

**VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE**

Katedra marketingových komunikace

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Studie příležitosti startup projektu**

**2021**

**Adriana Jakubcová**

**VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE**

**Katedra marketingových komunikací**

Kreativní marketing a komunikace



## **Studie příležitosti startup projektu**

**Autor: Adriana Jakubcová**

**Vedoucí práce: Ing. Lukáš Krabec Ph.D.**

**Konzultant práce: Jiří Kuchyňa**

**2021**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité prameny a literaturu, ze kterých jsem čerpala. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely studia a výzkumu.

V Praze dne.....      Podpis autora:

## **Poděkování**

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Lukášovi Krabcovi, Ph.D. za odbornou pomoc, cenné rady, čas a trpělivost při tvorbě mé bakalářské práce. Zároveň bych chtěla poděkovat mému konzultantovi panu Jiřímu Kuchyňovi za poskytnutí informací, odborný dohled a velkou podporu v průběhu přípravy startupového projektu. V neposlední řadě děkuji své rodině za oporu při studiu.

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je vypracovat studii příležitosti konkrétního startup projektu v předprojektové fázi a zhodnotit tak jeho realizovatelnost.

První část bakalářské práce se zaměřuje na definici startupových projektů a seznamuje čtenáře s nejčastějšími důvody neúspěchů startupů. Dále jsou popsány způsoby, kterými lze startup financovat a další formy podpory. V neposlední řadě se práce věnuje životnímu cyklu startupu a detailněji zkoumá samotnou předprojektovou fázi, jejíž součástí je popis vypracování studie příležitosti.

Druhá část práce se zabývá ověřením nápadu konkrétního startupu pomocí dotazníkového šetření a samotným vyhotovením studie příležitosti, jejíž součástí je SWOT analýza.

## **Klíčová slova**

Startup, studie příležitosti, předprojektová fáze, finanční zdroje, podnikatelské inkubátory a akcelerátory, SWOT analýza

## **Abstract**

The goal of my bachelor thesis is to make opportunity study of a specific startup project. This project is in the pre-project phase. Based on this study I will also analyze it's feasibility.

First part of the bachelor thesis is focused on the definition of startup project and introduces the most common reasons of startup project's failure. Next I describe the ways in which startups can be financed and other forms of support. In this thesis I include the life cycle of the startup and examine the pre-project phase in detail. Part of the pre-project phase is also description of opportunity study.

The second part of the thesis is about verification of idea of specific startup project. The idea is proven by survey and by opportunity study, which includes SWOT analysis.

## **Keywords**

Startup, opportunity study, pre-project phase, financial resources, business incubator and accelerator, SWOT analysis

# Obsah

Úvod .....	9
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 Definice startupu .....</b>	<b>11</b>
1.1 Proč startupy selhávají .....	12
1.1.1 Není potřeba na trhu.....	14
1.1.2 Došly finance .....	14
1.1.3 Špatně zvolený tým.....	15
1.2 Jednorožec.....	15
1.3 Osoby a obsazení .....	16
1.3.1 Zakladatel (founder).....	16
1.3.2 Spoluzakladatel (co-founder).....	16
1.3.3 Investor.....	17
1.3.4 Core team .....	17
1.3.5 Mentoři, poradci, konzultanti .....	17
<b>2 Financování a podpora startup projektů .....</b>	<b>17</b>
2.1.1 Business angel (andělský investor) .....	18
2.1.2 Venture capital fund.....	18
2.1.3 Crowdfunding .....	19
2.2 Podpora startup projektů .....	19
2.2.1 Podnikatelské inkubátory .....	19
2.2.2 Výhody a nevýhody podnikatelského inkubátoru .....	20
2.2.3 Inkubátory v ČR.....	21
2.2.4 Akcelerátory .....	22
<b>3 Životní cyklus startupu .....</b>	<b>22</b>
3.1 Stručná charakteristika fází životního cyklu podniku .....	23
3.1.1 Předprojektová fáze.....	23
3.1.2 Projektová fáze.....	23
3.1.3 Poprojektová fáze.....	23
3.2 Předprojektová fáze.....	24
3.2.1 Vznik myšlenky .....	25
3.2.2 Studie příležitosti .....	25
3.2.3 Cíle a vize.....	27

3.2.4	SWOT analýza .....	28
<b>4</b>	<b>Ověření myšlenky u potenciálních zákazníků .....</b>	<b>30</b>
4.1	Dotazník .....	30
	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>32</b>
<b>5</b>	<b>Představení projektu .....</b>	<b>32</b>
5.1	Zákaznický problém .....	33
5.2	Podnikatelský záměr .....	33
5.3	Vize .....	33
5.4	Cíle .....	33
5.5	Název aplikace .....	33
5.6	Proces .....	34
5.7	Vymezení cílové skupiny .....	34
5.8	Analýza konkurenčního prostředí .....	35
5.9	Konkurenční výhody .....	35
5.10	Swot analýza .....	36
5.10.1	Silné stránky .....	37
5.10.2	Slabé stránky .....	38
5.10.3	Příležitosti .....	38
5.10.4	Hrozby .....	39
5.11	Finanční plán .....	40
5.11.1	Zdroje financí .....	40
5.11.2	Finanční odhad nákladů .....	40
5.11.3	Odhadovaný minimální obrat a marže pro následující 3 roky .....	42
5.11.4	Odhadovaný maximální obrat a marže pro následující 3 roky .....	43
<b>6</b>	<b>Ověření myšlenky .....</b>	<b>44</b>
6.1	Ověření myšlenky u instruktorů .....	45
6.1.1	Vyhodnocení dotazníku zaměřeného na potenciální instruktory .....	51
6.2	Ověření myšlenky u potenciálních zákazníků .....	52
6.2.1	Vyhodnocení dotazníku zaměřeného na zákazníky .....	59
	<b>Závěr .....</b>	<b>60</b>
	<b>Seznam pramenů a literatury .....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>65</b>
	<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>66</b>
	<b>Přílohy .....</b>	<b>67</b>



## Úvod

Volba tématu této bakalářské práce vyplynula přirozeně s vývojem mého studijního života. Již na střední škole jsem přemýšlela o vlastním podnikání, neboť jsem měla možnost do podnikatelského prostředí nahlížet ve své rodině a velice mě myšlenka toho, že v budoucnu si také založím vlastní podnik, nadchla. Z tohoto důvodu jsem následně této představě přizpůsobila výběr oboru vysoké školy, na které jsem se setkala s předmětem Příprava startupu, který mě zaujal natolik, že jsem ihned věděla, že je startup téma, kterým bych se chtěla zabývat více.

Startupy jsou totiž pověstné přátelskou atmosférou, neformálním prostředím a určitým stupněm nezávislosti. Není proto divu, že se jich v dnešní době zakládá čím dál více. Navíc se v nich člověk díky rychlému růstu za měsíc naučí to, co by mu v korporátu trvalo roky a bude dělat práci, která ho baví. Uplatnit se však v současnosti, kdy se neustále rozvíjejí technologie, roste konkurence na trhu a spotřebitelé vyžadují stále nové a inovativní nápady, není vůbec jednoduché, a proto si vstup na trh s vlastním produktem či službou žádá velkou míru odhodlání a tvrdé práce. Nehledě na to, že již samotný nápad představuje klíčový faktor pro start.

V období, kdy jsem se tolik nadchla pro téma startupů, vznikla myšlenka na vytvoření nového startup projektu, kterému jsem se začala usilovně věnovat a přijala ho jako výzvu. Nápad na vznik projektu byl zapříčiněn vlastní zkušeností, potřebou a motivací.

Z výše popsaných důvodů se v této bakalářské práci budu zabývat prozkoumáním startupového prostředí a tvorbou studie příležitosti začínajícího projektu, který se chystá vytvořit a uvést na trh nový produkt. Novým produktem se rozumí aplikace, která bude shromažďovat instruktory lyžování a snowboardování na jednom místě. Pomocí této aplikace si zákazníci budou moci instruktora vyhledat a rezervovat za účelem výuky lyžování či snowboardování. Cílem studie příležitosti, ale také této bakalářské práce, bude zhodnotit realizovatelnost daného startup projektu.

První část práce se bude věnovat potřebnému teoretickému základu pro zpracování praktické části. Začnu pojmem startup, který není jednoznačně definován, neboť existují různé definice a pojetí, jak tento termín chápat, a z tohoto důvodu pro porovnání uvedu

různé názory. Vzhledem k tomu, že 90 % <sup>1</sup>startupů selže, detailněji se zaměřím i na tuto problematiku. Dále charakterizují metody podpory startup projektů, které jsou mnohdy nezbytné pro dosažení vytyčených cílů daného projektu. V této části dochází k seznámení s různými formami financování startup projektů a následně popíši druhy nefinančních podpor, jako například podnikatelské inkubátory či akcelerátory.

V další kapitole se budu zabývat životním cyklem startupů a detailněji se zaměřím na jeho první fázi, která se nazývá fáze předprojektová. Vzhledem k tomu, že součástí předprojektové fáze je studie příležitosti, budu se tomuto termínu detailněji věnovat a definuji jeho základní prvky.

V praktické části práce představím samotný startup projekt a následně zpracuji studii příležitosti, jejímž záměrem bude zkoumat konkurenční prostředí, slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby projektu v podobě SWOT analýzy a vytvořím předběžný finanční plán. Následně se zaměřím na ověření myšlenky startup projektu, které provedu pomocí dotazníkového šetření, a poté se budu získanými odpověďmi dotazníku zabývat detailněji.

V závěru studie příležitosti zanalyzuji výsledná data z dotazníku a určím, zda projekt doporučit k realizaci či nikoli.

