

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního  
podnikatelského záměru**

**Commencing the business activity based  
on a specific business plan**

Žaneta Horká

Plzeň 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2013/2014

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Žaneta HORKÁ**  
Osobní číslo: **K11B0322P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru**  
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Představte podnikatelský záměr.
  2. Analyzujte okolí daného podnikatelského subjektu, vypracujte SWOT analýzu.
  3. Sestavte obchodní plán, plán personálního zabezpečení a finanční plán.
  4. Specifikujte podnikatelská rizika a zhodnoťte možnosti budoucího rozvoje podniku.
-

Rozsah grafických prací: **neuveđen**  
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:

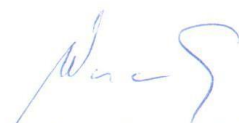
- **FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan.** *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* 1. vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- **SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol.** *Základy podnikání.* 1. vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- **SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol.** *Podniková ekonomika.* Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 80-7400-336-3.
- **VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol.** *Podnikání malé a střední firmy.* 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lenka Zahradníčková**  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2013**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2014**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2013

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne.....

.....

Podpis autora

## **Poděkování**

Za veškeré cenné rady, připomínky a výbornou spolupráci chci na tomto místě poděkovat paní Ing. Lence Zahradníčkové, díky které jsem mohla bakalářskou práci vypracovat.

# Obsah

Úvod .....	7
<b>1 Volba právní formy.....</b>	<b>8</b>
1.1 Společnost s ručením omezeným .....	8
1.2 Akciová společnost.....	8
1.3 Veřejná obchodní společnost.....	9
1.4 Komanditní společnost .....	9
1.5 Družstvo.....	9
1.6 Výběr právní formy podnikání .....	10
<b>2 Podpora podnikání.....</b>	<b>11</b>
2.1 Vládní organizace poskytující služby podnikatelům.....	11
2.1.1 Orgány státní správy .....	11
2.1.2 CzechInvest.....	11
2.1.3 Enterprise Europe Network .....	12
2.2 Finanční instituce pro podporu podnikání .....	12
2.2.1 Českomoravská záruční a rozvojová banka.....	12
2.2.2 Česká exportní banka.....	13
2.3 Nevládní organizace poskytující služby podnikatelům .....	13
2.3.1 Hospodářská komora ČR.....	13
2.3.2 Asociace inovačního podnikání ČR.....	13
2.4 Komerční subjekty.....	13
2.4.1 Fondy rizikového kapitálu .....	13
2.4.2 Business Angel .....	14
<b>3 Podnikatelský plán.....</b>	<b>15</b>
3.1 Podnikatelský záměr.....	16
3.2 Titulní strana.....	17
3.3 Exekutivní souhrn.....	17
3.4 Popis podniku, výrobků či služeb.....	18
3.4.1 Popis podniku .....	18
3.4.2 Popis výrobků či služeb .....	20
3.5 Analýza trhu .....	21
3.5.1 Bariéry vstupu na trh .....	21
3.5.2 Analýza zákazníků.....	22

3.5.3	Analýza konkurence .....	23
3.5.4	Analýza dodavatele .....	26
3.5.5	SWOT analýza .....	26
3.6	Plán personálního zabezpečení .....	29
3.7	Obchodní (marketingový) plán .....	32
3.7.1	Produkt .....	33
3.7.2	Cena .....	34
3.7.3	Distribuce .....	36
3.7.4	Propagace .....	37
3.8	Finanční plán .....	39
3.8.1	Rozvaha .....	39
3.8.2	Plán nákladů .....	41
3.8.3	Plán výnosů .....	45
3.8.4	Výkaz zisku a ztráty a konečná rozvaha .....	47
3.8.5	Ukazatele výnosnosti (rentability/ziskovosti) .....	50
3.9	Hodnocení rizik .....	52
3.9.1	Řešení rizik .....	53
3.10	Možnosti budoucího rozvoje .....	54
	<b>Závěr .....</b>	<b>56</b>
	<b>Seznam tabulek a obrázků .....</b>	<b>58</b>
	<b>Seznam použitých zkratk .....</b>	<b>59</b>
	<b>Seznam zdrojů .....</b>	<b>60</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>63</b>

## Úvod

Světově známý italský fotograf Oliviero Toscani řekl: „Největší reklamní kampaní v dějinách lidstva byl příběh Ježíše Krista. Jejím poselstvím byl univerzální slogan „Milujte se navzájem“ a pozoruhodné logo kříž.“ Zde jde vidět, že reklamní kampaň a všeobecně reklama je důležitá, a když je správně propagována, může přinést obrovské úspěchy. Proto se bakalářská práce na téma Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru zabývá činností reklamní agentury. Bude se jednat o reklamní agenturu, která bude působit v Plzni a jejím okolí. U reklamních agentur je důležitý zejména jejich druh. Z 90 % se jedná pouze o společnosti, které se zabývají pouhým potiskem reklamních předmětů, či pronajímají plochy na reklamy. Představovaná společnost bude nabízet vše, co má reklamní agentura obnášet.

Zmíněné téma si autorka práce vybrala proto, že vybudování vlastního podniku je snem většiny z nás včetně jí. Při psaní podnikatelského plánu autorka využije znalosti získané při studiu na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni. Je důležité mít zejména dobrý nápad a kvalitně zpracovaný podnikatelský plán. Bez těchto aspektů, nemůže žádný podnikatel uspět na trhu.

Cíle bakalářské práce jsou: výběr právní formy podnikání, podpory podnikání, sestavování podnikatelského plánu, zhodnocení rizik a budoucích možností rozvoje podnikání.

V jednotlivých kapitolách a podkapitolách se uvede vždy teorie a následně praxe. V první části budou posuzovány různé právní formy podnikání. V druhé části bakalářské práce se budou posuzovat podpory podnikání. Každý nově začínající, ale i stávající podnikatel by měl vědět, že v České republice existují různé druhy podpor, které mohou podnikatelům jejich působnost usnadnit.

Třetí část bakalářské práce se zaměří na podnikatelský plán. Zpočátku se popíše podnikatelský záměr, dále popis podniku, výrobků či služeb. Dále se provede analýza trhu, včetně sestavení SWOT analýzy, kde se zváží nejen silné a slabé stránky podniku, ale i jednotlivé příležitosti a hrozby. Následně se popíší jednotlivé dílčí plány podnikatelského plánu. Bude se jednat o plány obchodní, personálního zabezpečení a zejména finanční plán, u kterého se odhadnou jednotlivé náklady a výnosy společnosti. Na závěr se zhodnotí jednotlivá rizika podnikání a posoudí se různé možnosti rozvoje.



# 1 Volba právní formy

Před zahájením podnikatelské činnosti musí podnik učinit několik zásadních rozhodnutí. Mezi tato rozhodnutí může patřit například volba právní formy a s ní i obchodní název, pod kterým bude daný subjekt podnikat. (Veber a kol., 2012)

Právní úprava podmínek pro podnikání v České republice vychází ze zákona o obchodních korporacích a z občanského zákoníku, kde je zakotveno právo každého občana podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. V pozdější době lze zvolený typ právní formy transformovat na jiný. (Veber a kol., 2012)

## 1.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je jedna z kapitálových společností. Jde o jednu z nejmladších právních forem, která je velice oblíbená a rozšířená. *„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.“* (Zákon o obchodních korporacích, 2014, § 132)

Základním dokumentem společnosti je společenská smlouva. Nestanoví-li společenská smlouva jinak, podíl společníka společnosti se určí podle výše jeho vkladu. Tento podíl může být představován kmenovým listem, který představuje cenný papír na řad. Minimální výše vkladu je 1 koruna. Je-li výsledkem hospodaření zisk, rozdělí si ho společníci mezi sebou podle poměrů svých podílů, neurčí-li společenská smlouva jinak. Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel (či jednatele). Pokud je v podniku dozorčí rada, musí být určena společenskou smlouvou či jiným právním předpisem. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

## 1.2 Akciová společnost

Akciová společnost je další z kapitálových společností. Jedná se o jednu z nejstarších kapitálových právních forem u nás. Základní kapitál se skládá z určitého počtu akcií o určité nominální hodnotě, kde akcie představuje zaknihovaný cenný papír. Základní kapitál je alespoň 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR. Při založení společnosti musí

akciová společnost stanovit stanovy, které nahrazují společenskou smlouvu. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

Zisk společnosti se rozdělí podle výše podílů společníků, nestanoví-li stanovy jinak. Orgány společnosti jsou: valná hromada, představenstvo, dozorčí rada, správní rada a statutární ředitel. Systém, který zřizuje představenstvo a dozorčí radu, se nazývá dualistický systém. Naopak systém, který zřizuje správní radu a statutárního ředitele, se nazývá monistický systém. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

### **1.3 Veřejná obchodní společnost**

*„Veřejná obchodní společnost je společností osobní. Alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem.“* (Veber a kol., 2012, s. 72) Při založení společnosti se sepisuje společenská smlouva, která upravuje právní poměry společníků. Nestanoví-li společenská smlouva jinak, statutárním orgánem společnosti je každý ze společníků a podíly společníků jsou stejné. Případný zisk či ztráta společnosti si společníci rozdělí mezi sebou rovným dílem. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

### **1.4 Komanditní společnost**

Tato společnost je osobní společností smíšeného typu. V komanditní společnosti můžeme najít dva typy společníků. První typ společníků, který za závazky společnosti ručí do výše svého nesplaceného vkladu, se nazývá komanditisté. Podle poměrů jejich vkladů se určují podíly. Druhým typem jsou tzv. komplementáři, kteří ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Nestanoví-li společenská smlouva jinak, statutárním orgánem komanditní společnosti jsou komplementáři. Pokud společnost bude vykazovat zisk, první část zisku si ponechá společnost. Společnost dál rozdělí zisk po zdanění komanditistům, a to podle jejich podílů. Druhou část zisku mají komplementáři, kteří si zisk rozdělí mezi sebou rovným dílem. Ztrátu společnosti nesou pouze komplementáři. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

### **1.5 Družstvo**

Družstvo se dá charakterizovat jako dobrovolné sdružení osob, které na rozdíl od jednotlivých společností se nezakládá za účelem dosažení maximálního zisku, ale je zaměřené více na uspokojování zájmu svých členů (ať už se jedná o hospodářské

aspekty, sociální aspekty či jiné potřeby). Minimální počet zakladatelů jsou 3 osoby. Základní kapitál je tvořen jedním, či více základními členskými vklady každého člena družstva. Stanovy družstva, které nahrazují společenskou smlouvu, mohou určit podíl členů na zisku či ztrátě družstva. Podíl na zisku družstva si rozdělí členové mezi sebou podle výše splněné vkladové povinnosti k členskému vkladu ke splacenému základnímu kapitálu družstva. Orgány družstva jsou: členská schůze, představenstvo, které je statutárním orgánem, kontrolní komise, která má kontrolní funkci, a jiné orgány zřízené stanovami. (Zákon o obchodních korporacích, 2014)

## 1.6 Výběr právní formy podnikání

Autorka práce po zvážení všech možných forem podnikání se rozhodla založit společnost s ručením omezeným. Jeden z hlavních důvodů vybrání této formy, jsou minimální nároky na počáteční vklad a rozdělení zisku podle výše počátečních vkladů. Porovnání jednotlivých forem podnikání se nachází v následující tabulce.

Tabulka č. 1: Výběr právní formy podnikání

Ukazatele	Právní forma				
	s. r. o.	a. s.	k. s.	v. o. s.	družstvo
<b>Počet zakladatelů</b>	neomezený počet	neomezený počet	min. 2 osoby	min. 2 osoby	min. 3 osoby
<b>ZK</b>	1 Kč	2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR	výše vkladu komanditisty - dle spol. smlouvy	výše vkladů společníků - stanoveno ve spol. smlouvě	souhrn členských vkladů
<b>Ručení</b>	společníci - společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti	a. s. celým svým majetkem	komanditista do výše svého nesplaceného vkladu, komplementář celým svým majetkem	celým svým majetkem	celým svým majetkem
<b>Rozdělení zisku či ztráty</b>	dělení zisku dle poměru podílů společníků	dělení zisku podle výše podílů společníků	dělení na polovinu mezi společností a komplementáře	rovným dílem	podle výše jeho splněné vkladové povinnosti

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

## **2 Podpora podnikání**

Některé podniky sepisují podnikatelský záměr za účelem získání dotací na rozvoj jejich podnikání. V ČR můžeme najít několik podpor podnikání. První skupinou jsou subjekty, které poskytují služby podnikatelům. Dále se může jednat o podporu podnikání v Evropské unii a v České republice, která se skládá například z politiky hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie. Poslední skupinou jsou Operační programy podnikání a inovace. V této práci chce autorka zmínit především subjekty, které poskytují služby podnikatelům. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

Zejména pro malé a střední podniky bylo v České republice zřízeno několik subjektů, které slouží jako poskytovatelé služeb začínajícím podnikatelům. Jedná se o vládní organizace, finanční instituce pro podporu podnikání, nevládní organizace a komerční subjekty. U každé skupiny zmíní autorka alespoň dva subjekty. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

### **2.1 Vládní organizace poskytující služby podnikatelům**

#### **2.1.1 Orgány státní správy**

Programy, které napomáhají malým a středním podnikům, jsou realizovány Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR (MPO ČR) a Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MMR ČR). Řada institucí, která je zřízená ministerstvem průmyslu a obchodu, poskytuje poradenské služby podnikatelům za zvýhodněných podmínek. Jedná se například o podporu průmyslových zón a technologických center, podporu výzkumu a vývoje, podporu inovací, rozvoj lidských zdrojů, podporu investování a další. Ministerstvo pro místní rozvoj podporuje příslušné regiony, například formou příhraniční spolupráce. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

#### **2.1.2 CzechInvest**

CzechInvest je státní příspěvková organizace, která se zabývá podporou podnikání a investicemi. Tato organizace se zaměřuje především na inovace a získávání zahraničních investic z oblasti výroby, posilování konkurenceschopnosti české ekonomiky, především prostřednictvím podpory malých a středních podniků či jiné. Zastřešuje celou oblast podpory podnikání ve zpracovatelském průmyslu v rámci

zjednodušení komunikace mezi státem, podnikateli a Evropskou unií. (Synek, Kislingerová a kol., 2010)

Například pro období 2007-2013 představoval CzechInvest celkem 15 programů podpory v rámci Operačního programu Podnikání a inovace. Žadatelé mohli požádat o finanční prostředky na spolufinancování podnikatelských projektů ve zpracovatelském průmyslu a souvisejících službách. Dále představoval programy na podporu lidských zdrojů a zaměstnanosti, výzkum a vývoj. (CzechInvest, 2014)

Pro období 2014-2020 připravuje CzechInvest program COSME, který se zaměřuje na zvýšení konkurenceschopnosti podniků a zaměstnanosti v členských státech. Program COSME je určen především pro malé a střední podniky. (CzechInvest, 2014)

### **2.1.3 Enterprise Europe Network**

Zde se jedná o celoevropskou síť, která zahájila svoji činnost v roce 2008. Tato společnost zejména usiluje o poskytování integrovaných služeb na pomoc inovačnímu podnikání včetně legislativního poradenství a jiné. Enterprise Europe Network se skládá ze 3 modulů:

- Poradenství pro podnikatele – poskytuje informace o podnikání na evropském trhu
- Inovace a technologický transfer – nabízí poradenství a asistenci v oblasti technologického transferu a inovací
- Projektové poradenství – jedná se o zvyšování informovanosti o možnostech finančních dotací, grantů a jiných forem podpory. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

## **2.2 Finanční instituce pro podporu podnikání**

### **2.2.1 Českomoravská záruční a rozvojová banka**

Jedná se o specializovanou instituci, která je zaměřená na podporu malého a středního podnikání. Tato banka usnadňuje přístup k finančním prostředkům díky specializovaným bankovním produktům, jako jsou záruky, úvěry, příspěvky a dotace. Tyto bankovní produkty využívají prostředků jak ze státního rozpočtu, tak ze strukturálních fondů Evropské unie. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

## **2.2.2 Česká exportní banka**

Jedná se o státní podporu vývozu a všech služeb, které s ním souvisejí. Jde například o financování vývozních úvěrů, refinanční dodavatelský a odběratelský úvěr, odkup vývozních pohledávek s pojištěním a další. V současné době se banka (kromě celkové nabídky produktů financování vývozu) snaží zaměřit i na financování inženýrských, speciálně liniových staveb v zahraničí. (Česká exportní banka, 2014)

