

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Podnikatelský projekt**

**Kristýna Špíralová**

© 2021 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kristýna Špíralová

Veřejná správa a regionální rozvoj – k.s. Klatovy

Název práce

**Podnikatelský projekt**

Název anglicky

**Business project**

---

### Cíle práce

Cílem práce je zpracování podnikatelského projektu včetně ekonomického zhodnocení. Dílčím cílem práce je identifikace podnikatelských příležitostí v kontextu možností trhu a nevyužitého majetku investora.

### Metodika

Literární rešerše bude zpracována formou komparace odborné literatury na téma podnikatelský projekt a metody hodnocení podnikatelských projektů. V další části práce pro tvorbu podnikatelského projektu bude využito vytvořeného konceptu podnikatelského projektu zpracovaného na základě literární rešerše. V rámci ekonomického posouzení bude využito dynamických metod hodnocení investic.

**Doporučený rozsah práce**

60- 70 stran

**Klíčová slova**

podnikatelský projekt, podnikatelská příležitost, ekonomické zhodnocení

---

**Doporučené zdroje informací**

FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Eurovia, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. – SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KALOUDA, F. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

podnikání z lavice

SRPOVÁ, J. – ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání : teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

---

**Předběžný termín obhajoby**

2021/22 ZS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2021

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 27. 11. 2021

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Podnikatelský projekt" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor(ka) uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30. 11. 2021

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlovi Moulisovi Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracování této diplomové práce.

# Podnikatelský projekt

## Abstrakt

Tato diplomová práce pojednává o podnikatelském projektu. Jejím cílem je zpracování podnikatelského projektu na základě rešerše a komparace literatury a následné ekonomické zhodnocení za pomoci dynamických metod hodnocení investic. Podnikatelský projekt byl vypracován na základě získaných znalostí. V první části práce jsou vymezeny základní teoretické pojmy z oblasti podnikání a tvorby podnikatelských projektů. Je v něm využíváno dostupných dat od Policie České republiky, dále je zde využito metod pro analýzu zákazníků, podniku, konkurence a vnějšího prostředí jako například SWOT analýza nebo analýza pro analýzu rizika.

Zhodnocení investice podnikatelského projektu je provedeno dynamickou metodou hodnocení investic v podobě výpočtu současné čisté hodnoty. V závěru práce je provedeno zhodnocení projektu.

**Klíčová slova:** podnikatelský projekt, podnikatelský plán, investice, podnik

# **Business Project**

## **Abstract**

This diploma thesis discusses a business project; its aim is to process business project on the basis of a research and comparison of literature and subsequent economic evaluation using dynamic methods of investment evaluation.

The business project was elaborated on the basis of gained knowledge.

The first part of the thesis defines the basic theoretical terms in the field of business and the creation of business projects. It uses available data from the Police of the Czech Republic; furthermore, methods for the analysis of the company's customers, businesses and the external environment are used here, such as SWOT analysis or analysis for risk analysis.

The investment evaluation of a business project is performed by a dynamic method of investment evaluation in the form of calculating the current net value

There is an evaluation of the project in conclusion of the thesis.

**Keywords:** Business project, business plan, investment, business

# Obsah

<b>1. Úvod .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1. Cíl práce .....	12
2.2. Metodika .....	12
<b>3. Teoretická východiska.....</b>	<b>13</b>
3.1. Podnikání .....	13
3.1.1. Podnikatel .....	14
3.1.2. Podnik .....	15
3.1.3. Obchodní závod .....	16
3.1.4. Obchodní korporace, Obchodní společnost .....	16
3.2 Nápad na podnikání .....	16
3.3 Podnikatelská strategie .....	17
3.4. Žitvotní cyklus podniku .....	18
3.4. Analýzy .....	20
3.4.1. Porterův model pěti sil .....	21
3.4.2. SWOT Analýza .....	23
3.5. Podnikatelská strategie .....	24
3.6. Příprava podnikatelského záměru .....	24
3.7. Pojmy z oblasti zbraní a střeliva .....	27
<b>4. Podnikatelský projekt .....</b>	<b>29</b>
4.1. Shrnutí.....	30
4.2. Charakteristika produktu vlastníka .....	31
4.3. Analýza trhu a zákazníků .....	33
4.4. Analýza konkurence.....	34
4.5. Analýza dodavatelů .....	35
4.6. Personální zabezpečení .....	35
4.7. Marketing.....	36
4.8. Finanční plán.....	37
4.9. Analýza rizik .....	38
4.10 Vyhodnocení nápadu a finanční zhodnocení investice .....	40
<b>5. Vlastní práce - Podnikatelský projekt .....</b>	<b>42</b>
5.1. Shrnutí.....	43
5.2. Charakteristika produktu a vlastníka .....	44
5.2.1. Popis produktu .....	44
5.2.2. Konkurenční výhoda .....	44



5.2.3. Legislativa v ČR.....	45
5.2.4. Proč právě já.....	45
5.2.5. Právní forma.....	46
5.2.6. Harmonogram realizace .....	48
5. 3. Analýza trhu a zákazníků .....	50
5. 4. Analýza konkurence.....	56
5.5. Porterův model pěti sil .....	59
5. 6. Výroba střeliva.....	60
5. 7. Analýza dodavatelů a dodavatelů projektu .....	61
5. 8. Personální zabezpečení .....	63
5. 9. Marketing.....	63
5.10. Finanční plán.....	67
5. 11. Analýza rizik .....	75
5.12. Vyhodnocení nápadu a finanční zhodnocení investice .....	77
<b>6. Závěr.....</b>	<b>79</b>
<b>7. Seznam použitých zdrojů.....</b>	<b>82</b>

## **Seznam obrázků**

Obrázek č. 1 Životní cyklus podniku.....	19
Obrázek č. 2 SWOT analýza.....	23
Obrázek č. 3 Popis částí náboje.....	28
Obrázek č. 4 Příklad tabulky analýzy rizika.....	37
Obrázek č. 5 Vzorec výpočtu současné čisté hodnoty.....	39
Obrázek č. 6 Logo podniku.....	42
Obrázek č. 7 Vzorec výpočtu současné čisté hodnoty.....	75

## **Seznam tabulek**

Tabulka č. 1 Ganntův diagram - celkový časový harmonogram.....	48
Tabulka č. 2 Ganntův diagram - předinvestiční fáze.....	49
Tabulka č. 3 Ganntův diagram - investiční fáze.....	49
Tabulka č. 4 Graf držitelů ZP, loveckého lístku a legálně držících zbraní.....	52
Tabulka č. 5 Analýza konkurence.....	57
Tabulka č. 6 přehled financí vynaložených na stavební práce.....	62
Tabulka č. 7 přehled financí vynaložených na zařízení prodejny.....	62
Tabulka č. 8 přehled nákladů a potřeb podmiňující obchod.....	62
Tabulka č. 9 nákladová cena vyráběných nábojů.....	66

Tabulka č. 10 souhrnný přehled finančních prostředků.....	67
Tabulka č. 11 zahajovací rozvaha.....	68
Tabulka č. 12 plánovaný výkaz cashflow.....	69
Tabulka č. 13 plánovaný výkaz zisků a ztráty.....	71
Tabulka č. 14 plánovaná rozvaha.....	72
Tabulka č. 15 odpisy stroje na výrobu střeliva.....	73
Tabulka č. 16 analýza rizik.....	76

## **Seznam použitých zkratk**

ZP - zbrojní průkaz

ČSH - čistá současná hodnota

MOC - maloobchodní cena

HPP - hlavní pracovní poměr

# 1. Úvod

Události v poslední době, myšleno tím lockdown - uzavření mnoha provozoven, omezení pohybu..., sice ekonomické situaci a obchodu celkově nepřály, nicméně i v této době se dá nalézt příležitost pro některé podnikatelské záměry a příležitosti. Jednou takovou příležitostí se také v Plzni stala kombinace ukončení činnosti jedné prodejny a volného majetku resp. prostoru jednoho podnikatele. Tento podnikatelský záměr a tím i tvorbu podnikatelského plánu jsem zvolila i z toho důvodu, že se jedná o projekt a obchod, na kterém se sama podílím. V Plzni skončila provoz jedna z prodejen s loveckými potřebami a to otevřelo novou příležitost pro využití volného prostoru u jedné stávající firmy a zároveň uvolněného prostoru na trhu.

V současné době za pandemie Covid-19 vzrůstá zájem o tento druh zboží i z toho důvodu, že lidé byli a jsou omezeni v cestování a volnočasově se začali více věnovat činnostem bez nutnosti cestování a činnostem, které mohou vykonávat venku v přírodě. Další výhodou je "nahrazení" potencionálního konkurenta a vyplnění trhu.

V této práci je zpracován podnikatelský plán na otevření prodejny s loveckými potřebami. V první části práce je na základě literární rešerše zpracováno téma podnikatelského plánu, které nám poskytne dostatečné informace pro vlastní práci. Jsou zde rozebrány teoretické pojmy a pojmy z oblasti zbraní a střeliva pro lepší pochopení práce.

V další části je prakticky zpracovaný podnikatelský projekt na základě získaných poznatků s provedením všech potřebných analýz a jeho ekonomickým zhodnocením, které následně ukáže, jestli má podnikatelský záměr smysl či nikoliv. Budou zde provedeny analýzy jako Swot analýza, Porterův model pěti sil, analýza rizika a další potřebné analýzy, které podnikatelský projekt vyžaduje. Na závěr bude finanční zhodnocení investice a to v podobě zhodnocení investice výroby vlastního střeliva.

## **2. Cíl práce a metodika**

### **2.1. Cíl práce**

Hlavním cílem práce je zpracování realizovatelného podnikatelského projektu obchodu s loveckými potřebami a jeho ekonomické zhodnocení prostřednictvím dynamických metod hodnocení investic. Dílčím cílem je identifikace podnikatelských příležitostí v kontextu možností trhu a nevyužitého majetku.

### **2.2. Metodika**

Teoretická část práce je vypracována rešerší a komparací literatury na téma tvorby podnikatelského projektu s ekonomickým zhodnocením. Před sestavením vlastního podnikatelského plánu se v práci seznámíte se se základními pojmy a postupy v rámci podnikání a tvorby podnikatelských plánů. V další části práce bylo pro tvorbu podnikatelského projektu využito vytvořeného konceptu podnikatelského projektu zpracovaného na základě literární rešerše. Bylo v něm využito SWOT analýzy, Porterova modelu pěti sil, analýzy rizika projektu a analýzy pro určení konkurence.

Na základě získaných informací a výsledků analýzy došlo k sestavení projektu. Po vyhotovení podnikatelského projektu následuje jeho ekonomické zhodnocení a vyvození závěru pomocí dynamických metod hodnocení investic v podobě výpočtu čisté současné hodnoty, která ukaže, zda-li se daný projekt vyplatí.

### 3. Teoretická východiska

Obsahem a cílem této kapitoly je obeznámení se se základními pojmy v rámci podnikání a podnikatelského plánu na základě rešerše odborné literatury, která má za úkol vysvětlit obsažené pojmy spojené s tvorbou podnikatelského projektu. Poslední kapitola teoretických východisek je věnována z důvodu lepší orientace a pochopení práce vysvětlení pojmů z oblasti zbraní a střeliva. Teorii je věnována ještě kapitola č. 4, která obsahuje přímo vymezení podnikatelského projektu jako takového, jeho strukturu, části, obsah a nakonec i využití metody a analýzy, které jsou při zpracování plánu využity.

#### 3.1. Podnikání

Tento termín můžeme charakterizovat jako soustavnou samostatnou činnost, která je prováděna podnikatelem za účelem dosažení zisku, na vlastní náklady, odpovědnost, riziko a pod vlastním jménem.<sup>1</sup> Jedná se o činnost se záměrem vytvořit něco nového a nějaké přidané hodnoty.<sup>2</sup>

Podle Nového občanského zákoníku §420, odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb. je podnikání definováno následovně: “(1) Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.”<sup>3</sup>

V posledních letech se výraz podnikání začal běžně vyskytovat v naší mluvě. Nicméně k interpretaci tohoto pojmu. Jsou zde určité oblasti, ve kterých ho lze interpretovat. Lze ho interpretovat z ekonomického hlediska, psychologického, sociologického a právního. Nejdůležitější pro tento účel jsou především hlediska ekonomická a právní, ovšem všechna spolu vzájemně souvisejí.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>Co je to podnikání? MladýPodnikatel.cz [online]. 2011 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/podnikani-t1>

<sup>2</sup>Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>3</sup>Zákon č.89/2012 Sb. Zákon Občanský zákoník. Zákony pro lidi [online]. 2012 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

<sup>4</sup>VÉVODOVÁ, Alice. Podnikatelský plán - případová studie. Brno, 2018. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Ing. Viliam Záthurecký, MBA, Ph.D.

V ekonomickém hledisku vnímáme podnikání jako vykonávání činnosti a využití ekonomických zdrojů za účelem zhodnocení jejich původní kvality. Jedná se o dynamický chod a tvorbu přidaných hodnot. Z právního hlediska je to soustavná samostatná činnost prováděná za účelem dosažení zisku, jak už je uvedeno výše v prvním a druhém odstavci.

### **3.1.1. Podnikatel**

Kdo je vlastně podnikatel? Tuto definici nám přesně podává Nový občanský zákoník tedy zákon č. 89 z roku 2012 a to v paragrafech 420, 421 a 422. V odstavci 1 §420 najdeme označení podnikatele jako osoby, tak jak to chápe i celkově veřejnost, nicméně pro úplnost právního rámce pro označení podnikatele jsou podmínky podnikatele následující: “

#### **§ 420**

*(1) Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*

*(2) Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*

#### **§ 421**

*(1) Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon.*

*(2) Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*

## § 422

*Podnikatel, který nemá obchodní firmu, právně jedná při svém podnikání pod vlastním jménem; připojí-li k němu dodatky charakterizující blíže jeho osobu nebo obchodní závod, nesmí být klamavé.”<sup>5</sup>*

Laicky řečeno a lidově vnímáno je podnikatelem osoba vlastnící firmu či jednající jménem právnické osoby - jednatel a majitel ,popř. spolumajitel firmy, nebo živnostník, t.j. osoba vykonávající činnost samostatně, například některý řemeslník, který pracuje tzv. “sám na sebe”.

### 3.1.2. Podnik

Podnik nebo-li podle Nového občanského zákoníku obchodní závod. Nový občanský zákoník tak udává paragrafem 502, co je závod, který byl dříve označován podnikem.

Obecnými znaky podniku jsou: kombinace výrobních faktorů tzn. kombinace práce, strojů a zásob, princip hospodárnosti tzn. maximalizace výstupu a minimalizaci vstupů a nakonec princip finanční rovnováhy tzn. schopnost plnit své platební povinnosti.<sup>6</sup>

**Podle doporučení komise 2003/361/ES ze dne 6.května 2003 se podniky dělí následovně:**

- Mikropodniky: jsou podniky s méně než 10 zaměstnanci a s ročním obratem menším jak 2 mil. EUR
- Malé podniky: disponují s méně jak 50 zaměstnanci a jejich roční obrat je menší než 10 mil. EUR
- Střední podniky: mají méně než 250 zaměstnanců a obrat do 50 milionů<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Zákon č.89/2012 Sb. Zákon Občanský zákoník. Zákony pro lidi [online]. 2012 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

<sup>6</sup>Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>7</sup>Doporučení komise-definice mikropodniků, malých a středních podniků. EUR-Lex [online]. 2003 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=LEGISSUM%3An26026>

### 3.1.3. Obchodní závod

*“Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.”<sup>8</sup>*

### 3.1.4. Obchodní korporace, Obchodní společnost

Obchodní korporace jsou obchodní společnosti a družstva. Obchodními společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní obchodní společnost, společnost s ručením omezeným a akciová společnost.<sup>9</sup> Pro tuto práci bude nejvýznamnější zabývat se obchodní korporací společnosti s ručením omezeným.

## 3.2 Nápad na podnikání

Ještě před samotným podnikatelským plánem je třeba si říci, proč podnikat a mít nějaký podnikatelský nápad.

Do podnikání jako takového se člověk obvykle pouští z různých důvodů. Může to být například nespokojenost ve stávajícím zaměstnání a chuť se někam posunout, dále chuť vyzkoušet si něco nového, případně touha být pánem svého času a mít více svobody. Jedním z častých důvodů bývá i touha finančního zisku, kdy daný podnikatelský nápad by mohl vyplnit mezeru na současném trhu a tím poskytnout šanci vydělat peníze. Mezi výhody podnikání může patřit také možnost realizace vlastních nápadů.

Nicméně podnikání s sebou přináší také určitá rizika a nevýhody, mezi které patří například vyšší zodpovědnost, obtížnější organizace práce nebo nejistota stálého platu příp. výdělku. Podnikatel je, či může být, pánem svého času, nicméně činnosti spojené s podnikáním často vyžadují práci bez ohledu na pracovní dobu. Jedním z významných rizik je také potřeba vložení investice do podnikání s nejasným výsledkem.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Zákon č.89/2012 Sb. Zákon Občanský zákoník. Zákony pro lidi [online]. 2012 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

<sup>9</sup>Typy obchodních společností. Altaxo [online]. [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/typy-obchodnich-spolecnosti>

<sup>10</sup>Příručka pro podnikatele. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2019. ISBN 9788074681400.