---

<sup>1</sup> Patel, Neil. 90 % of startups fail: Here's what you need to know about the 10 %. In: Forbes.com [online]. 2015 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/>.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 Definice startupu

Pojem startup je v dnešní době stále moderním a mladým pojmem, avšak začátky tohoto termínu sahají již do doby 2 pol. 90. let, též zvanou jako doba internetové horečky<sup>2</sup>. Jeho popularita stále narůstá, neboť vzniká stále více a více nových startupových projektů.

Vzhledem k tomu, že existuje velké množství vysvětlení pojmu startup, není snadné ho jednoznačně definovat. Vybrala jsem několik definic, které mi přišly nejzajímavější a nejužitečnější. Eric Ries, zkušený americký podnikatel a autor úspěšné knihy *The Lean Startup* definuje startup následovně: „Startup je lidmi tvořený spolek určený k tomu, aby vytvořil nový produkt a služby za extrémně nejistých podmínek“.<sup>3</sup>

Mnoho lidí považuje za startup jakoukoliv vznikající společnost, avšak tomu tak není, jak můžeme zjistit například z definice od anglického podnikatele a programátora Paula Grahama: „Startup je společnost, která je předurčena k rychlému růstu. Neznamená však, že každá nově vzniklá společnost se může označovat za startup. Stejně tak startup nemusí být nezbytně založen na technologické inovaci nebo být financován z rizikových zdrojů či mít představu konečného řešení, jako např. prodej firmy. Jedinou podstatnou věcí je růst.“<sup>4</sup>

Neil Blumenthal, generální ředitel společnosti Warby Parker definoval startup následovně: „Startup je společnost zabývající se problémem, na který neexistuje v současné době jednoznačné řešení a jeho úspěch není zaručen“.<sup>5</sup>

Z mých osobních zkušeností a výše uvedených definic vyplývá, že startup je hlavně začínající podnikatelský subjekt s inovativním a originálním nápadem, který se rychle vyvíjí, přináší nová řešení či produkt a má potenciál růstu.

---

<sup>2</sup> EU Office, 2016 str. 9.

<sup>3</sup> Ries, 2015 str. 33.

<sup>4</sup> Graham, Paul. Startup=Growth. In: *PaulGraham.com* [online]. 2012 [cit. 2020-12-13]. Dostupné z: <http://www.paulgraham.com/growth.html>.

<sup>5</sup> Partington, Miriam. The word startup has many definitions. Here are some of them. In: *Startupguide.com* [online]. 2018 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.startupguide.com/what-is-a-startup>.

Z výše uvedených definic uvedu ve stručnosti hlavní znaky startupu:

- podnikatelský subjekt
- nově založený nebo vznikající
- přinášející inovaci
- rychle se vyvíjející
- s potenciálem růstu
- za podmínek extrémní nejistoty

## 1.1 Proč startupy selhávají

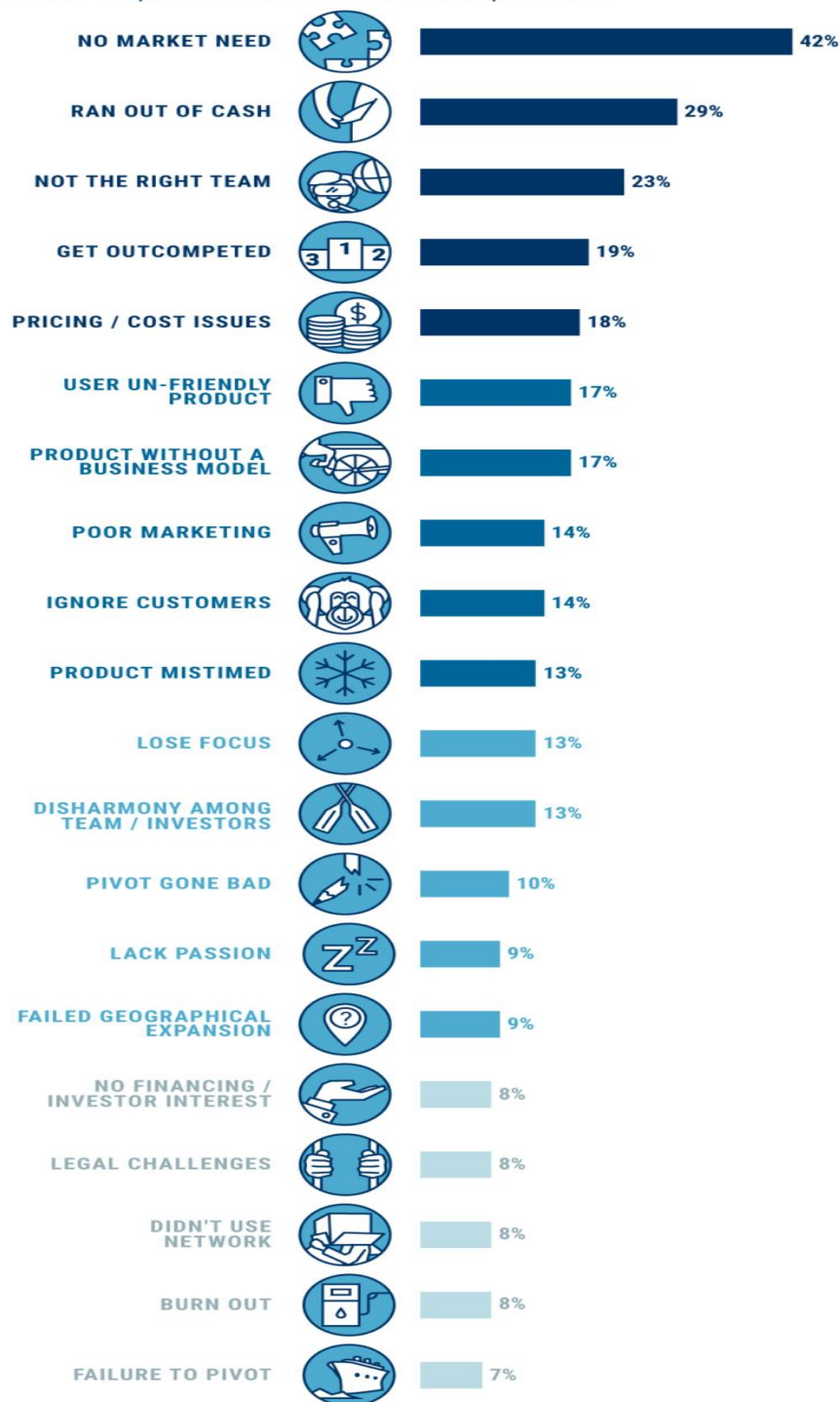
Proč tolik startupů selhává? I když se každý startup na začátku tváří sebevědomě, často vlastní ideje nedokáže naplnit a až 90 % jich v různých fázích vývoje selže. Aby startup mohl být úspěšný, měl by si uvědomovat všechny výzvy a neopakovat stejné chyby jako předchozí startupy, které neuspěly.

V přiloženém grafu si můžeme všimnout, že důvodů selhání startupů je několik. Podle výzkumu portálu CB Insights<sup>6</sup>, který vychází z dat o celkem stech neúspěšných startupových projektech, se na prvních příčkách důvodů selhání objevuje hlavně nepotřeba na trhu, nedostatek peněz, špatně zvolený tým a další. V této kapitole tyto tři nejčastější důvody rozeberu detailněji, neboť je důležité jim při začátcích podnikání věnovat vysokou pozornost a předejít tak možnému selhání. Nejchytřejší věc, kterou totiž začínající podnikatel může udělat, je detailně porozumět trhu, na který chce se svým produktem vstoupit. Znat tedy svého zákazníka a jejich potřeby. Důležité také je si přesně nastudovat, proč startupy selhávají, identifikovat problémy a přemýšlet o tom, jak problémům zabránit.

---

<sup>6</sup> Cbinsights. The top 20 reasons startups fail. In: Cbinsights.com [online]. 2019 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top>.

**BASED ON ANALYSIS OF 101 STARTUP POSTMORTEMS**  
**Top 20 Reasons Startups Fail**



CBINSIGHTS

**Obr. 1.: 20 nejčastějších důvodů proč startupy selhávají<sup>7</sup>**

(Zdroj: CBinsights)

<sup>7</sup> Čísla přesahují 100 % protože se důvody překrývají, neboť startupy selhávají ve více oblastech najednou.

### 1.1.1 Není potřeba na trhu

Většinou podnikatelům v raných fázích vývoje produktu chybí velmi důležitý aspekt. Kvůli špatnému průzkumu trhu a následnému nepochopení cílové skupiny nerozumí jasně cíli, kterého chtějí dosáhnout, nemají přesně určené, pro koho produkt vyrábějí a jaké problémy by měl vyřešit. Z tohoto důvodu je velmi důležité se v začátcích zaměřit hlavně na zákazníka a jeho problém, pro který projekt přináší své řešení. Pokud bude zakladatel budovat svůj produkt postavený pouze na svých životních zkušenostech či potřebách bez ohledu na potřebu takového produktu, velmi pravděpodobně bude po jeho produktu na budoucím trhu omezená poptávka, což povede k zániku celého startupu. Vytvářet tedy produkty či vyvíjet nová řešení, které však nikdo nechce, jsou nejčastějším důvodem selhání. Jestliže není dostatečně velká poptávka a zájem o produkt, nemá smysl se do projektu pouštět.

