

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Tvorba podnikatelského plánu

Vypracoval: Nikola Kohoutová
Vedoucí práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Nikola KOHOUTOVÁ
Osobní číslo: E18218
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání
Téma práce: Tvorba podnikatelského plánu
Zadávací katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je analyzovat tržní prostředí a vytvořit podnikatelský plán.

Metodika práce:

Studium a komparace odborné české i zahraniční literatury, provedení analýzy současného stavu, porovnání teoreticky nabytých vědomostí se získanými informacemi z praxe a vytvoření podnikatelského plánu.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Použitá literatura.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Guillebeau, C. (2013). *Startup za pakatel: objevte způsob, jak pracovat na sebe a žít se tím, co vás baví*. Jan Melvil.
- Michalowicz, M. (2017). *Profit First: Transform Your Business from a Cash-Eating Monster to a Money-Making Machine*. New York: Portfolio.
- Thiel, P., & Masters, B. (2014). *Zero to One: Notes on Start Ups, or How to Build the Future*. London: Virgin Books.
- Svobodová, I., & Andera, M. (2017). *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada.
- Štrunc, A., & Štrunc, P. (2020). *Podnikání z laiče*. BizBooks.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 30. září 2021
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 30. září 2021

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou/diplomovou práci jsem vypracoval/a samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 12. 4. 2022

Podpis studenta

Poděkování

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Jaroslavu Vrchotovi, Ph.D. za trpělivost, ochotu, cenné rady a odborné vedení při vypracovávání mé bakalářské práce. Dále bych zde chtěla poděkovat majiteli eventové agentury Janu Tománkovi za cenné rady.

Obsah

1	Úvod	3
2	Literární přehled.....	4
2.1	Podnikání.....	4
2.2	Druhy podnikání.....	4
2.3	Plánování.....	7
2.4	Podnikatelský plán	8
2.5	Struktura podnikatelského plánu.....	9
2.5.1	Titulní list.....	9
2.5.2	Obsah	10
2.5.3	Úvod, účel a pozice dokumentu.....	10
2.5.4	Shrnutí.....	10
2.5.5	Popis podnikatelské příležitosti	11
2.5.6	Cíle firmy a vlastníků	12
2.5.7	Potencionální trhy.....	14
2.5.8	Analýza okolí podniku	14
2.5.9	Marketingová a obchodní strategie	17
2.5.10	Marketingový mix	18
2.5.11	Realizační projektový plán	20
2.5.12	Finanční plán	20
2.5.13	SWOT analýza.....	25
2.5.14	Přílohy	26
3	Cíl a metodika práce.....	27
3.1	Cíl práce.....	27
3.2	Metodika práce	27
4	Vlastní práce.....	29
4.1	Analýza konkurence – Porterův model	29
4.2	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu.....	35
4.2.1	STEP analýza	35
4.2.2	SWOT analýza.....	40
4.3	Marketingová a obchodní strategie	44
4.3.1	Marketingový mix	44

4.4	Vlastní podnikatelský plán	47
4.4.1	Titulní strana	47
4.4.2	Úvod, účel a pozice dokumentu	47
4.4.3	Popis podnikatelské příležitosti	47
4.4.4	Popis poskytovaných služeb.....	48
4.4.5	Konkurenční výhoda.....	48
4.4.6	Vize a poslání podniku.....	49
4.4.7	Cíle podniku.....	49
4.4.8	Pracovníci podniku	50
4.4.9	Užitek pro zákazníka.....	52
4.4.10	Finanční plán	52
4.4.11	Zahajovací rozvaha	52
4.4.12	Finanční výkazy.....	53
5	Závěr.....	59
6	Summary	60
7	Seznam použitých zdrojů	61
7.1	Literární zdroje	61
7.2	Internetové zdroje.....	63
8	Seznam obrázků a tabulek	65
10	Seznam příloh.....	66
11	Přílohy	67

1 Úvod

Nápad vytvořit podnikatelský plán na založení eventové agentury vznikl díky zkušenostem v tomto odvětví práce a touze založit vlastní podnik. Podnikání je plné rizik, se kterými se podnikatel musí vypořádat. Avšak i přesto podnikání nabízí mnoho pozitiv. V bakalářské práci jsem se zaměřila na založení podniku a okolnosti s tím spojené. Jedná se o tvorbu podnikatelského plánu a jeho význam pro podnikatele. Správně sestavený podnikatelský plán by měl podnikateli poskytnout přehledný obraz o skutečném stavu a sloužit jako prostředek pro získání investorů. Tato práce by mohla sloužit jako inspirace pro někoho, kdo by chtěl založit eventovou agenturu, protože zde vidí, čemu je třeba se věnovat a kolik kapitálu je minimálně potřeba vložit do začátku podnikání v této oblasti. Z této bakalářské práce také jasně vyplývá, že sestavení podnikatelského plánu před začátkem samotného podnikání je důležitý krok.

První částí bakalářské práce je literární přehled, který je čerpán z odborných českých i zahraničních zdrojů a seznamuje čtenáře s pojmy spojenými s podnikáním, jako co je to podnikání, jeho druhy a co je potřeba udělat před zahájením podnikání. Vysvětlené je i plánování, ale hlavně podnikatelský plán a jeho struktura.

Následuje část praktická, v níž je vypracován konkrétní návrh podnikatelského plánu pro založení eventové agentury s hlavním zaměřením na maturitní plesy a svatby. Začíná analýzou konkurenčního prostředí firmy, po které následuje STEP analýza, která identifikuje oblasti, jejichž změna by mohla ovlivnit podnik. Dále je vypracována SWOT analýza, pomocí které dochází ke zhodnocení vnitřních i vnějších vlivů. Po analýzách prostředí následuje marketingová a obchodní strategie, kde je zpracováno 4P marketingového mixu a poté je zpracováván samotný vlastní podnikatelský plán. Poslední část představuje finanční plán, který obsahuje zahajovací rozvahu a finanční výkazy za první rok podnikání.

2 Literární přehled

2.1 Podnikání

V minulosti nebylo podnikání dlouhou dobu předmětem společenského zájmu jak v profesi, tak ani u studia. Důkazem je i fakt, že v dějepisných učebnicích se dočteme o vynikajících umělcích, ale o podnikatelích není jediná zmínka.

Nyní v každé společnosti existuje několik institucí sloužící potřebám lidí. Podnikání působí ve všech druzích oblastí, jako je zpracovatelský průmysl, maloobchod, bankovníctví, finanční služby, doprava, média a zábava.

Podnikání lze popsat jako ekonomickou činnost, která souvisí s nepřetržitou a pravidelnou výrobou a distribucí zboží a služeb za účelem uspokojování lidských potřeb. David Needle (2010) vyobrazil podnikání jako organizovanou činnost nebo snahu jednotlivce vyrábět a poskytovat zboží a služby k uspokojení potřeb společnosti.

2.2 Druhy podnikání

V České republice mohou dle platné legislativy lidé podnikat dvěma způsoby, a to jako fyzická osoba, nebo jako právnická osoba.

Fyzická osoba je osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, které prokazuje výpisem ze živnostenského rejstříku. Ve většině případů vykonává činnost menšího rozsahu a podnik sama řídí a vede. Může provozovat živnost **ohlašovací**, která se dále dělí na řemeslnou, vázanou a volnou, nebo může provozovat živnost **koncesovanou**.

Ohlašovací živnosti

Při splnění stanovených podmínek lze provozovat živnost na základě ohlášení živnostenskému úřadu a zaplacení správního poplatku. Živnost vzniká dnem ohlášení, tedy živnost se může provozovat ihned po ohlášení, bez vydaného výpisu z živnostenského rejstříku. Ohlašovací živnosti se dále dělí na:

Řemeslné – uvedené v příloze 1 živnostenského zákona, podmíněné vzděláním nebo praxí.

Vázané – uvedené v příloze 2 živnostenského zákona, nutná odborná způsobilost.

Volné – uvedené v příloze 4 živnostenského zákona. Musí být splněny všeobecné podmínky provozování živnosti, není potřeba prokazování způsobilosti.

Koncesované živnosti

U koncesovaných živností je potřeba prokázat odbornou způsobilost, která je upravena zvláštními právními předpisy v příloze 3 živnostenského zákona. Oprávnění provozovat živnost nevzniká hned, ale dnem doručení koncesní listiny.

Právnícká osoba jakožto sdružení osob nebo majetku je zapsaná v obchodním rejstříku a má vlastní právní subjektivitu. Podniká jedním z následujících způsobů viz. Obrázek 1:

Obrázek 1: Schéma rozdělení obchodních společností



Zdroj: Vlastní zpracování

Každá z právních forem podnikání má své specifika, která určují výběr nejvhodnější varianty pro zamýšlenou činnost. Volba právní formy podnikání je významným a důležitým rozhodnutím a je třeba zvážit veškerá kritéria výběru. Správný výběr předchází komplikacím a vynaloženým nákladům které by přišly se změnou právní volby již založeného podniku.

Na co je důležité myslet a dávat pozor:

Rozsah plánovaných činností v podnikání

Pokud je v plánu rozsáhlé portfolio produktů či služeb, jako lepší varianta se nabízí výběr jedné z obchodních společností, neboť živnostník má omezené možnosti při výběru činností.

Počet zakladatelů

Pro jednotlivce plánujícího založit vlastní podnik se doporučuje založení živnosti. Pro více členů či partnerů je vhodnější zvolit z obchodních společností, přičemž společnost s ručením omezeným může založit i jedna osoba.

Administrativní náročnost

Administrativní náročnost je jeden z hlavních bodů pro výběr právní formy podnikání. Pro živnostníka začíná podnikání ve chvíli, kdy je na úradě vydáno živnostenské oprávnění, zatímco u obchodní společnosti je povinnost sepsat zakladatelskou smlouvu a být zapsány do obchodního rejstříku.

Základní kapitál

Kolik potřebuji peněz do začátku? Tuto otázku si klade mnoho lidí, kteří chtějí začít s podnikáním a přemýšlí nad výběrem právní formy. Potřeba počátečního kapitálu je u všech forem podnikání odlišná. Při zakládání živnosti se platí poplatek za ohlášení živnosti, popřípadě získání koncese, ale výše základního kapitálu není zákonem určena. Naopak u obchodních společností výše základního kapitálu určená je. Výše minimálních vkladů do konkrétních druhů společností jsou vidět na Obrázku 2 níže.

Obrázek 2: Kolik stojí založení živnosti/ obchodní společnosti

Ohlášení živnosti
<ul style="list-style-type: none">• Poplatek 1000 Kč.• Další živnost 500 Kč.
Veřejná obchodní společnost
<ul style="list-style-type: none">• Není povinna tvořit základní kapitál.
Komanditní společnost
<ul style="list-style-type: none">• Komplementáři nejsou povinni ke vkladu.• Komanditisté určí výši vkladu ve společenské smlouvě.
Společnost s ručením omezeným
<ul style="list-style-type: none">• Minimální výše základního kapitálu je 1 Kč (na každého společníka).
Akciová společnost
<ul style="list-style-type: none">• Minimální výše základního kapitálu je 2 000 000 Kč (či 80 000 EUR).

Zdroj: Vlastní zpracování

Přístupy ke zdrojům financování

Živnostník své podnikání financuje převážně vlastními zdroji, ale i on má do určité míry možnost financování z cizích zdrojů, například bankovní úvěr. Obchodní společnosti naopak mají lepší přístup k cizím zdrojům. Mohou využít například vkladů do základního jmění společnosti, fúze, tichého společenství apod.

Řízení podniku

Kdo bude podnik řídit je u obchodních společností důležité stanovit ve společenské smlouvě. Živnostník to v tomto ohledu má snadné, protože má výhodu samostatného rozhodování ve svém podnikání.

Podíl na zisku

Živnostníkovi, jakožto jednotlivci, veškerý zisk po zdanění připadá jemu samotnému. U obchodních společností je to složitější. Jednou z možností je rozdělení zisku stejným dílem mezi všechny společníky. Druhá možnost je na základě výše jednotlivých vkladů do společnosti. Rozdělení podílů na zisku musí být určeno ve společenské smlouvě.

Ručení za závazky

Neomezeně za své závazky odpovídá živnostník a společníci v.o.s. (společně a nerozdílně). Komplementáři ručí celým svým majetkem, komanditisté pouze do výše svého nesplaceného vkladu. Společníci v kapitálových společnostech ručí do výše jejich majetkového podílu ve společnosti.

2.3 Plánování

Plánování je jednoznačně jednou z klíčových činností každého podniku. Aby byla společnost efektivní a rozvíjela svůj potenciál, měla by mít nastavené cíle a usilovat o jejich dosažení – to je plánování. Jaké kroky musíme udělat, abychom dosáhli cíle? Jaké změny? Jaké překážky máme předvídat? Jak využít lidské zdroje a příležitosti k dosažení očekávaného výsledku? Proces plánování zahrnuje pečlivé analýzy zdrojů a trendů na trhu, i predikci rozvíjejících se trhů a poptávky. Cílem je vědět, na jaké úrovni chceme, aby naše společnost byla v určité době a plánování nám poskytne pokyny, jak tam společnost dostat. Plánování diktuje, jak efektivně zorganizovat aktivity v podnikání. **Organizování** zahrnuje přiřazení nezbytných budoucích činností

správnému personálu, poskytování nástrojů, potřebných pomůcek a zdrojů, popřípadě surovin atd. Za správný sled plánovaných činností stojí důkladná **koordinace**. Nedílnou součástí je i **přikazování**, kde nadřízení rozvrhují práci a sdělují úkoly podřízeným pracovníkům. Následně provádí **kontrolu**, zda bylo vše vykonáno dle plánu.

2.4 Podnikatelský plán

Sepsání podnikatelského plánu se mnoho podnikatelům může zdát jako zbytečnost, vždyť když mají své nápady v hlavě, proč se zabývat jejich sepsáním. Opak je ale pravdou. K tomu, aby bylo možné nápady pro podnikání zrealizovat, slouží právě jejich důkladné sepsání a shrnutí. Poté vycházejí na povrch skutečnosti, které si podnikatel zprvu neuvědomoval a bez sepsání by k těmto informacím nedošel a mohl se dopustit chyb. Hotový podnikatelský plán je užitečným nástrojem při začátku podnikání, či při uvádění nového produktu na trh. Teoretická část je znalostní rámec související s praktickou částí podnikatelského plánu. Pokrývá přehledy literatury k příslušným tématům, poskytuje srovnání a hodnocení přístupů od různých autorů.