## **2.3 Nevládní organizace poskytující služby podnikatelům**

### **2.3.1 Hospodářská komora ČR**

Jde o nezávislou organizaci, jejíž náplní je především podpora vzdělanosti či profesního vzdělání. Poskytuje takové aktivity, jako jsou například poradenské, konzultační a vzdělávací, které se týkají podnikatelské činnosti. Snaží se řešit problémy týkající se zaměstnanosti. Podporuje všechny podnikatelské oblasti mimo zemědělství, potravinářství a lesnictví, kde působí Agrární komora. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

*„Naším posláním je vytvářet příležitosti pro podnikání, prosazovat a podporovat opatření, která přispívají k rozvoji podnikání v ČR, a tím i k celkové ekonomické stabilitě státu.“* (Hospodářská komora České republiky, 2014)

### **2.3.2 Asociace inovačního podnikání ČR**

Jedná se o nevládní organizaci, která se zaměřuje na vytváření předpokladů pro rozvoj inovačního podnikání v České republice, zejména na vývoj techniky nového produktu a jeho úspěšného uvedení na trh. Jeden z hlavních úkolů je vytvoření a zpřístupnění infrastruktury konečným uživatelům. AIP ČR se zaměřuje především na pracoviště výzkumu a vývoje, na vědeckotechnické parky, na inovační firmy a transferová pracoviště. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

## **2.4 Komerční subjekty**

### **2.4.1 Fondy rizikového kapitálu**

Rizikový kapitál slouží ke zvýšení základního jmění pomocí financování soukromých růstových firem, kde se může jednat o partnerství investora a podnikatele. Na rozvoj, expanzi a na mnohé další činnosti nabízejí investoři firmám soukromý kapitál. Jako nejčastější rizikové kapitálové investice můžeme uvést:

- Předstartovní financování
- Startovní financování
- Financování počátečního rozvoje
- Financování akvizic
- Profinancování dluhů
- Záchranný kapitál (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

#### **2.4.2 Business Angel**

Business Angel je individuální investor, který má obdobu rizikového kapitálu, jehož hlavním cílem je podpora rozvoje perspektivních firem s růstovým potenciálem. Po zhodnocení dané investice provede investor odprodej svého podílu. Business Angel představuje investora, který se snaží přinést do firmy něco nového, co by dané společnosti mohlo pomoci. Může jít například o odborné znalosti (know-how) či kontakty na strategické partnery. (Srpová, Řehoř a kol., 2010)

### 3 Podnikatelský plán

Jedna z možných definic podnikatelského plánu: „*Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.*“ (Histrich, Peters, 1996, s. 108)

Struktura podnikatelského plánu není nikde přesně stanovena. Jedna z možností, jak by plán měl vypadat, se odvíjí od toho, pro koho je určen. Může být určen jak pro naše potřeby, tak i pro možné investory našeho podnikání. Autorka zvolila (na základě odborné literatury) tyto jednotlivé části podnikatelského plánu: (Srpková et al, 2011)

- Podnikatelský záměr
- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza trhu
- Popis podniku a výrobků či služeb
- Plán personálního zabezpečení
- Obchodní (marketingový) plán
- Finanční plán
- Hodnocení rizik
- Možnosti budoucího rozvoje (Srpková et al, 2011)

Podnikatelský plán se neustále porovnává s realitou a sleduje se, zda v průběhu podnikání nedochází k odchylkám od plánu. Pokud by se zjistila odchylka, musela by se vytvořit a použít různá nápravná opatření. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Plán může také sloužit k tomu, aby pomohl stanovit, kolik zdrojů či peněz bude potřeba v podnikání. Pomůže zjistit, kam se chceme v dlouhodobějším horizontu dostat a jaké bariéry se musí překonat. Při sestavování podnikatelského plánu je důležité, aby byl hlavně srozumitelný, souvislý a aby osobě, která si ho přečte, poskytl základní informace o společnosti a jejích produktech. Kdyby se dalo vyjádřit jednou větou, k čemu slouží podnikatelský plán, dalo by se říci, že podnikatelský plán by měl poskytnout základní informace o našem podnikání. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)



### 3.1 Podnikatelský záměr

Před zahájením podnikatelské činnosti musí mít podnikatel určitý nápad. Musí zhodnotit, zda je nápad uskutečnitelný, jaká je situace na trhu, konkurence a mnohé další aspekty. Po zhodnocení těchto aspektů se sepíše podnikatelský záměr, který popíše jednotlivé kroky k dosažení cílů. Podnikatelský záměr je součástí podnikatelského plánu. Tyto pojmy se však často zaměňují. Podnikatelský záměr představuje dlouhodobou strategii podnikání, která zobrazuje záměry podnikání. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

Při psaní podnikatelského záměru si musíme také uvědomit, jaký užitek bude mít náš produkt pro zákazníky. Tyto zákazníky musíme s naším záměrem seznámit a zdůraznit jim, proč je lepší nakupovat od naší společnosti než od konkurence. Jak bude vypadat náš podnikatelský záměr, závisí na druhu podnikání. Potřebují ho jak začínající podnikatelé, kteří se snaží o rozvinutí své podnikatelské činnosti, tak i zkušení podnikatelé, kteří se snaží například o inovaci či další rozvoj svého podnikání. (Srpková, Řehoř a kol., 2010)

Podnikatelský záměr slouží především jako určitý vnitřní dokument, který tvoří základ vlastního řízení firmy. Tento záměr je potřeba neustále upravovat a doplňovat díky neustále měnícím se podmínkám na trhu. Pomocí kvalitně zpracovaného podnikatelského záměru můžeme podpořit jak získání cizího kapitálu, tak i různé nenávratné podpory. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr zvyšuje šance na úspěch, a proto lze očekávat lepší hospodářský výsledek. Snižuje se tím i riziko finanční stability společnosti, které je přímo provázáno s existencí společnosti. (Fotr, Souček, 2005)

Podnikatelským záměrem společnosti BRAVURO, s. r. o., je vytvořit kvalitní reklamní agenturu, která bude představovat jistotu kvality na trhu. Poskytovat jednotlivým zákazníkům takové služby a nápady, které jim jiná firma nebude moci poskytnout. Motto společnosti zní: Nic není nemožné. Jde především o to vytvořit pro dané zákazníky značku a účinnou marketingovou strategii jejich podnikání.

Cílem společnosti je růst tržeb alespoň o 5 % v prvních 3 letech podnikání. Tento cíl se společnost pokusí splnit tím, že se na začátku svého podnikání bude snažit na sebe co nejvíce upozornit a zaujmout potenciální zákazníky. Zejména díky flexibilitě podniku,

rychlosti vyřizování zakázek, nízké ceně a hlavně díky kvalitě služeb a výrobků. Chce se zaměřit nejen na město Plzeň, ale i na celý Plzeňský kraj. Misí společnosti je být kvalitním dodavatelem reklamních služeb. Vize společnosti je stát se důvěryhodnou firmou se stálými zákazníky do konce roku 2016.

### **3.2 Titulní strana**

Bude-li zakladatel společnosti chtít svůj záměr konzultovat s jinou osobou, například s poradcem, musí podnikatelský plán obsahovat tzv. titulní stranu. Obsahuje zejména logo a název společnosti, zakladatele (telefon či email), datum vzniku, právní formu, popřípadě jiné informace. (Srpková et al, 2011)

Titulní strana reklamní agentury BRAVURO, s. r. o. se nachází v příloze A. V příloze lze vidět kromě názvu a loga společnosti také právní formu, kterou si společnost vybrala, a sídlo společnosti. Následně jméno zakladatele, výčet předmětu podnikání a na závěr internetové stránky, e-mail a datum vzniku společnosti.

### **3.3 Exekutivní souhrn**

Druhá část podnikatelského plánu by měla shrnout veškeré podstatné informace podnikatelského plánu. Této části by měla být věnována co největší pozornost a to zejména z jednoho hlavního důvodu. Potenciální investoři se budou po přečtení abstraktu rozhodovat, zda má cenu pročíst si celý podnikatelský plán či nikoliv. (Srpková et al, 2011)

Exekutivní souhrn by měl obsahovat především popis zakladatele či manažera, produkty a služby, u kterých se klade důraz na jejich atraktivnost a u kterých se očekává vyšší potenciální úspěch. Dále popis trhu, silné stránky společnosti a výhody vůči konkurenci, klíčová finanční data a potřebné finanční zdroje. Tento souhrn bývá zpravidla vypracován až po dokončení podnikatelského plánu. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Společnost BRAVURO, s. r. o. je reklamní agentura, která zahajuje svojí činnost 1. července 2014. Společnost založila ředitelka Žaneta Horká.

popis služeb:

- hlavní činností je především reklamní činnost, tedy tvorba značky pro zákazníka, tvorba loga a naplánování propagace této značky
- vytvoření reklamních předmětů pro zákazníka

- popis trhu: - zákazníci společnosti by měly být jednotlivé FO a PO, u kterých si společnost udělala analýzu trhu
- dále společnost posoudila svoji hlavní konkurenci (AZURO, s. r. o., ACCEPT, s. r. o., EURONOVA & PARTNERS spol. s r. o., EUROVERLAG s. r. o. a ADAPT PRINT s. r. o.) a dodavatele (ORVEST, s. r. o., euroAWK, s. r. o., SOL'S)
- silné stránky: - moderní technologie, originalita služeb, možnost rozvážky reklamních předmětů, individuální přístup k zákazníkům
- finanční data: - první rok je podnik ve ztrátě. To se dá logicky předpokládat, jelikož se nejedná o celý rok, ale pouze půl roku a společnost musela vynaložit velké finanční prostředky na vybavení společnosti. V roce 2015 a 2016 už bude společnost vykazovat zisk.

### **3.4 Popis podniku, výrobků či služeb**

V této části věnujeme hlavní pozornost popisu podniku, výrobků či služeb. Při popisu podniku se sepíše především datum založení společnosti, právní forma a sídlo společnosti. Dále se můžou zmínit společníci, u kterých se vyčíslí jejich majetkový podíl, a říci, za kterou oblast jsou zodpovědní. Pokud se jedná o existující společnost, která prochází určitou změnou, sepisuje se i její historie. Popis podniku by měl být co nejvýstižnější a nejuvěrohodnější. Zdůrazní se zejména silné stránky a výhody vůči konkurenci. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Následuje podrobnější popis produktů, které společnost nabízí. V první řadě by měl být popsán produkt, který bude zajišťovat největší část obratu, a až poté se zmíní ostatní. Pro vyzdvižení našeho produktu vůči konkurenci se zdůrazní jeho výkonové parametry a cena, což je pro zákazníky nejdůležitější. Nesmí se zapomenout, že osoby, které budou číst podnikatelský plán, nemusí být odborníci v našem oboru, a tak se je nesnažíme zahltit informacemi o podrobnějších technických parametrech, ale popíšou se jen ty podstatné. (Veber a kol., 2012)

#### **3.4.1 Popis podniku**

Reklamní agentura BRAVURO, s. r. o. je právnickou osobou, která zahájí svoji činnost dne 1. července 2014. Jako právní formu si zvolila společnost s ručením omezeným.

Jeden z hlavních důvodů pro výběr této formy byl především minimální vklad na počáteční kapitál. U společnosti s ručením omezeným je základní kapitál ve výši minimálně jedné koruny. Další výhody a i nevýhody této právní formy byly uvedeny v kapitole 1. Společnost vlastní pouze jeden společník, a to slečna Žaneta Horká. Její podíl je tedy 100 % a je odpovědná za celý chod společnosti.

Pracovní doba, která se považuje za silnou stránku společnosti, je uvedena v následující tabulce. Schůzky v sobotu, neděli a o svátcích jsou možné pouze na základě předchozí domluvy. Společnost BRAVURO, s. r. o. chce nabídnout svým zákazníkům maximum, a proto zavedla i tuto možnost.

Tabulka č. 2: Provozní doba společnosti BRAVURO, s. r. o.

Den	Hodina
Pondělí	08:00 - 17:00
Úterý	08:00 - 17:00
Středa	08:00 - 17:00
Čtvrtek	08:00 - 17:00
Pátek	08:00 - 17:00
Sobota, neděle, svátky	Na základě předchozí domluvy

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Sídlo společnosti se bude nacházet v ulici Americká 62, Plzeň 301 00. Její kancelář se skládá ze dvou velkých propojených místností, kde budou pracovat všichni zaměstnanci společnosti. Kromě samozřejmostí, jakými jsou sociální zařízení a kuchyňka, se v prostoru kanceláře nachází ještě jedna místnost, která bude sloužit pouze ředitelce společnosti Žanetě Horké. V pronajatých prostorách bude místo i pro všechny technologie, které budou potřeba pro činnost agentury. Celá kancelář zaujímá 120 m<sup>2</sup>. Tato kancelář je vybavena i nábytkem, který si částečně majitelka společnosti nechá. Jedná se především o stoly a polovinu skříněk. Zbytek nábytku bude muset nechat odklidit, aby vzniklo potřebné místo pro stroje na tisk a méně používané věci. Odklizení nábytku si BRAVURO, s. r. o. dohodla s agenturou Důmrealit.cz, která má případné odklizení zahrnuto ve své nabídce. Poloha kanceláře je naprosto ideální jak pro zákazníky z města Plzně, tak i pro zákazníky z plzeňského okolí. Kancelář se nachází

téměř ve středu města. Měsíční náklady na pronájem kanceláře budou stát 13 tis. Kč a za energii společnost bude platit zálohy ve výši 5 tis. Kč měsíčně. Mapa sídla reklamní agentury se nachází v příloze B. (Reality Idnes, 2014)

### **3.4.2 Popis výrobků či služeb**

Je důležité rozlišit reklamní agentury. Může se jednat o reklamní agenturu, která je majitelem médií, vlastníky reklamních ploch, výrobců reklamy a jiné. Hlavní činností reklamní agentury BRAVURO, s. r. o. je marketingová činnost. Zahrnuje především tvorbu osobní značky pro zákazníka a pomoc se stanovením správné marketingové strategie. Společnost se snaží především o převedení zákaznickových snů do reality. Obecně řečeno, reklamní agentura prodává jejich sny. Spolu s marketingovou činností souvisí i vytvoření reklamních předmětů, zajímavých a originálních plakátů, vizitek či potisk textilu.

Společnost pro vytváření reklamních produktů bude provádět jak tampónový tisk, tak i sítotisk. Dále bude vytvářet pro své zákazníky různé návrhy letáků či plakátů. V Plzni a okolí je okolo 7 reklamních agentur, které se na tyto tisky specializují a mají podobnou činnost jako naše společnost. Proto se společnost rozhodla zaměřit na tento trh. Zákazníky společnosti BRAVURO, s. r. o. budou jak fyzické osoby, tak i právnické. U fyzických osob se bude většinou jednat o vytvoření potřebné značky a stanovení strategie. U právnických osob se zaměří nejen na vybudování značky, ale i na vytvoření různých propagačních předmětů.

Pro zákazníky je důležitá zejména cena a kvalita produktu či služby. Zákazníci nejčastěji požadují nízkou cenu a vysokou kvalitu. Proto se společnost rozhodla koupit stroje, u kterých bude možné provádět samostatný tisk, díky kterému se výrazně ušetří čas i cena. Kdyby společnost tiskárny neměla, musela by své zakázky předávat jiným společnostem, které se specializují na daný tisk. Jednotlivé společnosti nemusí mít ihned volné kapacity, a tím se může prodloužit čas na vyřízení zakázky a samozřejmě se zvýší i cena produktů pro zákazníky. Ceny jednotlivých produktů se uvedou v kapitole 3.7 Obchodní (marketingový) plán.

Jak již bylo jednou řečeno, společnost BRAVURO, s. r. o. bude používat takovou technologii jako je sítotisk či tampónový tisk. Sítotisk je jednou z nejstarších technologií. Používá se na potisk triček, deštníků, reklamních cedulí, sportovních či jiných oděvů a další. Pomocí protlačování barvy přes prostupná místa šablony vznikne

požadovaný potisk na různý typ materiálu. Můžeme ho použít na kov, kůži, papír, na dřevo či sklo. Mezi výhody sítotisku patří především trvanlivost potisku, barevná stálost (při použití na textilní oděvy, můžeme oděv prát, žehlit atd.) a méně náročná na obsluhu stroje. (Sítotisk, 2014)

Tampónový tisk se nejčastěji spojuje s potiskem reklamních předmětů. Tato technologie je jedna z nejdůležitějších pro činnost naší společnosti. Každý zákazník chce na trhu něčím originálním zaujmout, a tak se společnost zaměřuje na předměty nejrůznějších tvarů. Fungování tampónového tisku je založeno na principu tzv. klišé (tisková deska), z kterého se převádí přes tampon (silikonový nosič) na požadovaný předmět. Podle druhu předmětů se používají různé barvy. (Tampónový tisk, 2014)

Dále bude vytvářet návrhy na různé letáky, plakáty či brožury, na které je potřeba digitální tisk. Společnost na začátku svého podnikání provede outsourcing těchto služeb. V budoucnosti s pořízením digitálního stroje společnost počítá.

