

Jak zpracovat

Byznys plán



**Krok za krokem
k vašemu úspěšnému podnikání.**

Obsah

Než začnete podnikat	04-05
Fáze přípravy podnikání	06
Cíle podnikání	07
Produkt a cena	08
Proč sestavovat podnikatelský plán	09
Podnikatelský plán krok za krokem	10-11
Popis podnikatelské příležitosti	12-13
Analytická část	14-15
Návrhová část	16
Marketingová strategie	17
Marketingová strategie a prodej	18-19
Finanční plán	20
Finanční výkazy	21
Časový harmonogram - plán činností	22
Analýza rizik	22
Přílohy podnikatelského plánu	23
Slovníček základních pojmů	23

Vydává: ŠANGRI-LLA o.s., Vamberk, v roce 2014

www.sangri-lla.cz, www.aktivnipristup.sangri-lla.cz

Redakční rada: Ilona Jílková, Simona Mílová

Tisk a vazba: Zdeněk Šíffel - SET servis, Helvíkovice

Vydáno v rámci projektu „Aktivní přístup k rodině i zaměstnání“, CZ.1.04/3.4.04/76.00033, který je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

Úvod

Milé čtenářky,

přinášíme vám již druhý díl odborné brožurky zaměřené na podnikání, který pro vás bude jistě dobrou inspirací na cestě k úspěšnému podnikání. Neexistuje jasný návod či klíč k tomu, jak úspěšně nastartovat svůj byznys. Zda uspějete, záleží pouze na vás a na vašich předpokladech, mezi které jednoznačně patří osobní dispozice, originální nápad a hlavně dobře zpracovaný podnikatelský záměr neboli byznys plán.

Mít dobře zpracovaný podnikatelský plán při rozjezdu podnikání je dnes nutností. Můžete si v něm jednak ujasnit dlouhodobou strategii vašeho podnikání, dále pak také zjistit, zda je váš původní záměr finančně udržitelný nebo ho musíte rozšířit o další služby apod. Vytvořený podnikatelský plán vám může také dobře posloužit jako prezentace podnikání potenciálnímu investorovi nebo vašemu partnerovi pokud nechcete podnikat sama. Zpracování podnikatelského plánu je nutné také v případě, že chcete požádat o finanční dotaci či úvěr na podnikání.

Díky této odborné brožurce získáte nejen podrobný návod jak si krok za krokem podnikatelský plán připravit a jak ho následně zavést do praxe.

A pamatujte, podnikatelský plán je nutné v době podnikání pravidelně aktualizovat, jen tak se může stát vaším dobrým společníkem na cestě k úspěšnému podnikání.

Přejeme vám šťastné kroky k sebe zaměstnávání, hodně úspěchů při plánování a realizaci vašeho podnikání.

Ilona Jílková a Simona Mílová

Než začnete podnikat

Před rozjezdem jakéhokoliv podnikání si položte následující otázky – Co má vaše podnikání přinést společnosti? Chcete vytvořit něco, co má smysl? Učinit svět lepším, zlepšit kvalitu života nebo vyřešit nějaký problém?

Taková myšlenka a dobrý úmysl vám mohou poskytnout značnou výhodu na vaší cestě podnikáním.

Doplňte:

Pokud by můj produkt /služba nevznikla, společnost by přišla o

Proč chci podnikat?

Podnikání není jen o tom, být svojí vlastní paní, plánovat si svůj čas a dělat práci, která vás baví. Podnikání vyžaduje hodně energie a vnitřní síly, vytrvalosti a odpovědnosti.

Zamyslete se nad tím, co vás k podnikání motivuje, proč chcete podnikat.

Položte si následující otázky:

- Co vás motivuje k podnikání?
- V jakém oboru chcete podnikat a proč?
- Co vám má podnikání přinést?
- Jaký by měl být váš ideální měsíční příjem?
- Co vám může při rozjezdu pomoci—na čem můžete začít „stavět“?

Pro podnikání je důležitá motivace. Čím větší je vaše motivace, tím větší je pravděpodobnost úspěchu a překonání všech překážek, které vám podnikání může přinést.

„Měli byste pozorně sledovat, kam vás vede vaše srdce, a pak si tuto cestu zvolit a věnovat jí veškerou svoji sílu.“

chasidské rčení

Než začnete podnikat

Než začnete podnikat, uvědomte si, **zda je podnikání dobrou volbou i pro vás**, zda máte pro podnikání předpoklady.

Mám předpoklady pro podnikání?

Podnikat nemůže každý. Podnikatelka musí být komunikativní, kreativní, musí umět nabízet své služby, dokázat prezentovat zákazníkům - proč si právě její výrobek nebo službu mají koupit. Podnikatelka musí být připravena čelit konkurenci, musí se obrnit trpělivostí, musí si věřit a nepropadnout beznaději při prvním neúspěchu.

