

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Finance a řízení

SESTAVENÍ A ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU NA ZALOŽENÍ LEVANDULOVÝCH LÁZNÍ VE ZNOJMĚ

Bakalářská práce

Autor práce: Kateřina Králíková

Vedoucí práce: Ing. Mgr. Petr Liška

Jihlava 2022



Vysoká škola
polytechnická
Jihlava



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Kateřina Králíková
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Sestavení a analýza podnikatelského záměru na založení Levandulových lázní ve Znojmě
Cíl práce:	Cílem práce je popsat teoretická východiska pro tvorbu podnikatelského plánu a následně zpracovat podnikatelský plán na založení levandulových lázní ve Znojmě.

Ing. Mgr. Petr Liška
vedoucí bakalářské práce

Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra ekonomických studií

Abstrakt

Téma bakalářské práce je sestavení a následná analýza podnikatelského plánu na vytvoření Levandulových lázní ve Znojmě. Bakalářská práce je rozdělena na dvě části. V první, teoretické části, jsou vysvětleny základní pojmy spojené s podnikáním a struktura obsahu jednotlivých kroků vedoucí k vytvoření podnikatelského plánu. Následuje druhá, praktická část, kde v úvodu popisují zpracování bakalářské práce neboli metodiku a dále aplikují získané teoretické poznatky přímo na konkrétní podnikatelský záměr k založení Levandulových lázní ve Znojmě a tím vzniká kompletní podnikatelský plán. V závěru je celý podnikatelský plán zhodnocen autorkou práce.

Klíčová slova

Podnikatelský plán; tvorba podnikatelského plánu; produkt; služba; lázně; podnikání; strategie; finanční plán, marketingový mix.

Abstract

The topic of the bachelor's thesis is the compilation and subsequent analysis of a business plan for the creation of Lavender Spa in Znojmo. The bachelor thesis is divided into two parts. The first, theoretical part, explains the basic concepts associated with business and the structure of the content of each step leading to the creation of a business plan. The second, practical part follows, where in the introduction I describe the elaboration of the bachelor's thesis or methodology and further apply the acquired theoretical knowledge directly to the specific business plan for the establishment of Lavender Spa in Znojmo and thus a complete business plan. In the end, the whole business plan is evaluated by the author of the work.

Keywords

Business plan; creation of business plan; product; service; spa; business; strategy; financial plan; marketing mix.

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Podle § 47b zákona o vysokých školách souhlasím se zveřejněním své práce podle směrnice prorektora pro studium č. 2/2020, a to bez ohledu na výsledek obhajoby.

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 15. prosince 2021

.....

Podpis studenta/ky

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu práce Ing. Mgr. Petrovi Liškovi a také majitelům podniku za vstřícnost a poskytnutí interních informací.

Také bych chtěla poděkovat své rodině a blízkým za podporu, kterou mi po celou dobu mého studia poskytovali.

Obsah

Seznam obrázků.....	8
Seznam tabulek	9
Úvod	10
1 Teoretická část	11
1.1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání	11
1.1.1 Podnikání.....	11
1.1.2 Právní formy podnikání.....	12
1.1.3 Podnikatelský plán	14
1.2 Dává můj podnikatelský nápad smysl?	15
1.3 Struktura a obsah podnikatelského plánu	17
1.3.1 Titulní list.....	17
1.3.2 Obsah	17
1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	17
1.3.4 Exekutivní souhrn.....	17
1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti	18
1.3.6 Cíle firmy a vlastníků	19
1.3.7 Potenciální trhy	21
1.3.8 Analýza konkurence	22
1.3.9 Marketingová a obchodní strategie	23
1.3.10 Realizační projektový plán	24
1.3.11 Finanční plán	24
1.3.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	26
1.3.13 Přílohy	27
1.4 Časté chyby na začátku podnikání	27
1.5 Daňová problematika právnických osob.....	28
2 Praktická část	31
2.1 Metodika práce	31
2.2 Titulní strana	32
2.3 Popis podnikatelské příležitosti	34
2.3.1 Místo podniku	34
2.3.2 Personál.....	34
2.3.3 Cílová skupina.....	36
2.3.4 Vize a poslání podniku.....	37
2.3.5 Cíl podniku.....	37
2.4 Popis služeb a produktů	37
2.5 Analýza okolí podniku	42

2.6	Marketingová a obchodní strategie	45
2.7	Finanční plán	47
2.7.1	Mzdové náklady	48
2.7.2	Provozní náklady	48
2.7.3	Počáteční rozvaha	49
2.7.4	Průměrné tržby	49
2.7.5	Výkaz zisků a ztrát	51
2.7.6	Výkaz Cash flow	52
2.7.7	Shrnutí podnikatelského plánu	52
Seznam použité literatury		55

Seznam obrázků

Obrázek 1 Živnostenské podnikání vs Společnost s ručením omezeným	13
Obrázek 2 Porterův model pěti sil	22
Obrázek 3 SWOT analýza	26
Obrázek 4 Logo podniku	33
Obrázek 5 Organizační struktura podniku	35
Obrázek 6 Interiér lázní	38
Obrázek 7 Interiér lázní	38
Obrázek 8 Víno Levandulák	39
Obrázek 9 Sklenice na víno s logem	40
Obrázek 10 Cena produktů a služeb	41

Seznam tabulek

Tabulka 1 Mzdové náklady.....	48
Tabulka 2 Provozní náklady.....	48
Tabulka 3 Počáteční rozvaha.....	49
Tabulka 4 Odhad tržeb v prvním roce podnikání.....	50
Tabulka 5 Odhad tržeb ve druhém roce podnikání.....	51
Tabulka 6 Výkaz zisků a ztrát.....	51
Tabulka 7 Výkaz Cash flow	52

Úvod

Dobře připravený podnikatelský plán by měl splňovat základní kritéria. Měl by být přehledný a obsahovat kompletní dokumentaci s reálnými informacemi. Tématem a cílem této bakalářské práce je sestavení právě takového podnikatelského plánu, který by poskytoval potřebné informace pro podnikatele i potencionální investory a dále splňoval všechna základní kritéria náležící danému tématu.

Ke zpracování bakalářské práce volím téma sestavení a následná analýza podnikatelského plánu na založení levandulových lázní ve Znojmě. Na samém začátku, ještě před zahájením zpracovávání bakalářské práce, je klíčové shromáždit veškeré podklady, které se přímo zabývají nebo aspoň přibližují danému tématu. Čerpám nejen z odborné literatury, kde je zpracována problematika sestavení podnikatelského plánu, ale také z internetových zdrojů, a to ve formě článků nebo rozhovorů se specialisty, kteří se zabývají rozjezdem podnikání.

Pod majiteli lázní pracuji již skoro dva roky a v momentě kdy přišli s myšlenkou realizovat něco takového, jsem byla nadšená a chtěla jít do toho s nimi. Domluvili jsme se na spolupráci, předali mi část své agendy a několikrát během týdne se setkáváme ke konzultacím. Velkým přínosem pro tvoření mé bakalářské práce je možnost účastnit se všech jejich pracovních schůzek, ať už s architektem, kdy mám možnost nahlédnout do plánů přestavby a rekonstrukce s řemeslníky, marketingovými specialisty atd. Veškeré podklady, materiály a plány shromažďuji cca třičtvrtě roku prakticky po celou dobu realizace našeho podnikatelského nápadu. Velkou motivací je mi slíbená pracovní pozice, konkrétně místo provozní lázní.

Bakalářská práce se dělí na dvě hlavní části. První, teoretická část, se věnuje vysvětlení základních pojmů z oblasti podnikání a popisu struktury obsahu podnikatelského plánu. Přidané jsou i kapitoly s aktuální tematikou, a to sice nejčastěji dělané chyby na začátku podnikání, a jak poznáme, že náš podnikatelský nápad má smysl. V mém zájmu je zpracovat teoretickou část tak aby každý, kdo ji bude číst, si dokázal vytvořit jasný přehled o tom, co vše je nezbytnou součástí při sestavování jakéhokoliv podnikatelského plánu. V praktické neboli druhé části bakalářské práce se snažím vypracovat konkrétní podnikatelský plán na rozjezd Levandulových lázní ve Znojmě. Čerpám teoretické poznatky z první části práce a snažím se na ně navázat. Pomocí PESTLE analýzy se zabývám analýzou vnitřního i vnějšího okolí podniku. Případnou konkurenci která ovlivňuje podnikatelský záměr, analyzuji prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Charakterizuji silné a slabé stránky podniku díky SWOT analýze a zhodnotím konkrétní služby a produkty, které bude podnik nabízet na trhu. Posledním krokem je vytvoření finanční analýzy podniku, konkrétně pomocí Počáteční rozvahy, Odhadu tržeb, Výkazu zisků a ztrát a Výkazu o peněžních tocích podniku.

1 Teoretická část

V teoretické části bakalářské práce se věnuji popisu základních pojmů v oblasti podnikání a samotné obecně platné struktuře podnikatelského plánu.

1.1 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikání

Před začátkem podnikání a tvoření podnikatelského plánu je důležité znát význam základních pojmů, které s podnikáním úzce souvisí. Takovými pojmy jsou například podnikání, právní formy podnikání a podnikatelský plán.

1.1.1 Podnikání

Podle (Veber, 2012) se podnikání stává soustavnou činností prováděnou samostatně podnikatelem nejčastěji za účelem dosažení co nejvyššího zisku, tj. vyšší výnosy jak náklady. Soustavnou činností rozumíme takovou činnost, která je vykonávána nepřetržitě v rámci daného časového horizontu.

Dalším typickým znakem pro podnikání je počáteční vklad, ať už vlastní či vypůjčený.

Prioritou číslo jedna se pro podnikatele stává zákazník. Uspokojení potřeb a požadavků zákazníka je klíčem k úspěchu v podnikání. Místo, kde podnik nabízí své produkty či služby se nazývá trh, se kterým už bývá spojeno spousta rizik. Podnikatel se tedy snaží aplikovat a neustále aktualizovat co nejvhodnější strategii tak, aby odolával tlakům ze strany konkurence a nevlídným aspektům vnějšího a vnitřního prostředí podniku.

Podnikatelem rozumíme osobu, která dle §420-422, zákona č. 89/2012, Sb. Občanského zákoníku:

- „*Samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem dosažení zisku*
- *uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*
- *osoba zapsaná v obchodním rejstříku*
- *osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.“* (Zákony pro lidi.cz, 2021)

Člověk, který se rozhodne založit podnikatelskou činnost, musí k tomu mít nejen ty správné osobní předpoklady, jako jsou např. vytrvalost, odpovědnost, informovanost a iniciativnost, ale zároveň také podnikatelské znalosti.

1.1.2 Právní formy podnikání

Při začátku podnikání je nutné, aby si podnikatel zvolil pro něj vhodnou právní formu podnikání. Existuje celá řada faktorů, které zvolení právní formy podnikání ovlivňují, jako jsou např. způsob ručení, počet zakladatelů, výši počátečního kapitálu, administrativní náročnost, daňové zatížení a jiné. Podnikatel, jakož to fyzická osoba má na výběr mezi:

- živnostenským podnikáním
- veřejnou obchodní společností, v. o. s.
- komanditní společností
- společností s ručením omezeným, s. r. o.
- akciovou společností a
- družstvem.

Níže, na obrázku č. 1 jsou znázorněny veškeré faktory, které společně charakterizují a porovnávají obě nejčastěji zvolené právní formy podnikání, a to jsou Živnostenské podnikání a Společnost s ručením omezeným. Dalším důvodem, proč jsem do své bakalářské práce zakomponovala detailní popis obou právních forem je ten, že na Společnost s ručením omezeným ještě navážu později, ve druhé části bakalářské práce. Je to právě ta právní forma podnikání, kterou si majitelé zvolili pro založení Levandulových lázní ve Znojmě.

Právní forma	živnostník, FO	s. r. o., PO
ručení (riziko podnikání)	Ručí veškerým majetkem, velké riziko.	Společníci ručí do výše nesplacených vkladů, malé riziko.
oprávnění k řízení	Jednotlivec sám řídí a pracuje.	Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel. Jednatel může být pouze fyzická osoba. Lze zřídit i dozorčí radu
počet zakladatelů	Jedna osoba.	Minimálně jedna osoba, PO i FO.
nároky na počáteční kapitál	Nejsou ze zákona upraveny, jsou minimální.	Minimální výše vkladu je 1 Kč.
administrativní náročnost a rozsah výdajů	Minimální, pouze povolení živnostenského úřadu. Založení je rychlé, snadné a levné (1 až 5 tisíc)	K založení společnosti je nutné živn. oprávnění a sepsání společenské smlouvy, zápis do OR. Založení je levné (3 až 6 tisíc), trvá několik týdnů a obsahuje mnoho úkonů.
účast na zisku a ztrátě	Celý zisk má podnikatel sám plně k dispozici.	Pokud není stanoveno jinak, zisk je rozdělován podle výše vkladu každého společníka.
práva a povinnosti upravuje	Živnostenský úřad.	Občanský zákoník.
daňová zatížení	Daň z příjmu FO (podle stupnice).	Daň z příjmu PO a ostatní daně.
povinnost auditu	Pro FO zapsané v OR nebo pokud jim povinnost auditu ukládá zvláštní zákon.	Povinnost auditu vyplývá, pokud jsou splněny 2 ze 3 podmínek za uplynulé a předcházející období.