Podle Galaie (2016) se podnikatelský plán používá k analýze podnikání nebo při plánování strategických změn. Úspěšný podnikatelský plán musí být stručným zaměřeným dokumentem. Před psaním podnikatelského plánu je důležité rozhodnout, kdo ho bude psát. Galai tvrdí, že je chyba nechat psaní na samotném podnikateli nebo vedoucím podniku. Doporučuje spolupráci od různých oddělení společnosti, nebo najmutí externího odborníka. Pokud volbou bude najmutí odborníka, je velmi důležité poskytnout expertovi první návrh, na kterém může stavět. Důvodem je, že najatý odborník je profesionál v psaní podnikatelského plánu, ale nemusí mít dostatečné znalosti o vašem konkrétním podnikání. Každý podnikatelský plán je vytvořen za nějakým účelem – na zcela nový produkt, inovativní produkt, přilákání partnera nebo technologický průlom. Pokud se například jedná o nový produkt, pak byste se měli zaměřit na vysvětlení, jak bude ve srovnání s ostatními produkty prospěšný. Nakonec podnikatelský plán musí být jasný a organizovaný. Galai nedoporučuje pevnou strukturu pro podnikatelský plán, ale zmiňuje důležitost uvedení některých jeho témat v úvodu v závislosti na účelu plánu. Pokud je plán pro nový podnik, tak se v první kapitole musíte zaměřit na problém a řešení, které produkt přináší, a nezapomenout na ověření daného řešení.

Stutely (2012) také zdůrazňuje, že je důležité mít na paměti, proč plán píšete a stejně jako Galai doporučuje, aby byl podnikatelský plán co nejkratší. Kde se ale s Galaiem názorově rozdělují je organizace struktury plánu. Stutely formuluje 3 otázky a uvádí, že sestavit podnikatelský plán je třeba na jejich základě. Otázky, které pokládá, jsou: Kde jsi teď? Kde chceš být? Jak se tam dostaneš? Zvláště zdůrazňuje důležitost druhé otázky, která definuje plán pro zřizování budoucího podnikatelského plánu.

Existuje několik klíčových otázek, které je třeba zodpovědět před sepsáním plánu, například co to je podnikatelský plán a proč ho potřebujete? Jak vytvoříte výstupní strategii? Odkud pocházejí konečná čísla ve vašem finančním plánu? (Pinson, 2008)

Když porovnáím všechny tři přístupy, je zřejmé, že Galai, Stutely i Pinson doporučují si hned na začátku definovat účel podnikatelského plánu (Proč píšete podnikatelský plán?). Pinson se od zbylých autorů odlišuje v postupu tím, že zvažuje ještě tři klíčové otázky na začátku, zatímco ostatní je zvažují na konci. Tyto tři otázky jsou: Co je zdrojem financí, výstupní strategie a finanční předpoklady.

2.5 Struktura podnikatelského plánu

Existuje několik odborných publikací, kde lze nalézt velké množství struktur podnikatelského plánu, nicméně jsou odlišné a struktura není nikde závazně stanovena. Je závislá na předmětu podnikatelské činnosti a na různých vývojových strukturách. Navíc se nemusí tvořit podnikatelský plán pouze na nově vznikající podnik, ale i pro podnik který již existuje. Nicméně celkový obsah, rozsah a charakter informací ve většině případů je velmi podobný. V některých případech, konkrétně některé banky, dokonce vyžadují vlastní striktní požadavky na vypracování plánu.

Pro tuto bakalářskou práci jsem se rozhodla zabývat se jednou z možných struktur, se kterou se v praxi běžně můžeme setkat.

2.5.1 Titulní list

Titulní strana je první strana, kterou čtenář uvidí. Dělá první dojem, a proto by měla vypadat pěkně a být profesionální. Právě titulní list může čtenáře přesvědčit, zda bude pokračovat ve čtení nebo nikoli.

"Na titulní list uvedeme obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. Doporučuje se zde také uvést prohlášení typu: "Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora." (Srpová, 2011)

2.5.2 Obsah

Obsah je důležitý pro přehlednost a usnadňuje vyhledávání a zrychluje orientaci v podnikatelském plánu, proto je vždy dobré ho uvést. Měl by být přehledný a v investorovi by měl vzbudit zájem o čtení záměru.

V částech Titulní list a Obsah by podle Hisricha a Peterse (1996) měl být ve stručnosti uveden název a sídlo společnosti, jméno podnikatele a kontakt, popis společnosti a povahy podnikání, částka potřebného financování včetně jeho struktury, a nakonec prohlášení o důvěrnosti zprávy.

2.5.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod se nachází na začátku dokumentu a obsahuje skutečnosti, které zabraňují nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského plánu. Jedná se o záležitosti, které se týkají například účelu plánu, rozsahu, záměru, podrobnosti či úplnosti dokumentu. Vhodné je zmínit hned na začátku, pro koho je podnikatelský plán určen. Čtenář by měl vědět, o jakou verzi plánu se jedná a v jakém stádiu se dokument vyskytuje. Zda se jedná o zkrácenou, plnou nebo již finální verzi plánu. To můžeme sdělit tak, že označíme plán jako verzi 1.1. Tím dáme najevo, že bude i verze 1.2, ve které budou některé kapitoly více dopodrobna zpracovány a že na verzi, kterou právě čte se momentálně stále pracuje a informace se doplňují. Je vhodné určit časový horizont, kdy bude verze 1.2 vydána.

2.5.4 Shrnutí

Shrnutí se běžně umísťuje na první strany podnikatelského plánu, ale sepisuje se obvykle jako poslední, až když je dokument kompletní.

Je jednou z klíčových částí podnikatelského plánu. Nejedná se o úvod, ale o přehled a popis všech důležitých informací, které budou dále rozpracovány. Shrnutí musí obsahovat číselné údaje, aby čtenář měl tušení o finanční stránce podniku. Smyslem shrnutí je upoutání pozornosti. Na čtenáře a investory by tato část měla udělat pozitivní dojem a vzbudit zvědavost, aby si přečetli celý dokument. (Finch, 2013)

V sepisování shrnutí je nezbytná zvýšená pozornost, jelikož v řadě případů potencionální investoři vybírají projekty jen podle tohoto extraktu. Délka by neměla přesahovat dvě strany A4 a souhrn by měl být z nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu (Koráb, Peterka, Řezňáková, 2007). Pokud nebude vše podrobně sepsáno a vysvětleno, nelze očekávat finanční podporu od investora.

Podle Fotra (2005) při psaní shrnutí existuje hrubá osnova. Mělo by odpovídat především na následující otázky:

- Jaké produkty (služby) se budou prodávat?
- Proč jsou naše produkty (služby) lepší než jiné, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a jaký je užitek pro zákazníka?
- Co nebo kdo je pro nás konkurencí a jaké jsou tržní trendy?
- Kdo jsou klíčové osoby a jaké jsou jejich realizované úspěchy?
- Jak bude produkt financován, jaká bude potřeba cizích zdrojů, jaká bude délka financování, úroková sazba a jakou máme schopnost splácet cizí zdroje?

Pinson (2008) doporučuje v této kapitole tázat se klíčovými slovy jako: Kdo? Co? Kde? Kdy? Proč? Jak? Jedná se o velmi vlivné stručné otázky, které pomohou si přesně a jasně odpovědět.

2.5.5 Popis podnikatelské příležitosti

V této části má být objasněno, v čem spočívá podnikatelská příležitost. Jedná se o zcela nový produkt díky nalezení mezery na trhu, nebo jde o objevení nějakého možného vylepšení stávajícího výrobku díky technologiím? Snaha přesvědčit čtenáře, že právě tento nápad je dobrý a že nyní je nejvhodnější okamžik pro jeho realizaci, pro kterou má podnik ty nejlepší předpoklady. Vždy je vhodné opodstatnit důvěru v úspěch podniku, kdo zmíněnou službu či výrobek potřebuje, jaký užitek přinese a jak firma převede myšlenku do podoby zisku. (Srpová, 2011)

Dle Srpové (2011) se zaměřujeme hlavně na popis oblastí:

- popis produktu (výrobek nebo služba),
- konkurenční výhoda produktu,
- užitek produktu pro zákazníka.

Popis produktu

Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat informace o produktu. Zda se bude jednat o výrobek či o službu. Popsat výhody produktu, jeho jedinečnost i fyzický vzhled. Je třeba zmínit k čemu bude sloužit a zda se jedná o zcela nový výrobek, nebo se na trhu již nějakou dobu pohybuje. Jaké budou jeho výhody a jak uspokojí potencionálního zákazníka. Při popisu služby se zaměřujeme na její vlastnosti a účel, ke kterému bude sloužit, jak bude poskytována a jaké zařízení nebo vybavení její poskytování vyžaduje. (Palatková, Mráčková a Kittner, 2013)

Popis bude zahájen stěžejními výrobky (službami) pro naši firmu a až potom je dobré zmínit se i o ostatních nabízených produktech (službách). Je důležité nezabývat se zbytečně technickými podrobnostmi, kterým rozumí jen odborníci v oboru. Popis musí být srozumitelný i pro laiky, aby všemu dostatečně porozuměli. Technické parametry mohou být zahrnuty v přílohách. (Veber a kol., 2012)

Pro úspěch firmy je nezbytné zdůraznit **konkurenční výhodu**, protože je kladen požadavek na to být v očích zákazníka lepší či zajímavější, nebo nejlépe být o krok napřed a samozřejmostí je také vysvětlit, jaký **užitek** výrobek nebo služba přinese zákazníkovi. Uspokojit potřebu zákazníka je stavební kámen pro naše podnikání. Podnikatel musí znát zákazníky a trh, na kterém se chce pohybovat, i jeho růstový potenciál. Jedině tehdy může firma prosperovat a dlouhodobě se udržet na trhu. (Srpová, 2011)

Případné technické informace, nebo prospekty, výkresy, schémata či fotografie se nachází v závěru v přílohách dokumentu.

2.5.6 Cíle firmy a vlastníků

V této kapitole přesvědčujeme čtenáře, že právě naše firma je nyní schopna úspěšně realizovat předložený podnikatelský projekt. Podle investorů a dalších společností poskytujících kapitál o úspěchu podniku rozhoduje především jeho kvalita vedení. Proto

je tato kapitola důležitá a měla by přesvědčit o schopnosti podniku realizovat daný podnikatelský projekt. O úspěšné realizaci projektu rozhodují podnikatelské a odborné znalosti a schopnosti managementu. Investoři proto důkladně prověřují vedení firmy, i její zaměstnance, a pokud zde nebudou vhodní pracovníci na realizaci podnikatelského projektu, nelze od investorů počítat se získáním potřebného kapitálu. Pokud k takovému závěru dojde, je v zájmu firmy situaci napravit.

Cíle firmy

Pokud se jedná o firmu již s historií, je dobré nejprve se stručně o její historii zmínit. Uvést kdy vznikla, jakou má právní formu, oblast její činnosti, hlavní produkty aj. Jinak je v tomto bodu definována vize, kam bude firma v příštím období směřovat, kam se chce posunout v rámci konkrétního časového horizontu a čeho chce dosáhnout. Od vize se následně odvodí konkrétní cíle firmy. (Dedouchová, 2001)

Srpová (2011) uvádí příklady formulace cílů. Podle ní mají být krátké a vždy trochu reklamní. Příklady firemních cílů:

- „*V pátém roce činnosti firmy budeme mít zastoupení v sedmi zemích Evropy.*
- *Do pěti let desetkrát zvýšíme hodnotu firmy.*
- *Do pěti let se staneme největším dodavatelem služby XY v České republice.“*

Zároveň by mělo být definováno poslání firmy, které říká proč organizace existuje a co je předmětem jejího zaměření. Uvedená může být i vize, která je na rozdíl od poslání zaměřena na budoucnost.

Podle Máchala, Kopečkové a Presové (2015) se od vize dále odvodí cíle firmy, které by měly být sestaveny na principu SMART:

- **S** (specific) – specifické;
- **M** (measurable) – měřitelné;
- **A** (achievable) – akceptovatelné;
- **R** (realistic) – reálné;
- **T** (timed) – termínované.

Cíle vlastníků

Investoři této kapitole věnují velkou pozornost, protože dobré vedení je důležité. Proto jsou nejdříve představeny klíčové osobnosti podniku, především jejich vzdělání a zkušenosti v řídicích funkcích a osobní charakteristiky, které by mohly být pro realizaci plánu prospěšné. Klíčové osobnosti podniku by měly splňovat tzv. desatero úspěšného podnikatele, kam spadá vytrvalost, odpovědnost, sebedůvěra, informovanost, iniciativní a racionální chování, prokazování úsilí o úspěch, respektování okolí, koncepce cena (C) – kvalita (Q) – čas (T), monitoring a využití silných stránek osobnosti. (Veber a kol., 2012)

2.5.7 Potencionální trhy

V podnikatelském záměru by neměla chybět analýza potencialních trhů, konkurence, okolí podniku. Neustálý přehled o vývoji trendů a změn na trhu je důležité mít.

Analýza potencialního trhu je jednou z nejdůležitějších kapitol. Průzkum trhu je zásadní a jedna z rozhodujících okolností pro investory, kteří se hlavně zajímají, zda je upřesněna cílová skupina, podle které se rozhodují, zda do podnikatelského plánu investují. Určení dostatečně široké cílové skupiny, širokého trhu, podle investorů vede k úspěšnému podnikání. (Blackwell, 2011)

2.5.8 Analýza okolí podniku

Při zakládání podniku je zhodnocení konkurence podstatnou součástí marketingového plánování. Získané informace pomohou podniku identifikovat konkurenční firmy na trhu a poznat jejich slabé a silné stránky.

Analýza trhu, na kterém se podnik má v budoucnu pohybovat patří mezi významné body podnikatelského plánu. Tvůrcům podnikatelského plánu i investorům poskytují výsledky tržních analýz obraz o velikosti a typu trhu a působících faktorech, které trh ovlivňují. Dále přináší budoucí vývoj trhu včetně možného vývoje poptávky a na základě toho je možné provádět odhady tržeb z prodeje výrobků či služeb i na několik následujících období. (Beránek, Kotek, 2007)

Kalka a Massen (2003) ve své knize uvádějí, že analýza konkurence se užívá pro sběr a vyhodnocení co nejvíce spolehlivých, přesných a pravdivých informací o konkurentech.

Škodová-Parmová (2004) uvádí, že se analýzy prostředí zaměřují dvěma směry. Záleží, zda se jedná o makroprostředí či mikroprostředí.

Makroprostředí

Zahrnuje do sebe celou ekonomiku, včetně politických, ekonomických, sociálních, technicko-technologických a ekologických činitelů a k jeho charakteristice se využívá tzv. **STEP analýza** (někdy nazývána PEST nebo PESTE). Ta se zaměřuje na rozbor podmínek v dílčích oblastech národního a mezinárodního hospodářství. Název se skládá z počátečních písmen jednotlivých prostředí, které lze shrnout do akronymu¹ STEP analýzy:

- Sociálně-kulturní prostředí
- Technicko-technologické prostředí
- Ekonomické prostředí
- Politicko-právní prostředí

Boučková (2003) zmíněné prostředí (faktory) podrobněji popisuje:

Sociálně-kulturní prostředí

- Demografické – základní charakterizování obyvatelstva jako celku, ukazatelé sledují hustotu osídlení, počet obyvatel, věk, pohlaví, zaměstnání, nezaměstnanost a další statistické veličiny.
- Kulturní – zahrnuje soubor hodnot a idejí skupin lidí, které se předávají z generace na generaci.