Co stojí před samotným rozhodnutím začít podnikat určitě za zmínku, je určitě srovnání reality a očekávání. S podnikáním si může člověk spojit nerealistická očekávání, která mohou vést k ukončení snahy o podnikání dříve, než by se projekt vůbec mohl prosadit. Podnikání rozhodně neznamena, že když začnu podnikat, tak také hned začnu generovat zisk. Člověk sice bude dělat to, co ho baví, vybere si obor, který mu bude blízký a bude se těšit z vykonávání oblíbené činnosti. Nicméně realita ale bude pravděpodobně vypadat i tak, že se nebude věnovat jen konkrétní činnosti, ale bude muset vykonávat i mnoho dalších důležitých záležitostí, kterými jsou např. manažerské a organizační činnosti. Další z věcí může být například až slepě se držet určitého plánu. I přes to, že plán na podnikání bude promyšlený, propočítaný a bez chyb, nelze se však vyhnout nepředvídatelným situacím, které si vyžádají okamžitá a nutná rozhodnutí. Ty se mnohdy začnou ubírat jiným směrem a nemusí pak odpovídat předem plánované situaci. Je proto třeba umět být flexibilní a plán přizpůsobit vzniklé situaci.<sup>11</sup>

Pro začátek jakéhokoliv podnikání je třeba nápad. Nápad na službu, činnost, výrobek.

### **3.3 Podnikatelská strategie**

Podnikatelská strategie je velmi významná podmínka pro docílení podnikatelské prosperity. Je to určitý okruh, ve kterém se odehrává podstatná příprava pro podnikatelský projekt.

Tvorbu podnikatelské strategie lze rozčlenit na čtyři fáze.

První fází je analýza a hodnocení podniku. Analýza zahrnuje analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Druhou fází je analýza a prognóza vývoje okolí podniku. Třetí je stanovení poslání a cílů podniku a čtvrtou fází je tvorba a hodnocení variant podnikatelských strategií (strategií rozvoje podniku) zahrnující volby varianty určené k realizaci.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>12</sup>FOTR, CSC, Doc. Ing. Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

K této oblasti a jednotlivým fázím podnikatelské strategie patří také studium strategického řízení. Tento obor nám přinese podstatnou míru informací o jednotlivých analýzách potřebných pro tvorbu podnikatelské strategie a jejích jednotlivých fází.

Za zmínku také stojí připomenutí samotného cyklu podniku, který později může vysvětlit určité souvislosti a události v rámci podniku.

### **3.4. Žitovní cyklus podniku**

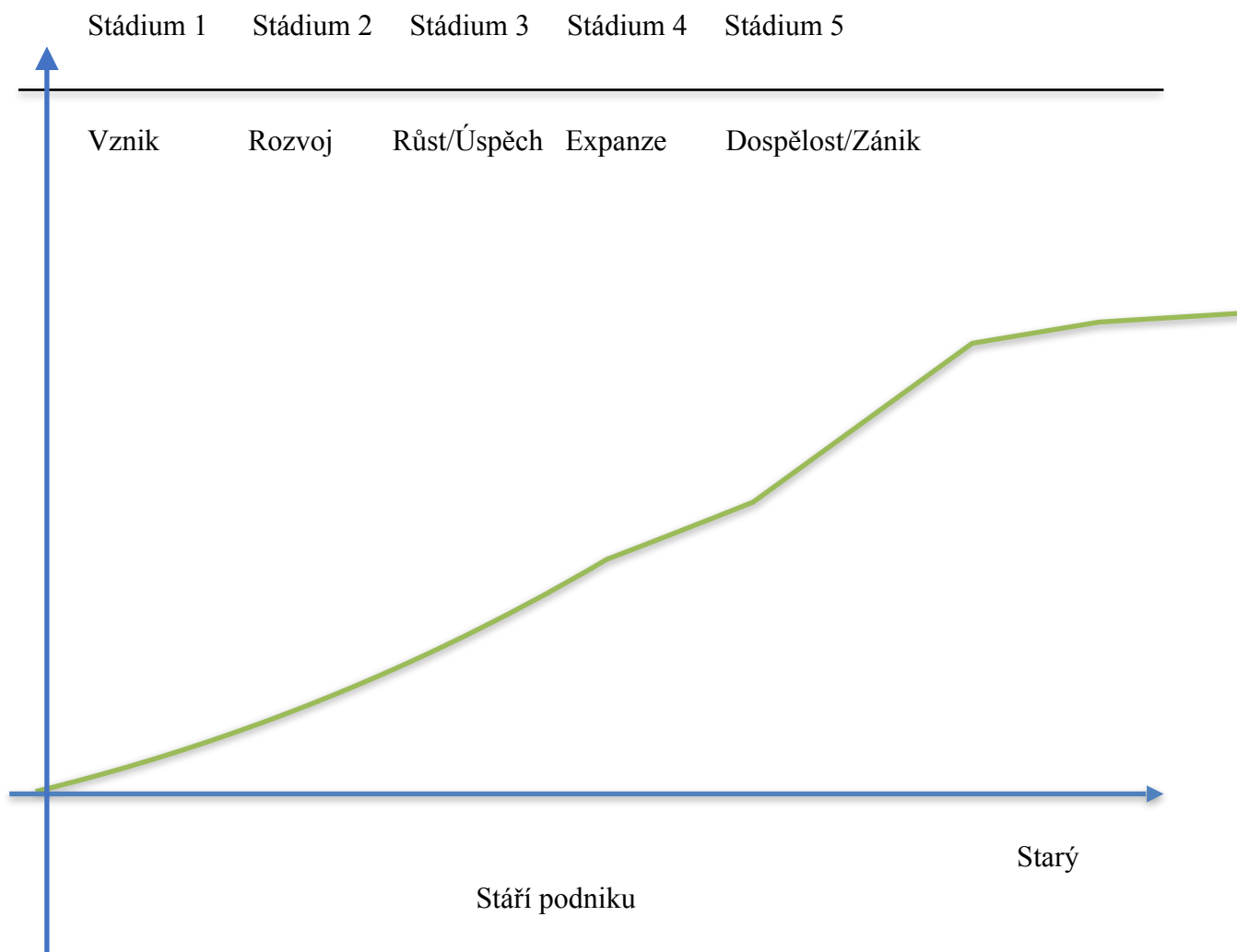
Každý podnik má cyklus, který je tvořen určitými fázemi a v průběhu jichž se jeho povaha, vstupy a výstupy mění, jelikož podnik je neustále v pohybu. Tyto fáze ve vývoji determinují určité problémy, ale i jistá očekávání příslušející právě konkrétním fázím. Těchto fází je pět.<sup>13</sup>

- **Vznik** - bude blíže popsán níže
- **Rozvoj** - druhé stádium, prokázání dostatečné životaschopnosti, dostatek zákazníků, kvality
- **Růst/Úspěch** - možnost dalšího využívání potenciálu růstu, udržování stability
- **Expanze** - zajištění rychlého růstu a podpora financemi
- **Dospělost/Zánik** - hlavním úkolem konsolidace, kontrola finančních toků

---

<sup>13</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

Obrázek č. 1 - Životní cyklus podniku (Zdroj: vlastní zpracování)



Na tomto obrázku můžeme krásně vidět vývoj podniku a kde se nachází v jednotlivých stádiích. Nejrapidnějšího a nejširšího záběru dochází ve fázi expanze, kdy se podnik nachází ve starším období a zároveň dosahuje největší velikosti, záběru a zároveň složitosti především z hlediska managementu.

V podnikatelském plánu je dobré mít i právě životní cyklus podniku v povědomí, jelikož na základě těchto znalostí lze předpovídat a odhadovat určité chování podniku a s tím i spojené očekávání.

Každá z těchto fází stojí za zmínku, nicméně první fáze - fáze vzniku, hraje v tomto případě prozatím nejvýznamnější roli pro podnikatelský plán.

Ve stádiu vzniku podnik vzniká a to buď založením nového podniku, nebo převzetím již existujícího podniku či nástupnictví. Založení nového podniku má jistě výhody a to již tím, že se jedná o úplně nový podnik, tudíž nemá zde nějaké nepříznivé situace či nástin z minulosti. Je zde velmi velký rozsah možností toho, čím se bude podnik zabývat nebo co bude vyrábět, jaká bude právní forma, jak bude velký, jaký okruh zákazníků bude klienty, jaký bude rozsah jeho činnosti a další.<sup>14</sup>

Převzetí již existujícího podniku vyžaduje celkem velkou investici a je třeba dobře promyslet a analyzovat například skutečnou hodnotu podniku, jaký může být úpadek zákazníků. Tato varianta může být celkem riziková - jistou výhodou může být to, že podnik již nějak fungoval/funguje a lidé ho již znají, má jistou klientelu případně vybudované postavení v konkurenčním prostředí, nicméně právě i jistá historie podniku může celý proces přebírání činit o to komplikovanější. Z praxe to bývá většinou tak, že k přebírání podniků dochází u ne optimálně fungujících podniků a jejich předchozí postavení a historie může toto činit mnohem komplikovanější a obtížnější.<sup>15</sup>

Forma vzniku podniku nástupnictvím sebou nese často dobrého jména původního podnikatele a znalosti. Dobrá pověst je součástí hodnoty podniku. Tento vznik je často výhodný, jelikož dochází často k přebírání fungujícího podniku se zákaznickou základnou. Nicméně tento typ vzniku podniku však může přinášet velká očekávání od nového podnikatele a může tím být na něj kladen velký tlak.<sup>16</sup>

### **3.4. Analýzy**

V rámci tvorby podnikatelského plánu a strategického řízení se můžeme setkat s mnoho možnostmi proveditelných analýz. V této kapitole však budou rozebrány dvě podstatné analýzy a to analýza SWOT a analýza pomocí Porterova modelu pěti sil.

---

<sup>14</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>15</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>16</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

### 3.4.1. Porterův model pěti sil

Tento model se využívá pro analýzu konkurence v daném odvětví na základě pěti daných skupin charakteristických rysů. Porterův model pěti sil se skládá z následujících faktorů: Potenciální substituty, Odběratelé, Nová konkurence, Dodavatelé. Tento model je výjimečný svou přehledností a systematičností. Cílem analýzy konkurence je nalezení optimální pozice pro podnik tak, aby nebyla příliš ohrožitelná ze stran konkurentů, dodavatelů, odběratelů, substitučních produktů a aby podnik mohl využít případných slabín zmiňovaných aspektů ve svůj prospěch.<sup>17</sup>

#### Nová konkurence

Na trhu je vždy možnost ohrožení novou konkurencí, která závisí především na bariérách při vstupu do odvětví a reakcí stávajících podniků na nového konkurenta. Bariérami může být například finanční náročnost. Odvětví může být zpočátku kapitálově náročné a to může odrazovat od vstupu konkurenty, kterým by například nestačily vlastní zdroje pro pokrytí financování celého podnikání a museli by tak využít například bankovních půjček. Další bariérou je například omezený přístup k distribuci surovin pro výrobu nebo omezené množství distribuovaného zboží. V neposlední řadě je bariérou i vládní politika, která může stát za legislativou v daném odvětvím v podobě licenčních požadavků, regulačních opatření apod.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>18</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

### Vyjednávací síla dodavatelů

Jestliže je na trhu omezený počet dodavatelů, mohou pak svůj vliv promítat do cen zboží, snížení kvality, nebo je to promítnuto do dodávky něčeho jedinečného. S tím souvisí i to, že dané odvětví nemusí být jediným odběratelem daného produktu, kterého je pak omezené množství.<sup>19</sup>

### Vyjednávací síla odběratelů

I odběratelé mohou velmi ovlivnit profitabilitu odvětví. Odběratelé nebo-li zákazníci mohou odvětvím velmi hýbat skrze jejich potřeby na daný produkt. Buď mohou vyžadovat více kvalitu nad kvantitou, či pokud se jedná o významnou položku, pak to může mít vliv na cenovou citlivost.<sup>20</sup>

### Ohrožení substituty

Přirozeně vyplývá, že čím snažší je nějaký výrobek/produkt/službu nahradit, tím je dané odvětví méně atraktivnější. Substituty, které jsou nejvýznamnější, jsou ty, které jsou lepší z hlediska technologických inovací, nebo jsou vyráběné v odvětví, která dosahují vyšších zisků.<sup>21</sup>

### Rivalita mezi existujícími podniky

Rivalita mezi stávajícími podniky, nebo jinak konkurence, je výsledkem snahy každého podniku o zlepšení své pozice na trhu. Rivalita je větší, čím je na trhu více obdobných podniků, které jsou srovnatelné velikostí a jsou celkově početné, míra růstu v odvětví je nízká a tak zvýšení podílu na trhu je převážně jen na úkor konkurenta, nabízené výrobky/služby nejsou diferenciovány.<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>20</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>21</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

<sup>22</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

### 3.4.2. SWOT Analýza

Swot analýza je určitým zhodnocením podniku a je velmi užitečná pro shrnutí a popis celkové situace podniku. SWOT je zkratka pro silné a slabé stránky podniku a příležitosti a ohrožení (**Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**). Toto již napovídá o struktuře analýzy. Tato analýza shrnuje vlastnosti a aspekty spadající do těchto skupin. Je zde třeba vyzdvihnout nejdůležitější body spadající do jednotlivých kategorií. Silných či slabých stránek může být více, nicméně některé mohou být důležitější než jiné a stejně je tomu tak u příležitostí a hrozeb. Ze SWOT analýzy je potřeba vyvést závěr vztažený ke konkrétní situaci.

Pro vyhodnocení výsledků SWOT analýzy může být využito například SWOT matice, ale nemusí to být nutné. Pro lepší popis je níže znázorněna matice pro vyhodnocení výsledků SWOT analýzy<sup>23</sup>

Obrázek č. 2 SWOT analýza

	Slabé stránky <b>W</b>	Silné stránky <b>S</b>
Příležitosti <b>O</b>	<b>WO</b> odstranění slabých stránek za využití příležitosti	<b>SO</b> využití silných stránek pro zhodnocení příležitosti
Ohrožení <b>T</b>	<b>WT</b> vyhnutí se slabých stránek a ohrožení	<b>ST</b> využití výhod podniku k odvrácení ohrožení

Zdroj: vlastní zpracování

<sup>23</sup>TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

### 3.5. Podnikatelská strategie

Podnikatelská strategie je velmi významná podmínka pro docílení podnikatelské prosperity. Je to určitý okruh, ve kterém se odehrává podstatná příprava pro podnikatelský projekt.

Tvorbu podnikatelské strategie lze rozčlenit na čtyři fáze.

První fází je analýza a hodnocení podniku. Analýza zahrnuje analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Druhou fází je analýza a prognóza vývoje okolí podniku. Třetí je stanovení poslání a cílů podniku a čtvrtou fází je tvorba a hodnocení variant podnikatelských strategií (strategií rozvoje podniku) zahrnující volby varianty určené k realizaci.<sup>24</sup>

K této oblasti a jednotlivým fázím podnikatelské strategie je důležité také studium strategického řízení. Tento obor nám přinese podstatnou míru informací o jednotlivých analýzách potřebných pro tvorbu podnikatelské strategie a jejích jednotlivých fází.

Samotný podnikatelský plán bude obsahovat kapitoly spadající k podnikatelské strategii.

### 3.6. Příprava podnikatelského záměru

Další částí podnikatelského projektu po podnikatelské strategii je příprava podnikatelského záměru, který obsahuje 3 části: předinvestiční fáze, investiční fáze a fáze provozní. Tyto 3 části přípravy a realizace podnikatelských projektů je založeno na pramenech UNIDO (organizace OSN pro průmyslový rozvoj).

První tedy velmi významná a důležitá fáze **předinvestiční** se dále člení do 3 jednotlivých fází: identifikace projektu, předběžný výběr a fáze formulace a hodnocení projektu.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

<sup>25</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.