Pro zhodnocení svých schopností můžete využít následující otázky:

- Máte jednoznačnou vizi, čeho chcete v podnikání dosáhnout?
- Jste ochotna pracovat vytrvale a dlouhodobě?
- Jste připravena na možné překážky, nebojíte se změn?
- Umíte dotahovat věci do konce?
- Jste komunikativní a otevřená názorům druhých?
- Baví vás poznávání nových věcí?
- Dokážete s nadšením získat pro svůj záměr jiné lidi?

V případě, že s některou odpovědí nejste spokojené, nezoufejte, ale pracujte na jejím zlepšení. Pokud je většina odpovědí záporných, podnikání pro vás může být rizikové. Dejte si čas na rozmyšlenou a další kroky řádně zvažte.

Pokud nemáte ideální kompetence nutné k podnikání, další možností je **podnikat v týmu**. Kvalitní tým mohou tvořit vaši externí partneři, dodavatelé nebo rodinní příslušníci, kteří vám budou při rozjezdu podnikání pomáhat.

Díky různorodosti (různým osobním předpokladům) můžete vytvořit dobře fungující a úspěšný tým, který podpoří dobrá komunikace, spolupráce, vyjasnění kompetencí a odpovědnosti.

Fáze přípravy podnikání

Nejlepším důvodem pro rozjezd podnikání je **myšlenka** – jak můžu svým produktem nebo službou učinit svět lepším místem k životu.

Dobrý nápad je vaší jízdenkou na cestě k úspěšnému podnikání. Důležité je najít „mezeru na trhu“ a nebát se začít. Vymyšlení zcela dokonalého produktu či služby vás může v podnikání zbytečně brzdit. Jakmile začnete podnikat, zjistíte, že dokonalý výrobek či služba neexistuje.

Volba podnikatelského nápadu:

- vymyšlení a zavedení zcela nového produktu
- replikace již existujícího podnikání
- zakoupení franšízy
- transformace vlastní organizace

Každý podnikatelský nápad, ať se jedná o nový záměr nebo replikaci již ověřeného produktu, je potřeba dále rozvíjet a rozpracovávat, a to s ohledem na region, ve kterém budete podnikat, na kupní sílu potenciálních zákazníků a konkurenci.

„U zrodu těch nejlepších značek nikdy nebyl záměr vytvořit skvělou značku. Vždy jde o vytvoření skvělého a ziskového produktu nebo služby a organizace, která ho může poskytnout.“

Scott Bedbury

Doporučení:

Pokud ještě nemáte žádný podnikatelský plán, zamyslete se nad tím, která z výše uvedených možností volby podnikatelského nápadu by pro vás mohla být vhodná. Sepište klady a zápory z hlediska vaší situace.

Další fáze přípravy:

- stanovení cílů podnikání
- sestavení podnikatelského plánu (byznys plánu)
- získání investic (vlastní nebo případně i cizí kapitál)

Cíle podnikání

Každé podnikání musí někam směřovat – mít svůj cíl. Cílem se rozumí reálná představa toho, kam by se chtěla podnikatelka dostat nebo čeho by chtěla dosáhnout v určitém časovém horizontu.

Své cíle si můžete rozdělit podle oblastí, do kterých zasahují. Tedy například na cíle ekonomické, technické a sociální.

Primární cíle podnikání mohou být:

Cíl 1: Dosáhnout zisku a zvýšit hodnotu firmy.

Svým podnikáním musíte vytvářet hodnotu, za kterou budete od zákazníků inkasovat dostatečný příjem. Podnikání nelze postavit pouze na myšlence „pomoci někomu“. Finanční zisk by měl být pro vás jednou z primárních záležitostí.

Cíl 2: Efektivnost podnikání.

Má-li vaše podnikání prosperovat, je nutné řídit všechny činnosti tak, aby byly hospodárné a efektivní. Využijte všech hmotných i nehmotných zdrojů jako - úspora materiálu, energie, správné zacházení a využívání strojů, zařízení, a také pracovní síly a pracovní doby.

Cíl 3: Dobré jméno firmy (goodwill).

Každá podnikatelka by měla již od počátku svého podnikání uplatňovat etické principy v podnikání. Tedy posilovat důvěru, plnit své sliby a termíny, dodržovat kvalitu a to nejen vůči svým zákazníkům, dodavatelům, obchodním partnerům, ale také ke svým zaměstnancům. Jedině tak, si může zajistit dobré postavení na trhu a dlouhodobý hospodářský úspěch.

Doporučení:

Sepište si své cíle podnikání a seřadte je, dle důležitosti a významnosti. Plánujte v horizontu max. 3 let. Stanovených cílů se snažte dosahovat postupně, krok za krokem. Jakmile poznáte svoji pozici na trhu, ověřte si svoji podnikatelskou činnost, můžete plánovat na více let.