Technické a technologické prostředí

- Společnost, aby se neztratila mezi konkurenty, musí vynakládat nemalé finanční prostředky na výzkum a vývoj. Zrychlující se tempo technických a technologických změn postrkuje společnost, aby produkty byly úspěšné a dlouho uspokojovaly potřeby spotřebitelů.
- Patří sem např. rozvoj technologie, finance na vědu a výzkum, ochrana životního prostředí, klimatické podmínky atd.

¹ Akronym je slovo vytvořené z prvních (nebo několika prvních) písmen, skupiny slov. Zkratka umožňující vyřčení jako slovo. (<https://www.vyznam-slova.com/akronym>)

Ekonomické prostředí

- Celková kupní síla, která je pro podniky důležitá, závisí na příjmech obyvatelstva, výši úspor, úrovně cen a výši úvěrů.

Politicko-právní prostředí

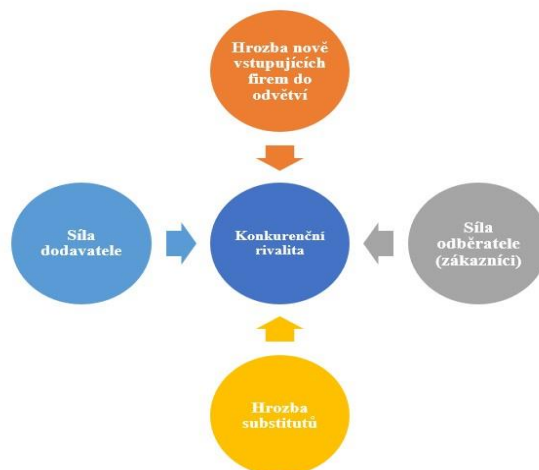
- Do této skupiny se řadí vnitrostátní a mezinárodní politické dění, které ovlivňuje situaci na trhu.
- Důležitá je legislativa, která formuluje podmínky pro podnikání a vydává zákonné normy pro jeho ochranu.

Mikroprostředí

Pokud se jedná o **mikroprostředí** firmy, které přímo ovlivňuje a zasahuje do chodu společnosti, nejčastěji zvolenou analýzou, která mapuje okolí podniku je **Porterův model** pěti konkurenčních sil. Jedná se o analýzu vnějšího prostředí firmy. (Škodová-Parmová, 2004)

Porterův model je založen na představě, že při plánování organizační strategie by se měl brát zřetel na příležitosti a hrozby ve vnějším prostředí podniku. Konkurenční strategie by měla spočívat na poznání a pochopení konkurenčních společností, které mohou podnik ohrozit. Nejsilnější konkurenční síla určuje ziskovost odvětví a stává se nejdůležitějším článkem pro formulaci strategie. Model je znázorněn na následujícím obrázku:

Obrázek 3: Schéma Porterův model pěti sil



Zdroj: Vlastní zpracování

Hrozba nově vstupujících firem do odvětví

Nově vstupující na trh přinášejí hrozby v podobě touhy získat podíl na trhu, vyvíjí tlak na ceny a náklady nezbytné k tomu, udržet svou pozici na trhu a soutěžit.

Síla dodavatele

Nejsilnější zbraní dodavatelů při vyjednávání je hrozba zvýšení cen poskytovaných statků a služeb, nebo snížení jejich kvality. (Porter, 1994)

Síla odběratele (zákazníci)

Odběratelé vyvíjejí úsilí k dosažení co nejvyšší kvality výrobků nebo služeb za co nejnižší cenu. Svou vyjednávací silou mohou přimět konkurenty ke snižování cen a konkurenty obracet proti sobě, což se negativně podepisuje na ziskovosti odvětví. (Porter, 1994)

Hrozba substitutů

Tato část upozorňuje na určení pravděpodobnosti, že zákazníci nahradí naše služby jinou alternativou řešící stejné potřeby. Je nutno znát odpovědi na otázky rozdílů mezi službami našeho podniku a konkurence, dále jaké jsou ceny u konkurence a zda máme dostatečnou důvěru zákazníků.

Konkurenční rivalita

Předchozí čtyři síly do značné míry ovlivňují tuto poslední. Společnost potřebuje znát počet konkurentů, jejich kvalitu v porovnání s vlastní a kdo je největší konkurent v odvětví.

Prozkoumáním pěti sil na trhu podnik získá lepší představu o tom, jak si stojí v porovnání s konkurencí a jak může přizpůsobit svou strategii, aby přilákal nové publikum. Například přidáním zcela nového produktu (služby), nebo stejného jako konkurence ale levněji.

2.5.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketing zahrnuje neustálý proces a jeho prostředí je dynamické. To znamená, že trh má tendenci se měnit. To, co zákazníci chtějí dnes, nemusí nutně chtít zítra. (Whalley 2010)

Součástí dobře zpracovaného podnikatelského projektu by měl být marketingový plán. Marketingová strategie navazuje na cíle firmy a současně pomáhá utvářet další cíle.

Dle Jakubíkové (2008) ke strategickým marketingovým rozhodnutím patří:

- volba trhů a jejich částí,
- volba způsobu stimulace trhu,
- určení pozice oproti konkurenci
- rozhodnutí o možných aliancích s konkurenty.

2.5.10 Marketingový mix

Marketingový mix je označován za nejzákladnější pojem marketingu. Jedná se o soubor kontrolovatelných marketingových nástrojů, které firma používá k vytvoření požadované odezvy na cílovém trhu. (Kotler, Armstrong, Wong, Saunders, 2007)

Prvky marketingového mixu a hlavní složky marketingové strategie jsou nazývané a známé jako **4P – produkt, cena, místo distribuce a propagace.**

Produkt

Produkt je definován jako cokoliv, co lze nabídnout zákazníkům ke spotřebě, nebo co upoutá jejich pozornost a uspokojí jejich potřeby. (Kotler, 1998)

Je nejdůležitějším nástrojem marketingu, protože uspokojuje potřeby zákazníků. Podle Srpové a Řehoře (2010) ho lze rozdělit podle několika kritérií:

- 1) hmotné povahy
- 2) životnosti
- 3) typu zákazníka.

Cena

Cena je specifickým nástrojem marketingu. Jedná se o finanční částku, kterou je spotřebitel ochoten vynaložit, aby získal požadovaný produkt.

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, kde se vytváří příjmy a je také jeden z nejpružnějších prvků. Je možné ji rychle adaptovat na měnící se situaci na trhu. (Kotler, 1998)

Foret, Procházka a Urbánek (2003) uvádějí metody, na jejichž základě se ceny utvářejí:

- **Nákladově orientovaná metoda** – cena určená podle kalkulačních postupů, které vycházejí z vyčíslení nákladů a zisku na jeden výrobek. Jedná se o nejčastěji používanou metodu pro utváření cen.
- **Hodnotově orientovaná metoda** – rozhodujícím faktorem pro určení ceny touto metodou, je hodnota výrobku vnímaná zákazníkem.
- **Poptávkově orientovaná metoda** – cena je určena podle odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výši ceny. Princip metody je stanovení nízké ceny při nízké poptávce a vysoké ceny při poptávce vysoké.
- **Stanovení ceny podle konkurence** – cena výrobku/ služby se určuje na základě srovnání cen konkurence.
- **Stanovení cen dle marketingových cílů firmy** – podnik formuluje ceny podle marketingových cílů, kterých chce na trhu dosáhnout, aby byli ve vzájemném souladu.

Distribuce

Distribuce je chápána jako přesun produktu z místa jeho vzniku na místo prodeje. Zahrnuje všechny kroky, které zajišťují, aby se produkt efektivně dostal ke spotřebiteli.

Podle Boučkové (2003) zahrnuje distribuce nejen umístění zboží na trhu, ale i postupy a operace, s jejichž pomocí se výrobek dostává z místa jeho vzniku do míst, kde bude dále spotřebováván.

Součástí distribuce jsou distribuční cesty, které slouží k dodání zboží a definují, jakým způsobem se produkt bude pohybovat od výrobce/ poskytovatele služeb ke konečnému spotřebiteli.

- 1) **Přímá cesta** – produkt se prodává přímo od výrobce finálnímu zákazníkovi.
- 2) **Nepřímá cesta** – distribuce přes prostředníky. Zahrnuje jednoho a více zprostředkovatelů (např. maloobchody, velkoobchody, překupníci).

Propagace

Propagace je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím a někdy je označována jako komunikační mix. Podle Foreta (2011) se tradičně opírá o:

- **Reklamu** – placená forma prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích.
- **Podporu prodeje** – krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu produktů.
- **Public relations** – formuje a rozvíjí dobré vztahy s veřejností prostřednictvím aktivní publicity ve sdělovacích prostředcích.
- **Osobní prodej** – přímou osobní komunikací se reprezentují výrobky před potencionálními zákazníky.

Základní cíl propagace bývá ve zvýšení odbytu na trhu a v růstu zisku firmy. Podstata propagace je v přesvědčovacích schopnostech. (Foret, 2011)

2.5.11 Realizační projektový plán

Při sestavování podnikatelského plánu je důležitým krokem vytvoření časového harmonogramu všech činností. Jejich počet záleží na rozsahu a složitosti projektu. Je nutné stanovit si všechny nezbytné kroky a aktivity, které se při realizaci plánu pojí, spolu s jejich určeným termínem dosažení. V praxi se využívá úsečkový diagram, který zahrnuje plánované aktivity jako úsečky a čtenář snadně a rychle vidí kdy jaká činnost musí začít, jak dlouho bude trvat a kdy musí být ukončena. (Fotr, Souček, 2005)

2.5.12 Finanční plán

Finanční plán zpracovává informace z předchozích částí podnikatelského plánu do číselné podoby a dokazuje jeho reálnost z ekonomického hlediska.

Vytvořením finančního plánu lze zjistit, jak velký kapitál je potřebný k založení podniku a jeho provozu, pomocí následujících kroků, které popsal ve své knize Duchoň (2007):

- zjištění nákladů,
- objemu prodeje a stanovení prodejní ceny,
- zjištění tržeb,
- výkazu zisku a ztráty,
- peněžního toku.

Každý podnikatelský plán je sestaven na odhadech, předpokladech a prognózách, a tudíž je třeba myslet na to, že se často odlišuje interní verze projektu od verze pro banky či obchodní partnery. (Vochozka, 2012)

V případě začínající firmy nesmíme opomenout na potřebné prostředky, které jsou nezbytné k zahájení podnikání. Zejména prostředky na založení podniku, zahájení činnosti, pořízení dlouhodobého majetku, oběžného majetku a prostředky na pokrytí nákladů do doby před nabytím prvních tržeb. (Srpková, 2011)

Finanční plán by měl obsahovat zahajovací rozvahu, plánované náklady a výnosy, výsledky hospodaření a konečnou rozvahu. Je dobré doplnit ještě o ukazatele rentability a bod zvratu. Pro čtenáře se tak zesílí důvěryhodnost dokumentu. (Srpková, 2011)

Ukazatele rentability

Poměřují vytvořený zisk s výši zdrojů podniku, nejčastěji s aktivy, kapitálem nebo tržbami. Podle Krutiny a Novotné (2014) základní ukazatele rentability jsou:

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

- Též známé jako rentabilita aktiv.
- Vyjadřuje návratnost vložených aktiv.
- Udává kolik Kč zisku bylo vyprodukováno 1Kč dlouhodobých zdrojů.
- Výpočet: $ROA = \frac{EBIT^2}{aktiva}$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

- Vyjadřuje výnosnost kapitálu, který do podniku vložili vlastníci.
- Udává kolik Kč zisku bylo vyprodukováno 1Kč vlastního kapitálu.
- Platí, že čím vyšší hodnota ukazatele je, tím lépe pro podnik.
- Výpočet: $ROE = \frac{EBIT}{vlastní\ kapitál}$

² EBIT je zisk před zdaněním a odečtením úroků.

Rentabilita tržeb (ROS)

- Též označováno jako ziskovost.
- Vyjadřuje kolik Kč přinese 1Kč tržeb.
- Výpočet: $ROS = \frac{EBIT}{tržby}$

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

- Použití pro hodnocení z pohledu investora.
- Výpočet: $ROI = \frac{EBIT}{investovaný\ kapitál}$

Ukazatel likvidity

- Vyjadřuje schopnost podniku dostát svým závazkům neboli hradit krátkodobé závazky. Trvalá platební schopnost podniku je součástí finančního zdraví a pro úspěšné podnikání je nezbytná.
- Výpočet: Okamžitá likvidita = $\frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$

Ukazatele aktivity

Poměřují majetek podniku, zda je efektivně využíván a zda produkuje tržby.

Doba obratu aktiv

- Udává celkové využití majetku a počet obrátů aktiv během jednoho roku.
- Vyjadřuje, kolik korun tržeb připadá na 1Kč aktiv.
- Výpočet: Doba obratu aktiv = $\frac{tržby}{aktiva}$

Doba obratu zásob

- Vyjadřuje počet dní, během kterých dojde k přijetí zásob na sklad až po jejich prodej ve formě hotových výrobků.
- Výpočet: Doba obratu zásob = $\frac{\text{průměrné zásoby}}{\frac{tržby}{360}}$

Doba obratu pohledávek

- Udává skutečnou rychlost (počet dní) s jakou společnost dostane své pohledávky od odběratelů.
- Výpočet: Doba obratu pohledávek = $\frac{\text{krátkodobé pohledávky}}{\text{tržby}} * 360$

Doba obratu závazků

- Vyjadřuje dobu od vzniku závazku po jeho úhradu.
- Výpočet: Doba obratu závazků = $\frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 360$

Ukazatele zadluženosti

Hodnotí finanční strukturu podniku a schopnost splácet dluhy. Informují o dlouhodobé stabilitě firmy. Vyjadřují míru financování činnosti podniku z cizích zdrojů.