## **1) Předinvestiční fáze**

- identifikace projektu
- fáze předběžného výběru
- fáze formulace a hodnocení projektu

### Fáze Identifikace projektu a předběžného výběru

Tato prvotní fáze se zabývá identifikací projektu, identifikací myšlenky a podnikatelského záměru. Odvíjí se od přiblížení a objasnění dané podnikatelské příležitosti. Tato fáze je blíže zahrnuta například v analýzách a prognózách faktorů v podnikatelském okolí, kterými jsou například marketingové studie, studie produkce, analýza struktury průmyslu a další. Informace získané na základě těchto činností je dále třeba vyhodnotit a posoudit před jejich detailním zpracováním do podnikatelského projektu. Formou výstupu tohoto hodnocení jsou pak studie příležitostí (tzv. opportunity studies), které umožňují následné a prozatimní zhodnocení. Studie by měly být stručné a jejich výstupem prvotní výběr podnikatelských příležitostí. Tyto předběžné studie příležitostí jsou podkladem pro rozvoj předběžných technickoekonomických studií (pre-feasibility studies). Rozdíl mezi předběžnými technickoekonomickými studii a podrobnými technickoekonomickými studii (tzv. feasibility studies) se zakládá na podrobnosti rozpracovaných podrobností. Ze zhodnocení předběžné technickoekonomické studie plyne, jestli je projekt nadějný a má teoretickou efektivitu. V případě dobré prognózy vedou tyto výstupy ke zpracování technickoekonomické studie. Technickoekonomická studie je velmi důležitá a zpracovává mnoho důležitých a zásadních okruhů pro podnikatelský projekt. Níže je popsána technickoekonomická studie a to, co do ní spadá. Jedná se o body, které jsou také obsaženy v tomto podnikatelském plánu, nicméně v jiné podobě.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

Technickoekonomická studie zahrnuje části:

- Analýzu trhu
- Marketingovou strategii
- Stanovení výrobní kapacity a výrobní program
- Materiál, technologie a výrobní zařízení
- Pracovní sílu
- Organizace a řízení
- Plán realizace
- Analýza rizika
- Finanční analýza

Cílem studie je příprava podnikatelského projektu a důkladné zpracování technických, ekonomických, finančních a manažerských hledisek, zároveň při dodržení možných cest a způsobů docílených skrze základní cíle tohoto projektu. Toto je ta část z přípravy podnikatelského projektu, která ukazuje všechny informace, které jsou zásadní pro celkové zhodnocení projektu, které se vyvine v faktický realizace případně zamítnutí projektu.<sup>27</sup>

## **2) Investiční fáze**

Investiční fáze je druhou částí z tvorby podnikatelského projektu. Jedná se o tu část, která je téměř samotnou náplní a realizací samotného podnikatelského projektu a je to rozhodnutím o přijetí podnikatelského projektu. Bývá často nejpracnější a nejnákladnější.

## **3) Provozní fáze**

Z hlediska podnikatelského plánu a záměru nám vyplývá, že sice má tři části jako předinvestiční, investiční a provozní, ale pro účely podnikatelského plánu je velmi zásadní předinvestiční fáze. V předinvestiční fázi dochází k důležitým analýzám a prognózám a vlastně již v této fázi se začíná ukazovat, zda má podnikatelský záměr vůbec šanci a

---

<sup>27</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

potenciál. Z tohoto důvodu je třeba i z teoretického hlediska přiblížit a obeznámit určité podstatné okruhy z fáze předinvestiční. Fáze investiční a provozní jsou již naplňováním určitého podnikatelského plánu a proto je zapotřebí nejprve se věnovat fázi předinvestiční, která nám řekne nejvíce před zahájením podnikání a naplňováním podnikatelského plánu.

### 3.7. Pojmy z oblasti zbraní a střeliva

V české republice je tato oblast upravena zákonem č. 119/2002 Sb. o střelných zbraních a střelivu. Tento zákon upravuje jak základní pojmy, tak základní postupy v oblasti zbraní a střeliva. Pro lepší pochopení práce zde budou rozebrány základní pojmy a znalosti z této oblasti.

#### **Zbrojní průkaz**

Podle právní úpravy zákona o zbraních je zbrojní průkaz definován §16 odstavcem 1 *“Zbrojní průkaz je veřejná listina, která fyzickou osobu opravňuje k nabývání vlastnictví a držení zbraně nebo střeliva do těchto zbraní v rozsahu oprávnění stanovených pro jednotlivé skupiny zbrojního průkazu a v rozsahu těchto oprávnění k jejich nošení. Doba platnosti zbrojního průkazu je 10 let. Zbrojní průkaz lze vydat podle posudku o zdravotní způsobilosti s dobou platnosti kratší než 10 let.”*<sup>28</sup>

Zbrojní průkaz je průkaz/kartička o osobními údaji dané osoby jako je jméno a příjmení, datum narození, vyznačené skupiny zbrojního průkazu, které dotyčná osoba vlastní, fotografie a datum platnosti. Zbrojní průkaz člověk předkládá například při nákupu zbraní a střeliva, na střelnici nebo když u sebe nosí dotyčná osoba zbraň.

Skupin zbrojního průkazu je celkem pět:

- a) A - ke sběratelským účelům,
- b) B - ke sportovním účelům,
- c) C - k loveckým účelům,
- d) D - k výkonu zaměstnání nebo povolání, nebo
- e) E - k ochraně života, zdraví nebo majetku

---

<sup>28</sup>Zákon č. 119/2002 Sb. zákon o střelných zbraních a střelivu. Zákony pro lidi [online]. 2002 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-119>

## Lovecký lístek

Lovecký lístek je upraven zákonem č. 449/2001 Sb. o myslivosti. Lovecký lístek a zbrojní průkaz jsou dvě zcela odlišné záležitosti, nicméně spolu související. Ne každý, kdo je držitelem zbrojního průkazu příslušné skupiny, je i držitelem loveckého lístku.

*“Lovecké listky vydává orgán státní správy myslivosti, v jehož obvodu má žadatel trvalý pobyt. Cizincům a českým občanům, kteří nemají trvalý pobyt v České republice, vydává lovecký lístek orgán státní správy myslivosti, v jehož obvodu se zdržují.”<sup>29</sup>*

Myslivec musí být tedy držitelem zbrojního průkazu skupiny C a loveckého lístku. Vzhledem k tomu, že lovecký lístek může získat již občan od 16 let, je skupina zbrojního průkazu C získatelná již také od věku 16 let, ale pouze za podmínky, že se jedná o studenta ve škole či učilišti, která obsahuje výuku myslivosti.

Zbrojní průkaz skupiny C může mít občan od věku 18 let i bez ohledu na lovecký lístek. Tudíž ne každý držitel skupiny C je i zároveň držitelem loveckého lístku a musí být myslivcem.

## Střelivo

Střelivem jsou jak samotné náboje, tak i jejich komponenty. Jsou dva typy nábojů - kulové a brokové. V případě tohoto projektu se bude jednat o výrobu nábojů kulového typu. Níže je přiložen obrázek s popisem částí náboje. Jedná se pouze o ilustrační obrázek, kde je vyobrazen malorážkový náboj. Nejedná se o konkrétní náboj, který bude vyráběn.

Obrázek č.3. Popis částí náboje (Zdroj: Zbraněkvalitně.cz<sup>30</sup>)



<sup>29</sup>Zákon č.449/2001 Sb. Zákon o myslivosti. Zákony pro lidi [online]. 2001 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-449>

<sup>30</sup>Nauka o střelivu. Zbraněkvalitně.cz [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://zbrankvalitne.cz/zbrojni-prukaz/nauka-o-strelivu>

## 4. Podnikatelský projekt

Podnikatelský plán je dokument, podle kterého bude tvořena budoucí společnost a její koncept. Popisuje podstatné vnitřní a vnější aspekty související s podnikatelskou činností. Dále také napomáhá člověku utřídit myšlenky o podnikatelském nápadu resp. záměru. Podnikatelský plán lze tvořit buď před samotným začátkem podnikání či jej může být využito v již fungujícím podnikání, jestliže má dojít například k nějakým zásadnějším změnám. Jeho cílem je ověření realizovatelnosti podnikatelského nápadu.<sup>31</sup>

Podnikatelský plán se tedy tvoří zejména před zahájením podnikání, při určité změně podnikatelské strategie, při náhlém růstu podniku, při vstupu dalšího vlastníka. Obecně lze říci, že tvorbu podnikatelského projektu vyžaduje každá situace nějaké změny, nebo když je potřeba zjistit, jestli nový nápad přinese očekávané výsledky.

Podnikatelský plán netvoříme vždy jen pro sebe jako pro podnikatele, nýbrž i pro případného investora, banku či pro potřebu nějaké dotace.

Je poměrně celkem obtížné vystihnout zde nějakou přesnou strukturu podnikatelského plánu, jelikož každý podnikatelský plán se může lišit. Podle konkrétních potřeb určitého oboru a odvětví si může žádat i důkladnějších rozpracování pokaždé jiná část podnikatelského plánu.<sup>32</sup> Jednotlivé části a analýzy zpracovávané v rámci podnikatelského plánu mohou být zahrnuty vždy v jiných částech a struktura se tak může lišit, nicméně obsahový výsledek je velice podobný.

---

<sup>31</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>32</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Podnikatelský plán může mít následující strukturu, která je uváděná v publikaci Od nápadu k podnikatelskému plánu. Té využijeme i v tomto podnikatelském projektu pro jasnou přehlednost.<sup>33</sup>

1. Shrnutí
2. Charakteristika produktu a vlastníka
3. Analýza trhu a zákazníků
4. Analýza konkurence
5. Analýza dodavatelů
6. Personální zabezpečení
7. Marketing
8. Finanční plán
9. Analýza rizik
10. Vyhodnocení projektů

Toto je velmi přehledná a užitečná struktura pro srozumitelný přehled a zařazení si jednotlivých důležitých bodů do celého konceptu. Jednotlivé body struktury podnikatelského projektu budou dále i se svými souvisejícími tématy podrobněji rozebrány<sup>34</sup>

#### **4.1. Shrnutí**

Shrnutí je uváděno na počátku podnikatelského plánu, kde jsou shrnuty hlavní body našeho podnikatelského záměru a uvádí tak čtenáře do oblasti zájmu tohoto podnikatelského plánu. Obsahuje stručné představení a charakteristiku produktu, vymezení

---

<sup>33</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>34</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

trhu, jeho velikost, byznys model. Ač by se to mohlo zdát jako úvod podnikatelského plánu, není tomu tak. Stojí sice na počátku, ale zpracován bývá až naposledy.<sup>35</sup>

## 4.2. Charakteristika produktu vlastníka

Zde charakterizujeme produkt/službu/podnik a představujeme jej. Také je zde prostor pro informace o autorovi nápadu resp. majitele podniku. V této charakteristice jsou stručně rozepsané následující body:<sup>36</sup>

- popis produktu
- konkurenční výhoda
- legislativní požadavky
- proč právě já
- právní forma
- harmonogram realizace

Popis produktu je důležitý, čtenáři musí být jasné, o co jde. Pokud je to možné, je dobré napsat na úvod jednu stručnou a výstižnou větu, ze které bude jasné, o co asi půjde.

Dále do této části spadá popis konkurenční výhody. I bez bližších analýz se jistě každý zamyslí, co nového přinese konkrétní podnikatelský záměr. Nejčastějšími konkurenčními výhodami jsou kvalita, značka, cena, servis, individuální přístup.

Legislativní požadavky jsou další důležitou částí, se kterou je dobré se obeznámit před samotným podnikatelským plánem. Je třeba se seznámit s daným trhem a normami

---

<sup>35</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>36</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

ovlivňujícími jeho fungování. Takovými normami mohou být například hygienické požadavky, kvalifikační podmínky, získávání licencí a koncesí.

### Proč právě já

Ačkoliv to může vypadat zvláště, tak i toto je součástí podnikatelského projektu. Co přinese samotná osoba, která je autorem nápadu celému tomuto podnikatelskému projektu. Může zde být uvedeno vzdělání, popsání svých silných stránek, zkušeností, získané kontakty, tvůrčí přístup. Je zde i možnost pro představení autora samotného.<sup>37</sup>

### Právní forma

Je dobré vědět o jakou právní formu se bude jednat, jelikož to sebou podle formy nese případné další legislativní zatížení. Podnikat se může na základě živnostenského zákona, podle zvláštních předpisů. Tyto zmiňované typy právních norem spadají pod osobu samostatně výdělečně činnou a bude se jednat o podnikání podle živnostenského zákona, který je dělen na živnosti ohlašovací a koncesované. Pokud se má jednat o podnikání ve formě právnické osoby, tak pak i tady musí být splněny podmínky živnostenského zákona.<sup>38</sup>

### Harmonogram realizace

Přínosnou a přehledovou funkci může mít sestavení si časového harmonogramu zahájení podnikání. V některých odvětvích to může hrát důležitou roli. Je třeba počítat se všemi fázemi podnikatelského plánu. Dobrou metodou pro přehledný harmonogram

---

<sup>37</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>38</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.



realizace může být vypracování Ganttova diagramu, kde jsou časové úseky přehledně znázorněny.<sup>39</sup>

### 4.3. Analýza trhu a zákazníků

Dvě velmi důležité analýzy pro podnikatelský plán. Jsou uváděny hned na úvod, jelikož podávají informace o tom, jestli pro podnikatelský plán existuje prostor na trhu, jestli je trh dostatečně velký a jestli je zde dostatek zákazníků.

#### Analýza trhu

Na úvod je třeba trh charakterizovat a popsat ho. Velmi podstatná a důležitá analýza i pro samotné rozhodnutí o realizovatelnosti podnikatelského záměru. Analýza trhu nám podává informace ohledně poptávky výrobků či služeb na trhu a díky ní lze dále určit potencionální vývoj podnikatelského úspěchu či neúspěchu. Celkově analýzu pro potřeby podnikatelského projektu lze provést na třech úrovních - analýza globálního prostředí, vnějšího prostředí a vnitřního prostředí. Ve své podstatě nám každá analýza podává nějaké výsledky ke vztahu celkové analýzy trhu.<sup>40</sup>

Je potřeba popsat základní rysy a specifikace trhu. K tomu můžeme využít již hotové statistiky, či publikace. Pro některé odvětví a obory, kde existují již velké a známé řetězce, se může využít popisu těchto řetězců.

Trh můžeme také popsat ze stránky výnosnosti. Jestli jsou v daném oboru vysoké zisky a vysoké marže či nikoli. Vliv na to může mít také to, jestli se jedná o zboží denní potřeby či spíše jednorázové záležitosti.<sup>41</sup>

Další oblastí vymezení trhu je klasifikace NACE. NACE je klasifikace ekonomických činností. Tuto klasifikaci zavedl statistický úřad s účinností od 1. 1. 2008.

---

<sup>39</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>40</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

<sup>41</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Tato klasifikace nahrazuje odvětvovou klasifikaci ekonomických činností (OEČ). NACE má sekce A až U. Pro tento podnikatelský plán bude zapotřebí sekce G, která je vymezena jako Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel.

### Analýza zákazníků

Analýza trhu závisí s analýzou trhu. Zákazníci také vypovídají o daném trhu. Analýza zákazníků by měla přinést určitý profil potenciálního zákazníka. Měla by ho umět charakterizovat, charakterizovat cílovou skupinu a případný vývoj skupiny zákazníků. Zde je třeba také vnímat rozdíl mezi celkovými zákazníky a určitou cílovou zákaznickou skupinou. Pro charakteristiku zákazníka se může využít buď kvalitativní či kvantitativní metody.<sup>42</sup>

Ke kvantitativnímu šetření může být vhodné využití dotazníkové metody. Dotazníková metoda může ukázat celkový trh, ale také přispět k vytvoření profilu potenciálního zákazníka. Samozřejmě to může nést rizika, jako špatný či nedostatečný vzorek respondentů, nicméně na druhou stranu to má jedinečnou možnost dozvědět se velmi důležité a cenné informace, které by samotného autora nemusely ani napadnout.<sup>43</sup>

## **4.4. Analýza konkurence**

Tato analýza nebývá na rozdíl od předchozích analýz vyžadována, ale je velice podstatná neboť konkurence hraje důležitou roli v celkovém trhu a také v tom, jestli je pro náš podnik na trhu místo a zda je možné konkurovat stávajícím podnikům a zda může přinést něco nového. Má to vliv na zjištění potenciální konkurenční výhody.

U analýzy konkurence je potřeba si stanovit určitá kritéria, podle kterých se bude porovnávat. Ne všechny firmy je mohou splňovat a proto nemusí být tak našimi konkurenty. Často se volí následující kritéria: stejný produkt, cena, záruční lhůty, nabízený

---

<sup>42</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>43</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

servis, nadstandartní služby. Dobré je analyzované kritéria vyhodnotit v tabulce pro přehlednost a jasnost.<sup>44</sup>

#### **4.5. Analýza dodavatelů**

Potřeba je analyzovat i dodavatele. Jestli jich je na trhu více či méně a jak velkých. Jestli jsou spolehliví či na sobě vzájemně závislí. Tuto analýzu je dobré také zpracovat v tabulce jako analýzu konkurence, ale není to podmínkou. Tuto analýzu je potřeba neopomenout z pohledu vstupů a s tím související nákladů a správného sestavení finančního plánu.<sup>45</sup>

Jedná se tedy o analýzu dvou typů dodavatelů - stálých dodavatelů příp. obchodních partnerů, dodávajících zboží pro běžný provoz a pak dodavatelů projektu, zajišťující jednorázové práce.