### **3.5 Analýza trhu**

Podnik při vstupu do podnikatelské sféry musí dobře znát své prostředí. Je potřeba poznat všechny hrozby a příležitosti, které nám trh přináší, a k tomu nám poslouží právě analýza trhu. Patří sem jak analýza makroprostředí, tak analýza mikroprostředí. U makroprostředí se jedná především o ekonomické činitele (tempo růstu ekonomiky, struktura příjmů a výdajů, růst HDP a jiné), technologické činitele, přírodní faktory, politickou situaci a legislativní podmínky. V případě menších firem a živnostníků se jedná především o analýzu mikroprostředí, která se skládá především z analýzy tří důležitých aspektů, analýzy konkurence, zákazníků a dodavatelů. Na tyto tři analýzy se podnik nejvíce zaměří. Díky neustále měnícím se podmínkám se musí analýza trhu provádět neustále. Nemění se pouze tržní podmínky, ale jiná jsou i přání a preference zákazníků. Pokud bychom trh nesledovali a nepřizpůsobovali bychom se jeho potřebám, mohlo by se stát, že zákazníci přestanou mít zájem o naše výrobky či služby. V krajním případě by díky tomu mohlo dojít i k zániku podniku. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

#### **3.5.1 Bariéry vstupu na trh**

Reklamní agentury mají relativně jednoduchý vstup do odvětví. Došlo ke zjednodušení zejména ekonomické stránky, kde pokud zakládáný podnik je společnost s ručením

omezeným, tak musí splatit základní kapitál ve výši 1 Kč. Při založení společnosti je nutné splnit jednotlivé úkony, jako je zápis do obchodního rejstříku a věci s tím spojené. Pokud společnost realizuje různé tisky, měla by sledovat technologický vývoj jednotlivých strojů, které mohou usnadnit či zrychlit výrobu. Co se týče personálního zabezpečení, není nikde stanoveno, kolik zaměstnanců by měl podnik minimálně mít. Pokud společnost bude mít nějaké zaměstnance, je povinna za ně řádně odvádět jednotlivé zdravotní a sociální pojištění. Kromě odvodů pojištění je nezbytné sledovat i potřebné kvalifikace zaměstnanců potřebné pro dané místo. Další věc, kterou musí sledovat společnost, jsou konkurenti, kteří při vstupu našeho podniku na trh zpozorní. Dále se společnost musí zaměřit na zákazníky - co očekávají a co potřebují. Nakonec je nutné přizpůsobovat se okolí a sledovat vývoje a trendy na trhu.

### **3.5.2 Analýza zákazníků**

Při analýze zákazníků se musí společnost zaměřit na cílovou skupinu důležitou pro jejich podnikání. Velmi důležité je rozpoznat skutečnou užitnou hodnotu, protože ani sebelepší výrobek bez důkladné analýzy nemůže na trhu uspět. Musí si říci, proč by si zákazníci měli vybrat je místo konkurence. V čem je jejich produkt lepší a výhodnější než má konkurence? Obecně si tedy musí říci, jaký je jejich potenciální trh. Při stanovení možných budoucích zákazníků se mohou použít různé statistické informace, telefonní seznamy či jiné informace. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Společnost BRAVURO, s. r. o. se chce zaměřit nejen na město Plzeň, kde společnost sídlí, ale i na celý Plzeňský kraj. Chce se zacílit jak na právnické osoby, tak i na osoby fyzické. Pod pojmem právnická osoba si představíme obchodní společnosti, družstva, příspěvkové organizace, zahraniční osoby, sdružení (spolky, kluby aj.), společenství vlastníků jednotek, organizační jednotku sdružení. Aby tyto právnické osoby měly šanci uspět na trhu, potřebují dobrou reklamu. Podle průzkumu českého statistického úřadu počet právnických osob od roku 2000 neustále roste. V roce 2000 byl počet právnických osob 18 899. Počet osob rostl až do roku 2012, kde byl počet 39 236. Vidíme tak nárůst oproti roku 2000 o 107,6 %. V roce 2013 nastal zlom a počet PO byl už jen 31 191. I přes značný pokles právnických osob, je potenciální trh stále veliký. V následující tabulce lze vidět, jak rostl či klesal počet právnických osob oproti předchozímu roku. (Český statistický úřad, 2014)

Tabulka č. 3: Počet právnických osob v Plzeňském kraji v letech 2009 – 2013

<b>Počet právnických osob v Plzeňském kraji</b>					
<b>Rok</b>	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Počet</b>	36 487	38 091	38 686	39 236	31 191
<b>Roční změna</b>	-	4,4 %	1,6 %	1,4 %	-20,5 %

Zdroj: vlastní zpracování dle českého statistického úřadu, 2014

Jak již bylo řečeno, naše společnost se nezaměřuje jen na právnické osoby, ale i na osoby fyzické. Proto pokles právnických osob pro naši společnost není až tak značný problém. I fyzické osoby, aby uspěly na trhu, potřebují dát o sobě vědět. Máme na mysli fyzické osoby, jako jsou soukromí podnikatelé podnikající na základě živnostenského oprávnění, soukromí podnikatelé, kteří podnikají na základě jiného oprávnění než živnostenského, či zemědělství podnikatelé. A proto se společnost BRAVURO, s. r. o. zaměří i na fyzické osoby. Zejména, když podle českého statistického úřadu můžeme vidět, že počet fyzických osob neustále roste. V roce 2000 byl počet fyzických osob 88 862 a v roce 2013 byl počet už 110 011. To je oproti roku 2000 změna o 23,7 %. V následující tabulce můžeme vidět, jak rostl počet fyzických osob oproti předchozímu roku. (Český statistický úřad, 2014)

Tabulka č. 4: Počet fyzických osob v Plzeňském kraji v letech 2009 – 2013

<b>Počet fyzických osob v Plzeňském kraji</b>					
<b>Rok</b>	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Počet</b>	103 896	106 541	108 733	108 514	110 011
<b>Roční změna</b>	-	2,5 %	2,1 %	-0,2 %	1,4 %

Zdroj: vlastní zpracování dle českého statistického úřadu, 2014

### 3.5.3 Analýza konkurence

Jedna z důležitých částí analýzy trhu je analýza konkurence. U menších firem se obvykle doporučuje, aby se zaměřily více na lokální konkurenci než na celkovou



konkurenci na území České republiky. Musí se prozkoumat silné a slabé stránky konkurence, postupy, odbytové cesty, kvalita servisu a jiné. Způsobů získání informací o konkurenci je velké množství. Mezi ně patří například přímý rozhovor s majitelem firmy, zde ovšem hrozí zkreslení či zatajení potřebných informací. Dále získání informací z letáku, z internetu, informačních brožurek, či dotazováním se zákazníků konkurenčních firem. (Srpková et al, 2011; Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Při analýze konkurence u naší společnosti jsme se zaměřili především na město Plzeň, kde již funguje kolem 80 reklamních agentur. Pokud chce společnost uspět na trhu, musí poskytovat služby levně, rychle a kvalitně. Pro tento účel naše společnost k podnikání využívá technologii jako je tamponový tisk či sítotisk. Abychom zmenšili okruh našich konkurentů, zaměřili jsme se na ty, kteří touto technologií disponují a mají podobnou činnost jako společnost BRAVURO, s. r. o.

### **Hlavní konkurenti:**

#### AZURO s. r. o. – výroba reklamy

Reklamní agentura AZURO, s. r. o. – výroba reklamy vznikla 15.06.1992 a s tímto oborem již má dlouholeté zkušenosti. Sídlo společnosti má v ulici Kralovická 33, 323 00 Plzeň. Její provozní doba je od pondělka do čtvrtka od 09.00 – 16.00 a v pátek od 9.00-15.00. Společnost AZURO se orientuje na větší segment svého podnikání a kromě reklamní činnosti se zabývá i kovovýrobou a frézování. Co se týče reklamní činnosti, poskytuje tato společnost světelné reklamy, plakáty, tiskoviny, vizitky, potisk reklamních předmětů, reklama na auta a mnoho další. (AZURO, 2013)

#### ACCEPT, s. r. o.

ACCEPT, s. r. o. byla založena v roce 1991. Společnost pro výrobu výrobků využívá vlastní technologii. Vyrobené produkty pak následně nabízí různým agenturám či koncovým zákazníkům. Nabídka této společnosti se týká třech oblastí: velkoformátový digitální tisk, výroba ostatní reklamy a orientační systémy. Pro výrobu používají vlastní digitální tisk a jiné techniky. Společnost se nachází v ulici Vyhlídková 17, 312 00 Plzeň a její otevírací doba je od pondělka do pátku od 08.00-16.00. (ACCEPT,2014)

#### EURONOVA & PARTNERS spol. s r. o.

EURONOVA & PARTNERS spol. s r. o. patří ke společnosti Euronova Group. Jedná se o velkou obchodní společnost, která připravuje různé podoby reklamních a marketingových kampaní. Tato společnost se zaměřuje na několik segmentů, jako jsou venkovní reklama, velkoplošný tisk, full servis pro obchodní řetězce a společnosti působící v odvětvích průmyslu a obchodu, různé akce v obchodním kontextu a jiné. Společnost sídlí v ulici Pražská 29, 301 00 Plzeň (Euronova Group, 2014)

#### EUROVERLAG, s. r. o.

EUROVERLAG s. r. o. byla založena v roce 1991. Její hlavní činností je poskytování kompletní reklamní, komunikační, mediální a polygrafické služby. Společnost používá jako všechny předešlé společnosti digitální tisk a další techniky, které jim umožňují rychleji reagovat na poptávku. Vytvářejí reklamní předměty, katalogy, adresáře, databanky a jiné produkty. Společnost sídlí v ulici Bolzanova 1703/5, 301 00 Plzeň 1. Otevírací doba: pondělí až pátek od 08.00 - 16.30. (EUROVERLAG, 2014)

#### ADAPT PRINT, s. r. o.

ADAPT PRINT s. r. o. zahájila svoji činnost v červnu roku 1994. Od roku 2000 rozšířila svoji činnost služeb, díky zakoupení nové technologie v oblasti tampónového tisku. Později k tomu přidala ještě sítotisk. Tato společnost se zaměřuje především na profesionální přístup a preciznost k zákazníkovi. Působí nejen v Plzeňském kraji, ale i ve Středočeském a Jihočeském. Kromě tampónového tisku a sítotisku nabízejí dále velkoplošný tisk, termopress, grafické a DTP služby a jiné. Společnost sídlí v ulici Zabělská 106, 312 00 plzeň a její otevírací doba pondělí až pátek od 07.30 - 16.00. (ADAPT PRINT, 2014)

Jednotliví konkurenti mohou představovat hrozbu především díky dlouholeté působnosti na trhu a poskytování většího počtu služeb. Společnost BRAVURO, s. r. o. se chce odlišit především pomocí jejích silných stránek, jako je individuální přístup k zákazníkům, kreativní nápad či rozšířená otevírací doba. Veškeré silné stránky se nachází v podkapitole 3.5.4 SWOT analýza.

### **3.5.4 Analýza dodavatele**

Při zahájení podnikatelské činnosti si podnik musí uvědomit, které věci si bude moci vyrobit sám a které naopak bude muset pořizovat externě. Proto je důležité pečlivě vybírat své dodavatele. Ať už se jedná o dodavatele, kteří zajišťují dodávku materiálu či zboží, tak i o dodavatele, kteří vystupují jako účetní poradce, banka, či poskytují právní a jiné služby. V praxi není dobré, aby se podnik dlouhodobě spoléhal pouze na jednoho dodavatele. Tržní podmínky se neustále mění a je potřeba, aby podnik průběžně dodavatele sledoval, porovnával je a vyhodnocoval, který z nich je pro podnik v danou dobu nejvýhodnější. (Koráb, Režňáková, Peterka, 2007)

Společnost prozatím nebude mít prostředky na výtisk reklamních letáků či plakátů, které se dávají na billboardy. A tak potřebuje dodavatele, který by mohl zaručit kvalitní tisk větších či menších plakátů. Společnost si na tuhle činnost vybrala společnost euroAWK, s. r. o. která kromě vytištění větších plakátů poskytuje zejména pronájem billboardů. Společnost pronajímá billboardy po celé České republice.

Jeden z největších dodavatelů společnosti BRAVURO, s. r. o. bude ORVEST, s. r. o., velkoobchod s kancelářskými a školními potřebami. Jedná se o jeden z největších velkoobchodů v celém Plzeňském kraji. Velkoobchod zajistí většinu potřebných předmětů a kancelářských potřeb pro činnost naší společnosti.

Dalším hlavním dodavatelem bude společnost SOL´S, která je zaměřená na reklamní textil. Výhodou této společnosti je, že nejen splňuje náročné požadavky, ale vyrábí textil přímo na zakázku.

Další dodavatele bude společnost vyhledávat podle zájmu svých zákazníků.

### **3.5.5 SWOT analýza**

K popisu současného stavu podniku se používá SWOT analýza. Jedná se o obecný analytický rámec, při kterém se identifikují silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Silné a slabé stránky představují interní faktory podniku, tedy faktory, které firma může ovlivnit. Příležitost a hrozby naopak představují faktory externí, které podnik mohou ovlivnit jen velmi málo. Jedná se například o situaci na trhu, politika státu a jiné. (Srpková et al, 2011)

SWOT analýza se bere jako jednoduchý nástroj pro efektivní zpracování různých podnikových dat a informací. Při sestavování se nepotřebují žádné speciální dovednosti,

pouze se vyžaduje znalost trhu a společnosti. Jedná se o jednoduchou konstrukci, která napomáhá stanovit nebo oživit marketingový plán. (Ferrel, Hartline, 2010)

#### **3.5.5.1 Silné a slabé stránky**

*„Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu.“* (Kotler et al, 2007, s. 98) Především se tedy musíme zaměřit na silné stránky, které nám přinesou dlouholetý zisk a jistý faktor úspěchu. Naopak slabé stránky se snažíme eliminovat, protože nám mohou bránit v plném efektivním výkonu. (Horáková, 2003)

#### **3.5.5.2 Příležitosti a hrozby**

Díky novým příležitostem a využití podnikových silných stránek může podnik začít více prosperovat. Jako příležitost můžeme označit to, čím podnik může získat konkurenční výhodu. Může vzniknout například pomocí změny tržní situace, politických či legislativních faktorů. Nesmíme ovšem zapomenout na konkurenci, která také hledá nové příležitosti, jak na trhu zaujmout. Hrozbu můžeme naopak definovat jako nepříznivou situaci pro podnik. Může představovat překážku, jež může ohrozit výkonnost podniku, pokud ji nepřekoná. Podnik se snaží těmto hrozbám co nejvíce vyhýbat. Za hrozbu lze považovat také konkurenci. (Horáková, 2003)

Obrázek č. 1: SWOT analýza reklamní agentury BRAVURO, s. r. o.

<b>SWOT analýza</b>		
	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>Interní faktory</b>	Moderní technologie Flexibilita společnosti Kvalita služeb Možnost rozvážek reklamních předmětů Individuální přístup k zákazníkům Vysoká efektivita práce Kvalifikovaná pracovní síla Pracovní doba	Nízká zkušenost s vedením reklamní agentury Nulová značka Vysoké počáteční náklady a tím na začátku nulová ziskovost
	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>Externí faktory</b>	Velikost trhu Snižující se ceny technologií Růst mezd potenciálních zákazníků Neustálé zdokonalování technologie	Konkurence Nekvalitní dodavatelé Legislativní změny

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Společnost BRAVURO, s. r. o. předpokládá, že za své hlavní silné stránky bude považovat především moderní technologii, kde společnost nakoupí stroje od prvotřídní společnosti, a možnosti rozvážek reklamních předmětů. Dále společnost identifikuje jako své silné stránky flexibilitu podniku, rozšířenou pracovní dobu, vysokou efektivitu práce, kvalifikovanou pracovní sílu a kvalitu služeb. Naopak jako slabé stránky společnost vidí zejména nízkou zkušenost s vedením reklamní agentury, která se bude následně brát jako potenciální riziko. Dále vysoké počáteční náklady, a tím na začátku nulovou ziskovost, která je způsobena nákupem moderních strojů na tisk a jinými nutnými výdaji. A nakonec je slabou stránkou nulová značka, jelikož se bude jednat o nově vzniklou společnost.

