnocení rizik. Po těchto částech následuje ošetření rizik, které se pokouší zmírnit dopady daných rizik (35)

1.7.1 Identifikace rizik

V tomto kroku je cíl nalézt nebezpečí, které mohou ohrozit projekt. Identifikují se pouze ta rizika, která mohou nějak významně ovlivnit úspěch projektu. Velmi důležitý je i popis rizika, kde je třeba prozkoumat příčinu i dopad. Výstupem je registr rizik. (35)

1.7.2 Analýza rizik

Zde je nejprve vhodné provést kvalitativní analýzu rizik, ve které identifikujeme pravděpodobnost výskytu a dopad pomocí stanovené stupnice. Cílem tohoto kroku je zjistit hodnotu daného rizika. (35)

1.7.3 Hodnocení rizik

Cílem hodnocení rizik je určit, která rizika mají být ošetřena a které lze i nelze akceptovat. Zde se dá vycházet z Paretova pravidla 80/20, kdy 20 % nejvýznamnějších rizik velmi dobře ošetřit vynaložením většiny prostředků na ošetření rizik a zbylé prostředky ponechat jako rezervu. (35)

1.7.4 Ošetření rizik

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

1.8 Kalkulace

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

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

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

Dalším důležitým faktorem je účel kalkulace, kterému má sloužit. V zásadě se kalkulace dělí dle účelu na: předběžnou, výslednou a operativní. Pro začínající firmy je potřeba primárně ta předběžná. V rámci předběžných kalkulací se pak rozlišují kalkulace propočtové a plánované. Propočtová kalkulace slouží k rámcovému odhadu budoucích nákladů. Plánovaná kalkulace je oproti propočtové výrazně detailnější, vychází z přesného odhadu spotřeby vstupů a používá se například pro plánování výroby. (29, s. 55-56)

1.8.1 Členění nákladů

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

Dělení:

- Přímé náklady.
- Nepřímé náklady.

Přímé náklady je možné specificky vztáhnout k nějakému nákladovému objektu například výrobku. Nepřímé náklady nemohou být specificky a ani exkluzivně vztaženy k určité aktivitě zejména ze dvou důvodů. První z nich je neexistující vazba mezi nákladem a objektem. Druhá z nich je, že nejsme schopni tuto vazbu v rámci účetní evidence nákladů identifikovat, nebo identifikace není pro nás z nákladového hlediska relevantní. (29, s.58)

1.8.2 Struktura nákladů

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

Typový kalkulační vzorec:

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

Po sečtení všech těchto položek typového kalkulačního vzorce získáme cenu výrobku. To je cena, do níž jsou započítány všechny náklady plus zisková přírážka. (29, s.58-59)

1.9 Bod zvratu

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

Vzorec pro výpočet:

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

FN - fixní náklady

p - cena ks

b - variabilní náklady na ks (29, s.43-44)

1.10 Čistá současná hodnota

Obvykle se využívá zkratka ČSH. Je to jeden z nepoužívanějších finančních ukazatelů, který bere v potaz časovou hodnotu peněz. V ukazateli je zahrnuta celková doba životnosti projektu i možnost investování do jiného projektu. Když bude výsledná hodnota kladná, je investice přijatelná. Pokud by byla výsledná hodnota záporná, může se jednat o důvod nepřijetí investice.

Výpočet:

$$NPV = CF_n / (1 + r)^n$$

CF = finanční tok za každý rok (cash flow),

n = zamýšlená doba životnosti projektu (investice),

r = diskontová úroková míra. (14)

1.10.1 Diskontovaná úroková míra

Tento ukazatel vychází z váženého průměru nákladů na kapitál neboli WACC a přičtením rizikových přírážek.

Výpočet WACC:

$$WACC = r_e \cdot (E/C) + r_d \cdot (D/C) \cdot (1-t)$$

r_e = náklady vlastního kapitálu

E = objem vlastního kapitálu

C = celkový kapitál (bilanční suma, součet vlastních a cizích zdrojů)

r_d = náklady na cizí kapitál

D = cizí úročený kapitál

t = sazba z daně z příjmu (daňový štít) (14)

1.11 Diskontovaná doba návratnosti investice

Je to důležitý ukazatel hodnocení investic. Je to doba, za kterou se peněžní příjmy z investice vyrovnají počátečnímu kapitálovému výdaji na investici. (14)

Výpočet:

$Tr = IN / DCF$

Tr = diskontovaná doba návratnosti investice

IN = náklady na investici

DCF = diskontovaný roční peněžní tok

1.12 Analýza zdrojů a schopností

Patří do analýz vnitřního prostředí. Cílem této analýzy je zjištění silných a slabých stránek společnosti, které následně budou použity ke zpracování SWOT analýzy. Analýza zdrojů nám pomůže identifikovat potřebné zdroje a pomůže firmě tyto zdroje efektivně řídit. Vnitřní zdroje lze dělit do čtyř kategorií.

1.12.1 Finanční zdroje

Slouží k popsání rozložení kapitálu mezi vlastním a cizím. Patří sem například peníze v hotovosti nebo na bankovním účtu. (22)

1.12.2 Hmotné zdroje

Jedná se o vybavení, stroje, budovy. Hodnocení by mělo odrážet unikátnost, současný stav a spolehlivost těchto zdrojů. (22)

1.12.3 Nehmotné zdroje

Zde patří například know-how, patenty, kontakty, licence, zkušenosti. Tyto zdroje zlepšují konkurenční výhodu podniku. (22)

1.12.4 Lidské zdroje

Patří sem lidský kapitál s jejich zkušenosti, dovednostmi a kvalifikací. Je to jeden z klíčových zdrojů. (22)

1.13 SLEPT analýza

Tato analýza slouží primárně pro stanovení budoucího vývoje vnějšího prostředí společnosti. (25)

Skládá se z pěti částí:

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

1.13.1 Sociální faktory

Do těchto faktorů patří například životní styl a jeho změna, demografické faktory jako je velikost populace a patří zde i například dopad krize na ekonomický vývoj v ČR. (25)

1.13.2 Legislativní faktory

Zde patří například sociální a zdravotní pojištění. Dále pak nařízení ze strany státu v podobě různých vyhlášek a zákonů, které daná firma musí dodržovat. (25)

1.13.3 Ekonomické faktory

Do těchto faktorů patří vliv inflace na cenu zboží, velikost hrubého domácího produktu, monetární politika státu a například i výše minimálních mezd. (25)

1.13.4 Politické faktory

Do politických faktorů patří například politická strana, které je momentálně v čele vedení daného státu. Jak politické zásahy mohou ovlivnit podnikání nebo jak je současná politická strana ve vedení stabilní ve svých rozhodnutích. (25)

1.13.5 Technologické faktory

Do technologických faktorů spadá například vývoj internetu a jeho možností, protože v dnešní době internet nabízí stále více funkcí, které mohou využívat i společnosti. Dále do těchto faktorů patří vše, co se týká technologie, takže se zkoumá technologický postup při výrobě daného produktu a jeho metody inovací. (25)

1.14 Porterův model pěti sil:

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

Skládá se z:

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

1.14.1 Stávající konkurence

Tato část se zabývá stávajícími konkurenty v oboru. Cílem je zanalyzovat jejich produkty/služby, jejich ceny, marketingové strategie, a popřípadě silné a slabé stránky. (30)

1.14.2 Nová konkurence

Zde je stěžejní zjistit náklady na vstup do trhu, legislativní překážky, technologické překážky, chování zákazníků a například zavedenost možných distribučních kanálů. Cíl je zjistit, jak by bylo potencionálně těžké pro novou konkurenci se dostat na trh a ohrozit naši firmu. (30)

1.14.3 Vliv odběratelů

Zde je zjišťován počet odběratelů. Velký vliv má i různorodost produktů, protože tam odběratelé nemají tak velkou sílu jako u homogenního trhu. V této kategorii se řeší i doplňující služby, které by mohly udržet stávající odběratele. Cílem je zjistit, jak velkou vyjednávací sílu budou mít odběratelé na našem trhu, a podle toho je nutné nastavit marketingovou i cenovou strategii. (30)

1.14.4 Vliv dodavatelů

Cílem je zjistit celkové množství dodavatelů, různé alternativy k dodávkám a například náklady spojené se změnou dodavatele. Tedy jak moc velkou vyjednávací sílu budou mít dodavatelé pro naši firmu. (30)

1.14.5 Existence substitutů

V této části se zkoumá množství substitučních produktů, které by mohly nepřímo ovlivnit naši firmu. Zkoumá se jejich kvalita a vztahy zákazníků k těmto produktům, aby se kompletně zanalyzovalo konkurenční prostředí. (30)

1.15 Průzkum trhu

Průzkum trhu je významná aktivita, který by v určité formě měla realizovat každá firma. Obecně si můžeme průzkum trhu rozdělit na dva typy. První typ je primární průzkum, který je zaměřený více na tu terénní část a sbírání informací. Druhý typ průzkumu

je sekundární průzkum, což je průzkum prováděný nejčastěji z počítače pomocí archivních dat z minulosti.

1.15.1 Sekundární průzkum

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

1.15.2 Primární výzkum

Poté co mám získáno co nejvíce možných informací ze sekundárního výzkumu, tak přichází na řadu primární výzkum. Zde je důležité rozlišit, jestli se jedná o kvalitativní výzkum nebo kvantitativní, protože každý z těchto výzkumů s sebou nese jiný postup provádění. Kvantitativní výzkum se hodí pro výzkumy o větších počtech, protože pracuje s větším množstvím dat, tyto data jsou méně spolehlivé, ale díky množství jsou výzkumy opakovatelné na různé populace. Kvalitativní výzkum se zaměřuje spíše na podrobnější otázky a je více strukturovaný, cílem je dostat z respondentů co nejvíce kvalitních informací o dané problematice. Tento druh výzkumu se vyznačuje vysoce spolehlivými hodnoty, protože výzkumník rozebere s respondentem dané téma dopodrobna, ale zase nízkou opakovatelností v jiné populaci. Tento výzkum je spíše vhodný pro menší celky, protože se zde pracuje s více náročnými daty.

Literární rešerše k průzkumu trhu

Nejprve se zaměříme na pojem preference zákazníků obecně. Pro spotřebitele je koupení nového produktu považováno za specifický rozhodovací proces, protože jde o něco, s čím spotřebitel nemá zkušenost, a u každého tento proces probíhá jinak. Pro přijetí nového produktu si musí být spotřebitel schopen vytvořit relevantní kritéria pro rozhodnutí, jako je udělení si představy o image nového produktu a překonání některých psychologických bariér. Jedná se o překonání vazeb na doposud používaný produkt, překonání nedůvěry, kterou může použití nového výrobku představovat nebo také překonání určité cenové bariéry. Postoj zákazníků k danému produktu

je založen na množství prvků, které tvoří jeho image. Mezi významné atributy tvořící image patří například kvalita výrobku, inovace nabídky, věrnostní programy pro zákazníky, jednotný grafický design firmy, webová prezentace atd. Zákazník si vytváří vlastní selekci atributů a podle nich se pak řídí jeho nákupní preference a chování. (45, s. 123-124)

Mezi prvky image patří i kvalita. Kvalita znamená schopnost produktu plnit své funkce mezi něž patří například trvanlivost, spolehlivost v našem případě to může být použitá surovina na výrobu atd. (25, s. 624)

Produkt se skládá z několik vlastností, které uspokojují potřeby zákazníků.

Mezi ně patří:

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

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

V poslední řadě má na preference vliv také účelovost produktu, v našem případě bude účelovost například: protein slouží k nabrání svalové hmoty, slouží do redukčních diet, dají se z něj jiné pokrmy atd. (45, s. 112-114)

Podle Kotlera a Kellera jsou preference zákazníků do určité míry dané demografickou segmentací jako je pohlaví, věk, společenská třída atd. (23, s. 289)

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

Podle knihy Výživa pro maximální výkon mohou být preference zákazníků spojovány s výběrem zdroje, ze kterých se samotný přípravek vyrábí tzn. někteří lidé mají intoleranci na určité suroviny, které jim mohou způsobovat například žaludeční potíže

kvůli špatné stravitelnosti, nebo existují lidé jež jsou zastánci vegetariánství, popř. veganství a ti ten způsob výběru mají také jiný. V této knize jsou jednotlivé druhy surovin popsány a je zde zaznamenáno i kdy mají své uplatnění. (36, s. 50-51)

Z článku na portálu Aktin.cz plyne, že další z možných preferencí zákazníků plyne z důvodů užití proteinu, kdy například kasein se hodí spíše jako protein na noc, protože je pomalu stravitelný, syrovátka naopak například po tréninku, protože se rychle vstřebává atd. (19)

Stejně preference plynou s výběrem kolikaprocentní protein si zvolit, kdy se zde uvádí, že to také souvisí s dobou, ale s také cíli jedince jako například, když je člověk v přísné dietě například kulturista před soutěží, tak bude preferovat protein s vysokým procentem než člověk, co se jen snaží nabrat svalovou hmotu. (21)

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

V článku na Ronnie.cz vyplývá, že tito lidé méně řeší složení proteinu a způsob využití, ale spíše hledají nějaký universální protein, který je vhodný pro všechno, kdežto lidé s lepšími finančními možnostmi si mohou kupovat tyto preparáty přesně podle účelu použití a jejich cílů. (32)

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

Osobní faktory

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

Do této části jsem zařadil podoblasti:

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

Vlastnosti produktu

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

Do vlastností produktu jsem zahrnul:

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

Cena

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

1.16 SWOT analýza

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

Základem SWOT jsou 4 kvadranty, které se rozdělují na dvě části: vnější prostředí firmy a vnitřní prostředí firmy. Toto rozdělení je celkem důležité, protože to co je uvnitř podniku může management ovlivnit a rozhoduje co se zde stane, kdežto ve vnějším prostředí už takovou moc nemá, to je ovlivňováno dodavateli, konkurencí, státem apod. (42)

Do vnitřního prostředí patří:

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

Do vnějšího prostředí patří:

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

Silné stránky

Zde definujeme skutečnosti, ve kterých bude mít naše firma výhodnější pozici než konkurence. Mezi ně patří schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy. Dále pak jedinečné know-how, specializovaní zaměstnanci, certifikát jakosti nebo například silná značka. (42)

Slabé stránky

Zahrnují ty stránky, ve kterých bude naše firma slabší jak konkurence. Mezi hlavní slabé stránky u začínajících firem bývají většinou finance a s nimi spojené vyšší náklady.

Dále tam může být nedostatečná znalost marketingu, vysoká fluktace zaměstnanců, neznámá značka apod. (42)

Příležitosti

Představují možnosti, které mohou firmě posílit jméno, popřípadě zisky, pokud je firma dokáže identifikovat a správně využít. Patří mezi ně například technologický vývoj, módní trendy, daňové úlevy a další. (42)

Hrozby

Ty se týkají vnějšího prostředí. Mezi hlavní hrozby patří například změna preferencí zákazníků, různé regulační opatření a obchodní bariéry, anebo aktivita konkurenčních firem, které mohou znepříjemnit novým podnikům činnost. (42)

1.16.1 Hodnocení SWOT pomocí IFE a EFE matice

Jsou to analytické techniky navazující na SWOT analýzu. Matice IFE se zabývá hodnocením interních faktorů. EFE matice hodnotí externí faktory.

Postup provedení hodnocení u EFE

- Zpracovat tabulku interních faktorů.
- Přiřadit každému faktoru váhy v rozsahu 0,0-1,0 podle důležitosti. Součet vah se musí rovnat 1,00.
- Ohodnotit faktory: 1-výrazné T, 2-nevýrazné T, 3-nevýrazné O, 4-výrazné O (O= Opportunity, T=Threat).
- Udělat součin váhy a hodnocení.
- Sečíst výsledky. (24)

Postup provedení hodnocení u IFE

- Zpracovat tabulku interních faktorů.
- Přiřadit každému faktoru váhy v rozsahu 0,0-1,0 podle důležitosti. Součet vah se musí rovna 1,00.
- Ohodnotit faktory: 1-výrazné W, 2-nevýrazné W, 3-nevýrazné S, 4-výrazné S (W= Weakness, S=Strenght).
- Udělat součin váhy a hodnocení.
- Sečíst výsledky. (24)

1.16.2 Volba strategie ze SWOT analýzy

Z výsledků IFE a EFE matic se zjistí bilance mezi interními a externími faktory. Na základě těchto údajů se zvolí optimální strategie pro firmu.