#### **4.6. Personální zabezpečení**

Pracovní sílu lze rozdělit do určitých kategorií pro lepší určení rozložení jednotlivých pracovních sil. Těmito kategoriemi mohou být například výrobní dělníci, pomocní pracovníci, administrativní pracovníci a řídicí pracovníci. V těchto jednotlivých kategoriích pak mohou být rozčleněni ještě například dle kvalifikace, či specifického zaměření. Při rozhodování o pracovní síle musí být brán zřetel na okolnosti a okolí podnikatelského záměru, kterými mohou být z nejširšího hlediska poptávka a nabídka pracovníků, dále hodnocení pracovníků, legislativní podmínky v oblasti pracovníků v daném odvětví či počet pracovních dní v roce.<sup>46</sup>

V této části podnikatelského projektu dochází k popisu jednotlivých pozic a pracovníků. Samozřejmě nemusí vždy docházet k obsáhlému personálnímu zabezpečení,

---

<sup>44</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>45</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>46</sup>FOTR, CSC, Doc. Ing. Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

pokud se člověk rozhodne podnikat zprvu sám. Pokud ale uvažuje o nějakém složení zaměstnanců, pak je dobré popsat rozvrstvení a rozdělení rolí. Popsat jednotlivé pracovní pozice, počty pracovníků na jedné pozici, organizační strukturu, personální náklady. V případě volby zaměstnanců a pracovního teamu je pak dobré zpracovat tuto analýzu rovněž do tabulky pro přehlednost.

## 4.7. Marketing

Nepostradatelnou součástí je marketingová strategie. Analýza konkurentů dokáže vykreslit situaci na trhu a marketingovou strategii konkurentů, což je při pronikání na trh stěžejní záležitostí. Marketingová strategie významně ovlivňuje celý vstup na trh. V této části podnikatelského plánu nemusí být již tak podrobně zpracovaná, nicméně je třeba mít již nějaké základní rysy jako je cenotvorba.<sup>47</sup>

Podstatnými body v celém marketingu jsou propagace, distribuce, marketingový rozpočet a cena.

Propagace popisuje jakou formou bude zajištěna a distribuována. V současné době je dobré rozdělit propagaci a formu distribuce na online a offline, vzhledem k tomu, že online svět je v současné době velmi populární a na vzestupu. Dále je v této části potřeba uvést výdaje na jednotlivé části marketingu a distribuce. Tyto hodnoty jsou také potřebné pro finanční plán

Do marketingu spadá také cenotvorba. Velice podstatná a důležitá část. Nelze podcenit správné stanovení ceny. Správná cena určuje budoucí vývoj. Cenu lze vytvořit třemi způsoby: nákladovou, konkurenční, poptávkovou.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup>FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

<sup>48</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Nejčastější variantou stanovení ceny je ta pomocí konkurence. Konkurenční způsob stanovuje cenu na základě cen našich konkurentů. Je to snadný způsob ceny, nicméně nemusí být například dostačující pro pokrytí nákladů.<sup>49</sup>

Poptávkový způsob ceny je způsob založen na zákaznickém očekávání a je k tomu třeba udělat průzkum trhu. Často se tak jedná o stanovení ceny u úplně nového či inovativního výrobku.

Nákladový způsob je varianta promítnutí nákladů skrze marži do konečné ceny výrobku. U tohoto způsobu je potřeba nezapomenout na stanovení ceny vlastní práce. JE potřeba si uvědomit, jak velká marže má na výrobku být (marže je rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou).<sup>50</sup>

U cenotvorby není špatné uvést rovnou možnosti slev, příplatků za nadstandartní služby a výhodné balíčky.<sup>51</sup>

K cenotvorbě se také vztahuje pojem marže. Marže je rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou. Může to být vyjádřeno buď v korunách či procentech.

## 4.8. Finanční plán

Finanční plán propíše nápad do čísel a vypovídá o tom, zda má po finanční stránce nápad vůbec šanci být realizovatelný. Finanční analýza ukáže přehled výdajů, které byly zpracovány již v jednotlivých analýzách, zde se pouze shrnou. Dále je zahrnut přehled příjmů a zdroje krytí.<sup>52</sup>

---

<sup>49</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>50</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>51</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>52</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Abysme věděli, kolik financí budeme vlastně dopředu potřebovat, pak je potřeba udělat přehled počátečních výdajů. Do těchto výdajů spadají investiční výdaje a provozní výdaje. Investičními výdaji jsou například auta, stroje, nemovitosti. Provozními výdaji jsou takové výdaje, které jsou potřeba hradit do doby, dokud nezačne projekt generovat stabilní příjem.<sup>53</sup>

Mezi další důležité finanční dokumenty spadá Cashflow. Cashflow může být alternativně definováno jako bilance pohybu peněžních prostředků za určité období či změna stavu peněžních prostředků za určité období a jeho ekonomická účinnost.<sup>54</sup> Cashflow umožní pohled na příjmy a výdaje. Zpočátku je žádoucí sestavovat tento výkaz každý měsíc. Cashflow ukáže, jestli je kladné či záporné. Kladný cashflow je ideální stav a v případě záporného by bylo potřeba podniknout kroky k navýšení zdroje krytí.

Další částí finančního plánu je přehled zisku a ztráty, který musí právnické osoby ve svém účetnictví povinně vést. Poté co se sestaví přehled zisku a ztrát, tak pak můžeme sestavit rozvahu. V rozvaze vystupuje hospodářský výsledek. Rozvaha může také sloužit na začátku jako přehled aktiv a pasiv<sup>55</sup>

Finanční plány se v současné době sestavují převážně na tři roky. Dříve to bývalo pět let, ale vzhledem k tempu změn v současné době, tak se přešlo na tříletý plán. Finanční scénáře lze tvořit ve třech variantách a to realistické, optimistické a pesimistické.

## 4.9. Analýza rizik

I přesto, že by raději každý doufal, že rizika žádná nenastanou, pak je i přesto dobré provést jejich analýzu. Rizika jsou u každého podnikatelského plánu, protože nelze vždy správně předpokládat, že se situace bude vyvíjet tím směrem, kterým by se předpokládalo.

---

<sup>53</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>54</sup> KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. Pleň: Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

<sup>55</sup> SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

Analýza může pomoci předcházet rizikovým faktorům a zaměřit na ní tak monitoring. Rizika je potřeba rozdělit podle okruhů ke kterým se vztahují. Rizika spojená například se zákazníky, dodavateli, zaměstnanci a dalšími. Dále se rizika dají rozdělit na ovlivnitelná a neovlivnitelná a na vnitřní a vnější. Jednotlivým rizikům se přiřadí čísla podle míry závažnosti a škod. Analýza rizik se opět provádí v tabulce. Analýza není podstatná jen pro tvůrce a autora podnikatelského plánu, ale mohla by také zajímat případné investory.<sup>56</sup>

Na základě výsledků analýzy je třeba u významných rizik navrhnout jistá opatření, která by mohla rizika snižovat. Jako variantami, které mohou sloužit jako opatření může být například diverzifikace, rozdělení rizika, transfer rizika, pojištění.<sup>57</sup>

Obrázek č. 4 - příklad tabulky analýzy rizika

Riziko	závažnost 1-5 1- nejnižší 5-nejvyšší	preventivní opatření
špatný marketing	4	najmutí odborníka
změna legislativy	4	sledování legislativy
zvýšení cen	3	finanční záloha
nová konkurence	2	stálá klientela

Zdroj: vlastní zpracování

<sup>56</sup>SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

<sup>57</sup>SRPOVÁ, CSC., Doc. Ing. Jitka, Ing. Ivana SVOBODOVÁ PH.D, Ing. Pavel SKOPAL, MBA a Ing. Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

## 4.10 Vyhodnocení nápadu a finanční zhodnocení investice

Závěrečná a důležitá část celého podnikatelského plánu. Tato část vyhodnocuje celý plán. Kritérií pro hodnocení může být mnoho. Může se jednat o jasnost a zřetelnost podnikatelského plánu, dále komplexnost informací o oboru, zkušeností zakladatele a kvality týmu, propracovanosti obchodní a marketingové strategie, finanční atraktivity a dalších. Nejpodstatnějším kritériem pro hodnocení plánu a finanční hodnocení investice jsou Statické a dynamické metody hodnocení investic.

Statické metody hodnocení investic jsou jednoduchá kritéria, která tvoří ukazatel rentability, kapitálu a doby úhrady. Tyto metody jsou omezeny jen na určitou dobu života.

Dynamické metody hodnocení investic jsou komplikovanější kritéria, která berou v potaz celou životnost projektu. Pod tyto metody patří čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento. Čistá současná hodnota projektu a jeho vnitřní výnosové procento jsou založeny na diskontování kladných a záporných toků.<sup>58</sup>

### Čistá současná hodnota

Je tvořena diskontovanými čistými toky během doby životnosti projektu. Vzorec pro výpočet čisté současné hodnoty může mít více podob, nicméně v této podobě je vzorec nejpřehlednější, jak uvádí Doc. Ing. Jiří Fotr, Csc.

Obrázek č. 5 Vzorec výpočtu čisté současné hodnoty

$$\text{ČSH} = \frac{KT_t - ZT_t}{(1 + r)^t}$$

Zdroj: Jak připravit optimální podnikatelský projekt

---

<sup>58</sup>Metody hodnocení investic. Altaxo [online]. [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/metody-hodnoceni-investic>



ČSH - čistá současná hodnota projektu

KTt - kladný tok hotovosti v roce t

ZTt - záporný tok hotovosti v roce t

n - doba životnosti projektu

r - diskontní míra

r- diskontní míra se může určit na základě součtu úrokové míry na spořicí účet, míry úvěrového rizika u své banky a průměrné výši inflace.<sup>59</sup>

Podle výsledku čisté současné hodnoty je projekt komerčně přijatelný pokud je výsledek roven nebo větší než nula. Pokud vyjde současná čistá hodnota záporně, pak to ukazuje, že projekt není dobré realizovat. Čím více kladný je výsledek čisté současné hodnoty, tím je investice výhodnější. Z toho vyplývá, realizovat každý projekt s kladnou současnou čistou hodnotou a zamítnout každý projekt se zápornou čistou současnou hodnotou.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup>Co je čistá současná hodnota? Moneta [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/cista-soucasna-hodnota>

<sup>60</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

## 5. Vlastní práce - Podnikatelský projekt

### Hrabě Group, s. r. o.

Obrázek č. 6 - Logo podniku (zdroj: poskytnuto firmou)



Jednatel/zakladatel: Petr špíral

Vznik: 1. 5. 2021

Plzeň

Právnícká osoba

Založení obchodu se zbraněmi a střelivem

## 5.1. Shrnutí

Tento podnikatelský plán se zabývá vznikem obchodu pro prodej zbraní a střeliva za využití nevyužitého majetku a volného prostoru na trhu. Jsou zde zohledněny všechny důležité části v rámci přípravy podnikatelského projektu a všechny důležité aspekty pro jeho fungování. Tento plán bude mít celkem jedenáct částí. Bude obsahovat charakteristiku obchodu a vlastníka, analýzu trhu a zákazníků, analýzu konkurence, analýzu dodavatelů, personální zabezpečení, marketing, finanční plán, analýzu rizik, vyhodnocení projektu a případné přílohy

Prodejna loveckých potřeb, zbraní a střeliva se bude zabývat obchodem se zbraněmi a dalšími doplňky ke střelbě, ale i outdooru. Prodejna sice není rozměrově a objemově velká, nicméně se zaměřuje na specifický okruh zboží, vybrané značky a za jeho konkurenční výhodu je považováno Know-how a balistické služby nabízené v rámci obchodu. Další konkurenční výhodou je nové místo na trhu po předchozí zavřené prodejně loveckých potřeb v Plzni na Borech.

Prodejna by měla obsáhnout okruh zákazníku v Plzni a dále směr Plzeň-jih a ostatní části Plzeňského kraje. Odhad velikosti trhu je dán počtem držitelů zbrojních průkazů, držitelů loveckých lístků. Je odhadnut pro tuto oblast na cca 21 000 zákazníků. Složení zákazníků by mělo být poměrně obsáhlé a prodejna není primárně určena jen úzké skupině zákazníků.

Marketingová aktivita bude rozdělena do online a offline zdrojů. Nicméně pro povahu sortimentu je upřednostňován offline marketing v podobě inzercí či letáků.

Ceny zboží jsou převážně doporučovány dodavateli a není zde příliš velký prostor pro cenotvorbu. Nicméně i tady je nějaký prostor, ale cena musí být dobře stanovena, aby bylo zboží cenově konkurence schopné. Marže běžně prodávaného zboží je stanovena na 30% , marže vlastně vyráběného střeliva je stanovena na 40%.

Celkový vklad finančních prostředků činí 1 546 200 Kč. Podnik se bude dále zabývat výrobou a prodejem "vlastního" střeliva. Na základě toho bude potřeba pořídit speciální stroj na výrobu střeliva. Tento stroj na výrobu stojí 800 000 Kč.

Projekt bude hodnocen z pohledu investice vlastní výroby střeliva. Pro zhodnocení investice je zde využito výpočtu současné čisté hodnoty.

## **5.2. Charakteristika produktu a vlastníka**

### **5.2.1. Popis produktu**

Prodejna loveckých a střeleckých potřeb se bude zabývat prodejem zbraní , a to jak na zbrojní průkaz, tak i na prodej dalších zbraní bez nutnosti zbrojního průkazu . Dále se bude zabývat prodejem zboží vztahující se k této oblasti, jako jsou například vzduchovky, nože, kuše, praky, doplňky pro sebeobranu, prémiové střelecké brýle, multitoolové nářadí, ochranné pomůcky, střelivo. Tato prodejna by měla nabídnout jen kvalitní a ověřené zboží. Pro lepší vyplnění místa na trhu se bude zaměřovat na specifické produkty jednotlivých značek, které jsou v jiných obchodech obtížně k sehnání. Cílem této prodejny bude také poskytnout zákazníkům nejlepší servis, odborné poradenství a montáže a balistické služby\*<sup>61</sup>

V neposlední řadě bude prodejna vyrábět a prodávat střelivo specifické ráže na základě obchodního partnerství se zbrojovkou. Je to jedna z výjimečných příležitostí a ojedinělostí, kdy tato produkce nebude mít jiného konkurenta kromě původního vlastníka - zbrojovky. Podnik tak bude rozšířen o tuto jedinečnou činnost. Značku, ráži a typ výroby nevlastní nikdo jiný kromě původního vlastníka a jeho budoucího partnera - tedy našeho podniku.

### **5.2.2. Konkurenční výhoda**

Je zde několik konkurenčních výhod. Mezi ně patří zaměření se na specifický sortiment, který není v mnoha jiných obchodech k dostání, dále jedinečnost, provázanost a úzký vztah s klienty pro velmi individuální a osobní přístup . Další výhodou jsou služby nabízené zákazníkům , které jsou přímo spojené s prodejem nabízeného zboží , nebo i poprodejní servis nejen pro stálé zákazníky. Další výhodou jsou i balistické služby, které také ně každý nabízí. Poslední výhodou je pak poloha obchodu. Obchod se sice nachází mimo centrum , v okrajové a nepříliš frekventované části města, nicméně právě toto nabídne zákazníkům možnost pohodlného zaparkování přímo u prodejny.

---

<sup>61</sup> Balistickými službami se rozumí měření ústřové rychlosti pomocí Dopplerova radaru či Balistický výpočet křivky, rychlosti, energie a poklesu střely

### **5.2.3. Legislativa v ČR**

Z legislativního hlediska je toto podnikání resp. tato firma běžnou právníčkou osobou v podobě společnosti ručením s omezeným (s.r.o.). Nicméně to je pouze z toho základního pohledu a založení firmy . Jinak je toto odvětví v podnikání velmi náročné a specifické. Jsou stanoveny náročné požadavky na zabezpečení a vybavení prodejny . Odvětví je i legislativně náročné a to z důvodu získání potřebných licencí. Tato oblast je z legislativního hlediska řízena několika zákony:

- zákon č.č. 119/2002 Sb., o střelných zbraních a střelivu (zákon o zbraních), který byl novelizován zákonem č. 13/2021 s účinností od 30.1. 2021
- nařízení vlády č. 217/2017 Sb., o požadavcích na zabezpečení zbraní, střeliva, černého loveckého prachu, bezdýmého prachu a zápalek a o muničním skladišti
- Zákon č. 40/2009., trestní zákoník
- č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- zákon č. 235/2003 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2017/853 ze dne 17. května 2017, kterou se mění směrnice Rady 91/477/EHS o kontrole nabývání a držení zbraní

### **5.2.4. Proč právě já**

Prodejnu loveckých potřeb, zbraní a střeliva by měl otevírat majitel již fungujících firem Auto Partner Špíral s.r.o. pan Petr Špíral. Jeho současné podnikání se sice týká jiného oboru a odvětví, nicméně oblast tohoto podnikání je mu velice blízká díky jeho volnočasovým aktivitám a zálibám. Podniká již od roku 1997, tudíž má velmi bohaté

zkušenosti v oblasti podnikání a obchodování. Je velice důsledný a zapálený pro podnikání.