Jak lze vidět z předchozí SWOT analýzy, má společnost značnou šanci uspět na trhu. V tabulce máme více příležitostí a i více silných stránek než slabých stránek a hrozeb.

Pomocí silných stránek může eliminovat společnost některé hrozby. Například pomocí moderní technologie, flexibility společnosti a vysoké efektivní práce může společnost převýšit případnou konkurenci.

SWOT analýza může také ukazovat, jak může společnost pomocí příležitostí eliminovat některé její slabé stránky. Jako příležitost společnost bere velikost trhu, která by mohla zajistit větší počet zákazníků. Dále snižující se ceny technologií, růst mezd potenciálních zákazníků a neustále zdokonalování technologie. Především díky velikosti trhu a růstu mezd potenciálních zákazníků by měla mít společnost větší šanci zvýšit svoji ziskovost.

### **3.6 Plán personálního zabezpečení**

Při sestavování plánu personálního zabezpečení musí mít podnik neustále na paměti, jaké pracovníky a kolik jich bude potřebovat. Velký počet pracovníků by mohl podnik stát velké náklady a naopak při menším počtu pracovníků se může stát, že podnik nebude stíhat vyřídit zakázky, a tím může docházet ke ztrátám. Při zahájení podnikání musíme nejdřív pracovní místo vytvořit a určit jeho pracovní náplň. Hlavním úkolem při obsazování volných míst je, aby přilákalo co nejvíce vhodných uchazečů. (Synek, Kislíngrová a kol., 2010)

Jelikož jsme na začátku podnikání, nemůžeme při obsazování volných pracovních míst vycházet z vnitřních zdrojů. Žádné pracovníky, které bychom mohli přesunout, nemáme. A tak obsazujeme místa z vnějších zdrojů. Na volné místo upozorníme například inzercí v různých médiích, oslovením pracovních agentur či pracovních úřadů, upozorněním na internetu či jinými způsoby. Při sestavování personálního plánu musíme určit také mzdové podmínky, způsoby odměňování a podpořit vzdělávání a rozvoj pracovníků. (Synek, Kislíngrová a kol., 2010)

Ve společnosti BRAVURO, s. r. o. se bude kromě ředitelky nacházet i několik zaměstnanců. Jak již bylo zmíněno v teorii, při zahájení podnikání musíme nejdřív pracovní místo vytvořit a určit jeho pracovní náplň.

#### Ředitelka

Ředitelka společnosti je zodpovědná za celkový chod společnosti. Je důležité, aby činnost společnosti a svých zaměstnanců směřovala k naplnění podnikových cílů. Jelikož ředitelka společnosti Žaneta Horká má vystudovanou Ekonomickou fakultu

v Plzni, bude fungovat i jako účetní společnosti. Příležitostně jí bude pomáhat i její matka, která poskytuje účetní a poradenské služby. Dále se bude zabývat i marketingovou činností, tedy vytvářet jednotlivé návrhy zákazníkům, popřípadě bude asistovat u obsluhy jednotlivých strojů.

### Produkční

Produkční je jedna z důležitých osob ve společnosti. Vybírá různé dodavatele, zorganizuje, řídí a kontroluje daný projekt až po jeho závěr. Obecně je důležitá pro organizační a ekonomickou stránku projektu. Na místo produkční se nevyžaduje speciální vzdělání, ale je důležité, aby daná osoba uměla zvládat těžké situace, přizpůsobovala se okolí a měla potřebné organizační a komunikační schopnosti.

### Grafik

Grafik zodpovídá za grafické a tiskové zpracování produktů a významně se podílí na tvorbě celkového vzhledu produktu. Samozřejmě pro práci jsou velmi důležité i grafické programy, které uchazeč bude mít k dispozici. U společnosti BRAVURO, s. r. o. se bude jednat o grafický program CorelDRAW Graphics Suite X6 CZE, který představuje nejlepší a nejvýkonnější program na současném trhu. Pro společnost je velmi důležité, aby místo grafika přilákalo co nejvíce vhodných uchazečů. Na tuto pozici jsou kladeny takové dovednosti, jako jsou komunikace, kreativita, schopnost realizovat myšlenky do grafické podoby a především pečlivost. Grafik kromě vytváření grafiky bude společně s ředitelkou obsluhovat stroje.

### IT Support

Pracovníci, kteří vystupují ve společnosti jako IT Support, se starají o chod elektroniky, jakou jsou počítače, tiskárny, servery. Uchazeč na tohle místo, by měl mít vystudovanou vysokou školu se zaměřením na IT.

BRAVURO, s. r. o. chce nabídnout práci ve své společnosti i mladším pracovníkům, ne až tak zkušeným. Je to zejména z důvodu, že mají lepší přehled o nových technologiích, mají originální nápady a dokážou se lépe přizpůsobovat prostředí. Na druhou stranu některé funkce vyžadují spíše větší zkušenosti. Jedná se zejména o produkční, která má na starosti ekonomickou a organizační stránku společnosti. Společnost na většinu svých pozic nebude vyžadovat vysoké školy. Je to zejména z důvodu, že společnost spíše

kromě titulu bude upřednostňovat, zda daný pracovník má nápad, zda bude ochotný se naučit nové věci, zda bude mít zkušenosti a všeobecný přehled.

Své pracovníky si společnost vybírá především pomocí reklamních agentur a doporučení. Dále s uchazeči o dané pracovní místo bude ředitelka společnosti provádět osobní pohovor, kde se bude snažit o nich dozvědět co nejvíce. Přesněji to, co se nedá vyčíst ze životopisu či dotazníku. Pokud se jedná o funkci grafika, ředitelka vyžaduje i návrhy různých reklam, u kterých posuzuje jejich kreativnost a originalitu. Při rozhovoru ředitelka informuje uchazeče i o své činnosti, kam by se společnost chtěla dostat a jaké jsou pracovní podmínky. Na závěr společnost uzavře s vybranými pracovníky pracovní smlouvu. Pracovní smlouva obsahuje všechny náležitosti podle zákoníku práce v aktuálním znění. Vzor pracovní smlouvy BRAVURO, s. r. o. se nachází v příloze C.

Společnost na základě pohovoru vybrala 4 zaměstnance, jejich funkci a hrubou mzdu můžete vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 5: Personální zdroje společnosti BRAVURO, s. r. o.

<b>Personální zdroje</b>		
<b>Jméno</b>	<b>Pozice</b>	<b>Hrubá mzda</b>
Žaneta Horká	ředitelka	16 000,-
Jana Klárová	produkční	15 000,-
Petr Dobrovolný	grafik	14 000,-
Karel Milota	IT support	11 000,-

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Společnost dobře ví, že kvalita jednotlivých služeb a produktů záleží na pracovnících, a proto se bude snažit jim co nejvíce vyjít vstříc.

Vzhledem k charakteru práce a neustále měnícím se podmínkám na trhu chce společnost posílat své zaměstnance na různá školení, rekvalifikace a vše, co se týká podnikového vzdělávání. Po domluvě se zaměstnanci se rozhodlo, že pokud se budou potřebovat nově vyškolit, oznámí toto ředitelce a společně se domluví na daných podmínkách. Společnost chce také zavést odměny. Chce tím povzbudit své zaměstnance



k lepším výkonům. Na začátku svého podnikání se bude jednat o odměny, které jsou na bázi ocenění jednorázových či mimořádných výsledků či aktivit.

### 3.7 Obchodní (marketingový) plán

Obchodní (marketingový) plán nám pomáhá ukázat směr, kam by podnik měl směřovat. Měl by pomoci ukázat, jak se prosadit na trhu proti konkurenci. Obchodní (marketingový) plán se skládá z několika částí:

- Určení cílového trhu
- Určení tržní pozice společnosti
- Určení marketingového mixu

Určit cílový trh nám už pomohla analýza trhu, kde jsme analyzovali zákazníky, konkurenci i dodavatele. Při určení tržní pozice se snažíme co nejlépe vystihnout náš produkt v povědomí zákazníků. Snažíme se co nejvíce se odlišit od konkurence. V obchodním plánu je třeba zmínit i jednotlivé odhady prodejů. Odhady tržeb se popíše v podkapitole 3.8.3 Plán výnosů. (Srpková et al, 2011)

*„Marketingový mix je soubor nástrojů, které musí podnik kombinovat tak, aby dosáhl ve zvolených tržních segmentech stanovených cílů.“* (Horáková, 2003, str. 147) Abychom tyto cíle mohli určit, musíme dobře znát zákaznické a konkurenční zaměření. Analýza zákazníků a konkurence se nachází v kapitole 3.5 Analýza trhu. Marketingový plán musí být především srozumitelný a přehledný zejména z důvodu, že by nám měl ukázat, kam se firma chce v budoucnosti dostat. (Horáková, 2003)

Marketingový mix se skládá ze 4 nástrojů (jinak řečeno 4P):

- Produkt (product);
- Cena (price);
- Distribuce (place);
- Propagace (promotion)

U některých marketingových mixů se můžeme setkat i s dalšími třemi nástroji. Jedná se o politicko-společenské rozhodnutí (politics), veřejné mínění (public opinion) a lidské zdroje (people). (Srpková et al, 2011)

Společnost BRAVURO, s. r. o. se zaměří především na základní nástroje marketingu, tedy produkt, cena, distribuce a propagace. U analýzy trhu jsme si ukázali, jací budou

zákazníci naší společnosti. V první řadě se bude jednat o fyzické osoby (živnostníky), kde jejich počet neustále roste. A v druhé řadě to budou právnické osoby (tedy především obchodní společnosti a jiné), u kterých sice můžeme vidět pokles v minulém roce, ale díky zaměření se nejen na město Plzeň, ale i na jeho okolí, je trh stále dostatečně veliký.

Při určení tržní pozice firmy se snažíme vystihnout zejména výhody našich služeb oproti konkurenci. Jednotlivé služby naší činnosti jsme si již popsali v podkapitole 3.4 při popisu výrobků či služeb. Následně se zaměříme na marketingový mix.

### **3.7.1 Produkt**

Produkt tvoří základní nabídku společnosti. Při produktové oblasti je důležité se rozhodnout, zda se vytvoří zcela nový výrobek, nebo zda půjde o inovaci výrobků. Jestliže zahajujeme podnikání, jde především o vytvoření nového výrobku. Takového výrobku, který přiláká zákazníky a který se bude lišit od konkurence. Na začátku podnikání musíme sledovat a průběžně vyhodnocovat, které výrobky jsou úspěšné a které výrobky ne. Je nutné se nejvíce zaměřit na vlastnosti parametru, design výrobku, na to, jaký objem bude potřeba a na závěr na životní cyklus produktu. (Srpková et al, 2011; Synek, Kislingerová a kol., 2010)

Velmi důležitý v každé společnosti je i zákaznický servis. V poslední době díky službám dochází k diferenciaci produktů. Vše stojí na spokojenosti zaměstnanců. Pokud jsou zaměstnanci ve společnosti spokojeni, poskytují vyšší kvalitu služeb. Jsou ochotnější, motivovanější a spolehlivější a díky těmto aspektům vytvářejí kvalitu servisu, kterého si všímají i zákazníci. Díky dané kvalitě jsou spokojeni i zákazníci. A hlavně spokojení a věrní zákazníci přinášejí společnosti zisk. (McDonald, Wilson, 2012)

U společnosti BRAVURO, s. r. o., která zahájí svoji činnosti 1. července 2014, půjde pokaždé o nové a originální nápady. U reklamní agentury to ani jinak být nemůže. Hlavní činností je především pomoc zákazníkovi vybudovat jeho osobní značku a popřípadě s tím společně vybudovat pro něj reklamní předměty, které se vytvoří pomocí tampónového tisku. Může jít o různé propisky, klíčenky nebo jiné tvary, které si daný zákazník bude přát. Dále společnost nabízí vytvoření návrhů letáků, vizitek, plakátů, brožury, které se vytvoří pomocí grafického softwaru. Poslední technologií, kterou

společnost bude mít, je sítotisk, který bude sloužit především na vytváření potisku sportovních či jiných oděvů, reklamních cedulí a dalších. Jednotlivé tisky jsme si již popsali v kapitole 3.4 Popis společnosti, produktu či služeb. Společnost chce uspět na trhu především díky osobnímu přístupu k zákazníkům, vysoké kvalitě a rychlosti vyřizování objednávek. Společnost bude pravidelně provádět výzkumy a hodnocení svých výrobků a služeb. Na základě úspěšnosti se rozhodne pro další rozvoj či úpravu činnosti.

Jedna z hlavních výhod společnosti je v její činnosti, protože se zaměřuje nejenom na vytváření reklamních předmětů, návrhů plakátů a dalších, ale především na marketingovou činnost. Jako další výhodu můžeme brát otevírací dobu. Pondělí až pátky má otevřeno jako většina reklamních agentur. Společnost BRAVURO, s. r. o. má příležitostně otevřeno i o víkendu či svátcích. Je to zejména pro případ nouze, kdy se zákazníkům naskytne nová příležitost a bude potřebovat služby týkající se reklamy co nejdříve.

### **3.7.2 Cena**

Další faktor z marketingového mixu, na který je důležité se zaměřit, je cena. Cena totiž výrazně ovlivňuje nejen příjmy společnosti, ale i její prosperitu či dokonce existenci. Při tvorbě ceny musíme vycházet z několika aspektů, jako jsou náklady, poptávka, konkurence a jiné. Pokud jde o cíle cenové politiky, může jít např. o orientaci na přežití. Tato orientace se používá především, pokud je velký počet konkurentů. Při této orientaci se stanovuje cena, která neobsahuje zisk. Dále můžeme mít orientaci na maximalizaci zisku, kde se cena stanoví tak, aby přinesla co nejvyšší zisk. Poslední orientací může být například orientace na co největší podíl na trhu, kdy se cena stanoví jako průměrná či podprůměrná vůči konkurenci. (Srpková et al, 2011)

Při stanovení ceny u reklamních agentur neexistuje jednotný manuál. Je to zejména z důvodu, že každá zakázka je jedinečná. Jinak bude stát reklama vytvořená pro větší společnost, než pro individuálního podnikatele. Cena se odvíjí od náročnosti dané reklamy, kolik hodin bude pro reklamu třeba a další. Na začátku se cena společnosti stanoví zejména tak, aby uhradila většinu nákladů.

Při stanovení cen u jednotlivých tisků však společnost použije běžnou cenu na trhu. Při stanovení ceny tampónového tisku se společnost zaměřila na prodej od 100 kusů. Jedná

se o ceny, které jsou převážně určeny pro větší společnosti než pro jednotlivce. Ceny v tabulce jsou stanovené v korunách jako orientační, přesnější cena závisí na konkrétním druhu předmětu a náročnosti.

Tabulka č. 6: Cena tampónového tisku

<b>Potisk reklamních předmětů</b>			
<b>Počet tisků</b>	<b>1 barva</b>	<b>2 barvy</b>	<b>3 barvy</b>
100 paušál	300,0	420,0	550,0
od 100 ks	2,8	5,1	6,6
od 300 ks	2,0	4,1	5,6
od 500 ks	1,6	3,5	5,1

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Cena sítotisku je určena stejným způsobem jako u tampónového tisku a i zde jsou vidět ceny pouze orientační. Stanovují se podle toho, zda se jedná o tisk do velikosti 10 x 10 cm či do velikosti 30 x 30 cm. Ceny jsou v korunách za 1 kus. Kromě samotného tisku se počítá příprava +350 Kč za každou použitou barvu.