Ukazatel zadluženosti podniku

- Míra celkové zadluženosti podniku v procentech.
- Výpočet: Zadluženost = $\frac{\text{celkové dluhy}}{\text{aktiva}}$

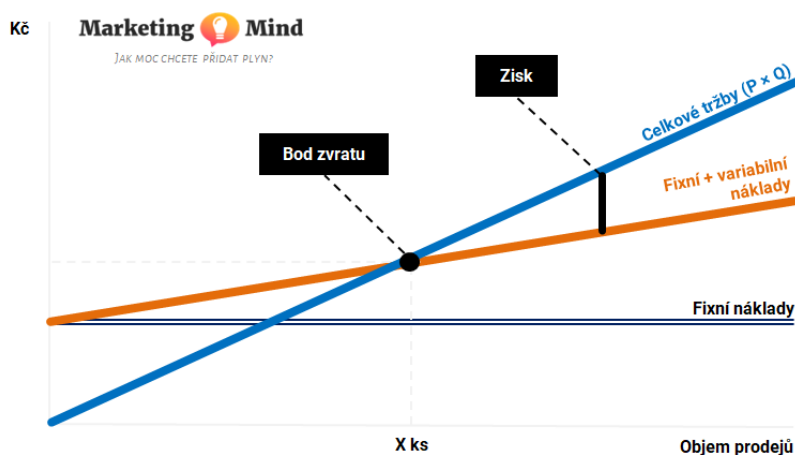
Ukazatel úrokového krytí

- Vyjadřuje kolikrát zisk přesáhne placené úroky.
- kolik by bylo možné snížit zisk, než by se podnik stal neschopným hradit náklady, které vyplývají z cizího kapitálu.
- Čím vyšší vyjde hodnota, tím se zvyšuje schopnost podniku platit úroky.
- Výpočet: Ukazatel úrokového krytí = $\frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$

Bod zvratu

Též nazýván jako kritický bod rentability, bod krytí nákladů, mrtvý bod apod. Vyjadřuje okamžik, kdy obrat podniku pokrývá celkové náklady podniku, tedy že zisk je roven nule. Je to rozsah výroby, kdy se náklady a tržby rovnají a množství produkce zajišťuje, že podnik nebude ve ztrátě. Je zobrazen na následujícím obrázku.

Obrázek 4: Graf bodu zvratu



Zdroj: <https://www.marketingmind.cz/>, 2018

Finanční výkazy

Sestavení finančních výkazů by nemělo v podnikatelském plánu chybět. Investoři se při čtení plánu zaměřují zejména na finanční analýzu, ve které očekávají rozvahu a výkaz zisku a ztráty.

Výkaz zisku a ztráty neboli stručně výsledovka vyčíslí výnosy, náklady a výsledek hospodaření za určité období (většinou rok). Snahou podniku je dosažení co nejvyššího hospodářského výsledku v rámci možností. Výstupem je informace, zda firma bude schopna platit úroky a zda zisk bude dostatečný pro pokrytí splátek úvěru apod. (Srpová, 2011)

Rozvaha se sestavuje na začátku podnikání, tzv. zahajovací rozvaha a poté obvykle po roce činnosti podniku. Ukazuje vývoj majetku a jeho zdroje financování. Má informovat o struktuře majetku a umožňuje vyčíslit průběh splácení cizích zdrojů. (Fotr, 2012)

2.5.13 SWOT analýza

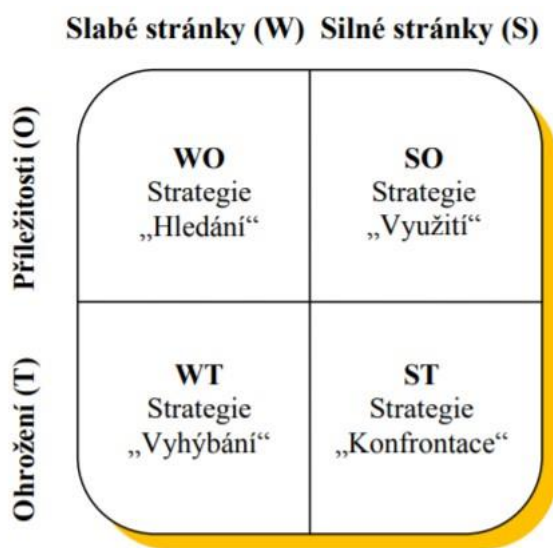
SWOT analýza se zabývá vnějším i vnitřním prostředím podniku. Jedná se o univerzální analytickou metodu, která je zaměřená na zhodnocení faktorů ovlivňujících úspěšnost konkrétního záměru – např. nového výrobku či služby.

Nejen Dědina a Cejthamr (2005) popisují, že název se skládá z anglických slov:

- **S** – strengths (silné stránky),
- **W** – weaknesses (slabé stránky),
- **O** – opportunities (příležitosti),
- **T** – threats (hrozby).

A dále ve své knize popisují, že SWOT analýza spojuje analýzu silných a slabých stránek a analýzu příležitostí a ohrožení. SWOT matice je zobrazena na následujícím obrázku.

Obrázek 5: SWOT matice



Zdroj: Rolínek, 2008

Do silných stránek například lze zahrnout zkušenosti, kvalitní servis, kvalifikované pracovníky a zkušený management. Při sepisování slabých stránek je zbytečné zatajovat slabiny – investoři na ně dříve nebo později přijdou. Mnohem lepší je ukázat investorovi, že jsme si vědomi slabých stránek a máme vše promyšlené a je dobré k nim rovnou přidat nějaké řešení. Do slabých stránek se řadí cenová politika, nedostatek zkušeností či konkurenční síla.

Oblasti okolí firmy zachycuje podnikatel při sepisování příležitostí a hrozeb. Atraktivní příležitosti umožňují firmě vyniknout a zdůraznit své přednosti. Mohou pro firmu získat případné výhody. Naopak hrozby by měly být posuzovány z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou. (Srpová, 2011)

2.5.14 Přílohy

Přílohy z důvodu přehlednosti není vhodné zahrnovat do textu, a tak se nacházejí na úplném konci podnikatelského plánu a jejich rozsah závisí na typu plánu. Může se jednat např. o: životopisy klíčových osobností podniku, propagační materiály, výpisy z obchodního rejstříku, smlouvy atd.

3 Cíl a metodika práce

3.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je navrhnout podnikatelský plán k eventové agentuře zabývající se pořádáním kulturních akcí, převážně maturitními plesy a svatbami a posoudit konkurenceschopnost podnikatelského záměru ve srovnání s podniky ve stejném odvětví.

3.2 Metodika práce

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí – teoretické a praktické. Vypracování teoretické části začalo studiem odborné literatury zaměřené na danou problematiku a konzultacemi s odborníkem v dané profesi. Teoretická část vymezuje základní pojmy týkající se oblasti podnikání. Jsou zde popsány a vysvětleny činnosti, které souvisí se zakládáním podniku. V této části byly veškeré poznatky čerpány z odborné literatury a z legislativních dokumentů. Cílem teoretické části bylo získat přehled o dané problematice a sestavení podnikatelského záměru.

V praktické části je návrh nového podnikatelského záměru na založení eventové agentury a zjištění jeho efektivnosti. Nejprve jsou zde zpracovány nabyté informace o konkurenci, odběratelích a dodavatelích a pro dosažení cílů jsou zpracovány analýzy vnějšího a vnitřního prostředí – STEP analýza, Porterův model a SWOT analýza.

Při vypracovávání SWOT analýzy byly určeny kritéria slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb a poté byly vypočítány váhy pomocí principu párového srovnání neboli tzv. Fullerova trojúhelníku, který byl umístěn do příloh této práce jako příloha č. 1. Princip párového srovnání je takový, že vždy porovnáme dvě kritéria a vybereme z každé dvojice to kritérium, které nám připadá důležitější a pro větší přehlednost při srovnávání sestavujeme zmíněný Fullerův trojúhelník.

Další krokem po analýzách prostředí je vypracování marketingové strategie a následuje vlastní podnikatelský plán obsahující finanční plán, který zahrnuje výpočty odhadovaných nákladů, výnosů a výsledek hospodaření.

4 Vlastní práce

4.1 Analýza konkurence – Porterův model

Hrozba nově vstupujících firem do odvětví

Pro vstup na trh služeb, konkrétně eventových, je důležitá hlavně vášeň do kulturních a společenských událostí, organizační schopnosti a zodpovědnost. Nicméně z finančního pohledu na věc, přidat se na trh těžké není a možnost vzniku nové konkurence je vysoká. Agentura se proto bude snažit udržovat si svou pozici na trhu dobrou pověstí, image, spokojenými zákazníky a inovativními nápady kterými bude nadále zaujímat nové zákazníky a zároveň si bude udržovat jejich loajalitu. Spolehlivost agentury Nikola Events bude na trhu známa a očekávána.

Síla dodavatele

Služby dodavatelů jsou klíčové pro eventovou agenturu Nikola Events. Kulturní či společenská akce se neobejde bez prostoru, technického zajištění či občerstvení. Z toho vyplývá, že dodavatelé mají velký vliv při tvorbě eventů a bez nich by nebylo možné eventy pořádat. Na trhu je několik těchto poskytovatelů a agentura si musí vytvořit síť dodavatelů, se kterými naváže pevný pracovní vztah zajišťující pravidelnou dlouhodobou spolupráci a díky tomu pro své klienty bude agentura Nikola Events vyjednávat co nejlepší podmínky se stálými dodavateli. Tím se spolupráce stane prospěšná pro všechny zúčastněné strany.

V následující tabulce je výčet dodavatelů technického zajištění v Jihočeském kraji.

Tabulka 1: Dodavatelé technického zajištění

Dodavatelé technického zajištění
Borovka Event s.r.o
Still Production
PROMaturák
T.O. Events & Congress s.r.o.
AV MEDIA EVENTS, a.s.
Production 1, a.s.
X EVENTS s.r.o.

Zdroj: Vlastní zpracování

Síla odběratele (zákazníci)

Klienti jsou pro eventovou agenturu velmi významnou silou. Mají kontrolu nad výsledkem společenské nebo kulturní akce. Kladou požadavky a mohou podávat návrhy, které agentura přijímá a podle toho se celá tvorba události odvíjí. Na začátku působení agentury Nikola Events na trhu budou mít klienti pochopitelně lepší vyjednávací pozici. To je věc, která se bude úspěšným působením agentury na trhu měnit v její prospěch.

Klíčovým krokem bude přesvědčit odběratele, že zvolit si cestu plánování eventu s pomocí agentury je lepší varianta než bez ní. Agentura bude hojně sdílet na sociálních sítích videa a fotografie z úspěšně zkoordinovaných akcí a bude poukazovat na to, že varianta s agenturou je lepší.

Samotný návrh události pro zákazníka není účtován, odběratel ale musí před seznámením s návrhem podepsat smlouvu, která chrání agenturu před odcizením nápadu. Tak se vyhne situaci, kdy agentura předvede své nápady klientovi, který spolupráci odmítne a následně zmíněné nápady použije při konání eventové události sám nebo s jinou společností. Klient se tedy zaváže, že nápad nerealizuje sám, ani s jiným zprostředkovatelem.

Hrozba substitutů

Tato část upozorňuje na určení pravděpodobnosti, že zákazníci nahradí naše služby jinou alternativou řešící stejné potřeby. Musíme vědět jakou věrnost naši zákazníci vykazují a jak jsou s námi spokojeni. Je nutno znát odpovědi na otázky rozdílů mezi službami naší agentury a ostatních. Substitutem je myšleno cokoliv, co zákazníkovi nahradí naši službu a nemusí se jednat o jinou agenturu nabízející stejné služby. Například může jít o společnost nebo osobu, která nabídne pouze koordinaci eventu, bez zajištění všech potřebných věcí okolo, za výrazně nižší cenu, a zákazníkovi to bude stačit.

Konkurenční rivalita

Předchozí čtyři síly do značné míry ovlivňují tuto poslední. Potřebujeme znát počet konkurentů, jejich kvalitu v porovnání s vlastní agenturou a kdo je náš největší konkurent.

Prozkoumáním pěti sil na trhu jsme získali lepší představu o tom, jak si stojíme v porovnání s konkurencí a jak můžeme přizpůsobit svou strategii, abychom přilákali nové publikum. Například přidáme úplně novou službu, nebo stejnou jako konkurence ale levněji.

Konkrétní konkurenti

Still Production

Pořadatelská agentura, která má v nabídce služeb maturitní plesy, festivaly a koncerty, svatby a ostatní eventy. Na trhu se objevila v roce 2012 a má za sebou přes 250 zorganizovaných maturitních plesů a dalších více než 130 plesů zajistila technicky. Technika, pod kterou spadá osvětlení, ozvučení, projekce apod. má tato agentura vlastní a tím se dle mého názoru dostává na mezi špičkové agentury v Jihočeském kraji, protože zde jsou agentury, které jsou v tomto případě odkázány na dodavatele. Pro agenturu Nikola Events by bylo dobré navázat zde spolupráci – Still Production by se stal subdodavatelem technického zajištění na eventy.

Reklama – webové stránky má firma velmi kvalitní a přehledné a obsahují veškeré důležité informace. Dále se propaguje na sociálních sítích – Instagram (888 sledujících) a Facebook (1 557 sledujících). Přidává reporty z veškerých plesů, na kterých pracuje a udržuje kontakt s veřejností. Vlídny a přátelský přístup staví tuto agenturu na přední pozici v oblíbenosti.

Dostupnost – počet zorganizovaných svateb za rok se nepodařilo zjistit, ovšem maturitních plesů ano. Společnost každoročně zorganizuje 50 až 60 maturitních plesů. Když by tři konkurenti ze čtyř zorganizovali každý tolik plesů, stále by bylo místo pro novou agenturu.

Cena – eventové společnosti ceník za koordinaci nesdílí. Hodně často se cena odvíjí od konkrétní události a liší se velikostí dané události. Společnost Still Production má danou fixní cenu za koordinaci maturitního plesu a u svatby se cena mění podle velikosti svatby a náročnosti. Ceny za technické zajištění eventu mají vypsané v katalogu na jejich webových stránkách.

No Limit Production

Nabízí kompletní organizaci maturitního plesu, svatby nebo jiného eventů. Na trhu se objevila již v roce 2012 a má tedy letité zkušenosti, vlastní klientelu a ozkoušené dodavatele. Na druhou stranu má již i negativní reference, díky kterým máme šanci vyhnout se chybám, kterých se agentura dopustila.

Reklama – společnost má webové stránky, které jsou kvalitní a dobře zpracované. Na Instagramu má společnost 707 sledujících a na Facebooku 1 609. Sdílí zde fotografie z rozpracovaných i hotových eventů. Majitelka je vášnivá tanečnice a její choreografie patří mezi jedny z nejlepších. Sdílení z trénování a poté hotové maturitní nástupy jsou dobrými propagačními nástroji.

Dostupnost – zjistit počet maturitních plesů, svateb a ostatních eventů, které je firma schopna za rok připravit se nepodařilo. Ovšem z průzkumu sociálních sítí je vidět, že firma dokáže zorganizovat spoustu eventů a že má schopný personál. Konkrétně maturitní plesy ale neorganizuje jen v Jihočeském kraji, ale po celé ČR, a proto možná není schopna pobrat veškeré klienty, které mají o agenturu zájem a kdyby ano, pro některé klienty může být důležitější více osobní, přátelský přístup a vřelost, která se ve velkém množství zorganizovaných eventů postupem času vytrácí.