Schuyler Deerman, zakladatel startupu Moped, který selhal kvůli nedostatku tržní poptávky, řekl: „Netvořili jsme něco, co by tolik lidí chtělo.“<sup>8</sup>

Z tohoto velmi častého důvodu selhání si Paul Graham, Jessica Livingston, Trevor Blackwell a Robert Morris v roce 2005 při zahájení akcelérátoru osiva Y Combinator zvolili jako své motto: „udělat něco, co lidé chtějí“.<sup>9</sup>

### 1.1.2 Došly finance

Každá společnost potřebuje peníze, aby mohla fungovat a přežít. Pro většinu startupů je to problém, jelikož v raných fázích totiž startup nemá žádné příjmy, pouze tvoří produkt a potom následně stále ještě vydělává méně, než kolik utratí.

Druhým nejčastějším důvodem selhání startupu je proto nedostatek finančních prostředků. Mít špatný peněžní tok může stejně jako špatné zacházení s financemi signalizovat hrozící smrt společnosti. Klíčovým úkolem tedy je si včas zajistit financování. Zdroje financí budu rozebírat v kapitole č. 2. Startup s financováním má tu výhodu, že po

---

<sup>8</sup> Z., Anastazia. How to prevent mistakes that kill startups: Real examples with useful tips. In: RubyGarage.org [online]. 2019 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://rubygarage.org/blog/reasons-why-startups-fail>.

<sup>9</sup> Cbinsights. The top 20 reasons startups fail. In: Cbinsights.com [online]. 2019 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top>.

určitou dobu může fungovat se ztrátou, avšak i přesto je nezbytně nutné, aby neustále pracoval na tom, aby se stal soběstačným.

Tento osud potkala i evropská rozpočtová letecká společnost Wow Air. Předseda Skuli Mogensen napsal zaměstnancům: "Došel nám čas a bohužel jsme nebyli schopni zajistit financování společnosti ... Nikdy si nebudu moci odpustit, že jsem nepřijal opatření dříve."<sup>10</sup>

### 1.1.3 Špatně zvolený tým

Ať už jde o neodpovídající dovednosti, mezilidské konflikty nebo špatně zvolený tým problémy s lidmi mohou také zapříčinit selhání startupu.

Abychom tomuto problému předešli a mohl být náš projekt úspěšný, je potřeba vytvořit tým s různou kvalifikací a dovednostmi jednotlivých lidí a vytvořit mezi sebou vzájemnou důvěru. Správný tým je tedy klíčovým faktorem a pokud není jednou z priorit, je podnikání ohroženo.

Z výše uvedených důvodů je zřejmé, že pokud chce zakladatel se svým startupem uspět, musí skutečně přinést do celého modelu podnikání nějakou unikátnost, dobře poskládat svůj tým a musí být důvěryhodnou osobou vůči investorům. Důležitý je i čas, ve kterém se svým produktem přichází.<sup>11</sup>

## 1.2 Jednorozec

Přestože se vyskytuje velké množství neúspěšných startupů, můžeme se setkat ve startupovém prostředí s pojmem jednorozec, který je pravým opakem.

Jednorozec je obecně definován jako soukromý startup, který má hodnotu 1 miliardu dolarů nebo více. Je to tedy něco vzácného, stejně jako jednorozec. Tuto definici poprvé uvedla a vytvořila v roce 2013 kapitálová investorka Aileen Lee.<sup>12</sup> K tomu, aby se mohl startup stát jednorozcem, a dosáhl tak svého absolutního cíle, je potřeba mít dokonalý produkt a načasování, skvělý tým, podporujícího investora a nadšené zákazníky.

---

<sup>10</sup> Cbinsights. The top 20 reasons startups fail. In: Cbinsights.com [online]. 2019 [cit. 2021-02-16]. Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top>.

<sup>11</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

<sup>12</sup> Smith, Lucy. What is a Unicorn: definition, origins, and current "unicorns". In: Snov.io com [online]. 2020 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://snov.io/glossary/unicorn>.

Mezi jednorožčí nejznámější firmy patří například přepravní společnost Uber, aplikace Airbnb, která zprostředkovává pronájem ubytování nebo vesmírný projekt vizionáře Elona Muska, zvaný SpaceX. Bývalými jednorožci jsou mezinárodní giganti Facebook, Alibaba, Spotify nebo Twitter. Za jeden z prvních úspěšných start-upů se dá považovat i legendární Apple od Steva Jobse.<sup>13</sup>

Je tedy zřejmé, že nejvíce jednorožců pochází z USA nebo Číny, avšak i u nás v České republice máme startupové zázraky. Mezi ty nejúspěšnější se řadí taxi aplikace Liftago nebo vyhledávač letenek Kiwi.

### **1.3 Osoby a obsazení**

V každém startupu se setkáme s následujícími klíčovými osobnostmi:<sup>14</sup>

#### **1.3.1 Zakladatel (founder)**

Zakladatel, často označován anglickým slovem founder, je člověk, který přichází s myšlenkou vztahující se k budoucímu produktu startupu a má blízký vztah k zákaznickému problému. Jeho řešení vychází z jeho dosavadních životních zkušeností, znalostí či dovedností. Rozsah všech těchto okruhů bývá v začátcích každého podnikatele většinou omezen na základní oblast jeho zájmu. Dalo by se tedy říci, že je expertem v jednom oboru, ale chybí mu potřebné znalosti v jiných oborech, které jsou pro start podnikání nezbytné. Jelikož je však na úplném začátku, nelze předpokládat, že by měl dostatek financí na to, aby si experty v daných oblastech najal jako zaměstnance, a proto k sobě hledá spoluzakladatele.

#### **1.3.2 Spoluzakladatel (co-founder)**

Spoluzakladatel, označován opět anglickým slovem jako co-founder, je expertem v důležitých oblastech pro startup a výměnou za podíl ve společnosti pracuje za minimální možnou mzdu. Velmi často se jedná o odborníky v oblasti technologií či jinak přímo spojené s vývojem produktu.

---

<sup>13</sup> Redakce Fondik.cz. Co je startup (a příklady startupů). In: Fondik.cz [online]. 2018 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.fondik.cz/zajimavosti-ze-sveta-financi/zjistete-konecne-co-to-vlastne-je-ten-startup>.

<sup>14</sup> Zpracováno na základě zápisů z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.



### **1.3.3 Investor**

Startupové prostředí by neexistovalo, kdyby jeho součástí nebyli investoři, kteří vkládají své finanční prostředky do startupu výměnou za podíl, s vidinou jeho budoucího zhodnocení

### **1.3.4 Core team**

Mezi core team můžeme zařadit specialisty v jednotlivých oblastech nutných k dosažení cíle. Jsou to klíčoví spolupracovníci daného startupu na určitých pozicích.

### **1.3.5 Mentoři, poradci, konzultanti**

Startup často potřebuje kromě finanční pomoci i pomoc ve formě mentoringu či dodatečného vzdělávání. Je to z toho důvodu, že začínající podnikatelé často nemají zkušenost s tvorbou byznys plánu, marketingem, prezentováním apod. Pomoc od rodiny či známých často nestačí. Efektivnější je využít služby mentorů, kteří již mají zkušenosti a umí správně poradit, pomoci a nasměrovat. Důležité je si vybrat správného mentora, který by se měl vyznat v dané oblasti.<sup>15</sup>

## **2 Financování a podpora startup projektů**

Startupy většinou na začátku svého podnikání nemají žádné tržby a nevlastní skoro žádný majetek, a proto potřebují finanční podporu. Banky málokdy poskytnou startupu úvěr vzhledem k jeho vysoké rizikovosti, a i když poskytnou, jde pouze o nízkou sumu.<sup>16</sup>

Z tohoto důvodu se startupy v začátcích obracejí zejména na tzv. 3F: fools, family, friends.<sup>17</sup> Úspory či půjčky tedy získávají od rodiny či známých. Tento druh financování se však nedoporučuje, neboť je zde vždy riziko neúspěchu a osobní ztráty. Lze také očekávat, že s postupným vývojem startupu se zvýší finanční náročnost, a proto v případě využití vlastních financí hrozí i fakt, že zdroje nebudou dostačující.

---

<sup>15</sup> Kolektiv autorů, 2015 str. 12

<sup>16</sup> Kolektiv autorů, 2015 str. 11.

<sup>17</sup> Kolektiv autorů, 2015 str. 11.

V případě, kdy tento druh finanční podpory přestane stačit, nebo nechceme náš startup financovat z vlastních zdrojů, je třeba hledat kapitál v externím prostředí. Startupy nejčastěji mohou získat investici od business angels (andělských investorů), z fondů rizikového kapitálu či skrz crowdfunding.

### **2.1.1 Business angel (andělský investor)**

Startup má několik možností, jak financovat svůj projekt, avšak jeden z nejčastějších zdrojů jsou investice od investorů. Andělský investor je označení pro člověka, který samostatně poskytuje projektům a startupům investici v podobě finančních prostředků, kterou startup vymění za podíl ve své společnosti. Investuje tedy za účelem výtěžku, kterého dosahuje při růstu valuace společnosti. Nutno zdůraznit, že tento typ jako jediný z celé skupiny investorů investuje své vlastní peníze na základě svého rozhodnutí, které je často ovlivněno jeho emocemi. Velmi často se jedná o zakladatele úspěšných startupů, a proto takový investor rozumí danému prostředí, chápe rizika a vidí příležitosti.<sup>18</sup> Mimo finanční podporu tento druh investora často dává startupu i cenné zkušenosti a zprostředkovává síť důležitých kontaktů.<sup>19</sup>

### **2.1.2 Venture capital fund**

VC fund, neboli venture capital fund, do češtiny překládán jako fond rizikového kapitálu, je fond, který sdružuje prostředky několika investorů. Díky zvětšení objemů těchto fondů jsou pak umožněny vyšší investice ve startupovém prostředí. Fond se věnuje nejen financování začínajících rizikových startupů, ale i náročnějším investicím již zavedených a fungujících podniků. Narozdíl od business angels investorů je více orientovaný na výkonnost než na emoce.