Produkt a cena

Produktem se rozumí vše, co lze na trhu nabídnout, vše co může sloužit ke spotřebě či uspokojení nějakého lidského přání či potřeby. Produktem může být hmotný statek, služba i myšlenka (patenty, know-how). Produkt musí zákazníka zaujmout a obstát v konkurenčním prostředí.

Jaký produkt chcete nabízet?

Zvažujete zavedení zcela nového produktu na trh? Pokud ano, pamatujte - sice to pro vás může být lákavá představa, ale je důležité zajistit úspěšný prodej, tedy na trhu uspět. A to, že na regionálním trhu produkt nabízen není a není tedy ani žádná konkurence, může znamenat, že zákazníci o něj nemají zájem či o něm neví. Proto počítejte v začátcích podnikání s vyššími vstupními náklady na jeho propagaci.

Užitečné rady:

1. Předem si ověřte zájem potenciálních zákazníků o vámi nabízený produkt (dotazníky, anketa), případně si ověřte jeho úspěšnost v jiném regionu.
2. Snažte se o co nejrychlejší spuštění vašeho podnikání.
3. Všímejte si reakcí zákazníků a podle zpětné vazby svůj produkt inovujte.
4. Dlouhodobě udržujte standard kvality.

Jak stanovit optimální cenu produktu?

Stanovení výše ceny je velmi složitý proces, jež musí zohlednit řadu vnějších a vnitřních faktorů. Cena je také důležitou součástí konkurenčního boje.

Vnitřní faktory ovlivňující výši ceny:

- náklady na výrobu
- cíle a cenová politika firmy
- odlišnost produktů (čím větší odlišnost, tím větší rozdíl ceny)

Vnější faktory ovlivňující výši ceny:

- poptávka, konkurence
- distribuční síť (přeprava, skladování apod.)
- ekonomické podmínky (Př.: DPH), opatření centrálních orgánů

Proč sestavovat podnikatelský plán

Své nápady nosíte většinou pouze v hlavě. Nemáte potřebu si je zapisovat, ani je jinak prezentovat. Pokud se váš nápad promění v podnikatelský záměr, který budete chtít realizovat, je nutné si ho písemně rozpracovat.

Sestavení podnikatelského plánu je důležité nejen při zahájení podnikání, ale také při jeho rozšíření, nebo při změně vámi nabízeného produktu. Písemným rozpracováním vaší myšlenky získáte jasnou představu o svém podnikání – o potřebě finančních prostředků, ujasníte si produkt a jeho cenu, skupinu svých cílových zákazníků, prodejní proces a rizika vašeho podnikání.

Podnikatelský plán je pro vás:

- **průvodcem podnikání** - díky plánu máte možnost vidět své podnikání jako celek, jeho úspěšnost na trhu a naplnění vašich cílů
- **přesnou definicí podnikatelské myšlenky** – díky plánu si ujasníte jaké kroky vás v souvislosti se zahájením podnikání čekají - jak oslovíte zákazníky, kde a jak budete svůj produkt nabízet, jak silná je konkurence a jak se od ní budete odlišovat, kolik budete případně potřebovat zaměstnanců apod.
- **odpovědí na klíčové otázky vašeho podnikání** - kde se nyní nacházíte, kam se chcete dostat a jak toho chcete dosáhnout



Jak by měl podnikatelský plán vypadat

Pokud si budete zpracovávat podnikatelský plán pro svoji potřebu, stačí jednodušší forma i rozsah. Jeho obsah není pro vás závazně stanoven. Držte se však základní osnovy (viz text dále).

V případě, že zpracováváte podnikatelský plán pro investora či banku za účelem získání finanční půjčky či dotace, řiďte se jejich požadavky na strukturu, obsah i rozsah plánu.

Podnikatelský plán krok za krokem

Nyní vás provedeme sestavením podnikatelského plánu krok za krokem. Připravili jsme pro vás jednoduchou strukturu, podle které svůj podnikatelský plán sestavíte i bez odborné konzultace.

Při sestavování podnikatelského plánu se držte následujících 5ti pravidel:

1. Vždy mějte na paměti, kdo bude plán číst.
2. Obsah musí být stručný a výstižný.
3. Podrobnosti dávejte do příloh.
4. Pro číselné údaje použijte přehledné tabulky.
5. Text plánu co nejvíce podpořte ověřenými daty, fakty a čísly.

Mezi základní body podnikatelského plánu patří:

- Titulní strana
- Obsah
- Úvod
- Stručné shrnutí
- Popis podnikatelského záměru
- Analytická část – analýza trhu, rizik, SWOT analýza
- Návrhová část – cíle, obchodní a marketingová strategie
- Finanční plán
- Finanční výkazy
- Harmonogram realizace – Plán činností
- Přílohy

Doporučení:

Pro ochranu svého záměru uveďte na titulní stranu prohlášení typu: „*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*“

Podnikatelský plán krok za krokem

Titulní strana obsahuje základní údaje o vás (podnikatelce) a základní koncepci vašeho podnikatelského záměru.