Dělí se na čtyři druhy:

- Ofenzivní strategie, která je založena na maximalizaci silných stránek a maximalizaci příležitostí.
- Defenzivní strategie, která se zaměřuje na maximalizaci silných stránek a minimalizaci hrozeb.
- Strategie spojenectví, která se snaží minimalizovat slabé stránky a maximalizovat příležitosti.
- Strategie úniku, která se zaměřuje na minimalizaci slabých stránek a minimalizaci hrozeb. (24)

2 ANALYTICKÁ ČÁST

Diplomová práce se zabývá založením společnosti na výrobu proteinového doplňku, k tomu abychom zjistili co nejvíce informací ať už uvnitř nebo zevně společnosti bude sloužit tato část. V této části bude rozebrán Porterův model pěti sil na určení možných konkurentů, dále pak SLEPT analýza na analýzu vnějšího prostředí. Pro zajištění potřeb potencionálních zákazníků bude v této části zpracován průzkum trhu. Ke zanalyzování vnitřního prostředí bude provedena analýza zdrojů a schopností. Na základě dat ze všech analýz bude sestavena SWOT analýza.

2.1 Analýza zdrojů a schopností

Tato analýza bude sloužit pro identifikaci zdrojů a pomůže nám ke zjištění silných a slabých stránek společnosti.

2.1.1 Finanční zdroje

Z vlastních finančních zdrojů lze do firmy vložit pouze částku ve výši 120000 Kč. Zbytek potřebných finančních zdrojů bude zajištěn pomocí bankovního úvěru.

2.1.2 Hmotné zdroje

Do začátku podnikání bude vložen počítač, který byl pořízen za 30000 Kč před sedmi lety, ale nynější hodnota je odhadem 15000 Kč. Dalším hmotným zdrojem jsou vlastní skladové prostory o velikosti 42 m², které splňují hygienické požadavky jako je suché prostředí a konstantní teplota. Prostor se nachází v rodinném domě, kde žije a momentálně je nevyužit. Nevýhoda je absence výrobního prostoru a technologických zdrojů.

2.1.3 Nehmotné zdroje

Do nehmotných zdrojů společnosti patří nápad majitele, který je v oblasti prodeje doplňků výživy unikátní a inovativní, protože žádná jiná firma na trhu nenabízí svým zákazníkům

možnosti kombinace příchutí podle vlastních chutí. Mezi další nehmotné zdroje patří manažerské dovednosti majitele z menší firmy, zaměřující se na tvorbu webů, kterou vedl. Majitel firmy zde má zkušenosti z fakturací, komunikací s klienty, komunikací s dodavateli a řízením pracovníků. Nevýhodou je absence praxe v podnikání.

2.1.4 Lidské zdroje

Ze startu podnikání bude ve firmě pracovat pouze majitel společnosti, který bude vykonávat veškeré potřebné činnosti. Podle potřeby bude v budoucnu najatý pracovník na dohodu o provedení práce, který by se staral o kompletaci objednávek a odvozu objednávek přepravci. Majitel této firmy má vysokoškolské vzdělání zaměřené na ekonomiku a procesní management. Majitel má také zkušenosti s vykonáváním manažerských funkcí a ve volném čase se zaměřuje na studování výživy. Činnosti jako je vedení jednoduchého účetnictví a marketing budou zajištěny formou externistů.

Tabulka 1: Vyhodnocení analýzy zdrojů a schopností (vlastní zpracování)

Vyhodnocení zdrojů a schopností	Silná stránka (S) Slabá stránka (W)
Nedostatek kapitálu	W
Vlastní počítač	S
Vlastní skladové prostory	S
Absence výrobního prostoru	W
Absence technologie	W
Unikátní podnikatelský nápad	S
Znalosti majitele v oblasti doplňků výživy	S
Absence praxe v podnikání	W

2.2 Porterův model pěti sil

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

2.2.1 Hrozba nových vstupů do odvěti

Obsazenost trhu

Co se týká obsazenosti trhu, tak výrobci doplňků na cvičení zažívají v posledních letech vzestup. Celkově fitness a zdravý životní styl se začíná stávat čím dál populárnější. Výhradní postavení na trhu si drží pár českých firem, které se na něm pohybují již déle a vybudovaly si velkou základnu zákazníků. Další konkurenti plynou ze zahraničí, kde se jejich produkty prodávají přes nepřímou distribuci, ale populárnější jsou stále místní značky.

Technologické překážky

Toto je jedna ze slabších stránek pro nově zakládající se potravinářskou firmu, pokud chce mít vlastní výrobní halu a vlastní výrobní stroje. Náklady na vybudování výroby jsou v řádu desítek milionů Kč, který by představovali vstupní investici, k nim by pak přibyly náklady na zaměstnance, kterých by na obsluhu bylo potřeba několik. V současné době se dá výroba outsourcovat do specializovaných firem, které se zaměřují na výrobu těchto doplňků pro jiné firmy. V České republice se nachází dvě takto specializované firmy.

Legislativní překážky

Z legislativních povinností je nutné zajistit přesné složení výrobku, které bude napsané na etiketě. Dále jsou na potravinářské doplňky kladeny požadavky na skladování, kde musí být dodržena určitá teplota, sucho a nesmí tam být přímý sluneční svit.

Distribuční kanály

Ze začátku se firmy musí spolehnout pouze na přímou distribuci pomocí prodeje přes e-shop nebo přes kamennou prodejnu. Jakmile si firma vybuduje u zákazníků jméno, tak zde existuje více možností na nepřímou distribuci. Patří sem zejména fitness e-shopy, které přeproductují doplňky výživy, dále pak prodej produktů fitness centrům a na závěr i trenérům, kteří je nabízejí svým klientům.

Zavedenost firem

Na českém trhu je několik firem, které si drží dominantní postavení. Tyto firmy jsou zavedeny velmi dobře, protože vlastní celou výrobní linku a zároveň poskytují široký sortiment výrobků ať už se týká proteinových prášků, tak i dalších výrobků.

Náklady na vstupu

Jak bylo popsáno v přechozích odstavcích, náklady na vlastní výrobní prostor a vybavení jsou v řádu desítek milionů korun, plus je zde nutné započítat velké variabilní náklady spojené s provozem výroby. Taková investice by představovala velmi vysoké riziko, kdyby podnikání nepřinášelo požadovaný zisk. Jako druhá možnost je zvolit cestu externího výrobce, kde náklady na vstupu jsou podstatně nižší. Nicméně se zde firma musí spoléhat na externistu, který bude dražší a výroba bude pomalejší.

2.2.2 Vyjednávací síla zákazníků

Počet odběratelů

Počet potencialních odběratelů se každým rokem zvyšuje, protože roste množství lidí žijících v České republice, a zároveň se fitness a zdravý životní styl stává v poslední době čím dál populárnější. Tím pádem i roste poptávka po doplňcích výživy. (4)

Identičnost produktů

Z tohoto hlediska mají zákazníci velkou možnost výběru, protože proteinové doplňky se mezi sebou liší pouze v malých detailech jako je například množství aminokyselin anebo velikostí balení. Co se týká složení tak bývají často téměř identické. Jako hlavní rozhodovací faktor pak patří cena, nabízené příchutě anebo procentuální zastoupení bílkovin.

Náklady na změnu dodavatele

Pro většinu odběratelů zde nejsou žádné náklady na změnu dodavatele, protože si mohou vybrat firmu, ze které si doplňky jednorázově objednájí a nemusí podepisovat smlouvy na opakovaný odběr.

2.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Množství dodavatelů

Na českém trhu v současnosti existují dva výrobci. Jsou jimi společnosti ReviPlus, s.r.o. a RoseMed, s.r.o. Tyto společnosti se specializují na výrobu těchto doplňků včetně zajištění obalového materiálu a polepů. Jelikož je na trhu málo firem, které tyto produkty externě vyrábí, tak bude jejich vyjednávací síla mít velký vliv.

Náklady spojené se změnou

Změna dodavatele by znamenala pro firmu si znovu zaplatit poplatek na vývoj daného produktu, protože každá firma produkty vytváří lehce jinak a může se změnit příchut'. V menším odběrovém množství zde další náklady na změnu nejsou.

2.2.4 Hrozba substitutů

V současné době je na trhu velké množství výrobků, které se dají považovat substituty práškových proteinových doplňků. Hlavní substitut proteinového prášku je klasické jídlo, i když to tak většina lidí nebere, protože proteinový prášek primárně slouží k doplnění počtu bílkovin, které se z běžné stravy dají také napočítat.

Když vezmeme toto odvětví tak se zde nachází také velké množství substitutů, jedním z nich jsou například proteinové tyčinky, které v poslední době těží celkem vysoké popularitě, protože po jejich konzumaci má uživatel pocit, že je alespoň lehce zasycen. Hlavní nevýhodou tyčinek je jejich vyšší cena, kde ne každý si může dovolit dávat za jednu kvalitní proteinovou tyčinku kolikrát i padesát korun, a jejich velikost nepřesahuje ani 60 g. Tudiž celkově na celou tyčinku to vychází na například 10-20 g bílkovin. V běžné dávce proteinového doplňku je 20 plus gramů bílkovin a pořizovací cena je zde daleko nižší, takže se stává přívětivější volbou pro většinu uživatelů.

2.2.5 Konkurence na trhu

Na českém trhu se nachází přibližně deset velkých firem, které představují hlavní konkurenci. Mezi hlavní patří firmy Extrifit, AMIX, GymBeam, Nutrend a Czech Virus.

Na trhu se zároveň přes nepřímou distribuci prodávají i zahraniční značky, ale ti spíše nabízejí jiné doplňky výživy jako jsou například stimulanty a vitamíny. Níže rozeberu nejvýznamnější konkurenty.

Extrifit

Tato firma nabízí široký sortiment produktů a zároveň i proteinových doplňků. Těch nabízí velkou řadu. Mají proteiny syrovátkové, hovězí, veganské, a nabízejí je ve vícero variantách procentuálního zastoupení bílkovin. Každý doplněk nabízí v cca šesti příchutích. Mezi jejich další sortiment patří výrobky jako aminokyseliny, gainery, vitamíny atd. Průměrná cena za 1000 g proteinového doplňku se zde pohybuje okolo 750 Kč za balení u syrovátkového proteinu.

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

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

Silné stránky:

Nejvýznamnější silnou stránkou je dobrá image firma a široký tým ambasadůrů ze silových sportů. Jejich aktivity při pořádání a sponzoringu různých soutěží se dají považovat také za silnou stránku. U produktů je silnou stránkou široký sortiment a velká variabilita příchutí.

Slabé stránky:

Mezi slabé stránky této firmy patří cena. Protože průměrná cena za jednokilové balené je vyšší, než je standard, nicméně i navzdory vysoké ceny se firmě daří a mají vysoký

obrat, protože je zde kladen vysoký důraz na kvalitu poskytovaných výrobků. Druhá slabá stránka je ta, že se primárně zaměřují na silové sporty, ale nepronikají až tak tolik do ostatních sportů, kde by mohli mít řadu dalších potenciálních zákazníků.
(12)

Amix

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

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

Silné stránky:

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

Slabí stránky

Mezi hlavní slabou stránku patří cena, pro běžného studenta může 1000 Kč za kilové balení proteinu být drahá položka do jeho rozpočtu. (37)

Gym Beam

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

Silné stránky:

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

Slabé stránky:

Mezi slabé stránky patří kvalita, protože za extrémně nízkou cenu nelze doručit stoprocentní kvalitu. Druhá slabá stránka jsou příchutě, protože z vlastní zkušenosti vím, že řada z jejich příchutí není chuťově vůbec dobrá a chutná spíše vodově. (15)

Czech Virus

Co se týká portfolia produktů, tak tato společnost nabízí pouze pět druhů proteinových doplňků. Nabízejí buď vícesložkové doplňky, anebo klasické syrovátkové. Co se týká příchutí tak nabízejí ve většině případech tři základní. Krom proteinů také nabízejí další produkty k cvičení, takže různé aminokyseliny a stimulanty. Průměrná cena je zde v rozmezí 500-600 Kč za kilogram doplňku. Toto rozmezí je cenově celkem přijatelné i pro studenty. Největší rozmach zažili díky Filipu Grznárovi, který dodal značce velkou popularitu v minulosti. Nyní rozvoj lehce upadl, ale stále si drží na trhu dobrou pozici. Jednou z marketingových strategií je tedy pomocí ambasadora propagovat značku, kterou odkazují v jejich videích. Czech Virus se zaměřuje primárně na silové sporty, kde pod ně spadá hned několik známých českých osobností v těchto sportech jako je například Jiří Tkadlčík nebo výše zmíněný Filip Grznár.

Silné stránky:

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

Slabé stránky:

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

Nutrend

Tato společnost nabízí různé druhy proteinů, nejvíce mají rozšířený WHEY protein ze syrovátky, dále nabízí casein a i hovězí protein. Standardně u těchto produktů nabízejí okolo tří až šesti druhů příchutí. Společnost dále nabízí další produkty z doplňků výživy jako jsou aminokyseliny, gainery, kreatiny atd., které všechny vyrábí pod vlastní značkou. Na svých stránkách prodávají pouze své vlastní produkty. Jejich produkty se pohybují s cenovou relací od 600 korun za kilové balení doplňku, jejich maximální ceny se pohybují okolo 1000 Kč za kg balení. Takže průměrově se nejedná o nejdražší ceny, které jsou na trhu. Zaměřují se na všechny sporty, nejen na silové ale i na různé

výkonnostní sporty až po závody automobilů, kde prostřednictvím jednotlivých ambasadorů provádí propagaci značky. Dokonce do jejich týmu patří i známé osobnosti jako je Marta Jandová, Dana Morávková a další. Co se týká sportů tak se podílejí na sponzoringu různých turnajů a zařizují semináře se členy Nutrend teamu. Co se týká distribuce tak svůj e-shop používají výhradně pro prodej své vlastní značky, ale jsou k mání i v ostatních fitness e-shopech se zdravou výživou. Jejich produkty jsou v současnosti k nalezení dokonce i v supermarketech, kde jsou od nich k mání proteinové tyčinky. Co se týká distribuce tak spolupracují i s benzínkami, kde tyčinky slouží jako dobrá svačinka pro řidiče.

Silné stránky:

Silná distribuční síť je jednou z nejsilnějších stránek společnosti. Druhá hlavní silná stránka je podporování všech možných sportů, kde mají ambasadory napříč všemi těmito sporty.

Slabé stránky:

Společnost nemá z mého pohledu moc slabých stránek, jedna z nich je, že oproti konkurenci nenabízí tolik příchutí k daným proteinům. (26)

2.2.6 Shrnutí Porterova modelu:

Na základě dat z Porterova modelu byla sestavena tabulka níže, ve které je vidět, že největší příležitosti pro firmu budou bariéry při vstupu nových firem na trh a identičnost produktů. Naopak největší hrozby budou vysoká konkurence na trhu, malé množství dodavatelů a širší sortiment produktů konkurence.

Tabulka 2 Vyhodnocení Porterova modelu (vlastní zpracování)

Faktor	Příležitost (O) Hrozba (T)
Bariéry při vstupu nových firem na trh	O
Malé množství dodavatelů	T
Vysoká konkurence na trhu	T
Identičnost produktů	O
Širší sortiment produktů u konkurence	T
Širší výběr nabízených příchutí u konkurence	T
Nulové náklady na změnu prodejce u zákazníků	T
Vyšší ceny produktů u konkurence	O

2.3 SLEPT Analýza

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

2.3.1 Sociální faktory

Kulturní faktory

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

Z pravidla nejčastější uživatelé těchto doplňků jsou lidé co cvičí, popřípadě jinak sportují. Těch je dle ČSÚ zhruba třetina obyvatelstva z měření z roku 2017 a číslo roste, protože je sportování je více populární v poslední době. (4)

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

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

Další cíl by byl zaměřit se i na lidi co nesportují, jen potřebují doplnit denní příjem bílkovin, popřípadě se zdravěji stravovat. Tyto potraviny sice neslouží jako náhražka pevné stravy, ale dají se využít ve výživě místo nějakého nezdravého jídla a je to pro uživatele daleko lepší volba na svačinu.