Rozhodujícím faktorem pro investici tedy bude primárně budoucí potenciál zhodnocení valuace společnosti.<sup>20</sup> Nicméně investoři jsou při investování velmi opatrní a ze všech startupů podpoří jen malé procento z nich, protože jak i názvu vyplývá, riziko, že startup selže a nesplní očekávání, je vysoké.<sup>21</sup> Stejně jako business angels požadují VC fondy za jejich investici podíl ve firmě.

---

<sup>18</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

<sup>19</sup> Kolektiv autorů, 2015 str.12.

<sup>20</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

<sup>21</sup> Kolektiv autorů, 2015 str. 12

### 2.1.3 Crowdfunding

Crowdfunding lze do češtiny přeložit jako hromadné financování, při kterém větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce.<sup>22</sup>

Jeho cílem je potenciálním zákazníkům poskytnout službu či nabídnout produkt, který ještě není vyroben, a teprve až z vybraných prostředků startup realizuje výrobu.

Funguje tak, že si projekt na začátku stanoví cílovou částku a termín, do kterého mají být peníze vybrány. Pokud projekt nedosáhne na cílovou částku do určeného data, peníze se všem, kteří přispěli, vrátí. Jestliže se však stanovená suma vybere, odměna pro každého, kdo projekt podpořil, závisí na velikosti darované sumy. Může se jednat pouze o poděkování, nebo samotný vyhotovený produkt.<sup>23</sup>

V dnešní době se pro crowdfunding používají hlavně internetové platformy. Mezi nejznámější v České republice patří například hithit.cz nebo startovac.cz.<sup>24</sup>

## 2.2 Podpora startup projektů

Způsobů, kterými lze podpořit startupy bez záměru poskytovat finanční zdroje nebo kapitál, je několik. Patří mezi ně primárně podnikatelské inkubátory a akcelerátory.

### 2.2.1 Podnikatelské inkubátory

Podnikatelské inkubátory jsou speciálně navržené programy, které pomáhají startupům růst, inovovat a řešit problémy běžně spojené se spuštěním projektu a jejich jediným účelem je pomoci podnikatelům v rozvoji podnikání a nastartovat tak daný projekt. Poskytují pracovní prostory, mentoring, networking<sup>25</sup> školení a přístup k investorům. Dále také vzdělávají startupy v oblasti základů podnikání, pomáhají s prezentačními dovednostmi, účetnictvím, průzkumem trhu, marketingem atd.

---

<sup>22</sup> Hodgkinson, 2017 str. 215.

<sup>23</sup> Kolektiv autorů, 2015 str. 12.

<sup>24</sup> Domitra, Jakub. Co je to crowdfunding a jak funguje? In: Busyman.cz [online]. 2019 [cit. 2021-02-22]. Dostupné z: <https://www.busyman.cz/invest/zajimavosti/rady-tipy/crowdfunding-jako-moznost-financovani-projektu>

<sup>25</sup> Networking, z anglického slova network čili síť, je označení pro vytváření vztahů mezi lidmi, kteří mívají zpravidla stejné zájmy a pohybují se ve stejné oblasti. Jde o vzájemnou výměnu informací a udržování osobních kontaktů, vedoucí k vytvoření sítě konexí. Slovník pojmů. Networking. In: Vytasekkonzult.cz [online]. 2019 [cit. 2021-02-22]. Dostupné z: <https://vytasekkonzult.cz/slovník/networking>.)

Startupové inkubátory jsou nejčastěji neziskové organizace, které provozují veřejné i soukromé subjekty. Mnohdy jsou spojovány s univerzitami.<sup>26</sup> Programy podnikatelské inkubace jsou často sponzorovány soukromými společnostmi nebo veřejnými subjekty, jako jsou právě vysoké školy a univerzity.

### **2.2.2 Výhody a nevýhody podnikatelského inkubátoru**

Výhod a nevýhod podnikatelského inkubátoru je mnoho, avšak ty se mohou v jednotlivých případech lišit. Přesné podmínky jsou dostupné na webových stránkách konkrétního podnikatelského inkubátoru.

Obecně jsou s podnikatelskými inkubátory spojeny následující výhody:<sup>27</sup>

- zvýhodněné nájemné pracovních prostorů
- vybavení kanceláří či laboratoří
- snadnější vyhledávání investorů
- mentorská činnost v různých oblastech (právo, ekonomika, účetnictví, marketing atd.)
- lukrativní místo pro sídlo společnosti
- inspirující a motivující prostředí
- možnost spolupráce se společnostmi uvnitř inkubátoru
- vazba na univerzity

---

<sup>26</sup> Willson, Nicole. What is a startup incubator? In: Topmba.com [online]. 2021 [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.topmba.com/blog/what-startup-incubator>

<sup>27</sup> Kabelíková a kol., 2014 str. 4.

Mezi časté nevýhody patří: <sup>28</sup>

- podmíněný vstup (do inkubátoru se nedostane každý)
- časový závazek
- kapacitní omezenost
- pevný harmonogram (inkubátory často vyžadují přísnou účast na školeních, workshopech a společenských aktivitách)

### 2.2.3 Inkubátory v ČR<sup>29</sup>

- Technologický inkubátor VUT
- Podnikatelský inkubátor Vědeckotechnického parku Univerzity Palackého v Olomouci
- BIC Ostrava
- Technologické a inovační centrum Zlín
- Akademické a univerzitní centrum Nové Hrady
- Třeboňské inovační centrum
- Vědeckotechnologický park Ostrava
- BIC Plzeň
- Podnikatelské a inovační centrum Severní Čechy
- Pardubický podnikatelský inkubátor z.ú.
- Inovacentrum
- Technologické centrum Hradec Králové
- Technologické inovační centrum ČKD Praha
- Centrum podpory inovací VŠB - Technické univerzity Ostrava

---

<sup>28</sup> Draper University. What is a business incubator and how does it work? In: Draperuniversity.com [online]. 20220 [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.draperuniversity.com/blog/what-is-a-business-incubator>

<sup>29</sup> CzechInvest. [online]. [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Vyuziti-novych-financnich-nastroju/Inkubatory>

## 2.2.4 Akcelerátory

Akcelerátor je odvozen od slova *akcelerate* = urychlení či zrychlení a funguje na podobném principu jako podnikatelský inkubátor, avšak s několika rozdíly.

Hlavním rozdílem mezi inkubátorem a akcelerátorem je jejich odlišné zaměření na životní fázi projektu. V podnikatelském inkubátoru se setkáme primárně s podnikateli, kteří teprve svoji myšlenku rozvíjí a zatím ani nemusejí aktivně podnikat, kdežto v akcelerátoru je účast v jejich programu podmíněna již existující firmou, která již například prodává své produkty či služby, ale potřebuje se dále rozvíjet - akcelerovat svůj růst.<sup>30</sup>

Další odlišností je také doba, po kterou jsou projekty v inkubátoru nebo akcelerátoru přítomny. V případě inkubátorů to může být až několik let, zatímco u akcelerátoru se většinou jedná o několik měsíců či týdnů.<sup>31</sup>

## 3 Životní cyklus startupu

Tak jako produkty či služby, tak i firmy, podniky a startupy mají svůj životní cyklus, který se dělí na jednotlivé fáze.

Definice jednotlivých fází startupu není jednotná, neboť se životní cyklus může projekt od projektu lišit, a také přílišná konkretizace životního cyklu může být spíše na obtíž a může zamezovat flexibilitě. Z tohoto důvodu různí odborníci přicházejí s vlastními interpretacemi životního cyklu startupu. I přesto, že vycházím z mnoha literárních (odborně literárních?) pramenů, z důvodu jednotné terminologie jsem se rozhodla používat definice životního cyklu z knih Ježkové, která životní cyklus startupu rozděluje na následující tři fáze<sup>32</sup>:

- Předprojektová fáze
- Projektová fáze
- Poprojektová fáze

---

<sup>30</sup> Hýbl, Jan. Podnikatelské inkubátory vs. akcelerátory: k čemu slouží a jak se liší?

In: *ProfiPodnikatelskyPlan.com* [online]. 2019 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z:

<https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/uzitecne-tipy-a-triky/podnikatelske-inkubatory-vs-akceleratory-k-cemu-slouzi-a-cim-se-lisi>

<sup>31</sup> Hýbl, Jan. Podnikatelské inkubátory vs. akcelerátory: k čemu slouží a jak se liší?

In: *ProfiPodnikatelskyPlan.com* [online]. 2019 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z:

<https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/uzitecne-tipy-a-triky/podnikatelske-inkubatory-vs-akceleratory-k-cemu-slouzi-a-cim-se-lisi>

<sup>32</sup> Ježková, 2013 str. 20.

## **3.1 Stručná charakteristika fází životního cyklu podniku**

### **3.1.1 Předprojektová fáze**

V předprojektové fázi se zvažuje, zda je nápad na projekt životaschopný a zda po něm existuje poptávka. Výsledkem je doporučení, zda projekt realizovat, či nikoliv.<sup>33</sup>

### **3.1.2 Projektová fáze**

V projektové části by se měl startup zaměřit především na sestavení projektového týmu, vytvoření plánu a jeho následnou realizaci.