Titulní strana

Název plánu, jméno autora

Kontaktní údaje, název firmy, logo (pokud už existuje)

Popis firmy (datum založení, právní forma oblast činnosti, povaha podnikání)

Časový horizont plánu, datum sepsání podnikatelského plánu

Na **obsah** se zpravidla zapomíná, avšak čtenáři rozhodně ulehčí orientaci a vyhledávání informací. Vložení obsahu dokument získá na přehlednosti. Do obsahu uvádějte nadpisy první, druhé a třetí úrovně.

V **úvodu** dokumentu uveďte, za jakým účelem byl plán vytvořen a pro koho je určen – např. za účelem získání úvěru či dotace.

Stručné shrnutí záměru obsahuje základní body vašeho podnikatelského plánu. Cílem je zaujmout čtenáře a navnadit jej na další části plánu.

Přestože se shrnutí umísťuje na začátek podnikatelského plánu, zpracovávejte ho jako poslední. Shrnutí by mělo být stručné, jasné a srozumitelné, rozsah jeho zpracování 1-2 strany A4.

Stručné shrnutí

Stručné shrnutí záměru, jeho cíle, vize, konkurenční výhody, jedinečnost produktu, ochrana, cílové segmenty trhu, finanční cíle, potenciální zisk.

Komentář k trhu a tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a ke konkurenci.

Celková finanční náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj.

Popis podnikatelského záměru

Do popisu podnikatelského záměru uveďte, v čem spatřujete vaši příležitost. Touto částí potřebujete čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci vašeho nápadu, a že právě vy, máte pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady.

Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, jestliže váš **produkt přinese nějaký užitek zákazníkům.**

Při popisu podnikatelského záměru se tedy zaměřte na:

- popis produktu (výrobku nebo služby)
- konkurenční výhodu produktu
- užitek produktu pro zákazníka

V tržním prostředí dnes vládne velká konkurence, proto vám nebude stačit být stejně dobré, jako jsou ostatní. Musíte prokázat, že přicházíte s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí, profesionálnějším servisem, že lépe vyřešíte problémy zákazníka.

Při popisu **produktu** uveďte jeho základní vlastnosti a fyzický vzhled, jeho použití a konkurenční výhody (např. vysoká kvalita či nízká cena, nadstandardní funkce, moderní design, apod.) Dále můžete uvést, zda se jedná o výrobek zcela nový nebo o výrobek, který je na trhu již nabízen.

Důležité je, zmínit se také o doplňkových službách (oprava, údržba, servis, podpora zákazníků, zaškolení, instalace, montáž, poradenské služby aj.)

Produkt

Detailní popis produktu, který chcete vyrábět či poskytovat zákazníkům.

Jaká je přidaná hodnota produktu a jakou řeší potřebu zákazníků?

Jaká je cesta od výroby až po finální balení a doporučení zákazníkovi?

V čem je váš produkt vyjimečný (inovativní)?

Jaké jsou jeho konkurenční výhody a proč má šanci uspět?

Popis podnikatelského záměru

Důležitým faktorem úspěchu v podnikání, je **dobrá znalost zákazníka.** Vhodnou segmentací trhu potenciálních zákazníků (např. dle věku, pohlaví, území, sociálního postavení, životního stylu atd.) si můžete určit svého cílového zákazníka a následně mu podřídit veškeré procesy spojené s produktem, jeho vlastnostmi, doprovodnými službami a propagací.

Zákazníci

Cílová skupina - pro koho je produkt (výrobek či služba) určen.

Jaký je váš typický zákazník, jak se chová, jaké má zvyklosti, co má a nemá rád? Jak může váš produkt uspokojit jeho přání a potřeby?

Doporučení: Při volbě cílových zákazníků přihlížejte k tomu, zda bude vybraná cílová skupina schopna nabízený produkt zaplatit.

Pokud budete při podnikání zaměstnávat i jiné osoby, je nutné specifikovat pracovní tým, např. – kdo podnik povede, kdo bude vyrábět, prodávat, kdo se bude starat o administrativu, účetnictví a ekonomii, marketing apod.

Tým

Detailní popis pracovního týmu - pracovní činnost, vzdělání, zkušenosti a motivace.

Kdo bude součástí vašeho týmu a jaké budou mít členové kompetence, pracovní náplň a pracovní dobu?

Poslední částí této kapitoly, kterou nemusíte do podnikatelského plánu zahrnout, ale pro úplnost ji uvádíme, je **ochrana duševního vlastnictví.**

Ochrana duševního vlastnictví

V jaké fázi vývoje se nachází váš produkt?

Kolik bude stát jeho vývoj? (patenty, obchodní značka, copyright, smluvní práva a licence).

Ochrana se dotýká i pracovních smluv a otázky mlčenlivosti.

Analytická část

Než začnete svůj podnikatelský nápad uvádět do praxe, je důležité, abyste si ověřila jeho reálnost a životaschopnost.