Demografické faktory

Zaměření mé firmy bude na celou Českou republiku, ta má k 31.3.2020 10694364 obyvatel. Toto číslo se dle ČSÚ každým rokem zvyšuje. (4)

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

Dle současného vývoje české obyvatelstvo stárne, kde v roce 2050 se může hodnota poměru ekonomicky neaktivního obyvatelstva k ekonomicky aktivnímu ztrojnásobit. Tudíž do budoucna z hlediska státního bude muset být více odvodů a bude větší HDP. Pro naši firmu je stárnutí obyvatelstva také nevýhodné, protože naši cíloví zákazníci jsou primárně lidé mezi 13-45 let, kde s vyšším věkem klesá poptávka po těchto doplňcích. (40)

2.3.2 Legislativní faktory

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

Uvádění na trh:

Podle podle §3d, odst. 1, písm. b) zákona o potravinách č.110/1997 má výrobce doplňku stravy notifikační povinnost, tj před uvedením výrobku na trh se musí podat oznámení na Ministerstvo zemědělství. Zde je posuzováno složení výrobku z hlediska zdravotní nezávadnosti a platné legislativy. Dále se zde zkoumá správné označení výrobků z hlediska platných předpisů včetně doporučených varování pro typy populace, které jsou citlivé na určité suroviny apod.

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

Právní předpisy týkající se výroby, označování apod:

- *Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Vyhláška č. 58/2018 Sb., o doplňcích stravy a složení potravin, v platném znění, (transpozice směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/46/ES o sblížení právních předpisů členských států týkajících se doplňků stravy).*
- *Vyhláška č. 417/2016 Sb., o některých způsobech označování potravin, v platném znění.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin, v platném znění.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1169/2011 o poskytování informací o potravinách spotřebitelům, v platném znění.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin, v platném znění.*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1924/2006 o nutričních a zdravotních tvrzeních při označování potravin, v platném znění.*
- *Výživová tvrzení (VT) jsou uvedena v seznamech VT: příloha nařízení EP a Rady (EU) č. 1924/2006, nařízení Komise (EU) č. 116/2010, č. 1047/2012.*

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

2.3.3 Ekonomické faktory

Makroekonomické ukazatele

Mezi základní makroekonomické ukazatele patří míra inflace, výše HDP a rozpočtový deficit nebo přebytek. Co se týká první veličiny, tak inflace nyní činí cca 3,3 %. Ceny zboží celkově vzrostly o 3,4 % a služeb o 3,1 %. Rostoucí inflace je pro podnikání nepříznivý faktor, protože se tím oslabuje hodnota dané měny a lidé si mohou za peníze koupit stále méně a méně zboží. (18)

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

V současné době se výše státního dluhu pohybuje něco přes dva biliony korun. Na tuto částku ho dostala první koronavirová krize. Tedy třetí z těchto ukazatelů má také negativní vývoj na moje podnikání, protože stát pak může vymýšlet restriktivní opatření, jak tento dluh snížit například v podobě zvyšování daní. (41)

Daňové ukazatele

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

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

Daň z příjmů fyzických osob

Sazba daně na rok 2020 činí 15 % ze základu daně, tedy hrubé mzdy navýšené o sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem. Nyní je povinnost podat daňové přiznání do 18.8.2021. Termín na rok 2022 je zatím stanoven na nejpozději do 1.6.2022 při elektronickém podání. Ve stejné lhůtě je nutné zaplatit i daň, tak aby byla nejpozději poslední den lhůty připsána na účet finančního úřadu. (6)

Daň z příjmů právnické osoby

Pro rok 2020 činí sazba daně 19 % ze základu daně sníženého o položky snižující základ daně a odčitatelné položky. Termín pro podání daňového přiznání je pro rok 2020 totožný s termínem pro fyzické osoby tedy 18.8.2021 místo obvyklého 1.4.2020. Pro rok 2022 je lhůta stejná jako pro fyzické osoby tedy do 1.6.2022. Ve stejné lhůtě je nutné zaplatit i daň, tak aby byla nejpozději poslední den lhůty připsána na účet finančního úřadu. (6)

Daň z přidané hodnoty

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

V roce 2020 máme tři standardní sazby DPH:

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

Předmětem DPH je:

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

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

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

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

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

2.3.4 Politické faktory

Politické faktory představují hrozbu pro moje podnikání, protože při probíhající pandemii Covid-19 vláda zavádí různé restrikce, které podnikání úplně omezí nebo výrazně sníží odbyt. Největší hrozbu představuje zavedení nouzového stavu společně s celostátní karanténou, protože při této situaci nemohou obyvatelé sportovat a jejich potřeba užívat doplňky stravy se sníží. Dále má celostátní karanténa vliv i na práci, protože dost odvětví je při ní zavřeno, takže lidem klesnou příjmy.

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

2.3.5 Technologické faktory

Z technologií nás budou zajímat nejnovější trendy spojené s výrobou proteinových doplňků výživy. Pro podnikání je možné si vybrat z možnosti vlastní výroby, nebo lze výrobu outsourcovat k externím výrobcům, kde je možnost si zvolit libovolnou technologii výroby.

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

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

Metody pro výrobu syrovátkových proteinů:

- Sušení syrovátky: Jedná se o zastaralou metodu, která v dnešní době již nemá takové využití. Vzniká vysušením syrovátky pomocí vysoké teploty, kde se následně odstraní laktóza a další přebytečné složky. Hlavní nevýhodou je, že nedochází k odstranění všech přebytečných složek a působení tepla způsobuje horší využití bílkovin.
- Iontová výměna: Proces výroby se provádí pomocí elektrických nábojů bílkovin, na které působí chemické látky hydroxid sodný a kyselina chlorovodíková. Mezi výhody patří nízká cena a nízký obsah laktózy. Mezi nevýhody patří snížení biologicky aktivních složek, kvůli výskytu chemikálií v procesu.
- CFM: Tato metoda je podstatně složitější než dvě předchozí. Proces výroby funguje pomocí proudění syrovátky přes zkřížené keramické filtry s propustnými membránami bez zvýšené teploty a chemie. Ze syrovátkových proteinů se jedná o nejlepší metodu, dokonce obsahuje i vyšší podíl vápníků. Nevýhodou je lehce vyšší cena. (9)

Metody pro výrobu hovězích proteinů:

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

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

Metody pro výrobu caseinových proteinů:

- Micelární kasein.
- Kaseinát vápenatý.

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

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

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

2.3.6 Vyhodnocení SLEPT analýzy

Ze SLEPT analýzy jsem sestavil do tabulky níže největší příležitosti a nejzávažnější hrozby.

Tabulka 3: Vyhodnocení SLEPT analýzy (vlastní zpracování)

Faktory	Příležitost (O) Hrozba (T)
Využití outsourcingu výroby	O
Legislativní nařízení	T
Vysoký státní dluh, se kterým se pojí restrikce ze strany státu	T
Velký výběr technologických metod zpracování produktu	O
Pandemie COVID-19	T
Vyšší popularita sportu	O
Zrušení superhrubé mzdy, díky níž se zvýší důchody obyvatel	O

2.4 Průzkum trhu

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

Cílem výzkumu bude určit parametry nového proteinového doplňku co se týká složení surovin, množství bílkovin a ceny.

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

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

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

2.4.1 Metodologie výzkumu

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

Co se týká zvolení přístupu tak tato otázka spadá do kvantitativního přístupu, kde je zapotřebí co největší množství odpovědí pro správné zodpovězení výzkumné

otázky. Zvolená strategie byla průzkum trhu, který byl zkoumán pomocí dotazníkového šetření online formou.

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

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

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

Celková populace, na kterou by měl dotazník cílit jsou všichni obyvatelé Brna a okolí ve věku 15-59 let. Ze statistik vyplývá že v Brně celkově žije 380000 obyvatel (4) v tomto věku žije 222000 obyvatel (1) a v Brno-venkov jich žije 130500 (28). Tedy celková velikost populace činí 352500 obyvatel. Podle stanovisek je toto bráno jako velká populace, kde se muselo pak zjistit kolik validních odpovědí se musí vrátit pro oslovení všech těchto obyvatel při určité úrovni přesnosti.

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

Vzorec pro výpočet:

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

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

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

$q - (1-p)$.

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

Požadovaná velikost vzorku je v tomto případě:

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

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

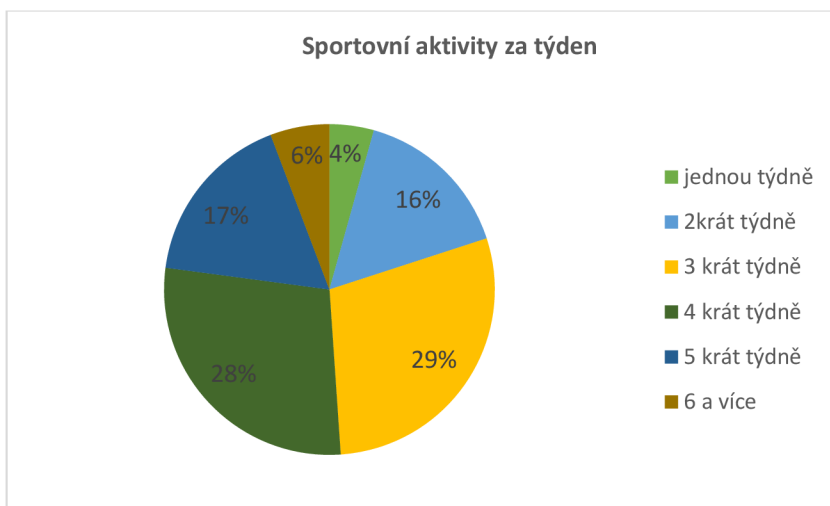
2.4.2 Analýza dat a výsledky výzkumu

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

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

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

Můj výzkum se zabýval respondenty, kteří provozují nějaké pohybové aktivity na pravidelné bázi. Tito respondenti mají totiž vyšší tendence užívat doplňky výživy než běžná populace.

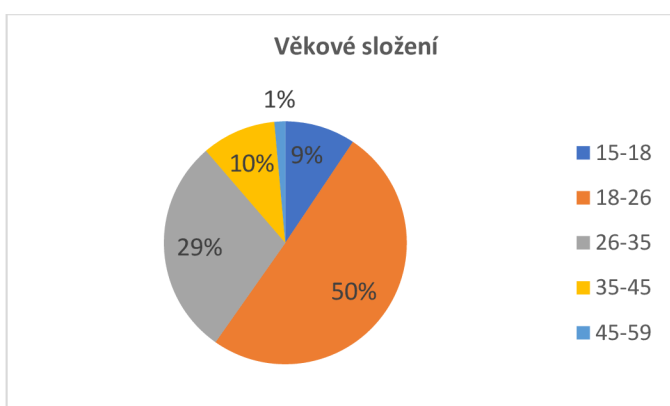


Graf 1: Sportovní aktivity za týden (vlastní zpracování)

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

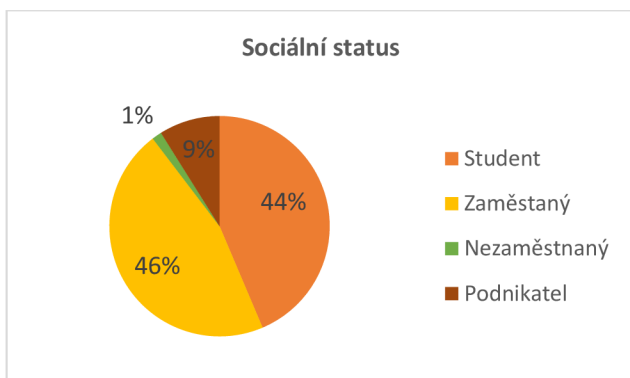
➤ **Osobní faktory**

Do těchto faktorů bylo zařazeno pohlaví, věk, sociální status a způsob využití výrobku. Z celkového množství respondentů bylo 68 % mužů a 32 % žen. Co se týká věkové kategorie, tak ta je k nahlédnutí viz graf č. 2, ze kterého je vidět, že dotazník vyplnilo 50 % lidí ve věku 18-26 let a 29 % ve věku 26-35 let, zbylé věkové kategorie už neměly takovou četnost.



Graf 2: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)

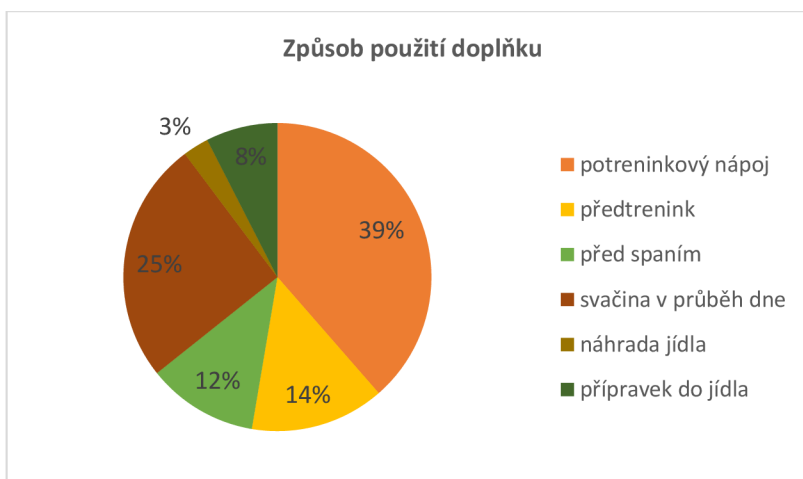
Z dalšího grafu č.3 můžeme vidět sociální status, kde nejčastěji zadávané hodnoty student a zaměstnaný, kteří mají okolo 45 % hlasů.



Graf 3: Sociální status (vlastní zpracování)

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

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



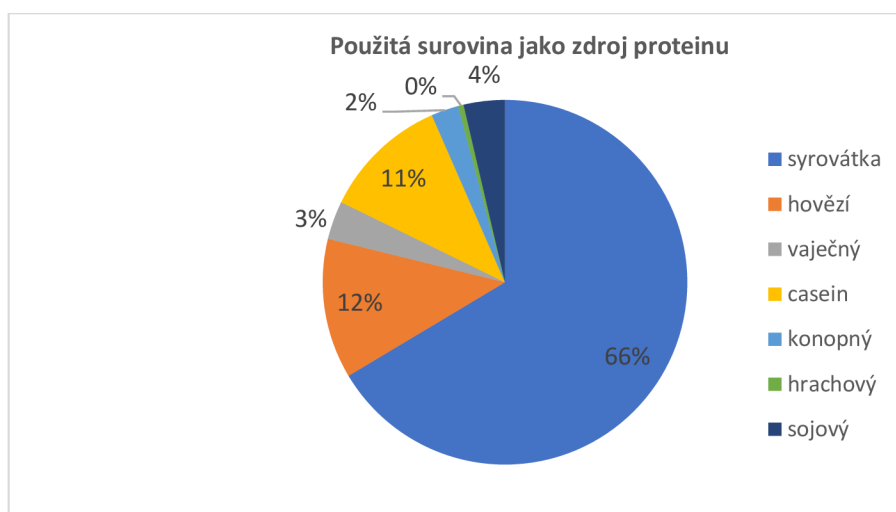
Graf 4: Způsob použití doplňku (vlastní zpracování)

➤ Vlastnosti produktu

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

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

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

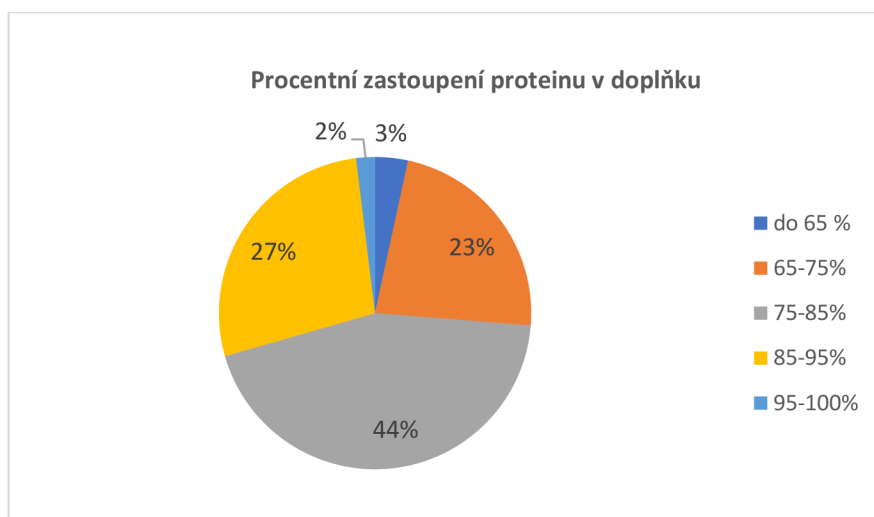


Graf 5: Použitá surovina jako zdroj proteinu (vlastní zpracování)

Kvalitu produktu určuje mnoho faktorů, s kvalitou souvisí i například surovina, procentní zastoupení a metoda výroby daného proteinu. Zde budu popisovat pouze výsledky metody výroby, protože ty zbylé dvě mají samostatné části. Co se týká metody výroby tak v dotazníku zazněla pouze otázka, zda-li se potencionální zákazníci zajímají o metodu výroby, podle které se pozná kvalitní protein a lidé co zvládnou odlišit hydrolyzát,

koncentrát a izolát mají vyšší tendence preferovat kvalitu. Zde výsledky vyšli poměrně stejně kde 52 % respondentů uvedlo, že nezkoumá metodu výroby a zbylých 48 % procent uvedlo, že se o ně zajímá.