Obrázek 1 Živnostenské podnikání vs Společnost s ručením omezeným
(Srpová J., 2011)

1.1.3 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory souvisejícím se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy.“ (Veber, Srpová a kol., 2012, s. 33)

Podle velikosti podniku se rozšiřuje okruh řídicích pracovníků, kteří se na vzniku podnikatelského plánu podílí. Podnikatelský plán slouží interním pracovníkům jako plánovací nástroj a v případě, kdy podnikatel firmu zakládá i jako nástroj kontroly. Důležitý je samozřejmě i pro externí subjekty, kterými jsou např. investoři a obchodní partneři. Ti se na základě zpracování podnikatelského plánu, výhodnosti a nadějnosti projektu rozhodují o následném financování. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán přispívá k dosažení potřebného kapitálu na jeho realizaci, proto je nutné sestavení plánu nepodcenit.

a. Zásady zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu se doporučuje dodržovat určité zásady. Smyslem je co nejvíce zapůsobit na externí subjekty a získat tak výhodu nad dalšími firmami. Proto je vhodné, aby podnikatelský plán byl: srozumitelný (stručně, jasně a přehledně sepsán s doloženými číselnými údaji), logický (veškeré myšlenky a představy na sebe musí srozumitelně navazovat a měly by být podloženy reálnými fakty), uvažene stručný a reálný.

b. Příprava podnikatelského plánu

Na rozsah a komplexnost podnikatelského plánu má vliv velikost firmy a trhu, stav konkurence, účel plánu i nabízený produkt. Záleží, zda firma bude poskytovatel služeb či výrobků, nebo zda půjde o zboží osobní nebo průmyslové spotřeby.

Velký důraz je kladen na formální úpravu podnikatelského plánu a sběr informací. Ne nadarmo se říká „šťěstí přeje připraveným“. Prostřednictvím rozvoje informační technologie je mnohem snazší najít velké množství informací a potřebných materiálů v elektronické podobě. Mezi nejlepší cestu k získání informací se také řadí osobní kontakt přímo s potenciálními zákazníky, dodavateli, experty v oblasti oboru podnikání nebo i s konkurencí.

c. Struktura podnikatelského plánu

Každý podnikatel, investor či banka mají jiné požadavky na strukturu podnikatelského plánu, a proto ani neexistuje jedna platná ustálená forma. Níže uvedená struktura je pouze jedna z nejčastěji využívaných možností:

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy

d. Kritéria hodnocení podnikatelských plánů

Kritéria hodnocení se dělí na všeobecně platná a specifická podle posuzovatele.

„Všeobecně platná kritéria hodnocení podnikatelského plánu věřiteli, investory a obchodními partnery jsou: jasnost a zřetelnost, komplexnost informací, kvalita a zkušenosti zakladatele a jeho týmu, propracovanost obchodní a marketingové strategie, finanční atraktivita plánu, promyšlenost jednotlivých kroků, míra rizik a společenský přínos plánu.“ (Srpová a kol. 2011, s. 35)

Cílem specifických kritérií hodnocení je abychom si i my sami ujasnili myšlenky a svůj pohled na celý plán. Hodnotitelů je tedy celá řada, patří sem: investoři, věřitelé, obchodní partneři a samotní podnikatelé se svým týmem.

1.2 Dává můj podnikatelský nápad smysl?

Asi každý známe momenty, kdy nám hlavou proběhnou myšlenky s různými nápady, v čem by se dalo podnikat a říkáme si, že nám to dává smysl a že do toho určitě musíme jít. V takovém okamžiku je vždy potřeba se na chvíli zastavit a uvědomit si, jestli aspoň jeden z těch nápadů je reálný a má šanci na úspěch. Není to nic složitého, jedná se jen o pár konkrétních otázek, na které je dobré znát odpověď.

Jak píše M. Křížová (2018, s. 97) ve své knize, měli bychom znát odpověď na otázky typu: „Co? Komu? Proč? Za kolik? Jak na trh? S kým?“

Co budeme prodávat? Je zajímavé a často se v praxi setkáváme s tím, že málokdo je schopen stručně popsat obsah jeho prodeje tak, abychom tomu my rozuměli. Proto by si každý měl zkusit říct v pár větách např. svým kamarádům, známým nebo rodině, co bude prodávat a na základě jejich zpětné reakce vidíte, zda jim to smysl dává anebo je něco s vaším nápadem špatně. Podívejte se, co prodává konkurence, jak to dělá, jaký má úspěch a třeba i jak dlouho konkurenci trvalo obstát na trhu. A pokud ještě váš vymyšlený produkt nebo službu nikdo neprodává, je téměř jasné, že to nikdo kupovat ani nechce.

Komu budeme prodávat? Tady je důležité uvědomit si, kdo je náš zákazník a proč si ten produkt nebo službu právě od nás někdo koupí? V dnešní době platí takové nepsané pravidlo, že každý si koupí produkt nebo službu jen v případě, pokud z toho on sám něco bude mít, např. řešíte jeho problém, dostává od vás komfort, čas, pocit blaženosti, prostě cokoliv. Klíčové tedy je zjistit proč si to zákazník od vás koupí, co z toho bude mít a v návaznosti na to i určíte, kdo bude váš zákazník, respektive komu budete prodávat.

Za kolik budete prodávat? Ve stanovení prodejní ceny produktů se podnikatelé dělí do dvou skupin. Na jedné straně začínají podnikat, aby vydělali co nejvíc peněz a na straně druhé spousta podnikatelů prodává pod náklady anebo jejich prodejní cena stěží pokryje výši nákladů. Určení přiměřené prodejní ceny produktů nebo služeb není nic složitého. Stačí se podívat jaké máme náklady a výdaje, rozpočít je na jednotlivé produkty nebo hodiny naší nabízené služby, připočítat výši vaší marže, kterou chcete vydělat a získáte cenu za váš produkt. Určitě je dobré podívat se, za kolik prodává ten samý produkt či službu konkurence. Nedoporučuje se prodávat za viditelně nižší nebo naopak vyšší cenu oproti konkurenci z toho důvodu, že ani jedna varianta na zákazníka nepůsobí dobře.

Jak dostat náš produkt či službu na trh a jakým způsobem se o nás zákazník dozví? Nezbytnou součástí každého podnikání je založení webových stránek a založení profilu na sociálních sítích. Pro docílení kvalitního a efektivního výsledku marketingové propagace se doporučuje využívat jednu maximálně dvě sociální sítě, tedy např. Facebook a Instagram. Spravovat sociální sítě je totiž časově dost náročné, proto je lepší jich mít méně, ale o to více času jim věnovat. Pro seznámení a pochopení, na jakém principu sociální sítě fungují a jak se dají efektivně využívat pro byznys doporučuji navštívit webové stránky www.jaknasocky.cz. Jak radí M. Křížová (2018, s. 102) „*Klíčem k tvorbě marketingové propagace na sociálních sítích je především jednoduchost. Zákazník chce vidět jasnou cestu, jak u vás nakoupit a všechny možný omáčky okolo jsou naprosto zbytečné a mnohdy i na škodu. Žádný zákazník nechce procházet dlouhé texty na webu nebo sociálních sítích o tom, jak produkt vznikl, kolik vás to stálo úsilí atd. Prostě tady to prodávám, takhle vám pomůžu a takhle si to kupte.*“

S kým do podnikání půjdete? Rozhodnout se podnikat sami nebo se společníkem není vůbec jednoduché. V případě, že budeme podnikat sami, neseme zodpovědnost za veškerá rozhodnutí a chod podniku jen my. V případě úspěchů, dobré pověsti a ziskovosti je to pro nás ideální, ale nesmíme zapomínat i na možné neúspěchy, na které bychom už možná sami rádi nebyli. Pokud se rozhodnete podnikat s někým, je důležité, aby váš společník byl správný „parták“, který vás ve chvílích nejistoty a nezdaru podrží a budete táhnout za jeden provaz.

Pokud si dokážete na všechny předešlé otázky reálně odpovědět a nadále vám i vašim nejbližším nápad dává smysl, jste na dobré cestě a můžete se vrhnout do světa byznysu. (Mám nápad, není to blbost, 2020)

1.3 Struktura a obsah podnikatelského plánu

V následující kapitole postupně objasním každý jednotlivý bod podnikatelského plánu.

1.3.1 Titulní list

Na titulní list uvádíme stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Údaje typu: obchodní název, logo firmy a její sídlo, název podnikatelského plánu, datum založení, jméno a kontakty (telefon, e-mail) autora, klíčových osob a zakladatelů atd.

Bývá doporučováno dodat prohlášení, které zní následovně: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (Orlík, 2011, s. 15)

1.3.2 Obsah

Obsah se stává další nedílnou součástí podnikatelského plánu a slouží k rychlému vyhledávání konkrétních informací. Jeho struktura by měla být krátká, stručná a přehledná. Rozsah obsahu by neměl překročit jednu až jednu a půl strany formátu A4 a uvádíme jen nadpisy první, druhé a třetí úrovně.

1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Z důvodu předejití nedorozumění mezi autorem a čtenářem (ohledně účelu podnikatelského plánu, rozsahu, úplnosti, aj.) řadíme úvod na začátek podnikatelského plánu. Hned v úvodu čtenáře seznámíme s informací, zda se jedná o zkrácenou, plnou s doplněním nebo upřesněním konkrétních kapitol či finální verzi podnikatelského plánu. (Orlík, 2011)

1.3.4 Exekutivní souhrn

Někdy nazývaný také jako shrnutí se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu. Je chápán v podstatě jako stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů – hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné a slabé stránky, očekávání a stručné tabulky s finančním výhledem na několik let dopředu. Tabulky jsou určeny pro investory, kteří se na základě toho rozhodují, zda je pro ně podnikatelský plán dostatečně zajímavý.

Souhrn by měl být schopen odpovědět na otázky:

- Jaké produkty či služby bude podnik poskytovat a v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?
- Kdo jsou klíčové osobnosti a jaké jsou jejich úspěchy na trhu?
- Informace o trhu (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a o konkurenci.
- Finanční informace typu: celková kapitálová náročnost plánu, potřeba cizích zdrojů a případně do jaké míry, délka financování, úroková sazba atd.

Hlavním cílem souhrnu je vzbudit ve čtenáři co největší zvědavost a touhu pokračovat v seznámení se s celým dokumentem. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Snažíme se vysvětlit, v čem vidíme naši podnikatelskou příležitost. *„Hlavní myšlenka tohoto bodu je přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu o tom, že je právě teď ta nejvhodnější doba na realizaci našeho nápadu a že právě my pro jeho realizaci máme nejlepší předpoklady. Uvádíme informace o to, kdo naše výrobky či služby bude potřebovat a jak bude naše myšlenka převedena do tržeb a zisku.*

V rámci popisu podnikatelské příležitosti se zaměříme zejména na:

- *popis produktu (výrobku či služby),*
- *konkurenční výhodu produktu,*
- *užitek produktu pro zákazníka.“ (Orlík, 2011, s. 25)*

Popisem produktu se snažíme definovat a vyjádřit co nejpřesněji fyzickou stránku výrobku. V případě, že se jedná o službu, vyjadřujeme její podstatu a vlastnosti.

U výrobku popíšeme jeho vzhled, vlastnosti, využití a uvedeme, zda se jedná o zcela nový výrobek nebo o výrobek, který je na trhu již nabízen. Technický popis výrobku by měl být stručný, jasný a napsaný v takové podobě, aby tomu porozuměl i laik. Širší technické údaje jsou uvedeny v příloze. Dalším bodem, který je nutné zmínit jsou informace o doplňujících službách doprovázející výrobek. Příkladem mohou být opravářské a údržbářské práce, servisní podpora a zaškolení správného užívání výrobku zákazníkem, montáž nebo poradenské služby. Nutné také je uvést, zda budeme tyto doplňkové služby zajišťovat samostatně nebo ve spolupráci s partnerem a jak to ovlivní výslednou cenu pro zákazníka.

Za předpokladu, že nabízíme službu, vysvětlíme, v čem spočívá, jak funguje a konkrétně jaké zařízení a vybavení je k její realizaci nutné.

Hlavní krok k dosažení úspěchu na trhu je konkurenční výhoda produktu. Musíme tedy dokázat, že přicházíme s lepší a zajímavější nabídkou pro zákazníka než konkurence. V případě nabídky stejného produktu jako má konkurence je našim úkolem oslovit zákazníky a získat tak konkurenční výhodu prostřednictvím okolních doplňkových služeb, jako např.: podpora prodeje, doručení, marketing, servis a údržba, reklamační služby a jiné.

Úspěšnost podnikatelského plánu hodnotíme až v momentě, kdy přináší očekávaný užitek pro zákazníka. Z toho důvodu je nutné zdůraznit, jaký prospěch pro zákazníka plyne z naší nabídky. To nám napomáhá k určení naší cílové skupiny zákazníků, konkrétně na které trhy se chceme zaměřit a jaký je jejich růstový potenciál.

1.3.6 Cíle firmy a vlastníků

Investoři jsou toho názoru, že podnikatelské a odborné schopnosti managementu jsou rozhodujícím faktorem pro úspěch či neúspěch firmy. Z toho důvodu budou investoři klást velký důraz na prověření vedení a zaměstnanců naší firmy, zda jsou schopni realizovat co nejlíp podnikatelský záměr, tzn. co mu nabídnete, jak hodláte růst, jaké jsou vaše cíle. Může nastat situace, kdy investor nebude spokojený s managementem firmy, a proto je v našem vlastním zájmu najít vhodnější členy týmu a tím odstranit negativa vedení firmy.