Na konci této fáze by měl být projekt dokončen a naplněn jeho cíl. Obvykle se projektová fáze dělí na:<sup>34</sup>

- zahájení startupového projektu
- plánování
- vlastní realizace
- ukončení projektu

### **3.1.3 Poprojektová fáze**

V poprojektové fázi je třeba analyzovat celý průběh projektu a zhodnotit, zda byl úspěšný či nikoli. Součástí je také zpracování návrhů, jak se na základě nových zkušeností v příštích startupových projektech zlepšit a co udělat jinak.

Běžně rozlišujeme tři etapy, do kterých se dělí poprojektová fáze:

- analýza ukončení startupového projektu
- zpracování návrhů pro zlepšení dalších projektů
- udržovací fáze výsledků projektu

Tato fáze se vzhledem k její náplni někdy označuje též jako fáze vyhodnocení a získané poznatky ukončených projektů se zaznamenávají do předem definovaných souborů.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Ježková, 2013 str. 20.

<sup>34</sup> Doležal, 2009 str. 159

<sup>35</sup> Ježková, 2013. str. 20.

## 3.2 Předprojektová fáze

Vzhledem k tomu, že hlavním tématem této bakalářské práce je studie příležitosti, bude se následující kapitola věnovat první fázi životního cyklu, tedy fázi předprojektové.

Smyslem této fáze je zvážit a posoudit, zda je navrhovaný startupový projekt proveditelný a připravit ho na budoucí vývoj. Tato fáze je časem předprojektových úvah, prvních popisů obsahu a možných řešení projektu a má za úkol zanalyzovat možnosti realizace startupu, prozkoumat příležitosti a posoudit proveditelnost daného záměru.<sup>36</sup> Je tedy vhodné potřebu na trhu po daném produktu ověřit, definovat cílovou skupinu a zaměřit se na průzkum trhu, určení vize a cílů.<sup>37</sup>

V této fázi je příhodné se zabývat otázkami například jako:<sup>38</sup>

- Jaký je návrh tématu projektu?
- Existuje poptávka po navrhovaném tématu?
- Existují příležitosti pro realizaci projektu?
- Jaké jsou důvody proč projekt realizovat?
- Čeho máme realizací projektu dosáhnout?
- Je vhodné projekt doporučit k realizování?

Nebo také třeba:<sup>39</sup>

- Kolik to bude stát?
- Kdo to zaplatí?

---

<sup>36</sup> Ježková, 2013 str. 20.,32.

<sup>37</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

<sup>38</sup>Bočková, Markéta. Životní cyklus projektu, předprojektová fáze [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/el/1421/jaro2018/VIKBA22/um/3\\_projektovy\\_management/03\\_Zivotni\\_cyklus\\_projektu\\_a\\_predprojektova\\_faze.pdf](https://is.muni.cz/el/1421/jaro2018/VIKBA22/um/3_projektovy_management/03_Zivotni_cyklus_projektu_a_predprojektova_faze.pdf)

<sup>39</sup> Ježková, 2013. str. 35



Ke zpracování podkladů sloužících k rozhodnutí, zda projekt spustit, slouží řada studií a metod. Prvním krokem pro ověření podnikatelského nápadu by měla být tzv. studie příležitosti, které se budu více věnovat v další sekci.

Obecně bychom tedy v této fázi měli určit odkud jdeme a kam směřujeme, jakou cestu si zvolíme a zda má smysl startupový projekt realizovat.<sup>40</sup>

### 3.2.1 Vznik myšlenky

Všechny začínající startupy začínají nápadem neboli myšlenkou, jejímž nositelem je zakladatel. Myšlenka většinou vzniká z jednoho či více faktorů. Může to být například z vlastní zkušenosti, kdy zakladatel zažil negativní zážitek s nedostatečným produktem, a proto začal přemýšlet o tom, jak to udělat líp. Dalším faktorem je vlastní potřeba, která vzniká z neuspokojení současným tržním prostředím, nebo třeba vlastní vnitřní motivace, která často vzniká u lidí, kteří dlouhou dobu pracují například v korporátu, jsou vyhořelí a chtějí dělat něco jiného. Posledním faktorem může být i vlastní know-how, kdy zakladatel disponuje mnoha schopnostmi, dovednostmi a znalostmi, díky kterým může vytvořit unikátní produkt.<sup>41</sup>

### 3.2.2 Studie příležitosti

Po vzniku myšlenky neboli nápadu je vhodné začít pracovat na studii příležitosti, díky které si jasně definujeme základní prvky a snadněji tak myšlenku v dalším kroku ověříme.

Studie příležitosti je nástroj posouzení, zda má daná myšlenka možnost na trhu uspět.<sup>42</sup> Její forma a struktura není pevně daná, vždy totiž záleží na povaze zamýšlených námětů na projekt.

Proces tvorby studie příležitosti je také velmi přínosný pro startup samotný, neboť si ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích bude fungovat, jaká je konkurence a jak se od ní odlišit

---

<sup>40</sup> Doležal, 2009. str. 158

<sup>41</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

<sup>42</sup> Flégrová, Karolína. Studie příležitosti In: *ProfiPodnikatelskyPlan.com* [online]. 2017 [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/pojmy/studie-prilezitosti>

Obsah studie může tvořit například:<sup>43</sup>

- Základní popis budoucího produktu nebo služby
- Cíle projektu
- Potenciální zákazníci
- Možnosti využití nápadu na trhu
- Existující konkurence a prostředí
- Příležitosti, hrozby a rizika
- Hrubé ekonomické propočty investic, budoucích výnosů a návratnosti

Dle Ježkové by se ve studii příležitosti měly objevit tyto následující body<sup>44</sup>:

- námět na projekt
- analýza příležitostí
- analýza hrozeb, včetně určení nejzásadnějších rizik a způsobů reakce na ně
- analýza silných a slabých stránek
- první formulace cíle a obsahu projektu
- první odhad nákladů a přínosů projektu
- shrnutí závěru a výsledná doporučení

V závěru studie příležitosti je třeba výslovně uvést, zda se doporučuje či nedoporučuje projekt dále rozpracovávat.<sup>45</sup>

Budoucí startup by tedy měl být schopen si zodpovědět několik otázek, které jsou základem pro úspěšný start. Co bude vyrábět, jaké jsou jeho cíle a jak jich dosáhne, pro koho, proč, s kým a za kolik bude schopen produkt vytvořit.<sup>46</sup> Vzhledem k tomu, že studie příležitosti vzniká ještě před tím, než startup založí společnost, není očekáváním získat

---

<sup>43</sup> Profipodnikatelskyplan.com [online] [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.profipodnikatelskyplan.cz/analyza-investicniho-zameru/studie-prilezitosti>

<sup>44</sup> Ježková, 2013 str. 36

<sup>45</sup> Ježková, 2013 str. 36

<sup>46</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

přesné a neměnné informace. Je totiž velmi pravděpodobné, že se jednotlivé údaje budou v průběhu upravovat, aby byly více v souladu s realitou.

V následujících podkapitolách se budu věnovat vybraným jednotlivým tématům, které se týkají studie příležitosti.

### 3.2.3 Cíle a vize

Asi každý člen ve startupovém projektu se shodne na tom, že obecným cílem je snaha vyrůst co nejdříve v životaschopnou stabilní společnost a generovat větší zisk, než činí kapitálové náklady. I přesto je důležité si hlavní i specifické cíle stanovit.

Správně definovaný cíl je totiž základním kamenem budoucího úspěchu projektu. Jeho jasná a konkrétní formulace není jednoduchá, neboť je potřeba brát v potaz nejen povahu námětu startupu, ale i jeho okolí.<sup>47</sup>

Cíli rozumíme jednotlivé dílčí kroky vedoucí k zamýšlenému stavu po realizované změně. Jejich správná definice není jednoduchá, nicméně se jedná o jeden z klíčových faktorů úspěchu projektu.

Ježková používá nástroj, který pomáhá dobře formulovat cíl, zvaný technika SMART, jejímž prostřednictvím je možné navržený cíl otestovat a zjistit, zda má všechny potřebné náležitosti.<sup>48</sup>

Slovo SMART je složené z počátečních písmen anglických slov a znamená následující:<sup>49</sup>

- **Specific - Specifické** = cíle musejí jasně vyznačovat, čeho má být dosaženo
- **Measurable - Měřitelné** = cíle musejí být měřitelné, aby se dalo určit, zda daného cíle bylo vůbec dosaženo
- **Achievable - Dosažitelné** = cíle musejí být dosažitelné a přijatelné
- **Relevant - Realistické** = cíle musejí být realizovatelné a relevantní
- **Trackable - Časově sledovatelná** = cíle musejí být stanoveny v rámci určitého časového období

---

<sup>47</sup> Ježková, 2013 str. 48

<sup>48</sup> Ježková, 2013 str. 50.

<sup>49</sup> SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific). In: ManagementMania.com [online]. 2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>.

## Vize

Vize je představa žádoucího budoucího cílového stavu, kterého chce startup dosáhnout, a to v podobě jednoduchého popisu. Pomáhá tedy jasně stanovit směr, kterým se startup chce vydat.<sup>50</sup>

### 3.2.4 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z metod, kterou je vhodné použít zejména při tvorbě studie příležitosti. Pomocí SWOT analýzy můžeme objevit příležitosti pro daný projekt, predikovat jeho zásadní rizika, využít silné stránky startupu důležité pro projekt a eliminovat slabé stránky, které projekt ohrožují.<sup>51</sup> Lze ji rozdělit na několik na sebe navazujících kroků od nalezení faktorů, sestavení samotné SWOT analýzy, vyhodnocení až po stanovení strategie.