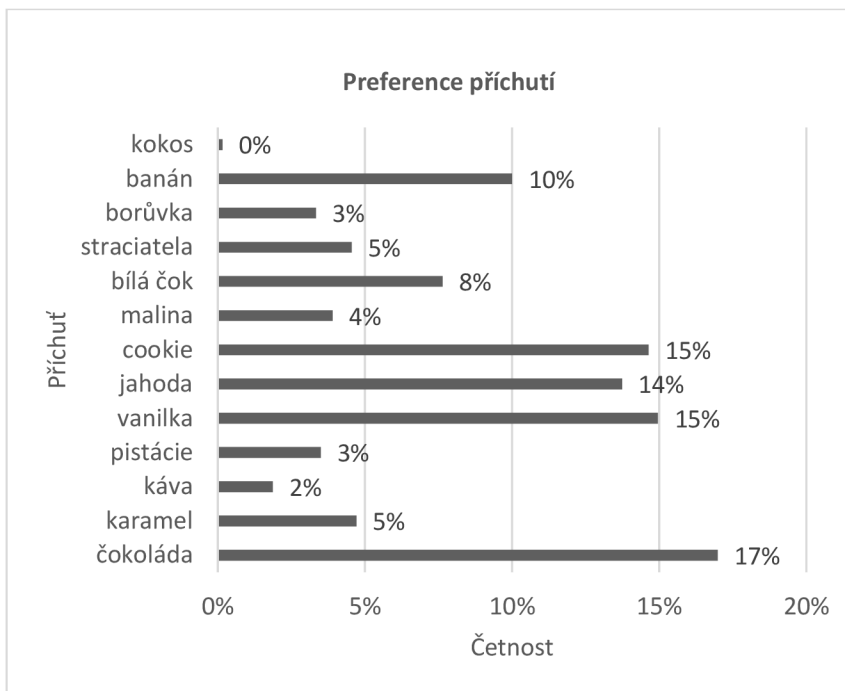
V oblastní procentního zastoupení proteinového doplňku se můj výzkum zaměřil na volbu procentního zastoupení v doplňku. Z grafu č.6 níže jsou výsledky z mého pozorování. Nejvíce populární je procentuální zastoupení mezi 75-85 %, které má celkem 44 % hlasů, dále více hlasů získala kategorie 85-95 % kterou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



Graf 6: Procentní zastoupení proteinu (vlastní zpracování)

Poslední částí z literární rešerše je preference na základě příchutě. Tyto preference může mít každý trochu jiné, ale cílem mého výzkumu bylo zjistit, které příchutě jsou nejoblíbenější. Z grafu č.7 níže je patrné, že oblíbených příchutí mají potenciální zákazníci mnoho. Nejvýznamnějších hodnot dosáhly příchutě: čokoláda, vanilka, jahoda, cookie a banán. Čokoláda a vanilka jsou obecně známé příchutě, protože téměř každý výrobce těchto doplňků je má ve svém sortimentu, hlavně kvůli jejich velké oblíbenosti.

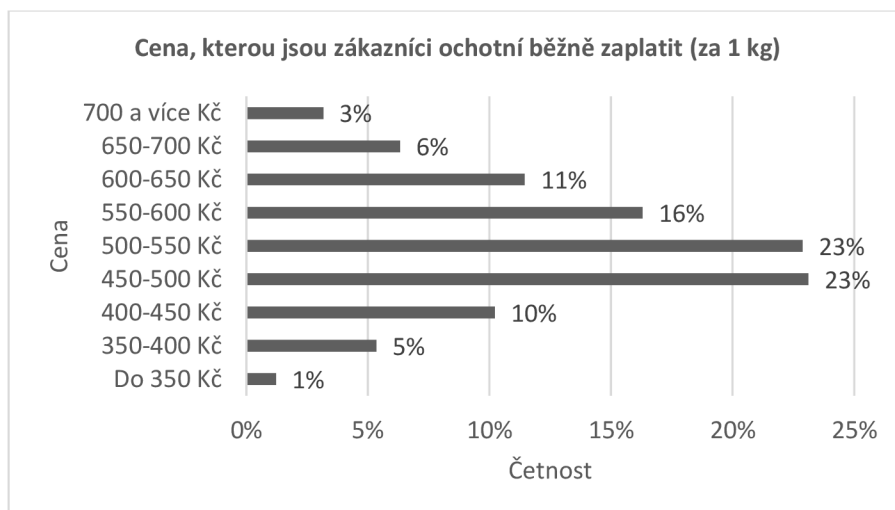
Z výsledků je jasné, že zákazníci mají rádi základní příchutě těchto doplňků. Příchutě, které přišli na trh až v nedávné době takové popularity nemají.



Graf 7: Preference příchutí (vlastní zpracování)

➤ Cena

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

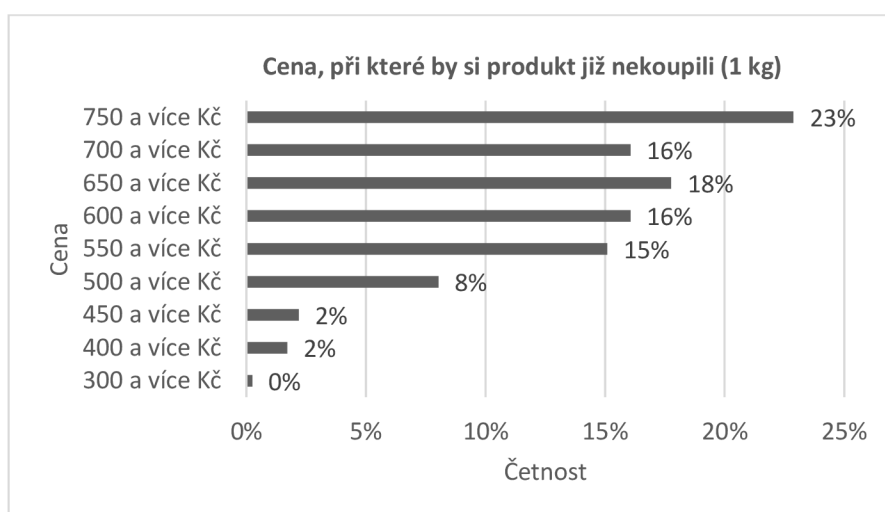


Graf 8: Cena, kterou jsou zákazníci ochotni běžně zaplatit za 1 kg (vlastní zpracování)

V grafu č.8 jsou výsledky první otázky týkající se ceny. Z počtu odpovědí vyplývá, že respondenti preferují cenové rozmezí od 450-550 Kč, které získalo dohromady 46 % hlasů, překvapivě z výsledků vyšlo, že je i celkem vysoká preference ceny 550-600 Kč za kterou se už dají sehnat kvalitní doplňky a celkem ji volilo 16 % respondentů.

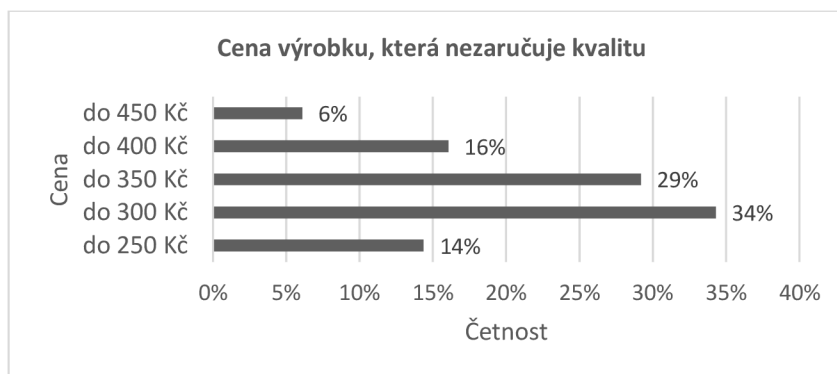
Další z otázek směřovala, jaká cena by potenciálním respondentům připadala již nepřijatelná a doplněk by si už nekoupili. Nejvíce hlasů měla cena 750 Kč a výše, kterou volilo celkem 23 % respondentů.

Z grafu č.9 je vidět, že ostatní kategorie taktéž dosáhly významnějších hodnot. Podle výsledků tedy vyplývá, že respondenti mají nastavené hranice na koupi celkem vysoko a nebojí se za jednokilové balení utratit značné množství peněz.



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

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



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

2.4.3 Diskuse výsledků a doporučení

Cílem celého výzkumu bylo zodpovězení centrální výzkumné otázky. Výsledný produkt podle preference zákazníků by měl být vyrobený ze syrovátky, protože tu volilo přes 60 % respondentů. Co se týká procentního zastoupení, tak ideální by byl produkt s 80 % zastoupením bílkovin. Mezi příchutěmi nelze přijít s jedinečným řešením, protože jedna příchut' může chutnat jednomu, ale druhému už nemusí. Nejvíce populární byly příchutě čokoláda, vanilka, jahoda, cookies a banán.

Nejpřívětivější cena pro zákazníky je v rozmezí 450-550 Kč za kg balení. Od ceny vyšší jak 550 Kč se pak zájem potenciálních zákazníků snižuje s každými 50 Kč navíc o deset procent. Z výzkumu byla zjištěna i dolní hranice, kde naopak taková cena by zákazníky odrazovala, protože by měli podezření na nízkou kvalitu produktu. Tato hraniční cena je dle průzkumu 400 Kč za kg balení.

2.4.4 Závěr a limity výzkumu

Celkově výzkum probíhal od 9-20.4.2020 za tuto dobu jsem získal 495 vyplněných dotazníků a po vyřídění odpovědí, které tam patří a které ne, jich zbylo 410. Což je poměrně dobré číslo, ale spoustu odpovědí se nemohlo brát v potaz, protože respondenti žili mimo vybranou oblast, a tudíž bylo těžší správně zacílit na tuto oblast, zvláště online formou distribuce dotazníku.

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

Když to vezmu popořadě tak výsledné parametry budou následující a výsledný doplněk by mohl mít tuto formu: proteinový prášek vyrobený ze syrovátky, s obsahem proteinu 80 %, který se bude vyrábět v pěti příchutích (čokoláda, vanilka, jahoda, cookies a banán), kde metoda výroby bude vybrána jako kompromis mezi náklady/kvalitou, protože 50 % respondentů nezajímá jaká metoda byla použita.

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

2.5 SWOT Analýza

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

2.5.1 Silné stránky

Hlavní silné stránky:

- Vlastní skladové prostory.
- Unikátní podnikatelský nápad.
- Zkušenosti majitele z manažerských funkcí.
- Vlastní průzkum trhu.
- Vlastní počítač.

2.5.2 Slabé stránky

Hlavní slabá stránky:

- Nedostatek vlastního kapitálu.
- Absence výrobního prostoru.
- Absence výrobního zařízení.
- Absence praxe v podnikání.

2.5.3 Příležitosti

Nejvýznamnější příležitosti:

- Možnost outsourcingu výroby.
- Identičné produkty v odvětví.
- Zrušení superhrubé mzdy.
- Vyšší popularita sportu.
- Velký výběr technologických metod na zpracování proteinů.
- Vyšší ceny produktů u konkurence.
- Bariéry při vstupu nových firem na trh.

2.5.4 Hrozby

Nejvýznamnější hrozby:

- Legislativní nařízení.
- Nulové náklady na změnu prodejce u odběratelů.
- Širší výběr nabízených příchutí u konkurence.
- Vysoký státní dluh a s ním nastávající restriktivní politika.
- Pandemie Covid-19.
- Malé množství dodavatelů v ČR.
- Vysoká konkurence na trhu.
- Široký sortiment produktů u konkurenčních firem.

2.5.5 Zhodnocení faktorů pomocí IFE a EFE matic

Z provedených analýz budou v této části zhodnoceny všechny faktory pomocí IFE a EFE matic. V tabulce níže jsou popsány a zhodnoceny faktory IFE matice. Cílem bylo zjistit celkový vážený průměr pro silné, a i pro slabé stránky podniku. Pro silné stránky vyšla hodnota na 1,93 a pro slabé stránky na 0,53.

Tabulka 4: IFE matice (vlastní zpracování)

Matice IFE			
Silné stránky (S)	Váha	Hodnocení	Skóre
Zkušenosti majitele z manažerských funkcí	0,05	3	0,15
Vlastní skladové prostory	0,15	4	0,6
Unikátní podnikatelský nápad	0,25	4	1
Vlastní průzkum trhu potencionálních zákazníků	0,04	3	0,12
Vklad vlastního počítače do firmy	0,02	3	0,06
Suma S	0,51	-	1,93
Slabé stránky (W)	Váha	Hodnocení	Skóre
Nedostatek vlastního kapitálu	0,25	1	0,25
Absence výrobního prostoru	0,1	1	0,1
Absence technologie	0,1	1	0,1
Absence praxe v podnikání	0,04	2	0,08
Suma W	0,49	-	0,53
Celková suma	1	-	2,46

Pro matice EFE bylo cílem zhodnotit vnější prostředí společnosti. Cílem této matice bylo zjistit vážený průměr pro hrozby, ale i pro příležitosti. V tabulce níže jsou popsány jednotlivé faktory EFE matice i se celkovým hodnocením. Vážený průměr pro příležitosti zde vyšel na hodnotu 1,34 a u hrozeb má hodnotu 0,74.

Tabulka 5: EFE matice (vlastní zpracování)

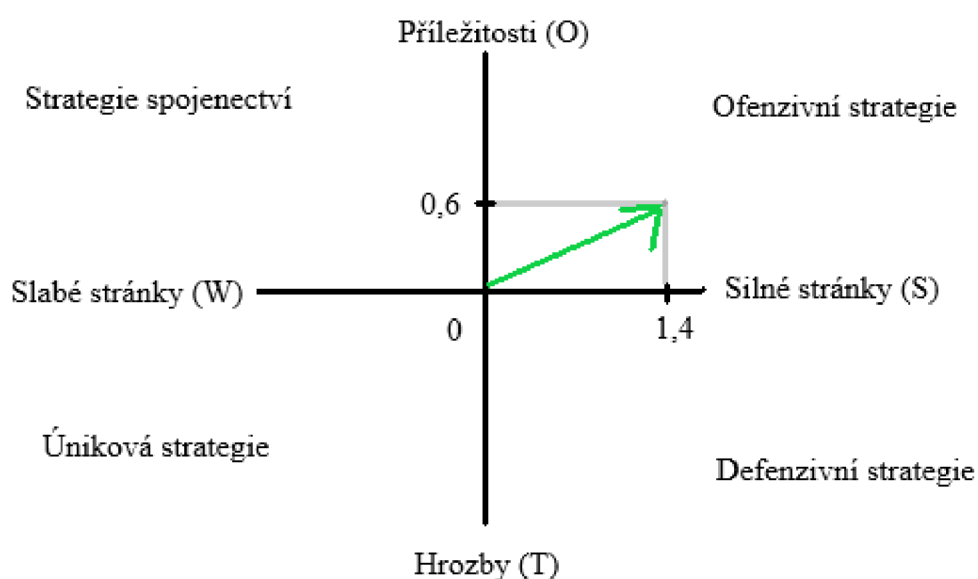
Matice EFE			
Příležitosti (O)	Váha	Hodnocení	Součin
Vyšší popularita sportu	0,01	3	0,03
Možnost outsourcingu výroby	0,1	4	0,4
Identické produkty v odvětví	0,08	3	0,24
Zrušení superhrubé mzdy	0,02	3	0,06
Velký výběr technologických metod	0,05	3	0,15
Vyšší ceny produktů u konkurence	0,02	3	0,06
Bariéry při vstupu nových firem na trh	0,1	4	0,4
Suma O	0,38	-	1,34
Hrozby (T)	Váha	Hodnocení	Součin
Legislativní nařízení	0,04	2	0,08
Nulové náklady na změnu prodejce	0,01	2	0,02
Širší výběr nabízených příchutí u konkurence	0,02	2	0,04
Vysoký státní dluh a nastávající restriktivní politika	0,02	2	0,04
Pandemie COVID-19	0,2	1	0,2
Malé množství dodavatelů	0,1	1	0,1
Vysoká konkurence na trhu	0,2	1	0,2
Širší sortiment produktů u konkurence	0,03	2	0,06
Suma T	0,62	-	0,74
Celková suma	1	-	2,08

Cílem IFE a EFE matic bylo určit vhodnou strategii, která se zjistí dle rozdílu výsledných hodnot z IFE, a to stejné se provede u EFE matice. Rozdíl silných a slabých stránek vychází na hodnotu +1,4. Rozdíl příležitostí a hrozeb vychází na hodnotu +0,6. Z těmito údaji se dál pracuje při volbě strategie.