Cena – za koordinaci plesu i svatby má společnost stanovené fixní částky a k částce za ples se připočítává cena za choreografii, kterou majitelka dělá sama.

PROmaturák

Zabývá se kompletní realizací maturitních plesů a vlastní e-shop se zbožím pro maturanty (maturitní skleničky, šerpy, trička, konfety, dekorace apod). Společnost zařídí i technické zajištění plesu, a to je pro ni výhodou (stejně jako u Still Production). Myslím, že firma produkuje zisk hlavně z e-shopu a dodání techniky, nikoliv primárně z koordinace plesu.

Reklama – Webové stránky se spoustu informacemi a taháky nových zákazníků (např.: jsme největší agentura v ČR, s námi zaplatí maturanti méně, dárky, apod). Propagace na Instagramu (1 693 sledujících) probíhá převážně přes sdílení fotografií do soutěže o Třidu roku, kterou firma pořádá. Fotografie a videa z uspořádaných plesů na profilu chybí. Na Facebooku (19 533 sledujících) společnost sdílí převážně e-shop, soutěž

a nabídku technické realizace plesu. Tím, jak se firma propaguje na sociálních sítích, potvrzuje mé mínění, že koordinace plesu pro ně není primárním produktem a byla by výborným adeptem na navázání spolupráce. Firma PROmaturák by mohla být subdodavatelem technického provedení na plesy, kde agentura Nikola Events bude realizovat koordinaci.

Dostupnost – kolik plesů je společnost schopna zkoordinovat za sezónu není nikde uvedeno.

Cena – maturanti, kteří si je vyberou jako organizátory akce, mají slevu na veškeré potřebné zboží k maturitnímu plesu. Cena koordinace není uvedena, avšak ceny osvětlení jsou v katalogu uvedeny a jsou vyšší než u agentury Still Production.

X EVENTS s.r.o.

Společnost vznikla v roce 2018, ale už předtím se zabývala produkcí, technickým a personálním zajištěním kulturních akcí. Nabízí organizaci maturitních plesů, firemních večírků, koncertů a obecních akcí. Trh působení společnosti je po celé České republice, konkrétně v Jihočeském kraji je firma v povědomí maturantů hlavně ve městě Plzeň.

Reklama – na webových stránkách se potenciální zákazník dozví co potřebuje a vidí ukázky eventů z minulosti. Na Facebooku (120 sledujících) i Instagramu (191 sledujících) sdílí videa a fotografie z maturitních plesů a koncertů.

Dostupnost – koordinaci maturitních plesů se společnost dle příspěvků na sociálních sítích nevěnuje dlouho a je teprve v začátcích, oproti tomu s organizací koncertů a festivalů má velké zkušenosti. Domnívám se, že X EVENTS s.r.o. bude dostupná pro každého zájemce o organizaci maturitního plesu.

Cena – ceník na webových stránkách dostupný není.

V následující tabulce jsou konkurenti seřazeni podle významnosti pro agenturu Nikola Events, kterou jednatelka určila dle nabitých vědomostí a informací o jednotlivých konkurentech.

Tabulka 2: Seřazení konkurentů dle významnosti pro nově vznikající agenturu

Konkurent	Význam konkurenta	Odlišnost
Still Production	největší	Still Production má oproti Nikola Events zkušenosti, klientelu, dobré jméno a i vlastní technické zajištění.
No Limit Production	velký	No Limit Production má zkušenosti, klientelu a dobré jméno ale nemá technické zajištění. Do tohoto statusu se Nikola Events bude snažit dostat.
PROmaturák	malý	PROmaturák má zkušenosti a dobré jméno hlavně v poskytování technického zajištění. V koordinaci by mohla Nikola Events mít brzy návrh.
X EVENTS s.r.o.	nejmenší	X EVENTS s.r.o. má zkušenosti spíše s většími eventy než jsou plesy a svatby a působí hlavně ve městě Písek. Pro maturanty je to spíše nová neznámá agentura.

Zdroj: Vlastní zpracování

Still Production je označen za největšího konkurenta, protože má bohaté zkušenosti a velké množství kladných recenzí. Má svou klientelu a zaseté postupy, jak dobře zorganizovat ples či svatbu. I po několika letech působení na trhu si zachovává přátelský a osobní přístup ke každému klientovi. Navíc společnost dodává sama sobě veškeré technické zajištění a nepotřebuje k tomu dalšího dodavatele. Na druhém místě ve významu konkurence pro nově vstupující podnik na trh je No Limit Production, které obnáší velmi podobné vlastnosti jako předchozí agentura, ale na technické zajištění akce zůstává závislá na subdodavatelích. V podobnosti bude této agentuře Nikola Events nejbližší. Dalším konkurentem v pořadí je PROmaturák, který je takto ohodnocen z důvodu ne tak osobního jednání, na kterém si bude agentura Nikola Events zakládat. Je to jistě silný konkurent, ale má širší trh působení a koordinace plesů a svateb není jeho primárním produktem. Jako poslední zbyla firma X EVENTS s.r.o., která nemá tak rozsáhlé zkušenosti s koordinací maturitních plesů, tudíž ani mnoho kladných recenzí a na svatby se tato společnost vůbec nezaměřuje. Dále působí převážně ve městě Písek a pro agenturu Nikola Events bude nejvíce cílené město České Budějovice.

4.2 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizika projektu

Součástí této kapitoly jsou dvě analýzy – SWOT a STEP.

4.2.1 STEP analýza

V následující tabulce jsou přehledně vypsány faktory, které mohou ovlivnit činnosti agentury Nikola Events. Jednotlivé faktory jsou poté podrobněji rozepsány pod tabulkou.

Tabulka 3: STEP analýza

Sociálně-kulturní faktory	Technologické faktory
Struktura obyvatel (věk, vzdělání)	Internet
Životní styl	
Tradice	
Ekonomické faktory	Politicko-právní faktory
Nezaměstnanost	Sňatky stejného pohlaví
Příjmy	

Zdroj: Vlastní zpracování

Sociálně-kulturní faktory

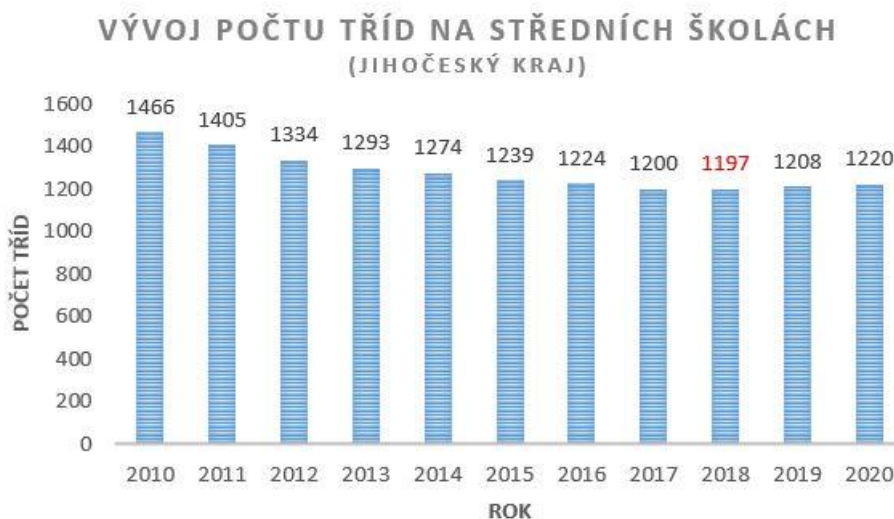
Struktura obyvatel – důležitým faktorem je počet obyvatel ve věku na který podnik cílí a zájem o studování na střední škole, aby byl potencionální trh stále široký.

Životní styl – jedná se o systém významných činností a vztahů, způsobů chování a zvyklostí charakteristických pro určité osoby a podepisuje se nad využíváním volného času. Jenže doba se stále zrychluje a lidé musí stíhat více věcí v kratším čase, a proto by mohli mít zájem o pomoc s organizováním svateb a večírků a díky tomu budou mít volný čas, který mohou využít jinak než prací a plánováním eventu.

Potencionálními zákazníky podnik shledává hlavně studenty středních škol v Jihočeském kraji, konkrétněji muže i ženy ve věku od 15 let a dále se podnik zajímá o počet uzavřených sňatků v Jihočeském kraji.

Následující graf znázorňuje vývoj počtu tříd na středních školách v Jihočeském kraji. S daty z tohoto grafu se dále pracuje v kapitole Finanční výkazy (4.4.12).

Obrázek 6: Graf vývoje počtu tříd na středních školách



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ

V následujícím grafu jsou znázorněny počty sňatků v Jihočeském kraji od roku 2010. Od nejnižšího počtu 2 600 sňatků v roce 2013 byl trend počtu sňatků rostoucí. Ovšem v roce 2019 trend začal klesat. Velký vliv na to měla a stále má koronavirová situace, kdy se sňatky neplánují nebo se zcela anulují kvůli zavedeným protivirovým opatřením.

Obrázek 7: Graf počtu sňatků v Jihočeském kraji



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ

Podle serveru ČSÚ bylo v roce 2020 v Jihočeském kraji uzavřeno celkem 2 792 sňatků, což je vidět i na grafu výše. Graf níže se věnuje pouze těmto sňatkům a znázorňuje počty sňatků v jednotlivých okresech Jihočeského kraje v roce 2020. Agentura se o tyto čísla zajímá, protože se nachází v Českých Budějovicích a cílí na Jihočeský kraj.

Obrázek 8: Graf počtu sňatků v jednotlivých okresech



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ

Tradice – některé události se odevzdávají z generace na generaci. Maturitní plesy jsou konkrétně v Jihočeském kraji velmi ustálenou tradicí a podnik bude spoléhat na zachování této zvyklosti mezi lidmi.

Technologické faktory

Internet – cílová skupina hojně využívá internet a sociální sítě. Podnik musí zůstat aktivní, aby nenastal odliv klientů. Pokud by došlo ke zrušení nebo omezení sociálních sítí, podnik by musel zvolit jinou formu propagace. Současně je důležité, aby sociální sítě byly populární i do budoucna.

Ve SWOT analýze jsou právě sociální sítě mezi faktory příležitostí. Důležitou roli hrají sociální sítě propagující agenturu ve spojení s technologií. Existuje mnoho možností, jak šířit informace o čem chceme. Lze si například zaplatit reklamu na internetu, takzvanou PPC³ reklamu na sociálních sítích, která je speciálně nastavená tak, aby zasahovala cílové publikum. Tato efektivní propagace může ušetřit spoustu peněz, protože se za ni platí pouze pokud zájemce naši reklamu na internetu otevře a může tak pozitivně ovlivnit faktor omezené zdroje ve slabých stránkách.

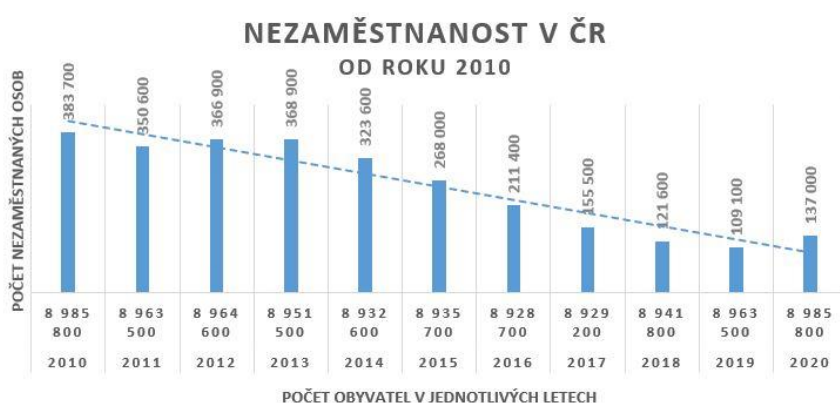
³ PPC – pay-per-click

Ekonomické faktory

Nezaměstnanost – z pohledu negativního hlediska se tento faktor odráží na příjmu populace (snížení příjmu), což by znamenalo nižší zájem o velkolepé plesy a svatby. Z pozitivního hlediska lidé jsou ochotni pracovat za méně peněz, jen aby byli zaměstnáni, a je výběr z většího množství potenciálních zaměstnanců.

V následujícím grafu zpracovaného z dat ČSÚ je znázorněna nezaměstnanost v České republice od roku 2010 do roku 2020 a je zde vidět klesající trend.

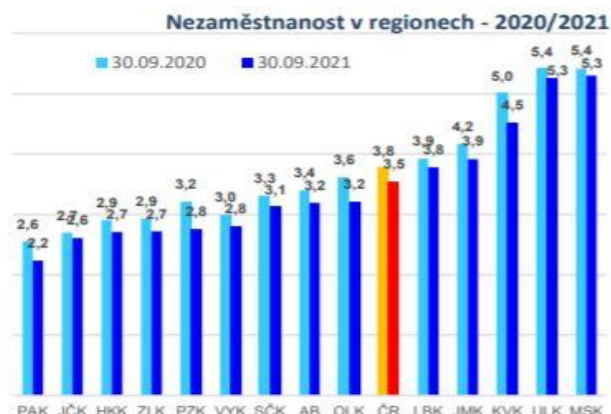
Obrázek 9: Graf nezaměstnanosti v ČR



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ

V tomto dalším grafu je znázorněna nezaměstnanost v jednotlivých krajích. Nejvyšší podíl nezaměstnaných osob byl dle MPSV⁴ v září 2021 v Moravskoslezském a v Ústeckém kraji (5,3 %). Jihočeský kraj (2,6 %) je na druhém místě v nejnižším počtu nezaměstnaných osob.

Obrázek 10: Graf nezaměstnanosti v jednotlivých krajích



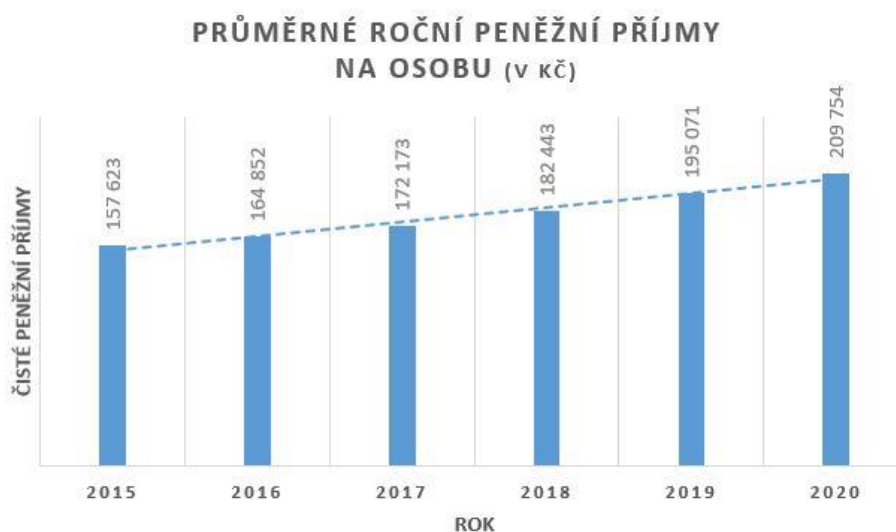
Zdroj: MPSV, 2021

⁴ MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

Příjmy – snížení příjmů znamená menší ochotu utrácet za věci, které lidé nutně nepotřebují. V tomto případě by se snížil zájem hlavně o pořádání svateb a dalších eventů, protože lidé raději utratí peníze za něco jiného. Při zvýšení příjmu je trend opačný.