Stejně jako je potřeba znát vašeho zákazníka, je potřeba znát i **trh**, na který se chystáte se svým produktem vstoupit. Nejlepší cestou, jak získáte informace o zákaznících a potencionálním trhu, je **provedení analýzy (průzkumu) trhu**. Tento proces zahrnuje dotazování většího počtu potencionálních zákazníků na informace týkající se nabízených produktů a následné pečlivé vyhodnocení odpovědí.

Cílem analýzy je zjistit, jakým způsobem se na trhu s produkty podobnými tomu vašemu obchoduje. Jak se prodávají (způsob distribuce + cena), jak velká je skupina zákazníků a jakou má kupní sílu, zda má nějaké specifické požadavky na produkt nebo prodej apod.

Analýza trhu

Velikost trhu (objem trhu, míra nasycení, růst trhu)

Cenová úroveň (rabaty a platební podmínky)

Charakteristika zákazníků, kupní síla a jejich chování

Podpora prodeje (reklama) a distribuce

Potřeby zákazníků a jejich vývoj

Doporučení:

Výsledky dotazníkového šetření můžete porovnat s údaji Českého statistického úřadu, Hospodářské komory ČR, tiskových zpráv, odborných publikací aj.

V rámci průzkumu trhu je nutné provést **analýzu konkurenčního prostředí**. Existuje na daném trhu nějaká přímá nebo nepřímá konkurence?

Je tato konkurence pro váš produkt relevantní - může ovlivnit jeho potencionální tržní úspěšnost?



Analytická část

Analýza konkurenčního prostředí

Konkurenční produkty, jejich přednosti a slabiny, potenciál růstu, riziko vzniku nové konkurence a opatření proti němu.

Doporučení: Při analýze konkurenčního prostředí se zaměřte na image produktu, ceny, obrat, růst, podíl na trhu, prodejní kanály, aj.

Další analýzy—dodavatelé, odběratelé, výzkum a vývoj

Počet a spolehlivost potencionálních dodavatelů, kvalita ceny, způsob organizace vztahů s dodavateli a subdodavateli.

Kdo jsou potencionální odběratelé, kteří z nich jsou klíčoví, jejich problémy a potřeby, odhad tržní velikosti, růstového potenciálu.

Možná spolupráce s ostatními subjekty - partnerské firmy, sponzoři.

Situace ve vašem regionu, právní normy, ekonomické, technické, sociální a politické podmínky.

Pro shrnutí analytické část plánu a posouzení všech aspektů vašeho podnikatelského záměru vám poslouží **SWOT analýza**.

S – strengths (silné stránky)

W – weaknesses (slabé stránky)

O – opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby)

Silné stránky jsou např. vaše konkurenční výhody, zkušenosti v oboru.

Slabou stránkou může být např. nedostatek financí nebo zkušeností.

Analýza **příležitostí a hrozeb** se soustřeďuje na vnější faktory podnikání. Zdůrazňuje příležitosti, které vám mohou přinést výhody a možnosti růstu a současně poukazuje na problémy (hrozby), které můžete v souvislosti s podnikáním řešit.

Vypracujte SWOT analýzu vašeho záměru, identifikujte rizika pro vaše podnikání a možná opatření k jejich eliminaci.

Návrhová část

Již zmíněná SWOT analýza dokáže komplexně vyhodnotit úspěšnost vašeho podnikání, nalézt problematické oblasti či nové možnosti rozvoje. Z toho důvodu by měla být součástí strategického řízení vašeho podnikání. Měly byste ji pravidelně aktualizovat a její výstupy zohlednit při každém dalším rozvoji podnikání.

V souvislosti s provedenou SWOT analýzou můžete zvolit dvě taktiky:

1. Zaměřit se na silné stránky a příležitosti.
2. Soustředit se na slabé stránky a hrozby s cílem je co nejvíce eliminovat.

Po provedené analýze a na základě zjištěných skutečností můžete stanovit strategii, kterou budete uplatňovat k uskutečnění vašeho záměru resp. **k dosažení stanovených cílů.**

Cíle popisují konkrétní výstupy, kterých chcete dosáhnout v určitém časovém horizontu. Na základě časového plánu je možné rozdělit cíle na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Cíle by měli být přesně popsány, měřitelné, atraktivní, reálné a termínované.

Cíle

Jaké jsou cíle a vize vašeho záměru?

Čeho chcete dosáhnout a v jakém časovém horizontu? (podíl na trhu, obrat)

Popište zlomové body vašeho podnikání a vaši představu v horizontu tří let.

Svých cílů dosáhnete za předpokladu, že máte **dobrou obchodní strategii**. Obchodní strategie je pro podnikání tak podstatná, jako je podstatný projekční plán pro stavbu domu. Bez přesného a reálného plánování nemůže dnes jakákoliv firma dosáhnout výraznějšího a dlouhodobějšího úspěchu.