Tabulka 6: Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Faktory IFE	Suma	Faktory EFE	Suma
Silné stránky (S)	1,93	Příležitosti (O)	1,34
Slabé stránky (W)	0,53	Hrozby (T)	0,74
Rozdíl (S-W)	+1,4	Rozdíl (O-T)	+0,6

Výsledné hodnoty z tabulky č. 6 byly dosazeny do SWOT matice na obrázku č.1. Z výsledků vyplývá, že by se firma měla zaměřit na ofenzivní strategii tedy maximalizovat své silné stránky a maximalizování příležitostí.



Obrázek 1: Volba strategie ze SWOT (vlastní zpracování)

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části rozeberu volbu podnikání, představím podnikatelský plán, včetně všech jeho částí. Dále pak zde propočítám kalkulace nákladů na jeden výrobek a stanovím prodejní cenu a na závěr navrhnu finanční plán se započtením všech vstupních nákladů, i nákladů v průběhu podnikání. Cílem této části bude zjistit, jestli bude podnik realizovatelný.

3.1 Volba formy podnikání

Výběr bude proveden z forem podnikání právnických osob, protože u podnikání fyzických osob se podniká svým jménem, ale tato forma není vhodná pro tvorbu obchodní značky. Na výběr je pět forem podnikání. Osobní společnosti nelze v mém případě použít, protože v nich je zapotřebí minimálně dvou společníků. Z kapitálových společností nelze kvůli nedostatku společníků použít družstvo. Nejvhodnější formou podnikání bude pro firmu si založit Společnost s ručením omezeným, protože zde je malý požadavek na základní kapitál ve výši 1 Kč. Protože u akciové společnosti je to 2000000 Kč, a takové finance nebude mít firma k dispozici, tak z toho důvodu tato možnost také nelze. Výhoda s.r.o. je i v ručení za závazky společnosti, protože společníci ručí jen do výše svých nesplacených vkladů. V případě, že by společnost nebyla schopna splácet své závazky, pak neručí majitel svým osobním majetkem. Další výhodou je, že si firma může zvolit, jestli se stane plátcem DPH dobrovolně. Této možnosti firma ze začátku nevyužije a zůstane neplátce, dokud k tomu nebude mít zákonnou povinnost.

3.2 Podnikatelský záměr

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

3.2.1 Titulní strana

Projekt: Podnikatelský záměr na založení podniku na prodej fitness doplňku

Název společnosti: Fitbody Nutrition

IČO: prozatím není přiděleno

DPH: zpočátku neplátce

Sídlo: Hybešova 100, 5959 01 Velká Bíteš

Právní forma: Společnost s ručeným omezením

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

Datum založení: leden roku 2022

Člen statutárního orgánu: Tomáš Valeš, narozen 27.4.1997

Hybešova 100, 595 01 Velká Bíteš

Vklady: Peněžní-120000 Kč

Počítač-15000 Kč

Základní kapitál společnosti: 135000 Kč

3.2.2 Analýza odvětví

Kompletní analýza byla provedena v kapitole č. 2 této diplomové práce. Pro zpracování bylo použito několik druhů analýz jako je například analýza zdrojů, SLEPT analýza, Porterův model pěti sil a z nich byla následně sestavena SWOT analýza.

Z analýz bylo zjištěno, že mezi hlavní silné stránky společnosti patří unikátní podnikatelský nápad a vlastní skladové prostory. Naopak mezi nejvýznamnější slabé stránky patří nedostatek kapitálu a absence výrobního prostoru včetně strojů.

Mezi hlavní příležitost firmy patří možnost outsourcovat výrobu externistům, tedy není nutné vlastnit výrobní halu ani potřebné stroje. Hrozby, které mohou společnost výrazně ovlivnit jsou dvě. Jednou je konkurence na trhu, kde se zde nachází cca 10 českých zavedených firem, druhou hrozbou je přetrvávající pandemie Covid-19 a s ní spojené vládní opatření, které omezují určité činnosti.

V předchozí kapitole byly jednotlivé faktory SWOT analýzy ohodnoceny pomocí IFE a EFE matice. Dle výsledků z matic vyplývá, že by firma měla zvolit ofenzivní strategii, ve které by se měl podnik snažit získat vedoucí postavení na trhu. Při ofenzivní strategii je nutné vynakládat náklady na výzkum a vývoj nových výrobků a díky nim si zajistit dominantní postavení.

3.2.3 Popis podniku

Společnost Fit body Nutrition se bude zaměřovat na prodej sportovních doplňků výživy, ze začátku pouze proteinových doplňků. Do budoucna je zde pro firmu možnost rozšíření sortimentu o další produkty z řad doplňků jako jsou například BCAA, kreatin a ostatní doplňky.

Sídlo a sklad společnosti bude ve Velké Bíteši, kde mám zároveň i svůj domov. Ale výroba bude uskutečněna jinde, protože náklady na zřízení vlastní výroby jsou příliš velké, nechám výrobu outsourcovat k jiným výrobcům. Tímto si podnik ušetří spoustu starostí ohledně hygienických opatření, protože všechno toto riziko bude přenesené na výrobce, a moje firma se bude zabývat hlavně přeprodejem těchto preparátů.

Prodej sortimentu bude zajištěn přes e-shop, který bude ze začátku hostovaný u společnosti SHOPTET, která nabízí krabicové řešení e-shopů za nízký poplatek. Dále

mám v plánu zajistit i nepřímý způsob distribuce, kdy zboží bude přeprodáváno různým e-shopům zaměřující se obecně na prodej doplňků výživy, ale tato fáze bude teprve až si společnost udělá nějaké jméno.

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

3.2.4 Popis výrobku

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

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

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

Nutriční hodnoty produktu:

PROTEIN ČOKOLÁDA



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

Obrázek 2: Nutriční hodnoty pro příchut' čokoláda (33)

3.2.5 Skladování

Ke skladování produktů bude využit vlastní skladový prostor v domě majitele ve Velké Bíteši. Zde se nachází místnost o velikosti 42 m², která momentálně v domě nemá žádné využití. Tato místnost by splňovala podmínky skladování, protože se jedná o suchou místnost s konstantní teplotou. Nicméně je nutné tuto místnost vybavit regály. Na internetu se cena jednoho regálu o rozměrech v*š*h 1780 x 1800 x 600 mm pohybuje za 3450 Kč ze stránek Kasierkraft.cz. Tyto regály by byly pořízeny celkem tři, takže celková cena za vybavení skladové místnosti by byla 10350 Kč s DPH.

3.2.6 Outsourcing výroby

Výroba bude probíhat u externího výrobce. Pro vyhledání výrobce jsem udělal průzkum trhu, ze kterého vzešli dva možní výrobci v ČR. První z nich je společnost REVI plus, s.r.o. a druhá je RoseMed Holding, s.r.o. Oboje společnosti jsem kontaktoval s cílem

zjistit cenovou nabídku. Výsledek bylo, že první z nich, tedy Revi plus, s.r.o. nemá momentálně volnou kapacitu, a tudíž mně nabídku nezaslali. Druhá společnost mně cenovou nabídku zaslala, a proto tedy je bych si zvolil jako své výrobce. Nutná podmínka, kterou se zde musíme držet je nutnost objednat minimálně 150 kg produktu od každé příchutě. Při komunikaci s výrobcem bylo zjištěno, že dodání produktu trvá měsíc od posláni objednávky, což se musí při budoucím plánování brát v potaz. Dále společnost bude požadovat na vývoj dané příchutě poplatek 2500 Kč/příchut'. Doprava je v rámci minimální objednávky zdarma. Spolupráce bude ošetřena smlouvou, aby společnost RoseMed, s.r.o. nemohla naše produkty prodávat sama za sebe.

3.2.7 Popis pozic v organizaci

Ze začátku podnikatelské činnosti budu veškerou činností zařizovat sám, protože zde nebude tolik úkonů, které jsou třeba provést. Za vykonanou práci mně bude náležet odměna, kterou si budu vyplácet na DPP smlouvu ve výši 110 Kč/hod. Dále plánuji využít členů rodiny, kteří také budou pracovat na DPP smlouvu, jakmile počet objednávek bude vyšší, nebo bych z časových důvodů nestíhal.

Na činnosti, ke kterým je potřeba odborná kvalifikace si najmu externisty, bude se jednat jednak o účetní, která bude firmě zaúčtovávat objednávky a vyřídí účetní závěrku, tak zde budou ještě marketingoví specialisté na online reklamu a správu sociálních sítí. Dle průzkumu cena za vedení účetnictví začíná paušálně na 1000 Kč/měsíc za zaúčtování 30 dokladů za měsíc, za závěrkové operace se cena pohybuje okolo 4000 Kč. Ceník za správu marketingu je uveden v marketingovém plánu.

3.2.8 Cíle firmy

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

Sekundární cíl bude vybudování nepřímé distribuční sítě, kde by naše produkty se prodávaly dalším prodejcům, kteří by to pod značkou naší firmy distribuovaly dále.

Můj plán je zde se zaměřit na e-shopy s doplňky sportovní výživy, ale i kamenné prodejny s těmito doplňky. Další nepřímá distribuce může být přes partnerské posilovny, které by zde nabízely naše produkty, a v neposlední řadě přes trenéry, kteří by mohli naše produkty nabízet svým klientům.

Další významný cíl společnosti bude nalezení a sestavení členů do ambadorského týmu. Cílem by bylo najmout influencery ze sociálních sítí, kteří mají co dočinění se zdravým sportovním stylem a mají větší fanouškovskou základnu. Těmto lidem by ze začátku byl nabídnutý obchod, kde by naši značku propagovali a společnost by jim zajistila odměnu za prodané doplňky výživy.

V poslední řadě bych chtěl společnost v pozdějších letech propagovat i v zahraničních sousedních zemích jako je Německo a Rakousko, kde by mohlo být velké množství potencionálních zákazníků. Nyní je název připraven i pro zahraniční zákazníky, protože jsem ho volil anglicky.

3.2.9 Marketingový plán

Distribuce

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

Cenová politika

Cenová politika bude vycházet z kalkulací nákladů na jeden kus zboží. Pro zákazníky bude nastavena jednotná cena, za kterou se produkt bude prodávat. Pro nepřímou

distribuci bude standartní sleva 9 % z prodejní ceny, ale výše ceny bude s každým prodejcem nastavena individuálně podle velikosti odběrového množství. Pro ambasadory značky bude zajištěna odměna ve výši 6 % z prodejní ceny každého produktu za každý prodaný kus pod jejich slevovým kódem, který bude činit 4 %.

Propagace

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

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

- Sociální sítě:

Pro naši firmu bude založen Facebook i Instagram, protože tyto dvě sociální sítě jsou v poslední době nejvíce populární. Zde bych chtěl přidávat různé příspěvky týkající se našeho produktu, nějaký zajímavý obsah ohledně zdravého životního stylu, anebo například zdravé recepty, které se dají vyrobit z našeho produktu. Další výhodou těchto sociálních sítí je i to, že se na nich dá za úplatu zařídit reklama, která se dá zacílit na určité skupiny obyvatelstva a mohla by firmě přinést nové zákazníky. Dle průzkumu stojí správa sociálních sítí u externích agentur od 2000 Kč/měsíc.

- Webové stránky:

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

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

- Internetová reklama:

Dalším nástrojem, pomocí kterého je možné propagovat firmu je internetová reklama do ní může patřit například PPC reklamy přes Google Ads, nebo přes Sklik. Zde se platí například za počty kliknutí na reklamu, nebo za počet konverzí, což znamená určitá akce na našem webu. Ceník správy pro PPC reklamy začíná vstupním poplatkem minimálně 2000 Kč jako investice za nastavení, dále se platí za vedení od 2000 Kč měsíčně. Tento ceník je nabídnutý na stránkách Mm-marketing.cz. Dále k ceníku je potřeba počítat s rozpočtem na konverze.

3.2.10 Harmonogram pro založení firmy

Harmonogram se bude skládat z celkem 14 hlavních činností, které jsou rozepsány na obrázku č.3. Jsou zde zobrazeny i návaznosti činností ve sloupci i a j. V pravé části jsem sestavil tři odhady a to optimistický (a), pesimistický (b) a reálný (m), z těchto odhadů jsem poté vytvořil váženým průměrem časy $t(ij)$. Dle těchto odhadů zabere firmě 106,5 dní, než bude mít zařízené všechny činnosti. Firma bude moci začít prodávat ve čtvrtém měsíci podnikání, kdy by měla mít výrobky již na skladě. Šedě označené činnosti představují kritickou cestu, tedy nejkratší možnou cestu. Tato cesta dle odhadů vychází na 343 dní.

Údaje o postupnosti činnosti projektu			Trvání (dny)				
Označení činnosti	Popis činnosti	i	j	a	b	m	t(ij)
1 A	Založení S.R.O. podáním zápisu do obchodního rejstříku	-	B,C	10	30	20	20,0
2 B	Zápis na Státní potravinářskou a zemědělskou inspekci	A	D	10	20	15	15,0
3 C	Zápis na finančním úřadě	A	D	5	20	12,5	12,5
4 D	Vytvoření soc sítí (Facebook a Instagram)	B,C	E	1	2	1,5	1,5
5 E	Tvorba e-shopu jak po obsahové tak produktové stránce	D	F	10	30	15	16,7
6 F	Vyjednávání smluvních podmínek s dopravními společnostmi	E	G	3	8	5	5,2
7 G	Zajištění ERP systému Pohoda na evidenci majetku a fin. Toků	F	H	2	5	3	3,2
8 H	Nákup skladového vybavení plus montáž	G	I	4	1	2,5	2,5
9 I	Vývoj proteinového doplňku	H	J,K,L	10	20	15	15,0
10 J	Tvorba marketingových kampaní na facebooku a instagramu	I	M	5	10	7,5	7,5
11 K	Tvorba PPC reklam	I	M	5	10	7,5	7,5
12 L	Výroba 150 ks hotových výrobků a následné uskladnění u výro	I	M	15	40	27,5	27,5
13 M	Prodej 135 ks	J,K,L	N	200	270	235	235,0
14 N	Vyhodnocení úspěšnosti projektu	M	-	1	2	1,5	1,5

Obrázek 3: Harmonogram činností (vlastní zpracování)

3.2.11 Finanční plán

Finanční plán bude sestaven na dobu tří let, kde budou rozebrány jednotlivé roky pomocí výkazu zisku a ztrát a rozvahy. V úvodu tohoto plánu bude sestaven plán prodeje ve variantách reálné, pesimistické a optimistické. Poté budou na základě těchto odhadovaných plánů sestaveny finanční ukazatele pro všechny tři roky. Na závěr finančního plánu bude provedeno hodnocení investice metodou ČSH, aby posoudilo, jestli je investice přijatelná.

Predikce poptávky na první tři roky

Plán prodeje je sestaven pro tři varianty a to reálnou, pesimistickou a optimistickou. Predikce poptávky je určena na základě prodeje společnosti PATRON CA, S.R.O, která vznikla roku 2004. Společnost v roce 2018 vyvinula svůj proteinových doplněk Alavis Maxima CFM. Dle webu Webarchiv.org v témž roce průměrná cena doplňku byla 1300 Kč. Tržby pro ČR v roce 2018 činily dle konzultace 702000 Kč, takže společnost prodala zhruba 540 balení takových doplňků. V rámci prodaných výrobků společností byly ještě další doplňky, jako jsou tribulus a kloubní výživa. Dle konzultace s majitelem e-shopu Výživa-pro-fitness.cz prodej proteinů činil cca 25 % z prodeje této značky v jeho firmě. Proto pro reálnou variantu volím predikci na 135 ks prodaných výrobků. Celkovou predikci jsem konzultoval s majitelem z výše zmíněného e-shopu, který mi potvrdil reálnost těchto čísel.