V této kapitole se zaměříme na: cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů a cíle dalších pracovníků firmy včetně poradců.

1. Cíle firmy

Jako první bychom měli zmínit základní údaje o firmě a těmi jsou: stručná historie firmy, datum založení, právní formu, vlastnickou strukturu, oblast činnosti a hlavní produkty podnikání. Dále vytvoříme představu o tom, jak a kam chce firma směřovat, tzv. vizi, která nám dopomůže k určení cílů firmy.

Cíle firmy by měly odpovídat konkrétním bodům pravidla SMART. Pojem SMART je zkratka složená z prvních písmen pěti anglických slov, která udávají vlastnosti, jaké by měly stanovené cíle firmy mít:

- **s**pecific (specifické, přesně popsané)
- **m**easurable (měřitelné)
- **a**chievable (atraktivní, akceptovatelné)
- **r**ealistic (reálné)
- **t**imed (termínované).

Cíle by měly být krátké, stručné a stanovují se cca na pět let s konkretizací na jeden až dva roky.

2. Cíle vlastníků a manažerů firmy

Vlastníky a manažery firmy můžeme také obecně označit jako klíčové osobnosti firmy, kdy při jejich představování začínáme vzděláním a dosavadními praktickými zkušenostmi. Úplné životopisy nejsou podmínkou. Pokud bychom je i přesto chtěli doložit, patří spíše do přílohy.

„Investoři mají zkušenosti, že velké množství projektů končí neúspěchem právě proto, že nejsou důsledně prodiskutovány cíle firmy a cíle klíčových osob. Projevuje se to následně v celé řadě rozhodnutí od toho, jaká má být organizační struktura podniku, až po rozhodnutí, zda realizovat či nikoliv určitou strategickou zakázku.“ (Orlík, 2011, s. 31)

3. Další pracovníci firmy

Sdělíme přesný počet zaměstnanců firmy a jejich kvalifikaci. Dále popíšeme jejich pracovní náplň, kam řadíme: popis pracovního místa přímo pro konkrétního zaměstnance, odborné požadavky na zaměstnance, vztahy nadřízenosti a podřízenosti, a nakonec kompetence jednotlivých zaměstnanců.

4. Poradci

Pokud firma bude využívat firemní poradce (daňové, právní nebo reklamní agentury), dává tím najevo profesionální přístup a měla by to uvést do podnikatelského plánu. Dále může přidat podrobnější informace o tom, jaké úkoly budou spadat do kompetence poradců, v jakém časovém rozsahu anebo jak vysoké náklady budou na spolupráci s nimi vynakládány. (Orlík, 2011)

Na začátku kapitoly se zmiňují o investorech a o tom, na co kladou důraz oni v případě, že se rozhodnout investovat své finance do vašeho podnikání. Na druhou stranu je ale potřeba říct si, na co budete klást důraz vy při hledání správného investora. V momentě, kdy jste úspěšní na trhu, firma se rozjíždí podle vašich představ a napadne vás podnik rozšířit jinou cestou než brát si další úvěr v bance, je ten správný čas pro výběr investora. Vedle hlavní otázky, kolik peněz vám dá, se také musíte ptát, zda je to člověk, který rozumí oboru, ve kterém podnikáte nebo kolik času bude ochoten firmě věnovat a jak často spolu budete moci řešit podnikání? Podnikatelé běžně hledají investory z řad úspěšných lidí s dostatkem volných finančních prostředků nebo manažery z velkých nadnárodních firem. Málokoho napadne, že ti nejlepší investoři jsou právě z řad vašich nejbližších osob, jako je rodina a přátelé. (Jak získat investora, 2014)

1.3.7 Potenciální trhy

Podle (Orlíka, 2011) je prioritou při realizaci podnikatelského plánu najít existující trh, který bude mít zájem o naše produkty, proto musíme nasbírat co nejvíce informací o potencionálních trzích a možnostech se na nich uplatnit. V podnikatelském plánu uvádíme informace o:

- celkovém trhu,
- cílovém trhu.

Celkový trh označuje všechny možné alternativy využití našeho daného výrobku nebo služby. Je důležité přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh se chceme zaměřit, proto uvedeme jen takové okruhy zákazníků, které mají z produktu užitek, mají k produktu snadný přístup a jsou ochotni za něj zaplatit.

Nyní se dostáváme k fázi, kdy je potřeba naše vybrané okruhy zákazníků ještě více vytříbit a k tomu je potřeba trh tzv. segmentovat. Trh lze segmentovat např. podle oborů, regionů, oblastí použití, požadavků ze strany zákazníků na cenu a jakost, modifikaci produktu, způsobů prodeje nebo ceně.

Důležité je myslet také na fakt, zda je daná vybraná cílová skupina schopna za produkt zaplatit.

Dalším krokem je získat co nejvíce informací o cílovém trhu. Musíme tedy provést průzkum trhu, získat konkrétní čísla o objemu a růstu trhu včetně požadavků a chování zákazníků. Mezi vhodné zdroje dat řadíme: internet, materiály Českého statistického úřadu, informace Hospodářské komory České republiky, odborné publikace, noviny, firemní zprávy a jiné.

Při průzkumu trhu zvolíme postup:

1. Vytvoříme seznam otázek, na které chceme znát odpověď v souladu se získáním dostatečných informací o zvoleném trhu v rámci podnikatelského plánu.
2. Sepíšeme možné zdroje odkud získáme potřebné informace.
3. Připravíme si seznam a absolvujeme co nejvíce sezení s klienty, dodavateli, odborníky, poradci aj.
4. Popíšeme náš cílový trh nejen pomocí číselných údajů, ale zahrneme i potenciální faktory, které firmu mohou ovlivnit.

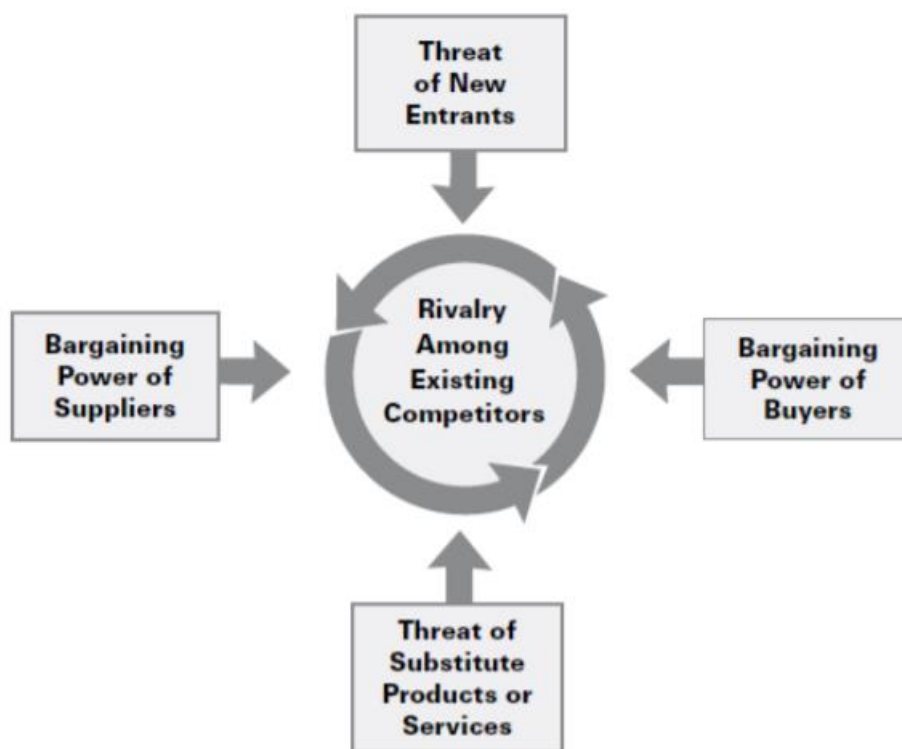
Může nastat situace, kdy ke zvolení správného cílového trhu nebudeme mít možnost jakéhokoliv zdroje informací, pak postupuje na základě odhadů.

1.3.8 Analýza konkurence

Orlík (2011) je toho názoru, že většina začínajících podnikatelů si je natolik jisto originalitou svého produktu, že si mnohdy nepřipouští možnou konkurenci. Nevěnování dostatečné pozornosti analýze konkurenčního prostředí vede k negativnímu ovlivnění tržního úspěchu podniku. Analýza konkurenčního prostředí je jedním z nejdůležitějších faktorů při realizování podnikatelského plánu.

Postupujeme výběrem podniků, které působí na stejných cílových trzích jako my a prodávají ty samé nebo mírně odlišné produkty. Zkoumáme jejich silné a slabé stránky, tj. SWOT analýza, obraty, růst a podíl na trhu, kvalitu produktů, služby zákazníkům, ceny, prodejní cesty, marketing atd. Také nesmíme opomenout firmy, které pro nás momentálně nepředstavují žádnou konkurenci, ale mohou jí být v budoucnu, říkáme jim tzv. „*potenciální konkurenti*“ (Orlík a kol., 2011, s. 40). V případě velkého počtu konkurentů nemá smysl každého podrobně zkoumat, stačí si je rozdělit na hlavní (takové, které se velmi podobají našemu podniku a hrají na trhu významnou roli) a vedlejší konkurenty.

Dalším často používaným nástrojem pro analýzu konkurenčních sil v odvětví je Porterův model pěti konkurenčních sil.



Obrázek 2 Porterův model pěti sil
(Porter M. E., 2008)

- 1) Ohrožení ze strany nově vstupujících – cíl všech nově vstupujících firem je obsadit co největší místo na trhu. To má negativní dopad na naši firmu v podobě snížení cen produktů, nebo zvýšení nákladů. Výsledkem pak je snížení ziskovosti našeho podniku.
- 2) Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty – Konkurenti v odvětví mezi sebou soupeří prostřednictvím představování nových výrobků, kvalitou reklamní kampaně, zavedením slev z cen, zlepšení servisu pro zákazníky nebo třeba prodloužení záruční lhůty produktů.
- 3) Vyjednávací vliv odběratelů – Odběratelé požadují co nejkvalitnější produkty za nízké ceny, čímž opět vyvíjí konkurenční boj mezi podniky. Musíme si uvědomit, že pro odběratele jsou nízké přechodové náklady k jinému dodavateli, a tudíž o něj můžeme snadno přijít. Trh s nediferencovanými produkty roste a s tím i roste vyjednávací vliv odběratelů.
- 4) Vyjednávací vliv dodavatelů – Největší výhodou pro dodavatele je jejich rostoucí míra vlivu v případě, kdy je jich na daném trhu málo.
- 5) Ohrožení ze strany substitutů – Každý podnik vyrábí nebo poskytuje nějaký produkt, který má svůj substitut a lze ho tedy nahradit jiným, charakterem a povahou stejným produktem. Je tedy důležité snažit se udržet stále stejnou kvalitu poskytovaných výrobků a služeb. (Porter, 2008)

1.3.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie se zaměřuje na marketingovou strategii a nástroj 4P (produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace).

Právě marketingová strategie i samotný prodej mají velký vliv na úspěch firmy. Úkolem marketingové strategie je výběr cílového trhu, určení tržní pozice a na závěr rozhodnutí o marketingovém mixu.

K výběru správného **cílového trhu** využíváme segmentaci trhu, o které jsem se již zmiňovala v předchozí kapitole 1. 2. 7 Potenciální trhy.

Dál se tedy dostáváme k **určení tržní pozice produktu**, kdy se snažíme vyjádřit umístění určitého námi zvoleného výrobku či služby mezi dalšími konkurenčními produkty na trhu. Cílem je zaujmout zákazníka, dostat se mu do podvědomí a získat tím tak konkurenční výhodu nad jinými produkty působící na úplně stejném trhu.

Posledním krokem je **rozhodnutí o marketingovém mixu**, kde už při jeho zpracování bereme v potaz výběr cílového trhu a určení tržní pozice. „*Marketingový mix tvoří nástroje, jež se navzájem kombinují. Nejznámější je marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů, tzv. 4P.*

Tento klasický marketingový mix tvoří:

- *produkt (product)*
- *cena (price)*
- *distribuce (place)*
- *propagace (promotion).*“ (Srpová a kol., 2011, s. 77)

Největší pozornost se věnuje **produktu**, protože právě ten je jádrem marketingu. Snažíme se najít odpovědi na otázky: Které produkty a v jakém množství budeme vyrábět? Jaké jsou změny ve vlastnostech produktu, designu, značky, balení atd.? Jaký je životní cyklus produktu?

Druhý nástroj marketingového mixu je **cena**, na které závisí existence a prosperita firmy. V momentě tvorby ceny je nutné přihlížet na: firemní cíle, náklady na výrobu, poptávku, konkurenci a fáze životního cyklu produktu.

Distribuce neboli návrh vhodné organizace prodeje je nástroj neboli cesta, prostřednictvím které se k zákazníkům výrobek či služba dostanou.

Marketingová komunikace je bezpochyby nejviditelnější složkou marketingového mixu. Uplatňuje se využíváním nástrojů, kterými jsou: reklama, podpora prodeje, osobní prodej, vztahy s veřejností a přímý marketing.

Reklama je neosobní forma komunikace, placená a aplikovaná prostřednictvím médií se záměrem oslovit širokou veřejnost (TV, internet, noviny, rádio atd.).