V následujícím grafu je zobrazen rostoucí trend příjmů obyvatel České republiky. Od roku 2015 do 2020 je vidět nárůst průměrných čistých peněžních příjmů za rok.

Obrázek 11: Graf průměrných ročních peněžních příjmů obyvatel ČR



Zdroj: Vlastní zpracování dle dat ČSÚ

Politicko-právní faktory

Sňatky stejného pohlaví – toto téma se nejen v České republice začíná více a více diskutovat a dostává se do popředí. Ovšem v naší zemi se zatím nepřipravují žádné změny. Pokud by někdy sňatky stejného pohlaví byly dovoleny, agentuře se rozšíří okruh zákazníků.

Na následujícím obrázku (Zandt, 2021) je zobrazena mapa, která ukazuje kde jsou již stejnopohlavní manželství povolena. Na mapě můžeme vidět naše sousedské státy Německo (2017) a Rakousko (2019), zatímco v České republice je povoleno pouze registrované partnerství. V Chile se čeká na uzákonění a ve Švýcarsku tento sňatek bude legální od 1. července 2022.

Obrázek 12: Kde jsou povolena stejnopohlavní manželství



Zdroj: <https://www.statista.com/>, 2021

4.2.2 SWOT analýza

Pro větší přehlednost byla SWOT analýza zaznamenána do tabulky. Provedené analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a konzultace s odborníkem v oboru, který sám vlastní agenturu pořádající eventy, byly určeny aspekty, které mohou ovlivňovat podnikání. V následující tabulce jsou uvedené silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby.

Tabulka 4: SWOT matice

Vnitřní prostředí	Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
	1. Nižší cena	4. Nová, neznámá firma
2. Odbornost v personálu	5. Omezené zdroje	
3. Individuální přístup	6. Slabé vztahy s dodavateli	
Vnější prostředí	Příležitosti (O)	Hrozby (T)
	7. Podnikání v rostoucím odvětví	10. Vstup nové konkurence
8. Sociální média	11. Závislost na dodavatelích	
9. Rostoucí zájem o soukromé akce	12. Negativní reference	

Zdroj: Vlastní zpracování

1. Nižší cena

Jedná se o velké lákadlo pro všechny zájemce a může získat spoustu nových zákazníků. Nesmí však být příliš nízká, aby nevzbuzovala pocit špatné kvality. Díky nízké ceně bude mít agentura v něčem navrch před konkurencí, která už nabyla jiné silné stránky.

2. Odbornost v personálu

Pro novou agenturu vstupující na trh je toto velký přínos. Každému zákazníkovi udělá radost, když jedná s někým, kdo se v oboru vyzná, má zkušenosti a je profesionální. Je to první krok k získání kladné recenze.

3. Individuální přístup

Víra v důležitost osobního přístupu přinese jednoho dne agentuře dobré jméno. Je síla v tom, pokud se zákazník cítí jedinečně.

4. Nová neznámá firma

Každá firma někdy začala a byla na stejném místě. Je těžké se dostat do povědomí lidí a přimět je, aby si zvolili něco nového, co neznají oproti konkurenci, která je již v očích klientů známá.

5. Omezené zdroje

Agentura nebude mít velké finanční prostředky, například pro propagaci, které konkurence k dispozici má, a to ji bude dostávat do nevýhody.

6. Slabé vztahy s dodavateli

Agentura bude závislá na dodavatelích a bude si muset získat jejich důvěru a vytvořit s nimi pevný pracovní vztah, aby nedocházelo k tomu, že dodavatelé budou raději spolupracovat s někým jiným.

7. Podnikání v rostoucím odvětví

Trh služeb se neustále rozšiřuje, a to je pro agenturu dobře. Otevírá to mnoho dveří pro rozšíření služeb.

8. Sociální média

Největší propagace agentury bude probíhat na Facebooku a Instagramu. Díky pomoci přátel, kteří mají velký dosah a těch, kteří se již pohybují na daném trhu služeb, se agentura může dostat do popředí agentur organizujících eventy v Jihočeském kraji.

9. Rostoucí zájem o soukromé akce

Tento trend přináší agentuře více možností, potencionálních zákazníků a příležitostí v poskytování toho, v čem vyniká.

10. Vstup nové konkurence

Tento faktor může ohrozit každou společnost, agentura si na trhu musí upevnit pozici co nejrychleji, aby její činnost nebyla výrazně ovlivněna novou konkurencí.

11. Závislost na dodavatelích

Bez dodavatelů agentura nebude moci ve většině případů zajistit celkový chod akce. Potřebuje je a musí s nimi mít kladné vztahy.

12. Negativní reference

Každá firma má nějaké. Velmi ovlivňují fungování a růst agentury. Nejvíce referencí je od nespokojených zákazníků.

V následující tabulce je po porovnání jednotlivých kritérií v závislosti na důležitosti pro majitele podniku spočítáno, kolikrát bylo každé jednotlivé kritérium preferováno a suma počtu preferencí všech kritérií. Z těchto hodnot se vypočítaly váhy samotných slabých i silných stránek a příležitostí a hrozeb.

Tabulka 5: Vyhodnocení kritérií

Kritérium	Počet preferencí	Váha	Celkem	Silné stránky celkem (S)	Slabé stránky celkem (W)	Příležitosti celkem (O)	Hrozby celkem (T)
1. Nižší cena	9	0,136363636	1,227272727	2,26			
2. Odbornost v personálu	2	0,03030303	0,060606061				
3. Individuální přístup	8	0,121212121	0,96969697				
4. Nová, neznámá firma	2	0,03030303	0,060606061		2,14		
5. Omezené zdroje	11	0,166666667	1,833333333				
6. Slabé vztahy s dodavateli	4	0,060606061	0,242424242				
7. Podnikání v rostoucím odvětví	4	0,060606061	0,242424242				
8. Sociální média	2	0,03030303	0,060606061			0,85	
9. Rostoucí zájem o soukromé akce	6	0,090909091	0,545454545				
10. Vstup nové konkurence	3	0,045454545	0,136363636				2,03
11. Závislost na dodavatelích	10	0,151515152	1,515151515				
12. Negativní reference	5	0,075757576	0,378787879				
Σ preferencí a vah:	66	1					

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze skupiny vnitřního prostředí měly větší váhu silné stránky a z vnějšího prostředí hrozby. Z toho vyplývá, že výsledná strategie je ST.

- **ST strategie** → „KONFRONTACE“
 - Využití silné stránky k odvrácení a obraně proti hrozbám.

V následující tabulce je určené pořadí jednotlivých kritérií podle preferencí jednatele agentury.

Tabulka 6: Seřazení kritérií podle preferencí

Kritérium	Počet preferencí	Váha	Pořadí jednotlivých kritérií
1. Nižší cena	9	0,136363636	3.
2. Odbornost v personálu	2	0,03030303	9.
3. Individuální přístup	8	0,121212121	4.
4. Nová, neznámá firma	2	0,03030303	9.
5. Omezené zdroje	11	0,166666667	1.
6. Slabé vztahy s dodavateli	4	0,060606061	7.
7. Podnikání v rostoucím odvětví	4	0,060606061	7.
8. Sociální média	2	0,03030303	9.
9. Rostoucí zájem o soukromé akce	6	0,090909091	5.
10. Vstup nové konkurence	3	0,045454545	8.
11. Závislost na dodavatelích	10	0,151515152	2.
12. Negativní reference	5	0,075757576	6.
Σ preferencí a vah:	66	1	

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vychází, že nejsilnějším kritériem jsou **omezené zdroje** (finanční), které spadají do slabých stránek. Ovšem vstup na trh eventových služeb pro tento konkrétní podnik není tolik finančně náročný a vybudovat fungující prosperující podnik je možné i bez velkého finančního obnosu na začátku podnikání. Další silné kritérium je **závislost na dodavatelích** ze skupiny hrozeb. Bez dodavatelů by agentura nemohla fungovat a je si vědoma jejich důležitosti. V neposlední řadě je kritérium **nižší cena**, která je pro začátek působení agentury nezbytná a je silnou stránkou, protože s sebou může přinést nové potencionální zákazníky, kteří si zvolí tuto agenturu raději před konkurencí.

4.3 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie je důležitou součástí podnikatelského plánu, nejen protože agentura bude poskytovat služby, které se na daném trhu již vyskytují, ale i proto, že popisuje, jak budou služby propagovány, šířeny i oceňovány. Z důvodu výskytu agentur se stejným zaměřením na trhu služeb, musí podnik stanovit takovou strategii, která zajistí úspěšný vstup na trh.

4.3.1 Marketingový mix

Produkt

V kapitole Popis poskytovaných služeb (4.4.4) jsou popsány hlavní produkty, které bude agentura nabízet.

Agentura Nikola Events bude poskytovat komplexní balíček služeb. Hlavní produkt bude spočívat ve vymýšlení eventů, přičemž se bude komunikovat se zákazníky a naslouchat jejich individuálním požadavkům. Podnik bude nabízet originální nápady a jednoduché postupy.

Dále bude firma zprostředkovávat potřebné subdodavatele, které jsou vypsány v kapitole Pracovníci podniku (4.4.8).

Cena

Stanovení ceny pro začátek podnikání se odvíjí od cen konkurence. Provizi pro začátek podnikání agentura nebude stanovovat procentuálně z celkové ceny eventů, ale stanoví cenu za každý zprostředkovaný event. Provize bude stanovena pouze pro ostatní eventy. Cena za maturitní ples a svatbu je stanovena úmyslně pod průměr, s cílem získání

zákazníků od sice známějších, ale dražších agentur. Později stanoví provizi v procentech z celkové ceny maturitního plesu a svatby a bude se řídit dle cen zprostředkovatelů služeb.

- Maturitní ples – 15 000 Kč
- Svatba – 20 000 Kč
- Ostatní eventy – viz tabulka:

Tabulka 7: Výše provizí za Ostatní eventy

Event v Kč	Provize 5 %	Event v Kč	Provize 5 %	Event v Kč	Provize 5 %
10 000	500	60 000	3000	110 000	5500
20 000	1000	70 000	3500	120 000	6000
30 000	1500	80 000	4000	130 000	6500
40 000	2000	90 000	4500	140 000	7000
50 000	2500	100 000	5000	150 000	7500
Průměrná provize	1 500 Kč	Průměrná provize	4 000 Kč	Průměrná provize	6 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Koordinace ostatních eventů se předpokládají až od celkové ceny události od 60 000 Kč a výše. Raději byly ale zahrnuté i provize za ostatní eventy do 50 000 Kč, které průměrně činí 1 500 Kč. Za eventy nad 50 000 Kč (do 100 000 Kč) je průměrná provize 4 000 Kč, a nakonec za eventy nad 100 000 Kč je provize průměrně 6 500 Kč. Průměr z těchto tří je částka 4 000 Kč.

Distribuce

U firmy poskytující eventové služby není lehké stanovit distribuční systém. Agentura bude mít provozovnu, do které zákazník může docházet. Zároveň bude možnost několik věcí vyřešit online způsobem – bez osobního setkání. Cesta distribuce prostřednictvím internetu bude méně časově náročná.

V případě nácviků choreografií se u škol využijí jejich prostory na tělovýchovu. U snoubenců bude možnost navázat spolupráce s taneční skupinou z Českých Budějovic, která bude ochotna poskytnout taneční sál.

Propagace

Propagace bude cílena zejména na Jihočeský kraj. Na začátku podnikání se agentura bude zaměřovat na co nejvíce nízkonákladovou formu reklamy. Bude spravovat vlastní profily na sociálních sítích, převážně sítě Facebook a Instagram, kde bude propagovat

již zrealizované eventy prostřednictvím sdílení fotografií, videí a kladných vzkazů od zákazníků.

Internet a sociální média jsou součástí vypracovaných analýz prostředí. Způsob komunikace přes foto a video reporty by měl oslovit nejvíce klientů, protože agentura cílí hlavně na mladé středoškolské studenty a mladé snoubence, kteří jsou aktivní na sociálních sítích. Agentura spoléhá na sílu sociálních sítí a do budoucna bude tuto reklamu prohlubovat. V PEST analýze je zmíněna PPC reklama na internetu a sociálních sítích. Agentura bude o této formě propagace v budoucnu uvažovat, záležet bude na finančních prostředcích.

4.4 Vlastní podnikatelský plán

4.4.1 Titulní strana

	Nikola Events
Jméno a příjmení podnikatele:	Nikola Kohoutová
Sídlo:	J. Š. Baara 1778/34, 370 01 České Budějovice
Forma podnikání:	Živnost
Předmět podnikání:	Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí. Návrhářská, designérská, aranžérská činnost a modeling.
Datum zahájení činnosti:	1. 1. 2023
Provozovna:	J. Š. Baara 1778/34, 370 01 České Budějovice
IČO:	XXXXXXXXXX
Odpovědný vedoucí:	Nikola Kohoutová
Telefon:	+420 724 710 355
E-mail:	nikca.kohoutova@seznam.cz

4.4.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento dokument je plnou verzí podnikatelského plánu – založení eventové agentury Nikola Events.

4.4.3 Popis podnikatelské příležitosti

V eventové agentuře Nikola Events bude poskytována produkce kulturně-společenských akcí od firemních eventů, přes svatby až po maturitní plesy a soukromé akce. Bude kompletně zajištěn průběh celé akce, včetně zvukové a světelné techniky.

4.4.4 Popis poskytovaných služeb

Primárním produktem agentury Nikola Events bude komplexní zajištění chodu celé události, kam spadá vymýšlení a zajištění dobrého průběhu akce i jejího vzhledu, pomoc se sháněním subdodavatelů⁵ a koordinace události po celou dobu jejího trvání. Produkční tým bude se zákazníky spolupracovat na bezproblémovém a hladkém průběhu dané události. Po konzultaci nápadů a představ zákazníka bude vytvořen první návrh, který se se zákazníky konzultuje po celou dobu příprav.

Nabídka eventů podniku:

- Maturitní plesy
Maturitní ples je společenská tradiční událost, kterou pořádají studenti posledních ročníků středních škol s pomocí agentur, které zajišťují celý chod akce.
- Svatby
Slavnostní vznik manželství, svatba neboli sňatek, bývá často velká společenská událost, na kterou je potřeba zkušeného koordinátora.
- Ostatní eventy
V této kategorii se může jednat o firemní večírky, teambuildingy, rozlučky se svobodou, narození dítěte, obecní a městské akce nebo narozeninové oslavy a soukromé večírky.