Slovo SWOT vychází z počátečních písmen těchto anglických slov:

- **Strengths** (silné stránky)
- **Weaknesses** (slabé stránky)
- **Opportunities** (příležitosti)
- **Threats** (hrozby)

V praxi se SWOT analýza může prezentovat jako tabulka se čtyřmi poli, někdy zvaná jako SWOT matice.

---

<sup>50</sup> Vize (Vision). In: *ManagementMania.com* [online]. 2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>

<sup>51</sup> Ježková 2013, str. 39.

<b>VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ</b>	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	Pomáhají identifikovat oblasti, ve kterých je projekt lepší než konkurence.	Zahrnují oblasti, kde si projekt vede hůře než konkurenti.
<b>VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ</b>	<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
	Představují skutečnosti, které mohou projektu přinést úspěch.	Identifikují skutečnosti, které mohou projekt ohrozit.

**Tab. 1.: SWOT analýza**

(Zdroj: Cevalova.cz)

## 4 Ověření myšlenky u potenciálních zákazníků

„Mnoho skvělých nápadů se bohužel nikdy nepromění na vážné a stabilní podnikání, protože na začátku nebyly důkladně testovány na životaschopnost.“<sup>52</sup>

Vzhledem k tomu, že mezi nejčastější důvody neúspěšnosti startupu (viz kapitola č. 1.1.) patří nedostatečná poptávka na trhu a velká konkurence, je nutné se zaměřit na ověření myšlenky.

Nejprve je potřeba si nadefinovat, kdo je naším typickým zákazníkem, a poté je možné začít myšlenku ověřovat na budoucí cílové skupině zákazníků.

Ověřování by se mělo týkat hlavně těchto otázek:<sup>53</sup>

- Opravdu lidé tento produkt potřebují?
- Jedná se o inovativní přístup?
- Řeším něco, za co budou lidé ochotni platit?
- Jaká je na trhu konkurence?

### 4.1 Dotazník

Dotazník je druh nástroje, který slouží k sběru dat a jejich následné vyhodnocení při realizaci průzkumu. Skládá se z otázek, díky kterým zjistíme názory respondentů.

Dotazování pomocí různých dotazníkových platforem na internetu je jednou z možností, jak si myšlenku u potenciálních zákazníků ověřit a zjistit, zda budou mít lidé o daný produkt či službu zájem. Tento způsob ověřování myšlenky je nejjednodušším, a pokud jsou otázky položeny správně, tak i velmi efektivním. Díky internetu a online světu můžeme získat takový počet odpovědí (vyplněných dotazníků), jaký jenom chceme podle toho, jaké úsilí do dotazování vložíme.

Otázky při dotazování musí být vždy kladeny neutrálně, nesmí navádět na odpověď, kterou my chceme slyšet, a musí být vyhodnoceny bez emocí na straně zakladatele.

---

<sup>52</sup> iQuest blog [online]. 2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://blog.iquest.cz/2018/10/overeni-myslenky-co-by-melo-predchazet.html>

<sup>53</sup> Zpracováno na základě zápisků z přednášky Jiřího Kuchyni, předmětu Příprava startupu.

Další metodou dotazování je hloubkový rozhovor dvou osob, kdy tazatel zjišťuje názory dotazovaného a odpovědi na jeho otázky. Tyto informace pomohou objasnit, co se skutečně děje v jeho mysli. Je třeba si vždy velmi pečlivě vybrat představitele cílové skupiny, neboť se narozdíl od dotazování pomocí dotazníkových platforem ptáme velmi malého vzorku.<sup>54</sup>

Důležité je však mít na paměti, že dotazování jakoukoliv formou pro projekt může být rizikové. Startup totiž příliš brzy ukazuje svůj budoucí produkt a někdo tuto myšlenku může ukrást. Dá se tomu zabránit tím, že hlavní myšlenku v dotazníku či jiné formě dotazování neukážeme napřímo, avšak někdy je to nezbytné a startup s tímto rizikem musí počítat.

---

<sup>54</sup> Kozel, 2011 str. 127.

## PRAKTICKÁ ČÁST

### 5 Představení projektu

Vznik myšlenky a následná snaha o vytvoření nového startupového projektu byla zapříčiněna primárně vlastní zkušeností, potřebou a motivací. Já a moje kamarádka jsme obě instruktorky lyžování a z tohoto důvodu jsme již delší dobu přemýšlely o tom, jak bychom usnadnily výuku lyžování, a dostaly se k nápadu vytvoření webové i mobilní aplikace, skrz kterou by si klienti mohli instruktory vyhledat a rezervovat za účelem výuky lyžování či snowboardování. V případě vykonávání práce přes aplikaci místo přes lyžařskou školu by instruktoři měli mnohem větší výdělek za jednu odučenou lekci, neboť by nemuseli odvádět vysoká procenta lyžařské škole. Mezi další důvody patřil také fakt, že v lyžařských školách není umožněn výběr instruktora zákazníkem, a také jeho nejistota v případě zaplněných lyžařských škol. Dle mého názoru by platforma tohoto typu mohla být úspěšná, neboť instruktorská aplikace je dírou na trhu a lidé v dnešní době vyhledávají interaktivní a jednoduchá řešení. Umožnit větší výdělek i svobodu instruktorům a zjednodušit proces pro zákazníka vytvořením aplikace, se pro nás tak stalo prioritou.

Projektu jsme se začaly usilovně věnovat a přihlásily se do podnikatelského inkubátoru jehož členství bylo podmíněno úspěšným absolvováním přijímacího řízení, které mělo několik kol, a do kterého jsme se musely prokázat s již dobře promyšleným podnikatelským nápadem. I přesto, že jsme měly velké štěstí, neboť se do inkubátoru dostalo pouze několik projektů z mnoha, rozhodly jsme se po čase členství v inkubátoru ukončit, a to hlavně z důvodu, že jsme s projektem již byly hodně napřed.

Největší oporou, rádcem a mentorem nám však byl pan Jiří Kuchyňa, který je zároveň vyučujícím předmětu Příprava startupu na škole VŠKK, a který nás po celou dobu velmi podporoval a dával cenné rady.



## 5.1 Zákaznický problém

V této části popíšeme zákaznický problém jak z pohledu zákazníka, tak i instruktora.

- Instruktoři lyžování a snowboardování dostávají v průměru pouze 25 % z částky za jednu odučenou lekci v lyžařské škole.
- Zákazníkovi není umožněn výběr instruktora dle svých preferencí.
- Nejistota zákazníka ohledně zaplněných lyžařských škol.

## 5.2 Podnikatelský záměr

Podnikatelským záměrem našeho projektu je vytvoření webové a mobilní aplikace na základě které si budou uživatelé moci vyhledat a rezervovat instruktora lyžování. Chceme, aby aplikace fungovala na podobném principu jako například platforma BlaBlaCar, kde si uživatelé vybírají řidiče především na základě jejich hodnocení. Tento princip bychom chtěli aplikovat i u našeho podnikatelského záměru.

## 5.3 Vize

Chceme shromažďovat instruktory lyžování na jednom místě, výuku dělat jednodušší a zákazníkům umožnit možnost výběru.

## 5.4 Cíle

Naším hlavním cílem je vytvořit aplikaci, zajistit požadované množství instruktorů, co nejrychleji vyrůst v prosperující společnost a expandovat.

## 5.5 Název aplikace

MeetFit se skládá ze dvou anglických slov, přičemž Meet = setkání a Fit = být fit. Návrh názvu aplikace byl vytvořen v návaznosti na skutečnost, že prvotním nápadem našeho projektu bylo vytvořit aplikaci, která by shromažďovala nejen instruktory lyžování a snowboardování, ale i instruktory dalších sportů. Nicméně



**Obr. 2.: Název loga**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

z několika důvodů jsme se nakonec rozhodli pracovat pouze na aplikaci zaměřenou na instruktory lyžování a snowboardování. Název MeetFit se nám však zalíbil natolik, že jsme rozhodli ho zachovat, a to i vzhledem k jeho univerzálnosti.

## 5.6 Proces

V této části nastíním proces fiktivního zákazníka, který má zájem o lekci fiktivního lyžařského instruktora. Pro lepší pochopení a představení celého procesu jsem do příloh mé bakalářské práce přidala návrh na řešení webové i mobilní aplikace. Proces bude stejný jak pro webovou platformu, tak pro mobilní.

### **Postup procesu:**

V prvním kroku si zákazník do aplikace zadá lokalitu, ve které má zájem o provedení lyžařské lekce. Následně se zobrazí mapa se všemi dostupnými instruktory v dané oblasti. V tomto kroku může zákazník využít filtrů pro lepší výběr dle svých preferencí, jako například hodnocení, specializace a zkušenosti instruktora, cena lekce a další.

Zákazník si následně vybere pomocí kliknutí jednoho instruktora, a poté se mu zobrazí jeho profil, kde si o instruktorovi může přečíst více informací a blíže se s ním tak seznámit. Zákazníkovi bude také umožněno nahlédnout do kalendáře instruktora, aby věděl, jak je instruktor vytížen, a v který čas může udělat rezervaci. V posledním kroku si zákazník instruktora přímo v aplikaci rezervuje a domluví se na podrobnostech.

## 5.7 Vymezení cílové skupiny

Cílovou skupinou budou lidé se zájmem o lyžování, rodiny s dětmi jezdící na hory a v neposlední řadě kdokoliv, kdo se chce naučit či zdokonalit v lyžování.

## 5.8 Analýza konkurenčního prostředí

Na českém trhu v současné době neexistuje žádná platforma podobná té, kterou my chceme vybudovat, tudíž naší největší konkurencí budou lyžařské školy.