Tabulka 7: Prodej v prvním roce v ks (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro první rok v ks													
	Kalendářní měsíc												
Varianta:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Součet:
Pesimistická	0	0	0	4	6	9	12	13	15	17	18	19	113
Reálná	0	0	0	6	9	12	14	15	17	19	20	23	135
Optimistická	0	0	0	10	13	16	19	20	22	24	26	28	178

Pro rok 2019 tržby společnosti vzrostly na 2948400 Kč, při průměrné ceně 1300 Kč to představuje, že společnost prodala 2268 ks všech svých doplňků. Pro prodej proteinů volím opět 25 % z celkového počtu, takže predikce poptávky pro druhý rok je 567 prodaných ks. V roce 2020 stouply tržby společnosti na 5200000 Kč, ve kterém prodala cca 4000 ks svých výrobků, a z toho opět čtvrtinu volím, že činil prodej proteinových doplňků. Proto pro třetí rok volím predikci poptávky pro reálnou variantu na 1000 ks.

Tabulka 8: Prodej v druhém roce v ks (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro druhý rok v ks													
	Kalendářní měsíc												
Varianta:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Součet:
Pesimistická	20	25	30	35	40	40	45	45	49	52	58	64	503
Reálná	25	30	35	40	45	45	50	50	55	57	65	70	567
Optimistická	30	35	40	45	50	50	57	57	65	69	72	80	650

Tabulka 9: Prodej v třetím roce v ks (vlastní zpracování)

Předpokládaný prodej pro třetí rok v ks													
	Kalendářní měsíc												
Varianta:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Součet:
Pesimistická	64	64	69	69	74	74	79	79	84	84	89	89	918
Reálná	70	70	75	75	80	80	85	85	90	90	100	100	1000
Optimistická	80	80	85	85	90	90	95	95	100	100	110	110	1120

Obchodní plán

Prodeje budou v prvním roce pouze přes vlastní e-shop, které jsou znázorněné v tabulce č.8. V druhém roce chci rozšířit prodej i přes nepřímou distribuce, kde bych využil e-shop Výživa-pro-fitness.cz, který vlastní můj známý. Chtěl bych zacílit i na další e-shopy, které se specializují na přeprodej doplňků a svůj produkt jim nabídnout. V tabulce č.10 je nastíněné, kolik by mohly tvořit odhadované prodeje přes vlastní e-shop a nepřímou distribuci, tyto čísla jsem opět konzultoval s vlastníkem výše zmíněného e-shopu, aby byly co nejvíce reálné.

Tabulka 10: Obchodní plán pro druhý rok v ks (vlastní zpracování)

Prodej	Kalendářní měsíc												Součet
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Vlastní e-shop	22	25	28	31	33	33	36	36	39	40	46	48	417
Nepřímá distribuce	3	5	7	9	12	12	14	14	16	17	19	22	150

Pro třetí rok chci vytvořit tým ambasadorů značky. Tito ambasadoři budou Youtube celebrity, kteří se zabývají zdravým životním stylem. Ve svých videích nebo příspěvcích pak budou promovat náš produkt a z každého prodaného kusu za použití jejich slevového kuponu zákazníkem obdrží odměnu 6 % z prodejní ceny produktu. V třetím roce tedy budou prodeje plynout z vlastního e-shopu, z nepřímé distribuce, a ještě přes ambasadory, kteří ale budou mít nejnižší podíl prodejů v tom roce. V tabulce č. 11 je nastíněn obchodní plán pro třetí rok pro reálnou variantu.

Tabulka 11: Obchodní plán pro třetí rok v ks (vlastní zpracování)

Prodej	Kalendářní měsíc												Součet
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Vlastní e-shop	46	46	47	47	47	46	46	46	45	45	50	49	560
Nepřímá distribuce	22	22	25	25	29	29	33	33	37	37	40	40	372
Ambasadoři	2	2	3	3	4	5	6	6	8	8	10	11	68

Plán počátečních nákladů

Počáteční náklady jsou všechny potřebné náklady, které budou potřeba vynaložit ze začátku podnikání. Jejich výčet je zpracován v tabulce níže a jejich celková výše bude 145400 Kč.

Tabulka 12: Plán počátečních nákladů (vlastní zpracování)

Počáteční náklady	Kč
Založení s.r.o.	5000
Nákup domény	180
Poplatek za e-shop	3840
Poplatek za ERP systém Pohoda	5980
Platba za vývoj produktů	7500
Platba externímu výrobcí	111000
Nákup skladového vybavení	10350
Nákup krabic a štítků	1550
Celkem	145400

Plán provozních nákladů pro první rok

Do provozních nákladů budou patřit správa sociálních sítí a vedení PPC kampaní, tyto náklady vzniknou již v druhém měsíci podnikání. Dále zde budou náklady za vedení účetnictví, ty vzniknou od čtvrtého měsíce podnikání, protože společnost si nejdříve musí zajistit všechny potřebné legislativní náležitosti předtím, než začne prodávat své produkty. Do provozních nákladů ještě přibude mzda ve výši 110 Kč/hod, kdy na každý produkt to bude vycházet zhruba na půlhodinu práce a náklady na pohonné hmoty. V tabulce č.13 jsou rozepsané paušální poplatky za jednotlivé činnosti.

Tabulka 13: Provozní náklady pro první rok (vlastní zpracování)

Provozní náklady pro	Měsíčná cena	Roční cena
Správa sociálních sítí	2000 Kč/měsíc	22000
Správa PPC kampaní	2500 Kč/měsíc + 2000 Kč za počáteční nastavení	29500
Vedení účetnictví	1000 Kč/měsíc	9000

Kalkulace nákladů na výrobek

Pro sestavení kalkulace jsem si nechal od výrobce RoseMed Holding s.r.o. zaslat cenovou nabídku. Celkem outsourcingu výroby bude stát 740 Kč na jeden produkt, v této ceně je zahrnuto celkem 3 kg proteinového prášku po třech příchutích, dále pak 3 doypack sáčky, etikety a odměrka. Do přímých nákladů spadají ještě náklady za krabici, etiketu, dopravu a mzdu za vykonanou práci. Cena dopravy byla stanovena na 9 Kč, protože odběrové místo dopravce PPL je 1,5 km od mého místa bydliště a cenu PHM stanovuji na 3 Kč/km. Mzda za vykonanou práci zahrnuje zabalení produktu do krabice, vypsání etikety a odvezení produktu do odběrového místa PPL, celkově se pro jeden produkt bude jednat o půlhodinu práce. Mzda bude 110 Kč za hodinu. Nepřímé náklady jsem rozvrhl pomocí kalkulace prostým dělením, protože firma bude prodávat pouze jeden výrobek. Pro první rok je predikce poptávky 135 Ks, takže pomocí tohoto čísla bude kalkulace stanovena. V tabulce níže je sestavena kalkulace a výsledná cena vychází na 1660 Kč za jedno balení.

Tabulka 14: Kalkulace nákladů na balení (vlastní zpracování)

	Celkové náklady	Kalkulace na 1 ks
Přímé náklady		
Outsourcing výroby	-	740
Krabice	-	7
Etiketa pro přepravce	-	3
Doprava 3 km	-	9
Mzda za vykonanou práci	-	55
Správní režie		
Účetní	9000	52
Zásobovací režie		
Pořízení regálů	10350	77
Odbytová režie		
Správa sociálních sítí	22000	163
PPC kampaně	30000	222
Úplné vlastní náklady výkonu		1328
Zisk 25 %	-	332
Prodejní cena		1660

Analýza úvěrových společností

Pro podnikání bude čerpán úvěr ve výši 120000 Kč, který by měl spolu s vlastním kapitálem pokrýt všechny plánované výdaje. Pro výběr budu posuzovat bankovní společnosti: Česká spořitelna, Moneta Money bank, Sberbank, Raiffeisenbank a Equa bank.

Porovnání úvěrů:

- Česká spořitelna nabízí bankovní úvěry za sazbu 6,99 %, při řádném splácení odpouští splátky a úroková sazba klesá na 3,96 %. Má nulové poplatky na založení, zpracování a vedení úvěru. Pojištění není povinné.
- Moneta Money bank nabízí základní úrokovou sazbu 5,99 %. Poplatky za založení, zpracování a vedení účtu také nemá.
- Sberbank nabízí úrokovou sazbu 6,99 %. Poplatky s úvěrovým účtem také nejsou. Při řádném splácení se úroková sazba sníží na 2,77 %.
- Raiffeisenbank má úrokovou sazbu 10,99 %. Poplatky s úvěrovým účtem také nejsou. Při řádném splácení nabízí bonusovou sazbu 5,99 %.
- Equa bank má úrokovou sazbu 3,8 %. Poplatky se založením a vedením úvěrového účtu nejsou žádné. Pojištění není povinné.

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

Tabulka 15: Splátkový kalendář pro první rok (vlastní zpracování)

Splátkový kalendář pro první rok				
Měsíc	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1	120000	277	3201	116799
2	116799	270	3208	113591
3	113591	262	3215	110376
4	110376	255	3223	107153
5	107153	247	3230	103923
6	103923	240	3238	100685
7	100685	232	3245	97440
8	97440	225	3253	94187
9	94187	217	3260	90927
10	90927	210	3268	87660
11	87660	202	3275	84384
12	84384	195	3283	81101

Tabulka 16: Splátkový kalendář pro druhý rok (vlastní zpracování)

Splátkový kalendář pro druhý rok				
Měsíc	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1	81101	187	3290	77811
2	77811	180	3298	74513
3	74513	172	3306	71208
4	71208	164	3313	67894
5	67894	157	3321	64573
6	64573	149	3329	61245
7	61245	141	3336	57909
8	57909	134	3344	54565
9	54565	126	3352	51213
10	51213	118	3359	47854
11	47854	110	3367	44487
12	44487	103	3375	41112

Tabulka 17: Splátkový kalendář pro třetí rok (vlastní zpracování)

Splátkový kalendář pro třetí rok				
Měsíc	Počáteční hodnota	Úrok	Úmor	Konečná hodnota
1	41112	95	3383	37729
2	37729	87	3391	34338
3	34338	79	3398	30940
4	30940	71	3406	27534
5	27534	64	3414	24120
6	24120	56	3422	20698
7	20698	48	3430	17268
8	17268	40	3438	13830
9	13830	32	3446	10385
10	10385	24	3454	6931
11	6931	16	3462	3470
12	3470	8	3470	0

Počáteční rozvaha

V počáteční rozvaze v tabulce č. 18 je rozepsán majetek firmy na začátku podnikání i s jeho krytím. Celkový majetek společnosti bude z počátku činit 255000 Kč. Vklad majitele do společnosti bude činit celkem 135000 Kč, kde je zahrnut vklad počítače i peněžních prostředků. Zbytek peněžních zdrojů bude zajištěn přes bankovní úvěr.

Tabulka 18: Počáteční rozvaha v Kč (vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Počítač	15000	Základní kapitál	135000
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Peníze v bankovním účtu	240000	Bankovní úvěr	120000
Aktiva celkem	255000	Pasiva celkem	255000

Výkaz zisku a ztrát za první rok

Pro odhadnutí vývoje tržeb jsem se držel reálného odhadu prodejů z tabulky č.7. Celkový počet prodaných výrobků činí v prvním roce 135. Celkové tržby pro reálnou variantu predikce poptávky budou 187580 Kč. Tyto tržby budou získané pouze vlastní prodejem přes e-shop. Na straně nákladů je několik položek, jejichž celková výše je 217372 Kč. V prvním roce hospodaření bude mít firma ztrátu ve výši 29792 Kč.

Tabulka 19: Výkaz zisku a ztrát 1. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z vlastního prodeje	187580
Výnosy celkem	187580
Náklady	
Náklady na založení společnosti	5000
Náklady na vývoj výrobků	7500
Nákup regálů	10350
Náklady za nákup krabic a štítků	1550
Náklady na outsourcing	111000
Náklady na ERP systém Pohoda	5980
Náklady na e-shop a doménu	4020
Náklady na správu soc. sítí	22000
Náklady na správu PPC reklam	29500
Náklady na účetnictví	9000
Mzdy za DPP	7425
PHM	1215
Nákladové úroky	2832
Náklady celkem	217372
EBT	-29792
Daň z příjmů 19 %	0
EAT	-29792

Bod zvratu

Do fixních nákladů pro výpočet byly zahrnuty náklady na e-shop, náklady na ERP systém, náklady na správu sociálních sítí, náklady na správu PPC kampaní, náklady za účetnictví a nákladové úroky. Celková výše těchto nákladů je v prvním roce 73332 Kč. Variabilní náklady zahrnují náklady za outsourcing, krabice, dopravu, etiketu pro přepravce a mzdu za vykonanou práci. Výše variabilních nákladů na jeden výrobek činí 814 Kč.

Výpočet:

$$Bz^* = 73332 / (1660 - 814) = 86,68 \text{ ks} \approx 87 \text{ ks}$$

Z výpočtu viz výše vyplývá, že společnost potřebuje prodat 87 ks svých produktů, aby pokryla svoje fixní náklady a mohla začít tvořit zisk. Dle predikce poptávky by zisku měla firma dosahovat v 10. měsíci prvního roku podnikání.

Rozvaha na konci prvního roku

Celková hodnota majetku bude po prvním roce 186309 Kč. Pokles hodnoty je způsoben ztrátovým výsledkem hospodaření a snížením zůstatku bankovního úvěru o úmor za celý rok, který představuje 38899 Kč.

Tabulka 20: Rozvaha na konci prvního roku v Kč (vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Počítač	15000	Základní kapitál	135000
Skladové vybavení	10350	Výsledek hospodaření	-29792
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Peníze v bankovním účtu	149859	Bankovní úvěr	81101
Zásoby	11100		
Aktiva celkem	186309	Pasiva celkem	186309

Cash-flow pro první rok

Na obrázku č. 4 je sestaven přehled příjmů a výdajů pro první rok na jednotlivé kalendářní měsíce. Celková velikost příjmů bude pro první rok 187580 Kč, které jsou tvořeny pouze vlastním prodejem produktů. Celkové výdaje budou představovat 256276 Kč, takže výsledné cash-flow v prvním roce bude záporné ve výši -68696 Kč.

Příjmy	Kalendářní měsíc												Celkem
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Počáteční stav	240000	211172	81144	73166	70093	70580	75882	85649	97426	112413	130205	150007	
Příjem za prodej zboží	0	0	0	6640	9960	14940	19920	21580	24900	28220	29880	31540	187580
Příjmy celkem	0	0	0	6640	9960	14940	19920	21580	24900	28220	29880	31540	187580
Výdaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Založení s.r.o.	5000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5000
Nákup domény	180	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	180
Poplatek za e-shop	3840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3840
Poplatek za ERP systém	5980	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5980
Platba vývoje výrobků	0	7500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7500
Nákup skladového vybavení	10350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10350
Platba za outsourcing	0	111000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111000
Výdaje na mzdy	0	0	0	330	495	660	770	825	935	1045	1100	1265	7425
Nákup krabic a štítků	0	1550	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1550
Výdaj na naftu	0	0	0	405	0	0	405	0	0	405	0	0	1215
Platba za online marketing	0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	22000
Platba za PPC kampaně	0	4500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	29500
Platba za účetnictví	0	0	0	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	9000
Splátka úvěru	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	41736
Odměna pro vlastníka	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výdaje celkem	28828	130028	7978	9713	9473	9638	10153	9803	9913	10428	10078	10243	256276
Příjmy - Výdaje	-28828	-130028	-7978	-3073	487	5302	9767	11777	14987	17792	19802	21297	-68696
Konečný stav	211172	81144	73166	70093	70580	75882	85649	97426	112413	130205	150007	171304	

Obrázek 4: Cash-flow pro první rok v Kč (vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztrát za druhý rok

Výnosy v druhém roce budou tvořeny tržbami z prodeje 417 ks výrobků přes e-shop firmy a 150 ks prodaných výrobků přes nepřímou distribuci. Celkové výnosy budou v druhém roce 918720 Kč. V nákladech bude nejdražší položka outsourcing, která činí 462500 Kč, za kterou si firma v průběhu roku koupí 625 ks výrobků. Firma v druhém roce bude investovat více peněz do propagace, kdy náklady na správu sociálních sítí budou 36000 Kč a náklady na správu PPC kampaní budou 42000 Kč. Co se týká nákladů na mzdy, tak zde bude odměna pro vlastníka a odměny za práci ve výši 61185 Kč. Všechny odměny budou vypláceny na DPP smlouvu a nepřesahují měsíční částku 10000 Kč, takže není nutné odvádět zdravotní pojištění. Celkové náklady pro druhý rok budou 642226 Kč. V druhém roce firma bude dosahovat zisku ve výši 223960 Kč.