4.4.5 Konkurenční výhoda

Podnik bude disponovat výhodami hned v několika ohledech.

První výhodou, která bude pravděpodobně jedna z nejdůležitějších, je služba navíc, kterou jiné eventové agentury neposkytují. Jedná se o subdodavatele make-upu a účesů, což je doplňková služba agentury, více popsána v kapitole Pracovníci podniku (4.4.8). Na maturitní ples téměř každá slečna požaduje líčení a účes. Zvolením naší agentury si díky této službě usnadní a zpříjemní velký den, protože bude mít možnost nechat se nalíčit a učesat na místě od našich profesionálů. Navíc v případě jakékoliv nouze, např. pokud se pokazí líčení nebo účes, záchrana bude včas přímo na místě.

⁵ Subdodavatel je subjekt dodávající jinému subjektu součásti výsledného produktu, nebo službu potřebnou pro jeho vytvoření. (<https://www.infoz.cz/subdodavatel/>)

To samé platí pro nevěsty, které se potýkají s totožným problémem. Věříme, že pokud podnik nabídne tuto službu se zaručenou kvalitou, pomůže mu to k cestě mezi nejlepší eventové organizace v Jihočeském kraji.

Další výhodou, která je velmi důležitá, je osobní přístup zaměstnanců k zákazníkovi. Vytvořit příjemnou atmosféru a vyslechnout požadavky a nápady zákazníka bude klíčové k vytvoření té nejlepší akce podle jeho představ. Díky pravidelným schůzkám a vřelému přístupu zaměstnanců podniku nebude vztah jen obchodní, ale snad i trochu přátelský.

Jako výhoda se dá považovat i zkušenost majitelky podniku v tomto odvětví podnikání. S její několikaletou praxí v organizování choreografií maturitních nástupů a půlnočních překvapení je možné získání prvních potencionálních zákazníků, protože si vytvořila mezi mladými maturanty jméno a o její služby je zájem.

4.4.6 Vize a poslání podniku

Vize – Být nejúspěšnější organizátor maturitních plesů a svateb v Jihočeském kraji. Poskytnutí kompletního eventového servisu maturantům i svatebčanům.

Poslání – Převzít starosti s pořádáním společenských a kulturních akcí. Místo toho přinést zákazníkům klid, radost a nadšení z výsledku eventové akce.

4.4.7 Cíle podniku

Primárním cílem podniku bude organizovat eventy co nejlépe k uspokojení všech zúčastněných hostů a tím získat důvěru zákazníků, kteří budou Nikola Events doporučovat dál.

Sekundárním cílem bude maximalizace zisku, který přímo závisí na počtu poskytnutých služeb. Pro fungování podniku je tento cíl zásadní, aby bylo možné zajistit vyplácení mezd, splácení dodavatelských faktur a dalších závazků.

Dále při plánování směřování podniku byly vytvořeny další dílčí cíle, kterých se podnik bude snažit dosáhnout v příštích letech:

- Sjednat v sezóně maturitních plesů minimálně 20 plesů.
- Organizace alespoň 10 svateb za rok.
- Organizace alespoň 5 ostatních eventů.

4.4.8 Pracovníci podniku

V podniku Nikola Events budou pozice:

- 1x Jednatel podniku a zároveň Hlavní produkční
- 2x Produkční
 - Pro začátek podnikání bude produkční jeden a druhý bude přijat až v dalších letech, podle toho, jak bude podnik prosperovat. Ve finančním plánu se počítá s jedním produkčním, protože plán je sestaven na první rok podnikání.

Eventová agentura Nikola Events bude založena a vedena jednou osobou, Nikolou Kohoutovou, která bude klíčovou osobností podniku. Bude plně zodpovídat za chod organizace a bude každý rok řádně odvádět daň ze zisku.

Nikola Kohoutová je studentem Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích obor Obchodní podnikání. Ve společnosti bude zastávat funkci jednatelky podniku, hlavní produkční a bude zprostředkovávat doplňkové služby choreografie. Od roku 2019 spolupracuje se společností Still Production na choreografiích pro maturitní plesy a má i své vlastní zákazníky, získané bez pomoci agentury. Díky této spolupráci nabyla zkušenosti, které ji pomohou ve vedení podniku.

Náplň práce Jednatelky podniku bude spočívat ve správě veškeré administrativy spojené s organizací akcí, plánování a průběžná kontrola stanovených cílů, nábor zaměstnanců a následná kontrola jejich kompetence, odměňování zaměstnanců, správa financí, propagace podniku, marketingové služby, vedení evidence všech akcí, komunikace s vnějším prostředím, styk s orgány správy a samosprávy, správa webových stránek, vyřizování korespondence, kontrola kvality poskytovaných služeb, zajišťování dalších kulturních a společenských akcí a řešení mimořádných situací (nemoc zaměstnanců, stížnosti a další). **Jako Hlavní produkční** zajistí veškeré potřebné subdodavatele na danou událost, rozdává a vysvětluje práci produkčním a následně provede její kontrolu.

Náplň práce na pozici Produkční bude spočívat v zajištění chodu akce. Produkční bude v kontaktu se zákazníky po celou dobu příprav i samotné akce, bude přispívat svými nápady k obohacení události a vycházet vstříc zákaznickovým požadavkům. Bude plnit dílčí úkoly od Hlavní produkční a podávat o nich zprávy.

Subdodavatelé

Fyzická osoba nebo podnik, který dodává výrobek nebo služby jinému dodavateli, v tomto případě agentuře Nikola Events. Agentura bude spolupracovat s několika subdodavateli, se kterými naváže dlouhodobou spolupráci a společně se budou podílet na vytváření eventů.

Spolupráce bude navázána se subdodavateli v oblasti:

- **Technika** – Technické zajištění, kam spadá ozvučovací technika, osvětlovací technika, stavba pódíí, zastřešení, veškerá instalace a obsluha, je pro společenské akce klíčové. Tuto službu bude podnik provádět přes subdodavatele, se kterým bude navázána dlouhodobá spolupráce. Tedy jeden subdodavatel bude stálý a další alespoň dva budou záložní pro případ nouze.
- **Make-up a účes** – Spolupráce bude s ověřenými a zkušenými make-up artisty a hair-stylisty a bude dlouhodobá a neměnná. Využití této spolupráce se očekává od maturantek a nevěst.
- **Fotografie a kamera** – Spolupráce bude navázána s několika fotografy a kameramany, aby agentura každému zákazníkovi mohla dodat i tyto služby. Tato služba bude vybírána podle času subdodavatele.
- **Choreografie na míru** – Na událostech jako jsou maturitní plesy a svatby je ve velké většině případů požadována služba choreografie, a i tuto službu bude náš podnik moci nabídnout díky spolupráci se subdodavateli. V některých případech tuto službu poskytne sama Nikola Kohoutová, jednatelka podniku a hlavní produkční.

Kvalifikační předpoklady zaměstnanců

Po zaměstnancích se bude vyžadovat profesionální přístup a zodpovědnost, ale především milé vystupování. Dále zájem rozvíjet své schopnosti, dovednost vést kolektiv lidí a zvládání stresových situací.

Kromě těchto kritérií je po osobě na pozici produkční požadován pozitivní vztah k práci s lidmi a pozitivní vztah ke společenským akcím.

Subdodavatelé budou mít praxi v oboru a kladné ohlasy z jejich předešlých kulturních a společenských akcí.

4.4.9 Užitek pro zákazníka

Studenti ocení mladý kolektiv, který má dobrý přehled o tom, co zrovna letí a vřelý a přátelský přístup k práci s lidmi. S koordinací plesu nebudou mít žádné starosti, protože vše zařídí agentura.

Svatebčané ocení výběr z dekorací, které agentura bude poskytovat a také bezstarostné prožití svatebního dne i času před ním.

4.4.10 Finanční plán

Zakladatelka eventové agentury Nikola Kohoutová povede podnik na základě živnostenského oprávnění. V tomto případě je potřeba zaplatit poplatek při zakládání živnosti a není nutné vkládat počáteční kapitál, jak je tomu u obchodních společností. Bude tedy vkládat kapitál pouze do výše svého uvážení a možností.

4.4.11 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha agentury je sestavena k 1. 1. 2023 a je zobrazena v následující tabulce.

Tabulka 8: Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2023 v Kč			
Aktiva		Pasiva	
Peníze	90 000	Základní kapitál	170 000
DHM – auto	80 000		
Σ Aktiv	170 000	Σ Pasiv	170 000

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.12 Finanční výkazy

Výkaz zisku a ztráty za roční činnost firmy

Spotřeba materiálu	23 100 Kč	Tržby z prodeje služeb	520 000 Kč
- administrativní poplatky	1 100 Kč	- maturitní plesy	300 000 Kč
- firemní identita	12 000 Kč	- svatby	200 000 Kč
- dekorace	10 000 Kč	- ostatní eventy	20 000 Kč
Mzdové náklady	329 700 Kč		
- jednatelka	257 500 Kč		
- brigádník (DPP)	72 200 Kč		
Sociální a zdravotní odvody	65 616 Kč		
Odpisy	14 800 Kč		
- tiskárna	2 000 Kč		
- auto	8 800 Kč		
- telefon	4 000 Kč		
Služby	7 320 Kč		
- propagace	7 320 Kč		
Spotřeba PH	12 000 Kč		
Telefon – tarif	7 200 Kč		

520 000 Kč – 459 736 = ZISK 60 264 Kč

Za první rok činnosti agentury Nikola Events je odhadován zisk ve výši 60 264 Kč.

Finanční výkaz je sestaven dle odhadu nákladů a tržeb agentury.

Odhad tržeb

V kapitole STEP analýza (4.2.1) je znázorněn Graf vývoje počtu tříd na středních školách (Obrázek č. 6), na němž je vidět mírně kolísavý vývoj počtu tříd, přičemž od roku 2010 počet tříd neklesl pod 1 000. Dále z grafu vyplývá, že v roce 2020 přibýlo v Jihočeském kraji 1 220 tříd. Není však uvedeno kolik z toho je pouze prvních ročníků. Počítá se tedy s jednou čtvrtinou, to znamená s počtem 305 tříd. Dále je pracováno s předpokladem, že poptávat po maturitním plese bude 90 % tříd, což vede k počtu 274 tříd. Některé třídy nevyužívají pomoci agentury, ale velká většina ano, proto se předpokládá, že 90 % tříd si zaplatí služby agentury a počet tříd je 246. V Jihočeském kraji maturitní plesy pořádají převážně tři agentury, mezi které se agentura plánuje dostat. Je tedy potřeba rozdělit počet tříd mezi čtyři agentury. Na jednu agenturu tedy připadá přibližně 61 tříd, čímž by mohl být splněn minimální požadavek 20 plesů za sezónu viz kapitola Cíle podniku (4.4.7). Po těchto propočtech a konzultaci s odborníkem, který se v tomto oboru dlouho pohybuje, se cíl zdá být realizovatelný, a proto se ve finančním výkazu za jeden rok působení firmy bude počítat s organizací 20 maturitních plesů.

Využití služeb agentury se stává stále oblíbenější i u svatebčanů. V kapitole STEP analýza (4.2.1) je Graf počtu sňatků v Jihočeském kraji (Obrázek č. 7) a uvádí, že v roce 2020 bylo uzavřeno 2 792 sňatků. Odhad poptávky po koordinaci svatby se odráží od stanoviska, kolik párů si objedná koordinátora a kolik se vezme v poklidu bez velkých oslav. Rozumnější je počítat s méně než více zájemci, proto je odhad, že pouze 5 % svatebčanů bude požadovat profesionální koordinaci svatby. V konečném výsledku 139 svatebčanů v Jihočeském kraji možná bude mít zájem o služby agentury a tato suma se musí rozdělit mezi konkurenční firmy. V kapitole Cíle podniku (4.4.7) je cíl stanoven na minimálně 10 organizací svateb ročně a s tímto počtem organizací svateb bude firma za rok počítat.

U ostatních eventů je počítáno s 5 eventy za rok. Jedná se o odhad jednatelky.

Odhad nákladů

Náklady firma odhadla v celkové výši na 459 736 Kč. Do spotřeby materiálu jsou zahrnuty administrativní poplatky, které se skládají ze správního poplatku 1 000 Kč a 100 Kč za výpis z rejstříku trestů. Firemní identita zahrnuje vlastní papíry a propisky.

Dekorace zahrnují dekorační předměty, které agentura bude poskytovat klientům na pořádané akce. Největší část nákladů tvoří mzdové náklady, kdy brigádník je odměněn časovou mzdou a to 140 Kč na hodinu. Průměrně ve službách, v sekci tvůrčí, umělecké a zábavní činnosti je měsíční mzda ve výši 31 974 Kč. Při odpracování 8h denně je průměrná hodinová sazba ve výši 200 Kč. Agentura Nikola Events stanovila sazbu pod průměr, časem s prosperováním firmy se sazba může zvýšit. Mzda za rok pro brigádníky je vypočítána podle sazby, počtu plesů a svateb za rok a počtu hodin, kolik na plesu a svatbě stráví (maturitní ples – 15 hodin, svatba – 18 hodin). Pouze za ostatní eventy není brigádník ohodnocen mzdou časovou, ale fixní odměnou 1 000 Kč za každý event. Jednatelka agentury má mzdu složenou z fixních odměn za jednotlivé akce:

- Fixní odměna za maturitní ples: 7 000 Kč.
- Fixní odměna za svatbu: 11 000 Kč.
- Fixní odměna za ostatní eventy: 1 500 Kč.

Hovorka (2021) v článku uvádí sociální a zdravotní odvody pro OSVČ pro rok 2022:

- Minimální záloha na sociální pojištění při hlavní činnosti: 2 841 Kč.
- Minimální záloha na zdravotní pojištění při hlavní činnosti: 2 627 Kč.

Další položkou jsou odpisy, kdy každá položka byla zařazena do odpisové skupiny a následně se vypočítal odpis za první rok.

Do služeb byla zařazena propagace, která v prvním roce fungování agentury bude přes sociální síť. Na Instagramu bude placená propagace půl roku, kdy se každý den utratí 40 Kč a reklama osloví až 2 800 lidí denně.

Posledními položkami jsou spotřeba pohonných hmot, kde se počítá s utracenou částkou 1 000 Kč měsíčně a telefonní tarif, který se předpokládá na 600 Kč za měsíc.