### 5.2.5. Právní forma

Právní forma se zde řídí podle živnostenského zákona a tato živnost spadá pod koncesované živnosti. U tohoto typu živnosti je třeba získat koncesní listinu, pro kterou musíme splnit určité náležitosti a požadavky. Koncesovaná živnost je taková živnost, která vyžaduje jistou odbornou způsobilost v daném oboru. V příloze č. 3 je předmět tohoto podnikání přímo vymezen jako Vývoj, výroba, opravy, úpravy, přeprava, nákup, prodej, půjčování, uschovávání, znehodnocování a ničení zbraní a střeliva a vyžaduje to následné možnosti naplňování odborné způsobilosti:

*“ a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na technické vědy nebo technologie a 3 roky praxe v oboru, nebo*

*b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na technické vědy nebo technologie a 3 roky praxe v oboru, nebo*

*c) střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání s technickým zaměřením a 3 roky praxe v oboru, nebo*

*d) střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání puškař nebo nástrojař a 3 roky praxe v oboru, nebo e) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 4 roky praxe v oboru;*

*pro nákup, prodej, přepravu, půjčování a uschovávání zbraní a střeliva:*

*a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na ekonomii, vojenství, policii, technické vědy nebo technologie a 1 rok praxe v oboru, nebo*

*b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na ekonomii, vojenství, policii, technické vědy nebo technologie a 2 roky praxe v oboru, nebo*

*c) střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání s technickým, ekonomickým, vojenským nebo policejním zaměřením a 2 roky praxe v oboru, nebo*

d) střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání prodavač se specializací na zbraně a střelivo nebo v příbuzném oboru a 3 roky praxe v obchodní činnosti se zbraněmi a střelivem, nebo

e) střední vzdělání s výučním listem v oboru vzdělání puškař nebo nástrojař a 3 roky praxe v oboru a nebo 1 rok praxe v obchodní činnosti se zbraněmi a střelivem, nebo

f) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a 4 roky praxe v oboru; pro výrobu, opravy, úpravy, znehodnocování a ničení střeliva:

odborná způsobilost stanovená pro vývoj, výrobu, opravy, úpravy, znehodnocování a ničení zbraní, oprávnění nebo průkaz pyrotechnika a věk nejméně 21 let;

pro vývoj střeliva: vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na technické vědy nebo technologie, studijní obor teorie a technologie výbušnin a 3 roky praxe v oboru”<sup>62</sup>

Dále u této koncesované živnosti musí být splněny tyto podmínky:

“spolehlivost podnikatele nebo statutárního orgánu nebo členů statutárního orgánu\*\*\*); výzkum, vývoj, výroba, znehodnocování, ničení, delaborace, nákup, prodej a skladování munice mohou být provozovány pouze v provozovně uvedené v muniční licenci\*\*\*\*)”<sup>63</sup>

Pro tento typ podnikatelského plánu je velice důležité počítat i s tímto administrativním procesem, především z hlediska časového, ale i finančního. Tato administrativní záležitost může zabrat velmi mnoho času. Finanční náročností se rozumí

---

<sup>62</sup>Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání: Příloha č. 3 k zákonu 455/1991 Sb. Koncesované živnosti. Zákony pro lidi.cz [online]. 1991 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#prilohy>

<sup>63</sup>Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání: Příloha č. 3 k zákonu 455/1991 Sb. Koncesované živnosti. Zákony pro lidi.cz [online]. 1991 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#prilohy>

splnění podmínek na provozovnu. V tomto konkrétním případě, kdy se jedná o využití nevyužitého majetku, je nutné vybudovat zde potřebné bezpečnostní komponenty pro splnění zákonných požadavků pro nakládání se zbraněmi a municí. K těmto požadavkům patří vybudování trezorové místnosti, zajištění trezorových dveří, zamřížování všech oken a dveří prodejny a pořízení příslušných vnitřních zámkových systémů pro vystavované zboží.

### 5.2.6. Harmonogram realizace

Harmonogram realizace podnikatelského plánu je postaven na klidném a pozvolném tempu. Je to hlavně z důvodu, že nikoho netlačí žádný čas na realizaci projektu.

Předinvestiční fáze bude trvat zhruba 9 měsíců a to od září roku 2020 do května roku 2021. V tomto období se budou uskutečňovat činnosti jako je výběr prodávaného sortimentu, nákup zboží, zařizování obchodního prostoru, vyřizování legislativních záležitostí, výběr kvalifikovaného zaměstnance a marketing. Investiční fází je samotný provoz prodeje. Pro bližší přehled časového harmonogramu bude využito Ganntova diagramu. Toto je velice přehledný diagram (graf), který dokáže jasně a přehledně zobrazit časové osy jednotlivých částí, jak v celém podnikatelském plánu, tak i v jednotlivých dílčích procesech.

V tabulce č. 1 je znázorněn celkový časový harmonogram pro přehled celého podnikatelského plánu

Tabulka č. 1 - Ganntův diagram - celkový časový harmonogram

září 2020	říjen 2020	listopad 2020	prosinec 2020	leden 2021	únor 2021	březen 2021	duben 2021	květen 2021
Předinvestiční Fáze								
				Investiční Fáze				
								Provozní Fáze

Zdroj: vlastní zpracování



Tabulka č.2 Ganntův diagram - předinvestiční fáze

	září 2020	říjen 2020	listopad 2020	prosinec 2020
<b>předinvestiční fáze</b>				
charakteristika produktu a vlastníka	zařizování administrativních záležitostí			
analýza trhu	analýza konkurence a dodavatelů			
	personální zabezpečení	finanční plán		
	Marketing	analýza rizika	vyhodnocení projektu	

Zdroj: vlastní zpracování

Předinvestiční fáze je fáze příprav a analyzování projektu a zároveň se v této části budou realizovat některé úkony nutné k tomu, aby projekt mohl být realizován a mohlo se přejít do investiční fáze. V tabulce č. 3 je znázorněn harmonogram předinvestiční fáze a úkonů, které mají být v tomto časovém období provedeny. Dále je v této části důležité zjištění a zajištění všech legislativních požadavků, neboť toto je to v tomto oboru podnikání velice podstatnou podmínkou.

Tabulka č. 3 - Gantův diagram - investiční fáze

	leden 2021	únor 2021	březen 2021	duben 2021
<b>investiční fáze</b>				
příprava prostor	příprava prostor	příprava prostor	příprava prostor	příprava prostor
nákup zboží	nákup zboží	nákup zboží	nákup zboží	nákup zboží
zaučení pracovní síly	zařizování prostoru	zařizování prostoru		

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 3 nám ukazuje rozvržení jednotlivých úkolů v průběhu čtyř měsíců investiční fáze. Tato fáze zahrnuje samotnou praxi a vykonávání jednotlivých úkonů v rámci podnikatelského projektu a samotnou realizaci. Realizace některých přípravných úkonů probíhá již ve fázi předinvestiční a samotná praxe pak probíhá v této části.

### **5. 3. Analýza trhu a zákazníků**

Jedny z nejdůležitějších analýz celého projektu. Prodej zbraní a střeliva patří do oblasti zbrojního průmyslu. Tato oblast je v České republice velice přísně legislativně regulována, jak již bylo uvedeno v části legislativní úpravy. Veškerý pohyb jak zbraní, tak i střeliva, spadá v rámci prodeje a nákupu pod správu Policie České republiky. To probíhá prostřednictvím Centrálního registru zbraní.

Vymezení trhu pomocí klasifikací NACE. Velkoobchod a maloobchod spadá podle klasifikace NACE do sekce G. Tato prodejna je prodejna maloobchodní a tím tak spadá do sekce G, oddílu 47 skupiny 47.7, třídy 47.78 a podtřídy 47.78.9.

**Oddíl 47** je Maloobchod kromě motorových vozidel

**Skupina 47.7** Maloobchod s ostatním zbožím ve specializovaných prodejnách

**Třída 47.78** Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách

**Podtřída 47.78.9** Ostatní maloobchod s novým zbožím ve specializovaných prodejnách j. n.<sup>64</sup>

#### **Analýza trhu**

Prodej zbraní a střeliva je v České republice na vzestupu. Jak prodej do zahraničí, tak i poptávka na domácím trhu v návaznosti na vývoz do zahraničí a nedostatku zboží právě v ČR. Podle poslední dostupné výroční zprávy vydané Ministerstvem obchodu a průmyslu za rok 2019 bylo v roce 2019 uděleno o 1 212 licencí k vývozu vojenského materiálu a meziroční nárůst na vývozu vojenského materiálu byl větší o 1 909,1 mil. Co se týče vývozu střelných zbraní pro civilní použití, tak bylo uděleno 906 povolení a nárůst

---

<sup>64</sup>Klasifikace ekonomických činností [online]. Praha, 2004 [cit. 2021-11-28]. ISBN 0216-08. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20565267/021608.pdf/2f45895b-4c51-435b-a52a-0c7164dbf371?version=1.0>

na vývozu byl o 744,9 mil. Toto se týká především zbraní a střeliva spíše armádní povahy.<sup>65</sup>

Dálší část trhu s prodejem zbraní a střeliva tvoří myslivci. V současné době jsou dostupná data za rok 2019/2020, která jsou vedena Ústavem pro hospodářskou úpravu lesů, která zpracovává statistiky Ministerstva zemědělství v odvětví lesního hospodářství<sup>66</sup> Na základě dokumentů dostupných na stránkách Ústavu pro hospodářskou úpravu lesů můžeme najít data o počtu platných loveckých lístků od roku 2018 do roku 2020.

V roce 2018 mělo v držení 90 023 osob lovecký lístek, v roce 2019 to bylo 89 309 platných loveckých lístků, 2020 to bylo 88 267. Toto číslo je sice klesajícího charakteru nicméně to lze přisuzovat i finanční náročnosti v tomto oboru.<sup>67</sup>

Dalším aspektem a oblastí pro analýzu rostoucí či klesající popularity oboru vypovídá i počet žádostí o zbrojní průkaz a počet legálně držených zbraní.

Tato data jsou poskytována od Policie České Republiky<sup>68</sup> Podle dat za posledních 5 let počet držitelů zbrojních průkazů stále roste. V roce 2015 to bylo 292 022 držitelů ZP, v roce 2016 300 307, v roce 2017 302 990, v roce 2018 303 396 a v roce 2019 to bylo 305 452 držitelů ZP. Meziroční nárůst mezi prvním a druhým rokem je o 2,8 %, mezi druhým a třetím rokem to vzrostlo o 0,89% a v třetím a čtvrtém roce vzrostlo o 0,13% a mezi čtvrtým a pátým vzrostlo o 0,67% Celkový nárůst za poslední roky je 4,6%. **Procentuální nárůst držitelů zbrojních průkazů v posledním roce oproti roku prvnímu je 4,6 procenta.**

---

<sup>65</sup>Výroční zprávy o kontrole vývozu vojenského materiálu, ručních zbraní pro civilní použití a zboží a technologií dvojího užití v ČR: Výroční zpráva za rok 2019. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 2020, 2020 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/licencni-sprava/o-licencni-sprave/vyrocnizpravy-o-kontrole-vyvozu-vojenskeho-materialu--rucnich-zbrani-pro-civilni-pouziti-a-zbozi-a-technologie-dvojho-uziti-v-cr--255848/>

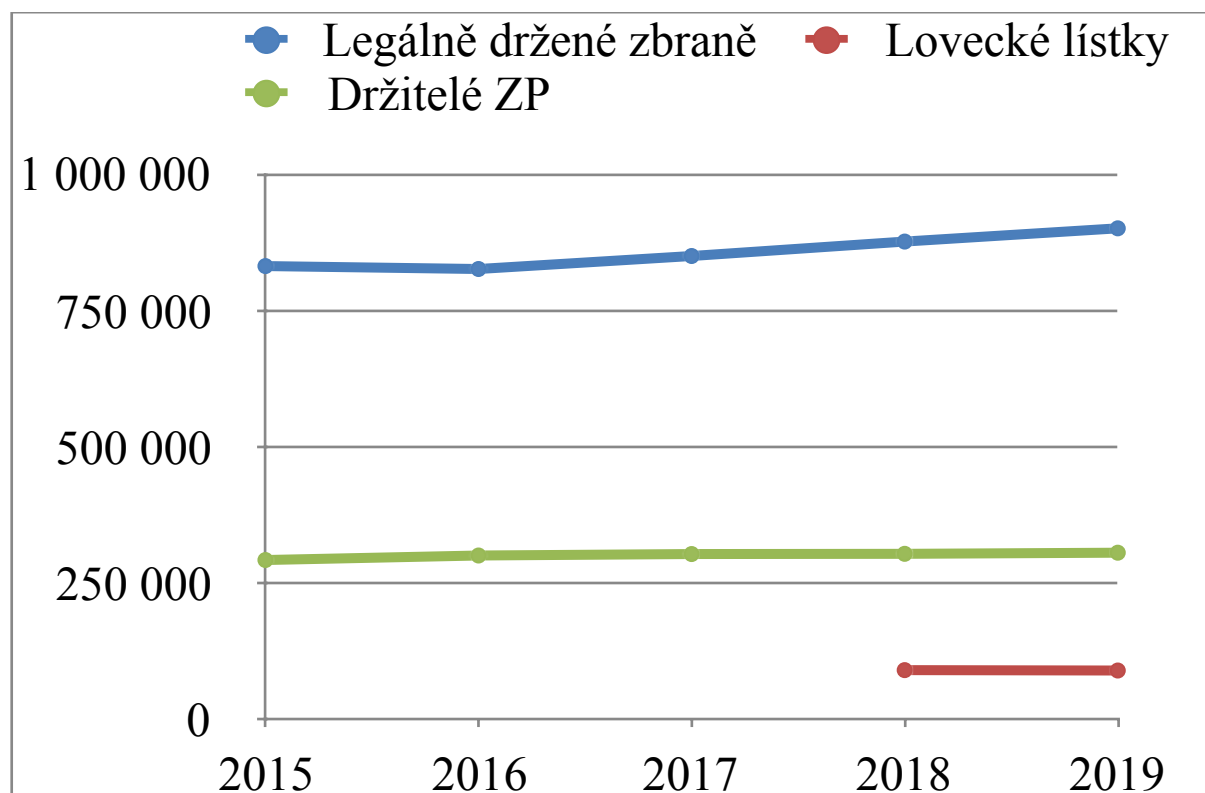
<sup>66</sup>Myslivecká evidence za ČR. Ústav pro hospodářskou úpravu lesů [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <http://www.uhul.cz/ke-stazeni/ostatni/myslivecke-statistiky-od-roku-1960>

<sup>67</sup>Myslivecká evidence za ČR. Ústav pro hospodářskou úpravu lesů [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <http://www.uhul.cz/ke-stazeni/ostatni/myslivecke-statistiky-od-roku-1960>

<sup>68</sup>Statistika střelných zbraní. Policie České republiky [online]. 2020 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/statistika-strelnych-zbrani.aspx>

K posouzení analýzy trhu můžeme využít i data o počtu legálně držených zbraní v ČR, které za posledních 5 let také výrazně stoupá. V roce 2015 bylo legálně drženo 831 311 tis. zbraní. V roce 2016 825 927, v roce 2017 849 777, v roce 2018 876 256 a v roce 2019 900 556 tisíc.<sup>69</sup>

Tab. č. 4 - Graf držitelů ZP, legálně držených zbraní a držitelů loveckých lístků



Zdroj: vlastní zpracování

V grafu můžeme vidět tři linie. Modrá linie, znázorňující legálně držené zbraně, se pozvolně zvyšuje stejně tak i zelená osa, znázorňující držitele ZP. V tomto grafu, zpracovaném ve velkých hodnotách, se nezdá být růst příliš markantní, nicméně počty stále rostou.

Dalším ukazatelem vypovídajícím o trhu s prodejem zbraní a střeliva je ten, že existuje jen několik hlavních dodavatelů resp. firem, zastupujících známé značky v České

<sup>69</sup>Statistika střelných zbraní. Policie České republiky [online]. 2020 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/statistika-strelnych-zbrani.aspx>

republice. Na základě průzkumu trhu je potvrzeno, že poptávka převyšuje nabídku. Stejně tak i některý sortiment není na našem trhu dostupný.

Tento typ obchodu je poněkud specifitější. Přesto, že poptávka po zbraních se zvyšuje, tak pak se zbraně neprodávají tak často - není to typ zboží každodenní potřeby, ale i zbraně podléhají určitým trendům a vylepšování tudíž i to je jedním z faktorů, který posouvá obchod se zbraněmi a dalším. Zbraně se sice neprodávají denodenně v takovém množství nicméně zbraně potřebují stále údržbu a především střelivo. Tudíž potenciál ve výdělku nelze vidět jen v prodeji zbraní, ale především ve střelivu. U střeliva se lze dívat na kvantitativní stránku prodeje. Obchod a prodejny jako takové nejsou koncipovány jen čistě na prodej zbraní na zbrojní průkaz a střelivo, ale také na zbraně bez zbrojního průkazu, další doplňky a pomůcky ke střelivě, jako v podobě sluchátek, brýlí, terčů, nožů, multitool nářadí, svítilny apod.

Z pohledu Evropské unie je Česká republika na 13 místě s největším počtem legálně držovaných zbraní.<sup>70</sup>

Je tedy více ukazatelů, kteří ukazují postupný růst oblíbenosti oboru zbraní a střeliva v České republice. Růst jako takový nelze vnímat jen na našem území, ale také na vývozu z naší země - nicméně to může mít i negativní dopad při současné situaci ve světě.