Pod pojmem podpora prodeje si můžeme představit různé bonusy, školení, kuponový prodej, vzorky, slevy a dárkové propagační balíčky.

Dalším nástrojem pro marketingovou komunikaci je osobní komunikace, která se dá považovat za nejefektivnější, ale i finančně nejnáročnější. Velkou výhodou je přímá komunikace se zákazníkem, kdy prodávající vidí reakce zákazníka, poslechne si připomínky a dokáže na ně ihned reagovat.

Vztahy s veřejností pomáhají zvýšit image firmy v očích široké veřejnosti např. poskytováním charitativních darů, komunikací s médii, sponzoringem nebo třeba vydáváním podnikového časopisu.

Jako poslední je přímý marketing využívaný prostřednictvím poštovních zásilek, telefonů nebo třeba e-mailů.

V poslední době se setkáváme s novějším nástrojem, avšak ne tak využívaným, tzv. 7P, který je oproti předchozímu rozšířen o procesy (processes), lidi (people) a fyzickou evidenci (physical evidence) (Srpová a kol., 2011).

1.3.10 Realizační projektový plán

Jak uvádí Srpová a kol. (2011, s. 27) důležitým krokem při sestavování podnikatelského plánu je časový harmonogram všech kroků spojených s realizací plánu. Je tedy nezbytné stanovit termíny jejich dosažení. Jako pomocník nám může sloužit třeba úsečkový diagram.

1.3.11 Finanční plán

Finanční plán nás informuje o tom, jak moc je náš podnikatelský záměr reálný z ekonomického hlediska a jaký bude vývoj finanční situace firmy. „*Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj.*“ (Srpová a kol., 2011, s. 102)

Zakladatelský rozpočet

Prvním krokem při tvoření finančního plánu je zpracování zakladatelského rozpočtu.

Podle Srpové (2012) je úkolem každého zakladatelského rozpočtu vymezení finančních prostředků, které jsou vyžadovány k zahájení podnikání. Zakladatelský rozpočet má dvě hlavní složky a sice startovní kapitál a rozpočet běžného financování, prostřednictvím kterých jsou následně financovány jednotlivé kroky firmy (založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti a její stabilizace).

Smyslem zakladatelského rozpočtu je umět úvahy typu: v čem a jak budu podnikat promítnout do finanční podoby.

Obsah finančního plánu

Finanční plán by měl obsahovat přehled očekávaného vývoje příjmů a výdajů v časovém horizontu následujících tří let a informace o hotovostních tocích (cash flow) také na další tři roky.

Pro úplný obraz budoucího vývoje finanční situace firmy je doporučováno využít i ukazatele: rentability (výnosnosti), likvidity, aktivity a zadluženosti.

Provádí se také analýza nákladů, kam patří:

- poplatky, právní asistence, platy, pronájem a provoz budov, doprava, výdaje na telekomunikaci
- náklady na vybavení a stroje
- náklady na osvojení si přebíraného know-how a licenční poplatky
- pojištění, zkušební provoz a uvedení do provozu.
- personální náklady včetně nákladů na činnost vedení společnosti
- program pro marketing
- náklady, vztahující se ke vzniku společnosti (poplatky za registraci a zápis)
- společnosti, manipulační poplatky, poplatky právníkům, provize, pojištění atd.)
- náklady vztahující se k půjčkám (manipulační poplatky, platby úroků atd.).

Dalším krokem k úplnosti finančního plánu je vypracování počáteční rozvahy, očekávaného obratu tržeb, výkazu zisků a ztrát (výsledovka) nebo třeba cash flow (přehled peněžních toků v podniku).

Někdy bývá lepší předložení více zpracovaných finančních plánů (vlození do přílohy podnikatelského plánu) – variantu realistickou, pesimistickou a optimistickou. Podstata podnikatelského plánu spočívá ve snaze přesvědčit investora o tom, že minimálně 5-7 let bude náš podnik udržitelně růst, což říká, že investovat do podniku není, jakkoliv rizikové či neefektivní. (Srpová a kol, 2011).

1.3.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu si ověříme zkoumáním vnitřního a vnějšího okolí podniku prostřednictvím dvou analýz. Pomocí SWOT analýzy (vnitřní i vnější okolí) a PESTLE analýzy (vnější okolí).

SWOT analýza – používáme ji k vyjádření silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb. Její název je složen z prvních písmen anglických termínů:

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

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Interní faktory	• Kvalitní výrobky (služby) • Tradice značky • Dobře zajištěný a fungující servis • Dobrá finanční situace • Vyškolený prodejní personál • Vysoká úroveň marketingové komunikace	• Konzervativní přístup k inovačnímu procesu • Vysoká zadluženost • Nedostatečná úroveň informačního systému • Nízký prodejní obrat • Podnik je nováčkem na zavedeném trhu
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
Externí faktory	• Příznivé podmínky na trhu • Chybná strategie konkurence • Příznivé změny v politice • Snadný vstup na nové trhy • Moderní trendy v technologiích	• Nepříznivé legislativní změny • Politické změny (destinace) • Zvýšení konkurenčního tlaku • Zvýšení rizik prodeje

Obrázek 3 SWOT analýza
(*elearning.everesta.cz*)

Výše uvedeny jednotlivé interní a externí faktory (viz obrázek č. 3) pak hodnotím v rámci svého podnikatelského plánu. „Čím více silných stránek podnik má, tím lépe. Pokud uvedeme slabou stránku, je vhodné se zamyslet a najít pozitivní řešení vedoucí k jejich odstranění. Analýza příležitostí a hrozeb se soustředí na okolí firmy, kdy příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu na rozdíl od hrozeb, které posuzujeme z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou.“ (Srpová a kol., 2011, s. 110)

Prostřednictvím druhé analýzy, tzv. **PESTLE analýzy** zhodnotím vnější prostředí podniku. V rámci ní zkoumáme:

- Politické prostředí – kdy nás zajímá vládní politika, tzn. úroveň zásahu státu do ekonomiky, rozšíření EU, daňová politika atd.
- Ekonomické prostředí – v rámci ekonomického prostředí pozorujeme vývoj hospodářství, stav ekonomiky okolních zemí, míru nezaměstnanosti, míru inflace atd.

- Sociální prostředí – zaměřujeme se na sociální, demografické a kulturní faktory, míru porodnosti, vzdělanostní kulturu, životní styl obyvatel a jiné.
- Technologické prostředí – pozorujeme rychlost a vývoj technologických změn.
- Legislativní prostředí – je prostředí, které zkoumá legislativní opatření, zákoník práce nebo třeba zákony na ochranu spotřebitele.
- Ekologické prostředí – věnujeme se zkoumání míry růstu znečištění prostředí, ubývání podzemní vody, změny klimatu a globální oteplování. (Vykyřěl a kol., 2017)

1.3.13 Přílohy

Smyslem příloh v podnikatelském plánu je doplnění informací některých kapitol podnikatelského záměru tak, aby čtenáři měli co nejvíc kompletní údaje o daném tématu. Rozsah příloh je pro každý podnik individuální. Součástí přílohy by však měly být:

- „Životopisy klíčových osob,
- výpis z obchodního rejstříků,
- analýza trhu,
- zprávy, články o trhu a produktu,
- podklady z finanční oblasti v z posledních let podniku (pokud má firma historii),
- obrázky výrobků a prospekty,
- technické výkresy,
- důležité smlouvy.“ (Srpová a kol., 2011, s. 133)

1.4 Časté chyby na začátku podnikání

Jsme lidé a ne stroje, děláním chyb je pro nás naprosto přirozené. Každý z nás dělá chyby, díky kterým se učí, získá novou zkušenost, která ho posune v životě dál. V podnikání tomu není jinak.

„Uvádím hitparádu nejčastějších podnikatelských rozjezdových pochybení, která jsem nasbírala z rozhovorů se začínajícími podnikateli, ale mnohdy i těmi, co už chvíli podnikají, pár je mých vlastních, protože se pořád učím.“ (10 + 3 „blbejch“ chyb na začátku podnikání, 2021)

Žádný prodejní proces – můžeme si představit podnikatele, kteří pro své zákazníky neudělají zadarmo nic navíc. V momentě, kdy nevidí jasný zisk jim přijde zbytečné věnovat zákazníkům svůj čas a úsilí. Neuvědomují si, že právě projevem vstřícnosti a snahy (nabídnutím vzorku svého výrobku zadarmo, osobní schůzkou nebo poskytnutím veškerých informací) zákazníkům ukazujeme, že si jich vážíme a třeba právě proto u nás nakoupí, doporučí nás a třeba se i vrátí.

- Provozujete charitu – nic vám z podnikání nezbyvá, máte minimální zisk a prodáváte pod náklady. Chyba je v tom, že jste nezapočítali veškeré náklady (práci, výrob produktu, materiál, dopravu, energie, nájem, telefon, internet, marketing atd.).
- Neodkládáte si – je potřeba vždycky počítat s určitou rezervou, ať už třeba na zaplacení daní nebo nečekaných výdajů např. v podobě oprav.
- Nedáváte si konkrétní a reálné cíle a časový limit na splnění úkolů.
- Myslíte si, že víte víc než právník – právníckou pomoc nepotřebuji, vyřeším si to sám a smlouvu si stáhnu z internetu, to je jedna z dalších častých chyb. Netvařte se, že rozumíte všemu a nechte si poradit od právníka.
- Špatný partner/tým – při výběru parťáka nebo svého týmu buďte důkladní a myslete na to, že spolu budete v dobách dobrých i zlých.
- Nízké sebevědomí
- Překombinovaná nabídka – mějte na paměti, že úspěch v podnikání neznamena nabízet co největší množství produktů a služeb. Začněte prodejem pár produktů, které budou na 100 % fungovat. Myslete na to, že v jednoduchosti je skrytá krása. (Křížová M., 2018, s. 127)

1.5 Daňová problematika právnických osob

Jednou z věcí, kterou musí každý podnikatel řešit hned na začátku podnikání, je povinnost vůči státu v oblasti daní. Existuje celá řada různých daní, které se týkají podnikatelů, ať už právnických nebo fyzických osob, např. Daň z příjmů, Daň z přidané hodnoty, Silniční daň, Daň z nemovitých věcí, Daň z nabytí nemovitých věcí, Spotřební daň a Energetická daň.

V návaznosti na téma mé bakalářské práce se zaměřím pouze na Daň z příjmů, Daň z přidané hodnoty a Daň z nemovitých věcí, protože právě tyto tři typy daní se budou týkat budoucí podnikatelské činnosti.

Daň z příjmů

Právě takovou daň platí podnikající právnické osoby zapsané v obchodním rejstříku, tj. společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo a částečně komanditní společnost.

Přiznání k dani z příjmů se podává jednou ročně, a to do 1. 4. následujícího roku, tzn. přiznání za rok 2021 se podává do 1. 4. 2022. Termín pro podání přiznání může být i 1. 7. následujícího roku, a to v případě, že podává přiznání daňový poradce, advokát, nebo má právnická osoba povinný audit. Přiznání podává právnická osoba místně příslušnému finančnímu úřadu podle svého sídla.

Zálohy na daň z příjmů jsou placeny poplatníky, jejichž poslední daňová povinnost přesáhla 30 000 Kč. Předmětem daně z příjmů jsou příjmy z veškeré činnosti a z nakládání s majetkem, nestanoví-li zákon o daních z příjmů jinak. Při stanovení základu daně vychází právnická osoba z údajů, které jsou uvedeny v podvojném účetnictví.

„Zdaňovacím obdobím daně z příjmů právnických osob je:

- *kalendářní rok,*
- *hospodářský rok,*
- *období od rozhodného dne fúze nebo rozdělení obchodní korporace nebo převodu jmění na společníka do konce kalendářního roku nebo hospodářského roku, ve kterém se přeměna nebo převod jmění staly účinnými, nebo*
- *účetní období, pokud je toto účetní období delší než nepřetržitě po sobě jdoucích 12 měsíců.“* (finanční správa.cz, 2021)

Pokud v § 21 odst. 2 a 3 zákona o daních z příjmů není stanoveno jinak sazba daně z příjmů činí 19 %.

Uplatňuje se i tzv. sleva na dani, která právnickým osobám snižuje daň z příjmu v momentě, kdy zaměstnávají osoby se zdravotním postižením.

Fungování daně z příjmů upravuje zákon o daních z příjmů. (Které daně se týkají podnikatelů, 2021)

Daň z přidané hodnoty

Každý podnikatel by měl vědět, ve kterém momentě se stává plátcem daně z přidané hodnoty a kdy identifikovanou osobou.

Způsoby, jak se lze stát plátcem daně z přidané hodnoty jsou překročení obrátu 1 mil. Kč v průběhu dvanácti po sobě jdoucích měsíců, dobrovolná registrace plátce nebo nabytím obchodního závodu od plátce, což se v praxi stává např. při koupi již zavedeného e-shopu.

Zdaňovacím obdobím je obvykle kalendářní měsíc. V případě splnění podmínek má plátcem daně právo požádat o změnu na čtvrtletní zdaňovací období, která ale nelze provést v roce, kdy se stal plátcem i v roce následujícím.

Daňové přiznání se podává do 25. dne následujícího měsíce spolu s kontrolním hlášením a je povinné podávat elektronicky.