Tabulka č. 7: Ceny sítotisku do velikosti 10 x 10 cm

<b>Tisk do velikosti 10 x 10 cm</b>			
<b>počet barev</b>	<b>od 100 ks</b>	<b>od 200 ks</b>	<b>od 500 ks</b>
<b>1</b>	12,5	11,9	8,5
<b>2</b>	18,5	17,0	14,4
<b>3</b>	25,5	24,0	23,4
<b>4</b>	28,0	27,0	25,9
<b>5</b>	31,0	29,5	28,9
<b>6</b>	33,0	32,0	30,9

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Tabulka č. 8: Ceny sítotisku do velikosti 30 x 30 cm

<b>Tisk do velikosti 30 x 30 cm</b>			
<b>počet barev</b>	<b>od 100 ks</b>	<b>od 200 ks</b>	<b>od 500 ks</b>
<b>1</b>	18,0	17,5	15,0
<b>2</b>	25,5	24,5	22,8
<b>3</b>	29,9	28,9	26,9
<b>4</b>	35,5	33,0	32,0
<b>5</b>	37,0	35,5	33,5
<b>6</b>	39,0	38,0	36,0

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### **3.7.3 Distribuce**

Při umístění podniku musíme hlavně myslet na to, abychom byli co nejbližší zákazníkovi. Při stanovení distribuční politiky si musíme uvědomit, jakou cestou budeme prodávat. Musíme se rozhodnout, jestli budeme prodávat přímou cestou, nebo jestli využijeme různé mezičlánky. (Srpková et al, 2011)

*„Pokud produkt není dostupný na místě a v čase, který zákazník chce, na trhu neuspěje“* (McDonald, Wilson, 2012, str. 401). Předešlou větou by se měla řídit každá společnost, pokud chce uspět na trhu. Distribuce, jinak řečeno místo, bylo v minulosti hodně zanedbáváno. Naštěstí s příchodem nových technologií se začala postupně prosazovat. (McDonald, Wilson, 2012)

Už při vzniku základní myšlenky o vzniku reklamní agentury BRAVURO, s. r. o. se přemýšlelo, kde by daná společnost mohla mít sídlo. Jelikož ředitelka společnosti pochází několik kilometrů od Plzně, rozhodla se vybudovat svoji společnost v Plzni. Sídlo se nachází v ulici Americká 62, Plzeň 301 00. Zmíněná adresa je ideální polohou zejména z důvodu, že je v centru města. Blízko společnosti se nachází náměstí Republiky, vlakové nádraží a jiné. Důležité ovšem je, že pokud zákazník nebude mít k dispozici auto, ke společnosti jezdí mnoho spojů, jak trolejbusy, tak i tramvaje.

Jelikož se bude jednat o nově vzniklou, a tedy menší společnost, bude svoji činnost nabízet převážně přímou cestou. Proto bylo potřeba vybrat takovou kancelář, která by byla pro styk zákazníkovi přizpůsobena. Uzavírání smluv a ukázka nápadů činnosti společnosti bude probíhat tedy v kanceláři ředitelky. Společnost bude také nabízet služby týkající se rozvozu daných zakázek. Týká se to tedy především reklamních předmětů. Stačí zadat adresu a zákazníci dostanou svoji zakázku na místo v co nejkratším možném čase a nemusí se o nic jiného starat. Pro rozvoz reklamních předmětů či jiných produktů bude společnost používat firemní automobil, který na začátku svého podnikání koupila.

### **3.7.4 Propagace**

Při propagaci se musíme rozhodnout, na které zákazníky se chce společnost zaměřit. Push strategie je strategie zaměřená na účastníky distribuční cesty, tedy na velkoobchod či maloobchod. Naopak pull strategie je zaměřená na konečného zákazníka. Podle zaměření se pak podnik rozhodne, jaké formy propagace zvolí. V praxi se často můžeme setkat i s kombinací těchto strategií. Formy propagace jsou různé. Může se jednat o reklamu, která se považuje za neosobní formu komunikace. O osobní prodej, který se považuje za nejvíce účinný. Dostává se tím podnik ke styku se zákazníkem a podle vývoje může průběžně upravovat svoji komunikaci s ním. Dále public relations či různé podpory prodeje. (Horáková, 2003; Srpová et al, 2011)

Reklamní agentury mají obtížnou komunikaci. Jsou na mysli ty agentury, které vytvářejí značku zákazníkovi. BRAVURO, s. r. o. se zaměřila na pull strategii, tedy na strategii, která je zaměřená na konečného zákazníka. Po uvážení všech možností se společnost zaměří na následující formy propagace:

#### Internet

Základem propagace reklamní agentury jsou kvalitně zpracované internetové stránky. Bude se jednat o perfektně zpracovanou prezentaci o společnosti a její činnosti. Internetové stránky si vytvoří společnost sama. Dále si společnost zřídí účet na facebooku, který se stává v poslední době stále více populární. Mnoho lidí hledá jednotlivé společnosti právě přes facebook. Zřízení účtu je zadarmo, stejně tak jako přidání firmy na internetové stránce Firmy.cz.

### Podpora prodeje

Společnost se rozhodla na začátku svého působení udělat menší podporu prodeje ve formě slev. Pokud si daný zákazník objedná u tampónového tisku či sítotisku nad 200 ks dostane slevu 10 %, nad 500 ks 20 %. Akce bude platit pouze do konce roku. Postupem času chce společnost dané akce provádět častěji. Daná sleva bude moci platit pouze na reklamní předměty a jiné, na které je potřeba tisk. Na marketingovou činnost se žádná akce a sleva neplánuje.

### Osobní prodej

*„Osobní prodej je pokládán za nejefektivnější formu komunikace, ale zároveň jde o komunikaci finančně nejnáročnější. Znamená získávání zákazníka formou přímého dialogu mezi nabízejícím a kupujícím“* (Srpková et al, 2011, str. 27) Společnost je založená především na osobním prodeji, kdy je potřeba zjistit zákaznickovy představy. Do osobního prodeje patří i veletrhy či výstavy. Každý rok se v Praze pořádá veletrh Reklama-polygraf, který je zaměřený na moderní a atraktivní expozice, kde jednotlivé společnosti mohou ukázat své technologie a materiály pro výrobu. Navíc se jedná o jediný veletrh v České republice, zaměřený na tento trh. Společnost plánuje, že další rok by mohla vystavovat i na takovém veletrhu, kde by mohla ukázat své výrobky a říci více o své společnosti. Navíc předpokládá, že by se tam mohla inspirovat, získat nové poznatky o nových technologiích, a tím více přispět k prosperitě společnosti. (Reklama-polygraf, 2014)

### Public relations

Pomocí public relations bude společnost chtít upoutat na sebe pozornost. Obecně řečeno se bude snažit o zvýšení image společnosti. Mezi public relations patří různé charitativní dary, spolupráce s médii, pravidelné poskytování informací, např. pomocí tiskové konference či výroční zprávy. Společnost bude vydávat výroční zprávy a později i např. vydávat různé podnikové časopisy.

### Jiné možnosti

Společnost chce dále na sebe upozornit pomocí reklamních letáků, reklam v různých časopisech či plakátů na billboardech. Výhodou reklamní agentury je, že většinu svých propagačních materiálů si bude moci vytvořit sama a tím ušetří náklady na marketingovou propagaci.

### 3.8 Finanční plán

*„Finanční plán určuje objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek.“ (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, str. 38) Další možná definice finančního plánu: „Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska.“ (Srpová et al, 2011, str. 28)*

K posouzení reálnosti podnikatelského záměru je potřeba několik výstupů finančního plánu. Jedná se o plán nákladů, plán výnosů, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovanou rozvahu, bod zvratu, hodnocení efektivnosti investic a jiné. Při sestavování finančního plánu je důležité rozhodnout, na jak dlouho bude finanční plán sestavován. Zpravidla se jedná o krátkodobý a dlouhodobý finanční plán. Krátkodobý finanční plán bývá zpravidla sestavován na jeden rok. Dlouhodobý plán bývá sestavován na tři až pět let. Při sestavování finančního plánu společnosti BRAVURO, s. r. o. se budou jednotlivé výkazy sestavovat na 3 roky. Při sestavování finančního plánu se vychází z dříve uvedených dat. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

#### 3.8.1 Rozvaha

Na začátku svého podnikání musí každá společnost sestavit počáteční rozvahu. Rozvaha se skládá ze dvou stran, kde na jedné straně poukazuje na majetek podniku, jinak řečeno aktiva. Na straně druhé se nachází zdroje financování majetku. Těmto zdrojům se říká pasiva podniku. Aktiva podniku zahrnují pohledávky za upsaný vlastní kapitál, stálá aktiva, mezi která patří dlouhodobý nehmotný, hmotný a finanční majetek. Mezi poslední položky aktiv patří ostatní aktiva a oběžná aktiva, která se skládají ze zásob, z dlouhodobých a krátkodobých pohledávek a finančního majetku. Strana pasiv se skládá z vlastního kapitálu (základní kapitál, fonty tvořené ze zisku, výsledky hospodaření) a z cizích zdrojů, ve kterých se nachází různé rezervy, dlouhodobé a krátkodobé závazky, různé bankovní úvěry a výpomoci. U rozvahy platí, že aktiva se musí rovnat pasivům. Zpravidla se sestavuje zahajovací rozvaha a konečná rozvaha, která se váže k 31. 12.. Zahajovací rozvahu společnosti BRAVURO, s. r. o. lze vidět v následující tabulce. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007; Srpová et al, 2011)



Tabulka č. 9: Zahajovací rozvaha společnosti BRAVURO, s. r. o.

<b>Zahajovací rozvaha k 1. 7.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>450 000 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>350 000 Kč</b>
Stroje pro tisk	450 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>269 900 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>400 000 Kč</b>
BÚ	269 900 Kč	Osobní půjčka	400 000 Kč
<b>Ostatní aktiva</b>	<b>30 100 Kč</b>		
Náklady příštích období	30 100 Kč		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>750 000 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>750 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Z předchozí tabulky lze vyčíst, že před zahájením společnosti došlo ke splacení základního kapitálu ve výši 350 tis. Kč, který celý splatila z vlastních zdrojů ředitelka společnosti. Dále ředitelka půjčila společnosti bezúročnou půjčku ve výši 400 tis. Kč. Ve smlouvě bude stanoveno, že bezúročná půjčka začne být splácena rok poté, co společnost začne vykazovat zisk dva roky po sobě.

Velkou část výdajů bude představovat nákup dvou strojů pro tampónový tisk a sítotisk. Jelikož na začátku podnikání se počítá spíše s výrobou do 600 ks, odpovídá tomu i velikost a cena strojů, která se liší podle různých kritérií. Z důvodu pracnosti sestavení a případného prozkoušení bylo třeba stroje nakoupit dříve. Složka ostatní aktiva zahrnuje náklady příštích období, kam patří náklady na založení společnosti (tabulka č. 10) a jeden nájem včetně zálohy na energie, které ředitelka společnosti uhradila před založením podniku. Zbylé peníze se převedly na bankovní účet, ze kterého budou postupně uhrazeny potřebné výdaje. Dříve se musel u společnosti s ručením omezeným povinně vytvářet rezervní fond. Od roku 2014 došlo ke změně zákonů a nově vzniklý zákon o obchodních korporacích nenařizuje společností rezervní fond vytvářet. Společnost se prozatím rozhodla rezervní fond nevytvářet.

### 3.8.2 Plán nákladů

Pod pojmem náklad se rozumí spotřeba jednotlivých výrobních prostředků a tyto náklady společnost využívá pro získání výnosů. Jednotlivé náklady se dělí na variabilní a fixní. Variabilní náklady se mění s objemem výroby. Naopak fixní náklady se během roku nemění, jedná se např. o odpisy majetku či nájemné. Jako příklad variabilních nákladů můžeme uvést pohonné hmoty, suroviny či mzdy. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Pro zahájení podnikání je potřeba určitý počáteční kapitál na úhradu jednotlivých zřizovacích výdajů, jako je např. zápis společnosti do obchodního rejstříku. Dále na pořízení nábytku, úhradu energie, mzdy zaměstnanců a jiné, dokud podnik nezačne vytvářet zisk. Výdaje na založení společnosti, které byly vyčísleny na 12 100 Kč, budou zúčtovány rovnou do nákladů. Náklady na založení společnosti lze vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 10: Náklady na založení společnosti BRAVURO, s. r. o.

Úkon	Cena
Sepsání zakladatelské listiny	4 500 Kč
Ověřování podpisů	700 Kč
Výpis z rejstříků trestů a z katastru nemovitosti	200 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Návrh na zápis s. r. o. do obchodního rejstříku	5 500 Kč
Výpis z obchodního rejstříku	100 Kč
Výpis z živnostenského rejstříku	100 Kč

Zdroj: vlastní zpracování dle e-SRO.cz, 2014

Společnost zahájí svoji činnost 1. července 2014 a od následujícího dne začne společnost nakupovat potřebný majetek pro svou činnost. V následující tabulce jsou napsány jednotlivé náklady, které společnost musí vynaložit, aby mohla začít se svou činností. Jak lze vidět, nachází se tam kromě zřizovacích výdajů i různé softwary, které jsou pro reklamní agenturu důležité. Dále pro svoji činnost, která zahrnuje i rozvoz jednotlivých reklamních předmětů, potřebuje společnost koupit firemní automobil.

Bude se jednat o menší dodávku Ford Transit Connect ve výši 65 tis. Kč, která bude plně vyhovovat účelům společnosti. Zejména pro grafika, který potřebuje kvalitní prostředky pro svou činnost, společnost bude vlastnit CorelDRAW Graphics Suite X6 CZE, který patří mezi nejlepší softwary na trhu. Dále je nezbytný dobrý účetní program pro ředitelku společnosti. Bude se jednat o program ÚČTO, se kterým má ředitelka zkušenosti.

Tabulka č. 11: Počáteční náklady společnosti BRAVURO, s. r. o.

<b>Počáteční náklady společnosti</b>	
Počítače s tiskárnou	45 000 Kč
Softwary	16 000 Kč
Mobilní telefony	6 000 Kč
Automobil	65 000 Kč
Kancelářské potřeby	1 500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>133 500 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### **Jednotlivé náklady:**

#### **Odpisy**

Část nákladů budou tvořit odpisy společnosti. Společnost si stanovila hranici pro dlouhodobý hmotný majetek od 40 tis. Kč. Pro dlouhodobý nehmotný majetek se jedná o částku 60 tis. Kč. Drobný majetek se bude účtovat rovnou do nákladů. U hmotného majetku se bude jednat o účet 501 (spotřeba materiálu) a u nehmotného majetku 518 (Ostatní služby). U společnosti BRAVURO, s. r. o. se dosavadní nehmotný majetek odepisovat nebude, a to z důvodu nepřekročení stanovené hranice. U hmotného majetku se budou dělat odpisy pro firemní automobil, stroje pro tisk a počítače. Při výpočtu výkazu zisku a ztráty se uvádějí pouze účetní odpisy. Společnost musí ale podle zákona o dani z příjmu spočítat i odpisy daňové. Společnost bude odepisovat firemní auto, které spadá do druhé odpisové skupiny. Doba jeho odepisování činí 5 let. Dále počítače s tiskárnou, které spadají do první odpisové skupiny. Doba odepisování bude činit 3 roky. Počítače s tiskárnou se odepisují z důvodu, že se jedná o propojenou soustavu. A jako poslední se budou odepisovat dva stroje pro tisk, které spadají do druhé odpisové

skupiny. Doba jejich odepisování činí 5 let. Plán odpisů lze najít v následující tabulce. Přesný odpisový plán na 3 roky, který zahrnuje jak účetní, tak i daňové odpisy, se nachází v příloze D.

Tabulka č. 12: Plán odpisů

<b>Plán odpisů v Kč</b>			
<b>Majetek</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Auto	6 504	13 008	13 008
Počítače	7 500	15 000	15 000
Sítotiskový stroj	25 002	50 004	50 004
Tampotiskový stroj	20 004	40 008	40 008

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### **Energie a nájem**

Pro plánování nákladů se musí počítat i s energiemi a nájmem. Společnost si pronajala reprezentativní kancelář ve výši 13 tis. Kč. Do nájmu je zahrnuta i většina nábytku, který si společnost nechala pro své potřeby. Energie, které zahrnují elektřinu, vodu a plyn, bude společnost platit zálohami ve výši 5 tis. Kč měsíčně. Energie s nájmem budou tvořit velkou část nákladů.

### **Daně a poplatky**

Jelikož společnost na rozvoz reklamních předmětů jednotlivým zákazníkům potřebuje firemní auto, musí odvádět ze zákona silniční daň a povinné ručení. Dále každá společnost, která vlastní jednoho či více zaměstnanců, musí odvádět sociální a zdravotní pojištění. Naše společnost pojištění uhradí dohromady s hrubou mzdou. Na začátku svého podnikání si společnost vytvořila u Komerční banky vlastní bankovní účet, na který musí přispívat měsíční poplatek ve výši 100 Kč. Posledními poplatky, které společnost musí uhradit, je za internet a mobil.

### **Mzdy**

Mzdy budou tvořit stejně jako energie a nájem velkou část nákladů. Mzdy tvoří tzv. osobní náklady společnosti. Do mzdových nákladů se zahrnuje hrubá mzda

zaměstnance plus zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem ve výši 9 % a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem ve výši 25 %. Jednotlivé mzdové náklady společnosti lze najít v následující tabulce.