### **Analýza Zákazníka**

Celkovou skupinu zákazníků lze jako celek charakterizovat podle následujících znaků:

- držitelé zbrojních průkazů - též držitelé zbraní
- osoby i bez zbrojních průkazů
- osoby starších 18 let
- myslivci

---

<sup>70</sup>Počet zbraní v České republice ve srovnání s ostatními zeměmi EU: v okolních zemích převažují nelegální zbraně. Zbrojnice.com [online]. 2019 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://zbrojnice.com/2019/02/01/pocet-zbrani-v-ceske-republice-ve-srovnani-s-ostatnimi-zememi-eu-v-okolnich-zemich-prevazuji-nelegalni-zbrane/>

- osoby sídlící v Plzeňském kraji

K cílové skupině zákazníků, je obchod zaměřen spíše na myslivce nicméně je koncipován tak, aby se cílovou skupinou mohly stát všichni potenciální zákazníci. Tudíž sortiment není zaměřen jen na myslivce v podobě vybraných zbraní, střeliva, mysliveckého oblečení, doplňků apod. Obchod nabízí rozmanitý sortiment pro pokrytí celé škály zákazníků. Vzhledem pro škálu potenciálních zákazníků se pro užší zaměření a pro přiblížení specifikace volil průzkum kvantitativního charakteru skrze dotazníkové šetření.

Toto šetření je založené na průzkumu potenciálních zákazníků podle oblasti zájmu, podle místa, kde bydlí resp. geografické hledisko záběru trhu a dalších pak specifitějších parametrů. Vzhledem ke konkurenci v Plzni a rámci Plzeňského kraje to má podat výstup o potenciálním zákazníkově a vyplnění místa na trhu.

**Dotazník:**

Jste: muž žena

věk: 18-30 30-45 45-60 60 a více

Kde bydlíte resp. z jakého směru budete do obchodu jezdit?

Plzeň-město Plzeň-Jih Plzeň-západ Plzeň-východ

Jste držitelem zbrojního průkazu?

ANO NE

Hraje pro Vás roli místo pro parkování před obchodem?

ANO NE

Je pro Vás podstatná lokalita obchodu, kde se v rámci města nachází?

ANO NE

V jakém časovém rozmezí byste měli možnost obchod navštěvovat?

.....

Co v sortimentu obchodů se zbraněmi a loveckými potřebami nejvíce postrádáte?

.....

Znali jste obchod loveckých potřeb v Plzni v OC Luna?

ANO

NE

Pokud ano, co jste zde nejraději kupovali?

.....

Na základě dotazníkového šetření, kdy bylo zpovídáno 75 respondentů, vyšly výsledky napomáhající udání směru prodejny a napomáhající analýzy potenciálních zákazníků.

Tato prodejna bude pravděpodobně nejvíce směřována pro zákazníky ze směru Plzeň město a Plzeň Jih a z větší části pro věkovou kategorii mezi 30-60 lety a převážně muže. Většina respondentů je držiteli zbrojního průkazu, což znamená, že pro ně bude velmi zajímavý sortiment pro držitele ZP, ale zároveň z oslovených žen respondentek je sice méně držitelek zbrojního průkazu, ale se zájmem o zbraně bez nutnosti ZP. Vzhledem k tomu, že je obchod ve městě a i přesto, že je dobře přístupný pomocí MHD, je pro drtivou většinu respondentů v podstatě parkování u prodejny zcela zásadní a to i pro povahu prodávaného zboží.

Časové rozmezí návštěv bylo velmi pestré. Mnoho lidí končí v práci v různé časy, nicméně časový úsek do 8:00 - 16:30, jako je skutečná otevírací doba obchodu, se jeví jako optimální. Pokrývá časové úseky ranních i odpoledních směn, ale je zde i přesah pro

zákazníky, kteří pracují například standardně 8 hodin denně od 7:00-15:30. Tito zákazníci zde mají ještě hodinu rezervu .

Mnohým zákazníkům chyběl u ostatních obchodů osobní přístup a úzká komunikace se zákazníkem. Dále to byly značky zboží, které jsou například dražší a mnoho obchodníků je v širokém spektru moc nenabízí, jako například některé značky střeliva, či zbraní.

Velmi oblíbeným sortimentem téměř plošně jsou vzduchovky, diabolky a příslušenství ke vzduchovým pistolím a puškám.

K vyčíslení potenciální skupiny zákazníků byly využity hodnoty počtu obyvatel na území Plzeňského kraje a držitelů ZP. Dále přispěla i faktická zkušenost s počtem reálně příchozích zákazníků. Jedna se tedy o zhruba 21 000 potenciálních zákazníků.

#### **5. 4. Analýza konkurence**

V tomto odvětví a typu obchodu anlyzu konkurence provedeme v rámci města Plzně, jelikož podniků s tímto zaměřením zde tolik není a pomůže to ukázat směr, jakým by se prodejna mohla uchýlit.

V rámci území města Plzně se nachází 3 konkurenti. Kritéria, která byla zvolena pro výběr konkurentů jsou:

- sortiment (stejně zboží a typ prodávaného zboží)
- lokalita
- poskytovaný a nadstandartní servis
- otevírací doba
- e-shop

Následujícími potencionálními konkurenčními podniky v Plzni jsou Alfa Tactical, Armed, Pavel Rosa. Na další straně je uvedena tabulka pro analýzu konkurentů.



Tabulka č. 5 Analýza Konkurence

	sortiment	lokality	Servis	otevírací doba	e-shop
<b>Alfa Tactical</b>	ostré zbraně, boty, oblečení, zbraně bez ZP, outdoor doplňky, střelivo	stará budova mezi panelákovým sídlištěm v Plzni na Doubravce	věrnostní sleva, zákaznický servis	Po-Pá 9:00-12:00 12:45-17:30	Ano
<b>Armed</b>	ostré zbraně, boty, oblečení, zbraně bez ZP, outdoor doplňky, střelivo	část městské budovy v centru města Plzně	nezjištěno	Po-Pá 9:00-18:00	Ano
<b>Pavel Rosa</b>	ostré zbraně	rodinný dům v Plzni na Doubravce	montáže, opravy optiky, nastřelování, školení žadatelů o ZP	Út, Čt 9-12, 14-17 St 9-12, 14:30-17:00 Pá 9-12, 14:16	Ano
<b>Hrabě Group</b>	ostré zbraně, střelivo, zbraně bez ZP, Outdoor vybavení, nože	rodinný dům v Plzni na Slovanech	montáže, opravy, nastřelování, Dopplerův radar	Po-Pá 8-16:30	Ano

Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce byla zhodnocena vybraná kritéria a pro srovnání byly přidány i údaje našeho podnikatelského projektu. Všechny podniky mají svůj e-shop, byť v různých kvalitách. Z otvírací doby je na tom nejhůře asi Obchod Pavla Rosy, který má otevřeno jen 4 dny v týdnu, zatímco ostatní obchody mají otevřeno v různých časech ve všechny pracovní dny.

Co se lokalit týče, pak jsou konkurenční podniky spíše situovány k centru města a k jedné městské části v Plzni - Doubravce. Z tohoto kritéria vyplývá, že žádný z obchodů není v jihovýchodní části Plzně, tudíž se v těchto místech jedná o jediný podnik. Bývalé lovecké potřeby nacházející se v této oblasti, byly nahrazeny tímto podnikem.

Sortiment nabízející porovnávané obchody je velice podobný. Každý obchod má sice nějakou část sortimentu rozšířenou, vzhledem k různému zaměření, nicméně každý z obchodů pokrývá velmi širokou škálu téměř totožného zboží.

Zajímavé kritérium je kritérium služeb. V tomto oboru je možno nabízet hned několik odborných služeb, které mnoho zákazníků uvítá. Mluvíme zde tedy především o zákaznících, kteří mají střelbu jako své hobby a často neumějí nebo ani nemají možnost vyřešit své potřeby a problémy.

Porovnání těchto kritérií nám ukázalo jisté mezery a příležitosti pro tento podnikatelský projekt. Otvírací doba je příznivá a srovnatelná s ostatními konkurenty. E-shop a webové stránky jsou rovněž srovnatelné. Sortiment je volen tak, aby pokryl celé spektrum zákazníků s tím, že tento obchod se také zaměří na určitý typ sortimentu. Tomuto se bude věnovat více, což je také srovnatelné, ale jen v případě, že se nebude zabývat některou další exkluzivitou. Větší pozornost si zaslouží servis a lokalita. Toto jsou hned na úvod rychle a snadno viditelné konkurenční výhody. Podnikatelský projekt může využít potenciál své lokality pro svoji ojedinělost v této části města. Dalším velkou výhodou je nabízený servis. Některé firmy jako například Alfa Tactical a Pavel Rosa nabízí svým zákazníkům jistý servis, srovnatelný se servisem našeho podnikatelského projektu, nicméně v tomto projektu jsou i další možnosti, které mohou být poskytnuty jako servis zákazníkům. Tato analýza resp. přehled byla důležitá pro ukázání konkurenčních příležitostí.

-> Poloha obchodu - jediný obchod v této lokalitě

-> Servis - od jiných konkurentů je srovnatelný nicméně, je zde jedinečná příležitost pro další nové služby

-> Sortiment - možnost jedinečného zastoupení jedné české zbrojovky, kterou jiní konkurenti nemají

### Poloha

Z toho plyne cílení marketingu a propagace obchodu právě v této části Plzně pro svoji jedinečnost, pro možnost pohodlného parkování a pro dobrou dostupnost a blízkost ze směru od Losiné, od Přeštic a Líní.

### Servis

Mnoho konkurentů nabízí montáže optik, nastřelování zbraní a školení. Tento podnikatelský projekt (podnik) bude také nabízet servis v podobě montáže optik, nastřelování a drobné servisní práce, poradenství v oblasti čištění a péče o zbraň, ale navíc jako jediný bude poskytovat měření úst'ové rychlosti střely pomocí Dopplerova radaru - tato možnost není zcela obvyklá a samotný přístroj je nemalou investicí.

## **5.5. Porterův model pěti sil**

### Riziko nové konkurence

Vstup nového konkurenta je obecně rizikový. Mnoho zákazníků se naučí nakupovat v jisté prodejně, kam se pak již často vrací a potenciální konkurent by mohl část zákazníků převzít. Při vstupu na trh jsou však vysoké bariéry v podobě legislativních požadavků a finanční náročnosti pro povahu zboží (jedná se o poměrně drahé zboží). V souvislosti s legislativou je další bariérou i odbornost prodáváče, který musí být držitelem zbrojního průkazu. Prodejna musí dále splňovat jisté bezpečnostní požadavky dané zákonem.

### Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je relativně nízká. Na trhu není příliš dodavatelů, je zde jen několik hlavních. Dané odvětví je velmi hlídané a to je jedním z důvodů, proč je dodavatelů také omezené množství.

### Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je silná. Zákazníci mají výběr jen na samotném území Plzně z několika konkurentů a je potřeba se tak každému zákazníkovi důkladně a ochotně věnovat. Je důležité, aby byli spokojení, stále se tak vraceli a stali se stálými zákazníky. V dnešní internetové době je o to více důležitější, aby zákazníci udělovali kladné hodnocení a vyjádřili spokojenost s obchodem.

### Ohrožení substituty

Za substituty v oblasti zbraní a střeliva lze považovat přebíjené náboje. Mnoho střelců, kteří se střelbě věnují intenzivněji, si často zakoupí tovární náboje. Po jejich vystřílení si sbírají nábojnice, které pak doma přebíjejí. Je to sice o něco levnější, nicméně časově náročnější. To se týká hlavně lidí s větší časovou rezervou, často to bývají lidé v důchodovém věku.

## **5. 6. Výroba střeliva**

Tento podnik bude mimo prodeje zboží a služeb rozšířen o prodej střeliva, které bude vyráběno přímo v podniku. Nebude se jednat o novou značku střeliva, ale v důsledku obchodních vztahů bude naše prodejna partnerem jedné ze stávajících zbrojovek. V rámci Plzně toto střelivo neprodává žádný jiný konkurent. Jedná o typ nábojů, které nevyrábí ani jiná společnost, tudíž nemá konkurenci a není zde potřeba konkurenčního boje v rámci cen. Tato výroba tudíž nevyžaduje zvlášť analýzu konkurence. K unikátnosti náboje se cena za

krabičku po 50 KS pohybuje kolem 1600 - 1900 Kč,-. Odchyly cen jsou dané pořízením jednotlivých komponentů pro výrobu nábojů. Tato výroba vyžaduje pořízení stroje pro výrobu nábojů, který bude poskytnut obchodním partnerem za částku 800 000 Kč. Nepřipadá tedy v úvahu jiná linka, vzhledem k povaze výroby je potřeba právě tato jediná. V cenotvorbě bude dále kalkulována cena za balení nábojů. Stanovení ceny nábojů je podrobněji rozebráno v části cenotvorby.

Legislativní požadavky jsou k výrobě střeliva velmi podobné jako u prodeje jenom o něco málo přísnější. Na výrobu střeliva je potřeba mít navíc ještě jeden druh licence. Z hlediska zabezpečovacího již není potřeba dodávat další zabezpečovací prvky, neboť jsou již u prodejny. Podmínkou je, že se samotná prodejna nebo výrobní prostor, nesmí nacházet v suterénu. Což tato prodejna není.

## **5. 7. Analýza dodavatelů a dodavatelů projektu**

Tato analýza je podstatná pro sestavení finančního plánu. Není zde příliš podstatné, jestli jsou dodavatelé projektu spolehliví. Někteří dodavatelé budou zapotřebí například jen jednou nanejvýš jen několikrát. Co se týče konkrétních dodavatelů zboží, je potřeba věnovat více pozornosti. Co se týče pro podnikatelský projekt v této fázi, tak tady teď dodavatelé vystupují jako určité vstupy pro přehled finančních částek pro sestavení finančního plánu.

Dále je potřeba rozlišit dodavatele a “dodavatele”, vzhledem k tomu, že se jedná o obchod. Je třeba vnímat dodavatele běžné, kteří jsou nutní pro obchod jako takový. Zde je třeba vnímat kvalitu, spolehlivost atp. Nicméně v současnou chvíli jsou mnohem důležitější jednorázové práce a vstupy pro podnikatelský projekt.

Co se týče tohoto konkrétního podnikatelského plánu, tak zde budou uvedeny částky u určitých dodavatelů, které jsou rozděleny do jednotlivých tabulek podle typu prací a produktů.

Tab. č. 6 - přehled financí vynaložených na stavební práce (v Kč)

Hrubé a stavební práce	Celkem Kč
Výstavba trezorové místnosti	30 000
Výroba zabezpečovacích mříží	40 000
Kabeláž, Internet	8 000
Malování	2 000

Tab. č. 7- přehled financí vynaložených na zařízení prodejny (v Kč)

Vybavení prodejny	Celkem Kč
počítače a elektro vybavení	14 500
nábytek	20 000
kancelářské potřeby	2 500
nářadí	3 000

Tab. č. 8 - přehled nákladů a potřeb podmiňující obchod (v Kč)

Ostatní nezbytnosti	Celkem Kč
personální zabezpečení	50 000
nákup zboží	470 000
propagační materiál, logo	15 000
webové stránky, e-shop	65 000
stroj na výrobu střeliva	800 000

## **5. 8. Personální zabezpečení**

Co se personálního zabezpečení týče, pak tato oblast by se samozřejmě neměla podceňovat. Nicméně pro tento obchod bude stačit pouze jeden zaměstnanec na HPP a následně pak výpomoc na porovozní záležitosti v podobě jen částečného úvazku. Vrcholné vedení spadá již pod jednu stávající firmu.

Budou zde tedy dvě zaměstnanecké pozice a to prodavač/technik a administrativní pracovník.

Bude to vyžadovat tedy pouze jednoho zaměstnance (prodavače/technika) na HPP, který by měl mít na starost obchod, obsluhu zákazníků a servis. Tento zaměstnanec musí být odborníkem v oboru, tak aby mohl plnit funkci prodavače, odborníka a dohlížet na výrobní linku nábojů. Co se týče administrativního pracovníka, pak by se jednalo o částečný úvazek. Tento zaměstnanec by měl plnit úkoly účetní, papírové, částečného vedení a dohlížení na každodenní chod obchodu, kontrola financí a organizace činností.

Zaměstnanec na HPP bude mít čistou mzdu cca 100 Kč na hodinu. To představuje cca hrubou mzdu 19 582 Kč.

## **5. 9. Marketing**

Zásadní a podstatná forma podnikatelského projektu. Dobrý marketing je jistým základem úspěchu, jelikož se jedná o “staronový podnik” a potencionálním zákazníkům musí nový obchod vejít do povědomí.

Marketing je dobré rozdělit do dvou hlavních proudů a to online a offline. Reklamu tohoto obchodu je nutné distribuovat v obou kanálech z toho důvodu, že sortiment obchodu je z jedné části pro starší generaci. Ta nepříliš vnímá online propagaci. Je ale zároveň potřeba jít s dobou, být konkurenceschopný a samozřejmě obchod je určen i pro mladou generaci, a proto je dobré distribuovat i v online kanále.