Co se týče zahraničí, tak po detailním průzkumu byla nalezena jediná platforma se stejnou myšlenkou Maison sport.<sup>55</sup> Na jednu stranu to byla pozitivní zpráva, neboť jsme zjistili, že něco takového opravdu může fungovat. Na druhou stranu to pro nás bylo i trošku zklamání z toho důvodu, že do budoucna by to pro nás při expanzi znamenalo velkou konkurenci. I tak jsme se rozhodli v projektu pokračovat, neboť konkurence v zahraničí, kterou jsme našli, pokrývala pouze hory v Alpách.

## 5.9 Konkurenční výhody

Vzhledem k tomu, že pro nás bylo prioritou tuto aplikaci zprovoznit hlavně v České republice, budu se v této sekci věnovat konkurenčním výhodám oproti lyžařským školám, které jsou v České republice naší jedinou konkurencí.

Největší konkurenční výhodou vidím primárně v systému recenzí a jednoduchosti procesu, neboť uživatel si bude moci instruktora vybrat dle svých preferencí z pohodlí domova pomocí pár kliknutí v aplikaci, což v lyžařské škole takto nefunguje. Aby si zákazník mohl objednat instruktora přes lyžařskou školu, musí do lyžařské školy zavolat anebo se osobně dostavit. Lyžařská škola následně klientovi přidělí volného instruktora, avšak bez možnosti výběru.

Kromě výběru dle svých preferencí si zákazník bude moci vybírat instruktory také podle hodnocení, díky kterým bude vědět, jak s ním byli minulí zákazníci spokojeni. Hodnocení je zároveň motivací i pro samotné instruktory, na jehož základě si budou moci nastavit vyšší cenu za jednu odučenou lekci.

Další nespornou výhodou bude jak levnější cena pro konečného zákazníka, tak vyšší zisk pro instruktora, jelikož nebude odvádět vysoká procenta lyžařské škole. Kromě vyššího zisku bude mít instruktor také větší svobodu než při práci v lyžařské škole.

Dále bych do výhod zařadila určitě také ojedinečnost, neboť v České republice budeme s aplikací zaměřenou na instruktory lyžování a snowboardování jedini.

---

<sup>55</sup> <https://maisonsport.com>.

## 5.10 Swot analýza

Prostřednictvím SWOT analýzy byla provedena analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb budoucího startup projektu.

VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	Silné stránky	Slabé stránky
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ojedinečnost</li> <li>• Vlastní zkušenost</li> <li>• Jednoduchost a pohodlí procesu aplikace</li> <li>• Možnost výběru instruktora</li> <li>• Vyšší výdělky a svoboda pro instruktory</li> <li>• Přístup do aplikace z mobilu i počítače</li> </ul>
VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vysoký potenciál</li> <li>• Absence této platformy na českém trhu</li> <li>• Vytvoření jazykových mutací</li> <li>• Expanze</li> <li>• Zavedení inzerce do platformy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatečný zájem o aplikaci</li> <li>• Okopírování nápadu</li> <li>• Zima bez sněhu</li> <li>• Nevytížení plného času instruktora</li> </ul>

**Tab. 2.: SWOT analýza**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 5.10.1 Silné stránky

#### *Ojedinělost*

Za jednu z nejsilnějších stránek tohoto projektu považuji jeho jedinečnost především vzhledem ke skutečnosti, že v současné době neexistuje v českém prostředí platforma, která by byla podobná té naší.

#### *Vlastní zkušenosti*

Jak již bylo zmíněno, jsem instruktorkou lyžování, a proto do této problematiky vidím více a mám zkušenosti s tím, jak to na horách a při vykonávání práce instruktora funguje.

#### *Jednoduchost a pohodlí procesu*

Jednoduše z pohodlí domova si jakýkoliv zákazník vlastní PC nebo chytrý mobilní telefon může zarezervovat instruktora.

#### *Možnost výběru instruktora*

Rodiče mají často přání pro své děti vybrat instruktora lyžování či snowboardování dle svých preferencí. Přes naši aplikaci by toto bylo možné, což by ocenil nejméně jeden zákazník.

#### *Vyšší plat a svoboda pro instruktory*

Velká část instruktorů by si ráda vydělávala za vykonávání práce instruktora lyžování či snowboardování více peněz a sama si organizovala, kde, kdy a koho bude učit. A toto bychom právě chtěli instruktorům umožnit.

#### *Přístupnost do aplikace z mobilu i počítače*

Na platformu se může dostat každý, kdo vlastní chytrý mobilní telefon či počítač, což je v dnešní době v České republice naprostá většina lidí.

### **5.10.2 Slabé stránky**

#### *Vysoké vstupní náklady*

Pro začátek rozjezdu našeho startupového projektu potřebujeme velký finanční základ, zejména se jedná o vysoké marketingové náklady, které jsou nezbytně nutné k eliminaci hrozby týkající se nedostatečného zájmu o aplikaci.

#### *Zaměření pouze na lidi, kteří používají chytré mobilní zařízení nebo PC*

V tomto případě je silná stránka zároveň i tou slabou. Předpokládám však, že i přesto, že se stále najdou lidé, kteří chytrý mobilní telefon či počítač nevlastní, náš startup to omezuje jen v nejnižší míře, protože jak jsem již uvedla výše, v dnešní době tato zařízení vlastní skoro každý.

#### *Omezená dostupnost instruktora*

Hlavně v prvních letech bude slabou stránkou projektu omezená dostupnost instruktora v daný konkrétní čas a termín, zatímco u lyžařské školy se s tímto problémem setká zákazník s minimální pravděpodobností.

### **5.10.3 Příležitosti**

#### *Vysoký potenciál*

Na podobném principu úspěšně funguje několik dalších aplikací, jako třeba BlaBlaCar, Liftago aj.

#### *Absence této platformy na českém trhu*

V českém prostředí jsme našli díru na trhu, a proto se domnívám, že je to pro náš projekt velká příležitost.

#### *Vytvoření jazykových mutací*

Vzhledem k rostoucímu počtu turistů ze zahraničí lze uvažovat o jazykových mutacích aplikace, které následně využijeme i při expanzi.

### *Expanze*

Byla by chyba nevidět a nehledat příležitosti mimo Českou republiku. Proto jako jednu z dalších příležitostí možnou expanzi na zahraniční trhy.

### *Zavedení inzerce do aplikace*

Při zavedení inzerce do aplikace by bylo možné generovat další extra zisk.

## **5.10.4 Hrozby**

### *Nedostatečný zájem o aplikaci*

Největší hrozbou je možný nedostatečný zájem o aplikaci, a to jak ze strany instruktorů, tak i zákazníků. Jak jsem již uvedla výše, tuto hrozbu eliminujeme silným marketingem.

### *Okopírování nápadu*

Vzhledem k tomu, že nápad není nijak chráněn proti okopírování, může nastat situace, že bude aplikace okopírována či napodobena. To by jednak znamenalo, že celý projekt ztratí svou jedinečnost a zároveň se vytvoří nová konkurence.

### *Zima bez sněhu*

Poslední hrozbou je zima, neboť pokud napadne minimální nebo žádné množství sněhu, znamenalo by to, že by instruktorská výuka nemohla probíhat a společnost by tak za celo sezónu nevygenerovala žádný zisk.

### *Nevyřízení plného času instruktora*

Ze začátku bude obtížné zajistit instruktorům plný počet hodin, čímž bude nucen jít pracovat zpátky do lyžařské školy, ale ta bude požadovat jeho plný čas.

## **5.11 Finanční plán**

Při zakládání podnikání je důležité si sestavit finanční plán abychom zjistili, zda je produkt technicky proveditelný za předpokladu účelného vynaložení rozumně velkých finančních prostředků. Mimo jiné dostaneme i první pohled na budoucí profitabilitu daného produktu. Vzhledem k tomu, že se jedná pouze o představy do budoucnosti a reálné výsledky se mohou mnohdy úplně lišit, není účelem vytvořit detailní finanční plán.

### **5.11.1 Zdroje financí**

Plánem pro zajištění potřebného kapitálu na rozjezd podniku je najít si investora, který startupovému projektu poskytne svou investici.

Pokud bude aplikace v budoucnu úspěšně fungovat a naplní se tak naše očekávání ohledně odhadovaného zisku (viz. tabulka č.4., 5.), budeme my jakožto zprostředkovatelé získávat provizi 15 % z jednotlivých proběhlých lekcí.

Další možností získávání financí bude vedlejší příjem v podobě reklam na našich webových stránkách.

### **5.11.2 Finanční odhad nákladů**

Jako příklad uvádím, jak by mohly vypadat základní položky finančního plánu našeho startupového projektu MeetFit. Jak již bylo zmíněno, projekt se nachází v samotných začátcích, a proto je znázorněn pouze odhad nákladů a výsledné částky jsou orientační.



Náklady	1. rok	2. rok	3. rok
Účetnictví	100 000,-	100 000,-	100 000,-
Marketing	700 000,-	600 000,-	400 000,-
Právní poradenství	20 000,-	20 000,-	20 000,-
IT servis	400 000,-	50 000,-	50 000,-
Ostatní	50 000,-	50 000,-	50 000,-
<b>Celkem</b>	<b>1 270 000,-</b>	<b>820 000,-</b>	<b>620 000,-</b>

**Tab. 3.: Finanční odhad nákladů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výše uvedeného vyplývá, že odhad nákladů pro první rok činí 1 270 000,-, pro druhý rok 820 000,- a třetí rok 620 000,-.