Daň z přidané hodnoty v České republice je rozdělena do tří sazeb:

- základní sazba ve výši 21 %,
- první snížená sazba ve výši 15 %,
- druhá snížená sazba ve výši 10 %.

Daň z přidané hodnoty upravuje zákon o DPH. (finanční správa.cz, 2021)

Daň z nemovitých věcí

Daň z nemovitých věcí je placena vlastníkem nemovitosti vždy. Nezáleží, jestli slouží nebo neslouží za účelem podnikání, liší se pouze ve výši sazby daně.

Daň z nemovitostí se skládá ze dvou daní – daně ze staveb a jednotek a daně z pozemků. Daň z nemovitých věcí se od ostatních daní liší tím, že se přiznání dává dopředu, tj. nikoliv za uplynulý rok, ale na rok stávající. Přiznání se podává do 31. 1. daného roku.

„Pokud v daném zdaňovacím období nedochází ke změně, tak se přiznání nepodává a pouze se hradí daň. Při změně osoby poplatníka má původní poplatník oznamovací povinnost, tj. ve lhůtě pro podání přiznání oznamuje finančnímu úřadu, že již není poplatníkem.

Daň je splatná do 31. 5. daného roku. Pokud je daňová povinnost vyšší než 5 000 Kč, je splatná ve dvou splátkách – 31. 5. a 30. 11. Daň z nemovitých věcí je upravena zákonem o dani z nemovitých věcí.“ (Které daně se týkají podnikatelů, 2021)

2 Praktická část

V druhé, praktické části mé bakalářské práce se snažím aplikovat získané teoretické poznatky a vytvořit tak konkrétní podnikatelský plán se záměrem vybudovat levandulové lázně.

2.1 Metodika práce

Veškeré materiály, ze kterých jsem tvořila praktickou část mé bakalářské práce jsem získávala postupně téměř půl roku. Majitelé lázní mi umožnili účastnit se s nimi většiny jejich pracovních schůzek nebo jednání a čerpat ze všech podkladů, plánů a materiálů. Po každé pracovní schůzce jsme se pravidelně scházeli, někdy i několikrát týdně a diskutovali, jaké řešení je pro nás nejvýhodnější a jak budeme postupovat dál. Závěr, na kterém se majitelé shodli jsem pak promítla do praktické části.

Prvním krokem k realizaci podnikatelského záměru bylo založení společnosti s ručením omezeným, kdy jsme absolvovali návštěvu notáře a majitelé sepsali společenskou smlouvu. Jako další nás čekala schůzka s městem, konkrétně s odborem památkové péče. Prostory lázní se nachází v historické části města, proto musí rekonstrukce splňovat určité normy tak, aby historická část města nebyla nijak narušena. Přednesli jsme tak náš návrh rekonstrukce venkovních prostor a čekali na schválení. Odbor památkové péče nám dal jasné pokyny, kterými jsme se museli dál řídit a předali je do rukou našemu architektovi. Návrh designu interiéru lázní jsem vypracovávala sama. Uběhl asi měsíc, dostali jsme vypracovaný plán rekonstrukce a přišly na řadu další schůzky. Bylo potřeba domluvit spolupráci se stavební firmou a řemeslníky. Některé vybavení lázní, konkrétně kádě a postel bylo potřeba domluvit na zakázku. Čím dál jsme v realizaci podnikatelského plánu byli, tím víc přibývalo práce a schůzek. Velkou část schůzek jsem si převzala a absolvovala sama. Veškeré informace a materiály pak odprezentovala na poradě (majitelé + já), která se konala každé pondělní dopoledne. Prošla jsem si schůzkami např. s dodavateli energií, se specialistou na marketingovou propagaci a tištěnou propagaci ve formě letáčků atd., se společností zabývající se pokladním a rezervačním systémem firmy, s dodavateli a grafikem.

Veškeré povinnosti spojené s pracovní pozicí Provozní mě teprve čekaly. Musela jsem stanovit otevírací dobu a na základě toho pak sestavit personální tým. Dále vytvořit nabídku služeb a produktů a s tím spojenou cenovou nabídku. Začala jsem si vyhledávat konkurenci, získávala jsem různé informace a pak s nimi nakládala v náš prospěch. Na závěr praktické části jsem pomocí počáteční rozvahy, odhadu tržeb, výkazu cash flow a výkazu zisků a ztrát vypracovala finanční plán podnikatelského plánu.

2.2 Titulní strana

Název podniku: Levandulové lázně ve Znojmě

Adresa podniku: Obroková 13

Znojmo 2, 669 02

Majitelé podniku: Petr Novák, zakladatel/jednatel

Horní 5113/1

Jihlava, 586 01

777 815 096

Jaromír Novotný

Nerudova 426/18, Horka-Domky

Třebíč, 674 01

728 545 023

Právní forma podnikání: Společnost s ručením omezeným

IČ: 29306451

DIČ: CZ29306451

Předmět podnikání: regenerační služby, výroba a obchod

Datum založení společnosti: 1. 3. 2021

Datum otevření: 1. 1. 2022



Obrázek 4 Logo podniku
(Levandulové lázně Znojmo.cz)

Pojem „Levandulové lázně“ v sobě skrývá nevšední formu odpočinku ve stylu provance. Klienti se budou moci těšit na relaxační proceduru, která obsahuje koupel v levandulové lázni, na originální domácí levandulové víno a domácí limonádu, dobroty v podobě sýrů a dezertů s vůní této léčivé byliny. Navíc lze využít i finskou saunu nebo relaxaci na stylovém lůžku. Po celou dobu procedury mají klienti maximální soukromí. Příjemnou a uklidňující atmosféru zajišťuje vybavení interiéru a relaxační hudba.

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu majitelů Levandulových lázní ve Znojmě.“

2.3 Popis podnikatelské příležitosti

Levandulové lázně jsou založeny dvěma společníky panem Petrem Novákem a Jaromírem Novotným, kde právní forma podnikání bude společnost s ručením omezeným. Lázně se nachází v historické části města Znojmo, mezi Horním a Masarykově náměstím na ulici Obroková, přímo naproti radniční věži. Jak už jsem zmínila, jedná se tedy o levandulové lázně s nabídkou regeneračních služeb a produktů, kdy hlavní činností podniku bude příprava ojedinělé relaxační koupele.

Hlavním důvodem podnikání právě v této oblasti je vidina originality nápadu, který dle mých představ bude pro potenciální zákazníky lákadlem. Lidé v dnešní době jsou zvyklí svůj volný čas trávit návštěvou restaurací, kin nebo barů, proto si myslím a doufám, že pro ně představa strávit volný čas relaxací v levandulových lázních bude zajímavá, neobvyklá a troufám si říct, že i lákavá.

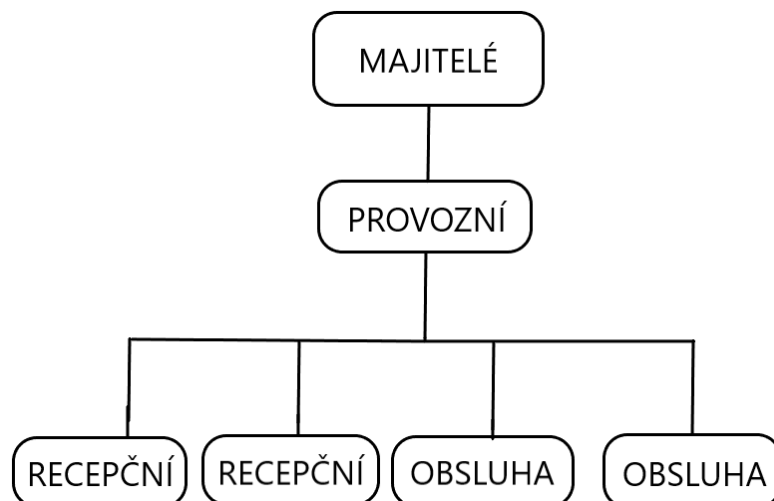
2.3.1 Místo podniku

Lázně se budou nacházet v přízemí domu, který má jeden z majitelů v osobním vlastnictví. Je situován na frekventované, turisty hojně navštěvované ulici přímo ve středu města Znojmo. Jedná se o ulici, která spojuje dvě největší náměstí Horní a Masarykovo a denně tudy projdou davy lidí. Kousek od lázní je i možnost bezplatného parkování.

Celková plocha lázní včetně recepce, prádelny, WC pro personál a samotných lázní s toaletou je 120 m². Do lázní povedou 2 vstupy, kdy jeden z nich bude bezbariérový pro klienty s tělesným postižením nebo pro příjezd záchranné služby v případě nějakého zdravotního problému. Nájem za využívané prostory je tedy nulový a spotřeba energií, vody a plynu bude promítnuta až ve finančního plánu.

2.3.2 Personál

Personální tým bude tvořen pěti zaměstnanci a dvěma majiteli. Konkrétně se jedná o dva zaměstnance na recepci, dva na úklid a obsluhu lázní a jeden zaměstnanec na pozici provozní podniku. Směny budou v režimu dvousměnném – krátký/dlouhý týden, proto jsou potřeba na obě pracovní pozice 2 zaměstnanci, aby se mohli střídali.



Obrázek 5 Organizační struktura podniku
(vlastní zpracování)

Náplň práce a kvalifikační předpoklady jednotlivých zaměstnanců lázní:

- Provozní – osoba zodpovědná za zaměstnance a chod celého podniku. Je podřízen majitelům, kterým předkládá návrhy různých úprav či změn v podniku, které pak společně konzultují. Stará se o personál, plánuje směny podřízených zaměstnanců, řeší veškeré konflikty mezi personálem a zákazníky, vyřizuje stížnosti, objednává zboží, vyřizuje pohovory, stará se o marketingovou strategii – spravuje sociální sítě a webové stránky. Je zodpovědný za veškeré tržby a pohyb peněz v podniku. Provozní by měl být komunikativní, spolehlivý, zodpovědný, seriózní, dravý a snaživý a samozřejmě časově flexibilní. Vysoká škola není podmínkou, důležitější jsou zkušenosti v oboru a cílevědomost. Nutností je umět plyně minimálně jeden cizí jazyk.
- Recepční – nejdůležitější náplň práce je komunikace s lidmi. Recepční se stará o rezervační systém lázní, zajišťuje přímou nebo telefonickou komunikaci s klienty, prodává poukazy a produkty. Uvádí klienty do lázní, řekne jim potřebné informace a celou dobu procedury je klientovi v případě potřeby nebo nějakého problému k dispozici. Musí nejlépe znát veškeré informace spojené s procedurami, produkty a celkově s lázněmi, aby dokázal klientům zodpovědět všechny dotazy. Opět je nutností umět minimálně jeden cizí jazyk plyně. Recepční by měl být komunikativní, spolehlivý, ochotný a zdvořilý. Měl by umět ovládat základní programy na PC. Směny budou 12hodinové, tzn. krátký/dlouhý týden.
- Obsluha a úklid lázní – se stará o úklid lázní, praní prádla (osušek, ručníků, povlečení, rohožek a županů), úklid recepce a společných prostor. Zaměstnanec by měl být spolehlivý, důkladný a pracovitý. Také směny 12hodinové, krátký/dlouhý týden.

2.3.3 Cílová skupina

Určení cílové skupiny zákazníků pro náš podnik úzce souvisí s probíhajícím ročním obdobím, podle kterého následně volíme vhodnou marketingovou strategii. Naše potenciální zákazníci dělíme do dvou skupin, a to na místní obyvatele a na turisty. Naším cílem je zvolit vhodnou formu marketingové strategie, která v zimních měsících osloví místní obyvatele a během letních měsíců bude představovat nabídku nevšední formy zážitku pro turisty.

Počítám s tím, že v letních měsících, kdy město Znojmo bývá hojně navštěvováno turisty bude převážná část našich návštěvníků tvořena právě jimi. Návštěva lázní se tak pro ně stává atraktivní příležitostí, jak prožít něco pro ně nevšedního, na rozdíl od místních obyvatel, kteří mají možnost navštívit lázně během roku prakticky kdykoliv. Nabídka výhodného balíčku s nevšední formou romantické relaxační koupele pro dva v historickém centru města Znojmo s vinnou tradicí si své příznivce určitě získá. Naopak v období zimních měsíců se cílovou skupinou zákazníků pro náš podnik stávají místní obyvatelé. Věková hranice obou typů zákazníků, ať už turistů či místních je od 25 let do 65 let. Předpokládáme, že mladší 25 let jsou ze 70 % studenti, kteří si pravděpodobně takový zážitek nebudou moci dovolit. Horní hranice 65 let je určena za prvé ze zdravotních důvodů, kdy relaxační koupel v horké lázni se saunou není doporučována osobám staršího věku (hrozí dušnost, závratě, srdeční zástava atd.) a druhým důvodem je opět finanční stránka. Většina osob důchodového věku je limitována svým důchodovým příjmem a jen málokdo si dovolí takové relaxační služby. Naše nabídka služeb i produktů je záměrně vytvořena tak, aby si ji mohli dovolit jak osoby ze střední platové třídy, tak i movitější zákazníci. Tím jsme chtěli docílit širšího portfolia zákazníků. Prototyp našeho ideálního zákazníka by tvořil pár středního věku 45-50 let, oba zaměstnaní a přesvědčení investovat své volné finanční prostředky raději do sebe než do materiálních věcí. Takové páry si dovolí ty nejdražší balíčky se vším všudy, aby si mohli dopřát co největší komfort. Mimo relaxační koupel si zakoupí i kosmetické produkty a při odchodu si na recepci domluví další termín.