Online marketing a distribuce probíhá prostřednictvím webových a eshopových stránek obchodu, facebooku a instagramu. Celkové výlohy za měsíc za všechny výše zmíněné formy budou stanoveny na max 2500 Kč měsíčně. Vzhledem k povaze zboží je velmi těžké realizovat placenou reklamu v rámci Facebooku a Instagramu. Podle podmínek Facebooku a Instagramu není možné přímou reklamou propagovat zboží typu

zbraní a střeliva, i když se jedná jen o airsoftové zbraně či nože. Výdaje na online marketing by byly v podobě poplatků za odborníka, který bude pomáhat s vedením sociálních sítí, aby byly pro marketing a propagaci obchodu efektivní, když zde nelze využít těchto placených prostředků.

Tzv. offline marketing by byl v podobě letáků, vizitek a inzerce v novinách. Je to takto souhrnně označeno, jelikož každý měsíc nebude probíhat marketing ve všech vybraných formách, ale bude volen vždy podle potřeby. Vynaložené náklady za offline marketing by měly činit max 5000 Kč měsíčně. Jsou zde náklady na tisk letáků, poplatek za inzerci v novinách a náklady za tisk vizitek.

V případě měsíce, kdy by se vložilo 5000 Kč jen do výroby letáků, tak by přehled vynaložených financí mohl vypadat takto:

Leták informující o otevření prodejny a se základními informacemi o tom, kde prodejnu najdete, jaký má sortiment a co nabízí by byl v rozměru A5, barevně tištěný, na lesklém křídovém papíru, oboustraného tisku.

Grafický návrh.....2 500Kč

Výroba letáků o rozměru A5 s výše uvedenými parametry.....2 175 Kč za 500 Ks

Celkem by výroba vyšla na 4 675 Kč. 500 kusů letáků je dostatečné množství a ještě je zde drobná finanční rezerva.

V případě vizitek by se v přibližné hodnotě 5 000 Kč jednalo zhruba o 1 000 vizitek s oboustraným tiskem a laminací pro delší životnost. Dle tohoto lze soudit, že na běžné offline marketingové prostředky je 5 000 Kč dostačující množství financí.

Celkové měsíční náklady na marketing by v prvním roce měly činit 7 500 Kč. Příležitostně by se tato částka mohla navýšit o max 1 000 Kč a to v podobě drobného “sponzorského daru”, například darováním konkrétního zboží sportovnímu klubu, nebo nějakému střelci aktivnímu na facebooku či instagramu. Standartními náklady by měla být částka 7 500 Kč za měsíc.



## Cenotvorba

Co se týče cenotvorby u prodáváného zboží, pak zde není příliš možnost pro vlastní tvorbu cen. Většina dodavatelů má u svého zboží stanovenou doporučenou prodejní cenu nebo alespoň minimální prodejní cenu, kterou je nutné dodržet. Tudíž jediná možnost pro manipulaci s prodejní cenou je směrem nahoru. Toto je ale komplikované, vzhledem ke srovnání stejných produktů u konkurence. Všichni jsou vázáni stejnou MOC a v případě jejího navýšení pro větší zisk by bylo zboží obtížné prodat. Zboží se tak prodává za stanovené prodejní ceny. Pokud chce prodejce zvýšit svůj obrát nabídne zákazníkům různé prodejní akce. Tím může být například prodej zboží dvou kusů za cenu jednoho kusu, nebo poskytnutí dárku při nákupu zboží nad určitou hodnotu. Tato verze stanovení ceny má samozřejmě svou nevýhodu, nicméně na základě smluv to není ve většině případů možné. Každý prodejce může mít od dodavatele jinou nákupní cenu, kterou ostatní konkurenční prodejci neznají. V případě, že nebude přinášeny zisk dostatečný, musí najít vhodnou skulinu pro zboží, kdy lze vlastní marži stanovit.

Pro tento projekt bude stanovena marže 30% na zboží, které bude prodáváno v obchodě a 40% marže na střelivo vlastní výroby.

Náklady na střelivo jsou stanoveny následovně: Stroj bude běžet 8 hodin denně 5 dní v týdnu. Za tuto dobu vyprodukuje 750 ks nábojů. Toto množství představuje udržovací hladinu vyráběného střeliva. Jedná se o množství, které se s velkou pravděpodobností vždy prodá a nebude tak zůstat na skladě. Podle informací obchodního partnera se jedná o průměrné množství prodeje jejich nábojů za jeden den. Výrobní kapacita stroje činí cca 35 714 nábojů za týden. Vzhledem k udržovací hladině vyráběného střeliva nebude výrobní kapacita plně využita. V případě obdržení smluvní zakázky ze zahraničí se může kapacita výroby zvýšit.

Tab. č. 9 Nákladová cena vyráběných nábojů (v Kč)

Komponent	Cena
nábojnice	6,50,-
střelný prach	6,-
zápalka	0,50,-
střela	7,-
práce za výrobu 1 náboje	5,30,-
elektrika za výrobu 1 náboje	0,37,-
celkové náklady na výrobu 1ks náboje	25,67

Náklady na jeden náboj jsou celkem 25,67 Kč. Předpokládaná prodejní cena vyrobeného náboje je 38 Kč. Marže tak činí 40%. Náboje jsou baleny v krabičce po 50Ks, prodejní cena jedné krabičky je tedy 1 900 Kč. Zaměstnanec dohlížející na výrobní linku bude mít čistou mzdu 100 Kč na 1 hodinu. Průměrná cena trhu za jeden kW činí 5,88 Kč. Výrobní linka vyrobí při osmihodinovém denním provozu 150 ks nábojů (3 krabičky). Týdně vyrobí 15 krabiček v hodnotě 28 500 Kč. Náklady na jednu krabičku činí 1 284 Kč, což představuje týdně 19 260 Kč. Týdenní zisk vyrobených nábojů bude činit 9 240 Kč, měsíčně to bude 38 808 Kč.

## 5.10. Finanční plán

Ve finančním plánu jsou shrnuty finance, které byly již v jednotlivých částech rozebrány. Dále bude obsahovat i kalkulaci celkových nákladů včetně investice v podobě stroje na výrobu střeliva. Kalkulace je provedena na celý obchod včetně výroby vlastního střeliva. Hodnocení investice pak bude počítáno za pomoci výpočtu současné čisté hodnoty, která bude provedena na kalkulaci výroby vlastního střeliva.

Tab. č. 10 - Souhrnný přehled finančních prostředků (v Kč)

Hrubé a stavební práce	80 000
Vybavení prodejny	40 000
Ostatní nezbytnosti	600 000
Personální náklady	26 200
Stroj na výrobu střeliva	800 000
Celkem	1 546 200

Zde je zpracována zahajovací rozvaha.

Tab. č. 11 - Zahajovací rozvaha (v Kč)

Aktiva		Pasiva	
oběžná aktiva	746 200	vlastní kapitál	1 546 200
peněžní prostředky	746 200	vklad podnikatele	1 546 200
stálá aktiva	800 000	cizí zdroje	0
stroj na výrobu střeliva	800 000		
celkem aktiva	1 546 200	celkem pasiva	1 546 200

Oběžná aktiva 746 200 Kč tvoří peněžní prostředky v pokladně a na bankovním účtu. Ve stálých aktivech je stroj na výrobu střeliva za 800 000 Kč. Celkem tyto sumy tvoří 1 546 000 Kč. Zdrojem pro tyto aktiva je vklad podnikatele v hodnotě 1 546 200 Kč. Aktiva se musí rovnat pasivům.

### **Plánované objemy prodeje a nákladů**

Plánované tržby z prodeje zboží a služeb jsme si stanovili, že budou v prvním roce 2021 měsíčně 100 000 Kč z prodeje zboží a služeb a 119 700 Kč z prodeje vyrobeného střeliva. V druhém roce 2022 budou měsíční tržby z prodeje zboží a služeb 200 000 Kč a 119 700 Kč z prodeje vyrobeného střeliva. Ve třetím roce 2023 vyrostou měsíční tržby z prodeje zboží a služeb na 250 000 Kč a tržby z vyrobeného střeliva zůstávají stejné jako v roce předchozím a to 119 700 Kč. V posledním roce 2024 dosáhnou měsíční tržby za prodané zboží až na 400 000 Kč. Tržby ze střeliva zůstávají opět stejné. Tyto hodnoty byly stanoveny na základě zvolených marží a možností výroby vlastního střeliva. Co se týká prvního roku, jsou hodnoty stanoveny na základě průměrného měsíčního prodeje v prvním

roce. Zde byla stanovena měsíční tržba 100 000 Kč ze zboží a 119 700 Kč z prodeje vlastního střeliva. To představuje zhruba 3 prodané zbraně v hodnotě cca 20 000 Kč a zbylých 40 000 Kč v podobě prodaných nábojů (na vlastní výroby) a 60 krabiček prodaných nábojů vlastní výroby.

### Plánovaný výkaz Cash flow

Tabulka č. 12 Plánovaný výkaz Cash flow

	2021	2022	2023	2024
<b>potenciální zákazníci</b>	1 %	1 %	2 %	3 %
<b>počet nákupů/měsíc</b>	10	15	20	30
<b>počáteční stav peněžních prostředků</b>	746 200	973 879	1 527 551	2 153 725
<b>Příjmy z prodeje zboží a služeb</b>	800 000	2 400 000	3 000 000	4 800 000
<b>Příjmy z prodeje střeliva</b>	957 600	1 436 400	1 436 400	1 436 400
<b>náklady na výrobu střeliva</b>	647 136	970 704	970 704	970 704
<b>výdaje na nákup zboží</b>	615 385	1 846 154	2 307 692	3 692 308
<b>Osobní výdaje</b>	183 400	314 400	314 400	314 400
<b>Výdaje na spotřebu energií</b>	16 000	24 000	24 000	24 000
<b>Marketingové výdaje</b>	60 000	90 000	102 000	90 000
<b>Administrativní výdaje</b>	8000	16 000	16 000	16 000
<b>Daň z příjmu za předchozí rok</b>	0	21 470	75 430	99 560
<b>Cashflow</b>	227 679	553 672	626 174	1 294 428
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>	973 879	1 527 551	2 153 725	3 183 153

Zdroj: vlastní zpracování

Cash flow znamená peněžní tok. Je to zkrácené označení pro výkaz přehledu o peněžních tocích v účetnictví. Značí pohyb (příjem-výdej) peněžních prostředků v pokladně a na bankovním účtu. Ve výkazu vidíme počáteční a konečné stavy peněžních prostředků. Z uvedené tabulky vidíme, že již v prvním roce je cash flow v kladných hodnotách, které se v následujících letech stále zvyšují. To mimojiné znamená, že podnik prosperuje.

Tyto tabulky byly zpracovávány v realistických verzích, nepředpokládá se tedy ani výrazně vysoká návštěvnost, ale zase ne úplně nízká. Zákazníci byli stanoveni na odhadu z předchozího podnikání a dále byla zohledněna analyzovaná skupina potenciálních zákazníků, která byla stanovena na 21 000 osob. V prvním roce se předpokládá 1% potenciálních zákazníků, z kterých odhadujeme, že uskuteční nákup 10 zákazníků za měsíc. Ve druhém roce se počet zákazníků nemění, ale uskutečněných nákupů bude více, tedy 15 nákupů za měsíc. Je to přisuzované tomu, že se zákazníci naučí do obchodu chodit a opakovaně nakupovat. Ve třetím roce se zvýší procento potenciálních zákazníků na 2% a s tím se zvýší i počet uskutečněných nákupů. V posledním roce je předpokládáno s navýšením potenciálních zákazníků až na 3% a s tím opět se zvyšujícím počtem nákupů.

Tržby za prodej vyráběného sršeliva jsou uváděny ve všech letech stejně, na základě stroje nastaveného na běžný udržovací provoz. Nejsou zde zahrnuty jednorázově navýšené produkce nábojů. Tržby vychází podle výše uvedené kalkulace. Tržby jsou uvedeny za všechny vyrobené a zároveň prodané náboje na základě prognóz o prodeji obchodního partnera.

Počáteční stav peněžních prostředků tvoří oběžná aktiva.

Osobní výdaje jsou mzdové náklady na zaměstnance a vše s tím související. Zaměstnanec bude mít mzdu cca 100 Kč čistého na hodinu. To činí cca 19 582 Kč hrubé mzdy, odvody zaměstnavatele z této mzdy na zdravotní a sociální pojištění činí 9% + 24,8%, tedy cca 6 618 Kč. Dohromady činí tyto částky cca 26 200 Kč.

Výdaje na spotřebu energií jsou výdaje za elektřinu a vodu. Marketingové výdaje tvoří celkové náklady na marketing.

Daň z příjmu v prvním roce je nula. V prvním roce podnik vznikl, tudíž nebude odvádět žádnou daň z příjmu za předchozí rok (2020).

## Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Tabulka č. 13 plánovaný výkaz zisků a ztrát

	k 31.12.2021	k 31.12.2022	k 31.12.2023	k 31.12.2024
<b>potenciální zákazníci</b>		3 %	4 %	5 %
<b>počet zákazníků/měsíc</b>	10	15	20	30
<b>Tržby z prodeje zboží a služeb</b>	800 000	2 400 000	3 000 000	4 800 000
<b>Tržby z prodeje vyrobeného střeliva</b>	957 600	1 436 400	1 436 400	1 436 400
<b>Náklady na výrobu střeliva</b>	647 136	970 704	970 704	970 704
<b>Prodané zboží</b>	615 385	1 846 154	2 307 692	3 692 308
<b>Náklady na spotřebu energií</b>	16 000	24 000	24 000	24 000
<b>osobní náklady</b>	209 600	314 400	314 400	314 400
<b>Marketingové náklady</b>	60 000	90 000	102 000	90 000
<b>Administrativní náklady</b>	8 000	16 000	16 000	16 000
<b>Odpisy</b>	46667	80 000	80 000	80 000
<b>Výsledek hospodaření</b>	154812	495 142	621 604	1 048 988
<b>Daň z příjmu</b>		21470	75 430	99 560
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	154812	473 672	546 174	949 428

Zdroj: vlastní zpracování

Plánovaný výkaz zisku a ztráty ukazuje výsledek hospodaření podniku. Sazba daně z příjmu právnických osob je 19% ze základu daně sníženého o položky snižující základ daně a odčitatelné položky zaokrouhleného na celé tisíce dolů.<sup>71</sup>

<sup>71</sup>Zákon č. 586/1992 Zákon České národní rady o dani z příjmů. Zákony pro lidi.cz [online]. 1992 [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?text=586%2F1992>

Ve stálých aktivech podniku je zařazen stroj na výrobu střeliva, proto jsou ve výkazu zahrnuty odpisy, které jsou vyjádřeny v tabulce č. 15. Jelikož účetní odpisy byly nižší než daňové, tak o rozdílovou hodnotu snižujeme základ daně. Rozdílovou hodnotu ukazuje řádek upravení základu daně.

V této tabulce vidíme již v prvním roce kladné hodnoty. Tyto hodnoty jsou vždy uváděny k 31.12. daného roku. Již v prvním roce je firma v v kladných hodnotách.

### **Plánovaná rozvaha**

Tabulka č. 14 plánovaná rozvaha (v Kč)

			<b>Aktiva</b>	
	<b>k 31.12.2021</b>	<b>k 31.12.2022</b>	<b>k 31.12.2023</b>	<b>K 31.12.2024</b>
<b>Oběžná aktiva</b>	973879	1527551	2153725	3183153
<b>Peněžní prostředky</b>	973879	1527551	2153725	3183153
<b>stálá aktiva</b>	753333	673 333	593 333	513 333
<b>stroj na střelivo</b>	753333	673 333	593 333	513 333
<b>Aktiva celkem</b>	1727212	2200884	2747058	3696486
			<b>Pasiva</b>	
<b>Vlastní kapitál</b>	1701012	2 174 684	2 720 858	3 670 686
<b>nerozdělený zisk minulých let</b>		154 812	628 484	1 174 658
<b>Základní kapitál</b>	1 546 200	1 546 200	1 546 200	1 546 200
<b>Zisk po zdanění</b>	154812	473 672	546 174	949 428
<b>Cizí kapitál</b>	26 200	26200	26200	26200
<b>Krátkodobé závazky</b>	26 200	26200	26200	26200
<b>Pasiva celkem</b>	1727212	2200884	2747058	3 696 486

Zdroj: vlastní zpracování

Plánovaná rozvaha ukazuje stav aktiv (majetku) a pasiv (zdroje finanční). Byla sestavována konečná rozvaha, tzn. k 31.12. Nejdůležitějším faktorem rozvahy je, že pasiva se vždy musí rovnat aktivům. Ukazuje to předpokládané hodnoty.



Krátkodobé závazky tvoří hrubá mzda zaměstnance včetně odvodů na zdravotní a sociální pojištění odváděné zaměstnavatelem za měsíc prosinec.

Položka peněžní prostředky je v plánované rozvaze provázána s posledním řádkem ve výkazu cashflow, který vyjadřuje konečný stav peněžních prostředků v daném roce.

Aktiva se skládají z oběžných a stálých aktiv. Oběžná aktiva jsou složena z peněžních prostředků a zásoby zboží. Stálým aktivem je stroj na střelivo, jehož vykázaná hodnota určuje zůstatkovou cenu v daném roce.