Pro přehledné a efektivní zpracování vaší obchodní strategie je třeba rozdělit strategii podnikání na jednotlivé sub-strategie, z nichž nejdůležitější části jsou **marketingová strategie a finanční strategie.**

Marketingová strategie

Smyslem marketingové strategie je definovat plán, jak své produkty odlišit od konkurence, jak zaujmout zákazníky, vytvořit a udržet si na trhu postavení. Marketingová strategie je zaměřena na dlouhodobé cíle, musí odpovídat poslání společnosti a zohledňovat možnosti trhu i firmy samotné.

Marketingová strategie v zásadě řeší tři okruhy problémů (tři typy rozhodnutí):

- výběr cílového trhu
- určení tržní pozice produktu
- rozhodnutí o marketingovém mixu

Pozn. Marketingový mix – 4 nástroje marketingu tzv. „4P“, jež se navzájem kombinují - produkt (product); cena (price); distribuce (place); propagace (promotion).

Marketingová strategie

Jakým způsobem budete prodávat svůj produkt zákazníkovi?

Jakou zvolíte formu komunikace a propagace vašeho produktu?

Jakou zvolíte cenu, místo a formu propagace, značky a produktu?

Produktový mix -v jakých objemech a sortimentu budete konkrétní produkt vyrábět.

Životní cyklus produktu - tj. cesta od vývoje přes uvedení na trh, fázi zralosti až po fázi útlumu či inovace.

Jaké má váš produkt konkurenční výhody oproti konkurenci?

Proč by si zákazníci měli koupit váš produkt či službu?

Jaké jsou možnosti vašeho růstu a plány do budoucna?

Doporučení:

Největší pozornost v rámci marketingového mixu věnujte **produktu**, protože tvoří podstatu vaší nabídky na trhu a bezprostředně uspokojuje potřeby zákazníků. Produkt je jádrem marketingu.

Marketingová strategie a prodej

Pravděpodobně nejviditelnější složkou marketingového mixu je komunikace směrem k zákazníkovi nebo-li reklama – propagace (promotion).

Reklama poskytuje zákazníkům informace o existenci vašeho produktu, jeho vlastnostech, kvalitě a způsobu užití. Reklama vytváří u spotřebitelů pozitivní postoj a preference k danému produktu.

Možnosti komunikace se zákazníky:

- reklama – placená neosobní, jednosměrná forma komunikace
- podpora prodeje – bonusy, vzorky zdarma, zákaznické kluby, soutěže
- public relations (vztahy s veřejností) – média, sponzoring, charitativní akce aj.
- osobní prodej – neefektivnější forma prodeje - veletrhy, obchodní setkání, poradenství při prodeji
- přímý marketing (bezprostřední poskytování a získávání informací) – dotazníky spokojenosti aj.

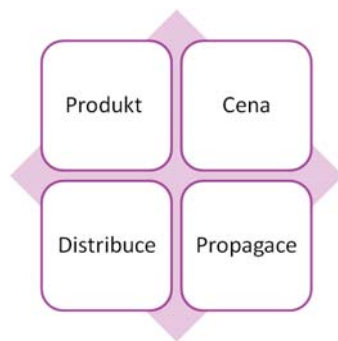
Reklama a propagace musí podporovat vaše prodejní cíle. Reklamou se snažíte upoutat pozornost vašich zákazníků, vzbudit v nich touhu a zájem si váš produkt nebo službu koupit. Aktivity v propagaci a reklamě musí být proto úzce propojeny s tím, čeho chcete dosáhnout v prodeji.

Doporučení:

Pamatujte, že nejdražší forma reklamy nemusí být vždy ta nejúčinnější. Nejlépe váš produkt nebo službu prodá dobré jméno vaší firmy nebo osobní doporučení. Proto budujte dobré vztahy se zákazníky a snažte se nabídnout co nejlepší služby.

Jaký způsob propagace vašeho produktu plánujete využít?

.....



Marketingová strategie a prodej

Nyní již víte jaký je váš produkt a jakou máte šanci uspět mezi konkurencí. Dále víte, na jakou skupinu zákazníků se zaměříte, jakým způsobem s nimi budete komunikovat i jakou přidanou hodnotu jim váš produkt přinese.

Dalším vaším krokem je pro vás určení ceny – **Jakou hodnotu je zákazník ochoten za váš produkt zaplatit?**

Pro určení ceny musíte znát:

1. Cenu, kterou nyní platí zákazník za podobný produkt.
2. Vaše fixní náklady (stálé náklady – nájem, služby ...).
3. Vyrovnávací cenu (cenu, jež pokryje náklady a vytvoří i zisk).
4. Množství, které potřebujete vyprodukovat pro pokrytí nákladů.
5. Množství, které můžete prodat (potencionální poptávka).

Východiskem pro tvorbu cen je stanovená **cenová politika firmy**, která vychází z firemních cílů. Cena je potom bezprostředně těmto cílům podřízena.