Tabulka 21: Výkaz zisku a ztrát 2. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z vlastního prodeje	692220
Tržby z nepřímého prodeje	226500
Výnosy celkem	918720
Náklady	
Náklady na outsourcing	462500
Náklady za nákup krabic a štítků	5600
Mzdy za DPP	61185
PHM	5100
Náklady na ERP systém Pohoda	5980
Náklady na e-shop a doménu	4020
Náklady na správu soc. sítí	36000
Náklady na správu PPC reklam	42000
Náklady na účetnictví	18100
Nákladové úroky	1741
Náklady celkem	642226
EBT	276494
Daň z příjmů 19 %	52534
EAT	223960

Rozvaha pro konec druhého roku

V druhém roce bude majetek firmy činit 370280 Kč. Na straně aktiv bude tato částka tvořená primárně penězi na bankovním účtu ve výši 302010 Kč a zásobami, kde bude mít na konci roku 58 ks výrobků na skladě v pořizovací hodnotě 42920 Kč. Na straně

pasiv přibude výsledek hospodaření ze současného roku ve výši 223960 a sníží se hodnota bankovního úvěru o úmor na 41112 Kč.

Tabulka 22: Rozvaha na konci druhého roku (vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Počítač	15000	Základní kapitál	135000
Skladové vybavení	10350	Výsledek hospodaření	223960
		VH minulých let	-29792
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Peníze v bankovním účtu	302010	Bankovní úvěr	41112
Zásoby	42920		
Aktiva celkem	370280	Pasiva celkem	370280

Cash-flow za druhý rok

Na obrázku č.5 je znázorněn přehled příjmů a výdajů. Celkové příjmy budou ve výši 918720 Kč a budou tvořené prodejem přes vlastní e-shop a prodejem přes nepřímou distribuci. Z hlediska výdajů bude nejvyšší položka platba za outsourcing, která bude v průběhu roku provedena čtyřikrát, a to z důvodu finančních i skladových kapacit. Do výdajů v druhém roce přibude položka odměna vlastníkovvi, která bude vyplácena na DPP smlouvu. Odměna bude vyplácena až v druhé půlce roku, aby se touto odměnou nezatěžovalo podnikání. Celkové výdaje budou ve výši 682041 Kč. Rozdíl příjmů a výdajů je pro druhý rok kladný ve výši 236679 Kč.

Příjmy	Kalendářní měsíc												Celkem
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Počáteční stav	171304	79181	111528	155675	96547	150719	209866	160738	218535	288132	231289	315211	
Příjem za prodej zboží	36520	41500	46480	51460	54780	54780	59760	59760	64740	66400	76360	79680	692220
Příjem z nepřímé distribuce	4530	7550	10570	13590	18120	18120	21140	21140	24160	25670	28690	33220	226500
Příjmy celkem	41050	49050	57050	65050	72900	72900	80900	80900	88900	92070	105050	112900	918720
Výdaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Poplatek za e-shop	3840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3840
Poplatek za ERP systém	5980	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5980
Platba za outsourcing	111000		0	111000	0	0	111000	0	0	129500	0	0	462500
Nákup krabic a štítků	0	2800	0	0	0	0	0	2800	0	0	0	0	5600
Výdaj na naftu	0	1275	0	0	1275	0	0	1275	0	0	1275	0	5100
Výdaje za mzdy	1375	1650	1925	2200	2475	2475	2750	2750	3025	3135	3575	3850	31185
Platba za online marketing	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
Platba za PPC kampaně	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	42000
Platba za účetnictví	1000	1000	1000	1000	5000	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	18100
Splátka úvěru	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	41736
Odměna pro vlastníka	0	0	0	0	0	0	5000	5000	5000	5000	5000	5000	30000
Výdaje celkem	133173	16703	12903	124178	18728	13753	130028	23103	19303	148913	21128	20128	682041
Příjmy-výdaje	-92123	32347	44147	-59128	54172	59147	-49128	57797	69597	-56843	83922	92772	236679
Konečný stav	79181	111528	155675	96547	150719	209866	160738	218535	288132	231289	315211	407983	

Obrázek 5: Cash-flow za druhý rok v Kč (vlastní zpracování)

Daň z přidané hodnoty

V třetím roce se společnost stane plátcem DPH, protože její obrat za 12 kalendářních měsíců překoná 1000000 Kč. Platby DPH budou probíhat každý měsíc. V tabulce č. 23, jsou vidět položky, které zahrnují DPH na vstupu i výstupu. Je to souhrn za celý třetí rok. Z tabulky vyplývá, že firma bude muset státu odvést na DPH 79445 Kč. Tuto hodnotu by firma mohla snížit nákupem vybavení například do skladu.

Tabulka 23: DPH (vlastní zpracování)

DPH výstup	Kč
Tržby z vlastního prodeje	121220
Tržby z nepřímého prodeje	73248
Tržby z prodeje ambasadůrů	14134
Celkem DPH výstup	208602
DPH Vstup	
Outsourcing	107111
Krabice a štítky	1562
PHM	1562
ERP systém Pohoda	1562
E-shop a doména	1038
Správa soc. sítí	698
Správa PPC reklam	7291
Účetnictví	8333
Celkem DPH vstup	129158
Výstup – vstup DPH	79445

Výkaz zisku a ztrát za třetí rok

Výnosy budou v třetím roce tvořeny prodejem 560 ks výrobků přes vlastní e-shop, 372 ks výrobků přes nepřímou distribuci a 68 ks výrobků přes ambasadory. Celkové výnosy budou bez DPH 1391101 Kč. Z hlediska nákladů bude největší položka outsourcing výroby, protože v třetím roce si firma koupí 1110 ks výrobků od externího výrobce. Celkové náklady za třetí rok budou 1032682 Kč. Výsledek hospodaření pro třetí rok je zisk ve výši 290326 Kč, který už je očištěný od DPH.

Tabulka 24: Výkaz zisku a ztrát 3. rok (vlastní zpracování)

Výnosy	Cena v Kč
Tržby z vlastního prodeje	808380
Tržby z nepřímého prodeje	488472
Tržby z prodeje ambasadorů	94258
Výnosy celkem	1391101
Náklady	
Náklady na outsourcing	714289
Náklady za nákup krabic a štítků	7438
Mzdy za DPP	175000
Odvody zdrav. pojišťovně	26250
PHM	7438
Náklady na ERP systém Pohoda	4942
Náklady na e-shop a doménu	3322
Náklady na správu soc. sítí	34709
Náklady na správu PPC reklam	39667
Náklady na účetnictví	19007
Nákladové úroky	620
Náklady celkem	1032682
EBT	358428
Daň z příjmů 19 %	68101
EAT	290326

Rozvaha pro konec třetího roku

Pro třetí rok se hodnota majetku zvedla na 619494 Kč. Společnost v tomto roce již bude mít splacený celý bankovní úvěr. Na straně aktiv bude mít peníze uložené převážně na bankovním účtu, kde bude mít 512744 Kč, dále pak bude mít nakoupené zásoby ve výši 110 ks jako rezervu, které jsou v pořizovací ceně 81400 Kč.

Tabulka 25: Rozvaha na konci třetího roku (vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Počítač	15000	Základní kapitál	135000
Skladové vybavení	10350	Výsledek hospodaření	290326
		VH minulých let	194168
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Peníze v bankovním účtu	512744	Bankovní úvěr	0
Zásoby	81400		
Aktiva celkem	619494	Pasiva celkem	619494

Cash-flow za třetí rok

Průběh příjmů a výdajů je zpracovaný na obrázku č. 6. V obrázku je zároveň i znázorněno, ve kterých měsících bude firma odvádět DPH, a ve kterých jí bude stát vracet peníze. Celkové příjmy budou ve třetím roce 1618688 Kč. Celkové výdaje budou ve třetím roce dosahovat 1308028 Kč, takže celkový cash-flow bude pro třetí rok kladný.

Příjmy	Kalendářní měsíc												Celkem
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Počáteční stav	407983	348121	419140	376226	453598	410294	493732	463104	552764	525721	621446	609979	
Příjem za prodej zboží	76360	76360	78020	78020	78020	76360	76360	76360	74700	74700	83000	81340	929600
Příjem z nepřímé distribuce	33220	33220	37750	37750	43790	43790	49830	49830	55870	55870	60400	60400	561720
Vratka DPH	7195	0	3955	0	4348	0	1972	0	1506	0	0	0	18976
Příjem z prodeje ambasadurů	3188	3188	4782	4782	6376	7970	9564	9564	12752	12752	15940	17534	108392
Příjmy celkem	119963	112768	124507	120552	132534	128120	137726	135754	144828	143322	159340	159274	1618688
Výdaje	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Poplatek za e-shop	3840	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3840
Poplatek za ERP systém	5980	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5980
Platba za outsourcing	136900	0	136900	0	136900	0	136900	0	136900	0	136900	0	821400
Nákup krabic a štítků	3000	0	0	0	3000	0	0	0	3000	0	0	0	9000
Výdaj na naftu	1500	0	1500	0	1500	0	1500	0	1500	0	1500	0	9000
Výdaje za mzdy	3850	3850	4125	4125	4400	4400	4675	4675	4950	4950	5500	5500	55000
Odměna pro vlastníka	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	120000
Odvody zdravotní pojišťovně	2078	2078	2119	2119	2160	2160	2201	2201	2243	2243	2325	2325	26250
Odměna ambasadurům	200	200	300	300	400	500	600	600	800	800	1000	1100	6800
Platba za online marketing	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	42000
Platba za PPC kampaně	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000
Platba za účetnictví	1500	1500	1500	1500	6500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	23000
Splátka úvěru	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	3478	41736
Platba DPH	0	13143	0	14158	0	15144	0	16140	0	17127	1103	19207	96022
Výdaje celkem	179826	41748,05	167422	43179,3	175838	44682	168354	46094	171871	47597	170806	50610	1308028
Příjmy - výdaje	59863	71020	42915	77373	43304	83438	30628	89660	27043	95725	11466	108664	310660
Konečný stav	348121	419140	376226	453598	410294	493732	463104	552764	525721	621446	609979	718643	

Obrázek 6: Cash-flow za třetí rok v Kč (vlastní zpracování)

3.2.12 Hodnocení rizik

Rizika budou určeny pomocí skórovací metody, abychom zjistili, které rizika představují pro společnost potenciální hrozbu. Současně budou navrženy opatření, kterými se dají tyto rizika zmírnit a zjistíme, jak se nám změní výsledná křivka grafu v mapě rizik.

Viz níže jsem sestavil tabulku, ve které je popsáno osm nejvýraznějších rizik, které mohou nastat. Každé riziko je zde opatřeno odhadovanou pravděpodobností a dopadem rizika, které v součinu představují hodnotu daného rizika.

Hodnocení pravděpodobnosti a dopadu rizika

Pravděpodobnost:

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

Dopad rizik:

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

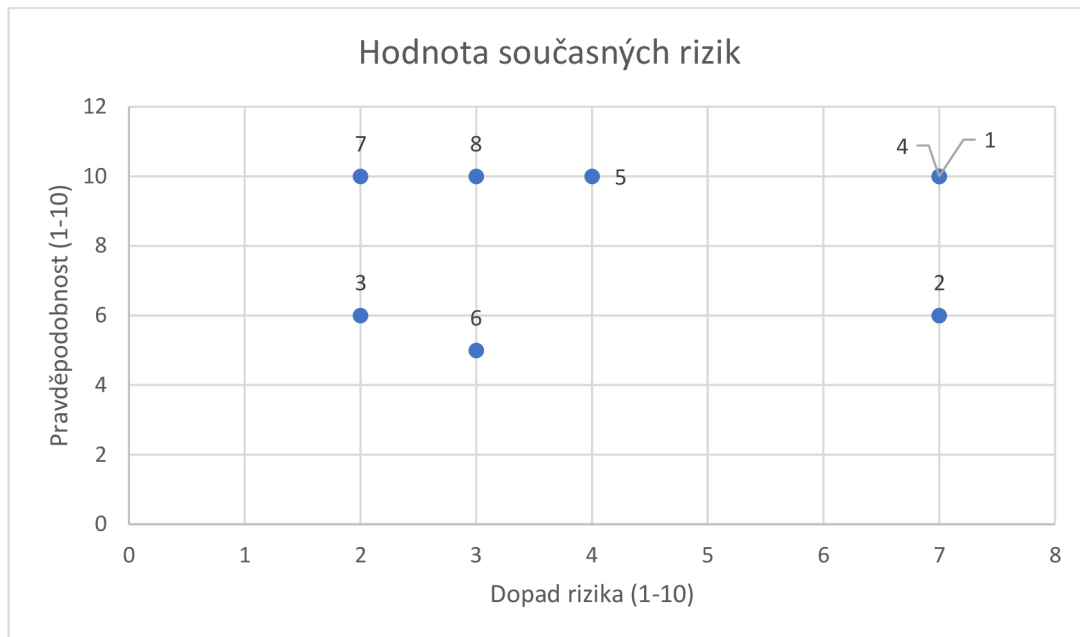
Tabulka 26: Popis rizik a opatření (vlastní zpracování)

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

V grafu č.11 výše můžeme vidět, že dvě z vypsaných rizik mají hodnotu rizika 70. To znamená, že u prvního a čtvrtého rizika je vysoká pravděpodobnost výskytu a zároveň budou mít rizika velký dopad. První riziko se sníží investicí do online reklamy a marketingu, který by zpracovával specialista v oboru. Toto opatření by mělo zajistit

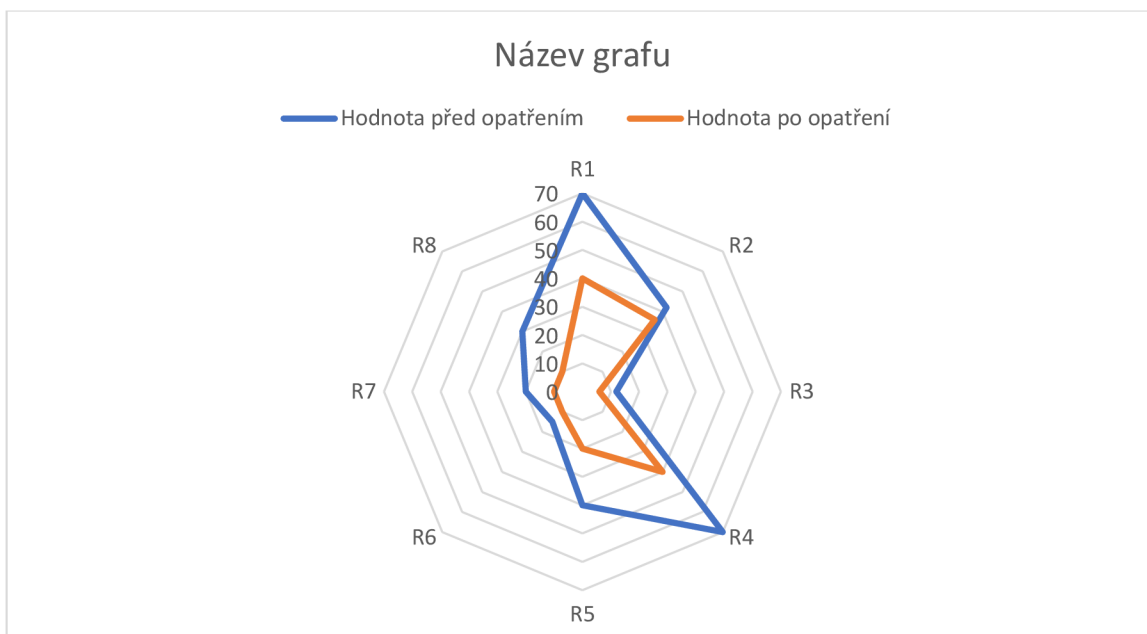
vyšší odbyt. Druhé riziko firma musí ošetřit sjednáním bankovního úvěru v dostatečné výši, aby firma měla finance zajištění provozu.

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



Graf 11: Hodnota současných rizik (vlastní zpracování)

V grafu č. 12 jsou pak zobrazená všechna rizika, která byla rozebírána. Tyto rizika mají hodnotu dopadu značenou modrou barvou. Oranžovou barvou poté jsou značené hodnoty riziky po opatřeních, kterými by firma mohla bojovat za snížení pravděpodobností nebo dopadu těchto rizik.



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

3.2.13 Hodnocení investice

Pro hodnocení investice bude použit ukazatel Čisté současné hodnoty, který posuzuje časovou hodnotu peněz. Pro ukazatel bude určena diskontovaná úroková míra z ukazatele WACC, což je vážený průměr nákladů kapitálu. V tabulce viz níže jsou uvedeny vstupní hodnoty i vypočtená hodnota, která vychází na 6,9 %, což bude i diskontovaná úroková míra. Hodnoty dalších rizik neberu ve výpočtu v potaz.