Pasiva jsou tvořena vlastním a cizím kapitálem. Vlastní kapitál je vklad podnikatele a nerozdělený zisk. Cizí kapitál obsahuje krátkodobé závazky

### **Odpisy stroje na výrobu střeliva**

Tabulka č. 15 odpisy stroje na výrobu střeliva (v Kč)

	daňové odpisy	zůstatková cena			účetní odpis	zůstatková cena
2021	88 000	712 000		2021	46 667	753333
2022	178 000	534000		2022	80 000	673333
2023	178 000	356000		2023	80 000	593333
2024	178000	178000		2024	80 000	513333
2025	178000	0		2025	80 000	433333
				2026	80 000	353333
				2027	80 000	273333
				2028	80 000	193333
				2029	80 000	113333
				2030	80 000	33333
				2031	33 333	0

Zdroj: vlastní zpracování

Stroj na výrobu střeliva je zařazen v druhé odpisové skupině. Zde je doba odepisování stanovena na 5 let. Roční odpisová sazba je v prvním roce odepisování 11, v následujících letech pak 22,5. Daňové odpisy jsou stanovené zákonem, konkrétně to obsahuje § 31 zákona č. 586/1992 Sb. zákona o dani z příjmu. Dle odstavce 7 paragrafu 31

se odpisy hmotného majetku za dané zdaňovací období stanoví ve výši jedné setiny součinu jeho vstupní ceny a přiřazené roční odpisové sazby.<sup>72</sup>

Účetní odpisy si podnik stanovuje sám. V tomto případě zákon stanovuje dobu odepisování 5 let, ale účetní jednotka si stanovila životnost stroje na deset let tzn. 120 měsíců. Výpočet účetních odpisů je tedy následující: vstupní cena dělena počtem měsíců doby životnosti stroje (120 měsíců) krát počet měsíců v roce (12).<sup>73</sup>

Tento finanční plán je tvořen v realistickém očekávání. Jestliže by mělo být popsáno ještě optimistické a pesimistické očekávání, tak pak by to mohlo vypadat následovně.

Optimistická verze by obsahovala podstatně větší návštěvnost zákazníků a s tím i spojené vyšší tržby za zboží a služby. Mohlo by se tak jednak například o hodnoty 20 uskutečněných nákupů měsíčně v prvním roce a v posledním roce by mohl počet uskutečněných nákupů stoupnout na 50 za měsíc. To by znamenalo téměř dvojnásobek tržeb oproti původnímu realistickému očekávání posledního roku. Tedy něco okolo 9 000 000 Kč.

V pesimistické varianě by to mohlo vypadat například tak, že by byly uskutečněny pouze 3 nákupy do měsíce a v posledním roce by to bylo max 13 nákupů měsíčně. Tím pádem by tržby z prodeje v posledním roce byly okolo 2 000 000.

---

<sup>72</sup>Zákon č. 586/1992 Zákon České národní rady o dani z příjmů. Zákony pro lidi.cz [online]. 1992 [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?text=586%2F1992>

<sup>73</sup>Zákon č. 586/1992 Zákon České národní rady o dani z příjmů. Zákony pro lidi.cz [online]. 1992 [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?text=586%2F1992>

## **5. 11. Analýza rizik**

V následující tabulce je zpracována analýza rizika a ohodnocení jednotlivých stupňů rizik a jejich případná opatření na řešení.

Stupnice výše rizika je hodnocena 1- 5. 1 je riziko nejnižší a 5 je riziko nejvyšší.

### **Stupnice pravděpodobnosti rizika:**

- 1- vyloučené
- 2- nepravděpodobné
- 3- možné
- 4- pravděpodobné
- 5- jisté

### **Stupnice dopadu rizika**

- 1- zanedbatelné
- 2- nevýznamné
- 3- střední
- 4- významné
- 5- krizové

Tabulka č. 16 - Analýza rizik

<b>Riziko</b>	<b>pravděpodobnost rizika</b>	<b>dopad</b>	<b>opatření</b>
<b>nedodržení termínů plánu</b>	4	3	vydat veškeré úsilí na plnění povinností v termínech
<b>přesah nákladů</b>	3	5	vytvoření finanční rezervy
<b>chybná strategie</b>	3	4	poradce
<b>chybný marketing</b>	3	4	odborník na marketing
<b>nové požadavky zákazníků</b>	3	3	komunikace se zákazníky a kontrola
<b>dlouhé dodací lhůty zboží od dodavatelů</b>	3	3	mít v záloze možnost jiné přepravy než samotným dodavatelem
<b>změna legislativy</b>	4	4	kontrola legislativy a legislativních změn
<b>změna legislativních požadavků</b>	3	5	kontrola legislativy a případných změn
<b>zvýšení požadavků na zaměstnance</b>	3	3	mít v přehled o trhu a potenciálních zaměstnanců
<b>konflikty mezi zaměstnanci</b>	4	4	udržování vztahů mezi zaměstnanci

Zdroj: vlastní zpracoání

## 5.12. Vyhodnocení nápadu a finanční zhodnocení investice

Tento podnikatelský nápad je celkem jednoduchý a jasný, ale je velmi legislativně náročný. Před samotným zahájením realizace podnikatelského projektu je potřeba si důkladně prostudovat legislativu ohledně podnikání v oboru zbraní a střeliva. Podnikání v tomto oboru vyžaduje určité specifikace. Těmi je splnění technických norem a bezpečnostních opatření, jako například vybudování trezorové místnosti, zamřížování oken a dveří, uchovávání zbraní a střeliva atd. Dále je v provozu s obchodem spojená každodenní činnost s administrativou v podobě zápisů do centrálního registru zbraní, kde je nutné zaznamenávat jakýkoliv pohyb se zbraněmi či municí.

Co se týče nápadu jako celkového, je to jednoduché tím, že se jedná o obchod. Jedná se o maloobchodní prodej zákazníkům, který je sice komplikovanější pro svoji povahu a má svá specifika, nicméně v základních rysech ve srovnání s jiným obchodem se stále jedná jen o obchod.

Tento obchod má navíc v rámci města, ve kterém se nachází, přinést nové služby, které stávající konkurenční nenabízejí. Má tak předpoklad přinést něco nového a k tomu navíc na velmi komplikovaném úseku podnikání.

Budoucnost úspěšnosti samotného obchodu je také dána výrobou střeliva pro jednu českou zbrojovku. Jelikož se jedná o významnou položku v rozpočtu, tak je s ní i proto kalkulováno. Projekt z hlediska zhodnocení investice je kalkulován na tuto samotnou produkci.

## Finanční zhodnocení investice

Pro finanční zhodnocení investice bylo využito dynamické metody hodnocení investic a to skrze výpočet současné čisté hodnoty.

Čistá současná hodnota má následující vzorec:

Obrázek č. 7 Čistá současná hodnota

$$\text{ČSH} = \frac{KT_t - ZT_t}{(1 + r)^t}$$

Zdroj: Jak připravit optimální podnikatelský projekt

Úroková míra R ve vzorci byla stanovena pomocí úroků na spořicíh účtech, mírou inflace a míry úrokového rizika.

Průměrná výše inflace za poslední roky (k prosinci 2020) činila 3,2 %. Výše úroku na běžných spořicíh účtech 1,5% a míra úvěrového rizika byla 3,2%. Součet těchto hodnot je 7,9%.

Do výše uvedeného vzorce byly dosazeny hodnoty pro zjištění výhodnosti investice stroje na výrobu střeliva. Po dosazení přepokládaných hodnot je vyčíslena čistá současná hodnota 602 017,23. Výsledek čisté současné hodnoty je kladný, což znamená, že investice do stroje na výrobu vlastního střeliva se v rámci podnikatelského projektu vyplatí.

## 6. Závěr

V počáteční části práce byla shrnuta a rozebrána teoretická východiska související s tvorbou podnikatelského projektu. Byly zde popsány pojmy jako podnik, podnikání, podnikatel, nápad na podnikání, podnikatelská strategie a dále zde byly rozebrány analýzy využití v rámci podnikatelského plánu.

K teoretickým východiskům patří také krátké seznámení se s vybranými pojmy z oblasti zbraní a střeliva, které je důležité popsat pro lepší porozumění práce.

Dále následovala vlastní práce a to praktické zpracování podnikatelského projektu. V projektu bylo na úvod vypracováno shrnutí celého projektu a dále byly zpracovány jeho jednotlivé části, tzn. představení prodejny, vymezení konkurenčních výhod, marketing a dalších.

Z legislativního hlediska je obor tohoto podnikání náročný. V části legislativních požadavků je rozebrána legislativa a citace nejdůležitějšího zákona.

Samotný podnikatelský projekt je sestavován podle teoreticky zmíněné osnovy doplněné několika kapitolami, například kapitolou o výrobu střeliva.

Začíná shnutím celého podnikatelského plánu, dále jsou zpracovány konkurenční výhody, harmonogram realizace a následně je provedena analýza trhu a zákazníků a analýza konkurence.

V rámci analýzy trhu je podnik zařazen podle klasifikace NACE do sekce G, oddílu 47, skupiny 47.7 Maloobchod s ostatním zbožím ve specializovaných prodejnách. Dále je zde analyzován počet držitelů ZP, počet legálně držených zbraní a držitelů loveckých lístků, jejichž stoupající charakter vypovídá o oblíbenosti odvětví.

Analýza zákazníků jako cílové skupiny byla vymezena na základě aspektů, které jsou často pro tento typ obchodu zapotřebí. Jedná se převážně o držení ZP, věk 18+ a dále relevantních okolností, že se bude pravděpodobně jednat o osoby žijící v Plzeňském kraji, myslivce, ale též osoby bez ZP. Dále bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož výsledkem bylo, že potenciální zákazníci budou většinou držiteli ZP (není to však podmínkou pro ostatní sortiment), osoby starších 18 let a žijící nejčastěji v Plzeňské kraji. Bude se více jednat o muže než ženy, pravděpodobně ve

věku mezi 30-60 lety. Dotazníkové šetření ukázalo také výsledky vedoucí k lepšímu zaměření obchodu, jeho sortimentu a otevírací doby.

Analýza konkurence byla shrnuta v přehledné tabulce, kde na základě stanovených kritérií byly vybráni potenciální konkurenti. Na základě této analýzy a předchozí specifikace konkurenční výhody vyšly výsledky konkurenčních výhod jako poloha obchodu, nabízené služby, sortiment, individuální přístup a také to, že se jedná o rodinnou firmu. Po těchto analýzách byl proveden Porterův model pěti sil, který souvisí jak s analýzou konkurence, tak i s předcházející analýzou trhu a zákazníků. Výsledkem Porterova modelu sil je, že na trhu není velká vyjednávací síla ze strany dodavatelů. Ohrožujícím substitutem zde může být jen přebíjené střelivo. Velkou vyjednávací silou jsou zákazníci. Ohrožení ze strany konkurentů není příliš velké pro vysoké bariéry vstupu do odvětví jako legislativních požadavků a finanční náročnosti.

Marketingová část rozebírá možnosti marketingu v online a offline podobě a vyčlenění potřebných finančních prostředků v celkové částce 7 500 Kč měsíčně. Offline forma představuje letáky, vizitky, případně inzerci. Online marketing spočívá v tvorbě sociálních sítí a jejich obsahu.

Zbývající část podnikatelského projektu je tvořena cenotvorbou, finančním plánem a zhodnocením investice. Cenotvorba je většinou již stanovena doporučenými cenami od dodavatelů, nicméně je zde nastavena taková marže, aby dodržovala jak ceny dodavatelů, tak aby zboží bylo stále konkurenceschopné. Na prodávané zboží jako jsou zbraně, náboje a doplňující sortiment je stanovena marže 30%, na vlastním vyráběném střelivu je marže 40%. Před finančním plánem je dále zpracovaná kalkulace vyráběného střeliva. Ve finančním plánu je přehled veškerých financí a nákladů, zpracována zahajovací rozvaha, plánovaný výkaz cashflow, plánovaný výkaz zisků a ztrát, vypočítány odpisy stroje na výrobu střeliva. Tyto tabulky byly tvořeny v reálných verzích. Optimistické a pesimistické předpoklady jsou dále již jen zmíněny.

Před celkovým hodnocením investice je provedena analýza, která ukazuje potenciální rizika, předpoklady jejich vzniku, jejich dopad a návrhy variant na řešení



problému. Největší hrozbou jsou legislativní požadavky a vyšší než předpokládané náklady.

Projekt je zakončen hodnocením investice pomocí výpočtu ČSH, která je vztahována k investici v podobě výroby vlastního střeliva. Velmi dobrým předpokladem celého projektu je, že výpočet ČSH vyšel kladně a to již při udržovací skladové hladině vlastního střeliva. Už v tuto chvíli se projekt vyplatí a jestliže přijdou i další zakázky, kdy se bude jednat o větší množství nábojů (smluvně zavázané), bude investice do stroje a výroby vlastního střeliva v partnerském vztahu ještě výhodnější.

Tento projekt je teoreticky realizovatelný. Podle konkrétních výsledků prováděných v realistických předpokladech je projekt realizovatelný a investičně výhodný i v praxi. V Plzni je sice poměrně vysoká konkurence, nicméně i zákazníci mají velkou vyjednávací sílu. Otevření nové prodejny s loveckými potřebami, která přináší další nové služby, má šanci zaujmout dobrou pozici na trhu. Je to i díky speciálnímu střelivu, které si bude sama vyrábět. Vždy je zapotřebí vzít v úvahu, že ve skutečnosti a praktickém podnikání nemusí jít vše podle plánu. Nelze vždy předvídat veškeré komplikace a události, které mohou nastat.

## 7. Seznam použitých zdrojů

### Knižní zdroje:

FOTR, CSC, Doc.Ing.Jiří. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 2. Praha: EUROVIA Top Management Consultants, 1992. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. Pleň: Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.

Příručka pro podnikatele. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2019. ISBN 9788074681400.

SVOBODOVÁ PH.D., Ing. Ivana a Ing. Michal. Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

TICHÁ, PH.D, prof. Ing. Ivana a prof. Ing. Jan HRON, DRSC.,DR.H.C. Strategické řízení. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2013. ISBN 978-80-213-0922-7.

Základy podnikání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

### Elektronické zdroje:

Co je to podnikání? MladýPodnikatel.cz [online]. 2011 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://mladypodnikatel.cz/podnikani-t1>

Co je čistá současná hodnota? Moneta [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/cista-soucasna-hodnota>

Doporučení komise-definice mikropodniků, malých a středních podniků. EUR-Lex [online]. 2003 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=LEGISSUM%3An26026>

Klasifikace ekonomických činností [online]. Praha, 2004 [cit. 2021-11-28]. ISBN 0216-08. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20565267/021608.pdf/2f45895b-4c51-435b-a52a-0c7164dbf371?version=1.0>

Metody hodnocení investic. Altaxo [online]. [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/řízení-podniku/metody-hodnocení-investic>

Myslivecká evidence za ČR. Ústav pro hospodářskou úpravu lesů [online]. [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <http://www.uhul.cz/ke-stazeni/ostatni/myslivecke-statistiky-od-roku-1960>

Počet zbraní v České republice ve srovnání s ostatními zeměmi EU: v okolních zemích převažují nelegální zbraně. Zbrojnice.com [online]. 2019 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://zbrojnice.com/2019/02/01/pocet-zbrani-v-ceske-republice-ve-srovnani-s-ostatnimi-zememi-eu-v-okolnich-zemich-prevazuji-nelegalni-zbrane/>

Statistika střelných zbraní. Policie České republiky [online]. 2020 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/statistika-strelnych-zbrani.aspx>

Typy obchodních společností. Altaxo [online]. [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/typy-obchodnich-spolecnosti>

VÉVODOVÁ, Alice. Podnikatelský plán - případová studie. Brno, 2018. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Ing. Viliam Záthurecký, MBA, Ph.D.

Výroční zprávy o kontrole vývozu vojenského materiálu, ručních zbraní pro civilní použití a zboží a technologií dvojího užití v ČR: Výroční zpráva za rok 2019. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 2020, 2020 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/licencni-sprava/o-licencni-sprave/vyrocní-zpravy-o-kontrole-vyvozu-vojenskeho-materialu--rucnich-zbrani-pro-civilni-pouziti-a-zbozi-a-technologie-dvojího-uziti-v-cr--255848/>

Zákon č.89/2012 Sb. Zákon Občanský zákoník. Zákony pro lidi [online]. 2012 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon č. 119/2002 Sb. zákon o střelných zbraních a střelivu. Zákony pro lidi [online]. 2002 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-119>

Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání: Příloha č. 3 k zákonu 455/1991 Sb. Koncesované živnosti. Zákony pro lidi.cz [online]. 1991 [cit. 2021-11-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#prilohy>

Zákon č.449/2001 Sb. Zákon o myslivosti. Zákony pro lidi [online]. 2001 [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-449>

Zákon č. 586/1992 Zákon České národní rady o dani z příjmů. Zákony pro lidi.cz [online]. 1992 [cit. 2021-11-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?text=586%2F1992>