Cíle cenové politiky mohou být různé, např.:

- orientace na maximalizaci zisku – stanovení ceny tak, aby přinášela maximální zisk; vychází z odhadu poptávky
- orientace na co největší podíl na trhu – stanovení ceny průměrné až podprůměrné ve srovnání s konkurencí s předpokladem, že firma s největším tržním podílem bude dosahovat nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu
- orientace na přežití – stanovení ceny nižší než je úroveň nákladů (neobsahuje zisk) při velkém tlaku konkurence, lze využít pouze krátkodobě pro vyřešení situace nebo stáhnutí z trhu

Určete si cenu, za kterou byste chtěli prodávat váš produkt a následně zhodnoťte, zda je reálná pro vaše podnikání.

Finanční plán

Finanční plán představuje číselné vyjádření vašeho podnikatelského záměru a poukazuje na jeho **reálnost z ekonomického hlediska**.

Finanční plán

Finanční zajištění

Jak velký počáteční kapitál budete potřebovat?

Kde finance vezmete (vlastní zdroje, kamarádi, rodina)?

Jaký je poměr jednotlivých zainteresovaných stran (kolik % kapitálu tvoří vlastní a kolik cizí zdroje)?

Náklady

Počáteční náklady na rozjezd podnikání (investiční - založení firmy, pořízení dlouhodobého a oběžného majetku).

Podrobný přehled provozních nákladů v prvním roce

- fixní - nájem mzdy, pojištění, elektřina, plyn, teplo, voda aj.
- variabilní - materiál, zboží

Rezerva - pokrytí neočekávaných nákladů.

Předpoklad příjmů

Odhad tržeb v horizontu 3 let.

Podrobný přehled výnosů v prvním roce.

Projekce pohybu příjmů a výdajů v horizontu 3 let.

Bod zvratu - okamžik, kdy se vaše firma dostane do ziskovosti.

Užitečné rady:

- Sečtěte si výdaje potřebné k rozjezdu podnikání a zpracujte **zakladatelský rozpočet**. Na začátku účetního období si zpracujte provozní rozpočet.
- **Minimalizujte každý výdaj!**
- Vždy **myslete na rezervu** (10%-20% na neočekávané náklady).
- V každém okamžiku rozjezdu byznysu musíte vědět, **jaké je vaše cashflow** a kolik máte fyzicky peněz v pokladně!

Finanční výkazy

Investoři a zejména bankéři očekávají, že v rámci finančního plánu sestavíte finanční výkazy - minimálně výkaz zisků a ztrát, rozvahu a plán peněžních toků – Cash flow (dále CF).

CF specifikuje **předpokládané příjmy a výdaje související s vaší činností**. Jejím sestavením získáte informace, zda budete mít v jednotlivých obdobích dostatek finančních prostředků na realizaci vašich záměrů.

Ve výkazech je nutné zohlednit například sezónní výkyvy tržeb, uvedení dalších produktů, nerovnoměrné rozložení plateb od zákazníků a s tím související krátkodobé půjčky ke krytí fixních nákladů.

Plánovaný **výkaz zisků a ztrát** vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. Poskytne vám informace o tom, zda budete schopni platit úroky, zda vytvořená výše zisku umožní hradit plánované splátky úvěru apod.

Plán výnosů a nákladů si vytvořte v několika variantách (pesimistická, realistická, optimistická). A raději počítejte s tím, že se pesimistická varianta může v praxi stát značně reálnou.

Plánovaná **rozvaha** zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování. Doporučujeme vám sestavit počáteční rozvahu, rozvahu za první pololetí podnikatelské činnosti a v dalších obdobích vždy k 31. 12. příslušného kalendářního roku.

Vzory finančních výkazů najdete:

www.bplan.cz/financni-plan-vetsi-projekty

Vzory časového plánu najdete:

www.bplan.cz/plan-realizace-drobne-podnikani

www.bplan.cz/plan-realizace-vetsi-projekty

číslo	popis	typ	průměr	max	min
1	Zisk před zdaněním				
2	Zisk po zdaněním				
3	Tržby				
4	Náklady na materiál				
5	Náklady na mzdy				
6	Náklady na ostatní služby				
7	Náklady na amortizaci				
8	Náklady na úrok z úvěru				
9	Náklady na ostatní				
10	Úrok z bankovního účtu				
11	Náklady na nájem				
12	Náklady na energie				
13	Náklady na dopravu				
14	Náklady na reklamu				
15	Náklady na ostatní provozní				
16	Náklady na úrok z bankovního účtu				
17	Náklady na ostatní				
18	Náklady na ostatní				
19	Náklady na ostatní				
20	Náklady na ostatní				
21	Náklady na ostatní				
22	Náklady na ostatní				
23	Náklady na ostatní				
24	Náklady na ostatní				
25	Náklady na ostatní				
26	Náklady na ostatní				
27	Náklady na ostatní				
28	Náklady na ostatní				
29	Náklady na ostatní				
30	Náklady na ostatní				
31	Náklady na ostatní				
32	Náklady na ostatní				
33	Náklady na ostatní				
34	Náklady na ostatní				
35	Náklady na ostatní				
36	Náklady na ostatní				
37	Náklady na ostatní				
38	Náklady na ostatní				
39	Náklady na ostatní				
40	Náklady na ostatní				
41	Náklady na ostatní				
42	Náklady na ostatní				
43	Náklady na ostatní				
44	Náklady na ostatní				
45	Náklady na ostatní				
46	Náklady na ostatní				
47	Náklady na ostatní				
48	Náklady na ostatní				
49	Náklady na ostatní				
50	Náklady na ostatní				