Tabulka č. 13: Mzdové náklady společnosti BRAVURO, s. r. o. v Kč

	Horká	Klárová	Dobrovolný	Milota
Hrubá mzda	16 000	15 000	14 000	11 000
Zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem 9 %	1 440	1 350	1 260	990
Sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem 25 %	4 000	3 750	3 500	2 750
Měsíční mzdové náklady	21 440	20 100	18 760	14 740
Roční mzdové náklady celkem	<b>900 480</b>			

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### **Ostatní náklady**

Do ostatních nákladů patří veškerý dlouhodobý nehmotný majetek, který se spotřebuje rovnou do nákladů kvůli nepřekročení hranice pro dlouhodobý nehmotný majetek. Dále veškerý drobný hmotný majetek, včetně cartridge a barev, bez kterých by jednotlivé stroje nemohly tisknout a které se vždy dokoupí podle potřeby. S provozováním firemního auta jsou spojené také náklady na pohonné hmoty. Dále se započte veškeré prodané zboží, které si objednají zákazníci včetně balení. A nakonec každý rok se přikupují licence na dané softwary.

Každá společnost, aby na sebe upozornila, obzvláště na začátku svého podnikání, potřebuje mít náklady na marketing. Společnost BRAVURO, s. r. o. se prozatím rozhodla pro vytvoření plakátů a pronajmutí si billboardů. V prvním roce si chce společnost především pronajmout pár menších billboardů ve městě. Od druhého roku se billboardy pronajmou pouze příležitostně a spíše se využijí reklamy v novinách či časopisech. Ve třetím roce se počítá se stejnou formou propagace jako v druhém roce. Další roky bude společnost vynakládat náklady podle potřeby. Společnost bude propagovat i jiné formy marketingu, na které však nebude potřebovat externího

dodavatele. Na začátku, z důvodu omezených financí, si jednotlivé letáky vytvoří společnost sama na svých dostupných strojích. Postupem času podle vývoje společnosti se rozhodne o dalších formách propagace. Společnost apeluje především na vytvoření dobrých internetových stránek, které si společnost sama vytvoří.

### **3.8.3 Plán výnosů**

Výnosy lze popsat následovně: „*Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok.*“ (Srpková et al, 2011, str. 28) Největší část výnosů tvoří tržby za prodej výrobků a služeb, změna stavu zásob vlastní výroby, jiné provozní výnosy či jiné. (Srpková et al, 2011)

Hlavní část výnosů společnosti BRAVURO, s. r. o. bude reklamní činnost, tedy vytváření reklamy určitým zákazníkům v Plzni a jejím okolí. Společnost se zaměří jak na fyzické tak i na právnické osoby. A každá z těchto osob potřebuje reklamu, aby mohla fungovat na trhu. Počet potenciálních zákazníků v Plzeňském kraji neustále roste, a tak můžeme předpokládat, že tento trend bude pokračovat. Od posledního roku vzrostl počet fyzických osob o téměř dva tisíce. V roce 2011 došlo opět k růstu přibližně kolem 2 000 osob. Společnost tedy bude předpokládat, že počet fyzických osob opět poroste kolem 2 000 osob. U právnických osob vidíme pokles, ale nedá se předpovědět, zda se bude jednat o trvalý pokles nebo pouze o dočasný. V předcházejících letech ale počet právnických osob rostl přibližně kolem 1,5 % a tak společnost bude předpokládat, že počet právnických osob bude v následujících letech opět růst a bude počítat s 1 %. S konkrétními čísly to činní kolem 2000 FO a 312 PO. Lze vidět, že potenciální trh je veliký.

Jednotlivé ceny u reklamní agentury se liší podle toho, pro koho se reklama vytváří. Jiná cena je u fyzických osob či menších podniků a jiná u větších podniků. Společnost bude předpokládat, že většinu jejích zákazníků budou tvořit fyzické osoby či menší podniky. Cena se odvíjí mimo jiné podle toho, kolik chce zákazník do reklamy investovat a jak velkou propagaci si představuje. U velkých podniků se dá předpokládat největší zájem o změnu image jejich společnosti a případně o vytvoření různých reklamních předmětů.

Společnost tvoří pro zákazníky webové stránky, které jsou velice důležité, a to z důvodu téměř každodenního využití internetu potenciálními zákazníky. Ceny se odvíjí dle náročnosti zákazníka. Ceník internetových stránek se nachází v následující tabulce:

Tabulka č. 14: Ceník internetových stránek

<b>Ceník internetových stránek</b>		
	<b>Od</b>	<b>Do</b>
<b>FO</b>	8 000 Kč	12 000 Kč
<b>PO</b>	15 000 Kč	20 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Jelikož stanovení počtu zákazníků je pro reklamní agenturu velice obtížné, společnost se rozhodla plán tržeb sestavit tak, aby v prvním roce pokryly alespoň většinu nákladů společnosti. Společnost předpokládá na základě analýzy prostředí, že z 60 % budou její zákazníci především FO a menší podniky. Zbýlých 40 % se bude jednat o PO, resp. střední a velké podniky. Konkrétně společnost předpokládá, že u první skupiny se bude jednat přibližně 19 zákazníků, u druhé skupiny se předpokládá počet 9. Může se zdát, že daný počet zákazníků je vysoký, ale při velikosti trhu a při stanovení správné marketingové strategie to není nemožný úkol. Při stanovení tržeb se bude předpokládat s průměrem, tedy každý ze zákazníků bude chtít vložit do reklamy stejnou sumu. U FO a menších podniků se bude jednat o cenu 22 tis. Kč, u PO se bude počítat s cenou 30 tis. Kč. Společnost předpokládá, že všichni zákazníci budou chtít vytvoření internetových stránek, vytvoření loga a pomoc se stanovením dobré propagace. U PO se předpokládá, že budou chtít vytvořit i různé reklamní předměty. Společnost předpokládá, že dané zákaznické příláká i díky slevám, které nabízí. Největší využití slev se očekává v období před Vánoci a Novým rokem.

Podnik předpokládá, že díky postupnému rozrůstání a správnému působení marketingu si společnost udělá dobré jméno na trhu. Zejména díky své kvalitě služeb. A tak očekává v následujícím roce nárůst tržeb o 10 % a ve třetím také o 10 %. Společnost plánuje s PO uzavírání jednorocní či dvourocni smlouvy. Tím se zavazuje, že bude daným společností vytvářet, aktualizovat jejich reklamní kampaň podle potřeb trhu, či starat se o jejich internetové stránky. Předpokládané výnosy v prvních 3 letech lze vidět v následující tabulce.

Tabulka č. 15: Předpokládané výnosy společnosti BRAVURO, s. r. o.

<b>Plánované výnosy</b>			
	<b>1. rok <sup>1</sup></b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
<b>Výnosy</b>	688 000 Kč	1 513 600 Kč	1 664 960 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### **3.8.4 Výkaz zisku a ztráty a konečná rozvaha**

*„Výkaz zisku a ztráty je výkaz o pohybu peněz za určité období (finanční rok) a podává přehled o:*

- *nákladech, tj. kolik peněz firma vydala během určitého období (za platy zaměstnanců, za materiál, režii, daně), a*
- *výnosech, tj. kolik peněz firma získala během určitého období z prodeje svých výrobků a služeb.*

*Rozdíl mezi výnosy a náklady vytváří zisk, resp. ztrátu za běžné finanční období.“*  
(Blaha, Jindřichovská, 2006, str. 19)

U výkazu zisku a ztráty si společnost vytvořila 3 varianty. Reálnou, optimistickou a pesimistickou. Vytváří se proto, aby bylo možno například u pesimistické varianty přemýšlet o různých možnostech řešení. U pesimistické varianty se bude počítat s větším vlivem konkurence, a proto menším počtem zákazníků, než společnost očekávala. Při pesimistické variantě se počítá s poklesem tržeb až o 20 %. U optimistické varianty společnost předpokládá růst počtu fyzických či právnických osob a nadmíru dobré působení marketingu společnosti. Zde se bude započítávat nárůst tržeb o 15 %.

---

<sup>1</sup> Jedná se pouze o půlrok, tedy od 01.07.2014 do 31.12.2014



Tabulka č. 16: Plánovaný Výkaz zisku a ztráty společnosti BRAVURO, s. r. o.

<b>Výkaz zisku a ztráty za 1. rok</b>			
	<b>Reálná varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>737 648 Kč</b>	<b>747 748 Kč</b>	<b>726 748 Kč</b>
Mzdy včetně ZP a SP	450 240 Kč	450 240 Kč	450 240 Kč
Marketing	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Energie	30 000 Kč	33 000 Kč	27 000 Kč
Nájem	78 000 Kč	78 000 Kč	78 000 Kč
Silniční daň	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Povinné ručení	1 798 Kč	1 798 Kč	1 798 Kč
Odpisy	59 010 Kč	59 010 Kč	59 010 Kč
Vedení účtu	600 Kč	600 Kč	600 Kč
Ostatní náklady	91 000 Kč	98 100 Kč	83 100 Kč
Poplatky za mobil a internet	9 000 Kč	9 000 Kč	9 000 Kč
<b>Výnosy celkem</b>	<b>688 000 Kč</b>	<b>791 200 Kč</b>	<b>550 400 Kč</b>
Tržby	688 000 Kč	791 200 Kč	550 400 Kč
<b>Zisk/ztráta před zdaněním</b>	<b>-49 648 Kč</b>	<b>43 452 Kč</b>	<b>-176 348 Kč</b>
Daň ze zisku	0 Kč	8 256 Kč	0 Kč
<b>Zisk/ztráta po zdanění</b>	<b>-49 648 Kč</b>	<b>35 196 Kč</b>	<b>-176 348 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

V prvním roce jsou započítány i počáteční náklady, které podnik uplatňuje pouze v prvním roce podnikání. Jedná se o náklady na založení společnosti, veškerý drobný majetek, jakou jsou mobily, kancelářské potřeby, nákup softwaru. Výkaz zisku a ztráty pro první rok se nachází v předchozí tabulce. Výkaz zisku a ztráty pro další dva roky se nachází v příloze E. Pro následující dva roky se bude počítat pouze s reálnou variantou. Společnost si pro jednotlivé možnosti zpracovala i konečnou rozvahu pro všechny varianty, které lze vidět v následujících tabulkách. Konečná rozvaha pro 2. a 3. rok se nachází v příloze F.

Tabulka č. 17: Konečná rozvaha pro první rok – reálná varianta

<b>Konečná rozvaha k 31.12.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>500 990 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>300 352 Kč</b>
DHM	560 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
Oprávký k DHM	-59 010 Kč	Výsledek hospodaření běžného období	-49 648 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>199 362 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>400 000 Kč</b>
BÚ	179 362 Kč	Osobní půjčka	400 000 Kč
Pokladna	20 000 Kč		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>700 352 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>700 352 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Tabulka č. 18: Konečná rozvaha pro první rok – optimistická varianta

<b>Konečná rozvaha k 31.12.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>500 990 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>385 196 Kč</b>
DHM	560 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
Oprávký k DHM	-59 010 Kč	Výsledek hospodaření běžného období	35 196 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>292 462 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>408 256 Kč</b>
BÚ	262 462 Kč	Osobní půjčka	400 000 Kč
Pokladna	30 000 Kč	Krátk. závazek - daň	8 256 Kč
<b>Aktiva celkem</b>	<b>793 452 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>793 452 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Tabulka č. 19: Konečná rozvaha pro první rok – pesimistická varianta

<b>Konečná rozvaha k 31.12.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>500 990 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>173 652 Kč</b>
DHM	560 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
Oprávký k DHM	-59 010 Kč	Výsledek hospodaření běžného období	-176 348 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>72 662 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>400 000 Kč</b>
BÚ	62 662 Kč	Osobní půjčka	400 000 Kč
Pokladna	10 000 Kč		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>573 652 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>573 652 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### 3.8.5 Ukazatele výnosnosti (rentability/ziskovosti)

„Ukazatele rentability, nazývané také ukazatele výnosnosti nebo ziskovosti, poměřují vytvořený zisk (kladný výsledek hospodaření) s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k dosažení zisku.“ (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, str. 166)

Aby společnost mohla zvážit úspěšnost podnikání, zaměří se na 3 ukazatele výnosnosti. Bude se jednat o výnosnost celkových aktiv, rentabilitu celkového kapitálu a rentabilitu tržeb. Jelikož společnost v prvním roce nebude vykazovat žádný zisk (za předpokladu, že se bude brát pouze reálná varianta) spočítá si jednotlivé ukazatele pro 2. a 3. rok.

#### Výnosnost celkových aktiv (ROA)

Tento ukazatel by nám měl říci, jaká je celková efektivnost společnosti. Podle toho, co chce společnost zjistit, zvolí v čitateli požadovaný zisk. Buď se jedná o zisk před zdaněním a úroky, nebo čistý zisk. Společnost BRAVURO, s. r. o. si zvolila v čitateli čistý zisk. (Blaha, Jindřichovská, 2006)

$$ROA = \text{čistý zisk} / \text{celková aktiva}$$

### Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu měří výnosnost kapitálu vloženými vlastníky společnosti. „*Růst tohoto ukazatele může znamenat např. zlepšení výsledku hospodaření, zmenšení podílu vlastního kapitálu ve firmě nebo také pokles úročení cizího kapitálu*“.  
(Růžičková, 2010, str. 54)

$$\text{ROE} = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

### Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel rentability tržeb, nebo jinak řečeno zisková marže, by nám měl říci, jak velké výnosy musí společnost mít, aby dosáhla jedné koruny zisku. Společnost uvádí v čitateli čistý zisk, tedy zisk po zdanění. Rentabilita tržeb se spočítá podle vzorce (Blaha, Jindřichovská, 2006):

$$\text{ROS} = \text{čistý zisk} / \text{tržby}$$

Po vypočtení jednotlivých ukazatelů si společnost bude umět představit, jak si přibližně povede. V prvním roce společnost nedosáhne žádného zisku, a tak se rentabilita nepočítala. U výnosnosti celkových aktiv můžeme vidět, že daný ukazatel roste. Je to díky zvyšujícímu se zisku společnosti. Ukazuje nám vyžití celkového majetku firmy a zpravidla se říká, že čím vyšší ukazatel, tím lepší. U rentability vlastního kapitálu můžeme vidět také růst a opět je to z důvodu rostoucího zisku. Zde také platí, čím vyšší zisková marže, tím lépe pro danou společnost. U naší společnosti můžeme vidět, že zisková marže postupně roste díky rostoucím tržbám.

Hodnota ukazatele by měla být vyšší, než jaká je hodnota stejně rizikové investice či bezrizikové investice (např. státní dluhopisy). Aktuální úroková míra emitovaných dluhopisů České republiky (2014 - 2025) činí 2,4 %. Jak lze vidět v následující tabulce, daná společnost si prozatím povede dobře a doporučuje se zůstat na trhu. Rentabilita tržeb se obvykle porovnává s jednotlivými konkurenty. Konkurence společnosti buď jednotlivé výkazy nezveřejňují, nebo dosahují ztráty či mírného zisku, a proto rentabilitu tržeb prozatím příliš s konkurencí neporovnáváme. (Burza cenných papírů, 2014)

Tabulka č. 20: Ukazatele rentability

Ukazatele rentability	2. rok	3. rok
ROA	0,15	0,21
ROE	0,29	0,36
ROS	0,08	0,14

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### 3.9 Hodnocení rizik

Každé podnikání je spojeno s rizikem. Riziko se dá charakterizovat jako pozitivní či negativní odchylka od plánu. Pokud se jedná o negativní odchylku, je důležité, aby se každé takové riziko odhalilo a připravila se případná opatření. Čím lépe bude společnost provádět analýzu rizik, tím kvalitnější bude podnikatelský plán. Pro řízení rizik budeme postupovat následujícím způsobem:

- 1) **identifikace rizikových faktorů** – kde společnost vybere nejzávažnější rizika, která by danou společnost mohla ohrozit
- 2) **kvantifikace rizik** – společnost na základě vlastního úsudku zvolí číselné vyjádření rizika, např. jeho dopadu či pravděpodobnosti výskytu
- 3) **řešení krizových scénářů** – pro jednotlivá rizika si společnost zvolí případná opatření
- 4) **monitoring** – společnost bude pravidelně sledovat a hodnotit stávající či nově vzniklá rizika. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007)

Společnost při sestavování seznamu rizik vychází ze SWOT analýzy. Především z hrozeb, které se na trhu mohou vyskytovat, a pak z obecných příčin. Dále si seřadila závažnost jednotlivých rizik podle možnosti dopadu na společnost a pravděpodobnosti výskytu. Závažnost rizika se zjistí součinem intenzity dopadu a pravděpodobnosti výskytu. Samozřejmě rizik je daleko víc, ale zde je výčet pouze těch, které si společnost zvolila jako nejzávažnější. Jednotlivá rizika jsou očíslována 1 až 5, kde 5 se bere jako nejzávažnější a nejpravděpodobnější riziko. Jednotlivá rizika se nachází v následujících tabulkách.