Tabulka 27: Výpočet WACC (vlastní zpracování)

Ukazatel pro výpočet	Hodnoty
Celkový kapitál: C	275000
Vlastní kapitál: E	135000
Cizí kapitál: D	120000
Sazba daně: t	0,19
Úrok: rd	0,0277
Očekávaná výnosnost: re	0,12
WACC	0,069

K výpočtu ČSH budou použity výsledky cash-flow za první tři roky, které jsou i s vypočtenou hodnotou čisté současné hodnoty v tabulce č. 28. Výsledná ČSH vyšla 142466 Kč a je kladná, takže se dá investice považovat za přijatelnou.

Tabulka 28: Čistá současná hodnota (vlastní zpracování)

Ukazatel	Hodnota
CF 1. rok	-68696 Kč
CF 2.rok	236679 Kč
CF 3.rok	310660 Kč
Investice	255000 Kč
Diskontovaná míra	0,069
ČSH	142466 Kč

Diskontovaná doba návratnosti investice

Do tabulky č.29 jsem sestavil diskontované hodnoty cash-flow pro každý rok. Na základě těchto hodnot bylo určeno při velikosti investice 255000 Kč, že doba návratnosti investice je 2 roky 5 měsíců a 8 dnů.

Tabulka 29: Diskontovaný cash-flow (vlastní zpracování)

Diskontovaný CF	Kč
DCF rok 1.	-64280
DCF rok 2.	207228
DCF rok 3.	254518

ZÁVĚR

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

Druhá část byla zaměřena na zjišťování analytických údajů o vnějším a vnitřním prostředí, která slouží k zjištění podmínek podnikání, stavu konkurence a zjištění potřeb potencionálních zákazníků. Nejdříve jsem sestavil analýzu zdrojů, ze které jsem určil silné a slabé stránky společnosti. Následně byl sestaven Porterův model pěti sil, ze kterého plyne, že na trhu nachází zhruba deset významných konkurentů. Mezi nejvýznamnější konkurenty patří firmy Extrifit, AMIX, Gym Beam nebo Nutrend. V rámci analýz byla provedena i SLEPT analýza, ze které vyplynulo, že v současnosti nejvýznamnější hrozba pro firmu je pandemie Covid-19. Na závěr analytické části byl proveden průzkum trhu formou online dotazníku. Průzkumu se účastnilo 495 respondentů a probíhal kvantitativní formou. Cílem průzkumu bylo zjistit jaké potřeby by měli potencionální zákazníci, a na základě těchto potřeb sestavit optimální produkt. V průzkumu byly zjišťovány otázky na složení produktu, příchutě, procentní zastoupení proteinu v produktu, a otázky na citlivost ceny. Z průzkumu vyplývá, že potencionální zákazníci preferují jako surovinu syrovátku, která bude mít zastoupení 80 % bílkovin na dané balení. Mezi nejvíce preferovanými příchutěmi byly čokoláda, vanilka, banán a jahoda, z toho první tři budou použity i pro náš produkt. Zjištění citlivosti na cenu bylo velmi pozitivní, protože optimální cena za jednokilové balení se pohybuje v rozmezí 450-550 Kč, nad tohoto rozmezí již s každým nárůstem ceny o 50 Kč klesá počet potencionálních zákazníků o 10 %. Údaje ze všech analýz pak sloužili pro zpracování SWOT analýzy, kterou jsem ohodnotil pomocí IFE a EFE matic. Z výsledků vyplynulo, že by firma měla zvolit ofenzivní strategii.

Poslední část mé diplomové práce je zaměřena na návrh vlastního řešení, kde jsem popsal jednotlivé body podnikatelského plánu. Nejprve jsem zde popsal produkt, který je vlastně výsledkem průzkumu trhu, včetně jeho složení a nutričních hodnot. Výroba bude probíhat přes outsourcing, kde nám ji bude zprostředkovávat společnost RoseMed, s.r.o. V marketingovém plánu byly rozebrány možnosti distribuce, cenová politika a možnosti propagace. Na závěr podnikatelského plánu jsem sestavil finanční plán, který se zaměřuje na tři roky. Nejprve jsem stanovil predikci poptávky ve třech variantách a následně jsem zpracoval finanční plán ve variantě reálné. V prvním roce firma je odhad prodeje na celkem 135 ks, v roce druhém 576 ks a ve třetím roce 1000 ks. Po určení predikce poptávky a stanovení nákladů na první rok byla provedena kalkulace, kde jsem si zvolil 25 % ziskovou marži a výsledná cena produktu bude 1660 Kč. Společnost si bude muset vzít úvěr ve výši 120000 Kč, aby měla dostatek financí na svůj provoz. Ve finančním plánu jsem sestavil výkaz zisku a ztrát, rozvahu a přehled cash-flow pro jednotlivé roky. V prvním roce bude výsledek hospodaření ztrátový ve výši 29792 a nebude zde daňová povinnost. Ztráty bude dosaženo kvůli vyšším počátečním nákladům a nízkým prodejům. V druhém roce bude společnost již generovat zisk 223960 Kč. Pro třetí rok se společnost stane plátcem DPH, protože překročí obrát 1000000 Kč za 12 kalendářních měsíců. Pro třetí rok bude hospodářský výsledek také ziskový ve výši 290326. Na DPH bude v tom roce muset odvést 79445 Kč, protože DPH na výstupu převyšuje DPH na vstupu. Na závěr práce jsem provedl hodnocení investice pomocí metody ČSH. Výsledná čistá současná hodnota vychází na 142466 Kč. Jelikož je hodnota kladná, tak se investice dá považovat za přijatelnou. Z tohoto důvodu usuzuji, že by podnikatelský plán měl být realizovatelný a mohl generovat zisk.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. BRNO V ČÍSLECH. DATA.BRNO [online]. Brno: Magistrát města Brna, 2018 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/brno-v-cislech/obyvatelstvo/>
2. Cizí zdroje financování. Testovací server CDV [online]. []: [], [] [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://turbo.cdv.tul.cz/mod/page/view.php?id=2701>
3. *Czech Virus* [online]. Brno: Czech Nutrition, ©2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://czechvirus.cz/>
4. Český statistický úřad ČSÚ [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>
5. Daň z přidané hodnoty - DPH. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dane-danova-priznani/dan-z-pridane-hodnoty-dph.htm>
6. Daňové přiznání k dani z příjmů fyzických osob 2019. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/dane-danova-priznani/dan-z-prijmu-fyzicky-ch-osob.htm>
7. Doplněk stravy. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Dopl%C4%B9Bk_stravy
8. Doplnky stravy. AKCR.cz [online]. Praha: Creative commons, © 2005-2006 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <http://www.akcr.cz/txt/dopl%C4%B9Bky-stravy-pravidla-pro-uvadeni-na-trh-a-splneni-informacni-povinnosti>
9. DVOŘÁK, Mirek. Protein pod drobnohledem. [] [online]. 2019, [([])], 1 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.svetfitness.cz/clanek/protein-pod-drobnohledem/>
10. Ekonomie. Ekonomie-maturitní témata z ekonomie [online]. [Praha]: TARA-V-UH, © 2006-2016 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=financovani_podniku
11. Ekonomikon [online]. []: Ekonomikon, © 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.ekonomikon.cz/>
12. *EXTRIFIT.cz* [online]. Praha: EXTRIFIT, © 2017 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.extrifit.cz/>

13. Finanční zdroje. Seminárky, referáty, maturitní otázky [online]. []: goNET, ©2020 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: https://studentka.sms.cz/index.php?P_id_kategorie=7630&P_soubor=%2Fstudent%2Findex.php%3Fakce%3Dprehled%26ptyp%3D%26cat%3D43%26idp%3D%26detail%3D1%26id%3D2648%26view%3D1%26url_back%3D
14. Geologie.vsb.cz [online]. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2012 [cit. 2021-8-16]. Dostupné z: <http://geologie.vsb.cz/loziska/cvekonomika/index.html>
15. *GymBeam* [online]. [Praha]: GymBeam, © 2014 - 2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://gymbeam.cz/>
16. HDP 2020. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
17. HORMOZI, Amir M., Robert D. MCMINN a Wendy LUCIO. Business plans for new or small businesses: paving the path to success. *Management Decision* [online]. 2002, 2002-2018(8), 755-763 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/00251740210437725>
18. Inflace - 2020. Kurzy.cz [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o, © 2000 - 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
19. Jak si vybrat správný protein? Aktin [online]. Brno: Selltime s.r.o, ©2011-2020 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://aktin.cz/jak-vybrat-spravny-protein>
20. Jak vybrat protein? Fitkram.cz [online]. Praha: Fitkram.cz, ©2015-2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://fitkram.cz/pruvodce/jak-vybrat-protein>
21. Jaký protein je pro mě nejlepší? EXTRIFIT.cz [online]. Praha: Extrifit, ©2017 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.extrifit.cz/cs/blog/clanok/jaky-protein-je-pro-me-nejlepsi->
22. JOHNSON, G. a K. SHOLES, 2000. Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle: techniky rozhodování. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-220-3.
23. KOTLER, Phillip a Lane KELLER. Marketing a management. 12. Praha: Grada publishing, 2007. ISBN 9788024713595 8024713594.
24. Managementmania [online]. [Praha]: ManagementMania, © 2011-2016 [cit. 2021-8-4]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>

25. Marketing-SLEPT analýza. Ing. Tomáš Hajíček, MSc. [online]. []: eStránky.cz, © 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/slept-analyza.html>
26. NUTREND [online]. Olomouc: NUTREND D. S., © 2006-2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.nutrend.cz/>
27. NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku*. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80247-3158-2.
28. Okres Brno-venkov. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Okres_Brno-venkov
29. POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů*. 1. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2974-9.
30. Porterův model. *Braintools.cz* [online]. [Praha]: BRAIN TOOLS GROUP, © 2014-2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.braintools.cz/toolbox/strategie/porteruv-model.htm>
31. Právní formy podnikání. Finance-management [online]. [Praha]: Středoevropské centrum pro finance a management, © Copyright 2005-2012 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Pravni+formy+podnikani&IdPojPass=36>
32. Proteinové suplementy: jak si vybrat ten nejlepší. Ronnie.cz [online]. Praha: Ronnie.cz, ©2001-2020 [cit. 2020-04-23]. Dostupné z: <https://obchod.ronnie.cz/c-41-protein-a-proteinove-suplementy-jak-vybrat-nejlepsi.html>
33. *RoseMed Nabídka*. Praha, 2021.
34. ŘEŽŇÁKOVÁ, Mária, Jiří PETERKA a Vojtěch KORÁB. *Podnikatelský plán*. 1. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
35. Řízení rizik projektu. PM Consulting- Projektové řízení [online]. Choceň: PM Consulting, © [] [cit. 2021-04-14]. Dostupné z: <https://www.pmconsulting.cz/pm-wiki/rizeni-rizik-projektu/>
36. SKOLNIK, Heidi a Andrea CHERNUS. *Výživa pro maximální sportovní výkon: Výživa pro maximální sportovní výkon*. Praha: Grada publishing, 2011. ISBN 978-247-3847-5.

37. *Sportovní výživa Amix Nutrition* [online]. Praha: 2020 Amix Czech Distribution, Copyright © 2020 [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.amix-nutrition.cz/>
38. SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
39. SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání*. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
40. Stárnutí populace. Wikipedie [online]. [Praha]: Creative commons, 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/St%C3%A1rnutí%C3%AD_populace
41. Státní dluh překročil dva biliony korun. Česká televize [online]. [Praha]: Česká televize, ©1996 – 2020 [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/ekonomika/3142637-statni-dluh-ceska-prekrocil-dva-biliony-korun>
42. SWOT analýza. Magdalena Čevelová marketingová čarodějnice [online]. Praha: Magdalena Čevelová, ©2008 - 2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>
43. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání*. 1. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
44. Věkové složení obyvatel ve vybraných městech Jihomoravského kraje. Český statistický úřad ČSÚ [online]. Praha: Český statistický úřad, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/vekove-slozeni-obyvatel-ve-vybranych-mestech-jihomoravskeho-kraje>
45. VYSEKALOVÁ, Jitka a . *Chování zákazníka*. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3528-3.
46. WILSON, A.C.B. *Planning in medium-sized. Management decision* [online]. ©2007, 1968(1), 28-32 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/planning-in-the-mediumsized-company-bbAT0tsOUi?key=emerald>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

kg	Kilogram
ks	Kus
km	Kilometr
Kč	Koruna česká
ČR	Česká republika
Σ	Suma
EU	Evropská unie
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	Daň z přidané hodnoty
EBT	Výsledek hospodaření před zdaněním
EAT	Výsledek hospodaření po zdanění
HDP	Hrubý domácí produkt
Bz	Bod zvratu
EET	Elektronická evidence tržeb
ČSH	Čistá současná hodnota
Hod	hodin
VH	výsledek hospodaření

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Sportovní aktivity za týden (vlastní zpracování)	57
Graf 2: Věkové složení respondentů (vlastní zpracování)	57
Graf 3: Sociální status (vlastní zpracování)	58
Graf 4: Způsob použití doplňku (vlastní zpracování)	58
Graf 5: Použitá surovina jako zdroj proteinu (vlastní zpracování)	59
Graf 6: Procentní zastoupení proteinu (vlastní zpracování)	60
Graf 7: Preference příchutí (vlastní zpracování)	61
Graf 8: Cena, kterou jsou zákazníci ochotni běžně zaplatit za 1 kg (vlastní zpracování)	62
Graf 9: Cena, při které by si 1 kg produktu již nekoupili (vlastní zpracování)	62
Graf 10: Cena výrobku, která nezaručuje kvalitu (vlastní zpracování)	63
Graf 11: Hodnota současných rizik (vlastní zpracování)	95
Graf 12: Hodnota rizik před a po opatření (vlastní zpracování)	96

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Volba strategie ze SWOT (vlastní zpracování)	68
Obrázek 2: Nutriční hodnoty pro příchut' čokoláda (33).....	73
Obrázek 3: Harmonogram činností (vlastní zpracování).....	78
Obrázek 4: Cash-flow pro první rok v Kč (vlastní zpracování)	87
Obrázek 5: Cash-flow za druhý rok v Kč (vlastní zpracování)	90
Obrázek 6: Cash-flow za třetí rok v Kč (vlastní zpracování).....	92

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vyhodnocení analýzy zdrojů a schopností (vlastní zpracování)	36
Tabulka 2 Vyhodnocení Porterova modelu (vlastní zpracování)	45
Tabulka 3: Vyhodnocení SLEPT analýzy (vlastní zpracování)	53
Tabulka 4: IFE matice (vlastní zpracování)	66
Tabulka 5: EFE matice (vlastní zpracování)	67
Tabulka 6: Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)	68
Tabulka 7: Prodej v prvním roce v ks (vlastní zpracování)	79
Tabulka 8: Prodej v druhém roce v ks (vlastní zpracování)	79
Tabulka 9: Prodej v třetím roce v ks (vlastní zpracování)	79
Tabulka 10: Obchodní plán pro druhý rok v ks (vlastní zpracování)	80
Tabulka 11: Obchodní plán pro třetí rok v ks (vlastní zpracování)	80
Tabulka 12: Plán počátečních nákladů (vlastní zpracování)	81
Tabulka 13: Provozní náklady pro první rok (vlastní zpracování)	81
Tabulka 14: Kalkulace nákladů na balení (vlastní zpracování)	82
Tabulka 15: Splátkový kalendář pro první rok (vlastní zpracování)	84
Tabulka 16: Splátkový kalendář pro druhý rok (vlastní zpracování)	84
Tabulka 17: Splátkový kalendář pro třetí rok (vlastní zpracování)	85
Tabulka 18: Počáteční rozvaha v Kč (vlastní zpracování)	85
Tabulka 19: Výkaz zisku a ztrát 1. rok (vlastní zpracování)	86
Tabulka 20: Rozvaha na konci prvního roku v Kč (vlastní zpracování)	87
Tabulka 21: Výkaz zisku a ztrát 2. rok (vlastní zpracování)	88
Tabulka 22: Rozvaha na konci druhého roku (vlastní zpracování)	89
Tabulka 23: DPH (vlastní zpracování)	90
Tabulka 24: Výkaz zisku a ztrát 3. rok (vlastní zpracování)	91
Tabulka 25: Rozvaha na konci třetího roku (vlastní zpracování)	92
Tabulka 26: Popis rizik a opatření (vlastní zpracování)	94
Tabulka 27: Výpočet WACC (vlastní zpracování)	96
Tabulka 28: Čistá současná hodnota (vlastní zpracování)	97
Tabulka 29: Diskontovaný cash-flow (vlastní zpracování)	97