Jako další byla vypracována rozvaha ke konci prvního roku činnosti agentury Nikola Events. Položky rozvahy jsou následující:

Rozvaha k 31. 12. 2023

Dlouhodobý majetek 71 200 Kč	Vlastní zdroje	230 264 Kč
- auto 80 000 Kč	Základní kapitál	170 000 Kč
- oprávky -8 800 Kč	Výsledek hospodaření	60 264 Kč
Oběžný majetek 34 000 Kč		
Zásoby 34 000 Kč		
- dekorace 10 000 Kč		
- tiskárna 8 000 Kč		
- telefon 16 000 Kč		
Peníze 125 064 Kč		
230 264 Kč	=	230 264 Kč

Pro jednatele podniku je přínosné znát, zda každá položka (maturitní ples, svatba a ostatní eventy) tvoří podíl na zisku. Pro provedení jednotlivých kalkulací potřebujeme znát, kolik Kč režie připadá na 1 Kč přímých mezd. Pro takový výpočet je nutné znát sumu režijních nákladů, která je vypočítaná v následující tabulce.

Tabulka 9: Režijní náklady

Režijní náklady	
Odpisy	14 800 Kč
- auto	8 800 Kč
- tiskárna	2 000 Kč
- telefon	4 000 Kč
Telefon – tarif	7 200 Kč
Spotřeba PHM	12 000 Kč
Reklama – propagace	7 320 Kč
Firemní identita	12 000 Kč
Dekorace	10 000 Kč
Administrativní výdaje	1 100 Kč
Σ Režie	64 420 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Nyní se díky následujícímu vzorci vypočítá koeficient, díky kterému se vypočítají vlastní náklady výkonu jednotlivých akcí, a tak se zjistí, kolik zisku nám přinese jeden maturitní ples, jedna svatba a průměrně jeden ostatní event. Výsledek nám také ukáže, zda jednotlivé akce přináší zisk či ztrátu.

$$\frac{\Sigma \text{ re\text{z}ie}}{\Sigma \text{ p\text{r}ímých mezd}} = \frac{64\,420}{329\,700} = 0,195 \text{ K\text{c} re\text{z}ie p\text{r}ipadá na 1 K\text{c} p\text{r}ímých mezd$$

Kalkulace maturitního plesu

Přímé mzdy (za jeden ples) 9 100 Kč

Režijní N (0,195 * 9 100) 1 774,5 Kč

Vlastní náklady výkonu 10 874,5 Kč

Cena 15 000 Kč (za organizaci plesu)

ZISK 4 125,5 Kč z jednoho maturitního plesu

Kalkulace svatby

Přímé mzdy (za 1 svatbu) 13 520 Kč

Režijní N (0,195 * 13 520) 2 636,4 Kč

Vlastní náklady výkonu 16 156,4 Kč

Cena 20 000 Kč (za organizaci svatby)

ZISK 3 843,6 Kč z jedné svatby

Kalkulace ostatních eventů

Přímé mzdy (za 1 event) 2 500 Kč

Režijní N (0,195 * 2 500) 487,5 Kč

Vlastní náklady výkonu 2 987,5 Kč

Cena 4 000 Kč (průměrně za organizaci eventů)

ZISK 1 012,5 Kč z jednoho eventů (průměrně)

Aby agentura zjistila, zda kapitál přináší dostatečný výnos, byl vypočítán ukazatel ROE a pro zjištění finanční výkonnosti firmy i ukazatel ROS. Díky ukazateli ROE jednatel společností zjišťuje, zda kapitál přináší dostatečný výnos. ROS podává informaci o velikosti zisku, který organizace má z každé jedné koruny tržeb.

$$\mathbf{ROE = \frac{ZISK}{VK}}$$

$$ROE = \frac{60\,264}{230\,264} = 0,262$$

Ukazatel nevychází záporný, což je pro agenturu dobře, ovšem v následujících letech agentura doufá ve vyšší hodnotu.

$$\mathbf{ROS = \frac{ZISK}{tržby} * 100}$$

$$ROS = \frac{60\,264}{520\,000} * 100 = 11,6 \text{ je stanovená marže.}$$

V poslední řadě agentura zjišťovala, kolik bude muset uskutečnit koordinací maturitních plesů, svateb a ostatních eventů, aby se tvořil zisk. Proto byly vypočítány body zvratu zvlášť pro jednotlivé nabízené eventy.

$$Bod\ zvratu\ (maturitní\ plesy) = \frac{64\,420}{15\,000 - 9\,100} = 10,92$$

$$Bod\ zvratu\ (svatby) = \frac{64\,420}{20\,000 - 13\,520} = 9,94$$

$$Bod\ zvratu\ (ostatní\ eventy) = \frac{64\,420}{4\,000 - 2\,500} = 42,95$$

Agentura bude muset uskutečnit 11 maturitních plesů, nebo 10 svateb, nebo 43 ostatních eventů, aby se začal vytvářet zisk.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského plánu na založení eventové agentury a popisu jeho tvorby. V literární části byly přiblíženy pojmy související s podnikáním, hlavně se strukturou podnikatelského plánu. Tato část obsahuje informace pro začínající podnikatele a může jim sloužit jako inspirace.

V praktické části byl vytvořen podnikatelský plán na založení eventové agentury. Nejdříve byla pozornost věnována okolí firmy. Díky vypracování Porterova modelu pěti konkurenčních sil agentura odhalila konkurenty v okolí svého působení a u každého z nich byl proveden menší výzkum, aby mohli být seřazeni dle významu pro agenturu. Za největší konkurenty jsou považovány společnosti Still Production a No Limit Production.

Pro zjištění hlavních předpokladů úspěšnosti a rizik projektu byly vypracovány analýzy SWOT a STEP. Díky STEP analýze byly určeny vlivy čtyř základních faktorů, které podnik ovlivňují. Zpracováním SWOT analýzy byly odhaleny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Vyhodnocení analýzy SWOT umožňuje podniku zjistit vhodnou strategii pro vstup na trh – agentura Nikola Events bude využívat svých silných stránek k obraně proti hrozbám, či k úplným odvrácením hrozeb. V marketingovém mixu je jasně stanoveno, co je primárním produktem, výše odměny za poskytnutou službu a efektivní distribuce a propagace. Vhodnost služby pro konkrétní cílovou skupinu a její propagace napomáhá agentuře k dosažení co nejvyššího zisku. Agentura Nikola Events po zjištění cílové skupiny potencionálních zákazníků bude provozovat reklamu prostřednictvím sociálních sítí.

Po těchto krocích byl navrhnout podnikatelský plán, se zvolenou formou podnikání na základě živnostenského oprávnění. Díky analýzám byla určena konkurenční výhoda, která spočívá ve službě navíc, kterou konkurenti nenabízejí. Byly určeny cíle podniku, se kterými se dále kalkulovalo ve finančním plánu. Finanční plán obsahuje zahajovací rozvahu a rozvahu ke konci prvního roku podnikání. V neposlední řadě jsou jeho součástí potřebné náklady pro zahájení podnikání a odhad tržeb za první rok. Na základě těchto výpočtů lze předpokládat, že podnik bude v prvním roce podnikání dosahovat zisku.

6 Summary

Bachelor thesis titled 'Business Plan Creation' is devoted to processing the proposal of a comprehensive business plan for establishment of an event agency organizing mainly proms and weddings, but also other social and cultural events in the South Bohemian region. The theoretical part is focused on defining basic information about business, planning, decision making on the legal form and the structure and content of the business plan. The practical part contains the creation of a business plan for establishment of an event agency. It includes business environment analysis and shows the company's financial plan. The main goal of this bachelor thesis is to create a successful business plan that can be used as a template for future businessman.

Keywords: Business plan, company, business, establishment of a company, event agency, analysis, financial plan, costs, revenues, sales

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Literární zdroje

- [1] BERÁNEK, J., & KOTEK, P. (2007). *Řízení hotelového provozu*. (Čtvrté, přepracované vydání). Praha: MAG Consulting.
- [2] BLACKWELL, E. (2011). *How to Prepare a Business Plan* (5th edition). Hong Kong: Kogan Page Publishers.
- [3] BOUČKOVÁ, J. (2003). *Marketing*. Praha: C.H. Beck.
- [4] DĚDINA, J., & CEJTHAMR, V. (2005). *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. Praha: Grada Publishing.
- [5] DEDOUCHOVÁ, M. (2001). *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck.
- [6] DUCHOŇ, B. (2007). *Inženýrská ekonomika*. Praha: C. H. Beck.
- [7] FINCH, B. (2013). *How to Write a Business Plan* (4. ilustrované vydání). Londýn: Kogan Page Publishers.
- [8] FORET M., PROCHÁZKA P., & URBÁNEK T. (2003). *Marketing – základy a principy*. Brno: Computer press.
- [9] FORET, M. (2011). *Marketingová komunikace* (Vydání třetí). Brno: Computer Press.
- [10] FOTR, J., & SOUČEK, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování: feasibility study, hodnocení ekonomické efektivity projektu, analýza a řízení rizika, flexibilita projektu a aplikace reálných opcí, tvorba investičního programu firmy*. Praha: Grada Publishing.
- [11] FOTR, J., VACÍK, E.; SOUČEK, I.; ŠPAČEK, M., & HÁJEK, S. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing.
- [12] GALAI, D., HILLEL, L., & WIENER, D. (2016). *How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers, and students*. New Jersey: World Scientific.
- [13] HISRIC, R. D., & PETERS, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku* (přeložil Stanislav SPANILÝ, David VOLNÝ, Veronika DOBEŠOVÁ). Praha: Victoria Publishing.

- [14] JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). *Strategický marketing: strategické plánování, situační analýza a predikce vývoje, marketingové cíle a strategie, produktová, distribuční, cenová a komunikační politika a strategie*. Praha: Grada Publishing.
- [15] KALKA, R., & MÄßEN, A. (2003). *Marketing: klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak* (přeložil Věra VÁVROVÁ). Praha: Grada Publishing.
- [16] KORÁB, V., & REŽŇÁKOVÁ, M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.
- [17] KOTLER, P. (1998). *Marketing management*. Praha: Grada.
- [18] KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., & ARMSTRONG, G. (2007). *Moderní marketing* (4. evropské vydání, první vydání (v Grada Publishing), přeložil Jana LANGEROVÁ, přeložil Vladimír NOVÝ). Praha: Grada Publishing.
- [19] MÁCHAL, P., KOPEČKOVÁ, M., & PRESOVÁ, R. (2015). *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy: IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada Publishing.
- [20] NEEDLE, D. (2010). *Business in context: An introduction to business and its environment* (5th edition). USA: South Western Educational Publishing.
- [21] PALATKOVÁ, M., MRÁČKOVÁ, E., KITTNER, M. & KOL. (2013). *Management cestovních kanceláří a agentur*. Praha: Grada Publishing.
- [22] PINSON, L. (2008). *Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future* (7th edition). Tustin: Marketplace.
- [23] PORTER, M. E. (1994). *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů* (přeložil Karel KVAPIL). Praha: Victoria Publishing.
- [24] ROLÍNEK, L. (2008). *Přednášky z předmětu Management I*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
- [25] SRPOVÁ, J., & ŘEHOŘ, V. A KOL. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing.
- [26] SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., & ORLÍK, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.
- [27] STUTELY, R. (2012). *The definitive business plan: the fast track to intelligent planning for executives and entrepreneurs* (3rd edition). England: Pearson.

- [28] ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.
- [29] VEBER, J., & SRPOVÁ, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy* (3., aktualizované a doplněné vydání). Praha: Grada.
- [30] VOCHOZKA, M., & MULAČ, P. A KOLEKTIV (2012). *Podniková ekonomika* (3., aktualiz. a dopl. vyd). Praha: Grada.
- [31] WHALLEY, A. (2010). *Strategic Marketing*. Unknown: Ventus Publishing ApS.

7.2 Internetové zdroje

- [1] Český statistický úřad [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/120650381/33010520.pdf/e3f1335a-3d85-4318-b785-ab775136c81d?version=1.11>
- [2] Český statistický úřad [Online]. 2021. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&f=TABULKA&z=T&sp=A&skupId=1107&katalog=30848&pvo=VZD04b&c=v3~1__RP2020RK2021MP09MK06DP01DK30
- [3] Český statistický úřad [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-jihoceskeho-kraje-2021>
- [4] Český statistický úřad [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prijmy-a-zivotni-podminky-domacnosti-cdknb922a5>
- [5] Český statistický úřad [Online]. 2022. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__97__19#w=
- [6] Marketing Mind [Online]. 2018. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/bod-zvratu-priklad-vzorec-vypocet-graf/>
- [7] Ministerstvo práce a sociálních věcí [Online]. 2021. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/2061970/TZ_05_10_2021_nezam%C4%9Bstnanost+%281%29.pdf/77e5ea06-9461-ae74-14fc-9ee78a48d507
- [8] Peníze.CZ [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.penize.cz/socialni-pojisteni/430152-socialni-pojisteni-osvc-2022-minimalni-zalohy-a-pravidla>

- [9] Podnikatel [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/koncesovana-zivnost/>
- [10] RingCentral [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.ringcentral.co.uk/gb/en/blog/planning-in-management/>
- [11] Statista [Online]. 2021. Dostupné z: <https://www.statista.com/chart/26436/countries-legally-guaranteeing-same-sex-couples-the-right-to-marry/>

8 Seznam obrázků a tabulek

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Dodavatelé technického zajištění.....	29
Tabulka 2: Seřazení konkurentů dle významnosti pro nově vznikající agenturu	34
Tabulka 3: STEP analýza	35
Tabulka 4: SWOT matice	41
Tabulka 5: Vyhodnocení kritérií	43
Tabulka 6: Seřazení kritérií podle preferencí	43
Tabulka 7: Výše provizí za Ostatní eventy.....	45
Tabulka 8: Zahajovací rozvaha	52
Tabulka 9: Režijní náklady	56

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Schéma rozdělení obchodních společností.....	5
Obrázek 2: Kolik stojí založení živnosti/ obchodní společnosti.....	6
Obrázek 3: Schéma Porterův model pěti sil.....	16
Obrázek 4: Graf bodu zvratu	24
Obrázek 5: SWOT matice	25
Obrázek 6: Graf vývoje počtu tříd na středních školách	36
Obrázek 7: Graf počtu sňatků v Jihočeském kraji	36
Obrázek 8: Graf počtu sňatků v jednotlivých okresech	37
Obrázek 9: Graf nezaměstnanosti v ČR.....	38
Obrázek 10: Graf nezaměstnanosti v jednotlivých krajích.....	38
Obrázek 11: Graf průměrných ročních peněžních příjmů obyvatel ČR.....	39
Obrázek 12: Kde jsou povolené stejnopohlavní manželství	40

10 Seznam příloh

Příloha č. 1 Fullerův trojúhelník

11 Přílohy

Příloha č. 1 Fullerův trojúhelník

Fullerův trojúhelník											
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	
			4	4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	12	
				5	5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	12	
					6	6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	12	
						7	7	7	7	7	7
						8	9	10	11	12	
							8	8	8	8	8
							9	10	11	12	
								9	9	9	9
								10	11	12	
									10	10	10
										11	12
											11
											12