Tabulka č. 21: Možná rizika společnosti BRAVURO, s. r. o.

Pořadí	Riziko	Dopad	Pravděpodobnost
1	Nízká zkušenost s vedením	4	4
2	Příliš velké náklady	5	3
3	Nízký zájem zákazníků	4	3
4	Konkurence	4	3
5	Nekvalitní dodavatelé	3	2
6	Nízký zájem zaměstnanců	3	2

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Tabulka č. 22: Mapa rizik

Ppst/ Dopad	1	2	3	4	5
5					
4				R1	
3				R3, R4	R2
2			R5, R6		
1					

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Na mapě rizik můžeme vidět jednotlivá rizika, kde představuje: R1 - Nízká zkušenost s vedením, R2 – Příliš velké náklady, R3 – Nízký zájem zákazníků, R4 – Konkurence, R5 – Nekvalitní dodavatelé, R6 – Nízký zájem zaměstnanců.

### 3.9.1 Řešení rizik

Jako nejzávažnější riziko společnost bere nízkou zkušenost s vedením. Je to riziko, které může ohrozit existenci firmy. Společnost se chce tomuto riziku vyhnout pomocí rad odborníků, různými školeními a přípravnými kurzy. Dalším velkým rizikem jsou příliš velké náklady. Pokud společnost bude mít větší náklady, než předpokládala, a pokud nebude mít dostatek peněz, může to vést i k zániku podniku. Proto se společnost rozhodne zvětšit svoji finanční rezervu. Pro zvětšení finanční rezervy bude uvažovat o dvou možnostech. Pokud se bude jednat o menší překročení nákladů,

ředitelka firmy přispěje další bezúročnou půjčkou do společnosti. Pokud se bude jednat o větší překročení, společnost si půjčí peníze od banky ve formě úvěru.

Nízký zájem zákazníků a konkurence má stejný dopad na společnost a pravděpodobnost výskytu. Pokud začne klesat zájem zákazníků, společnost musí okamžitě reagovat prostřednictvím většího důrazu na marketing či pružně upravovat svoje ceny. Proto společnost bude mít v záloze připravený efektivnější způsob marketingu. U konkurence se bude jednat o totéž. Společnost bude také pravidelně sledovat a vyhodnocovat stávající či nově vzniklou konkurenci. A podle situace bude upravovat cenu a rozhodovat se, zda vložit více finančních prostředků do propagace společnosti.

Nekvalitní dodavatelé a nízký zájem zaměstnanců mají středně závažný dopad na společnost a menší pravděpodobnost výskytu. U dodavatelů se chce společnost zabezpečit pomocí dobře zpracovaných obchodních smluv, kde za nekvalitně vyřízenou či za zpožděnou objednávku bude moci společnost od dodavatelů požadovat různé penále. Společnost bude jako preventivní opatření dodavatele neustále porovnávat a hodnotit. Co se týče zaměstnanců, už na začátku práce se popisovalo, že společnost chce plně podporovat vzdělání svých zaměstnanců a že budou dostávat za mimořádné výkony prémie.

### **3.10 Možnosti budoucího rozvoje**

Podnikatelský plán na první 3 roky je uveden v předchozí části, kdy se nepočítá se žádnými zásadními změnami. Uvedené možnosti rozvoje se budou počítat nejdříve po 3 letech podnikání. Jako možnost budoucího rozvoje se nejdříve vyskytuje možnost rozšířit stávající počet zaměstnanců. Pokud společnost bude nadále vykazovat zisk, je to výsledkem dobré práce společnosti a předpokládá se, že počet zákazníků nadále poroste. Rozšíření počtu zaměstnanců je tedy logické.

Dále, jak již bylo uvedeno na začátku práce, společnost vlastní pouze dva stroje. Na sítotisk a na tampónový tisk. Se zvětšujícím se počtem zákazníků budou zvětšeny i požadavky na výrobu reklamních předmětů. Společnost plánuje tedy rozšíření stávajících strojů, které by se nezabývaly jenom malovýrobou, ale velkovýrobou, navíc by společnost koupila i vlastní digitální stroj, čímž by ušetřila náklady na tento tisk.

Kvůli zakoupení a rozšíření strojů nebude stávající kancelář, co se týče kapacity, dostačující. Společnost bude muset najít takovou kancelář, kam by se velké stroje vešly,

nebo zajistit, aby v blízkosti kanceláře byla menší hala pro tyto stroje. Jediné, co chce společnost zachovat, je, aby se kancelář dále nacházela v Plzni.

Jako poslední možnost rozvoje se dané společnosti jeví působení činnosti nejen v Plzni a jejím okolí, ale rozšíření působnosti i do dalších krajů. Pokud by vznikl velký zájem o naši společnost, vybudovala by se v daném kraji pobočka. Tím by společnost zachovala svoji zásadu snažit se být svým zákazníkům co nejbližší. Tento rozvoj by se jevil jako možný jen za předpokladu, že by společnost disponovala velkým ziskem a zájem o její služby by byl veliký.



## **Závěr**

Tato bakalářská práce pojednává o založení reklamní agentury BRAVURO, s. r. o.. Cílem práce bylo popsat zahájení činnosti, konkrétně popsat detailně podnikatelský plán. V první části byly zmíněny konkrétní požadavky na jednotlivé právní formy podnikání a na konci kapitoly byl popsán důvod výběru s. r. o., který se zdá pro danou společnost jako nejlepší možnost. Dále byly naznačeny různé podpory podnikání, které jednotliví podnikatelé mohou využít.

Větší část práce se věnuje podnikatelskému plánu. Na začátku byl popsán konkrétní podnikatelský záměr, kterým bylo vytvoření reklamní agentury, na kterou se zákazníci mohou spolehnout a která garantuje vysokou kvalitu a nízkou cenu. Motto společnosti zní: Nic není nemožné. Dále byl popsán podnik obecně, včetně jeho služeb či produktů. Hlavní činností je zejména marketing, který se snaží převést zákaznickovy sny do reality. Společnost následně identifikovala jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Za silné stránky se považují zejména moderní technologie, vysoká efektivita práce, možnosti rozvážek reklamních předmětů či rozšířená pracovní doba. Za slabé stránky se mohou brát nízká zkušenost s vedením reklamní agentury, menší finanční rezerva či nulová značka začínajícího podniku. Jako příležitost se společnosti nabízí zejména velikost trhu, růst mezd potenciálních zákazníků, snižující se ceny a zdokonalování se jednotlivých technologií. Naopak slabé stránky představují konkurence, legislativní změny či nekvalitní dodavatelé.

Na začátku každého podnikání se provádí analýza trhu. Společnost BRAVURO, s. r. o. si provedla tři základní analýzy. Analýzu zákazníků, konkurence a dodavatele. Následně vytvořila pracovní místa a provedla výběr svých zaměstnanců. Za důležitou část podnikatelského plánu se považuje především finanční plán. Ve finančním plánu se vyčíslily jednotlivé náklady, které jsou spojené se založením společnosti, a náklady nutné pro činnost podniku. Jelikož stanovení výnosů (tržeb) pro reklamní agenturu je velice složité stanovit, stanovily se na základě výše nákladů. Jednotlivé náklady a výnosy byly určeny ve třech různých variantách. Pokud by se společnost držela reálné varianty, tak by sice v roce 2014 byla ve ztrátě, ale to se dalo očekávat z důvodu velkých počátečních nákladů a z krátkého časového období, jelikož se jedná pouze o půl roku. Pokud by byly splněny cíle podniku, tak v dalším roce, tedy v roce 2015 a v roce

2016, by společnost měla vykazovat růst. Pokud by probíhalo vše podle reálné varianty, zdál by se podnikatelský plán jako dobře zpracovaný.

Jako poslední byla zhodnocena různá rizika, jako jsou konkurence, nízký zájem zákazníků aj. Podle těchto rizik společnost připravila různá řešení. Jako poslední se zhodnotily různé možnosti rozvoje společnosti, jako je rozšíření stávajícího počtu zaměstnanců. Pokud by podnik vykazoval dlouhodobě zisk a zájem o služby byl vyšší, než by se očekávalo, společnost by uvažovala i o otevření různých poboček v jiných krajích.

Při sestavování bakalářské práce si autorka uvědomila, jak náročné je zpracování dobrého podnikatelského plánu, který by měl šanci uspět na trhu. Je důležité reagovat zejména na měnící se podmínky na trhu a sledovat potřeby zákazníků a podle toho podnikatelský plán upravovat. Teprve po uplynutí určitého času se ukáže, do jaké míry byl podnikatelský plán úspěšný.

## Seznam tabulek a obrázků

### Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Výběr právní formy podnikání .....	10
Tabulka č. 2: Provozní doba společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	19
Tabulka č. 3: Počet právnických osob v Plzeňském kraji v letech 2009 – 2013 .....	23
Tabulka č. 4: Počet fyzických osob v Plzeňském kraji v letech 2009 – 2013 .....	23
Tabulka č. 5: Personální zdroje společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	31
Tabulka č. 6: Cena tampónového tisku.....	35
Tabulka č. 7: Ceny sítotisku do velikosti 10 x 10 cm.....	35
Tabulka č. 8: Ceny sítotisku do velikosti 30 x 30 cm.....	36
Tabulka č. 9: Zahajovací rozvaha společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	40
Tabulka č. 10: Náklady na založení společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	41
Tabulka č. 11: Počáteční náklady společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	42
Tabulka č. 12: Plán odpisů.....	43
Tabulka č. 13: Mzdové náklady společnosti BRAVURO, s. r. o. v Kč.....	44
Tabulka č. 14: Ceník internetových stránek .....	46
Tabulka č. 15: Předpokládané výnosy společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	47
Tabulka č. 16: Plánovaný Výkaz zisku a ztráty společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	48
Tabulka č. 17: Konečná rozvaha pro první rok – reálná varianta.....	49
Tabulka č. 18: Konečná rozvaha pro první rok – optimistická varianta.....	49
Tabulka č. 19: Konečná rozvaha pro první rok – pesimistická varianta.....	50
Tabulka č. 20: Ukazatele rentability .....	52
Tabulka č. 21: Možná rizika společnosti BRAVURO, s. r. o. ....	53
Tabulka č. 22: Mapa rizik .....	53

### Seznam obrázků

Obrázek č. 1: SWOT analýza reklamní agentury BRAVURO, s. r. o. ....	28
---	----

## Seznam použitých zkratek

a. s.	akciová společnost
aj.	a jiné
AIP ČR	Asociace inovačního podnikání ČR
č.	číslo
ČR	Česká republika
FO	fyzická osoba
k. s.	komanditní společnost
krátk.	krátkodobý
min.	minimálně
PO	právnícká osoba
ppst.	pravděpodobnost
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tis.	tisíce
tzv.	takzvaný
v. o. s.	veřejná obchodní společnost
ZK	základní kapitál

## Seznam zdrojů

### Literatura

- BLAHA, Zdenek Sid a JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- FERRELL, O. C., HARTLINE, Michael. *Marketing strategy*. 5. vydání. Cengage Learning. 2010. ISBN 978-0538467384
- FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-8585-07-6.
- HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária a PETERKA, Jiří. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0
- KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MCDONALD, Malcolm a WILSON, Hugh. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. Vydání. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- RÚŽIČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2010. ISBN 978-80-247-3308-1
- SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a. s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5
- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 80-7400-336-3.
- VEBER, Jaromír a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

## **Internetové zdroje**

*ACCEPT*, s. r. o. [online]. 2014 [cit. 2014-02-19].

Dostupné z: <http://www.accept.cz/>

*ADDAPT PRINT* s. r. o. [online]. 2014 [cit. 2014-02-19].

Dostupné z: <http://www.adaptprint.cz/>

*AZURO spol. s r. o.* [online]. 2013 [cit. 2014-02-19].

Dostupné z: <http://www.azuro.cz/>

*Burza cenných papírů* [online]. 2014 [cit. 2014-04-14].

Dostupné z: <http://www.bcpp.cz/Cenne-Papiry/Detail.aspx?isin=CZ0001004253>

*Czech invest* [online]. 2014 [cit. 2014-02-06].

Dostupné z: <http://www.czechinvest.org>

*Česká exportní banka* [online]. 2014 [cit. 2014-02-06].

Dostupné z: <http://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>

*Český statistický úřad* [online]. 2014 [cit. 2014-02-20].

Dostupné z: [http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/oranizacni\\_struktura-xp](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/oranizacni_struktura-xp)

*EuroNova & Partner's spol. s r.o.* [online]. 2014 [cit. 2014-02-19].

Dostupné z: <http://www.euronovagroup.com/>

*EUROVERLAG* s. r. o. [online]. 2014 [cit. 2014-02-19].

Dostupné z: <http://www.euroverlag.cz/>

*Hospodářská komora České republiky* [online]. 2014 [cit. 2014-02-06].

Dostupné z: <http://www.komora.cz/hospodarska-komora-ceske-republiky/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky.aspx>

*Mapy, cz.* [online]. 2014 [cit. 2014-02-22].

Dostupné z:

[http://www.mapy.cz/#!q=americk%25C3%25A1%252062%252C%2520plzen&t=s&x=13.385582&y=49.743291&z=15&d=addr\\_9071925\\_1](http://www.mapy.cz/#!q=americk%25C3%25A1%252062%252C%2520plzen&t=s&x=13.385582&y=49.743291&z=15&d=addr_9071925_1)

*Náklady na založení společnosti* [online]. 2014 [cit. 2014-02-12].

Dostupné z: <http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>

*Reality iDNES.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-02-22].

Dostupné z: <http://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komerčni-nemovitost/kancelare/plzen-americka/7123815?sh=318ca1daa7>

*Veletrh Reklama-polygraf* [online]. 2014 [cit. 2014-02-25].

Dostupné z: <http://www.reklama-fair.cz>

*Vzor pracovní smlouvy* [online]. 2014 [cit. 2014-02-22].

Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/vyhledavani/?qs=pracovn%C3%AD+smlouva&sa=Hledat>

## **Legislativní dokumenty**

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (v platném znění od 01.01.2014)

## **Ostatní**

Informace přes internet na téma sítotisk poskytl pan Mruzek se společnosti Printek, s. r. o., Praha, 04.03.2014

Informace přes internet na téma tampónový tisk poskytl pan Mruzek ze společnosti Printek, s. r. o., Praha, 03.03.2014

## **Seznam příloh**

Příloha A: Titulní list podnikatelského plánu

Příloha B: Mapa sídla společnosti BRAVURO, s. r. o.

Příloha C: Vzor pracovní smlouvy

Příloha D: Odpisový plán

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty pro 2. a 3. rok

Příloha F: Konečná rozvaha pro 2. a 3. rok



**Příloha A:** Titulní list podnikatelského plánu

# Podnikatelský plán

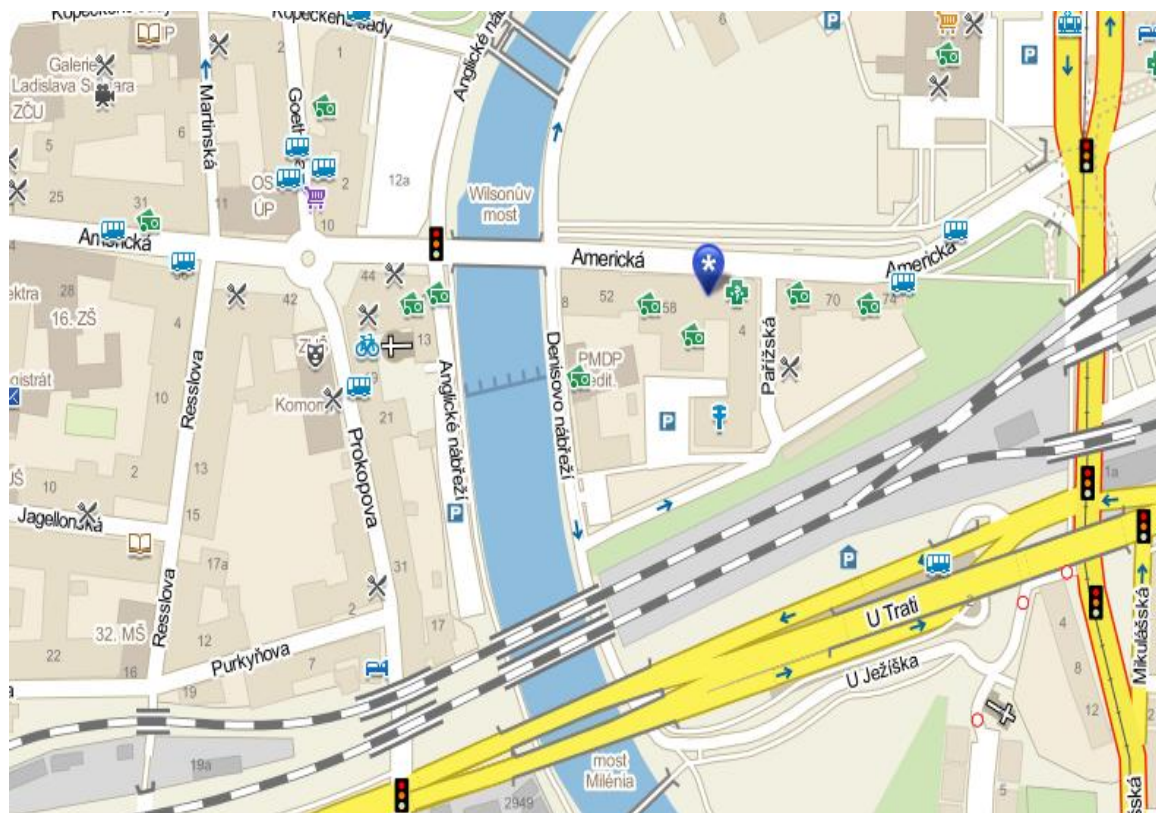


Zdroj: vlastní zpracování, 2014

<b>Název:</b>	BRAVURO, s. r. o.
<b>Forma podnikání:</b>	společnost s ručením omezeným
<b>Datum vzniku:</b>	1. července 2014
<b>Sídlo podnikání:</b>	Americká 62, Plzeň 301 00
<b>Zakladatel:</b>	Žaneta Horká
<b>Předmět činnosti:</b>	marketingová činnost, sítotisk, tampónový tisk
<b>www:</b>	<a href="http://www.bravuro.cz">www.bravuro.cz</a>
<b>email:</b>	<a href="mailto:info@bravuro.cz">info@bravuro.cz</a>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

**Příloha B: Mapa sídla společnosti BRAVURO, s. r. o.**



Zdroj: Mapy.cz, 2014

**Příloha C: Vzor pracovní smlouvy**

**PRACOVNÍ SMLOUVA**

*uzavřená dle § 33 a násl. zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce ve znění pozdějších předpisů*

**1. BRAVURO, s. r. o.**

se sídlem Americká 62, Plzeň 301 00

IČ: .....

(Dále jen „zaměstnavatel“) na straně jedné

a

2. ....

dat. nar. ....

bytem .....

(dále jen „zaměstnanec“) na straně druhé

*uzavírají na základě vzájemného konsenzu tuto*

**pracovní smlouvu:**

**Článek I.**

1. Zaměstnavatel přijímá zaměstnance do hlavního pracovního poměru na uvedený druh práce: .....
2. Zaměstnanec nastoupí do práce dne:.....
3. Pracovní poměr se sjednává na dobu ne určitou/dobu určitou v délce ... roku/let.
4. Místem výkonu práce je .....
5. Rozsah pracovního poměru činí 40 hodin týdně.
6. Sjednává se zkušební doba v délce 3 měsíců. Během této zkušební doby může být pracovní poměr oběma stranami kdykoliv zrušen i bez udání důvodu.
7. Za vykonanou práci přísluší zaměstnanci měsíční hrubá mzda ve výši .....,- Kč, tato bude zaměstnanci vyplacena v místě výkonu práce do každého .... dne v měsíci následujícím po měsíci, ve kterém vznikl zaměstnanci nárok na mzdu.

8. Základní nárok na dovolenou na zotavenou činí ... týdny za kalendářní rok, nebo na její poměrnou část.

## **Článek II.**

1. Zaměstnanec je povinen dodržovat pracovní kázeň, svěřenou práci vykonávat v pracovní době svědomitě a odborně podle svých nejlepších schopností a vědomostí, řídit se příkazy a pokyny vedoucích pracovníků zaměstnavatele a dodržovat právní řád České republiky, ustanovení vnitřních předpisů a jiných směrnic zaměstnavatele, pokud je zaměstnavatel vydá.

2. Zaměstnanec je povinen při výkonu práce dodržovat předpisy o ochraně zdraví a bezpečnosti při práci, předpisy na úseku požární ochrany a ochrany životního prostředí, příp. jiné předpisy vztahující se k jím vykonávanému druhu práce (funkci), s nimiž byl při nástupu seznámen, což stvrzuje svým podpisem na této smlouvě.

3. Zaměstnanec je povinen dodržovat stanovenou pracovní dobu a pracovní kázeň.

4. Zaměstnanec je povinen respektovat oprávněné zájmy zaměstnavatele týkající se jeho majetku, hospodařit s náležitou péčí se svěřenými prostředky a dbát o to, aby majetek zaměstnavatele nebyl poškozen, zničen nebo jinak zneužit.

5. Zaměstnanec souhlasí s tím, aby jej zaměstnavatel v případě potřeby vyslal na pracovní cestu.

## **Článek III.**

1. Zaměstnavatel je povinen ode dne uzavření pracovní smlouvy přidělovat zaměstnanci práci, odpovídající druhu práce stanovenému touto pracovní smlouvou a platit mu za vykonanou práci řádně a včas mzdu.

2. Zaměstnavatel je povinen trvale vytvářet zaměstnanci podmínky pro úspěšné plnění jeho pracovních úkolů, tj. pracovní, bezpečnostní, sociální a ostatní podmínky, stanovené právními předpisy, nebo touto smlouvou.

## **Článek IV.**

1. Obě strany berou na vědomí, že práva a povinnosti plynoucí ze sjednaného pracovního poměru upravuje zákoník práce a další pracovněprávní předpisy, jakož i interní předpisy a směrnice zaměstnavatele, pokud je zaměstnavatel vydá. Zaměstnanec podpisem pracovní smlouvy stvrzuje, že byl před uzavřením smlouvy řádně seznámen s

právy a povinnostmi, které pro něj vyplývají z této pracovní smlouvy, zejména s pracovními podmínkami, za nichž má práci vykonávat a pracovní náplní a povinností zaměstnance.

2. Práva a povinnosti smluvních stran, týkající se pracovního poměru, která nejsou výslovně upravena touto smlouvou, se řídí příslušnými ustanoveními zákoníku práce, předpisů jej provádějících a navazujícími obecně platnými právními předpisy.

3. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou stejnopisech, přičemž zaměstnanec i zaměstnavatel obdrží jedno vyhotovení smlouvy.

4. Nenastoupí-li zaměstnanec ve sjednaný den do práce, aniž mu v tom bránila překážka v práci, nebo se zaměstnavatel do týdne nedozví o této překážce, může zaměstnavatel od pracovní smlouvy odstoupit.

5. Od pracovní smlouvy je možné odstoupit, jen pokud zaměstnanec nenastoupil do práce. Pro odstoupení od pracovní smlouvy se vyžaduje dodržení písemné formy, jinak se k němu nepřihlíží.

5. Obě strany s tímto zněním pracovní smlouvy souhlasí, což potvrzují svým podpisem.

V..... dne .....

V ..... dne.....

\_\_\_\_\_  
zaměstnavatel

\_\_\_\_\_  
zaměstnanec

Zdroj: podnikatel.cz, 2014

## Příloha D: Odpisový plán

### Účetní odpisy auta

Auto		
měsíc	Kč	Zůstatková cena
1	1 084	63 916
2	1 084	62 832
3	1 084	61 748
4	1 084	60 664
5	1 084	59 580
6	1 084	58 496
7	1 084	57 412
8	1 084	56 328
9	1 084	55 244
10	1 084	54 160
11	1 084	53 076
12	1 084	51 992
13	1 084	50 908
14	1 084	49 824
15	1 084	48 740
16	1 084	47 656
17	1 084	46 572
18	1 084	45 488
19	1 084	44 404
20	1 084	43 320
21	1 084	42 236
22	1 084	41 152
23	1 084	40 068
24	1 084	38 984
25	1 084	37 900
26	1 084	36 816
27	1 084	35 732
28	1 084	34 648
29	1 084	33 564
30	1 084	32 480

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### Daňové odpisy auta

Při výpočtu daňových odpisů se rozhodla společnost pro rovnoměrnou metodu.

	Částka
1. rok	7 150 Kč
2. rok	14 463 Kč

3. rok	14 463 Kč
4. rok	14 463 Kč
5. rok	14 461 Kč
<b>Celkem</b>	<b>65 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

#### Účetní odpisy počítačů

<b>Počítače s tiskárnou</b>		
<b>Měsíc</b>	<b>Kč</b>	<b>Zůstatková cena</b>
1	1 250	43 750
2	1 250	42 500
3	1 250	41 250
4	1 250	40 000
5	1 250	38 750
6	1 250	37 500
7	1 250	36 250
8	1 250	35 000
9	1 250	33 750
10	1 250	32 500
11	1 250	31 250
12	1 250	30 000
13	1 250	28 750
14	1 250	27 500
15	1 250	26 250
16	1 250	25 000
17	1 250	23 750
18	1 250	22 500
19	1 250	21 250
20	1 250	20 000
21	1 250	18 750
22	1 250	17 500
23	1 250	16 250
24	1 250	15 000
25	1 250	13 750
26	1 250	12 500
27	1 250	11 250
28	1 250	10 000
29	1 250	8 750
30	1 250	7 500

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### Daňové odpisy

	<b>Částka</b>
1. rok	9 000 Kč
2. rok	18 000 Kč
3. rok	18 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>45 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

### Účetní odpisy sítotiskového stroje

<b>Sítotiskový stroj</b>		
<b>Měsíc</b>	<b>Kč</b>	<b>Zůstatková cena</b>
1	4167	245833
2	4167	241666
3	4167	237499
4	4167	233332
5	4167	229165
6	4167	224998
7	4167	220831
8	4167	216664
9	4167	212497
10	4167	208330
11	4167	204163
12	4167	199996
13	4167	195829
14	4167	191662
15	4167	187495
16	4167	183328
17	4167	179161
18	4167	174994
19	4167	170827
20	4167	166660
21	4167	162493
22	4167	158326
23	4167	154159
24	4167	149992
25	4167	145825
26	4167	141658
27	4167	137491
28	4167	133324
29	4167	129157
30	4167	124990

Zdroj: vlastní zpracování, 2014



Daňové odpisy:

	<b>Částka</b>
1. rok	27 500 Kč
2. rok	55 625 Kč
3. rok	55 625 Kč
4. rok	55 625 Kč
5. rok	55 625 Kč
<b>Celkem</b>	<b>250 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Účetní odpisy tampotiskového stroje:

<b>Tampotiskový stroj</b>		
<b>Měsíc</b>	<b>Kč</b>	<b>Zůstatková cena</b>
1	3334	196666
2	3334	193332
3	3334	189998
4	3334	186664
5	3334	183330
6	3334	179996
7	3334	176662
8	3334	173328
9	3334	169994
10	3334	166660
11	3334	163326
12	3334	159992
13	3334	156658
14	3334	153324
15	3334	149990
16	3334	146656
17	3334	143322
18	3334	139988
19	3334	136654
20	3334	133320
21	3334	129986
22	3334	126652
23	3334	123318
24	3334	119984
25	3334	116650
26	3334	113316
27	3334	109982
28	3334	106648

29	3334	103314
30	3334	99980

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Daňové odpisy:

	<b>Částka</b>
1. rok	22 000 Kč
2. rok	44 500 Kč
3. rok	44 500 Kč
4. rok	44 500 Kč
5. rok	44 500 Kč
<b>Celkem</b>	<b>200 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

**Příloha E: Výkaz zisku a ztráty pro 2. a 3. rok**

<b>Výkaz zisku a ztráty za 2. a 3. rok</b>		
	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>1 359 278 Kč</b>	<b>1 368 556 Kč</b>
Mzdy včetně ZP a SP	900 480 Kč	900 480 Kč
Marketing	16 000 Kč	16 000 Kč
Energie	61 000 Kč	62 000 Kč
Nájem	156 000 Kč	156 000 Kč
Silniční daň	3 000 Kč	3 000 Kč
Povinné ručení	1 798 Kč	1 798 Kč
Odpisy	118 020 Kč	118 020 Kč
Vedení účtu	1 200 Kč	1 200 Kč
Ostatní náklady	83 780 Kč	92 058 Kč
Poplatky za mobil a internet	18 000 Kč	18 000 Kč
<b>Výnosy celkem</b>	<b>1 513 600 Kč</b>	<b>1 664 960 Kč</b>
Tržby	1 513 600 Kč	1 664 960 Kč
<b>Zisk/ztráta před zdaněním</b>	<b>154 322 Kč</b>	<b>296 404 Kč</b>
Daň ze zisku	29 322 Kč	56 317 Kč
<b>Zisk/ztráta po zdanění</b>	<b>125 000 Kč</b>	<b>240 087 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

**Příloha F: Konečná rozvaha pro 2. a 3. rok**

Konečná rozvaha pro 2. rok

<b>Konečná rozvaha k 31.12.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>382 970 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>425 352 Kč</b>
DHM	560 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
Oprávkky k DHM	-177 030 Kč	Výsledek hospodaření minulých let	-49 648 Kč
		Výsledek hospodaření běžného období	125 000 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>471 704 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>429 322 Kč</b>
BÚ	446 704 Kč	Osobní půjčka	400 000 Kč
Pokladna	25 000 Kč	Krátk. závazek - daň	29 322 Kč
<b>Aktiva celkem</b>	<b>854 674 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>854 674 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Konečná rozvaha pro 3. rok

<b>Konečná rozvaha k 31.12.</b>			
<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>264 950 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>665 439 Kč</b>
DHM	560 000 Kč	Základní kapitál	350 000 Kč
Oprávkky k DHM	-295 050 Kč	Výsledek hospodaření minulých let	75 352 Kč
		Výsledek hospodaření běžného období	240 087 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>856 806 Kč</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>456 317 Kč</b>
BÚ	826 806 Kč	Bezúročná půjčka	400 000 Kč
Pokladna	30 000 Kč	Krátk. závazek - daň	56 317 Kč
<b>Aktiva celkem</b>	<b>1 121 756 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>1 121 756 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

## **Abstrakt**

HORKÁ, Žaneta. *Zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru*. Bakalářská práce. Plzeň. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 63 s., 2014

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, společnost s ručením omezeným, finanční plán, plán personálního zabezpečení, marketingový mix

Bakalářská práce zaměřená na téma zahájení podnikatelské činnosti na základě konkrétního podnikatelského záměru popisuje nově zahajující se společnost. Bude se jednat o reklamní agenturu BRAVURO, s. r. o. v Plzni. V první části jsou uvedeny právní formy podnikání. Následně se zmíní jednotlivé podpory pro podnikatele v České republice. Největší část práce se zabývá sestavováním konkrétního podnikatelského plánu. Ten obsahuje popis podniku, výrobků či služeb, analýzu trhu včetně SWOT analýzy, plán personálního zabezpečení, obchodní plán a finanční plán. Na závěr práce jsou uvedena a zhodnocena jednotlivá rizika podnikání a možnosti budoucího rozvoje.

**Abstract**

HORKÁ, Žaneta. *Commencing the business activity based on a specific business plan*. Bachelor work. Pilsen. Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 63 p., 2014

**Keywords**

Business plan, Limited Company, financial plan, staffing plan, marketing mix.

Bachelor thesis focused on topic commencing the business activity based on a specific business plan describes newly initiating company. It will be an advertising agency BRAVURO Ltd situated in Pilsen. The first part describes the legal forms of business. Subsequently mentions of each support for entrepreneurs in the Czech Republic. The largest part of the thesis deals with the preparation of a specific business plan. It contains a description of the business, products or services, market analysis, including SWOT analysis, staffing plan, business plan and financial plan. At the end of the work are presented and evaluated various business risks and opportunities for future development.