Lázně mají kapacitu až 8 osob, což umožňuje pořádat menších firemních večírky, teambuildingy, pro dámy rozlučky se svobodou, oslavy narozenin atd.

2.3.4 Vize a poslání podniku

- Vize – stát se vyhledávaným, opakovaně navštěvovaným místem s dlouhodobě udržitelnou klientelou. V době návratu počáteční investice začít rozšiřovat lázně a navyšovat kapacitu, přidat i ubytování a rozšířit nabídku služeb i procedur o další sauny, vířivku, fyzioterapeutické masáže a jiné.
- Poslání – Smyslem našeho podnikání je snaha ukázat lidem i jinou formu zábavy či relaxace, než jakou doposud znají a že je důležité trávit volný čas kvalitním odpočinkem, relaxační procedurou, a hlavně ve společnosti blízké osoby.

2.3.5 Cíl podniku

Hlavním cílem pro nás je vytvořit si spokojenou a stálou klientelu, která se k nám bude ráda vracet. Spokojený zákazník je pro podnik největší úspěch, protože nejlepší reklama je právě ta od spokojeného zákazníka, která pak vede k získávání nových klientů. Postupem času máme v plánu poskytované služby a produkty zdokonalovat a rozšiřovat. Také zůstáváme otevření jakékoliv konstruktivní kritice získané od zákazníků, se kterou se budeme snažit pracovat, a to nás bude posouvat dál a dál.

2.4 Popis služeb a produktů

Koupel

Hlavní službu, kterou lázně nabízí je relaxační koupel v dřevěné kádi. Kád' je napouštěna do ¾ svého objemu teplou vodou a v ní je po celou dobu procedury sáček naplněný směsí sušených levandulí, rašelinový extrakt a levandulového oleje. Zákazníci si potom do koupele mohou přidat levandulovou sůl nebo levandulovou pěnu. Po celou dobu jejich procedury mají k dispozici finskou saunu, která je ze zdravotních důvodů přednastavena jen na 40 °C. Je důležité zmínit, že klienti jsou v lázních po dobu své procedury sami, takže mají maximální soukromí. K dispozici jsou pro každého ručníky, osušky, župany a jednorázové pantofle. Zákazníci mají přímo v lázních i sprchu, toalety a odpočinkové lůžko.

Před začátkem procedury doporučujeme se osprchovat studenou vodou, pak na 25 minut vlézt do kádě, pak 10 minut v sauně zpátky do kádě. Během pobytu v lázních je puštěna relaxační hudba. Pokud by hudba klientům nevyhovovala, mohou si pustit něco jiného dle vlastního výběru.

Upozorňujeme, že relaxační koupel v horké lázni se saunou není doporučována osobám staršího věku (hrozí dušnost, závratě, srdeční zástava atd.)



Obrázek 6 Interiér lázní
(vlastní zdroj)

Zajímavostí, kterou možná málokdo ví jsou vedlejší pozitivní účinky levandulí. Levandule má antiseptické, alergenní, antibakteriální i antidepresivní účinky.



Obrázek 7 Interiér lázní
(vlastní zdroj)

K dispozici je také levandulové víno, levandulová limonáda, levandulový čaj, káva i občerstvení v podobě sýrové variace, uzenin, škvarkové pomazánky a oliv. Pro klienty, kteří jsou vegetariáni máme samozřejmě alternativu bez uzenin.



Obrázek 8 Víno Levandulák
(vlastní zdroj)

V nabídce máme dvě časové varianty procedur, a to buď v délce 60 nebo 90 minut. V případě zájmu nebo návštěvě většího počtu osob se dá délka procedury samozřejmě prodloužit.

Produkty

Klientům jsou dále nabízeny doplňkové produkty, které si zakupují pro vlastní potřebu, na památku anebo třeba jako dárek pro své blízké.

V nabídce máme:

- ponožky s motivem levandulí,
- levandulovou sůl do koupele,
- levandulovou pěnu do koupele,
- levandulové víno a
- levandulovou kosmetiku – šampon, sprchový gel, mýdlo, balzám na vlasy, pomádu na rty, krém na ruce a masku na obličej.

Produkty si mohou koupit buď samostatně nebo jako dárkový balíček, který jim můžeme na místě sestavit dle jejich vlastního výběru produktů.

Také mají možnost zakoupit si sklenku na víno s logem levandulových lázní (viz obrázek č. 9).



Obrázek 9 Sklenice na víno s logem
(vlastní zdroj)

Ceny služeb a produktů

RELAXAČNÍ KOUPEL PRO DVA 60 MINUT	1490,-
RELAXAČNÍ KOUPEL PRO DVA 90 MINUT	1990,-
RELAXAČNÍ KOUPEL PRO VÍCE LIDÍ	CENA INDIVIDUÁLNÍ
PONOŽKY S MOTIVEM LEVANDULÍ	249,-
LEVANDULOVÉ VÍNO	199,-
SKLENICE NA VÍNO S LOGEM LÁZNÍ	199,-
LEVANDULOVÁ SŮL DO KOUPELE	149,-
LEVANDULOVÁ PĚNA DO KOUPELE	179,-
LEVANDULOVÝ ŠAMPON	129,-
LEVANDULOVÝ SPRCHOVÝ GEL	119,-
LEVANDULOVÉ MÝDLO	109,-
LEVANDULOVÝ BALZÁM NA VLASY	189,-
LEVANDULOVÁ POMÁDA NA RTY	99,-
LEVANDULOVÝ KRÉM NA RUCE	139,-
LEVANDULOVÁ MASKA NA OBLIČEJ	209,-

DÁRKOVÉ SADY	
SPRCHOVÝ GEL + ŠAMPON	240,-
SPRCHOVÝ GEL + ŠAMPON + BALZÁM	350,-
MASKA NA OBLIČEJ + KRÉM + POMÁDA	310.-
VÍNO + SKLENICE	370,-
SKLENICE + PONOŽKY	400,-

Obrázek 10 Cena produktů a služeb
(vlastní zpracování, interní údaje)

2.5 Analýza okolí podniku

PESTLE analýza

- Politické prostředí – můžeme sem zahrnout rovnou i legislativní prostředí. České politické prostředí nijak zvlášť neovlivňuje chod lázní. Lázně podléhají zákonu č. 90/2012, o obchodních korporacích. Jakožto společnost, která má zaměstnance, musí jednat v souladu se zákonem č. 262/2006 Sb. (zákoník práce) a 89/2012 (občanský zákoník). Další legislativou, která podnik ovlivňuje, jsou daňové zákony. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, stanovuje způsob zdanění zisku a sazbu. Dále je důležitý zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. (Zákony pro lidi.cz, 2021)
- Ekonomické prostředí – faktor, který ovlivňuje troufám si říct veškeré podniky je míra inflace, která působí na nárůst cenové hladiny zboží a služeb. Podle zpráv z Českého statistického úřadu je momentální míra inflace pro měsíc prosinec 2021 5,8 %. Společnost je ovlivněna daní z příjmu a daní z přidané hodnoty. Jelikož Levandulové lázně vystupují jako právnická osoba, daň z příjmu činí 19 % a na prodej zboží či služeb se odvádí daň na výstupu ve výši 21 %. (Český statistický úřad.cz, 2021)
- Sociální prostředí – v rámci sociálního prostředí je pro nás důležitá životní styl obyvatel. Jde o to, aby se co nejvíce lidí naučilo využívat nadstandardní doplňkové služby a měli zájem si prostřednictvím nich život zpestřovat. Nabízí se tedy otázka týkající se mzdy. Při obdržení nízké mzdy vystačí finanční prostředky na základní fyziologické potřeby a na námi nabízené služby, které patří mezi sekundární už finance zbývat nebudou, tzn. že čím vyšší mzdy budou lidé dostávat, tím vyšší budeme mít návštěvnost = ziskovost podniku.
- Technologické prostředí – technologie jde v oboru IT poměrně rychle dopředu, proto si musíme hlídat vývoj nových systémů, které by pro podnik mohly být třeba spolehlivější, úspornější a časově výhodnější.
- Ekologické prostředí – je nutné třídit odpad a dodržovat řádnou likvidaci odpadu dle zákona č. 185/2001 Sb., o odpadech. (Zákony pro lidi.cz, 2021)

SWOT analýza

- Silné stránky
 - Umístění lázní přímo v centru města.
 - Vysoká úroveň marketingové propagace – Facebook, Instagram, webové stránky.
 - Bezbariérový přístup.
 - Originalita a detailně propracovaný design lázní.
 - Prvenství ve Znojmě a širokém okolí.
 - Určeno pro všechny věkové kategorie zákazníků.
 - Do budoucna možnost rozšíření podnikatelského záměru o ubytování.
 - Skvělý a originální tip na dárek k Vánocům, k narozeninám nebo třeba k výročí.
 - Možnost odkoupení bytových prostor ve stejné ulici za účelem rozšíření podnikatelské činnosti o nabídku ubytovacího zařízení.
- Slabé stránky
 - Podnik je na trhu nový – nemá žádné klienty, recenze, zpětné vazby atd.
 - Majitelé nemají dostatečné zkušenosti s podnikáním, tudíž hrozí nedostatečná informovanost, a to může způsobovat potíže.
 - Chybí ubytování pro návštěvníky lázní.
- Příležitosti
 - Možnost rozšířit nabídku služeb, např: o fyzioterapeutické masáže nebo jiné léčebné metody.
 - Ukázat a mnohé naučit trávit volný čas jinak než s telefonem v ruce nebo seděním u počítače nevnímaje okolní svět, ale naopak relaxací s osobami pro ně blízké.
- Hrozby
 - Za největší hrozbu spatřuji právě situaci s pandemií Covid 19, která může i na několik měsíců pozastavit provoz, a tudíž i ziskovost lázní.

Porterův model pěti sil

- Stávající konkurence – levandulové lázně ve Znojmě jsou svého druhu jediné v širokém okolí města Znojmo, proto by se mohlo zdát, že konkurence z řad stejných stávajících podniků je nízká. V takovém případě je důležité uvědomit si, proč k nám zákazník přijde a co očekává. Každý náš zákazník chce utratit své peníze za relaxaci a v momentě, kdy není úplným příznivcem levandule mu vlastně nenabízíme nic víc, než co mu mohou nabídnout konkurenční wellness střediska v okolí. Proto je důležité na to myslet, zjistit si, jak do dělá konkurence a třeba se i inspirovat. Snažit se vynikat a získat tak konkurenční výhodu s něčím, co ještě nikdo nevymyslel se nám asi nepodaří. Můžeme mít pro zákazníky stejný produkt nebo službu jako má konkurence, jen se musíme snažit dovést k dokonalosti všechno, co k nabízeném produktu či službě patří. Mám na mysli např. marketing, a to, jak se o nám zákazník dozví, dále zákaznický servis, kdy je hlavní mít zákazníka na 1. místě od oslovení až po rozloučení. Důležitá pro nás musí být kvalita nikoliv kvantita. Zkrátka získat si svým pozorným přístupem stálou klientelu, která se bude ráda vracet.
- Potenciální konkurence – podnik se tlaku ze strany potenciální konkurence zatím bát nemusí. Nicméně to neznamena, že postupem času se to nemůže změnit. Předejít tomu můžeme tak, že veškerou práci spojenou s podnikem budeme odvádět na 100 %, zákazníci budou pro nás prioritou číslo jedna a také budeme držet krok s vyvinutím novějších technologií. Nesmíme svým klientům dát sebemenší záminku k tomu, aby vyhledali naši potenciální konkurenci.
- Substituty – hrozba ze strany substitutů je poměrně velká. Relaxačních středisek je velké množství a přeci jen námi nabízená forma relaxace a odpočinku je jednou z mnoha dalších aktivit ve Znojmě. Proto je velmi důležité nic nepodcenit, nabízet klientům 100% kvalitní služby i produkty, reagovat na zpětné vazby od zákazníků a snažit se časem nabízet víc produktů. Základ je získat si svou originalitou stálý počet klientů a udržet si je.
- Vyjednávací síla dodavatelů – síla dodavatelů je poměrně velká. Lázně odebírají ve velkém množství bylinky, které by jen těžko u jiného dodavatele sháněly. Na dodávání kosmetických výrobků a dalších doplňků má firma na výběr mezi více dodavateli, tudíž není problém dodavatele změnit. Nicméně konkrétní dodavatel levandulí a bylinek Levandulová farma Starovičky si je vědoma toho, že jsou náš jediný možný a nejbližší dodavatel, tudíž by si mohli klást pro sebe výhodnější podmínky.
- Vyjednávací síla ze strany odběratelů – Jak jsem již zmínila v teoretické části, musíme si uvědomit, že pro odběratele jsou nízké přechodové náklady k jinému dodavateli, a tudíž

o něj můžeme snadno přijít. Naši odběratelé (zákazníci) moc dobře vědí, že my potřebujeme je, nikoliv oni nás. Proto pokud zákazníky chceme získat a udržet si je, měli bychom maximálně vyhovět jejich požadavkům. Poslední roky začínají být velkým trendem a dostávají se do popředí termíny jako „homemade“ produkty nebo třeba „netoxická domácnost“. Spousta zákazníků to začíná vyhledávat, a právě tohle je moment, kdy bychom takové požadavky měli umět reflektovat a snažit se něco vymyslet. Nechceme přeci dát sebemenší důvod našim zákazníkům přejít ke konkurenci.