Harmonogram realizace - Plán činností

Dalším krokem při sestavování podnikatelského plánu je vytvoření časového harmonogramu všech činností a jejich dodavatelského zajištění.

1. Sepište všechny **důležité kroky a aktivity**, které vás při rozjezdu podnikání čekají, a určete čas, který k jejich realizaci budete potřebovat.
2. Rozdělte **činnosti do sourodých celků** (například příprava provozovny, administrativa, personální obsazení, marketingová podpora aj.).
3. Rozpracujte **dílčí činnosti** (například: příprava provozovny – seznámení s nabídkami prostor, jednání s realitní kanceláří, výběr nemovitosti, příprava nájemních smluv, návrh interiéru provozovny, schválení rozpočtu na vybavení, zajištění financování, výroba nábytku, stěhování nábytku, závoz zboží a naskladnění).
4. Určete **termín**, do kdy bude daný úkol splněn.
5. Určete **osobu, která zodpovídá** za splnění úkolu.
6. Definujte **kontrolní body**, podle kterých poznáte, zda vše běží podle plánu.

Doporučení:

Pro přehlednost můžete využít úsečkový diagram nebo jednoduchou tabulku vytvořenou v programu MS Excel.

Činnost	Termín	Výsledek	Zodp. os.	Status	Poznámka
---------	--------	----------	-----------	--------	----------

Počítejte s tím, že úspěchy přicházejí pomalu, a proto časový harmonogram plánujte s dostatečnou rezervou v řádu měsíců.

Analýza rizik

Každý podnikatelský záměr v sobě skrývá určité riziko. Čím podrobněji a kvalitněji sestavíte podnikatelský plán, tím více můžete riziko snížit.

Zpracujte analýzu rizik, která vás předem může upozornit na problematické oblasti vašeho podnikání. Negativním situacím se pak můžete i vyhnout nebo je alespoň eliminovat (omezit).

Přílohy podnikatelského plánu

Přílohy je nutné dokládat pouze v případě, že budete podnikatelský plán předkládat jako podklad pro získání finančních prostředků bance či investorům.

Přílohami podnikatelského plánu budou minimálně:

- životopisy klíčových osobností
- výpis z živnostenského rejstříku
- obrázky výrobků a prospekty, technické výkresy

Doporučení:

Pro případné investory či finanční partnery si můžete připravit cca 15ti minutovou prezentaci vašeho podnikatelského plánu, která by měla popisovat:

- společenský problém, které vaše podnikání řeší + navrhovaný způsob
- konkrétní přínosy v praxi
- v čem je vaše důvěryhodnost, proč zrovna vy to zvládnete

Slovníček pojmů

Náklady - spotřeba výrobních prostředků vyjádřená v penězích

Výnosy - výsledek podnikání vyjádřený v penězích za určité období

Příjmy - peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané produkty

Výdaje - úbytek peněžních prostředků firmy

Oběžný majetek - materiál, zboží

Dlouhodobý majetek - investiční majetek, vybavení provozovny, stroje

Zisk - kladný rozdíl mezi náklady a výnosy

Tržby - množství prodané produkce vyjádřené v penězích

Zdroje informací a literatura:

www.businessinfo.cz, www.bplan.cz, www.podnikatelskyweb.cz

Šárka Strejčková - *Osobní finance - Základy podnikání*, ISBN 978-80-904974-2-9

Alena Filipová – *Umění prodávat*, 3. doplněné a aktualizované vydání , ISBN 978-80-247-3511-5

Jakub Mareš – *Rozjed' to – Jak začít společensky prospěšné podnikání*

Realizátor projektu

ŠANGRI-LLA o.s.

Tyršova 96

517 54 Vamberk

Tel. : 734 255 101

E-mail: sangrilla@sangri-lla.cz

Partneři projektu

VASPO VAMBERK s.r.o.

RC Srdíčko o.s., Ústí nad Orlicí

Město Kostelec nad Orlicí

Město Jablonné nad Orlicí

CZ.1.04/3.4.04/76.00033

Aktivní přístup k rodině i zaměstnání

Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem
a státním rozpočtem České republiky.

www.sangri-lla.cz

www.aktivnipristup.sangri-lla.cz



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz