

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Podnikatelský záměr

Bc. Kateřina Klabanová

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kateřina Klabanová

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Podnikatelský záměr

Název anglicky

Business Plan

Cíle práce

Cílem práce je vytvoření podnikatelského plánu a jeho zhodnocení.

Metodika

V práci jsou použity teoretické a empirické metody poznání, techniky finanční analýzy, analýzy strategického řízení, rozhovory či dotazníky se zákazníky.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran A4

Klíčová slova

Podnikání, podnikatel, podnikatelský záměr, podnikatelský plán, byznys model.

Doporučené zdroje informací

FOTR, J. – JURKOVIČOVÁ, G. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-85623-20-.

LUKEŠ, Martin a Martina JAKL. *Podnikání v České republice*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2012. ISBN 978-80-245-1884-8.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4

RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Přeložil Lukáš DUŠEK. Brno: BizBooks, 2015, ISBN 978-80-265-0389-7

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2010, ISBN 978-80-7400-336-3

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Václav Švec, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 2. 3. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2022

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 31.3.2022

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Václavu Švecovi, Ph.D. za odborné a cenné rady, ochotu a čas spolupracovat na této diplomové práci. Dále bych ráda chtěla poděkovat své rodině za podporu při celém studiu.

Podnikatelský záměr

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zpracováním podnikatelského záměru a pojednává o problematice týkající se teploty vevnitř kočárku, zjištění kvality prostředí a bezpečnosti dítěte.

Teoretická část je zaměřena na základní pojmy z odborné literatury, vztahující se k podnikání, podstatě podnikatelského plánu, business modelům, jejich účelu a funkci. Popisuje strukturu podnikatelského plánu, podle nějž je dále zpracována praktická část. Nedílnou součástí je i business model canvas, který v sobě obsahuje 9 stavebních prvků business modelu, hodnotový canvas a Lean canvas.

Praktická část se zaměřuje na rozpracování teoretických znalostí. Popisuje samotný produkt, legislativní požadavky, finanční analýzu, která v sobě obsahuje veškeré možné náklady a finanční výkazy na následující tři období. Součástí je rovněž identifikace potencionálních rizik a způsobů omezení jejich dopadů. Praktickou část zakončují a shrnují business model canvas a lean canvas. Pro případné investory slouží jako rychlý přehled informací.

Závěr diplomové práce tvoří vyhodnocení podnikatelského plánu, jeho životaschopnosti, použitelnosti v reálném životě a profitability.

Klíčová slova: Podnikání, podnikatel, podnikatelský záměr, podnikatelský plán, finanční analýza, teploměr, děti, kočárek, SWOT analýza. 6 a tay

Business Plan

Abstract

The thesis deals with the elaboration of a business plan and discusses issues related to the temperature inside the pram, the determination of the quality of the environment and the safety of the child.

The theoretical part focuses on basic concepts from the literature related to business, the nature of a business plan, business models, their purpose and function. It describes the structure of the business plan, according to which the practical part is further processed. The business model canvas is an integral part of it, which includes the 9 building blocks of a business model, the value canvas and the Lean canvas.

The practical part focuses on the elaboration of the theoretical knowledge. It describes the product itself, the legislative requirements, the financial analysis, which includes all possible costs and financial statements for the next three periods. It also includes the identification of potential risks and how to mitigate their impact. The practical part is concluded and summarised by the business model canvas and the lean canvas. It serves as a quick reference for potential investors.

The thesis concludes with an evaluation of the business plan, its viability, real-life applicability and profitability.

Keywords: Business, businessman, business plan, business model, financial analysis, thermometer, children, stroller, SWOT analysis.

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	14
2.1 Cíl práce	14
2.2 Metodika	14
3 Teoretická východiska	16
3.1 Podnikání.....	16
3.1.1 Podnikatel	16
3.1.2 Typy podnikání	17
3.1.3 Podnik	18
3.1.4 Formy podnikání v České republice	19
3.1.5 Startup.....	23
Co je startup.....	23
3.2 Zdroje financování	24
3.2.1 Vlastní financování	24
3.2.2 Bankovní kapitál	24
3.2.3 Inkubátory	24
3.2.4 Venture kapitál a obchodní andělé.....	25
3.2.5 Leasingové financování	26
3.2.6 Licencování.....	26
3.2.7 Franchising.....	26
3.3 Podnikatelský plán	27
3.3.1 Obecné požadavky podnikatelského plánu.....	28
3.4 Struktura podnikatelského plánu.....	29
3.4.1 Titulní strana	30
3.4.2 Obsah	30
3.4.3 Shrnutí.....	30
3.4.4 Charakteristika produktu a vlastníka	30
3.4.5 Analýza trhu a zákazníků.....	31
3.4.6 Analýza konkurence	32
3.4.7 Analýza dodavatelů.....	33
3.4.8 Personální zabezpečení	33
3.4.9 Marketing.....	34
3.4.10 Finanční plán.....	35
3.4.11 Analýza rizik, SWOT analýza, Porterův model pěti sil.....	37
3.4.12 Přílohy.....	38
3.5 Business model.....	39

3.5.1	9 stavebních prvků business modelu	39
3.5.2	Hodnotový canvas.....	41
3.5.3	Lean Canvas.....	42
3.6	Porovnání business modelu a business plánu.....	44
4	Vlastní práce	45
4.1	Titulní strana	45
4.2	Charakteristika produktu a vlastníka.....	46
4.2.1	Popis produktu	46
4.2.2	Konkurenční výhoda.....	48
4.2.3	Legislativní požadavky	49
4.2.4	O autorovi	50
4.2.5	Právní forma	50
4.2.6	Harmonogram realizace	51
4.3	Analýza trhu a zákazníků	52
4.3.1	Analýza zákazníků – dotazníkové šetření.....	54
4.4	Analýza konkurence.....	59
4.5	Analýza dodavatelů.....	60
4.5.1	Dodavatelé materiálu	60
4.5.2	Umístění kanceláře	61
4.6	Personální zabezpečení	62
4.7	Marketing	65
4.8	Finanční plán.....	66
4.8.1	Zakladatelský rozpočet	67
4.8.2	Plánované finanční výkazy – očekávaná (reálná) úvaha	69
	Výkaz zisku a ztrát	69
	Rozvaha 71	
	Bod zvratu	72
	Návratnost investice	73
4.8.3	Pesimistická a optimistická úvaha	73
	Rozvaha 74	
	Výkaz zisků a ztrát	75
	Bod zvratu	78
4.9	Analýza rizik, SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil	79
4.9.1	Analýza rizik.....	79
4.9.2	SWOT analýza.....	80
4.9.3	Porterova analýza pěti sil.....	82
4.10	Business modely.....	83
4.10.1	Business Model Canvas	83
4.10.2	Lean Canvas.....	83

5 Zhodnocení výsledků a doporučení	84
6 Závěr.....	88
7 Seznam použitých zdrojů	90
8 Přílohy	95

Seznam obrázků

Obrázek 1: Hodnotový Canvas	42
Obrázek 2: Logo společnosti	45
Obrázek 3: Hodnotový Canvas - teploměr v kočárku.....	48
Obrázek 4: Průměrná roční teplota v ČR.....	54
Obrázek 5: Výše hrubého příjmu respondentů	55
Obrázek 6: Zájem rodičů o pocity dětí v kočárku	56
Obrázek 7: Má tento produkt smysl na trhu?.....	57
Obrázek 8: Dotaz na ochotu zaplatit za zjištění teploty v kočárku.....	58
Obrázek 9: Umístění administrativní budovy	62

Seznam tabulek

Tabulka 1: Analýza rizik.....	37
Tabulka 2: SWOT analýza.....	38
Tabulka 3: Business model	40
Tabulka 4: Lean Canvas	44
Tabulka 6: Počáteční náklady v Kč	67
Tabulka 7: Zahajovací rozvaha v Kč	68
Tabulka 8: Výkaz zisků a ztrát očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč.....	69
Tabulka 9: Rozvaha očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč	71
Tabulka 10: Cash flow očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč	72
Tabulka 11: Analýza bodu zvratu očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč	72
Tabulka 12: Rozvaha optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč....	74
Tabulka 13: Výkaz zisků a ztrát optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč.....	75
Tabulka 14: Cash flow optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč .	77
Tabulka 15: Analýza bodu zvratu optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč.....	78
Tabulka 16: Analýza rizik a opatření k jejich eliminaci	79
Tabulka 17: SWOT analýza.....	80
Tabulka 18: Shrnutí Porterova modelu pěti sil	83

Seznam grafů

Graf 1: Pohyb obyvatel na území České republiky	53
---	----

Seznam schémat

Schéma 1 Formy podnikání v ČR.....	20
Schéma 2: Plánovaná řídicí struktura při zahájení podnikání.....	64
Schéma 3: Očekávaná řídicí struktura společnosti do dvou let	65

Seznam použitých zkratk

atd.	a tak dále
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
ČR	Česká republika
SWOT	Strengts (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky, Opportunities (příležitosti), Threats (hrozby)
ČSN	České technické normy

1 Úvod

I malý nápad může mít velký potenciál. Proto na světě existuje tolik různých vymožeností, ulehčující každodenní činnosti, či zvyšují jejich komfort života. Z tohoto důvodu jsou v posledních letech vyvíjeny další a další produkty. Proto se výrobci snaží rozšířit své portfolio produktů, aby oslovili co největší počet zákazníků a dosáhli maximálního zisku.

Roky 2020 a 2021 byly jedny z nejvíce zvrátových za poslední dobu. S nástupem COVID-19 nedokázalo mnoho jak začínajících, tak i etablovaných společností, překonat finanční krizi, kterou tato pandemie vyvolala. Vzniklá situace na trhu uvolnila místo pro nové společnosti, také pro silné stávající společnosti, které dokázaly pružně reagovat na nové podmínky a přizpůsobit se jim. Což posílilo jejich konkurenceschopnost a postupně nalákalo nové zájemce o inovativní věci. Přesto je počet zcela nových, originálních výrobků poměrně nízký. Ve většině případů se jedná o inovaci již existujících modelů, podmíněné snahou udržet alespoň vyšší úroveň kvality než konkurence. Tudíž je velice důležité dělat průzkumy trhů, kde by mohla být nalezena trhlina, která opět otevře nové možnosti.

Nicméně autorce práce se povedlo nalézt trhlinu, která může být nejen lokální, ale dokonce i globální. Tato problematika se totiž netýká pouze lidí v České republice, ale celého světa. Podnikatelský plán by měl pomoci k prvnímu kroku, jak tuto příležitost uchopit. Zpracování pomůže zobrazit finanční, časovou a legislativní náročnost daného projektu. Také pomůže prozkoumat malý kousek trhu, za pomoci dotazníku, a s tím související průnik do odvětví.

Velkých společností, které se zaměřují na výrobu teploměrů, je mnoho. Svým sortimentem sice pokrývají komplexně celý trh, mají však značné mezery v inovačním procesu svých produktů. Jedna z nich vzniká propojením dvou různých, ale často spojovaných odvětví. Spojením teploměrů a dětských kočárků či autosedaček vzniká něco nového a neotřelého – teploměr měřící teplotu uvnitř kočárku. V závislosti na teploměru bude vytvořena specializovaná mobilní aplikace, díky které vznikne produkt schopný ovlivnit moderní generaci matek po celém světě.

Práce vychází z předpokladu, že si rodiče přejí, aby se jejich miminko cítilo co možná nejlépe a bylo především v bezpečí. Proto je teplota vevnitř kočárku velmi

důležitým faktorem, který může ovlivnit vývoj dítěte. V teplých měsících může docházet k přehřívání a v zimě naopak k podchlazení.

Inovaci v oboru napomáhá i fakt, že kočárky přestávají být pouhým nástrojem na dopravu dítěte. Stávají se módním doplňkem, sofistikovaným produktem, poskytujícím nejrozmanitější služby, jako jsou například automatické brzdění pro případ, kdyby náhodou rodič zapomněl kočárek zabezpečit proti samovolnému rozjetí.

Prostor pro propojení teploměrů a kočárků se tímto otevírá a může to být dalším krokem v tomto trendu. Jak se říká, bezpečnost na prvním místě.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem práce je vytvoření podnikatelského plánu a jeho zhodnocení. Diplomová práce je sestavena pro speciální teploměr do kočárku, včetně aplikace, umožňující jeho propojení s mobilními zařízeními. A také popsat veškerou problematiku, spojenou se založením společnosti, vývojem produktu, jeho výrobou a uvedením na trh. V závěru práce pak vyhodnotit podnikatelský záměr a nalézt odpovědi na následující body, které mohou být brány jako dílčí cíle:

- realizovatelnost,
- průzkum trhu,
- marketingový plán,
- návratnost počáteční investice,
- předpokládaná rizika,
- životaschopnost,
- ekonomická udržitelnost.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, teoretické a praktické. Teoretická část se zaměřuje na souhrn poznatků z čerpané odborné literatury a internetových zdrojů. Informace z této části jsou nezbytné pro pochopení a objasnění základních pojmů a analýz týkajících se podnikatelského záměru. V práci jsou použity teoretické a empirické metody poznání, techniky finanční analýzy a analýzy strategického řízení, rozhovory či dotazníky se zákazníky.

Praktická část vychází z teoretické a je doplněna o konkrétní zpracování podnikatelského plánu, která se zaměřuje na vývoj speciálních teploměrů do kočárků zároveň s mobilní aplikací. Úvod je zaměřen na charakteristiku produktu, popisuje jeho konkurenční výhody, legislativní požadavky na výrobu, právní formu vlastníka a harmonogram realizace, rozpracovaných do několika období.

Dalším bodem jsou analýza trhu a zákazníků. Analýza trhu se zaměřuje na přehled nárůstu porodnosti v průběhu posledních 20 let, celkovému pohybu obyvatelstva

a zvyšující se teploty na území České republiky. Analýza zákazníků je vyhodnocena na základě dotazníkového šetření, provedeného na segmentu rodičů s malými dětmi.

Tržní pozici charakterizuje analýza konkurence a dodavatelů. Další část je zaměřena na personální zabezpečení, kde jsou podrobně rozebrány jednotlivé pracovní pozice. Nezbytnou součástí podnikatelského záměru je marketing, který se v této diplomové práci popsán marketingovým mixem 4P.

Mezi nejdůležitější body patří finanční plán, kde je rozebrán zakladatelský rozpočet, zahajovací rozvaha a následují plánované finanční výkazy. První je rozebrána očekávaná varianta pro tento projekt. Obsahuje výkaz zisku a ztrát, rozvahu, výkaz cash flow a analýzu bodu zvratu. Z těchto výkazů je kalkulována návratnost investice. V dalším kroku jsou stejnou formou zpracovány i optimistická a pesimistická varianta projektu.

V návaznosti na podnikatelský plán byla vypracována analýza rizik, SWOT analýza a Porterův model pěti sil. Poslední část je věnována Business modelům, které jednoduše a stručně shrnují celý podnikatelský záměr.

V závěru práce je uvedeno celkové zhodnocení podnikatelského záměru, které bylo vypracováno na základě získaných poznatků z praktické části.

3 Teoretická východiska

Teoretická východiska vycházejí z odborné literatury a internetových zdrojů, které se zaměřují na podnikání, kde jsou rozebrána dopodrobna typy a formy podnikání, podnikatelský plán a další nezbytné informace pro tuto diplomovou práci.

3.1 Podnikání

Jedná se o celosvětový fenomén, který se rozmohl na začátku nového tisíciletí. Není se čemu divit, peněz je ve světě více, zdroje jsou k dispozici a trh nabízí mnoho šancí. Podnikání lze brát za proces, kde jednotlivci využívají možností, aniž by se ohlíželi na zdroje, které jsou v dnešní době dostupné (Lukeš, 2012).

Tento pojem vyobrazuje nejen založení nové společnosti, ale také pomáhá ztotožnit se s firemní kulturou, jejím následným oceněním a uchopením příležitosti. Pokud podnikatel objeví na trhu trhlinu – příležitost, uchopí ji buď sám, nebo se spolupracovníky a využije ji. Pokud jeho společnost dosahuje dobrých výsledků a prosperuje, zjistí, že se ubírá tím správným směrem. K podnikání neodmyslitelně patří zisk, který je velkým pohonem všech podnikatelů. Důležité je, aby si podnikatel zachoval podnikatelského ducha a stále se snažil hledat nové příležitosti. Tím bude společnost jen růst a vzkvétat (Srpová, Řehoř, 2010).

K rysům podnikání patří:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní a kreativní přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek a přidaná hodnota,
- převzetí a zkalkulování rizika neúspěchu,
- opakování a cyklický proces (Veber, Srpová, 2012).

3.1.1 Podnikatel

Každý obor na podnikatele pohlíží odlišným způsobem, například z pohledu ekonomie, politiky nebo psychologie. Proto je důležité zamýšlet se v případě použití, z jakého pohledu je slovo podnikatel myšleno. V teorii se rozlišuje na primárního a sekundárního podnikatele. Primárním podnikatelem je vlastník podniku, který je fyzická

osoba a podnik je nástrojem podnikání. Sekundárním podnikatel podniká v zájmu vlastníka, což je primární podnikatel (Srpová, 2010).

„Nutno však upozornit, že ne všichni vlastníci plní role a funkce podnikatele, neboť někteří podnik vlastní jen kvůli finanční rentě nebo jiným požitkům. Těmto vlastníkům se říká rentiéři“ (Srpová, 2010).

Podle občanského zákoníku (§ 2, odstavec 2) je podnikatelem osoba:

- zapsaná v obchodním rejstříku,
- podniká na základě živnostenského oprávnění,
- podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (Srpová, 2010).

Podle Nového občanského zákoníku je podnikatelem ten:

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

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

3.1.2 Typy podnikání

Podnikatel vždy začíná s nějakou vizí, které by chtěl dosáhnout. Směrem této vize se odvíjí typ podniku, který podnikatel buduje, jeho míra růstu, potenciál, množství potřebných zdrojů na začátek a vývoj podnikání a konkurenční taktiky. Také s vizí souvisí zkušenosti, schopnosti a zběhlosti, které jsou užitečné pro podnikatele i jeho tým (Srpová, 2010).

Výzkum od Amara Bhidé, zkoumal 500 společností a na základě tohoto výzkumu je rozdělil do pěti kategorií:

1. **Podnikání jako životní styl** – Mnoho malých podnikatelů se rozhodne podnikat na základě toho, že chtějí být svým vlastním pánem. Záměrně udržují podnik

malý, podnikají na lokálních trzích a nemají nijak velké ambice růstu. I když nevydělávají mnoho peněz, tak jsou spokojeni, že mají klid a svobodu. Jako příklad lze brát kadeřnici, která stříhá ve svém domě a klientelu tvoří skupina lidí žijících především v jejím okolí.

2. **Zdrženlivé podnikání** – Podnikatelé patřící do této skupiny jsou sice úspěšnější než výše zmínění, nicméně dosah jejich produkce většinou nepřekročí hranice regionu. Bývá to z důvodu neschopnosti podnikatele expandovat do vyšších sfér podnikání, jelikož mu regionální dosah vyhovuje a po dalším rozšiřování netouží.
3. **Nadějně podnikání** – Podnikatelé v této části používají agresivnější strategii, aby dosáhli vize stát se jedničkou na lokálním nebo regionálním trhu, získali a udrželi zákazníky, nebo vylepšovali inovace. Nepouští se do boje s korporáty, ale snaží se růst zdravým způsobem bez využití cizího financování.
4. **Podnikání s potenciálem vysokého růstu** – Jen málo podnikatelů má kuráž pustit se do podnikání s potenciálem vysokého růstu. Je totiž nutné přijít s novým produktem, technologií či inovací. Častým odrazením před začátkem podnikání může být intenzivní analýza trhu, kterou je třeba udělat. Výsledkem intenzivní analýzy je zjištění, zda bude mít podnik potenciál k velkému růstu. K tomu je potřeba profesionální vedení, protože vytvářejí zcela nový trh, který budou ovládat.
5. **Revoluční podnikání** – Tohoto podnikatele lze přirovnat ke vzácnému jevu, jelikož se objeví jednou, maximálně dvakrát za deset let. Nejde mu jen o vytvoření ojedinělého produktu, ale o tvorbu úplně nové koncepce samotného podnikání, kdy ostatní společnosti nezvládnou udržet krok a vypadnou ze hry (Harper, Frager, 2005).

3.1.3 Podnik

Podnik patří mezi stěžejní jednotky národního hospodářství. Je skládán z hmotných složek, které se dělí na movitý a nemovitý majetek, spadají do něj i nehmotné složky, které v sobě obsahují licence, patenty, know-how, ocenitelná práva, goodwill, software atd. Mezi primární cíle podniku se řadí maximalizace zisku, získání podílu na trhu, rozrůstání podniku nebo stálé zaručení pracovních míst. Cíle se liší podle toho, v jakém postavení se podnik nachází na trhu nebo v jaké fázi životního cyklu se nachází (Rosochatecká, 2014).

Podniky se dělí podle kritérií, kterými jsou počty zaměstnanců, obrat a bilanční sumy roční rozvahy:

- **mikro** – do 10 zaměstnanců a maximálně 2 miliony EUR obratu,
- **malé** – 10-49 zaměstnanců, roční obrat do 10 milionů EUR,
- **střední** – 50-249 zaměstnanců, roční obrat do 50 milionů EUR, nebo pokud bilanční suma rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR,
- **velké** – nad 250 zaměstnanců a roční obrat nad 50 milionů EUR (EPRAVO.cz, 2018).

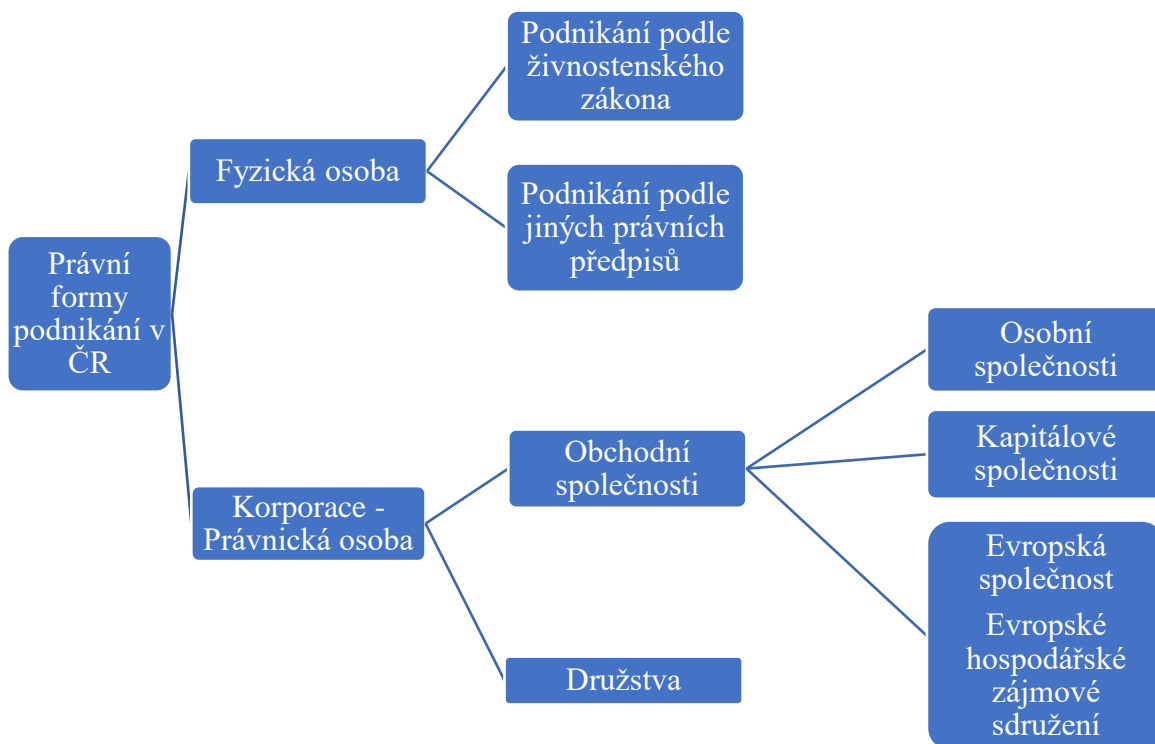
Dále lze podniky dělit podle vztahu s jinými podniky (vlastnictví základního kapitálu, hlasovací práva, práva uplatňovat rozhodující vliv):

- **nezávislé podniky** – jedná se o veškeré podniky, které nemají žádný partnerský podnik, ani propojený podnik s jinou společností,
- **partnerské podniky** – nepatří mezi propojené podniky, ale jde o mateřský a dceřiný podnik, kde mateřská společnost vlastní dohromady s jedním či více propojenými podniky 25 % nebo i více základního kapitálu či hlasovacích práv dceřiného podniku,
- **propojené podniky** – jsou zbylé podniky, kde podnik v jiném podniku převažuje hlasovacími právy akcionářů nebo společníků, může jmenovat nebo odvolávat většinu členů správní, řídicí nebo dozorčí rady, uplatňuje rozhodující vliv v jiném podniku na základě svého práva podle uzavřeného kontraktu a ovládá sám na základě uzavřené smlouvy s ostatními akcionáři a společníky většinu hlasovacích práv (EPRAVO.cz, 2018).

3.1.4 Formy podnikání v České republice

Česká republika má dva způsoby, jakými je možné vést podnikatelskou činnost neboli podnikat. Jedná se buď o fyzickou nebo právnickou osobu.

Schéma 1 Formy podnikání v ČR



Zdroj: vlastní zpracování dle Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník

- 1) **Fyzická osoba** – jedná se o osobu, která má na základě živnostenského zákona vyřízený živnostenský list a splňuje podmínky z tohoto zákona vycházející. Dále musí dodržovat daňové zákony, zákony o důchodovém, sociálním a zdravotním pojištění. Pro založení živnosti je nutné dodržovat ještě všeobecné podmínky, do kterých spadá plnoletost, nesmí mít nedoplatky u finančního úřadu a ani nedoplatky na sociální a zdravotní pojištění, dále musí být způsobilý k právním úkonům a bezúhonný. Tyto všechny věci jsou nutné doložit před založením živnosti.

Živnosti lze dělit podle živnostenského oprávnění:

- a. Ohlašovací živnost vzniká dnem zápisu nebo dnem uvedeném v ohlášení. Podání musí být písemné a na předepsaném tiskopise odevzdané příslušnému živnostenskému úřadu. V případě splnění všech zákonem stanovených podmínek může nově začínající podnikatel živnost vést ještě před udělením živnostenského listu. Dělí se na:

- řemeslná – je živnost, ke které musí mít začínající podnikatel praxi nebo vzdělání, tím dokládá, že danému řemeslu rozumí a bude jej vykonávat řádně a odborně. Zájemci bez vzdělání v oboru mohou podstoupit rekvalifikace nebo doložit doklad o vykonané 6leté praxi v oboru prokázané pracovní smlouvou,
 - volná – jedná se o státem neregulovanou činnost, jelikož nejsou potřeba speciální požadavky. Většinou se jedná o výrobu, obchod a služby,
 - vázaná – tato živnost vyžaduje nejvyšší nároky, odborné znalosti a dlouhou praxi v oboru, která je u každého oboru odlišná. Stejně jako u řemeslné živnosti lze nahradit výuční list rekvalifikací a potřebnou praxí.
- b. Koncesovaná živnost vzniká na základě státního povolení v den doručení koncesní listiny = den nabytí pravomoci. Žádost se zpravidla podává na živnostenský úřad a následně je zaslána na věcně příslušný státní orgán. Nejčastěji do této skupiny spadají obory s vysokými riziky, což může být ohrožení života, zdraví a majetku.

2) Právnícká osoba

- a. Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
- založit ji může 1 fyzická nebo právnícká osoba,
 - základní kapitál je minimálně 1 Kč,
 - spolčenost ručí celým svým majetkem a společníci do výše svých neuhrazených vkladů,
 - nejvyšším orgánem je valná hromada,
 - statutárním orgánem je jednatel či jednatelé.
- b. Akciová společnost (a.s.)
- zakladatelem může být jedna právnícká osoba, nebo více zakladatelů,

- základní kapitál je minimálně 2 000 000 Kč bez veřejné nabídky a 20 000 000 Kč s veřejnou nabídkou určitého počtu akcií o určité jmenovité hodnotě,
- zakladatelé ručí celým svým majetkem a akcionáři neručí za závazky společnosti.

c. Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

- založení minimálně ve dvou osobách,
- částka základního kapitálu není stanovena,
- společníci ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně,
- vzniká zápisem do Obchodního rejstříku.

d. Komanditní společnost (k.s.)

- založení ve dvou a více společnících,
- základní kapitál má povinnost vložit komanditista v minimální výši 5 000 Kč,
- komanditisté ručí jen do výše vkladu, zato komplementáři ručí celým svým majetkem,
- vedoucím orgánem společnosti jsou komplementáři.

e. Družstvo

- je zakládáno minimálně z 5 fyzických nebo 2 právnických osob,
- jedná se o společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb členů,
- vlastníci do družstva nemusejí vkládat jen peníze, mohou svůj vklad nahradit jinou majetkovou hodnotou, jako půda, zvířata, stroje a další,
- družstvo ručí celým svým majetkem, členové nikoliv.

f. Evropská společnost (se)

- základním kapitálem je 120 000 euro rozpočítáno na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě,
- nejvyšším orgánem je valná hromada,
- společnost ručí celým svým majetkem, akcionáři neručí za závazky společnosti (Ipodnikatel, 2020).

3.1.5 Startup

Startup určitě patří k podnikání a podnikatelskému záměru, jelikož se jedná o nově vznikající společnosti, které utvářejí v rozvoji inovací významnou roli. Za posledních pár let se rozmohl termín „startup“, který se stal velmi populárním a používaným. Ve světě existuje mnoho termínů ohledně korektního používání, který je ve spojitosti veškerých malých podniků ve fázi zavádění činnosti. Proto je důležité vymezit pojem startup a jeho fungování v hospodářském prostředí.

Co je startup

Definice, co je to startup, je ve světě tolik, že zřejmě neexistuje jen jedna správná. Ve většině případů slovo startup znázorňuje nově vznikající mladou společnost, kterou zakládá jeden či více podnikatelů. Jejím cílem je vyvinout jedinečný produkt nebo službu a následně ji uvést na trh. Za typickou vlastnost startupu lze považovat počáteční financování od zakladatelů či jejich blízkého okolí (Investopedia, 2019).

Podle nejčastěji využívané definice je startup organizace vytvořená pro vyhledávání reprodukovatelného a škálovatelného obchodního modelu. Zkráceně řečeno se jedná o finanční projekt, který má za cíl rychlý vývoj a výnos. Hlavní vizí startupu je efekt rozsahu (Blank, 2010).

Jiný autor vysvětluje pojem startup jako společnost, která má rychlý růst. U nově zakládaných společností neznamena, že bude ihned startupem, stejně tak nemusí začínat pracovat na technologiích, nebo využívat rizikové finanční prostředky. Jediným neodmyslitelným faktorem je růst. Vše ostatní, co se spojuje se startupy, vyplývá z růstu. Výslednou kombinací mezi časovým omezením a dosaženým efektem je parametr, který určuje, že startup má mít co největší dosažený efekt za co nejkratší dobu (Gram, 2012).

3.2 Zdroje financování

Cílem podnikání není oblíbenost a obrovské zastoupení v sociálních médiích, ani dokonalé produkty, které nikdo nekupuje, ale zisk. V podnikání je důležité se zaměřit na aktivity, které souvisejí s vydáváním peněz. Není nic špatného na tom, mít podnikání za svého koníčka, ale pokud to má být podnikání, musí přinášet peníze (Guillebeau, 2013).

V počátečních fázích mají společnosti jen malé, nebo žádné příjmy. I když nápad mají, musí jej testovat, rozvíjet a uvést na trh. To vyžaduje velké množství finančních prostředků. Zakladatelé startupů mají k dispozici několik možností potenciálních zdrojů příjmů (Investopedia, 2019).

3.2.1 Vlastní financování

Vlastní kapitál bývá součástí vnitřního financování a pro začínající podniky je největším neformálním zdrojem. Základním zdrojem financování jsou peníze zakladatelů, kamarádů, rodiny či kolegů ve formě bezúročných půjček nebo darů (Berger, Udell, 1998).

Největší výhodou vlastního kapitálu je, že se startup nezapojuje do finančního monitoringu s formálními opatřeními. Tím pádem o využívání finančních prostředků rozhoduje pouze vlastník, a navíc nemusí plnit přísné časové rámce vrácení peněz (Leach, Melicher, 2012).

3.2.2 Bankovní kapitál

Hodně využívaným nástrojem financování jsou půjčky od bank, spořitelen, půjčky dotované státem a granty poskytované neziskovými organizacemi (Investopedia, 2019). Jelikož se jedná o začínající společnosti, které jsou pro investory neprůhledné, je obtížné bez podrobných informací poskytovat úvěry. Také záleží na samotných společnostech, které musejí zohlednit kritéria úvěru, než přijmou a uzavřou smlouvu. Kritéria v sobě obsahují: časový rámec, výše úvěrové dostupnosti, dohled, míra ručení a další (Leach, Melicher, 2012).

3.2.3 Inkubátory

Dále existují takzvané inkubátory, které bývají často spojovány s obchodními školami a dalšími neziskovými organizacemi, poskytující školitele, mentoring, kancelářské prostory a počáteční financování (Investopedia, 2019). Jinak řečeno, inkubátory slouží pro

urychlení růstu startupů, ušetření času, peněz a vytvoření sociální a ekonomické výhody (Khalil, Olafson, 2010).

Existuje mnoho možností, jak financovat začínající podniky, proto je důležité pečlivě volit nejvhodnější zdroje financování. Při výběru inkubátoru se musí brát v potaz specifika myšlenky, rozsah obchodu, image a úspěšnost mezi investory (Khalil, Olafson, 2010).

Vybírat financování v závislosti na vývojové fázi, v níž se začínající podnik nachází (Cohan, 2012). Nejžádanější při začátcích jsou ovšem vlastní zdroje financování, jako jsou například vlastní úspory, peníze od kamarádů nebo rodiny. Z pohledu zákaznické základny je třeba více investovat peníze na progresivně rostoucí, především marketingové, náklady. Dále už má co ukázat investorovi, aby ho zaujal. Nejvhodnějšími investory pro tuto fázi jsou obchodní andělé, kteří mohou nabídnout sdílení stejné vize, odborné znalosti, kontakty a poskytnout finanční prostředky na posun a rozvoj podniku dopředu. Jakmile se společnost rozroste na trhu, dosahuje na požadavky rizikových kapitalistů a je mnohem smysluplnější se k nim připojit. Zároveň začleněné investice na financování škálovatelného efektu zajistí superzisk pro investory i pro podnik. Pokud se blíží konec fungování startupu z jakéhokoliv důvodu, je nejlepší možností nalézt společnost, která je ochotná zaplatit za restart, nebo vykoupení firmy (Cohan, 2012).

3.2.4 Venture kapitál a obchodní andělé

Venture kapitálové společnosti a takzvaní obchodní andělé jsou další možností, jak získat peněžní prostředky, jelikož se jedná o investory, kteří hledají slibné startupy, které chtějí financovat za oplátku podílů ve společnosti (VEBER, SRPOVÁ, 2012).

Venture neboli rizikovní kapitalisté poskytují finanční kapitál společností, kde je vysoké riziko úplné ztráty nebo selhání. Jsou více specializovaní a aktivnější v pomoci novým společnostem než jiné finanční instituce (Hellmann, Puri, 2002). Ve většině případů investují rizikovní kapitalisté do startupu kvůli přímému vstupu do kapitálu, rozhodovacím právům. Tento způsob financování se od obchodních andělů liší tím, že vystupují jménem fondu, do kterého jsou zapojeni a zároveň mohou investovat do více projektů. Společnosti musí splňovat určité podmínky stanovené fondy rizikových kapitálů (Marinič, 2006).

Obchodní andělé působí jako individuální investoři. Spadají do skupiny bohatých jedinců financujících mladé začínající společnosti, které přinášejí riziko. Riziko stoprocentně spadá na investora, díky tomu se společnosti rozhodnou svou činnost začít.

Investor podporuje společnosti se stoprocentní pozorností jak finančně, tak i svými zkušenostmi a snaží se podporovat inovativní rozvoj (Leach, Melicher, 2012).

3.2.5 Leasingové financování

Jedná se o podobnou formu financování jako u úvěru, nýbrž je zde podoba fyzická (stroje, zařízení atd), a ne peněžní. Výhoda spočívá v tom, že počáteční vysoké náklady jsou rozděleny na menší částky a splácí se ve formě splátkových kalendářů po určitý časový úsek. Po skončení lhůty leasingu je vícero možností, jak pokračovat dále. První možností je prodloužení pronájmu předmětů, dále doplacení zbývajících tržní cenu, nebo ukončení leasingové smlouvy (Benjamin, Margulis, 2005).

3.2.6 Licencování

Tato metoda pomáhá startupům ušetřit peníze a čas, jelikož za určitý poplatek, nebo procento z výtěžku jim je poskytnuta licence na technologii, produkt nebo jiný výrobek. Držitel licence má právo užívat technologie, dodávat na trh zboží nebo využívat licence jinými, předem stanovenými způsoby. U takového financování je startup závislý na poskytovateli licence (Benjamin, Margulis, 2005).

3.2.7 Franchising

Je na podobné bázi jako licencování, v tomto případě franchising vyžaduje franchisanta, a franchisant provádí podnikání jménem franchiséra. Zde se platí za právo prodat službu nebo produkt franchiséra za protihodnotu poplatku nebo části příjmu z prodeje nebo zisku. Tento typ podnikání sice nevyžaduje dluhovou službu ani ztrátu vlastního kapitálu, nicméně flexibilita manažerského rozhodování a zástupná zodpovědnost je na nižší úrovni než u normální nově založené společnosti (Benjamin, Margulis, 2005).

V knize Startup za paketel je kapitola věnovaná franchisingu. Tato kapitola se zaměřuje spíše na vytvoření vlastního franchisingu, jelikož ne vždy je výhodné se zavazovat někomu jinému, a proto je zde zmíněna i druhá strana mince. V případě franchisingu se člověk zavazuje platit franchisérovi poplatky za využívání jeho jména, musí kupovat jeho zboží, vybavovat svou pobočku věcmi jen od franchiséra. Společnost také rozhoduje o náboru zaměstnanců, poskytovaných službách, umístění podniku,

a dokonce i o barvě košile franchisanta. Většina lidí to vydrží rok, dva, potom odchází zklamaná a v dlužích (Guillebeau, 2013).

Některý typ podnikání nevyžaduje přespříliš investic, ale vyžaduje vložení času, který se nad ním musí trávit. To už člověk musí být zručnější v dané věci.

3.3 Podnikatelský plán

Sestavení plánu je tvorba mapy, podle které se v budoucnu bude pohybovat jednotlivec, tým nebo celá firma. Při tvorbě se vychází hlavně z důvodů, proč se do podnikání nebo projektu lidé zapojují. Většinou se jedná o situaci, ve které se v daný moment nacházejí, mají potřebu tvorby a ambic do budoucna. Business plán je dlouhý a na přípravu velice náročný, jelikož jde kolikrát o desítky stran textu, které detailně rozebírají jednotlivé aspekty projektu (JIC - podnikání dává smysl, 2019).

Proto je důležité si říct, zda je business plán v 21. století relevantním dokumentem, jelikož se jedná o zastaralou metodu, která je u manažerů hluboce zakořeněná ze 70. let. Postupem času se tato metoda business plánů začala zpochybňovat a uvažovalo se nad tím, zda neexistují vhodnější alternativy. Svět se od 70. let změnil, je mnohem rychlejší, je potřeba reagovat dynamicky na vývoj jednotlivých podniků a stíhat současné trendy. Na pokrok musí reagovat všichni (startupy, dospělé firmy), pokud chtějí přežít. Z těchto důvodů se business plán vytváří na žádost banky nebo investora. (JIC - podnikání dává smysl, 2019).

Kvalitní business plán by měl obsahovat vše, co je rozhodující pro případného budoucího investora. Těchto 6 základních otázek by si měl zodpovědět každý, kdo plán tvoří:

- **Proč projekt vzniká a co od něj čekáte?**

Touto otázkou je třeba začít, proč vlastně projekt vzniká, jaký má smysl, kde ho tvůrce nápadu vidí za pár let, jaké má ambice. Jednoduše mise, vize a strategické cíle projektu.

- **Kdo je zákazníkem a proč u něj projekt uspěje?**

Důležité je určit zákaznický segment. Jaké má potřeby, problémy, jak mu může projekt pomoci a jakou přinese zákazníkovi hodnotu. Dalšími body, které se u této otázky rozvíjí jsou: kolik takových zákazníků je (tedy tržní potenciál)

a jaké jsou alternativní řešení (přímá a nepřímá konkurence). Pro získání zákazníků musí být projekt odlišný a lepší, aby obstál v konkurenčním boji. Je také nutné zdůraznit, proč má právě tento produkt nyní šanci uspět.

- **Jak na tom všem vyděláte?**

Pro dlouhodobé fungování musí být projekt postaven kolem funkčního business modelu. Důležité je vědět, jaký význam bude pro zákazníka vytvářet. Tato otázka se zaměřuje na aktivity jako: vývoj a výzkum, výroba, prodej, marketing a péče o zákazníka. Dále je důležité položit pár hlavních otázek: jak se bude všechno odehrávat, budou aktivity zajišťovány interně či externě, jak na tom lze vydělat, jakým způsobem se to dostane k zákazníkovi.

- **Co je třeba kdy udělat?**

Při cestě k dlouhodobým cílům je třeba sestavit krátkodobé a střednědobé milníky. Sepsáním jednotlivých aktivit v čase povede k určeným cílům a výsledkům.

- **Kde na to všechno vezmete zdroje?**

Finanční plán v sobě obsahuje rozpočtové tabulky, ze kterých budou zjištěny veškeré peněžní výdaje, v jakém časovém horizontu je bude potřeba vynaložit a také jak se budou postupně kumulovat příjmy. Z finančního plánu lze jednoduše odvodit, jaké budou počáteční náklady potřebné pro zavedení nové společnosti, nového produktu a také kolik finančních zdrojů bude potřeba od investora.

- **Kdo za projektem stojí?**

Při sestavování business plánu hraje hlavní roli jeho konstruktér a zároveň osoba, která za projekt zodpovídá nebo o projektu rozhoduje. Tvůrce či tvůrci musí mít nejen zkušenosti, dovednosti a znalosti, ale i motivaci do podnikání a zrealizování nápadu. Volba členů realizačního týmu může rozhodovat, zda do projektu investoři půjdou či nikoli. (JIC - podnikání dává smysl, 2019).

3.3.1 Obecné požadavky podnikatelského plánu

U sestavování podnikatelského plánu existují základní požadavky, které by měly být dodržovány pro srozumitelnost. Nejčastěji to vyžadují banky či investoři. Zásady pro sestavení podnikatelského plánu:

- **srozumitelnost** – jedná se o základní, přesto velmi důležitou podmínku, kterou je třeba dodržet, aby pro investora byl podnikatelský plán jasný a jednoduše pochopitelný,
- **pravdivost** – podnikatelský plán by měl obsahovat pouze pravdivá data, jelikož v opačném případě není možné docílit správných výsledků. Mezi hlavní náklady patří ceny dodavatelů, nabídky realitních kanceláří, leasingových společností atd.,
- **reálnost** – při vytváření podnikatelského plánu není dobré držet se růžových brýlí, tzn. nepřehánět,
- **respektování rizika** – odhady mohou, ale nemusejí být přesné, proto je dobré vzít v potaz určitou míru rizik, která mohou vzniknout – vytváření různých scénářů týkajících s vývoje produktu,
- **uvádění zdrojů** – pokud jsou využívány externí zdroje, je třeba je v práci uvádět. Později mohou být využity,
- **přehlednost** – pro usnadnění čtení a míry pochopení podnikatelského plánu je dobré uvádět obrázky, tabulky, grafy, odrážky a další (Svobodová, Andera, 2017).

3.4 Struktura podnikatelského plánu

Struktur podnikatelského plánu je mnoho a pro tuto práci byla vybrána tato verze:

1. titulní strana,
2. obsah (Srpová, 2011),
3. shrnutí,
4. charakteristika produktu a vlastníka,
5. analýza trhu a zákazníků,
6. analýza konkurence,
7. analýza dodavatelů,
8. personální zabezpečení,
9. marketing,
10. finanční plán,
11. analýza rizik,
12. přílohy (Svobodová, Andera, 2017).

3.4.1 Titulní strana

Úvodní strana je velmi důležitou identifikační částí podnikatelského plánu. Slouží jako vizitka, kde je uveden obchodní název, název dokumentu a jméno autora. Zda je již vytvořené logo, lze také přiložit (Srpová 2011)

3.4.2 Obsah

Pro přehlednost dokumentu by měl po titulní straně následovat obsah, který přehledně zobrazí všechny body podnikatelského plánu. Často je na něj zapomínáno, ale pro čtenáře je tato strana A4 velmi důležitá. V této části mají být uvedeny nadpisy první až třetí úrovně (Srpová 2011).

3.4.3 Shrnutí

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat shrnutí, kde jsou uvedeny hlavní body podnikatelského záměru. Slouží jako prvotní seznámení s nápadem a sestavuje se až po vypracování celého podnikatelského plánu. V některých případech se zle setkat s pojmem Executive Summary. Shrnutí by mělo být jednoduché, dobře strukturované a přibližně na jednu A4. Obsahuje:

- stručnou charakteristiku produktu a jeho konkurenční výhodu,
- stručný popis cílového trhu a jeho velikost,
- byznys model – jakým způsobem bude společnost vydělávat požadovanou velikost finančních zdrojů a odhad jejich návratnosti (Svobodová, Andera, 2017).

3.4.4 Charakteristika produktu a vlastníka

Tato část představuje samotný produkt, kterým může být služba, výrobek nebo sloučení obojího. Zároveň je v této části představen autor nápadu – vlastník firmy. Pokud je společnost tvořena týmem, jeho popis se uvádí detailněji v části věnované personálnímu zabezpečení. Doporučená struktura:

- popis produktu – popisu je důležité věnovat náležitou péči, čtenář musí při prvním náhledu pochopit o co jde. První věta v popisu produktu má doporučenou délku jedné věty, která je stěžejní pro pochopení celého konceptu. Tato věta musí být srozumitelná pro kohokoliv, i pro někoho, kdo o této tématice nemá velké povědomí – starší rodinní příslušníci. Po první větě následuje detailnější popis

produktu a služby. Zde jsou hojně využívány fotografie, schémata, popřípadě jiná ilustrativní řešení, která jsou již na trhu,

- konkurenční výhoda – autor by se již při vymýšlení nápadu měl zaměřovat na to, co nového jeho nápad přinese zákazníkovi a jakou jeho potřebu bude uspokojovat. Největší konkurenční výhodou je míra inovativnosti produktu, dále také cena, kvalita, značka, doplňující servis a další,
- legislativní požadavky – před uvedením výrobku či služby na trh je dobré zjistit, zda je nějakým způsobem omezena legislativními normami. Tím lze předejít možným budoucím komplikacím. Mezi časté legislativní požadavky patří splnění hygienických požadavků, požárních a bezpečnostních požadavků, získání koncesí a licencí apod.,
- o autorovi – tato část by měla obsahovat krátké představení autora samotného, především jeho silné stránky, které mu pomohou uspět s nápadem. Nejčastěji jsou uváděny informace o vzdělání, zkušenosti, motivace, kontakty, nadšení, tvůrčí přístup, úspěchy atd. Medailonek lze přiložit v přílohách podnikatelského plánu,
- právní forma – již v této fázi by měl autor vědět, jakou právní formu podnikání zvolí. Podnikat lze podle živnostenského zákona, podle zvláštních předpisů, v nezávislém povolání, v zemědělské výrobě, lesním a vodním hospodářství,
- harmonogram realizace – jedná se o předběžný termín zahájení podnikání. V této fázi je třeba počítat i s investiční fází, která předchází samotnému startu podnikání a je vhodné počítat také s časovou rezervou. Tato doba je vyhrazena pro nakupování potřebných zařízení, hledáním a rekonstruováním prostor, získáváním oprávnění k provozování činnosti, sháněním zaměstnanců atd. (Svobodová, Andera, 2017).

3.4.5 Analýza trhu a zákazníků

Smysl analýzy je prokázat, že pro nápad existuje trh, dostatečně velký a má velkou kupní sílu, aby dokázal generovat přijatelně velké zisky.

Trh lze charakterizovat jako celková hodnota zboží nebo služeb uspokojující potřeby zákazníka (Blažková, 2007). V první řadě je důležité pro podnikatelský záměr specifikovat, do jakého oboru či odvětví směřuje podnikatelský nápad. To lze charakterizovat jednoduchým popisem základních rysů a možných specifik, které mohou být získány ze zveřejňovaných analýz, statistik, popřípadě publikovaných studií

(Svobodová, Andera, 2017). Ze začátku je také velmi důležité správně vymezit trh, jelikož chybné vymezení může mít pro podnik špatný dopad. Podhodnocením potenciálu podnik zůstane nepovšimnutý pro konkurenci i pro zákazníka. Při změnách na trhu dochází ke zkrachování. Naopak při širokém vymezení zákazníci přecházejí ke konkurenci, která lépe uspokojí jejich potřeby (Blažková, 2007).

Analýza zákazníků by měla podnikateli opovědět na:

- definici zákazníků – popis zákaznických segmentů či typických zákazníků,
- kvantitativní charakteristiku cílové skupiny – průzkum trhu,
- tempo vývoje cílové skupiny – odhadování na základě trendů (Svobodová, Andera, 2017).

Nejprve je nutné odlišit cílový trh od celkového trhu. Celkový trh je směřován na všechny potenciální zákazníky, bez ohledu na úspěšnost zacílení. Cílový trh se zaměřuje na oblasti, kam spadají zákazníci, které bude snadné oslovit a nabídnout jim produkt (Svobodová, Andera, 2017).

Zákazníkům a jejich potřebám je nutné porozumět ještě před začátkem nabízení jakéhokoliv produktu či služby. Tím lze získat konkurenční výhodu oproti konkurenci nabízející obdobný produkt. Nicméně zákazník nemusí být jen konečný uživatel, ale může se jednat také o obchodního partnera, přes něhož se daný výrobek či služba zprostředkovává konečnému spotřebiteli, tzn. odběrateli (Blažková, 2007).

3.4.6 Analýza konkurence

V této části podnikatelského plánu se identifikují přímí konkurenti, nepřímí konkurenti a potencionální konkurenti, kteří na trhu ještě nejsou, ale chystají se na něj vstoupit. Některé společnosti průzkum zanedbávají a konkurenci nesledují, jiné naopak sledování přehánějí. Zbytek společností má dobrý přehled a občas konkurenci kopíruje či reaguje na změny na trhu (Blažková, 2007). Nicméně analýza konkurence nepatří mezi požadovanou část v podnikatelském plánu, především investoři ji nepovažují za důležitou. U některých oborů by totiž bylo velmi složité provedení analýzy konkurence a výsledek by přinesl minimální užitek (Svobodová, Andera, 2017).

Postup analýzy konkurence:

- volba kritérií pro výběr konkurence,

- hledání společností, které splňují všechna určená kritéria,
- popis obsahu kritérií veškeré konkurence (Svobodová, Andera, 2017).

Tato analýza ve výsledku slouží k pochopení konkurenčních výhod či nevýhod, pochopení minulých, současných a budoucích strategií konkurentů, jejich reakci na různá marketingová rozhodnutí, definici strategií k dosažení konkurenčních výhod v budoucnu, předpověď návratnosti, vyhodnocení budoucích investic a povědomí o příležitostech a hrozbách (Blažková, 2007).

3.4.7 Analýza dodavatelů

Na analýzu dodavatelů se většinou zaměřují hodnotitelé projektů, kteří posuzují spolehlivost a existenci závislosti na vybraných dodavatelích. Existují totiž rizika, že dodavatelé změní svou strategii a začnou navyšovat ceny, měnit kvalitu výroby, nebo ukončí svou činnost. Pro správné sestavení finančního plánu je nezbytné uvést všechny budoucí náklady, jinak může nastat podcenění nákladů (Svobodová, Andera, 2017).

Analýza dodavatelů by měla obsahovat následující otázky:

- kdo jsou dodavatelé,
- kolik jich je,
- dodací podmínky,
- podmínky k uzavření smluv,
- délka uzavření zakázky,
- distribuční cesty dodavatelů,
- spolupráce dodavatelů s konkurencí a se kterými (Blažková, 2007).

3.4.8 Personální zabezpečení

Pokud tvůrce podnikatelského plánu zvažuje práci v týmu, je důležité tuto část nepodceňovat a správně si vybrat členy, jelikož ty považují investoři za klíčový faktor. Proto je nezbytné zamyslet se nad složením pracovního týmu, jak z hlediska kvality, tak i schopnosti spolupracovat s ostatními členy. Zejména jsou zde uváděny role, znalosti, sociální dovednosti, zkušenosti, kompetence a podíly ve firmě. Není důležité nalézt nejlepšího z nejlepších ve svém oboru, ale lidi, kteří vidí cíl stejně jako podnikatel. Osobní náklady částečně také vstupují do finančního plánu, jelikož se uvádějí ve výkazu zisku a ztrát (Svobodová, Andera, 2017).

3.4.9 Marketing

Marketing se řídí marketingovým mixem **4P** – product (produkt), price (cena), place (distribuce), promotion (propagace), který je v podnikatelských plánech často využíván pro jeho přehlednost a všeobecnost (Svobodová, Andera, 2017).

Produkt je již charakterizován v první podkapitole podnikatelského plánu, a proto v této části nemusí být uváděn (Svobodová, Andera, 2017). Přesto je vhodné jej zde alespoň zmínit. Produkt je považován za jádro marketingu společnosti a jedná se o výrobky, služby nebo kombinaci obojího, které uspokojují potřeby zákazníků. Podnikatelský plán by měl obsahovat odpovědi na otázky, jaké produkty budou nabízeny, dále rysy produktu (značka, design, balení), objem výroby a také životní cyklus (zavedení, vývoj, zralost a pokles) (Srpová, 2011).

Distribuce má za úkol nalézt vhodnou distribuční cestu, aby pro zákazníky byly produkty na přístupném místě, ve správný moment a v požadovaném množství. Procesem distribuce se rozumí cesta od místa vzniku do místa prodeje. Distribuce se rozděluje na přímou a nepřímou, kde u přímé distribuce probíhá přímý kontakt mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Formy přímé distribuce:

- prodej v místě produkce (zahrádkáři, zemědělci, opraváři aj.),
- prodej ve vlastních prodejnách,
- prostřednictvím internetu,
- prostřednictvím vlastních zaměstnanců.

Kdežto u nepřímé distribuce vstupuje do způsobu prodeje ještě alespoň jeden mezičlánek. Nejčastěji to bývají velkoobchody, maloobchody a obchodní agenti (Foret, 2008).

Propagace má za cíl ovlivňovat poptávku po produktu, kterou lze stimulovat povědomím zákazníků za pomoci informování o produktu, jeho kvalitě, vlastnostech, ceně, využití atd. Hlavním cílem je vytvoření kladného postoje a preferenci k danému produktu u spotřebitelů. Hlavními prostředky propagace bývají nejčastěji využívány:

- reklama,
- podpora prodeje,
- vytváření pozitivních vztahů s veřejností,
- osobní prodej,

- přímý marketing (Foret, 2008).

Cena představuje příjmy společnosti, jako jediná z faktorů marketingového mixu. Je důležité správně stanovit cenu, jelikož aby byla výsledná cena přijata zákazníky, musí společnost vhodně skloubit kalkulaci nákladů s odhadem zákazníků, kolik budou schopni za daný výrobek či službu zaplatit. Důležité faktory při cenotvorbě:

- náklady,
- firemní cíle,
- poptávka,
- konkurence,
- cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem (Foret, 2008).

Cena lze stanovit nejčastěji třemi způsoby, ale nejvhodnější pro správnost cenotvorby je kombinace všech tří způsobů. Prvním a nejčastějším způsobem je konkurenční způsob, který stanovuje ceny za základě konkurence. Jedná se o nejjednodušší způsob a také poskytuje jistou míru konkurenceschopnosti. Tento způsob v sobě může nést riziko a na základě stanovené ceny nemusí přinášet dlouhodobě zisky – nelze zjistit přesné výrobní náklady, ceny materiálů a další v praxi důležité položky.

Dalším způsobem cenotvorby je poptávkový způsob neboli stanovení ceny na základě zákaznickovy ochoty zaplatit za produkt. Tento způsob se využívá u nově zavedených produktů na trh a pro jeho realizaci se provádí průzkum trhu.

Posledním a nejpracnějším, avšak nejpřesnějším způsobem je nákladový způsob stanovení ceny. Do této ceny je třeba zahrnout veškeré vstupní náklady nezbytné pro výrobu či realizaci produktu a zároveň nelze zapomenout na marži, která do kalkulace nákladu neodmyslitelně patří (Svobodová, Andera, 2017).

Marketingový rozpočet se provádí pro přehled výdajů spojených s marketingem, aby do výpočtů finančního plánu byly dány marketingové výdaje v celkové hodnotě.

3.4.10 Finanční plán

Za pomoci finančního plánu lze dostat nápad do čísel, která ukážou, jestli se nápad vyplatí zrealizovat. Ukáže přehled výdajů, příjmů a zdroje krytí. Všechny účetní výkazy je dobré pro podnikatelský plán vytvořit v pesimistickém scénáři, optimistickém scénáři i realistickém scénáři. U pesimistického se předpokládají celkově vyšší náklady, nižší

obraty a nižší ceny. Optimistický naopak ukazuje vyšší poptávku po produktech, vyšší ceny a nižší náklady. Nakonec je realistický scénář, který odráží skutečnost, se kterou autor pracuje v podnikatelském plánu (Svobodová, Andera, 2017).

Zakladatelský rozpočet slouží pro přehled prvotních výdajů a také výdajů pro první období podnikání. Zahrnuje zřizovací výdaje, což jsou např. výdaje na oprávnění podnikání, notářské poplatky, bankovní poplatky. Dále jsou zde zahrnuty investiční výdaje, kam spadá nákup auta a poplatky s ním spojené (dálniční známka, povinné ručení, havarijní pojištění, silniční daň a parkovací karta), také pronájem či nákup nemovitosti nebo leasing zařízení a strojů. Jako poslední musejí být zahrnuty provozní výdaje na první období podnikání. Do těchto nákladů bývají nejčastěji započteny náklady za první měsíc provozu, jako je např. pronájem kancelářských prostor, parkovacího stání, energie, internet, telefon a také materiál na výrobu. Období je u každého podnikání variabilní, jelikož záleží na mnoha faktorech a rizicích, někdy to může být měsíc, někdy i delší časový úsek (Svobodová, Andera, 2017).

Výkaz **cash flow** je dalším dokumentem, který se uvádí v podnikatelském plánu. Jde o účetní dokument, který umožňuje pohled na příjmy a výdaje. Výkaz se v prvním roce sestavuje na každý měsíc, aby byly viditelné různé proměnné, jako například náběh příjmů a také sezónnost, která může způsobit pokles příjmů při určité výši režijních výdajů. Další roky se cash flow sestavuje například na konci každého roku (Svobodová, Andera, 2017).

Výkaz zisků a ztrát neboli **výsledovka** je vyžívána stejně jako rozvaha právníky osobami, které podléhají povinnosti vést účetnictví. Sestavuje se na konci roku a její provedení může být jednodušejší zpracované, než výkaz cash flow (Svobodová, Andera, 2017).

Rozvaha se sestavuje až po výsledovce, jelikož z jejích výpočtů je určen hospodářský výsledek. Přesto lze sestavit i na začátku v rámci zakladatelského rozpočtu, kde je uveden přehled výdajů za majetek (aktiv) a zdrojů krytí (pasiv) (Svobodová, Andera, 2017). Do dlouhodobého hmotného majetku od roku 2021 jsou zařazovány položky nad více než 80 tisíc korun. Do roku 2021 tato hodnota byla do 40 tisíc korun. Změny se týkaly i dlouhodobého nehmotného majetku, který byl zrušen v zákoně o daních z příjmu (TPA Czech Republic, 2020). Účetní jednotka si na začátku tyto částky formuluje a podle toho se řídí po celou dobu fungování společnosti, přesto jsou nejvíce využívány tyto dvě částky. Zbytek je zahrnut do oběžných aktiv (Svobodová, Andera, 2017).

Bod zvratu je dobré vypočítat pro podnikatelský plán, jelikož ukazuje spodní hranici finančních nákladů. Na základě toho lze zjistit, zda společnost spěje k ziskům nebo se stává nevýdělečnou – bod zvratu je vyšší než kapacita (Svobodová, Andera, 2017).

3.4.11 Analýza rizik, SWOT analýza, Porterův model pěti sil

Podnikání je spojeno s riziky, a proto by si je měl podnikatel uvědomit a správně identifikovat, ještě před začátkem podnikání. Tím bude schopen reagovat na různá rizika, případně je eliminovat či se jim dokonce vyhnout. V podnikatelském plánu je vhodné vytvořit tabulku s rozpisem možných rizik a roztrždit je podle podobnosti (rizika spojená s poptávkou a zákazníky, rizika spojená se zaměstnanci, vnější rizika atd.), kde každému riziku bude přiřazována váha podle významnosti míry škod. Dále je nutné uvažovat, jak těmto rizikům předcházet či snížit jejich dopad. Opatřeními mohou být monitoring situace či pojištění (Svobodová, Andera, 2017).

Tabulka 1: Analýza rizik

Riziko	Významnost	Preventivní opatření
	1 – nejnižší 5 – nejvyšší	
Externí rizika		
Interní rizika		
Problémy s partnery		

Zdroj: vlastní zpracování dle Svobodová, Andera, 2017

SWOT analýza identifikuje současnou strategii společnosti a popisuje její slabé a silné stránky, dle kterých lze odhadnout, do jaké míry je schopna reagovat na konkurenci. Skládá se z písmen SW, které ukazují silné a slabé stránky a písmen OT, které vyznačují příležitosti a hrozby. SW se zaměřuje na vnitřní prostředí společnosti, což jsou cíle, systém, firemní zdroje, organizační struktura, firemní kultura, materiální prostředí a další. OT vystihuje makroprostředí, neboli vnější prostředí, faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně kulturní a technologické a také mikroprostředí, což jsou zákazníci, dodavatelé, konkurenti a odběratelé (Jakubíková, 2013).

Tabulka 2: SWOT analýza

<p>Silné stránky (strengths)</p> <p>Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (weaknesses)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (opportunities)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (threats)</p> <p>Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíková 2013

Doplňkem pro analýzu možných rizik je vhodné využít **porterův model pěti sil**, který zkoumá potencionální nebo již existující konkurenční společnosti, analyzuje jejich chování i sílu konkurence. Pro podnikatelské plány je dostačujících pět obecných oblastí, které posuzují dosavadní hrozby a případný vznik konkurence.

- Vnitřní konkurence – platí v oblasti podnikání.
- Nová konkurence – míří na možnou konkurenci, která vstupuje na trh nebo se na něj chystá vniknout. Odhadnout tuto konkurenci je velice obtížné, nicméně lze vytvořit úvahu na základě charakteristik trhu.
- Zpětná integrace – zjišťují se partnerská pouta mezi společností a dodavatelem z důvodu možného rizika zvýšené konkurence. Odběratelé se totiž mohou napřímo vlastními silami zajímat o odkup produktu či služeb.
- Dopředná integrace – jedná se o opačný případ jako je zpětná integrace, nicméně se týká napřímo odběratelského řetězce.
- Riziko konkurence substitutů – zkoumá ohrožení od konkurence produkujející příbuzné produkty či služby, které nahrazují daný produkt (Koráb, 2008).

3.4.12 Přílohy

Přílohy obsahují doplňující materiály a všechny méně důležité informace. V textu by neměla chybět poznámka, která odkazuje na konkrétní přílohu. Obsahem bývají životopisy, důležité smlouvy, výsledky analýz a průzkumů, výpočty nebo technické dokumenty. Počet stran není nijak omezen (Srpová, 2011).

3.5 Business model

„Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.“ (Osterwalder, Pigneur, 2012)

Business modely jsou doplňující částí podnikatelského plánu, které zpřehledňují myšlenky a plány. Jedná se o zkrácenou verzi, která je většinou jen na jednu stranu, a tak umožňuje rychlý přehled o plánu.

3.5.1 9 stavebních prvků business modelu

U business modelů existuje 9 prvků, které nejlépe vysvětlují, co to vlastně business model je, zároveň tyto prvky pokrývají 4 hlavní oblasti společnosti. Jsou to zákazníci, nabídky, infrastruktura a finanční životaschopnost. Business model lze bát jako podrobný strategický plán, který se má realizovat za pomoci organizačních struktur, procesů a systémů.

Zákaznické segmenty definují osoby či skupiny, na které se chce podnik zaměřovat. Zákazníci pro každý podnik představují jádro každého business modelu, jelikož bez nich společnost nemůže existovat. Zlepšení služeb pro zákazníky lze udělat segmentací do skupin podle potřeb, chování a dalších atributů. Pro podnik je také důležité se zaměřit na určitý segment, velký či malý segment, který bude přinášet oboustranně výhodný obchod.

Hodnotové nabídky jsou stavebním prvkem spojujícím výrobky a služby určeným pro určitý zákaznický segment. Jsou důvodem, proč zákazníci upřednostňují konkrétní podnik před jiným a uspokojují jejich potřeby. Některé hodnotové nabídky jsou inovativní a ukazují novou nebo „rušivou“ nabídku. Další kopírují stávající trendy na trhu, ale jsou doplněny o další rysy či atributy.

Kanály popisují komunikaci podniku se zákaznickými segmenty a jejich přístup k nim. Cílem je předání hodnotové nabídky. Komunikace, distribuce a prodejní kanály utváření rozmezí mezi podnikem a zákazníky. Kanály hrají velkou roli na spokojenosti zákazníků, zvyšují povědomí o výrobcích a službách, pomáhají se zhodnocením hodnotové nabídky, poskytují poprodejní zákaznickou podporu a další.

Vztahy se zákazníky uvádějí jednotlivé typy vztahů, které si podnik buduje s jednotlivými zákaznickými segmenty. Podnik si na začátku musí ujasnit, jaké vztahy chce udržovat s různými zákaznickými segmenty. Vztahy se zákazníky nejčastěji vycházejí

ze získávání zákazníků, udržení zákazníků či navyšování prodeje a ovlivňují spokojenost zákazníků.

Zdroje příjmů představují hotovost generovanou z každého zákaznického segmentu po odečtení nákladů od příjmů. Důležitá otázka je, kolik jsou ochotni zákaznické segmenty zaplatit za daný výrobek či službu. Cenotvorba lze u zdrojů příjmů využít v různých podobách, například pevné ceníkové ceny, smlouvání, dražení, závislost na trhu, závislost na množství a další. Příjmy se dělí na transakční, kde se jedná o jednorázové zákazníky a opakující se příjmy z průběžných plateb.

Klíčové zdroje potřebuje každý podnik, jelikož umožňují vytvářet a prezentovat hodnotovou nabídku, proniknout na trhy, generovat příjmy a zabezpečovat vztahy se zákazníky. Mohou mít fyzickou, duševní, finanční nebo lidskou podobu a lze je buď vlastnit, pronajímat nebo odkoupit od partnerů.

Klíčové činnosti vyobrazují rozhodující aktivity, které musí vykonávat podnik pro funkčnost a správný chod.

Klíčová partnerství vyobrazují síť partnerů a dodavatelů potřebná pro chod business modelu. Podniky chtějí navazovat partnerství z mnoha důvodů a tyto partnerství se stávají základním kamenem podnikání. Uzavírání partnerství bývá většinou z důvodu optimalizace business modelů, snížení rizik nebo získání zdrojů.

Struktura nákladů reprezentuje celkové náklady na fungování business modelu. Náklady mohou být například tvorba a prezentace hodnotové nabídky, udržování vztahů se zákazníky i generování příjmů. Po definování klíčových zdrojů, činností a partnerství lze tyto náklady jednoduše vypočítat (Osterwalder, Pigneur, 2012).

Tabulka 3: Business model

KP (klíčová partnerství)	KC (klíčové činnosti)	HN (hodnotové nabídky)	VZ (vztahy se zákazníky)	ZS (zákaznické segmenty)
	ZK (klíčové zdroje)		Ka (kanály)	
SN (Struktura nákladů)		ZP (zdroje příjmů)		

Zdroj: vlastní zpracování na základě Osterwalder, Pigneur, 2012

3.5.2 Hodnotový canvas

Hodnotový canvas se využívá pro zachycení informací o budoucích zákaznících a umožňuje lépe vizuálně strukturovat poznatky a podrobnosti o budoucí službě či produktu. Pokud je naleznut produkt či služba, která nabízí řešení na určitý problém a řešení ještě neexistuje, tak tento produkt má šanci na úspěch.

Dělí se na dvě části, a to zákazníka a produkt.

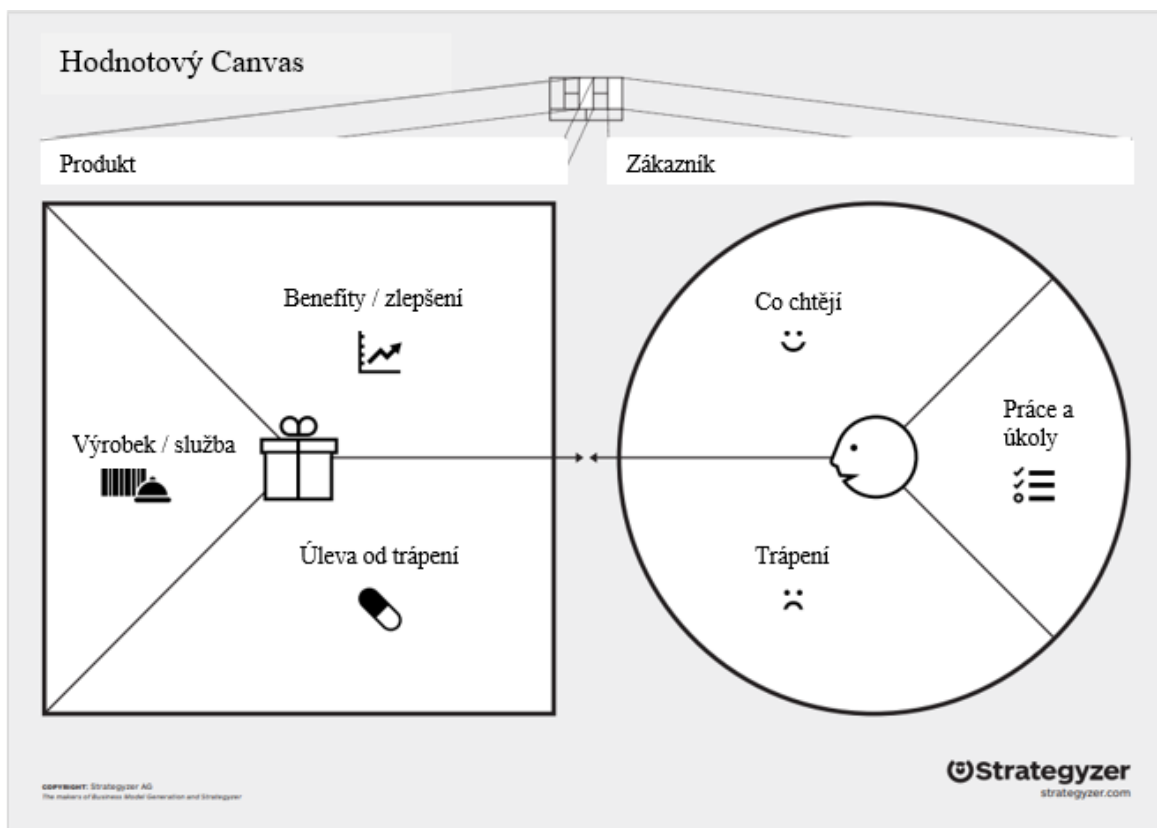
Zákazník představuje zvolený zákaznický segment, na který je cíleno a informace o něm. Pokud se společnost či podnikatel zaměřuje na vícero zákaznických segmentů, je potřeba udělat hodnotový canvas pro každý zvlášť. Zákazník je rozdělen do částí:

- práce a úkoly – je důležité zjistit, co zákazníci dělají, jaká je jejich náplň práce nebo života a jak to souvisí s nabízeným produktem či službou. Zda se společnost zaměřuje na prodej business to business, čili prodej firma firmě, tak jsou zde zapsány pracovní náplně běžného dne partnerů, pokud je služba či produkt nabízen koncovým zákazníkům, jedná se o business to consumery a jsou zde popsány náplně zákazníků nebo uživatelů. Úkoly mohou být funkční, sociální nebo emoční.
- Co chtějí – po čem zákazníci touží, co chtějí ve svém životě či práci, co očekávají, co by je mile překvapilo nebo o čem sní.
- Trápení – co chtějí zlepšit, nelíbí se jim, co je trápí, jejich problémy v práci, problém s těžkým kočárkem do schodů atd.

Produkt naopak detailně zobrazuje hodnotu, kterou podnik přináší zákazníkovi. Detailněji je rozepsán v bodech:

- výrobek nebo služba – krátký popis podstaty řešení problému, čím lze zákazníkovi ulehčit trápení,
- úleva od trápení – navazuje na část trápení u zákazníků a měla by popsat, jak výrobek pomůže zákazníkovi před, při a po používání,
- benefity/zlepšení – zde jsou uvedeny pozitivní dopady a benefity na život zákazníků po využití služeb či produktů a také výsledky používání (Svobodová, Andera, 2017).

Obrázek 1: Hodnotový Canvas



Zdroj: Strategyzer.com 2021 a vlastní úpravy

3.5.3 Lean Canvas

Jedná se o adaptaci na Business Model Canvas a pro tuto práci bude vhodnějším zástupcem business modelů. Jeho podstata spočívá ve vztahu problém-řešení, tzn. pokud má zákazník dostatečně velký problém a tvůrce nápadu má řešení, zvyšuje to pravděpodobnost úspěchu. Největším rizikem neúspěchu jsou finance a čas strávený na projektu, který nikdo nepotřebuje. Lean Canvas dokáže rozpoznat případné slabiny podnikatelského nápadu, které mohou nastat v průběhu. Opět se jedná o model na jednu stranu a je jedním z nejlepších nástrojů pro představení podnikatelského nápadu.

Lean Canvas se skládá z:

- problém – uvádí se zde zpravidla 1-3 problémy ze života zákazníků. Přemýšlením o starostech ostatních se rozvíjí empatie a ta je důležitá pro užitečný produkt.
- Existující alternativy – již existující řešení daného problému. Může vzniknout i situace, kdy problém není řešen nějakým způsobem a řešení zákazníci nepotřebují.

- Zákaznické skupiny – spadají sem skupiny zákazníků a uživatelů. Zákazník za produkt platí a uživatel jej užívá, tzn. neplatí. Ve většině případů je zákazník a uživatel jedna osoba, ale může se jednat i o odlišné osoby, například hračky pro děti. Uživatelem je dítě a zákazníkem rodič.
- První vlašťovky – jedná se o toho, kdo bude ochotný jako první zakoupit produkt či službu. Nejčastěji to bývají lidé vnímající danou problematiku a potřebují tuto potřebu vyřešit. Hodně lidí má k novinkám odpor, a tak čekají například na hodnocení dalších uživatelů.
- Unikátní nabídka hodnoty – má obsahovat jednoduchý popis předností daného produktu, kvůli kterému by měl zákazník věnovat vyšší pozornost před ostatními produkty.
- Srozumitelný popis – u této části se hojně využívá slovního spojení „jako něco“, jelikož mohou být k popisu využity podobné či známé produkty. Využívá se především u nově zavedených produktů či služeb.
- Řešení – při porozumění problémů zákazníka přichází fáze hledání řešení. Toto okno je záměrně malé, jelikož je nutné minimalizovat a vypíchnout nejdůležitější řešení problému. V této části by měl být navrhnout prototyp a dán k otestování zákazníkům a na základě jejich poznatků následně vylepšen.
- Cesty k zákazníkům – neboli komunikační kanály se zákazníky, jak jim dát vědět a jak se s nimi spojit.
- Cenový model – jak bude produkt vydělávat, jak budou zákazníci platit, kolik budou platit a kolik bude stát produkt.
- Struktura nákladů – veškeré náklady, které musí firma vynaložit pro provoz a výrobu produktu či služby. Náklady se dělí na fixní a variabilní.
- Klíčové ukazatele – jaké ukazatele budou vhodné využít pro zpětnou vazbu. Podle požadavků podnikatele, čeho chce dosáhnout se volí indikátory a v průběhu let se tyto ukazatele mění. Například to mohou být příjmy, počet registrací, zákaznická spokojenost, opětovně nakupující zákazníci.
- Neférová výhoda – je na podobné bázi jako konkurenční výhoda nebo bariéra vstupu. Může se jednat o patenty, průmyslové vzory, ochranné známky, které jsou spojeny s duševním vlastnictvím, ale také to může být jedinečný člen týmu (Svobodová, Andera, 2017).

Tabulka 4: Lean Canvas

Problém	Řešení	Unikátní nabídka hodnoty	Neférová výhoda	Zákazníci
Existující alternativy	Indikátory	Srozumitelný opis	Cesty k zákazníkům	První vlašťovky
Struktura nákladů		Cenový model		

Zdroj: vlastní zpracování na základě Svobodová, Andera, 2017

3.6 Porovnání business modelu a business plánu

Business model je vlastně taková novější verze business plánu, která se v dnešním rychlém světě využívá mnohem častěji, jelikož je přehlednější. Dnes už investor nemá čas číst 30 stran business plánu, ale chce vidět vše přehledně a nejlépe v pár slidech v PowerPointu, nebo za pomoci Business Model Canvas či Lean Canvas.

4 Vlastní práce

Praktická část práce je věnována rozpracování myšlenky a přetvoření do podoby nového produktu, který v současnosti na trhu chybí. Tato část bude sloužit také pro zjištění, zda má výrobek potenciál prosadit se v konkurenčním prostředí, zajistit si stabilní pozici na trhu a dosáhnout zisku.

4.1 Titulní strana

Podnikatelský plán společnosti ThermBuggy, s.r.o.

Obrázek 2: Logo společnosti



Zdroj: vlastní zpracování za použití Freepik, 2022

Autor:	Bc. Kateřina Klabanová
Název společnosti:	ThermBuggy, s.r.o.
Sídlo podnikání:	Průmyslová 1306/7, 102 00, Praha - Hostivař
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Kontakt:	k.klabanova@thermbuggy.cz
Společníci:	Kateřina Klabanová Vklad 1 000 000 Kč (splaceno 100 %) Podíl 100 %
Základní kapitál:	1 000 000 Kč

„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo

jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora“ (Srpová a kol., 2011).

4.2 Charakteristika produktu a vlastníka

Doba se v posledních letech oproti našim předkům podstatně změnila. Přesto oteplování planety, radikální změny počasí a kvalita ovzduší naší generaci není lhostejná a snaží se předcházet různým problémům, které uchrání naši planetu Zemi. A i přesto, že populace spíše stárne, děti byly, jsou a budou stále řešeným tématem.

Na základě oteplování a zhoršení kvality ovzduší používají rodiče přehozy přes kočárek. To ale může znamenat, že teplota v kočárku zakrytém plenu, případně teplota v autě bude vysoká a dítěti to může způsobit problémy. Jedná se spíše o letní měsíce, nicméně se může jednat i o chladnější počasí. Nejednou bylo ve zprávách uvedeno, jak kolemjdoucí zachránili v horkých letních dnech z rozžhaveného automobilu dítě, které tam zůstalo zavřené v domnění, že to zvládne. Nicméně je tohle velké riziko jak pro dítě, tak i pro rodiče, jelikož dítě vysoké teploty nemusí zvládnout. Maminky jsou velmi starostlivé a chtějí své děti chránit, ale ne vždy si mohou uvědomit všechna rizika, které sebou přináší horké počasí.

Situaci rovněž ovlivňují globální vlivy. Oblíbenou aktivitou některých matek se staly sociální sítě, kde pečlivě sledují nejnovější módní trendy. V případě, když otěhotní celebrita, tak vzroste zájem a touha ji napodobovat, aby byly „in“. Celebrity představují různé vymoženosti, bez čeho se nemohou obejít během těhotenství či rodičovství, co využívají každý den atd. Tímto způsobem ovlivňují tisíce lidí, kteří je sledují na sociálních sítích. Výrobci a prodejci tohoto sortimentu si uvědomují sílu těchto kanálů, a tak je velice často využívají pro propagaci.

4.2.1 Popis produktu

Produktem, popsáním v této práci, je teploměr do kočárků, který je primárně určen pro rodiče s malými dětmi. Teploměr bude umístěn v korbičce kočárku, aby správně snímal vnitřní teplotu.

Přidanou hodnotou teploměru bude mobilní aplikace, do které teploměr bude přenášet informace z kočárku. Aplikace bude přenášet nejen vnitřní teplotu z teploměru, ale také vyhodnocovat a analyzovat, za účelem dosažení maximální kvality péče o dítě.

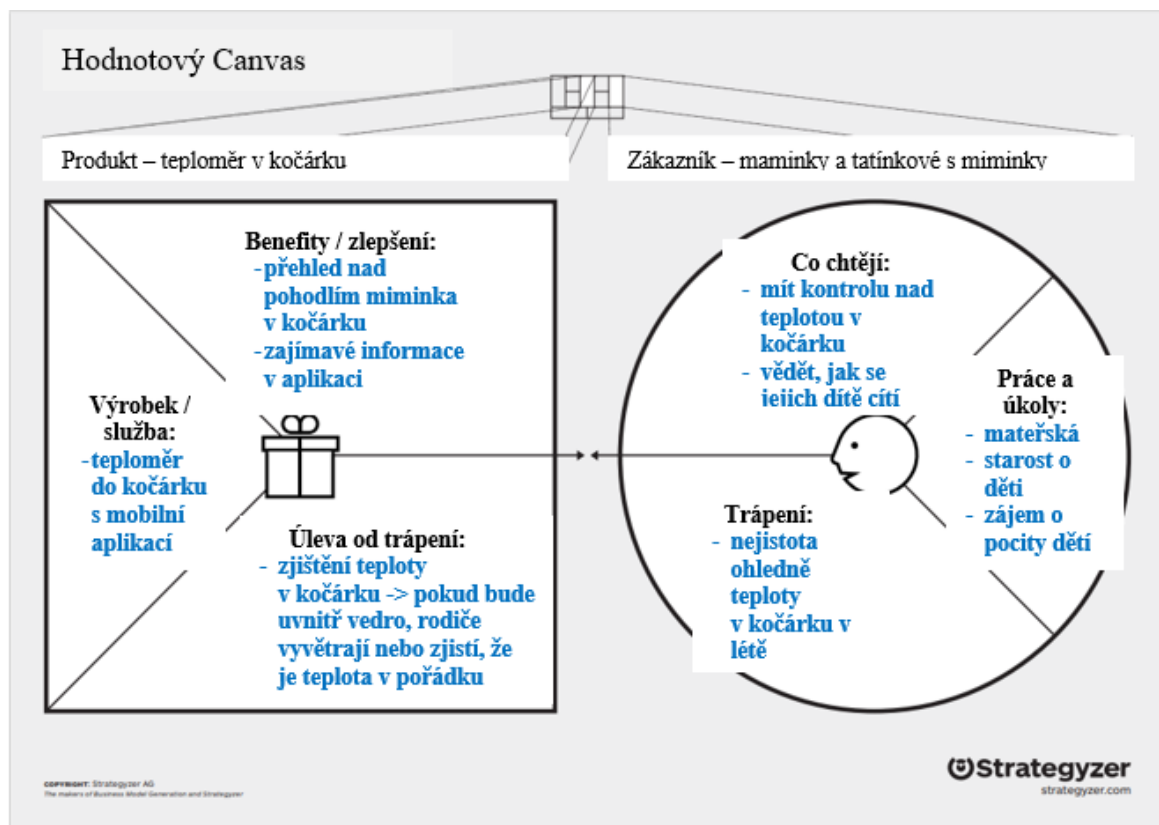
Mobilní aplikace bude obsahovat také informace pro rodiče ohledně vývoje miminka, jak správně postupovat v některých úkonech, například při přebalování, různé studie o miminkách, například ohledně správného spánku. Pro maminky bude poskytovat například informace o tom, jak se správně chovat k tělu po porodu a články o doplňcích stravy.

Jelikož je v dnešní době na sociálních sítích snímáno vše v pozitivním duchu, tak aplikace bude obsahovat reálné rozhovory s jinými matkami, které mohou prožívat stejné situace jako ona. Pokud by tato pomoc nestačila, vždy bude dostupný kontakt na odbornou pomoc.

Součástí aplikace bude kronika dítěte, mapující jeho vývoj. Rodiče by zde ukládaly hodnoty o váze, rozměrech a další. Aplikace by také umožnila vkládání fotek, kde by si rodiče zaznamenávali své děti a následně by z toho bylo vytvořeno časosběrné video.

Přenos do aplikace bude probíhat přes konektor Bluetooth. Nicméně se rodiče nebudou muset bát o své děti kvůli nějakým nežádoucím vlivům na zdraví. Signál Bluetooth vysílaný z teploměru bude totiž 10 000x slabší než v mobilních telefonech. Samozřejmostí zařízení bude zdravotnický atest bezpečnosti zařízení.

Obrázek 3: Hodnotový Canvas - teploměr v kočárku



Zdroj: Strategyzer.com 2021 a vlastní úpravy

4.2.2 Konkurenční výhoda

V první fázi umístění výrobku na trh bude hlavní výhodou absence konkurence a tím může být vytvořena silná nová značka, s novým produktem a neomezenou cenotvorbou. Při maximálním marketingovém působení v tomto segmentu může být dosaženo velkých cílů. Proto lze držet krok napřed, a tak určovat kvalitu, cenu, doplňující servis a další. Pro dosažení úspěchu bude spolupráce s výrobcí kočárků, kteří jsou na českém trhu zažití a lidé tyto značky preferují.

V dalších letech lze očekávat zvýšenou aktivitu konkurence, která se bude snažit dohnat náskok a obsadit trh. Vhodnou strategií proto bude zvýšený důraz na přidanou hodnotu vlastního produktu. S tím bude souviset pečlivá analýza konkurence, sledování jejich kroků a vymýšlení dalších funkcí.

4.2.3 Legislativní požadavky

Při výrobě zboží pro děti obecně platí přísná legislativní pravidla, proto je potřeba důsledně dodržovat všechny normy. Také při tvorbě mobilních aplikací na různé operační systémy jsou určitá kritéria, která je potřeba dodržet. U Apple Store i Google Play je nutné splnit podmínky pro udělení certifikátu IARC, kde se majitel aplikace zavazuje, že aplikace neposkytuje informace z mobilního telefonu třetím stranám ani neumožňuje přístup k telefonu mimo funkce aplikace. Dále je vhodné dosáhnout certifikátů PEGI 3, ClassInd, ESRB, IARC Generic a USK kvůli prokázání nezávadnosti aplikace vůči dětem.

Zákony, které je nezbytné dodržovat:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.
- Zákon č. 99/2019 Sb., o přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací a o změně zákona č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.
- Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob.
- Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
- Základní ustanovení § 12 zákona č. 309/1999 Sb., o Sbírce zákonů a o Sbírce mezinárodních smluv, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Jelikož se jedná o produkt pro děti, je potřeba podrobit jej certifikaci a zkouškám nezávadnosti. Nejčastěji používanými normami dle směrnice č. 93 / 42 / EHS MDD o zdravotnických prostředcích jsou:

- ČSN EN 60601-1 ed.2:2007 Zdravotnické elektrické přístroje – Část 1: Všeobecné požadavky na základní bezpečnost a nezbytnou funkčnost.

- ČSN EN 60601-1-2 ed.3:2016 Zdravotnické elektrické přístroje – Část 1-2: Obecné požadavky na základní bezpečnost a nezbytnou funkčnost – Skupinová norma: Elektromagnetická rušení – Požadavky a zkoušky.
- ČSN EN 60601-1-6 ed.3:2010 Zdravotnické elektrické přístroje – Část 1-6: Zvláštní požadavky na základní bezpečnost a nezbytnou funkčnost – Skupinová norma: Použitelnost.
- ČSN EN 62304:2007 Software lékařských prostředků – Procesy v životním cyklu softwaru.
- ČSN EN ISO 11197 ed.3 Zdravotnické napájecí jednotky.
- ČSN EN 1041+A1:2014 Informace poskytované výrobcem zdravotnických prostředků.
- ČSN EN ISO 15223-1:2017 Zdravotnické prostředky – Značky pro štítky, označování a informace poskytované se zdravotnickými prostředky – Část 1: Obecné požadavky (Strojírenský zkušební ústav, 2022).

4.2.4 O autorovi

S tímto nápadem má autorka šanci uspět hned z několika důvodů. Mezi první lze zařadit vysoce inovativní nápad, který je v této práci popsán. Dále ekonomické vzdělání autorky, praxe v nákupu elektroinstalačního materiálu, služeb a dobré komunikativní schopnosti.

Další výhodou jsou kontakty jak na dodavatele materiálu, tak i na techniky, vývojáře a IT specialisty.

4.2.5 Právní forma

Po provedeném průzkumu právních forem podnikání byla vybrána jako nejvhodnější společnost s ručením omezeným. Byla zvolena hned z několika důvodů. Prvním je rozsah a způsob ručení za podnikatelskou činnost, dále snadnější přístup k nabytí cizího kapitálu, jako jsou například bankovní úvěry. V neposlední řadě kvůli libovolnému základnímu kapitálu, který činí minimálně 1 Kč.

Zvolená právní forma obnáší několik důležitých bodů, které je nutné zahrnout do celkových výpočtů. Nejdůležitějším je odvod daně z příjmů právnických osob, která činí 19 % z dosažených zisků. Jestliže je valnou hromadou schváleno vyplacení zisku společníkům, tento zisk podléhá srážkové dani ve výši 15 % (iPodnikatel, 2019).

4.2.6 Harmonogram realizace

Pro tuto práci je vytvořen stručný harmonogram, který bude v případě realizace podnikatelského záměru rozšířen a podrobněji rozpracován v následujících letech. Dále je k harmonogramu vypracován plánovaný stav zaměstnanců v (Příloha 2: Plánovaný stav zaměstnanců).

Harmonogram před vznikem společnosti

Prvním krokem je vytvořit podnikatelský plán, který chce autorka sestavit nejpozději do 31.03.2022. Do tohoto data je potřeba provést průzkum trhu a z něj odvodit další kroky.

V průběhu roku 2022 vypracovat společenskou smlouvu a před vznikem společnosti dořešit nezbytné formality. Nejpozději do 31.12.2022 založit společnost s ručením omezeným.

Následně bude zapotřebí zajistit pronájem kancelářských prostor a její vybavení. Zaměstnance je nutné hledat již v průběhu roku, jelikož nezaměstnanost v Praze je jednou z nejnižších a hledání zaměstnanců může trvat i několik měsíců. Proto bude nutné zahájit proces hledání ještě před začátkem samotného podnikání.

Pokud bude zájem o nabídnutou práci dočasně nízký, budou poptáni externisté, kteří pracují na IČO, kvůli zabezpečení správného chodu společnosti.

Už během roku 2022 bude nezbytně, spojit se s výrobcí kočárků a navázat s nimi spolupráci.

Ve stejném roce bude provoz společnosti financován z vlastních zdrojů. Na konci roku proběhne komplexní vyhodnocení investice. V případě podfinancování bude zahájena příprava procesu k získání obchodních partnerů či podnikatelského úvěru pro následující rok.

Prvních 12 měsíců po zahájení podnikání

Rok 2023 bude zaměřen na testování a vývoj produktu, zajištění jeho nezávadnosti, funkčnosti a urychleného zařazení do prodeje. Produkt musí získat certifikaci jako zdravotní prostředek, aby mohl být vůbec uveden na trh. Bez této certifikace nelze pokračovat, proto bude nutné zaměřit se na nezávadnost a preciznost provedení. S tím úzce souvisí design vzhledu, který přiláká zájem rodičů a nebude omezovat dítě v kočárku.

Současně s tím bude probíhat vývoj aplikace pro mobilní telefony, která bude obsahovat již zmiňované odborné informace. Nezbytností budou konzultace s odborníky v oboru zdravotnictví, výživy, IT a automatizace.

Spolupráce s výrobcí kočárků či jejich distributory musí být již v této fázi uzavřena.

Dalším cílem společnosti bude marketing, který ovlivní veškerý chod společnosti. Bude nezbytné se s předstihem zaměřit na propagování produktu, aby byl životaschopný, prostřednictvím sociálních sítí.

Pokud bude na konci roku 2022 vyhodnoceno finanční riziko, přistoupí se k připraveným a promyšleným krokům vedoucím k získání dodatečného financování.

Během roku je třeba analyzovat stav zaměstnanosti ve společnosti a dle zjištěných informací provést případný nábor nových zaměstnanců nebo uzavřít spolupráce s externími zaměstnanci.

Druhý rok

Nejpozději v druhém roce bude produkt uveden na trh. Prioritou bude zajištění jeho kvality a konkurenceschopnosti. Důležité bude také udržovat spolupráce s výrobcí kočárků a případně v tomto roce navazovat nové spolupráce s výrobcí kočárků, kteří budou chtít také vylepšit své produkty a posunout je na vyšší úroveň. V tomto roce bude aplikaci přidělen speciální tým, který se zaměří na její vývoj, vylepšování, inovování a doplňování.

4.3 Analýza trhu a zákazníků

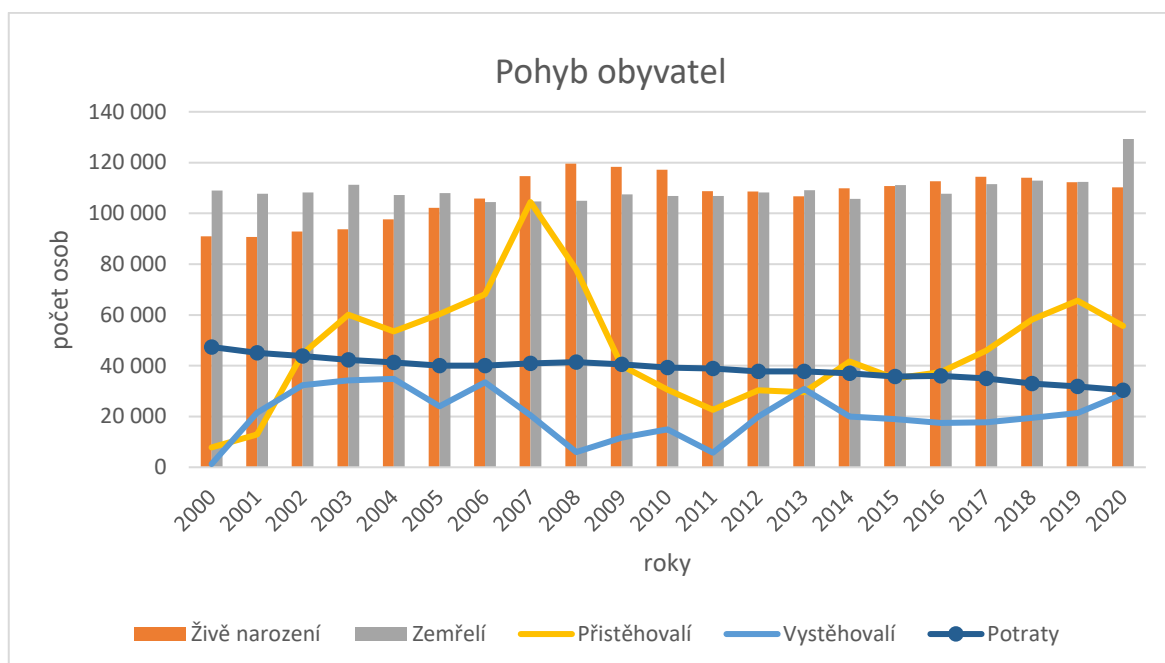
Trh s dětským zbožím je velmi rozsáhlý a také zároveň patří mezi ty nejhlídanější. Protože podléhá přísným kontrolám a standardům, musí být splněny a dodrženy přísné normy.

Přestože počet nově narozených dětí klesá, meziroční přírůstek obyvatelstva v roce 2020 byl celkem jen 7 838 lidí, tak v České republice přišlo na svět 110 200 dětí. Do tohoto meziročního přírůstku se započítávají živě narození, zemřelí, přistěhovalí a vystěhovalí. Pokud na tyto hodnoty vezmou z dlouhodobého hlediska, lze vyzorovat lehký nárůst porodnosti od roku 2000, a rovněž snížení potratů, které byly kolem roku 2000 na hranici 50 tisíc, což se oproti roku 2020 snížilo o 20 tisíc.

Počet zemřelých byl od roku 2000 nejvyšší v roce 2020. Může to být způsobeno stářím obyvatelstva České republiky a také nástupem nového onemocnění COVID-19, které v roce 2020 ochromilo celý svět.

Nicméně v roce 2020 byl také zaznamenán nejvyšší počet obyvatel na území České republiky, z velké části se jednalo o nárůst obyvatelstva tvořící přistěhovalí, ale podle autorky to může být způsobeno ochromením cestovního průmyslu, který zamezil vycestovat na delší dobu.

Graf 1: Pohyb obyvatel na území České republiky



Zdroj: vlastní zpracování na základě dat ČSÚ

Z grafu lze vypožorovat, že živě narozených v posledních letech klesá, ale stále se drží na hranici kolem 100 tisíc ročně. Graf také znázorňuje počet zemřelých, kteří překročili v roce 2020 hranici 120 tisíc osob, což z horizontu pozorovaných 20 let je extrémní hodnota. Jak bylo zmíněno výše, tato situace nejspíš souvisí s novým onemocněním COVID-19, na které ještě nebylo očkování ani žádná jiná léčiva.

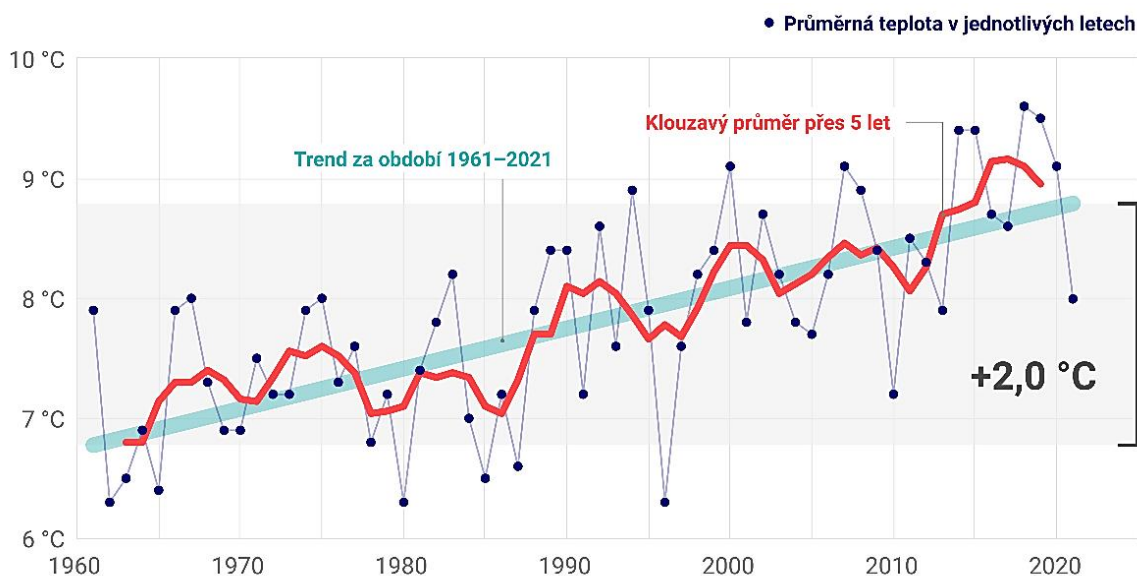
Největší migrační vlna zasáhla Českou republiku v roce 2007 a následoval strmý pád. Kolem roku 2016 se počet přistěhovalců opět začal zvedat, načež s příchodem onemocnění COVID-19 opět poklesl. Nicméně v roce 2022 se očekává vysoká míra přistěhovalých kvůli panujícím problémům na Ukrajině.

Hodnoty na území České republiky z části ovlivňují vystěhovalí, kteří hodnoty o porodnosti mohou ovlivnit v případech odstěhování a dítě se narodí v jiné zemi.

Z grafu lze také vypočítat snížení potratů, což může ovlivňovat několik faktorů. Jedním z nich může být nižší plodnost, zvýšený věkový průměr prvorodiček a také strach o zabezpečení potomků, to vede ke snížení počtu dětí na 1 ženu. Průměrný počet dětí na 1 ženu byl v roce 2020 1,71 dítěte a průměrný věk prvorodiček se pohyboval kolem 30 let ženy (ČSÚ, 2021).

Do analýzy trhu a zákazníků je nutné vzít v potaz i teplotu v ČR, která se zvýšila od roku 1961 o 2,0°C. Každý rok může být sice rozdílný, nicméně prognózy spějí spíše k teplotním nárůstům. Největší jsou patrné v zimních měsících, nejmenší na podzim. Zvyšující teploty jsou způsobeny emisemi skleníkových plynů, odlesňováním a dalšími zásahy člověka (Fakta o klimatu, 2021).

Obrázek 4: Průměrná roční teplota v ČR



Zdroj: Fakta o klimatu, 2021

4.3.1 Analýza zákazníků – dotazníkové šetření

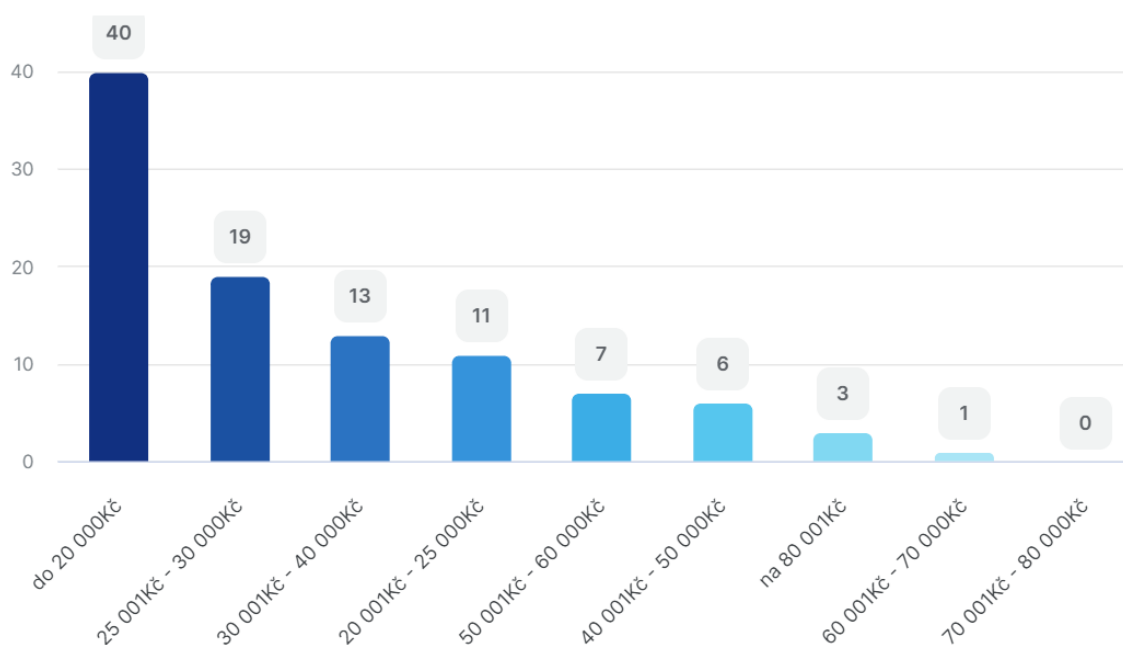
Aby byla analýza zákazníků pro tento projekt relevantní, bylo provedeno dotazníkové šetření v kruhu maminek a tatínek, kteří mají malé děti. Vzor dotazníku je uveden v (Příloha 8: Dotazníkové šetření k diplomové práci).

Na dotazník odpovědělo 100 rodičů a z toho bylo 83 žen. Věková hranice byla rozdělena do 6 kategorií: 18-25, 26-30, 31-35, 36-40, 40-50 let. Nejvíce rodičů, tedy přesněji 38, uvedlo hranici v rozmezí 26-30 let, což vypovídá o touze mít děti do 30 let například po dodělní vysoké školy. Jako druhé se umístilo rozhraní 18-25 let v počtu 27 rodičů. V těsné blízkosti bylo věkové rozhraní 31-35 let v počtu 24 rodičů. Poté byl velký propad a ve věku 36-40 odpovědělo pouze 9 rodičů a věk 40-50 let jen 2. Nad 50 let na tento dotazník nikdo neodpověděl.

Skoro polovina respondentů má středoškolské vzdělání s maturitou, 31 vysokoškolské, 16 středoškolské s výučním listem a jen 4 základní vzdělání.

Při otázce na hrubý příjem odpovědělo nejvíce uchazečů do 20 tisíc korun. Může to být ovlivněno maminkami na mateřské, které přeci jenom ten příjem nemusí mít až tak vysoký.

Obrázek 5: Výše hrubého příjmu respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

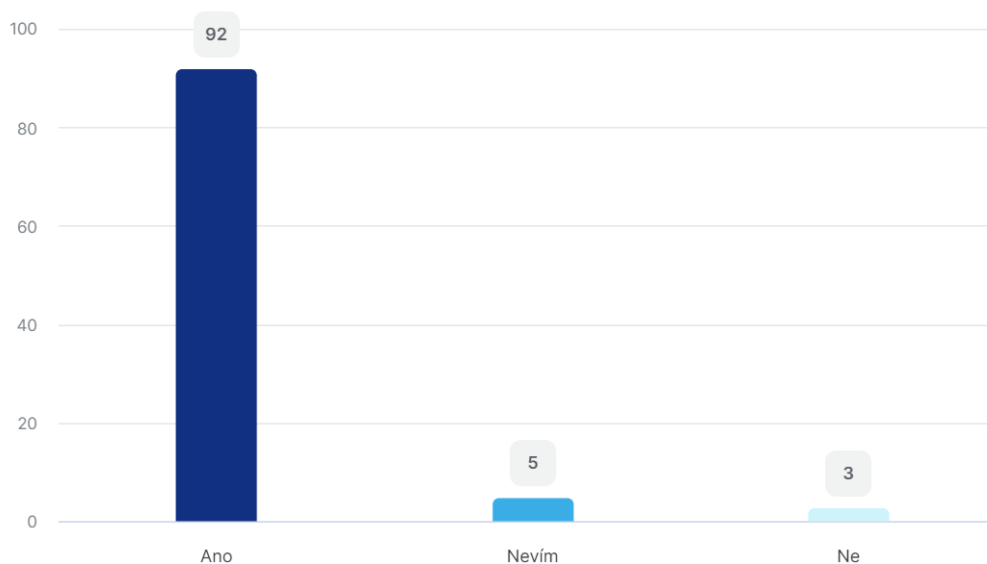
Ohledně otázky na počet dětí odpovídali respondenti následovně: 62 z nich odpovědělo, že má jen jedno dítě a 33 dvě. To odpovídá trendu posledních let v počtu dětí na jednu matku. Tři účastníci ankety mají 3 děti a dva potom pět a více dětí. Čtyři děti neuvedl žádný respondent.

Stáří nejmladších dětí v rodině se pohybovalo nejvíce od 0 do 6 měsíců, následně rozmezí 7-12 měsíců dítěte, poté od 13 do 24 měsíců a další odpovědi byly různé.

V dotazníku bylo odhaleno, že většina rodičů používá kočárek na denní bázi, přesněji 66 rodičů. Dalším nejvíce používaným rozhraním využívání kočárku bylo 3-6x týdně. Jen pár rodičů uvedlo, že kočárek nepoužívalo vůbec či jen minimálně.

Na otázku, zda rodiče zajímá, jak se jejich dítě v kočárku cítí, byla odpověď jednoznačná. Ano odpovědělo celkem 92 rodičů. Dalších 8 buď váhá, nebo pro ně není tento parametr zajímavý.

Obrázek 6: Zájem rodičů o pocity dětí v kočárku



Zdroj: vlastní zpracování

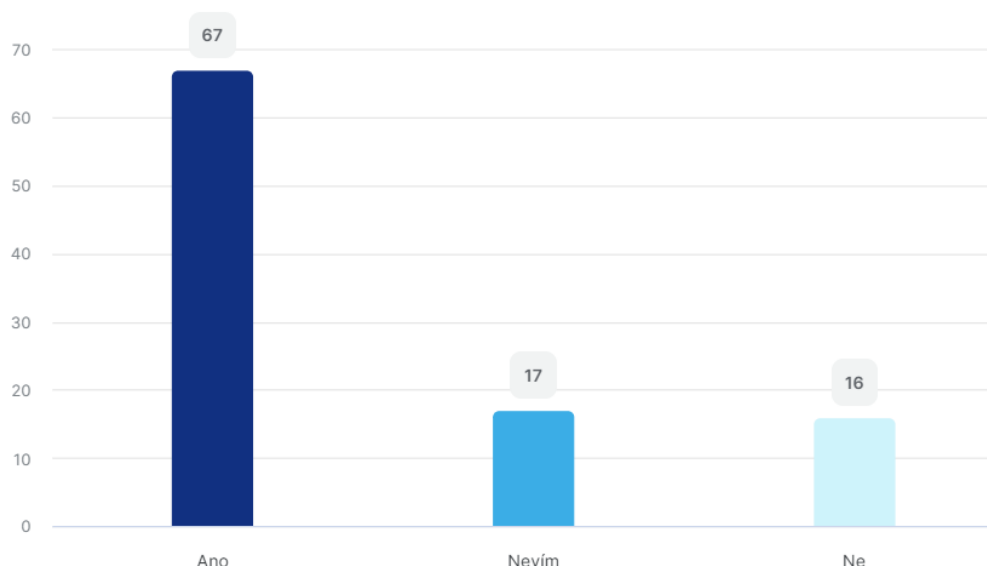
O novinky / nové technologie zlepšující život miminka se zajímá 60 % respondentů. Zbytek respondentů se spíše o nové technologie nezajímá, nebo nemají čas procházet internet s novinkami. To je pochopitelné, jelikož většina odpovídajících mají velmi malé děti do 6 měsíců, a teprve se s nimi sžívá.

Na otázku, zda by bylo pro rodiče zajímavé mít teploměr v kočárku, odpovědělo 36 respondentů možná ano, 31 respondentů odpovědělo ne, určitě ano uvedlo 17 respondentů a rozhodně ano 16 respondentů.

I přes uvedená čísla, se o teplotu v kočárku zajímá 72 % účastníků, což je převážná většina. Nezajímala jen 19 % z nich a 9 % nevědělo.

Celých 67 % respondentů spatřuje výhody produktu v hlídání teploty v kočárku, propojenosti s mobilní aplikací a hlášení rizikových hodnot. 17 % odpovědělo, že si není jisto a 16 % v tomto produktu nevidí žádný smysl.

Obrázek 7: Má tento produkt smysl na trhu?



Zdroj: vlastní zpracování

Pokud by aplikace v sobě zahrnovala i deník dítěte, ve kterém by se přehledně vedly údaje o dítěti, poskytovala různé typy a upozorňovala by na možná rizika, tak pro 48 % odpovídajících by byl produkt lákavý. Zbytek odpověděl ne, nevím nebo z jakého důvodu by měl být produkt lákavý. Nicméně pokud by aplikace v sobě obsahovala odborné informace například ohledně spánku, ocenilo by ji 55 % účastníků šetření.

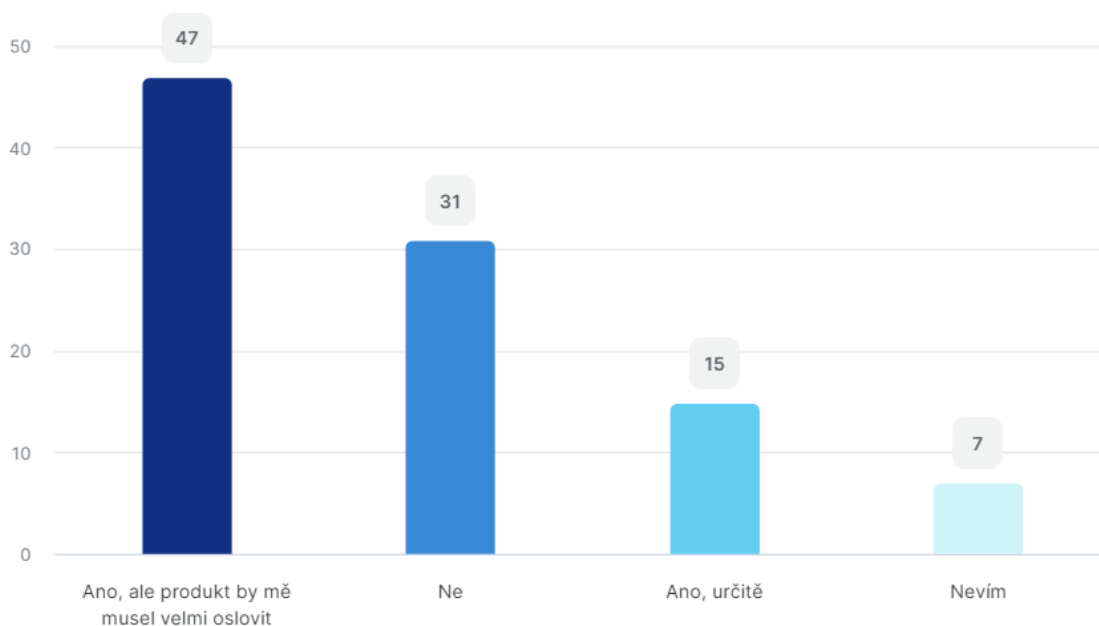
Z průzkumu také vyplývá, že hodně respondentů dá na dobré recenze. Většina spoléhá na doporučení svých známých či druhých. Tyto dvě odpovědi volilo 76 % odpovídajících. „Nevím“ zvolilo 13 % a 11 % odpovídajících se nezabývá recenzemi při koupi produktů. Pokud by byly dobré recenze na produkt, 50 % respondentů by přemýšlela o jeho koupi. Zbytek volil vyrovnaně odpovědi nevím a ne.

Při otázce, z jakého důvodu by respondenti přistoupili ke koupi bylo nejvíce odpovědí, že se jedná o zajímavou myšlenku, produkt, kvůli recenzím, hlídáním teploty. U této otázky zazněly také negativní názory. Některým rodičům přijde teploměr v kočárku naprosto zbytečný, nezaujal je, nebo jej považují za nadbytečný (v souvislosti s množstvím existujících technologií). Pozitivní recenze u této otázky převládaly a bylo až překvapující, kolika rodičům tato myšlenka připadala zajímavá. Mnoho rodičů zmínilo letní měsíce,

jelikož v těchto měsících bývají využívány pleny jako přehoz pro kočárek, a to může vést k přehřátí dítěte. Několik odpovědí směřovalo i k zimním měsícům, jelikož rodiče neví, jak dítě přesně obléknout do chladnějšího počasí, aby mu nebyla zima či horko.

Ochotu zaplatit za tento doplněk do kočárku by mělo 62 % dotazovaných, z toho by ale muselo 47 % být velmi osloveno. Za produkt by nebylo ochotno zaplatit 31 % z nich, a 7 % neví. Nicméně těchto 7 % připustilo možnost ovlivnění pozitivními názory svého okolí.

Obrázek 8: Dotaz na ochotu zaplatit za zjištění teploty v kočárku.



Zdroj: vlastní zpracování

Podle odpovídajících by mezi dalšími funkcemi mohl být monitor dechu, chůvička s videem, hlídání teploty i v autě, měření tlaku, měření spánku, čas na procházce a s tím související ujetá vzdálenost s kočárkem. Rozšířením funkcionality pak upozornění na měsíčníny, rady, jak obléknout dítě podle venkovní teploty či počasí.

U designu byly nejčastěji voleny odpovědi, aby byl minimalistický, jednoduchý, decentní, moderně pojatý, ale hlavně praktický. Pár respondentů odpovědělo, že by teploměr mohl být ve tvaru zvířátka, květiny, raketa či srdce. Některé odpovědi poukazovaly i na to, že na vzhledu nezáleží, nejdůležitější je funkčnost.

4.4 Analýza konkurence

Pro tento projekt prozatím neexistuje žádná přímá konkurence. Dosud ještě žádná společnost zaměřující se na výrobu kočárků či teploměrů nenavrhl koncept teploměru v kočárku, navíc propojenou s funkční aplikací, obsahující spoustu vymožeností a informací.

Za nepřímou konkurencí mohou být považovány již existující společnosti, zabývající se výrobou teploměrů. Ve většině případů se jedná o obří korporáty, které už mají zajištěnou pozici na trhu, a jejichž motivací by mohla být snaha nabídnout co nejširší portfolio výrobků.

Potenciálně nebezpečnější konkurencí mohou být výrobci, kteří se soustředí na vývoj běžných i high-tech kočárků. Mezi nové funkce, které již běžně zařazují do svých produktů, patří samobrzdicí kola, aby se náhodou kočárek nerozjel z kopce, nebo samohoupací systém, který uspí dítě bez pomoci rodičů. Doplnění teploměru pro ně nepředstavuje větší problém.

V potaz je nutné brát Čínu, která s oblibou kopíruje každou maličkost. Zajímavý produkt by totiž dokázala vyrábět ve velkém počtu a za podstatně nižší náklady a výslednou cenu.

Velikost konkurence nyní nelze změřit z důvodu velkého počtu společností zaměřující se na produkci jak teploměrů, tak i kočárků. Nicméně z provedeného průzkumu na internetu vyplývá značná konkurence výrobců teploměrů, zaměřených na výrobu dětských teploměrů všech kategorií. Nejčastěji využívanými jsou v dnešní době bezkontaktní, bezkontaktní infračervený, digitální, bazální, digitální dudlík obsahující teploměr, ušní a čelní teploměr

Za dané situace bude největší konkurenční výhoda mobilní aplikace, která bude spárovaná s teploměrem. Ne každý výrobce totiž dokáže vyvinout, udržovat a rozvíjet funkční systém splňující veškeré požadavky. Mezi ně patří shromažďování dat, vyhodnocení vážnosti situace, monitor spánku dle věku, postupy pro rozvoj smyslů dítěte, návody na vyvážené stravování, řešení psychických problémů atd.

4.5 Analýza dodavatelů

Než si společnost najde své zaměstnance, mohou být využiti externí pracovníci. Nejdříve bude potřeba zabezpečit IT specialistu, marketingového pracovníka, výrobního procesního inženýra, technického manažera a technika, který se zaměřuje na rozvoj. Tyto pozice jsou na začátek voleny z důvodu důležitosti vývoje a propagace produktu. Ten bude následně testován pro nezávadnost, pohodlnost, jednoduchost, funkčnost a konkurenceschopnost. Důležitou součástí vývoje bude vzhled, který bude postupně testován na nezávislém publiku.

Externí pracovníci bývají většinou dražší než vlastní zaměstnanci. Kvůli tomu bude potřeba hledat co nejdříve vlastní zaměstnance, nicméně externí pracovníci se mohou stát nezbytnou součástí pro fungování v začátcích. Tito externí pracovníci mohou přinést nový pohled na věc a daný produkt vylepšit. Externí pracovníci si účtují na základě složitosti úkonu, odpracovaných hodin a předem domluvené hodinové sazby. Nebo na základě stanovené celkové částky na daný projekt, která v sobě obsahuje již předem přiřazené vypočítané hodiny s domluvenou hodinovou sazbou. Pokud překročí celkovou objednanou částku, mohou být po předchozí domluvě tvořeny vícepráce a také záleží na domluvě, zda bude externista nadále využíván.

Případně by byli osloveni studenti na středních odborných školách či vysokých školách zaměřující se na programování. Tím by tito studenti získali možnost podílet se na reálném projektu a získávali by praxi při škole. V začátcích by mohli být motivováni nadějí z podílu na zisku, až jakmile se daný projekt rozjede.

V oblasti účetnictví, finančnictví a administrativních záležitostí nebude ze začátku využit žádný dodavatel či zaměstnanec z důvodu odborných znalostí autorky. Tím bude ušetřeno bezmála několik tisíc ročně.

4.5.1 Dodavatelé materiálu

Na začátku je potřeba zabezpečit dodavatele 3D tiskárny pro vývoj krytu a vnitřku teploměru. Ceny 3D tiskáren se pohybují v rozmezí od pár tisíc korun až po stovky tisíc. S 3D tiskárnou je potřeba zabezpečit i vhodné materiály. Po konzultaci s odborníkem byla vybrána flexibilní tisková struna Flexfill TPE 90A od české značky Fillamentum kvůli její nezávadnosti a certifikaci v kontaktu s potravinami a kůží. Cena jedné cívky (500 g) tohoto materiálu se pohybuje kolem 726 Kč bez DPH. Nicméně pokud by společnost byla stálým

odběratelem, cena na základě komunikace s dodavatelem a také vyšších odběrů mohla být nižší. Tím by se snížili náklady na výrobu jednoho teploměru (Manufaktura s.r.o., 2022).

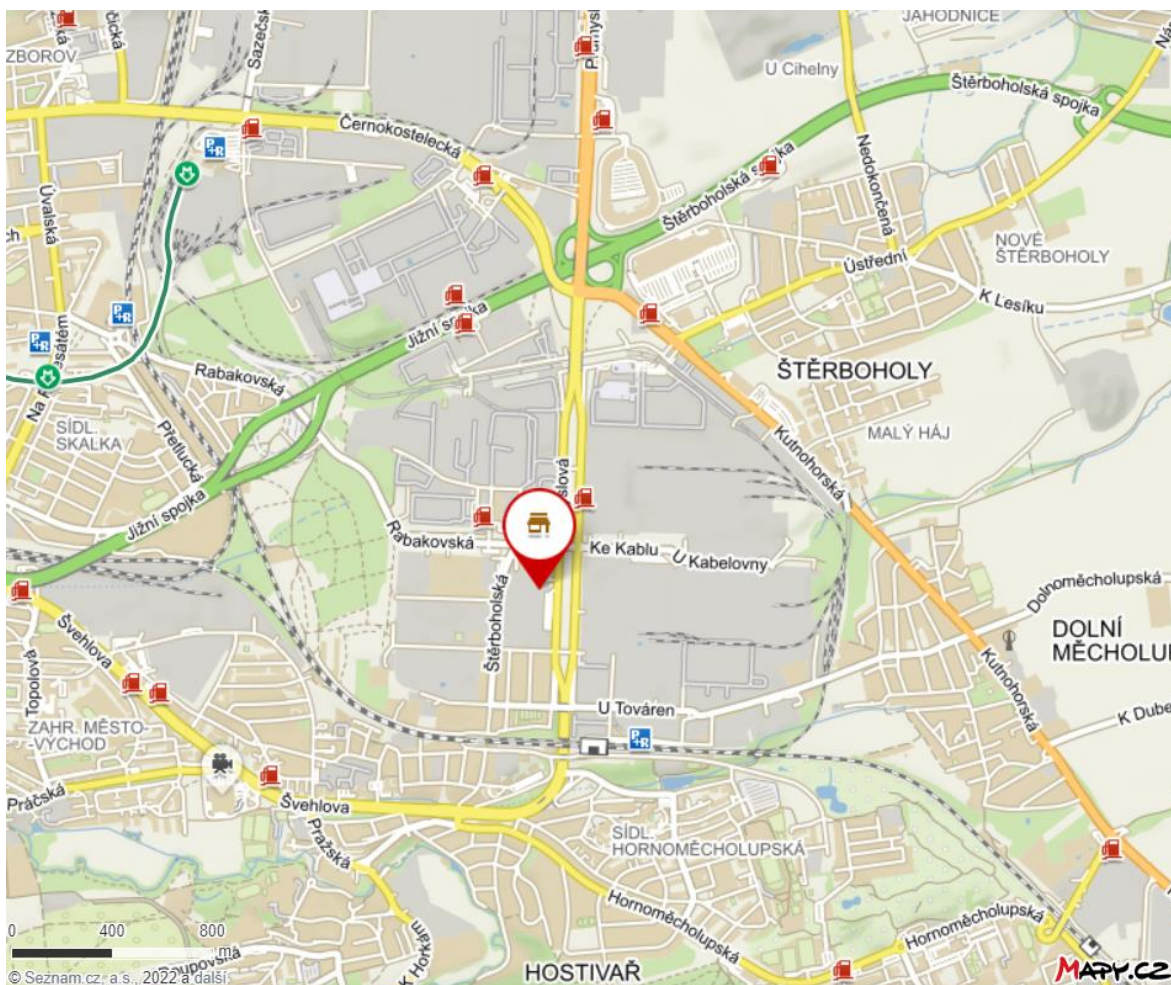
Dále je třeba zabezpečit dodavatele pro nezávadné digitální teplotní čidlo vhodné do dětského prostředí. Stejně tak čipy a s tím související integrované obvody. Kompletaci základní desky bude možné dokončit s pomocí pájecí stanice. Nejčastěji se k pájení využívá materiál pájecí slitina, která se skládá ze směsi cínu a olova v poměru 3:2. Obecně lze ale pájet veškeré měkké kovy, jako je například měď, zlato, stříbro, mosaz a železo (Můj Dům, 2010).

4.5.2 Umístění kanceláře

Mezi další dodavatele patří pronajímatel kanceláře, která se bude nacházet na ulici Průmyslové 1306/7 v Praze. Kancelářské prostory jsou metráží v této budově různé, nicméně pro daný projekt byla vybrána, i vzhledem k ceně, kancelář s rozlohou 32,6 m². Měsíční pronájem kancelářských prostor činí 9 682 Kč/měsíčně, poplatky za služby jsou ve výši 3 912 Kč/měsíčně, dále poplatky za úklid kanceláře činí 800 Kč/měsíčně. Pokud bylo využíváno parkovací stání, částka za 1 auto činí 1 200 Kč/měsíc. Jestliže by bylo nutné zabezpečit sklad či malou výrobu, tato budova disponuje i různě velkými skladovými prostory. Cena těchto prostor se pohybuje od 200 Kč/m² do 250 Kč/m². Majitel je navíc ochoten poskytnout slevu při odběru více prostorů v závislosti i na jejich velikosti.

Tyto prostory byly vybrány z důvodu dobré dostupnosti dopravními prostředky, cenám a dispozičnímu uspořádání. Vybraná kancelář se nachází v lokalitě na okraji Prahy v průmyslové zóně. Autem je budova dostupná 3 minuty z Jižní spojky, či z dálnic D1, D8, D10, D11 a Pražského okruhu. Navíc pro obyvatele Prahy je výhodou hromadná doprava, která má dobrou a rozsáhlou infrastrukturu. Ve všech směrech jezdí autobusy a stanice metra A Skalka se nachází 5 minut autobusem, který jezdí každou chvíli. Velkou výhodou je i blízkost a obchodní centrum EUROPARK.

Obrázek 9: Umístění administrativní budovy



Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z www.mapy.cz

4.6 Personální zabezpečení

Mezi klíčové zaměstnance na začátku patří IT specialista na vývoj aplikací, technický manažer, který povede tým výrobního procesního inženýra a technika zaměřujícího se na rozvoj a marketingový pracovník. Za účetnictví, finanční a administrativní stránku bude v začátcích stačit autorčino vzdělání. Jestliže se společnosti bude dařit a rozrůstat, vznikne tím spousta úkonů navíc, proto bude zapotřebí najít nové administrativní, účetní a finanční síly. Autorka by se tak více soustředovala na vedení společnosti a zaměřovala pozorněji na její rozrůstání, vedení týmu a spokojenosti zaměstnanců i zákazníků.

Finanční ředitel odpovídá ve společnosti za správný chod ekonomického sektoru a správnost údajů vůči finančním institucím, se kterými komunikuje. Kontroluje veškeré

finanční aktivity, vede, koordinuje a motivuje pracovníky, navíc zpracovává rozpočty, forecasty, finanční plány a reporty. Jeho plat patří mezi nejvyšší ve společnosti a pohybuje se průměrně od 59 705 Kč do 166 621 Kč.

Plat **Marketingového specialisty** se pohybuje v rozmezí od 29 893 Kč do 53 273 Kč. Toto platové ohodnocení je oprávněné, jelikož má širší perspektivu ve svém pracovním portfoliu. Zaměřuje se na koordinování, navrhování, realizaci a vyhodnocení kampaní, z čehož volí nejvhodnější marketingové nástroje a vytváří kalkulace. Monitoruje trh regionální, celostátní a mezinárodní.

Marketingový pracovník má na starosti monitoring trhu a konkurence. Dále se zabývá organizováním a koordinací přidružených marketingových akcí. Stará se o analýzy, rozvoj a zefektivňování marketingových aktivit, ze kterých vyhodnocuje úspěšnost marketingových aktivit. Jeho plat se pohybuje v rozmezí od 23 011 Kč do 47 349 Kč.

Asistent zpracovává podklady a prezentace nadřízenému, plánuje mu schůzky a setkání s obchodními partnery. S tím souvisí zpracovávání zápisů z porad. Plat asistenta se pohybuje od 23 342 Kč do 40 173 Kč.

Administrativní pracovník ve společnosti vyřizuje firemní korespondenci, poštu, telefonní hovory a práci s dokumenty. Tito pracovníci mají plat mezi 22 203 Kč a 39 967 Kč.

Informační technologie jsou jedny z nejlépe placených pracovních pozic celosvětově, **android programátor**, který by byl potřeba na vývoj aplikací má průměrnou mzdu v rozmezí od 39 720 Kč do 87 676 Kč. Kvůli vysokým cenám aplikací bude nutné tohoto zaměstnance najít mezi prvními, jelikož tím ušetří společnosti spoustu finančních prostředků.

Výrobní procesní inženýr, který zodpovídá za implementování nových výrobků, vypracování detailních výrobních dokumentací, případně pracovních postupů a také komunikuje s ostatními odděleními má podobný plat jako rozvojář, tedy kolem 50 000 Kč. Výše platu se odvíjí jako u výše uvedeného dle zkušeností, znalostí a dovedností.

Vedoucí technického oddělení neboli **technický manažer** zodpovídá za správný chod technického oddělení. Komunikuje se zaměstnanci a tyto informace předává výše managementu. Zodpovídá za správnost a dodržování nastavených pracovních procesů.

Jeho plat proto činí průměrně 56 238 Kč, kde se maximální hranice pohybuje až na 75 557 Kč.

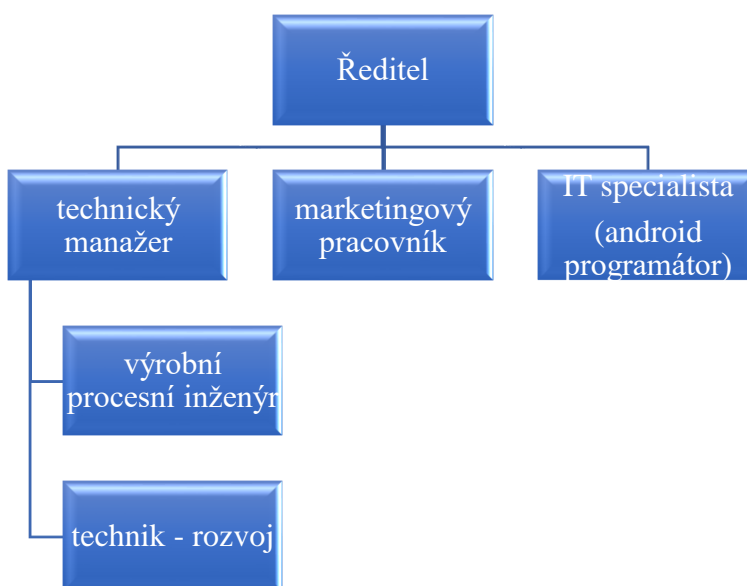
Technik v rozvoji má průměrnou mzdu kolem 50 000 Kč, nicméně i u této pozice platí pravidlo zkušeností, znalostí a dovedností.

Servisní technik je nemalou součástí vývojového týmu, jelikož kompletuje a montuje výrobek, zjišťuje vzniklé závady na výrobcích a zabezpečuje dostupnost součástek na opravu. Podle výkonu práce se jeho plat pohybuje mezi 22 198 Kč a 51 871 Kč.

Technolog ve výrobě je také nedílnou součástí a doplňují se se servisním technikem. Tito zaměstnanci vymýšlí nové a lepší způsoby zpracování technologických postupů, následně dohlíží na jejich dodržování, řídí proces přípravy výroby s cílem eliminace nedostatků. Také provádějí výstupní kontrolu kvality nových výrobků, spolupracují na cenových kalkulacích a také vytváření technologické dokumentace či výkresy. Plat technologů se pohybuje kolem 40 000 Kč.

Technik uvádí přístroje a zařízení do funkčnosti. Snaží se analyzovat poruchy a řešit je. Dále provádí montáž a servis výrobků. Jeho plat je v rozmezí 25 504 Kč – 45 906Kč (Česká republika – Platy.cz, 2022).

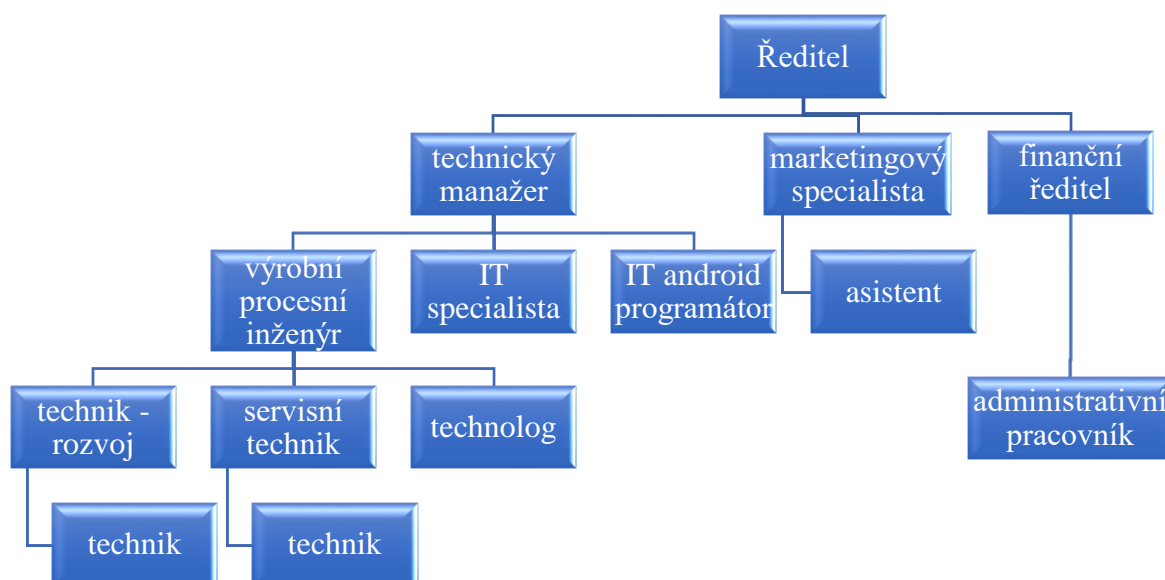
Schéma 2: Plánovaná řídicí struktura při zahájení podnikání



Zdroj: vlastní zpracování

Z finančních důvodů budou pracovní pozice otevírány průběžně a také na základě aktuálních potřeb společnosti. Nicméně společnost bude směřovat k budoucímu vývoji. Podle očekávání by se měla organizační struktura do dvou let rozrůst.

Schéma 3: Očekávaná řídicí struktura společnosti do dvou let



Zdroj: vlastní zpracování

4.7 Marketing

Marketing se řídí takzvaným marketingovým mixem 4P – product (produkt), price (cena), place (místo), promotion (propagace).

Produktem bude teploměr do kočárků s mobilní aplikací pro všechny typy telefonů s různými operačními systémy. Mezi hlavní dva patří Android (Google) a iOS (Apple).

Distribuční cesta k zákazníkům bude částečně nepřímá skrze prodejny zaměřené na prodej dětského zboží, kde se distribuují kočárky od různých výrobců, a také částečně přímá s využitím služeb e-shopů partnerských společností. Aplikace bude dostupná na platformách Google Play a App Store.

Propagace výrobku je pro marketing velice důležitá, jelikož rozhodne o úspěchu či neúspěchu společnosti. Ze začátku budou využíváni influenceři, kteří působí na moderních sociálních sítích jako jsou Instagram, Facebook, YouTube, TikTok. Tito lidé se zaměřují

na propagaci různých produktů na výše uvedených sociálních sítích a tím se víceméně živí. Ve většině případů mají vysoké ohlasy, a tak dokážou ovlivnit velké množství lidí kolem sebe. Platformy, kde působí, patří v dnešní době mezi největší nosiče reklam, a proto bude důležité soustředit propagaci na známé osoby a maminky s více odběrateli. Právě hodně maminek se poslední dobou soustřeďuje na Instagram, kde tvoří zajímavý kontent a stávají se z nich menší celebrity. Takto mezi sebou sdílí svůj každodenní život. Pro ostatní maminky to může být povzbuzující. Se svou komunitou komunikují většinou na denní bázi, a proto si mohou dovolit propagovat různé produkty, které jsou domluvené skrze spolupráci. Maminky z toho mají buď peníze, nebo ten samotný produkt. Tímto způsobem se snaží alespoň trochu při rodičovské dovolené přivydělávat. Instagram také slouží k získávání různých informací, tipů a triků, které se jim můžou s jejich ratolestí v daný moment hodit a poskytnout pomoc.

V této oblasti je rovněž dobré využívat známé celebrity, jelikož mohou ovlivnit více lidí. Samozřejmostí je už vyšší cena spolupráce, nicméně se to z dlouhodobého hlediska vyplatí, protože celebrity sledují tisíce až desetitisíce matek, rodičů a dalších fanoušků.

Propagaci může také částečně zabezpečovat výrobce kočárků, který v rámci podpory prodeje vlastního výrobku zpropaguje i daný produkt.

Cena je nedílnou součástí marketingového mixu a je nutné ji stanovit s pečlivostí, aby byla přijatelná pro zákazníky a výhodná pro společnost. Nejvhodnějším způsobem pro tento projekt je nákladový způsob stanovení ceny. Je sice náročnější, nicméně nejpřesnější. Avšak po provedení přesné kalkulace je nutné provést průzkum trhu, zda by byli zákazníci ochotni za výrobek zaplatit.

Prvotní náklady budou vyšší, jelikož je nutná investice do 3D tiskárny, materiálů, externích pracovníků, vlastních zaměstnanců, marketingu a času na vývoj.

Do marketingu společnost první rok vloží finanční obnos ve výši 120 000 Kč. Pro další roky je naplánovaný růst, aby se o teploměru s aplikací dozvědělo co nejvíce lidí.

4.8 Finanční plán

Finanční plán pomůže vyhodnotit životaschopnost a reálnost podnikatelského plánu. Dále může být cestou pro budoucí investice a stanovené cíle, které bude chtít společnost

dosáhnout. Tento finanční plán je zpracován na 3 roky a proveden v očekávaném, pesimistickém a optimistickém scénáři.

4.8.1 Zakladatelský rozpočet

Prvotní investice pro založení společnosti s.r.o. se dělí na zřizovací, investiční a provozní výdaje.

Tabulka 5: Počáteční náklady v Kč

Počáteční náklady	Kč
Zřizovací výdaje na zřízení s.r.o.	14 400
Sepsání notářského zápisu	2 000
Ohlášení živnosti	1 000
Výpis z rejstříku trestů	100
Ověření podpisového vzoru	30
Ověření podpisu vlastníka nemovitosti na souhlasu s umístěním sídla	30
Potvrzení banky o vyhovění vkladové povinnosti	500
Sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do obchodního rejstříku	1 000
Zápis pravého majitele	1 000
Odměna notáře za zápis do rejstříku	300
Normy ČSN EN	8 440
Investiční výdaje	136 931
3D tiskárna - Raise3D Pro2 – 3D tiskárna s dvojitým extrudérem	91 799
Notebook - Apple MacBook Air 13" M1 256 GB - Space Grey CZ	23 132
Mobilní telefon - Mobilní telefon Apple iPhone 13 256GB Pink (MLQ83CN/A)	19 000
Pořízení software a developerských účtů na Google Play a App Store	3 000
Provozní výdaje za 1 měsíc	38 334
Podnájem: miniaturní kancelář v kancelářské budově (vybaveno 2 stoly a 4 židlemi)	9 682
Parkovací stání	1 200
Poplatky za služby (energie, voda atd.)	3 912
Poplatky za úklid kanceláře	800
Internet Vodafone 350 Mb/s + modem (střední třída)	661
Telefon Vodafone - pro větší tým 4 osob (bude se to rozrůstat)	1 499
Kancelářské potřeby	150
Materiál na výrobu	20 430

Zdroj: vlastní zpracování

Celkem tyto výdaje činí v začátcích 189 665 Kč. Jelikož společnost bude plátcem DPH, ceny jsou uvedeny bez DPH.

Zřizovací náklady zahrnují základní poplatky, které je nutné uhradit ještě před začátkem podnikání. Jedná se totiž o poplatky související se založením společnosti, bez kterých by nemohla fungovat. Dále sem spadají platby za normy ČSN EN, které je potřeba splnit ještě před začátkem prodeje.

Investiční náklady v sobě obsahují pořízení 3D tiskárny, která patří do druhé odpisové skupiny dlouhodobého hmotného majetku a bude tedy odepisována po dobu 5 let. Odpis 3D tiskárny je uveden v (Příloha 4: Odpisový plán - 2. odpisová skupina).

Jelikož je limit pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku od roku 2021 navýšený na 80 000 Kč, spadají notebooky a mobilní telefony díky své nízké pořizovací hodnotě patří do drobného hmotného majetku. Budou proto vedeny pouze v evidenci mimo účetnictví. Zařízení od výrobce Apple byly vybrány z praktického důvodu. Aplikace na iOS nejdou totiž vytvářet na počítačích obsahující Windows. Pro vývoj aplikací musí být na začátku zakoupeny developerské účty a s nimi je dostupný i potřebný software.

Jako poslední jsou uvedeny předpokládané provozní výdaje na 1 měsíc. Ty představují nájemné za kancelář a s tím související služby. Dále poplatky za internet, volání, kancelářské potřeby, a nakonec materiál na výrobu, který bude v začátcích počítán v menších hodnotách. Postupně tyto náklady budou stoupat, jelikož bude probíhat částečně výroba, technické zkoušky a vývoj.

Tabulka 6: Zahajovací rozvaha v Kč

ROZVAHA ke dni 31.12.2022			
Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Aktiva celkem	1 000 000	Pasiva celkem	1 000 000
Stálá aktiva	91 799	Vlastní kapitál	1 000 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	1 000 000
Dlouhodobý hmotný majetek	91 799	Ážio a kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Fondy ze zisku	0
		Výsledek hosp. min. let	0
		Výsl. hosp. běž. úč. obd.	0
Oběžná aktiva	908 201	Cizí zdroje	0
Zásoby	108 201	Rezervy	0
Pohledávky	0	Závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	0	Dlouhodobé závazky	0
Peněžní prostředky	800 000	Krátkodobé závazky	0
Časové rozlišení aktiv	0	Časové rozlišení pasiv	0
Aktiva celkem	1 000 000	Pasiva celkem	1 000 000

Zdroj: vlastní zpracování

V počáteční rozvaze je vyobrazeno rozdělení finanční prostředků. Pro začátek byla nakoupena 3D tiskárna na výrobu krabiček a pomocných výrobků. V zásobách se nachází především prvotní materiál, potřebný na vytváření prototypů. Jedná se o čipy, základní desky, svářecí materiál a materiál do 3D tiskárny, který bude specializovaný a nezávadný pro výrobu dětského teploměru. Tento materiál podle odhadů má vydržet přibližně 5 měsíců.

4.8.2 Plánované finanční výkazy – očekávaná (reálná) úvaha

Pokud bude vše probíhat podle očekávání, s největší pravděpodobností se projekt bude ubírat cestou tohoto podnikatelského plánu.

Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát představuje veškeré výnosy a náklady, které jsou potřeba pro chod společnosti během tří let.

Tabulka 7: Výkaz zisků a ztrát očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	2023	2024	2025
Výnosy	5 985 754	8 910 227	14 033 503
Tržby z prodeje vlast. výrobků a služeb	5 985 075	8 909 425	14 032 567
Tržby z prodeje vlastních výrobků	5 952 375	8 751 025	13 575 947
Tržby z prodeje služeb	32 700	158 400	456 620
Výnosové úroky a podobné výnosy	679	802	936
Náklady	6 123 188	8 575 861	13 261 580
Výkonová spotřeba	1 340 154	1 718 253	2 403 792
Spotřeba materiálu a energie	1 026 821	1 271 156	1 808 559
Materiál	836 550	1 143 350	1 605 890
Energie	46 944	50 544	54 144
Kancelářské potřeby	1 800	3 000	6 000
Spotřeba drobného majetku	5 999	11 998	17 997
Zařízení kanceláře	135 528	62 264	124 528
Služby	313 333	447 097	595 233
Nájemné za kancelář	116 184	118 548	128 184
Nájemné za sklad	34 500	144 000	180 000
Parkovací stání	14 400	15 000	15 600
Úklid kanceláří	9 600	10 800	12 600
Náklady na propagaci	120 000	140 000	240 000
Telefon - paušál	17 988	17 988	17 988
Internet	661	761	861

Osobní náklady	4 743 882	6 806 076	10 753 401
Mzdové náklady	3 489 000	5 002 000	7 914 500
Nákl. soc. zab. a zdrav. pojištění	1 179 282	1 690 676	2 675 101
Ostatní náklady	75 600	113 400	163 800
Úpravy hodnot v provozní oblasti	10 098	30 524	71 146
Úpravy hodnot DNM a DHM	10 098	30 524	71 146
Ostatní provozní náklady	29 054	21 008	33 241
Jiné provozní náklady	14 654	21 008	33 241
Zřizovací náklady	14 400		
Výsledek hospodaření před zdaněním	-137 434	334 366	771 923
Daň z příjmů právnických osob	0	63 529	146 665
Výsledek hospodaření po zdanění	-137 434	270 836	625 258
Výsledek hospodaření za úč. období	-137 434	270 836	625 258

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztrát zobrazuje první rok v očekávané variantě mírnou ztrátou, jelikož byl tento rok soustředěn spíše na vývoj produktu a aplikace. Nicméně začal postupný prodej produktů, a proto ztráta není tak velká. Přesto je s ní počítáno. Výsledovka obsahuje jak tržby z prodeje teploměrů, tak i aplikace, která je prodejná rovněž jako samostatný produkt. Výnosy jsou celkem za rok 2023 v hodnotě 5 985 754 Kč.

Nejvyšší položkou v nákladech jsou osobní náklady. Do nich spadají mzdové náklady, také odvody na sociální a zdravotní pojištění a ostatní náklady. V ostatních nákladech je počítáno se stravným, které je již běžnou součástí mzdových benefitů. Celkově osobní náklady činí 4 743 882 Kč. Náklady zahrnují spotřebu materiálu, energií, služeb atd. Tyto náklady se nazývají výkonová spotřeba a jejich výše je 1 340 154 Kč. K celkovým nákladům je potřeba zahrnout i roční odpisy vypočítané v příloze (Příloha 4: Odpisový plán - 2. odpisová skupina). V jiných provozních nákladech je zahrnuto zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele, které je pro skupinu podnikání v tomto podnikatelském plánu 4,2 %. Pokud zaměstnavatel zaměstnává jen jednu osobu, tak je ze zákona povinné tuto částku odvádět. Pojištění odpovědnosti chrání zaměstnavatelem před možnými komplikacemi se zaměstnanci (Zdroj: Účtování.net - Účetnictví jasně a srozumitelně, 2013).

V dalších letech se výsledovka díky vyšším výnosům i přes vysoké náklady dostává do kladných čísel. Tyto hodnoty jsou díky rozjeté výrobě, která v roce 2023 teprve začínala. Počítá se i s vyšším odbytem jak samotných teploměrů, tak i aplikací.

Rozvaha

Rozvaha je nedílnou součástí každoroční výroční zprávy.

Tabulka 8: Rozvaha očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

AKTIVA	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Aktiva celkem	1 257 890	1 737 833	2 855 093
Stálá aktiva	81 701	142 976	347 227
Dlouhodobý nehmotný majetek			
Dlouhodobý hmotný majetek	81 701	142 976	347 227
Dlouhodobý finanční majetek			
Oběžná aktiva	1 176 189	1 594 857	2 507 866
Zásoby	175 642	240 684	576 430
Pohledávky	69 752	75 495	88 457
Krátkodobý finanční majetek	45 250	53 427	62 354
Peněžní prostředky	885 545	1 225 251	1 780 625
Časové rozlišení aktiv	0	0	0
PASIVA	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Pasiva celkem	1 257 890	1 737 833	2 855 093
Vlastní kapitál	862 566	1 133 402	1 758 660
Základní kapitál	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Ážio a kapitálové fondy			
Fondy ze zisku			
Výsledek hosp. min. let		-137 434	133 402
Výsl. hosp. běž. úč. obd.	-137 434	270 836	625 258
Cizí zdroje	395 324	604 431	1 096 433
Rezervy	0		
Závazky	395 324	604 431	1 096 433
Dlouhodobé závazky			
Krátkodobé závazky	395 324	604 431	1 096 433
Časové rozlišení pasiv	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvaha je propojená s výkazem zisků a ztrát. Dosažený hospodářský výsledek je uveden v pasivech u výsledku hospodaření běžného účetního období. Oproti počáteční rozvaze vzrostl pohledávky a krátkodobý finanční majetek, ze kterého jsou vypočítány 1,5 % výnosy, které jsou uvedeny ve výsledovce jako plusová hodnota.

Výkaz cash flow – výkaz o peněžních tocích

Cash flow v sobě obsahuje veškerý očekávaný peněžní tok za roky 2023 až 2025.

Tabulka 9: Cash flow očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	800 000	885 545	1 225 251
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	-137 434	270 836	625 258
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	10 098	30 524	71 146
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku a vyúčtované výnosové úroky	-679	-802	-936
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-69 752	-5 743	-12 962
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	395 324	209 107	492 002
Změna stavu zásob	-67 441	-65 042	-335 746
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	-45 250	-8 177	-8 927
Přijaté úroky	679	802	936
Provozní cash flow	85 545	431 505	830 770
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0	-91 799	-275 397
Cash flow z investiční činnosti	0	-91 799	-275 397
Dopady změn dlouhodobých závazků			
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty			
Cash flow z finančních činností	0	0	0
Cash flow celkem	85 545	339 706	555 373
Stav peněžních prostředků (PS+CF celkem)	885 545	1 225 251	1 780 625

Zdroj: vlastní zpracování

Z cash flow lze také vypočítat, že společnost v prvním roce neměla vysoké peněžní příjmy, nicméně v dalších letech začala hodnota peněžních prostředků růst v závislosti na kladném účetním zisku.

Bod zvratu

Pro výpočet bodu zvratu jsou variabilní náklady kalkulovány ze spotřeby materiálu, a energií, částečně i mezd za administrativní část týmu a ostatních nákladů. Fixní náklady, u kterých nezáleží na objemu výroby, jsou stálé, se skládají z pronájmu skladových prostorů a mezd technických zaměstnanců.

Tabulka 10: Analýza bodu zvratu očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	2023	2024	2025
Variabilní náklady	3 075 672	4 311 634	6 485 447
Fixní náklady	3 047 516	4 264 227	6 776 133

Tržby	5 985 754	8 910 227	14 033 503
Variabilní náklady/Tržby	0,51%	0,48%	0,46%
BOD ZVRATU = FN / (1-Variabilní náklady / Tržby)			
BOD ZVRATU	6 268 442	8 262 360	12 598 328

Zdroj: vlastní zpracování.

Z analýzy bodu zvratu vyplývá, že v prvním roce bude společnost v mírné ztrátě, jelikož tržby ve výši 5 985 754 Kč převyšují bod zvratu, který je pro rok 2023 v hodnotě 6 268 442 Kč. Nicméně v dalších sledovaných obdobích hodnota tržeb převyšuje bod zvratu a z toho vyplývá, že společnost bude mít v dalších letech rostoucí tendenci.

Návratnost investice

Vývoj všech finančních výkazů potvrzuje, že první rok bude sice pro společnost ztrátový, nicméně následující roky je predikován růst a očekávaný zisk, viz výsledek hospodaření, který je zobrazen v (Tabulka 7: Výkaz zisků a ztrát očekávaná varianta od roku 2023 do 2025 v Kč).

Návratnost investic probíraného podnikatelského záměru lze z dlouhodobého hlediska hodnotit jako pozitivní a životaschopný.

4.8.3 Pesimistická a optimistická úvaha

Pesimistická varianta se zaměřuje na nejhorší možnou situaci, která může nastat. Vychází z předpokladu minimálního odbytu výrobků a služeb. Náklady jsou nižší oproti optimální i optimistické variantě, nicméně převyšují výnosy rovnou ve dvou letech. Situace s nižším odbytem může být způsobena hned několika situacemi:

- pomalejším vývojem daného produktu,
- nedostatečným počtem zaměstnanců,
- produkt je nový na trhu – uživatelé čekají na recenze ostatních, bojí se ho koupit jako první,
- nedostatečná reklama a propagace,
- příliš vysoká cena.

Optimistická varianta vychází z nejlepší možné konstelace a předpokládají se maximální zisky. Proto jsou všechny tři sledované roky v kladných hodnotách.

Rozvaha

I pro tyto varianty byla sestavena rozvaha na všechny 3 roky, aby byly vidět finanční pohyby a také rozdíly.

Tabulka 11: Rozvaha optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

AKTIVA	Optimistická varianta v Kč			Pesimistická varianta v Kč		
	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Aktiva celkem	1 502 131	2 370 441	3 659 401	1 044 347	1 187 646	1 626 353
Stálá aktiva	81 701	224 677	408 502	81 701	61 275	122 550
Dlouhodobý hmotný majetek	81 701	224 677	408 502	81 701	61 275	122 550
Oběžná aktiva	1 420 430	2 145 764	3 250 899	962 646	1 126 371	1 503 803
Zásoby	234 150	374 550	824 343	160 430	226 040	358 750
Pohledávky	80 120	90 254	102 524	22 587	35 928	37 580
Krátkodobý finanční majetek	50 245	55 187	61 349	14 236	17 584	25 642
Peněžní prostředky	1 055 915	1 625 773	2 262 683	765 393	846 819	1 081 831
Časové rozlišení aktiv	0	0	0	0	0	0
PASIVA	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
Pasiva celkem	1 502 131	2 370 441	3 659 401	1 044 347	1 187 646	1 626 353
Vlastní kapitál	1 061 827	1 533 207	2 335 547	811 572	755 068	912 422
Základní kapitál	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Výsledek hosp. min. let		61 827	533 207		-188 428	-244 932
Výsl. hosp. běž. úč. obd.	61 827	471 380	802 340	-188 428	-56 504	157 354
Cizí zdroje	440 305	837 234	1 323 853	232 775	432 578	713 931
Rezervy						
Závazky	440 305	837 234	1 323 853	232 775	432 578	713 931
Dlouhodobé závazky						
Krátkodobé závazky	440 305	837 234	1 323 853	232 775	432 578	713 931
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz zisků a ztrát

Tabulka níže zobrazuje výkazy zisků a ztrát v optimistické a pesimistické variantě. U pesimistické varianty je uvažováno o nízkém odbytu, s tím souvisejí nízké tržby, nižších cenách a také nižších nákladech. Optimistická varianta v sobě obsahuje jako předchozí pesimistická varianta rozpis veškerých nákladů a výnosů, nicméně s rozdílem, že výnosy převyšují již v prvním roce náklady. Tento trend růstu pokračuje ve všech pozorovaných obdobích.

Tabulka 12: Výkaz zisků a ztrát optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	Optimistická varianta v Kč			Pesimistická varianta v Kč		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Výnosy	6 814 146	12 175 598	17 009 593	3 609 136	6 158 284	8 812 948
Tržby z prodeje vlast. výrobků a služeb	6 813 392	12 174 770	17 008 672	3 608 922	6 158 020	8 812 563
Tržby z prodeje vlastních výrobků	6 740 492	11 830 250	16 081 952	3 576 222	6 095 220	8 663 663
Tržby z prodeje služeb	72 900	344 520	926 720	32 700	62 800	148 900
Výnosové úroky a podobné výnosy	754	828	921	214	264	385
Náklady	6 737 817	11 593 647	16 019 050	3 797 564	6 214 788	8 618 684
Výkonová spotřeba	1 413 356	1 981 517	2 543 690	971 156	1 415 844	1 766 444
Spotřeba materiálu a energie	1 100 023	1 476 820	1 918 457	668 323	988 747	1 327 211
Materiál	878 020	1 283 750	1 745 120	509 184	867 840	1 233 536
Energie	46 944	50 544	54 144	46 944	50 544	54 144
Kancelářské potřeby	2 400	6 000	7 800	1 800	2 100	2 400
Spotřeba drobného majetku	5 999	11 998	17 997	5 999	5 999	5 999
Zařízení kanceláře	166 660	124 528	93 396	104 396	62 264	31 132
Služby	313 333	504 697	625 233	302 833	427 097	439 233
Nájemné za kancelář	116 184	118 548	128 184	116 184	118 548	128 184
Nájemné za sklad	34 500	201 600	210 000	24 000	144 000	144 000
Parkovací stání	14 400	15 000	15 600	14 400	15 000	15 600
Úklid kanceláří	9 600	10 800	12 600	9 600	10 800	12 600

Náklady na propagaci	120 000	140 000	240 000	120 000	120 000	120 000
Telefon - paušál	17 988	17 988	17 988	17 988	17 988	17 988
Internet / WiFi	661	761	861	661	761	861
Osobní náklady	5 283 654	9 542 112	13 342 552	2 793 300	4 763 841	6 800 724
Mzdové náklady	3 883 000	6 999 000	9 818 200	2 050 000	3 494 500	4 998 000
Nákl. soc. zab. a zdrav. pojištění	1 312 454	2 365 662	3 318 552	692 900	1 181 141	1 689 324
Ostatní náklady	88 200	177 450	205 800	50 400	88 200	113 400
Úpravy hodnot v provozní oblasti	10 098	40 622	91 572	10 098	20 426	30 524
Úpravy hodnot DHM a DNM.	10 098	40 622	91 572	10 098	20 426	30 524
Ostatní provozní náklady	30 709	29 396	41 236	23 010	14 677	20 992
Jiné provozní náklady	16 309	29 396	41 236	8 610	14 677	20 992
Zřizovací náklady	14 400			14 400		
Výsledek hospodaření před zdaněním	76 329	581 951	990 543	-188 428	-56 504	194 264
Daň z příjmů právnických osob	14 503	110 571	188 203	0	0	36 910
Výsledek hospodaření po zdanění	61 827	471 380	802 340	-188 428	-56 504	157 354
Výsledek hospodaření za úč. obd.	61 827	471 380	802 340	-188 428	-56 504	157 354

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz cash flow – výkaz o peněžních tocích

Tabulka 13: Cash flow optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	Optimistická varianta v Kč			Pesimistická varianta v Kč		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	800 000	1 055 915	1 625 773	800 000	765 393	846 819
Účetní zisk nebo ztráta před zdaněním	61 827	471 380	802 340	-188 428	-56 504	157 354
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	10 098	40 622	91 572	10 098	20 426	30 524
Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku a vyúčtované výnosové úroky	-754	-828	-921	-214	-264	-385
Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-80 120	-10 134	-12 270	-22 587	-13 341	-1 652
Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	440 305	396 930	486 619	232 775	199 803	281 353
Změna stavu zásob	-125 949	-140 400	-449 793	-52 229	-65 610	-132 710
Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostř. a ekvivalentů	-50 245	-4 942	-6 162	-14 236	-3 348	-8 058
Přijaté úroky	754	828	921	214	264	385
Provozní cash flow	255 915	753 456	912 306	-34 607	81 426	326 811
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	0	-183 598	-275 397	0	0	-91 799
Cash flow z investiční činnosti	0	-183 598	-275 397	0	0	-91 799
Dopady změn dlouhodobých závazků						
Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty						
Cash flow z finančních činností	0	0	0	0	0	0
Cash flow celkem	255 915	569 858	636 909	-34 607	81 426	235 012
Stav peněžních prostředků (PS+CF celkem)	1 055 915	1 625 773	2 262 683	765 393	846 819	1 081 831

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí výkazu Cash flow – pesimistická varianta

Výkaz Cash flow v prvním roce vykazuje zápornou hodnotu, přesto predikce pro následující dva roky je kladná. Rostoucí trend bude podle odhadů pokračovat i nadále, přesto pomaleji než u optimální hodnoty, která je brána jako stěžejní.

Shrnutí výkazu Cash flow – optimistická varianta

Z výkazu vyplývá, že již v prvním roce podnikání společnost bude v kladných hodnotách a rostoucí trend bude oproti ostatním variantám strmější. Z tohoto důvodu bude možné nakoupit další 3D tiskárny dříve než u předchozích dvou variant. Také je u této varianty počítáno s více zaměstnanci, aby poptávka byla vyrovnána s nabídkou. Tyto hodnoty jsou zaznamenány v (Tabulka 12: Výkaz zisků a ztrát optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč).

Bod zvratu

Tabulka 14: Analýza bodu zvratu optimistická a pesimistická varianta od roku 2023 do 2025 v Kč

Rok	Bod zvratu – optimistická varianta			Bod zvratu – pesimistická varianta		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Variabilní náklady	3 631 492	5 803 138	7 322 192	1 709 664	3 196 710	4 397 876
Fixní náklady	3 106 325	5 804 159	8 755 658	2 087 900	3 018 078	4 220 808
Tržby	6 814 146	12 175 598	17 009 593	3 609 136	6 158 284	8 812 948
Variabilní náklady/Tržby	0,53%	0,48%	0,43%	0,47%	0,52%	0,50%
BOD ZVRATU = FN / (1-Variabilní náklady / Tržby)						
BOD ZVRATU	6 650 724	11 089 769	15 373 595	3 967 163	6 275 778	8 425 177

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí bodu zvratu – pesimistická varianta

Z výše uvedené tabulky lze na první pohled u pesimistické varianty vypočítat v prvních dvou letech vyšší bod zvratu než tržby. To znamená, že společnost u této varianty první dva roky produkuje ztrátu. Nicméně i tato varianta má mírný trend růstu a již v třetím roce lze pozorovat zisk. Předpokládá se, že tento trend zůstane a v následujících letech budou také tvořeny zisky.

Shrnutí bodu zvratu – optimistická varianta

Bod zvratu je sice u optimistické varianty vyšší než u pesimistické, nicméně při porovnání tržeb a bodu zvratu vychází ziskovost kladně. V průběhu sledovaných období u této varianty jsou tvořeny vždy tržby vyšší než její bod zvratu.

4.9 Analýza rizik, SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil

4.9.1 Analýza rizik

Tato analýza je sestavována pro případ, kdyby nastala jakákoliv nečekaná situace. Aby bylo možné reagovat co nejrychleji, jsou uvedeny u rizikových položek i preventivní opatření. Těmito opatřeními lze situaci vyřešit, nebo alespoň dočasně napravit stav, než bude navrženo jiné řešení.

Hodnoty významnosti jsou ve škále od 1 do 5. Nejnižší hodnota rizika připadá jedničce a nejvyšší riziko představuje hodnota pět.

Tabulka 15: Analýza rizik a opatření k jejich eliminaci

Riziko	Významnost	Preventivní opatření
Příliš pozitivní finanční plán.	4	Přepracování finančního plánu s odborníky nebo ukončení činnosti
Přesah nákladů.	3	Tvorba rezerv.
Špatně zvolená strategie.	2	Přezkoumání aktuální strategie.
Špatné technické zpracování.	2	Do vývoje dát co nejvíce finančních prostředků, aby vše fungovalo správně.
Problémy s partnery.	4	Vyhotovit na začátku vhodné smluvní dokumentace.
Nedostatek finančních prostředků.	5	Postupné nabírání zaměstnanců, nenakupování zbytečně drahých strojů.
Navázání spolupráce s výrobcí kočárků.	2	Stanovení jasných podmínek ihned na začátku spolupráce.
Navázání spolupráce s finančními institucemi.	3	Vypracování kvalitních podkladů pro získání peněz.
Příchod konkurence.	5	Být vždy o krok napřed, dát zákazníkům něco navíc - přidaná hodnota.

Nedostatek zkušeností z podnikatelské praxe.	4	Školení, čtení knih a komunikace s profesionály.
Nízký zájem zákazníků.	2	Dobrá reklamní kampaň, změna designů.
Nízká míra motivace zaměstnanců.	2	Dobré finanční ohodnocení, dobrý kolektiv, možnost vzdělávání.
Malý zájem o pracovní místa.	4	Nabízet výhodné nabídky.
Zdražování výrobních surovin.	5	Dlouhodobá spolupráce s více dodavateli, zdražování výrobků úměrně cenám materiálů.
Změna legislativních požadavků.	3	Studování potřebných zákonů a legislativ.
Recenze.	2	Snažit se nabízet nejlepší produkt.

Zdroj: vlastní zpracování

4.9.2 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy byly popsány silné a slabé stránky podnikatelského plánu (vnitřní prostředí), a zároveň příležitosti a okolní hrozby (vnější prostředí). SWOT analýza se zaměřuje na vyzdvihnutí podstatných bodů, které mohou ovlivnit společnost a mají pro ni strategický význam.

Tabulka 16: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Jediný výrobce na trhu	Málo zkušeností / znalostí
Patent na výrobek	Nedostatečné know-how
Prvotní zákaznický servis	Neznámá společnost
Mladý a energetický tým	Nedostatek zaměstnanců
Spolehlivost	Nová technologie
	Málo financí
Příležitosti	Hrozby
Vstup na zahraniční trhy	Vstup nové konkurence
Zájem o nové technologie	Vzestup substitučních produktů
Slabá konkurence	Špatná situace na trhu s materiálem
Zvyšování teploty země	Legislativní a normové změny

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost vnímá jako silnou stránku jedinečnost produktu, který ještě není na trhu, a proto si může nastavit vstupní podmínky, které budou určovat řešení případných hrozeb ve smyslu konkurence. Pokud společnost vyvine novou technologii, nechá si ji patentovat, aby případná konkurence nemohla kopírovat výrobek. Zákazníkům bude poskytován nadstandardní zákaznický servis, který budou moct využívat během celého záručního

období, které činí 24 měsíců od koupi produktu. Další silnou stránkou bude mladý a energický tým, který je nezbytný z důvodu využití nových technologií.

Slabými stránkami je málo zkušeností s podnikáním, vstupem na trh a vývojem. S tímto bodem souvisí získání know-how, jelikož se bude jednat o začínající společnost a nebude mít dostatek znalostí z tohoto prostředí. Zároveň nebude mít tak silné jméno jako současné společnosti produkující substituty na trhu. Další slabou stránkou může být nová technologie, jelikož ještě není prozkoumaná trhem, a tak s ní mohou být komplikace při vývoji. Tato slabá stránka je také příležitostí, jelikož společnost spěje k touze po nových technologiích a jejich zájem o ně stoupá. Největší problém se jeví ve formě získávání zaměstnanců, jelikož Česká republika patří mezi země s nejnižší nezaměstnaností. Proto si mohou diktovat různé podmínky, se kterými v tomto podnikatelském plánu není počítáno. Další slabou stránkou, která souvisí i s předchozí, mohou být finance. Jelikož vývoj na trhu se neustále mění, a tudíž z aktuální situace nelze odhadnout budoucnost s vývojem cen, energií a platů.

Mezi hlavními příležitostmi je expanze na jiné zahraniční trhy, jelikož se nejedná jen o tuzemský problém, ale celosvětový. Teploty se zvyšují po celé Zemi, a proto by tento produkt mohl mít ve světě úspěch. Zároveň ještě neexistuje konkurence, která by tlačila na ceny a kvalitu.

Hrozbami mohou být noví konkurenti, kteří již na tomto trhu produkují substituty k probíranému produktu. Další hrozbou jsou ceny materiálů, které neustále rostou, zároveň je nedostatek surovin na výrobu komponentů, tudíž může docházet ke zdržování výroby. Legislativní a normové změny je nutné neustále sledovat kvůli jejich aktualizacím, které jdou nicméně postupně dokupovat a doplňovat. Také je nutné hlídat produkt, aby veškeré potřebné normy a legislativy splňoval kvůli nezávadnosti.

4.9.3 Porterova analýza pěti sil

Porterův model pěti sil shrnuje konkurenční rizika. Každá společnost si jej může přizpůsobit podle vlastních požadavků.

Stávající konkurence na trhu

Na území České republiky ještě neexistuje žádná společnost zaměřující na výrobu specializovaných teploměrů do kočárků.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup pro nové konkurenty, vzhledem k finančně náročným investicím a specializovaným technologiím, by mohl být náročný. Obtížnou součástí vývoje je také získávání certifikací, které nebude také jednoduché získat.

Hrozba substitutů

Na trhu existuje nespočet společností nabízející substituty – klasické teploměry, infračervené teploměry, dudlíky detekující teplotu a další. Tyto společnosti disponují různými technologiemi, které neustále vyvíjejí.

Vyjednávací síla dodavatelů

S rostoucím trendem v nových technologiích roste množství vyvíjených produktů na podporu spokojenosti všeobecně lidstva. K výrobě teploměrů do kočárků je důležité spolupracovat hned s několika dodavateli. Mezi hlavními budou dodavatelé materiálu, který se dělí na základní desky, speciální tiskové struny do 3D tiskáren a další materiál potřebný pro vývoj teploměrů.

Tento materiál nabízí spousta společností, proto bude nutné navázat hned ze začátku co nejlepší spolupráce s několika společnostmi. Tento důvod má své opodstatnění, jelikož následné vyjednávání o ceně bude jednodušší a lze získat mnohem lepší ceny než na e-shopech.

Vyjednávací síla zákazníků

Vzhledem k tomu, že v České republice je roční průměrný přírůstek 100 000 živě narozených miminek a na trhu neexistuje přímá konkurence, vyjednávací síla rodičů je spíše střední. Navíc další problém je neustále se zvyšující teplota, která může způsobit případné komplikace z čehož vyplývá potřeba tohoto produktu. Nicméně se bude jednat o nový produkt, který nebude ozkoušený, proto se jej někteří zákazníci mohou bát. Proto

nejdůležitějším faktorem bude kvalita zpracování, nabízených služeb a přijatelného vzhledu.

Tabulka 17: Shrnutí Porterova modelu pěti sil

Síla (Faktor)	Body	Hrozba / Příležitost
1 bod = nejnižší		
5 bodů = nejvyšší		
Stávající konkurence na trhu.	5	Příležitost
Hrozba vstupu nových konkurentů.	3	Hrozba
Hrozba substitutů.	3	Příležitost
Vyjednávací síla dodavatelů.	2	Hrozba
Vyjednávací síla zákazníků.	3	Hrozba

Zdroj: vlastní zpracování

4.10 Business modely

Business modely shrnují a částečně doplňují podnikatelský plán, jedná se totiž o jejich zkrácenou podobu.

4.10.1 Business Model Canvas

Tento business model je uveden v (Příloha 9: Business Model Canvas **ThermBuggy, s.r.o.**) a je v něm uvedeno všech 9 stavebních prvků business modelu. Tento model převážně shrnuje podstatné body diplomové práce.

4.10.2 Lean Canvas

Představuje adaptaci na business model výše a pro tuto diplomovou práci je lépe uchopitelný, jelikož představuje problém, k tomu existující alternativy, řešení, indikátory, unikátní nabídku hodnot, srozumitelný opis, neférovou výhodu, cesty k zákazníkům, zákazníky a jejich první vlašťovky, a nakonec strukturu nákladů a cenový model. Lean canvas je uveden v (Příloha 10: Lean Canvas **ThermBuggy, s.r.o.**).

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Poslední částí podnikatelského plánu je vyhodnocení výsledků projektu, které byly vypořádány v předchozích částech. Tato kapitola je zaměřena na výsledky, poznatky a doporučení pro plánovanou společnost, která se chce zaměřovat na výrobu specializovaných teploměrů do kočárků s mobilní aplikací.

Název společnosti ThermBuggy,s.r.o. byl vybrán záměrně, jelikož na trhu ještě neexistuje společnost s tímto názvem a navíc v sobě obsahuje teplotu (Therm) a kočárek (Buggy). Logo bylo vytvořeno v online šabloně, která byla dostupná zdarma a autorka jej vytvořila co nejjednodušší, aby bylo dobře zapamatovatelné. Právní forma s.r.o. byla vybrána z důvodu rozsahu a způsobu ručení za podnikatelskou činnost, dále jednoduššího nabytí podnikatelských úvěrů a také libovolné výši základního kapitálu.

Realizátorkou tohoto projektu je sama autorka, která má ekonomické vzdělání zaměřující se přímo na podnikání a administrativu. Další výhodou autorky jsou kontakty na dodavatele elektroinstalačního materiálu, práce v automatizačním prostředí a technických znalostí.

Teploměr bude sloužit jako taková jistota rodičů, kteří chtějí mít kontrolu nad teplotou v kočárku a hlídat spokojenost svého dítěte. Teploměr bude mít v sobě zabudované Bluetooth, které má díky aktuálním technologiím slabší intenzitu signálu, a tak nenaruší nežádoucími vlivy zdraví dítěte. Při popisu produktu byl využit pro doplnění hodnotový canvas, který uvádí benefity výrobku, úlevu od trápení a samotný popis produktu. Navíc pro tento produkt ještě neexistuje přímá konkurence, nicméně lze brát jako substituty prodejce teploměrů. Z tohoto důvodu může být vytvořena silná a konkurenceschopná společnost.

Dalšími podstatnými složkami při tvorbě podnikatelského plánu jsou u zdravotnických produktů legislativní požadavky a normy, které je potřeba dodržovat a splňovat. Jelikož bude společnost založena jako společnost s ručením omezeným, spadají k ní základní zákony, které je třeba akceptovat.

Z harmonogramu vyplývá, že nejdůležitějším bodem bude náběr zaměstnanců, kteří tvoří značnou část společnosti. Dalšími body je vytvoření funkčního produktu, aplikace a zahájení spolupráce s výrobcem či distributorem kočárků. Důležitou formalitou se stane také

marketing, díky kterému se produkt dostane do povědomí zákazníků a vybuduje si na trhu určité jméno.

Analýza trhu a zákazníků patří mezi nejdůležitější body tohoto podnikatelského plánu, jelikož jsou v něm shrnuty podstatné informace o stavu trhu a také názoru zákazníků. Z aktuálních dat vyplývá, že je porodnost v posledních letech kolem hranice 110 000 ročně. Dalším důležitým faktorem z dlouhodobého hlediska může být oteplování planety, jelikož se neustále otepluje a tato predikce oteplování je znepokojivá. Analýza zákazníků byla provedena dotazníkovým šetřením, na které odpovědělo 100 rodičů mající malé děti. 83 % z odpovídajících bylo žen. Z dotazníku vyplývá, že o daný produkt by projevil zájem kolem 62 % dotazovaných respondentů.

Analýza dodavatelů byla rozdělena do několika kategorií. Pro tento podnikatelský záměr byli zvoleni dodavatelé prací neboli externí pracovníci, dodavatelé materiálu a DHM, do kterého spadají stroje na vývoj a produkci. Mezi dodavatele se řadí také majitel kancelářských a skladových prostor.

V personálním zabezpečení byli specifikováni veškerí zaměstnanci, které by společnost mohla v průběhu životnosti využívat a jejich souhrn je uveden v (Příloha 2: Plánovaný stav zaměstnanců).

Marketing byl popsán marketingovým mixem 4P a z této analýzy vyplývá nejvhodnější propagace skrze influencery s malými dětmi za pomoci Instagramu, Facebooku a dalších platforem. Jak ukázala analýza zákazníků, většina respondentů upřednostňuje recenze na internetu.

Finanční plán byl sestavován ve třech variantách pro různé situace vývoje na trhu. Nejředpokládanější variantou je optimální. Na začátku finančního plánu byla sestavena tabulka s počátečními náklady (Tabulka 5: Počáteční náklady v Kč). Na základě těchto informací byla vytvořena zahajovací rozvaha.

Pokud se bude situace vyvíjet dle harmonogramu realizace, a projekt postupovat dle optimální varianty, výsledek hospodaření pro první rok bude záporný. Příčinou jsou vyšší náklady v počátcích podnikání, před uvedením produktu na trh (provedení výzkumu, testování a vývoj samotného teploměru). Zároveň je plánován od začátku roku 2023 IT specialista zaměřující se na vývoj mobilní aplikace.

V dalších letech dosahuje výsledek hospodaření kladných hodnot. Důvodem je především nárůst tržeb z prodeje produktu a služeb, které jsou generovány již v průběhu celého roku.

V rozvaze u stálých aktiv je vidět nárůst zásob, pohledávek, krátkodobého finančního majetku a finančních prostředků. V pasivech naopak vzrostly částky hospodaření minulých let a běžného účetního období. Cizí zdroje jsou navýšeny o krátkodobé závazky, kde je počítáno s odvody na sociální a zdravotní pojištění, výplaty zaměstnancům a další.

Výkaz cash flow vykazuje za první rok nízké hodnoty ve výši 85 545 Kč, což bylo očekáváno již z ostatních finančních výkazů. Nicméně v následujících letech dosahuje kladných hodnot, jak je uvedeno i v analýze bodu zvratu.

Ze shrnutí podnikatelského záměru optimální varianty vyplývá, že investice do vývoje specializovaného teploměru do kočárků s mobilní aplikací by mohla být zisková. První rok bude sice kritický, ale z predikce finančních výkazů vyplývá finanční stabilita a výdělečný projekt, s potenciálem expandovat do celého světa.

Pokud se projekt v budoucnu vydá optimistickou variantou, dosáhne hned v prvním roce kladného výsledku hospodaření ve výši 61 827 Kč. Což se může zdát jako nízká hodnota, ale je nutno podotknout, že se jedná o začínající společnost s relativně vysokými vstupními a provozními náklady. Také predikce hodnoty rozvahy, cash flow a bodu zvratu je pozitivní.

Pesimistická varianta ukazuje nejhorší možnou variantou, ale v rámci objektivit je nutné s ní počítat. Výkaz zisků a ztrát vychází záporně ve dvou ze tří pozorovaných období, což se může jevit jako bezvýhodná situace. Nicméně poslední rok už je situace pozitivní a výsledek hospodaření za účetní období dosahuje 157 354 Kč. U výkazu cash flow je záporná hodnota jen v prvním pozorovaném roce. Bod zvratu kopíruje trend výsledovky.

Z analýzy rizik vyplývá, že mezi největší rizika se řadí nedostatek finančních prostředků, možný vstup konkurence na trh a zdražování výrobních surovin. Všechna rizika lze však řešit dle (Tabulka 15: Analýza rizik a opatření k jejich eliminaci).

SWOT analýza ukazuje, že mezi silné stránky společnosti patří prvenství na trhu, mladý a energický tým a další. Za slabé stránky lze považovat: málo zkušeností, možný nedostatek zaměstnanců a případně vstup nové společnosti s novou technologií. Mezi

příležitosti se řadí expanze na zahraniční trh, zájem o nové technologie a slabá konkurence. Hrozbami mohou být vstupy nové konkurence, zdražování materiálů, změna legislativ a další.

Jako doplněk pro podnikatelský záměr slouží Business Model Canvas a Lean Canvas, které se nachází v přílohách (Příloha 9: Business Model Canvas **ThermBuggy, s.r.o.** a Příloha 10: Lean Canvas **ThermBuggy, s.r.o.**). Tyto modely stručně shrnují všechny body projektu na jednom až dvou listech. Modely se sice velmi podobají, nicméně se liší o drobné nuance.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit podnikatelský záměr, jako pomocný podklad pro následnou realizaci projektu. Dalším cílem bylo zjistit, zda bude podnikatelský plán realizovatelný, životaschopný, ekonomicky udržitelný, investičně návratný či rizikový.

Teoretická část v sobě obsahuje souhrn informací z čerpané literatury a internetových zdrojů. Především teorie byla zaměřena na vysvětlení, co je to podnikání, její formy, možné zdroje financování a převážně dopodrobna popsán podnikatelský plán a jeho struktura. Další bod se zaměřoval na Business modely, které se dělí na business model canvas, hodnotový canvas a lean canvas.

Praktická část navazuje na teoretickou a dle ní postupuje. Z výsledků vyplývá, že vytvořit prosperující společnost zaměřující se na vývoj specializovaných teploměrů do kočárků s mobilní aplikací, je reálné. Práce poukázala na příležitost využít mezery na trhu a zaplnit ji. Dotazníkové šetření potvrdilo, že by o tento produkt byl zájem. Související rizika a ohrožení pro tento sektor nejsou malá, ale řešitelná.

Starostlivost rodičů o jejich děti neustále roste, tudíž by produkt mohl být na trhu žádoucím, jelikož analýza teplot v České republice ukázala, že teplota je neustále zvyšujícím se faktorem. Z celosvětového hlediska se nejedná jen o tuzemský problém, a proto by mohl mít projekt úspěch i za hranicemi České republiky. Převážně by teploměr do kočárků mohl uspět v teplých krajinách, kde se teploty pohybují vysoce nad těmi českými.

Za pomoci finančního plánu byly vypočítány počáteční náklady na zahájení podnikání a počáteční rozvaha. Na základě predikcí a počátečních hodnot byl navržen výkaz zisků a ztrát, který vyšel v prvním roce v záporných hodnotách, nicméně následující roky jsou predikovány jako kladné. Zároveň s výkazem zisků a ztrát byla sestavena rozvaha, výkaz cash flow a bod zvratu, který také vyšel v prvním roce záporně.

Z finančních analýz lze vypožorovat, že podnik může být výdělečný, má šanci uspět na trhu a návratnost vložených investic je reálná. Důležitými faktory, které nelze přehlížet, je nábor zaměstnanců, marketing a obchodní strategie. Dodržením plánovaných kroků má společnost šanci uspět.

Přesto, že se projekt jeví ziskově a jedná se o inovativní nápad, je potřeba provést ještě několik dalších analýz, podle kterých bude rozhodnuto, zda se projekt vyplatí či

nikoli. Navíc aktuální situace ve společnosti je, díky vysoké inflaci a válečnému konfliktu na Ukrajině, nepříznivě nakloněna k pořizování produktů, které nejsou nezbytně nutné.

Z těchto důvodů se autorka rozhodla prozatím projekt nerealizovat, případně navázat komunikaci s partnery, kteří by tento podnikatelský nápad považovali za rozšíření svého portfolia výrobků a služeb.

7 Seznam použitých zdrojů

Literatura

BENJAMIN, Gerald, MARGULIS, Joel, 2005. *Angel capital: how to raise early-stage private equity financing*. Hoboken, N.J.: Wiley. 415 s. ISBN 9780471690634

BERGER, A. N., UDELL, G. F., 1998. The economics of small business finance: the roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking and Finance*, Vol. 22, 873-897 s. ISSN: 0378-4266

BLAŽKOVÁ, Martina. 2007 *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3

COHAN, Peter S, 2012. *Hungry start-up strategy: creating new ventures with limited resources and unlimited vision*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. 263 s ISBN 978-1609945282.

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1942-6

GUILLEBEAU, Chris. *Startup za pakatel: objevte způsob, jak pracovat na sebe a žít se tím, co vás baví*. Chris Guillebeau; [překlad Petr Miklica]. 2013. ISBN 9788087270592.

HARPER, Stephen C. a Robert FRAGER. *Extraordinary entrepreneurship: the professional's guide to starting an exceptional enterprise*. 3rd ed. /. Hoboken, N.J.: Wiley, c 2005. ISBN 0-471-69719-2.

HELLMANN, Thomas, PURI, Manju. (2002). *Venture capital and the professionalization of start-up firms: empirical evidence*. *Journal of Finance*, 57(1), 169–197. ISSN 00221082.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. 2008. *Podnikatelský plán*. Brno: Vydavatelství Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

LEACH, Chris, MELICHER, Ronald, 2012. *Entrepreneurial finance*. 4th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning. 688 s. ISBN 978-0538478151.

LUKEŠ, Martin a Martina JAKL. *Podnikání v České republice* Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2012, ISBN 978-80-245-1884-8.

MARINIČ, Pavel, 2006. Rizikový kapitál (Venture capital). *Český finanční a účetní časopis*, roč. 1, č. 2. 146-152 s. ISSN 1802-2200.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. V Brně: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4

ROSOCHATECKÁ, Eva a kol. *Ekonomika Podniků. ČZU 2014*. ISBN 978-80-213-2502-9

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

Internetové zdroje

BLANK, Steven, 2010. What's startup? First principles. [online]. (blog). [cit.2021-07-25]. Dostupné z: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-firstprinciples/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Aktuální populační vývoj v kostce*. Český statistický úřad [online]. [cit.26.2.2022]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Pohyb obyvatel – vybrané území*. Český statistický úřad [online]. [cit.26.2.2022]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM05&z=T&f=TABULKA&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&str=v94>

iPodnikatel.cz. *Daň z příjmu právnických osob*. iPodnikatel.cz [online]. 2020 [cit.26.2.2022]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/dan-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>

3DManufaktura s.r.o. *Fillamentum Flexfill TPE 90A Traffic Black 1,75mm 500g*. 3DManufaktura s.r.o. [online]. [cit. 26.02.2022]. Dostupné z: <https://eshop.3dmanufaktura.cz/fillamentum-flexfill-tpe-90a-traffic-black-1-75mm-500g/>

Freepik.com. *Free Vectors, Stock Photos & PSD Downloads*. Freepik company, S.L. [online]. [cit. 26.03.2022]. Dostupné z: <https://www.freepik.com/>

GRAM, Paul, 2012. Startup = Growth. [online]. (blog). [cit. 2021-08-18]. Dostupné z: <http://www.paulgraham.com/growth.html>

KHALIL, Mohsen A., OLAFSON, Elen, 2010. Enabling Innovative Entrepreneurship through Business Incubation. [online]. López-Claros, Augusto. *The innovation for development report 2009-2010*. (PDF). [cit.2020-08-15]. Dostupné z: http://siteresources.worldbank.org/INFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/Resources/ChapterKhalil_Olafsen.pdf

JIC – podnikání dává smysl. *Jak na business plán #1,2,3,4*. Podnikání dává smysl - JIC [online]. JIC 2019 [cit. 14.02.2021]. Dostupné z: <https://www.jic.cz/>

Mapy.cz [online]. [cit. 26.02.2022] Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=14.5380887&y=50.0649618&z=14&source=firm&id=13089390&ds=1>

Můj Dům. *Pájení a letování v domácí dílně*. Můj Dům [online]. [cit. 26.02.2022]. Dostupné z: https://www.mujdum.cz/rubriky/stavba/pajeni-a-letovani-v-domaci-dilne_389.html

iPodnikatel.cz. *Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby*. iPodnikatel.cz [online]. [cit. 14.02.2021]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/>

Platy.cz. *Přehled platů, průměrná mzda, Česká republika*. Platy.cz. [online]. [cit. 26.02.2022]. Dostupné z: <https://www.platy.cz/>

Startup. Investopedia [online]. 14.6.2021 [cit. 20.1.2022]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/ask/answers/12/what-is-a-startup.asp>

Strojírenský zkušební ústav v oboru zkoušení, inspekce a certifikace výrobků. Strojírenský zkušební ústav [online]. [cit. 26.03.2022]. Dostupné z: <https://www.szutest.cz/>

Corporate Innovation Strategy, Tools & Training. *Value Proposition Canvas - Instruction Manual*. [online]. [cit. 20.01.2022]. Dostupné z: <https://www.strategyzer.com/resources/canvas-tools-guides/the-value-proposition-canvas-instruction-manual?hsCtaTracking=16926503-00bb-4f38-b3ae-78ceee5a3e71%7C63ea79c1-bd01-4bac-9b3f-7711a4cd228d>

EPRAVO.CZ. *Vliv propojených podniků na definování malých a středních podniků*. EPRAVO.CZ, a.s. [online]. 2018 [cit. 01.03.2021]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/vliv-propojenych-podniku-na-definovani-malych-a-strednich-podniku-107097.html>

TPA Czech Republic. *Změny v oblasti hmotného a nehmotného majetku v novele zákona o daních z příjmů*. TPA Czech Republic. [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.tpa-group.cz/cs/zmeny-v-oblasti-hmotneho-a-nehmotneho-majetku-v-novele-zakona-o-danich-z-prijmu/>

Právní předpisy

ČESKO. Zákon 89/2012 Sb. Občanský zákoník (nový). *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

ČESKO. Zákon 90/2012 Sb. o obchodních korporacích. *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

ČESKO. Zákon č. 99/2019 Sb., o přístupnosti internetových stránek a mobilních aplikací a o změně zákona č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2019-99>

ČESKO. Zákon 235/2004 Sb. Zákon o dani z přidané hodnoty. *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

ČESKO. Zákon 258/2000 Sb. Zákon o ochraně veřejného zdraví. *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

ČESKO. Zákon 262/2006 Sb. Zákoník práce. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ČESKO. Zákon 304/2013 Sb. Zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>

ČESKO. Zákon 309/2006 Sb. Zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-309>

ČESKO. Zákon 309/1999 Sb. Zákon o Sbírce zákonů a o Sbírce mezinárodních smluv. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-309>

ČESKO. Zákon 455/1991 Sb. Živnostenský zákon. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

ČESKO. Zákon 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

ČESKO. Zákon 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. [cit. 29.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

8 Přílohy

Příloha 1: Pohyb obyvatel v ČR za období 2000 - 2020	96
Příloha 2: Plánovaný stav zaměstnanců	97
Příloha 3: Další návrhy loga	98
Příloha 4: Odpisový plán - 2. odpisová skupina	98
Příloha 5: Finanční ohodnocení očekávaný stav 2023-2025	98
Příloha 6: Finanční ohodnocení optimistický stav 2023-2025	99
Příloha 7: Finanční ohodnocení pesimistický stav 2023-2025	99
Příloha 8: Dotazníkové šetření k diplomové práci.....	100
Příloha 9: Business Model Canvas ThermBuggy, s.r.o.	103
Příloha 10: Lean Canvas ThermBuggy, s.r.o.	104

Příloha 1: Pohyb obyvatel v ČR za období 2000 - 2020

Rok	Střední stav obyvatel	Živě narození	Zemřelí	Přistěhovalí	Vystěhovalí	Přírůstek (úbytek)			Potraty
						přirozený	stěhováním	celkový	
2020	10 700 155	110 200	129 289	55 661	28 734	-19 089	26 927	7 838	30 368
2019	10 669 324	112 231	112 362	65 571	21 301	-131	44 270	44 139	31 797
2018	10 626 430	114 036	112 920	58 148	19 519	1 116	38 629	39 745	32 952
2017	10 589 526	114 405	111 443	45 957	17 684	2 962	28 273	31 235	35 012
2016	10 565 284	112 663	107 750	37 503	17 439	4 913	20 064	24 977	35 921
2015	10 542 942	110 764	111 173	34 922	18 945	-409	15 977	15 568	35 761
2014	10 524 783	109 860	105 665	41 625	19 964	4 195	21 661	25 856	36 956
2013	10 510 719	106 751	109 160	29 579	30 876	-2 409	-1 297	-3 706	37 687
2012	10 509 286	108 576	108 189	30 298	20 005	387	10 293	10 680	37 733
2011	10 496 672	108 673	106 848	22 590	5 701	1 825	16 889	18 714	38 864
2010	10 517 247	117 153	106 844	30 515	14 867	10 309	15 648	25 957	39 273
2009	10 491 492	118 348	107 421	39 973	11 629	10 927	28 344	39 271	40 528
2008	10 429 692	119 570	104 948	77 817	6 027	14 622	71 790	86 412	41 446
2007	10 322 689	114 632	104 636	104 445	20 500	9 996	83 945	93 941	40 917
2006	10 266 646	105 831	104 441	68 183	33 463	1 390	34 720	36 110	39 959
2005	10 234 092	102 211	107 938	60 294	24 065	-5 727	36 229	30 502	40 023
2004	10 206 923	97 664	107 177	53 453	34 818	-9 513	18 635	9 122	41 324
2003	10 201 651	93 685	111 288	60 015	34 226	-17 603	25 789	8 186	42 304
2002	10 200 774	92 786	108 243	44 679	32 389	-15 457	12 290	-3 167	43 743
2001	10 224 192	90 715	107 755	12 918	21 469	-17 040	-8 551	-25 591	45 057
2000	10 272 503	90 910	109 001	7 802	1 263	-18 091	6 539	-11 552	47 370

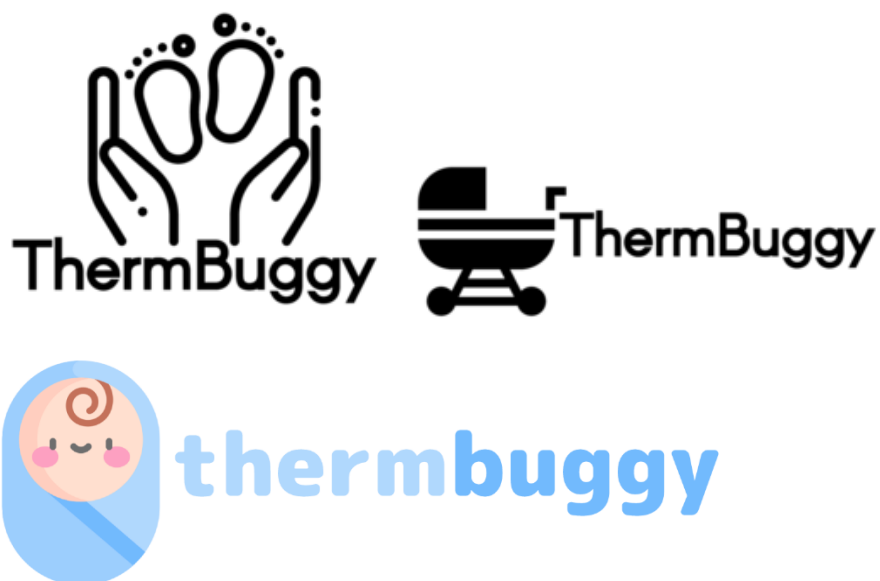
Zdroj: Vlastní zpracování na základě ČSÚ

Příloha 2: Plánovaný stav zaměstnanců

Rok	Očekávaný stav	Pesimistický stav	Optimistický stav
1	ředitel (vlastník společnosti) marketingový pracovník IT specialista výrobní procesní inženýr technický manažer technik - rozvoj	ředitel (vlastník společnosti) IT specialista technický manažer technik	ředitel (vlastník společnosti) marketingový specialista IT specialista výrobní procesní inženýr technický manažer technik - rozvoj technik
2	ředitel (vlastník společnosti) marketingový specialista administrativní pracovník asistent IT specialista výrobní procesní inženýr technický manažer technik - rozvoj technik	ředitel (vlastník společnosti) marketingový pracovník administrativní pracovník IT specialista technický manažer technik - rozvoj technik	ředitel (vlastník společnosti) marketingový specialista administrativní pracovník asistent IT specialista 2x finanční ředitel výrobní procesní inženýr technický manažer technik - rozvoj servisní technik technolog ve výrobě technik 2x
3	ředitel (vlastník společnosti) marketingový specialista finanční ředitel administrativní pracovník asistent IT specialista 2x výrobní procesní inženýr technický manažer technolog ve výrobě technik - rozvoj servisní technik technik 2x	ředitel (vlastník společnosti) marketingový pracovník administrativní pracovník asistent IT specialista technický manažer technik - rozvoj servisní technik technik 2x	ředitel (vlastník společnosti) marketingový specialista marketingový pracovník IT specialista 3x finanční ředitel administrativní pracovník 2x asistent výrobní procesní inženýr technický manažer technik - rozvoj servisní technik technolog ve výrobě technik 3x

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 3: Další návrhy loga



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 4: Odpisový plán - 2. odpisová skupina

Rok	Roční odpis	Oprávky celkem	Zůstatková cena	Měsíční odpis
1	10 098 Kč	10 098 Kč	81 701 Kč	842 Kč
2	20 426 Kč	30 524 Kč	61 275 Kč	1 702 Kč
3	20 426 Kč	50 950 Kč	40 849 Kč	1 702 Kč
4	20 426 Kč	71 376 Kč	20 423 Kč	1 702 Kč
5	20 425 Kč	91 799 Kč	0 Kč	1 702 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 5: Finanční ohodnocení očekávaný stav 2023-2025

	Měsíční plat	Očekávaný stav	Očekávaný stav	Očekávaný stav
Pozice	CZK	2023	2024	2025
Ředitel (vlastník společnosti)	70 000	840 000	924 000	1 008 000
Marketingový specialista	41 000		492 000	541 200
Marketingový pracovník	35 000	350 000		
Finanční ředitel	70 000			840 000
IT specialista - programátora aplikací	65 000	780 000	780 000	780 000
IT specialista	50 000			600 000
Administrativní pracovník	34 000		408 000	448 800
Asistent	35 000		280 000	420 000

Výrobní procesní inženýr	49 000	539 000	588 000	588 000
Servisní technik	35 000			402 500
Technický manažer	55 000	440 000	660 000	660 000
Technolog ve výrobě	38 000			456 000
Technik - rozvoj	45 000	540 000	540 000	540 000
Technik	30 000		330 000	630 000
Celkem CZK		3 489 000	5 002 000	7 914 500

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 6: Finanční ohodnocení optimistický stav 2023-2025

	Měsíční plat	Optimistický stav	Optimistický stav	Optimistický stav
Pozice	CZK	2023	2024	2025
Ředitel (vlastník společnosti)	70 000	840 000	1 008 000	1 092 000
Marketingový specialista	41 000	369 000	492 000	541 200
Marketingový pracovník	35 000			385 000
Finanční ředitel	70 000		490 000	840 000
IT specialista - programátora aplikací	65 000	780 000	780 000	780 000
IT specialista	50 000		525 000	1 200 000
Administrativní pracovník	34 000		408 000	816 000
Asistent	35 000		245 000	420 000
Výrobní procesní inženýr	49 000	539 000	588 000	588 000
Servisní technik	35 000		315 000	420 000
Technický manažer	55 000	605 000	660 000	660 000
Technolog ve výrobě	38 000		228 000	456 000
Technik - rozvoj	45 000	540 000	540 000	540 000
Technik	30 000	210 000	720 000	1 080 000
Celkem CZK		3 883 000	6 999 000	9 818 200

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 7: Finanční ohodnocení pesimistický stav 2023-2025

	Měsíční plat	Pesimistický stav	Pesimistický stav	Pesimistický stav
Pozice	CZK	2023	2024	2025
Ředitel (vlastník společnosti)	70 000	840 000	840 000	840 000
Marketingový specialista	41 000			
Marketingový pracovník	35 000		262 500	420 000
Finanční ředitel	70 000			
IT specialista - programátora aplikací	65 000		520 000	780 000
IT specialista	50 000	450 000		
Administrativní pracovník	34 000		357 000	408 000

Asistent	35 000			420 000
Výrobní procesní inženýr	49 000			
Servisní technik	35 000			420 000
Technický manažer	55 000	550 000	660 000	660 000
Technolog ve výrobě	38 000			
Technik - rozvoj	45 000		495 000	540 000
Technik	30 000	210 000	360 000	510 000
Celkem CZK		2 050 000	3 494 500	4 998 000

Zdroj: vlastní zpracování.

Příloha 8: Dotazníkové šetření k diplomové práci

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž
- Jiné

2) Do jaké věkové kategorie spadáte?

- 18-25 let
- 26-30 let
- 31-35 let
- 36-40 let
- 40-50 let
- nad 50

3) Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Středoškolské s výučním listem
- Středoškolské s maturitou
- Vysokoškolské

4) Jaký je Váš hrubý příjem?

- do 20 000 Kč
- 20 001 Kč – 25 000 Kč
- 25 001 Kč – 30 000 Kč
- 30 001 Kč – 40 000 Kč
- 40 001 Kč – 50 000 Kč
- 50 001 Kč – 60 000 Kč
- 60 001 Kč – 70 000 Kč
- 70 000 Kč – 80 000 Kč
- nad 80 000 Kč

5) Kolik máte dětí?

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5 a více

6) Stáří vašeho nejmladšího dítěte v měsících?

7) Kolikrát do týdne používáte kočárek? Případně jak často jste jej používali?

8) Zajímá vás, jak se vaše dítě v kočárku cítí?

- Ano
- Nevím
- Ne

9) Zajímáte se o novinky / nové technologie přispívající ke zlepšení života miminka?

10) Byl by pro vás zajímavý produkt „teploměr v kočárku“?

- Ano
- Určitě ano
- Možná ano
- Ne

11) Zajímala vás někdy teplota uvnitř kočárku?

- Ano
- Nevím
- Ne

12) Teploměr by uměl změřit teplotu v kočárku a vyvodit, jak se vaše dítě cítí. Zároveň v případě rizikových teplot by zasílal upozornění do mobilní aplikace. Myslíte, že takovýto produkt má na trhu smysl?

- Ano
- Nevím
- Ne

13) Mobilní aplikace by byla zároveň takový deník dítěte, kde by bylo vše přehledně vedeno a aplikace by upozorňovala jak na možná rizika, tak i dávala různé typy. Byl by tento produkt pro vás lákavý?

- Ano
- Nevím
- Ne
- Z jakého důvodu? _____

14) V aplikaci by byly odborné informace například ohledně spánku dítěte, ocenila byste to?

- Ano
- Nevím
- Ne
- Jaké další informace byste ocenil/a? _____

15) Kdyby byly na teploměr dobré recenze a stal se velmi oblíbený u rodičů s dětmi, byl by pro Vás zajímavější?

- Ano, dám na doporučení druhých
- Ano, dám na doporučení svých známých
- Nevím
- Ne, při koupi se recenzemi nezabývám

16) Přemýšleli byste víc o jeho koupi?

- Ano
- Nevím
- Ne

17) Z jakého důvodu?

18) Byla byste ochotna si za tuto speciální funkci připlatit?

- Ano, určitě
- Ano, ale produkt by mě musel velmi oslovit
- Nevím
- Ne

19) Jaké další funkce byste od tohoto zařízení dále očekávali?

20) Jaký by se vám líbil design?

Příloha 9: Business Model Canvas **ThermBuggy, s.r.o.**

<p>Klíčová partnerství</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Dodavatel 3D tiskáren ● Dodavatelé spotřebního materiálu ● Přepравní společnosti (Česká pošta, Zásilkovna, DPD, TOPTRANS) ● Pronajímatel administrativních a skladových prostor ● Prodejci kočárků (e-shopy, kamenné prodejny) <p>Motivace pro partnery:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ekonomická 	<p>Klíčové činnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Vývoj produktů ● Vývoj mobilních aplikací ● Distribuce produktů <p>Klíčové zdroje</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Zákazníci ● Zaměstnanci ● Reklama ● Know-how ● Finance 	<p>Hodnotové nabídky</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Neexistující přímá konkurence ● Poskytnutí informací ohledně teplot vevnitř kočárku a zároveň dalších zajímavých informací skrze mobilní aplikaci ● Moderní a jednoduchý výrobek ● Minimalistický vzhled ● Přátelský přístup k zákazníkům 	<p>Vztahy se zákazníky</p> <ul style="list-style-type: none"> ● On-line nákup ● Komunikace se zákazníky přes sociální sítě ● Speciální servis <p>Kanály</p> <p>Informace k zákazníkovi</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Webové stránky ● Instagram ● Facebook ● Prodejny kočárků a dětských potřeb 	<p>Zákaznické segmenty</p> <ul style="list-style-type: none"> ● B2C; ● B2B ● Lidé, kteří mají rádi situace pod kontrolou ● Mladé rodiny s miminky / dětmi ● Rodiče používající kočárky
<p>Struktura nákladů</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Technické vybavení (software, energie) ● Provize ● Pronájem administrativní místnosti a skladu ● Mzdy ● Materiál ● Reklama ● Investiční výdaje (notebooky, mobilní telefony) 			<p>Zdroje příjmů</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Prodej specializovaného teploměru s aplikací ● Prodej samostatné aplikace 	

Zdroj: vlastní zpracování na základě Osterwalder, Pigneur, 2012

Příloha 10: Lean Canvas **ThermBuggy, s.r.o.**

<p>Problém <i>Jaké jsou 1-3 nejjalčivější problémy vašich zákazníků?</i></p> <p>Nevědí, jaká je teplota vevnitř kočárku</p> <p>Nedokážou poznat, jak se jejich dítě cítí v kočárku</p>	<p>Řešení <i>Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</i></p> <p>Strach - teploměr do kočárků zjistí, jaká je teplota vevnitř kočárku a vyhodnotí kritické situace</p>	<p>Unikátní nabídka hodnoty <i>Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?</i></p> <p>Neobvyklost</p> <p>Neexistující konkurence na trhu</p> <p>Produkt přinese zákazníkovi jistotu, klid a přehled.</p>	<p>Neférová výhoda <i>Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</i></p> <p>Nové výrobní technologie</p> <p>Komunikace a známosti s dodavateli materiálů</p> <p>Částečná znalost trhu</p>	<p>Zákazníci <i>Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</i></p> <p>Rodiče s dětmi nakupující kočárky</p> <p>Starostliví rodiče</p>
<p>Existující alternativy <i>Jak zákazníci řeší své problémy dnes?</i></p> <p>Pomocí rukou, selského rozumu, svých pocitů</p> <p>Klasický teploměr</p>	<p>Indikátory <i>Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</i></p> <p>Celkový počet stáhnutí aplikací</p> <p>Kladné recenze na internetu, na App Store a Google Play</p> <p>Tržby z prodaných výrobků</p>	<p>Srozumitelný opis <i>Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících?</i></p> <p>Zjištění teploty vevnitř kočárku a přenesení hodnot do mobilní aplikace</p>	<p>Cesty k zákazníkům, <i>Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</i></p> <p>Instagram, Facebook -> influenceři</p> <p>Kamenné prodejny kočárků a dětských potřeb</p> <p>App Store,</p> <p>Google Play</p> <p>Vlastní e-shop</p>	<p>První vlašťovky <i>S kým můžete začít nejdříve?</i></p> <p>Distributoři kočárků</p> <p>Influenceři s malými dětmi</p> <p>Recenzenti produktů</p>

Struktura nákladů

Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady?

Počáteční náklady: 189 665 Kč

Spotřeba materiálu a energií

Služby

Osobní náklady (mzdy, sociální a zdravotní pojištění)

Úpravy hodnot DHM a DNM (odpisy)

Vývoj aplikace

Vývoj produktu

Právní servis

Cenový model

Jak naceníte vaše řešení problému?

Prodej teploměru včetně aplikace:

Pro první rok je cena produktu předpokládána 925 Kč bez DPH

→ další roky se předpokládá nárůst cen materiálu a na základě těchto událostí i zvýšení ceny produktu

Prodej aplikace jako samostatného produktu

Cena samostatné aplikace je předpokládána v hodnotě 50 Kč bez DPH

Kladný výsledek hospodaření se předpokládá až v druhém roce, kdy bude tvořit 270 836 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Svobodová, Andera, 2017