2.6 Marketingová a obchodní strategie

Marketingový mix – 4P

- **Produkt**

Jak jsem již zmiňovala hlavním produktem lázní bude prodej dárkových poukazů na relaxační koupel v levandulových lázních. Samotnou koupel pak doprovází relaxační hudba, víno, káva nebo jiný nápoj, občerstvení a po celou dobu procedury je klientům dopřáno maximální soukromí. Také je možnost zakoupit levandulové výrobky typu: ponožky, kosmetika, sůl nebo pěnu, víno i sklenici na víno s logem lázní. Velký důraz přikládáme připravenosti, designu, ochotnému a komunikativnímu přístupu vůči klientům a poskytování toho nejlepšího servisu.

- **Cena**

Při tvoření cen služeb, konkrétně relaxačních koupelí jsem se snažila vycházet z nákladově orientované tvorby ceny a dále jsem přihlížela i na získání 100 % marže pro podnik. Náklady na jednu proceduru, kam musíme započítat spotřebu energií, vody, levandulí, rašelinového extraktu, oleje nebo pěny a občerstvení vyjdou na 650–700 Kč. Připočteme 100 % marži a máme konečnou cenu. Vycházet z cen konkurence jsem nemohla, neboť nikde nenabízí totožné služby jako my. Tzn., že k nákladům na službu jsem připočetla marži a vznikla mi konečná cena. Ohledně prodeje levandulových produktů jako je kosmetika, víno, ponožky atd. jsem přihlížela i k metodě orientované ceny podle konkurence. Jsou to totiž výrobky, které dodavatelé dodávají do více podniků, a proto jsem se nechala inspirovat stanovením ceny u nich.

- **Distribuce**

Podnik bude umístěn v přízemí nejrušnější ulice přímo ve středu Znojma, kde pro osoby se zhoršenou pohyblivostí nebo nějakým tělesným postižením je bezbariérový přístup. Poblíž lázní je i bezplatné parkoviště. U vchodu se setkáte s recepcí, kde si můžete dárkový poukaz do lázní společně s dalšími výrobky koupit a rovnou si vytvořit rezervaci termínu. Otevřeno bude denně od 9:00 do 20:00 včetně svátků.

- **Propagace**

Hlavním smyslem propagace je informovat o existenci podniku, nabídce služeb a produktů co největší počet lidí v co nejkratší době. V dnešní době je jednou z nepostradatelných forem propagace internetová reklama, kterou samozřejmě využíváme i my. Nejvýhodnější jsou sociální sítě typu: Facebook, Instagram atd., které jsou bezplatné, sami si je spravujeme a umožní oslovit širokou veřejnost každý den.

Naším cílem je zvolit vhodnou formu marketingové strategie, která v zimních měsících osloví místní obyvatele a v průběhu letních měsíců bude představovat nabídku nevšední formy zážitku pro turisty. Proto si myslím, že cílit marketingovou propagaci v letní sezoně na místní obyvatele by bylo neefektivní. V momentě, kdy chci marketing zaměřit na turisty volím strategii, která se realizuje v podobě marketingové internetové reklamy na různých slevových portálech, webových stránkách atd. Nabídku tvoří zajímavé, cenově výhodné balíčky s cílem oslovit turisty natolik, aby si z celé řady Znojmem nabízených aktivit a zážitků vybrali právě nás. Většina turistů cestuje v páru, proto i marketingová kampaň na webových portálech bude cílena právě na ně.

Marketingová reklama s cílem zaměřit se na oslovení zákazníků z řad místních obyvatel se realizuje prostřednictvím sociálních sítí (Instagram, Facebook), kdy denně komunikujeme se zákazníky skrze příběhy a příspěvky, kterými poskytujeme nejnovější informace. Snažíme se vytvářet různé tematické slevové balíčky jako např. Vánoční, Valentýnské nebo třeba Velikonoční.

Jako další, již zpoplatněné, využíváme vyhledávací a bannerové reklamy, které lidem poskytují informace nebo přímo vybízí k samotné koupi. Dál se propagujeme prostřednictvím nabídky výhodných akčních balíčků na Slevomatu a tomu podobných portálech. Další formou nepřímé komunikace se zákazníky jsou webové stránky, kde se mohou zákazníci přímo sami informovat o historii lázní, otevírací době, mohou sledovat fotografie interiéru, nabídku služeb a výrobků, novinky a jiné. Název internetových stránek je: www.levandulovelazneZnojmo.cz.

Snažíme se navázat spolupráci s dalšími firmami nebo společnostmi a získat tak možnost prodeje většího množství poukazů, které pak firmy dále využijí jako třeba vánoční dárky pro své klienty nebo zaměstnance.

Věnujeme poukázky do tomboly na různé společenské akce, hody, plesy, zábavy atd.

Je důležité si uvědomit, že výše uvedené formy reklamy osloví mladší zákazníky, a proto je na místě připravit i nějakou reklamu ve fyzické podobě právě pro skupinu obyvatel středního/staršího věku. Na mysli mám různé reklamní cedule, články v novinách, rozdávání letáků do poštovních schránek atd. Součástí reklamy v novinách je i poukazka, se kterou když přijdou přímo k nám do lázní získají slevu.

Připravenou máme i vánoční kampaň, která bude spočívat v roznášení obálek do schránek v centru města Znojma. V obálce bude vložen letáček s veškerými informacemi o lázní s 20 % slevovou poukázkou na relaxační koupel.

Poslední forma reklamy patří mezi tu nejlepší, bezplatnou, ale zároveň ne snadno získatelnou. Jde o pozitivní ohlasy a recenze ze strany zákazníků, kteří se o své kladné poznatky a zážitky dělí se svými nejbližšími a tím nám dělají tu nejlepší možnou reklamu.

2.7 Finanční plán

Hlavním bodem podnikatelského plánu je zakladatelský rozpočet neboli finanční plán, prostřednictvím kterého znázorníme výši potřebného počátečního kapitálu na úhradu počátečních nákladů (náklady spojené s úpravami vnitřních prostor, nákupem majetku a zásob, mzdové náklady, náklady na provoz atd.).

Založení společnosti

Od 1. 1. 2014, dle zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích je stanovena výše základního kapitálu u s. r. o. ve výši 1 Kč. Druhým krokem k založení podniku je úhrada správního poplatku živnostenskému úřadu v hodnotě 1 000 Kč a 6 000 Kč za kolek na Návrh na zápis do obchodního rejstříku.

Majitelé levandulových lázní vlastní základní kapitál ve výši 400 000 Kč. Další počáteční investice jsou hrazeny z bankovního úvěru v hodnotě 500 000 Kč s úrokovou mírou ve výši 3,2 % ročně. Bankovní úvěr budou splácet po dobu pěti let, kdy měsíční splátka včetně úroku činí 9 600 Kč.

Počáteční náklady

Na samotném začátku uvedení podnikatelského záměru do praxe je nutné provést rekonstrukci vnitřních prostor, které dříve sloužily jako nebytové prostory za účelem pronájmu. Hlavním smyslem rekonstrukce je rozdělit původní dvě velké místnosti na tři menší a tím získat recepci, lázně a sklad. Dále dochází k výměně parket, oken, dveří, radiátorů a tapet. Za recepci vzniká také zázemí pro zaměstnance a součástí lázní je i koupelna s toaletou a sprchovým koutem pro zákazníky. Celková částka včetně práce a materiálu činí 420 000 Kč.

Další věc, do které je třeba zainvestovat hned ze začátku je reklama. Hlavní reklamní kampaň bude probíhat tři měsíce před otevřením a pak další tři měsíce za provozu. Zvolili jsme celkem čtyři způsoby, jak oslovit potenciální zákazníky. Pomocí reklamy na internetových serverech (vyhledávací a bannerové reklamy), kde stačí, aby na to lidé klikli a otevře se jim přímo naše webová stránka. Vybízí buď k zakoupení poukazu, anebo je pouze informují o tom, že náš podnik existuje. Dále prostřednictvím reklamy v rádiu nebo novin a letáků, kdy je naším cílem oslovit a informovat spíše starší věkovou kategorii. V plánu je i věnování poukázek a letáků na různé společenské akce, např. hody, plesy, zábavy, otevřené sklepy, vinobraní a atd., kde nám na oplátku vystaví např. banner, roll up a rozdají letáčky. Za reklamní kampaň firma zaplatí 70 000 Kč.

2.7.1 Mzdové náklady

Podle zákona č. 262/2006 Sb., Hlava II, jsou nastaveny podmínky pracovní smlouvy s našimi zaměstnanci. Jednotlivé pracovní pozice, dle náplně práce a míry odpovědnosti mají odlišné mzdové ohodnocení. Nejvyšší mzda v hrubém 25 000 Kč náleží provoznímu lázní. Pozici recepční je stanovena hrubá mzda ve výši 20 000 Kč a pro obsluhu lázní hrubá mzda 18 000 Kč. Měsíční mzdové náklady tak celkem vychází na 135 138 Kč.

Mzdové náklady jsou znázorněny detailněji v tabulce č. 1.

Zaměstnanec	Hrubá mzda	Sociální + zdravotní poj. = 33,8%	Celkem za měsíc
Provozní	25 000 Kč	8 450 Kč	33 450 Kč
Recepční	20 000 Kč	6 760 Kč	26 760 Kč
Recepční	20 000 Kč	6 760 Kč	26 760 Kč
Obsluha lázní	18 000 Kč	6 084 Kč	24 084 Kč
Obsluha lázní	18 000 Kč	6 084 Kč	24 084 Kč
Celkem			135 138 Kč

Tabulka 1 Mzdové náklady
(vlastní zpracování, firemní údaje)

2.7.2 Provozní náklady

Prostor, určený k provozu levandulových lázní mají majitelé v osobním vlastnictví, a proto měsíční nájemné platit nemusí. Zálohy na energie (voda, plyn a elektřina) jsou vyměřeny měsíčně na 6000 Kč, internet na 600 Kč a telefonní služby na 2 000 Kč. Další položkou, která je součástí provozních nákladů je zákonné pojištění, které je měsíčně vyměřené na 500 Kč. Konečná suma za měsíční provozní náklady vychází na 8 100 Kč a je uvedena v tabulce č. 2.

Položka	Částka
Nájemné	neplatí se
Telefonní služby	2 000 Kč
Energie	5 000 Kč
Internet	600 Kč
Zákonné pojištění	500 Kč
Celkem	8 100 Kč

Tabulka 2 Provozní náklady
(vlastní zpracování, firemní údaje)

2.7.3 Počáteční rozvaha

Další nákladovou položkou je vybavení podniku, které se rozděluje na dlouhodobý a krátkodobý majetek. Do dlouhodobého majetku řadím hmotné vybavení lázní v hodnotě 230 000 Kč a patří sem: dřevěná kád', sauna, pračka, sušička, elektrické spotřebiče, relaxační lůžko a sedačka.

Mezi drobný dlouhodobý majetek řadím skříně, zrcadla, poličky, doplňky v hodnotě 65 000 Kč. Konečná cena za vybavení lázní dlouhodobým majetkem odpovídá 295 000 Kč.

Krátkodobý majetek se promítne do materiálu a zásob. Materiál se skládá převážně z lázeňských potřeb (sůl a pěna do koupele, směs do koupelové lázně, čisticí prostředky, jednorázové pantofle a další potřeby) a vychází na 30 000 Kč. V rámci otevření lázní se uskutečnil i první velký nákup zásoby zboží, které bude následně určeno k prodeji v hodnotě 85 350 Kč.

Bezproblémový chod podniku v začátku podnikání by měly zajistit peněžní prostředky, které tvoří zbytek aktiv a jsou rozděleny na prostředky v pokladně a na bankovním účtu. Zbytek aktiv je tedy celkem 789 650 Kč.

Základní kapitál je tvořen oběma zakladateli podniku, kdy každý z nich vložil stejnou částku ve výši 200 000 Kč. Konečná výše základního kapitálu je tedy 400 000 Kč. Zbytek pasiv je tvořen bankovním úvěrem zakladatelů v hodnotě 500 000 Kč.

Počáteční rozvaha k 1. 1. 2022 je znázorněna níže v tabulce č. 3.

Počáteční rozvaha ke dni 1. 1. 2022			
Aktiva	900 000 Kč	Pasiva	900 000 Kč
Dlouhodobý majetek	295 000 Kč	Vlatní zdroje	400 000 Kč
Hmotný majetek	230 000 Kč	Základní kapitál	400 000 Kč
Drobný hmotný majetek	65 000 Kč		
Oběžný majetek	605 000 Kč	Cizí zdroje	500 000 Kč
Materiál	30 000 Kč	Bankovní úvěr	500 000 Kč
Zásoby	85 350 Kč		
Pokladna	189 650 Kč		
Bankovní účet	300 000 Kč		

Tabulka 3 Počáteční rozvaha
(vlastní zpracování)

2.7.4 Průměrné tržby

Průměrné tržby za měsíc zkusíme určit odhadem míry návštěvnosti.

Lázně budou otevřeny každý den od 9:00 do 20:00, tj. 11 hodin denně a pokud budeme počítat s procedurou (60 nebo 90 minut) + půl hodina na úklid a přípravu dalších lázní jsou to celkem 1,5 nebo 2 hodiny na jednoho zákazníky. Při plné denní obsazenosti rezervačního systému by se za den stihlo vystřídat 6–7 procedur podle časového rozpětí jednotlivých koupelí.

V obsazenosti lázní bude hrát také velkou roli právě probíhající roční období. V zimních chladných měsících, kdy jsou venkovní aktivity omezené a lidé tráví mnohem více času doma se počítá s vyšší návštěvností. Na rozdíl od letních měsíců, kdy je nabízeno nespočet venkovních aktivit jsou lidé rádi venku a zájem o teplou koupel v našich lázních nebude takový.

I přes snahu o dostatečnou marketingovou propagaci při rozjezdu podnikání nemůžeme čekat první měsíce takovou návštěvnost, a proto na leden a další tři měsíce od otevření počítám se 3, maximálně 4 procedurami denně.

Cena procedur je 1490 Kč nebo 1990 Kč, nemůžu tedy počítat finálně ani s jednou částkou, protože se může stát, že jeden den budou mít všichni zákazníci zakoupený procedury levnější a druhý den zase naopak, proto použiji cenu přesně mezi a tou je 1750 Kč. Nesmím zapomenout také na levandulové výrobky, které si zákazníci pořizují. S těmi je to stejné jako s poukazy, kde nemůžu jasně říct za kolik a kolik kusů výrobků každý zákazník nakoupí. Budu tedy předpokládat, že si koupí každý zákazník minimálně jeden výrobek v hodnotě 200 Kč.

Průměrná cena jedné relaxační koupele je tedy 1750 Kč. Pokud budeme předpokládat prodej jednoho kusu kosmetického produktu k poukazu, je to 1750 Kč + 200 Kč = 1950 Kč

Měsíc	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Průměrná denní tržba	Průměrná měsíční tržba
Leden	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Únor	4	1 950 Kč	7 800 Kč	218 400 Kč
Březen	4	1 950 Kč	7 800 Kč	241 800 Kč
Duben	4	1 950 Kč	7 800 Kč	234 000 Kč
Květen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Červen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	175 500 Kč
Červenec	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Srpen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Září	3	1 950 Kč	5 850 Kč	169 650 Kč
Říjen	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Listopad	5	1 950 Kč	9 750 Kč	292 500 Kč
Prosinec	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Celkem				2 661 750 Kč

Tabulka 4 Odhad tržeb v prvním roce podnikání
(vlastní zpracování)

Měsíc	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Průměrná denní tržba	Průměrná měsíční tržba
Leden	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Únor	5	1 950 Kč	9 750 Kč	273 000 Kč
Březen	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Duben	4	1 950 Kč	7 800 Kč	234 000 Kč
Květen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Červen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	175 500 Kč
Červenec	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Srpen	3	1 950 Kč	5 850 Kč	181 350 Kč
Září	3	1 950 Kč	5 850 Kč	169 650 Kč
Říjen	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Listopad	5	1 950 Kč	9 750 Kč	292 500 Kč
Prosinec	5	1 950 Kč	9 750 Kč	302 250 Kč
Celkem				2 897 700 Kč

Tabulka 5 Odhad tržeb ve druhém roce podnikání
(vlastní zpracování)

2.7.5 Výkaz zisků a ztrát

Prostřednictvím výkazu zisků a ztrát zjistíme výsledek hospodaření podniku za určité období. Vidíme tak, zda podnik dosáhl zisku nebo ztráty. Tabulka č. 6 nás informuje o výsledku hospodaření našeho podniku za 2022 a můžeme vidět, že podnik dosahuje zisku ve výši 233 907 Kč.

	2022
Tržby	2 661 750 Kč
Náklady na zboží	420 000 Kč
Obchodní marže	2 241 750 Kč
Spotřeba materiálu	30 000 Kč
Provozní náklady	97 200 Kč
Přidaná hodnota	2 114 550 Kč
Osobní (mzdové) náklady	1 621 656 Kč
Odpisy	34 120 Kč
Ostatní provozní náklady	54 000 Kč
Úvěrové náklady	100 000 Kč
Úrokové náklady	16 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	288 774 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	288 774 Kč
Daň z příjmů (19%)	54 867 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	233 907 Kč

Tabulka 6 Výkaz zisků a ztrát
(vlastní zpracování)

Postupem času s rostoucím počtem zákazníků můžeme očekávat, že se zisk bude zvyšovat.

S průměrným ročním ziskem v takové míře můžeme očekávat návrat počátečních nákladů vložených na rozjezd podniku cca za 4 roky.

2.7.6 Výkaz Cash flow

Přehled peněžních toků v podniku za určité období je zachycen ve výkazu o peněžních tocích neboli cash flow. Hotovost na konci roku 2022 je uvedena níže v tabulce č. 7.

	2022
Počáteční stav peněžních prostředků	489 650 Kč
Výsledek hospodaření	233 907 Kč
Odpisy	34 120 Kč
Změna stavu zásob	46 300 Kč
Změna stavu materiálů	15 700 Kč
Čistý peněžní tok	330 027 Kč
Hotovost na konci období	819 677 Kč

Tabulka 7 Výkaz Cash flow
(vlastní zpracování)

2.7.7 Shrnutí podnikatelského plánu

Být součástí plánování takového projektu a mít možnost přímo se podílet na jeho realizaci mě velmi naplňovalo a bavilo. V tuhle chvíli se nacházíme ve stádiu, kdy pracujeme na posledních detailech a k 1. lednu 2022 zahájíme provoz. Ačkoliv jsem byla součástí diskuse nad každým rozhodnutím, co jakýmkoliv způsobem ovlivňovalo realizaci podnikatelského záměru, poslední slovo měli samozřejmě vždy majitelé. Pokud by se jednalo o můj vlastní podnikatelský záměr, některé části realizace bych provedla dle vlastního uvážení jinak.

Jako příklad bych uvedla personální agendu. Včetně mě zaměstnávají majitelé celkem 5 zaměstnanců. Jelikož se jedná o zcela nový podnikatelský záměr na lokálním trhu, který je navíc v současné době zasažen restrikcemi v souvislosti s vládními opatřeními (viz Covid19), je dle mého názoru dostatečný počet zaměstnanců nižší. V momentě potřeby posílení personálu bych dále zaměstnávala pouze brigádníky. K úspoře finančních prostředků by jistě přispěla také osobní výpomoc samotných majitelů. V případě opětovného zhoršení epidemiologické situace, která s sebou nese riziko opětovného uzavření wellness provozoven, je tak úspora tohoto typu na místě. Nejistotou je také výše případné kompenzace státu, proto je dle mého názoru výhodnější forma pracovního poměru na dohodu o provedení práce namísto hlavního pracovního poměru. Na můj návrh se majitelé ohradili argumentem, že nechtějí ze začátku nic podcenit a věří, že s početnějším personálem se budeme zákazníkům o to více věnovat a náš podnik tak rychleji získá dobrou reputaci.

Názorově se s majiteli rozcházejí také v problematice marketingu. Osobně vidím velký potenciál v online reklamních kampaních, s jejímž rozšířením se majitelé neztotožňují. V online marketingu například v podobě cílené reklamy na konkrétní cílovou skupinu na sociálních sítích shledávám ohromný potenciál a do budoucna v portfolio marketingových nástrojů takřka nepostradatelný. Reklamou na internetu formou bannerů bychom zacílili na potenciální zákazníky, o kterých víme, že například pouze navštívili naše internetové stránky, projevíli zájem, ale dosud reálně nenakoupili. Díky monitoringu, přehledu a statistikám v online prostředí je tak možné tvořit různé a cílené reklamní kampaně reagující na chování zákazníků na internetu. V rámci předem připraveného střednědobého marketingového plánu je tak možné dosáhnout podprahového a pozitivního vznímání značky, produktu a celého podniku.

Vybudování provozovny Levandulových lázní mě osobně velmi těší a za vznik podniku tohoto typu jsem také ráda s ohledem na další rozšíření nabídky v turisticky atraktivním městě Znojmo.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo zpracovat kompletní podnikatelský plán neboli dokument, který představuje celkovou koncepci našeho podnikatelského záměru.

Do teoretické části jsem v úvodu zahrnula i vysvětlení základních pojmů spojených s podnikáním a po dostatečné studii odborné literatury jsem sestavila obecnou strukturu podnikatelského plánu, kterou jsem následně postupně charakterizovala. Tvořila jsem právě takovou strukturu podnikatelského plánu, pomocí které budu schopna ve druhé, praktické části bakalářské práce vytvořit náš podnikatelský záměr k založení Levandulových lázní.

Snažila jsem se stručně a jasně popsat podnikatelskou příležitost a její zaměření, místo podniku, personální stránku podniku, vizi a cíle. Detailně jsem charakterizovala nabízené služby a produkty v podobě vypracování marketingového mixu a tomu odpovídající cílovou skupinu zákazníků. Míru úspěšnosti projektu jsem zhodnotila analýzou silných a slabých stránek podniku, kde jsem pomocí SWOT analýzy byla schopná stanovit silné a slabé stránky včetně příležitostí a hrozeb. Pokračovala jsem studiem konkurenčního prostředí podniku a naší konkurenční výhody, díky které získáme přidanou hodnotu pro naše zákazníky. Vzala jsem v úvahu veškeré formy marketingové propagace a vybrala pro nás ty nejvýhodnější. Na závěr jsem veškerým výše uvedeným informacím dala finanční podobu, vytvořila tak finanční plán a můj podnikatelský plán se stal kompletním.

Snažila jsem se zpracovat podnikatelský záměr tak, aby každý, kdo ho bude číst si dokázal vytvořit jasný přehled o tom, co vše je nezbytnou součástí při sestavování jakéhokoliv podnikatelského plánu. Přála bych si, aby zpracovaný podnikatelský plán znamenal přínos nejenom pro majitele podniku, ale také pro potenciální podnikatele nebo i studenty, kteří se potýkají s tvorbou podnikatelského plánu.

Pro mě samotnou bylo zpracování bakalářské práce velkým přínosem v mnoha směrech. Získala jsem nové zkušenosti, kontakty, velkou míru odpovědnosti a trpělivosti, ale hlavně i chuť a odhodlání v budoucnu začít podnikat. „Nemít jako primární motivaci zisk, ale změnu trhu.“ „Ve svůj nápad musíte věřit hlavně vy sami, pustit se do práce a vytrvat.“ „Zákazník je pro nás na prvním místě.“ To jsou nejčastější rady, které poslouchám z řad úspěšných podnikatelů a řídit se jimi bych doporučila všem těm, jejichž cílem je budovat úspěšné podnikání. Na druhou stranu musím přiznat, že mě velice překvapilo, kolik úsilí, času, starostí a nezdarů si realizace podnikatelského plánu vyžádala. Proto bych chtěla doporučit majitelům podniku i všem budoucím podnikatelům, aby to ve chvílích neúspěchů nevzdali, bojovali za svůj podnikatelský nápad dál, protože právě neúspěchy jsou to, co nás v životě posouvá a učí nás dělat věci jinak a lépe.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

FOTR, J., Souček, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grad Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2

HANZELKOVÁ, A., Keřkovský, M., Vykypěl, O. (2017). *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 3., přepracované vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-637-1

KORÁB, V., Režňáková M., Peterka J., *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0

KŘÍŽOVÁ, M., *Z deníku investorky: jak podnikat a nezbláznit se*. Brno: BizBooks, 2018. ISBN 978-80-265-0761-1.

PORTER, M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review, 2008

SRPOVÁ, J., *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1

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

Internetové zdroje

Český statistický úřad. cz [online]. [cit. 2021-06-26]. Dostupné z: <https://českýstatistickýúřadinflace.cz/>

Everesta.cz [online]. [cit. 2021-06-21]. Dostupné z: <https://elearning.everesta.cz/>

Finančnispráva.cz[online]. [cit. 2021-11-26] Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/pravnicke-osoby/obecne-informace>

Jak získat investora/Podnikatelský kompas BusinessInfo.cz [online]. Praha: Margareta Křížová, 22. 9. 2014 [cit. 2021-12-06]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=94L0XCqJZBc&ab_channel=BusinessInfo.cz

Které daně se týkají podnikatelů/ [online]. [cit. 2021-11-26] Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/jak-zacit-podnikat/dane-a-pojistne/ktere-dane-se-tykaji-podnikatelu-v-cr/>

Levandulové lázně Znojmo.cz [online]. [cit. 2021-06-25]. Dostupné z: <https://levandulovelazněZnojmo.cz/>

Mám nápad, není to blbost, 2021. In: Margareta Křížová, MBA: Business mentor a M&A poradce [online]. Praha: Margareta Křížová, 6. 2. 2020 [cit. 2021-11-01]. Dostupné z: <https://www.margaretakrizova.com/blog/mam-napad-neni-to-blbost>

Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 2021-05-02]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz/>

Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 2021-06-26]. Dostupné z: <https://zakonyprolidizakonikprace.cz/>

Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 2021-06-26]. Dostupné z:
<https://zakonyprolidiobčanskýzákoník.cz/>

Zákony pro lidi.cz [online]. [cit. 2021-06-26]. Dostupné z:
<https://zakonyprolidizákonoodpadech.cz/>

10 + 3 „blbejch“ chyb na začátku podnikání, 2021. In: Margareta Křížová, MBA: Business mentor a M&A poradce [online]. Praha: Margareta Křížová, 17. 9. 2020 [cit. 2021-11-01]. Dostupné z: <https://www.margaretakrizova.com/blog/10-3-blbejch-chyb-na-zacatku-podnikani>