Náklady na marketing jsou v prvních dvou letech nejvyšší, neboť předpokládám, že při rozbíhání projektu bude z počátku těžké sehnat jak dostatečné množství instruktorů, tak samotné vytvoření povědomí o aplikaci. Pokud se během dvou let vytvoří dostatečné povědomí, bude možné v dalších letech do marketingu investovat nižší částku.

Ačkoliv se na první pohled zdá, že náklady na IT servis jsou velmi nízké, je to z toho důvodu, že v našem týmu máme vlastního IT specialistu, který se postará o celý vývoj aplikace. V prvním roce je částka za IT servis vyšší, neboť se ze začátku bude muset řešit například napojení platební brány, generování formulářů, klientská sekce a další. Sám na to jeden člověk stačit nebude. Částka 50 000,- ve druhém a třetím roce v nákladech za IT servis slouží pro účely případné externí pomoci jinými IT specialisty.

### 5.11.3 Odhadovaný minimální obrat a marže pro následující 3 roky

	1. rok	2. rok	3. rok
<b>Počet instruktorů</b>	150*	200*	300*
<b>Počet odučených hodin</b>	84**	84**	84**
<b>Průměrná cena za hodinu</b>	700,-	700,-	700,-
<b>Celkový obrat</b>	8 820 000,-	11 760 000,-	17 640 000,-
<b>Provize pro nás</b>	15 %	15 %	15 %
<b>Marže</b>	1 323 000,-	1 764 000,-	2 646 000,-
<b>Celkový zisk</b>	53 000,-	944 000,-	2 026 000,-

\*Odhadovaný počet instruktorů

\*\*Odhadovaný počet odučených hodin jednotlivého instruktora

**Tab. 4.: Odhadovaný minimální obrat a marže pro následující 3 roky**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 5.11.4 Odhadovaný maximální obrat a marže pro následující 3 roky

	1. rok	2. rok	3. rok
<b>Počet instruktorů</b>	200*	400*	600*
<b>Počet odučených hodin</b>	168**	168**	168**
<b>Průměrná cena za hodinu</b>	700,-	700,-	700,-
<b>Celkový obrat</b>	23 520 000,-	47 040 000,-	70 560 000,-
<b>Provize pro nás</b>	15 %	15 %	15 %
<b>Marže</b>	3 528 000,-	7 056 000,-	10 584 000,-
<b>Celkový zisk</b>	2 258 000,-	6 236 000,-	9 964 000,-

\*Odhadovaný počet instruktorů

\*\*Odhadovaný počet odučených hodin jednotlivého instruktora

**Tab. 5.: Odhadovaný maximální obrat a marže pro následující 3 roky**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zde bych ráda znázornila, jak jsem se dostala ke konečné ziskové částce. Ráda bych podotkla, že vyhotovení těchto odhadů minimálního a maximálního zisku pro následující 3 roky bylo tvořeno zároveň při dotazování skrz dotazníkové šetření, které je možné nalézt v kapitole č.: 6. a z tohoto důvodu se některé z těchto bodů o odpovědi z dotazníku opírají.

Počet instruktorů je pouhým odhadem, neboť žádný zdroj neuvádí, kolik lyžařských či snowboardových instruktorů reálně na území České republiky tuto práci vykonává. Proto vycházím čistě z našich hypotéz, které se odvíjejí ze zkušeností a znalostí získaných vykonáváním práce instruktora lyžování či snowboardování. Mimo jiné v dotazníkovém šetření, který byl zaměřen na potenciální instruktory, vyšlo najevo, že z celkového počtu

190 respondentů by jich 144 mělo zájem tuto práci přes naši platformu vykonávat, a proto se domnívám, že minimální částka počtu instruktorů pro první rok je adekvátní a reálná.

Počet odučených hodin znázorněn v tabulce byl stejně jako počet instruktorů pouhým odhadem, avšak faktorem k tomuto předpokladu vedla i výsledná data z dotazníkového šetření, ve kterém více jak polovina ze 190 dotazovaných uvedla, že za jednu sezónu v průměru odučí více jak 100 – 200 hodin.

V tabulce, která znázorňuje odhadovaný minimální obrat a marži jsem tedy pracovala s úvahou, že instruktor odučí za jeden den 7 hodin. Pokud by se v zimní sezóně věnoval této činnosti alespoň 12 dnů, dostáváme se na počet 84 odučených hodin.

Naopak v tabulce odhadovaného maximálního obratu a zisku jsem vzala v potaz, že by instruktor mohl odučit dvojnásobný počet dnů (24) a tím pádem i dvojnásobný počet hodin.

U obou případů jsem postupovala takto:

- Počet instruktorů  $\times$  počet odučených hodin  $\times$  průměrná cena za hodinu = celkový obrat.
- Celkový obrat  $\times$  0,15 provize = marže.
- Marže-náklady = celkový zisk.

## 6 Ověření myšlenky

V rámci výzkumu ověření myšlenky startupu MeetFit jsem se rozhodla využít dvou dotazníkových šetření. Dotazníkové šetření bylo zvoleno jako optimální prostředek pro zjištění postojů a názorů potenciálních zákazníků a instruktorů. Aby mohl být dotazník distribuován mezi co nejvíce respondentů s minimálními náklady, zvolila jsem dotazování online. Dotazníky byly vytvořeny dva - první zaměřen na potenciální instruktory lyžování a snowboardování a druhý na zákazníky. Jako nejlepší varianta pro jejich vytvoření byla vybrána platforma Google formuláře. Obsah a forma dotazníku byla vytvořena tak, aby respondentům vyplňování zabralo co nejméně času a otázky byly jednoznačné. Odkaz na online dotazník zaměřený na potenciální zákazníky byl distribuován za použití sociálních sítí Facebook a Instagram a byl cílen na rodiče. Rozesílání dotazníku zaměřeného na instruktory bylo složitější, neboť jsem si musela předem instruktory lyžování dohledat a

vytvořit seznam ideálních respondentů pro tento typ dotazníku. K dohledání lyžařských instruktorů jsem využila Facebookových skupin a kontaktování známých, kteří se této práci věnují. Sestavení dotazníku předcházela velmi důkladná několikadenní příprava a kontrola.

## 6.1 Ověření myšlenky u instruktorů

První dotazníkové šetření bylo zaměřeno na potenciální instruktory z toho důvodu, že pokud by z jejich strany nebyl zájem o vykonávání práce instruktora pomocí naší aplikace, nemělo by smysl dále pracovat na vývoji aplikace. Z tohoto důvodu bylo pro nás v prvním kroku prioritou znát hlavně co si o ní myslí instruktoři a až pak se věnovat cílové skupině –potenciálním zákazníkům

Dotazníku zaměřeného na potenciální instruktory se zúčastnilo celkem 190 respondentů a jelikož byl velmi podrobný, rozhodla jsem se vyobrazit jen ty z mého pohledu důležitější otázky.<sup>56</sup>

První část dotazníku se týkala zjišťování informací ohledně instruktorů a zaobírala se následujícími tématy:

Věk respondentů

- Kolik hodin průměrně za jednu sezónu instruktor odučí
- Jaké má respondent dosažené licence
- Jaké jsou jeho hlavní důvody, proč se rozhodl/a stát instruktorem
- Co je pro ně na vykonávání práce instruktora nejdůležitější
- Zda se práci věnuje na plný úvazek nebo pouze příležitostně
- Jak si respondenti řeší ubytování v místě, kde chtějí vykonávat práci instruktora
- Na jakých horách práci instruktora vykonávají či vykonávali

---

<sup>56</sup> Všechny otázky z dotazníkového šetření s možnostmi odpovědí zaměřeného na potenciální instruktory lze vidět v příloze č. 2.

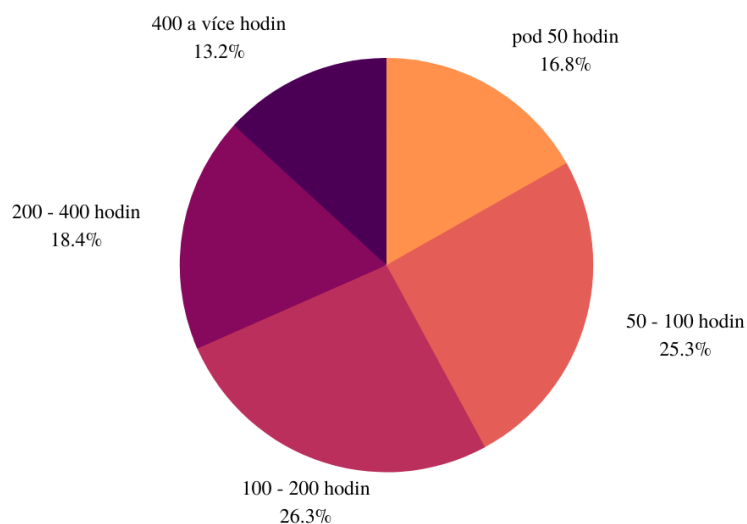
Druhá část dotazníku se věnovala tématům, která již souvisela se samotnou aplikací, jako například:

- Zájem respondentů o práci pomocí naší online aplikace
- Jak by taková aplikace změnila jejich postoj k vykonávání práce instruktora
- Co by respondenti na aplikaci nejvíce ocenili
- Jaké jsou důvody, proč by o aplikaci zájem respondenti neměli
- Třetí část dotazníku byla doplňková a řeší tyto body:
- Bez jakých benefitů by si respondenti práci instruktora nedokázali představit
- Zda umožňuje jejich smlouva práci instruktora mimo lyžařskou školu
- Jestli mají známe, kteří zvažují se také stát instruktory

Posledním bodem bylo pole, ve kterém v případě zájmu mohli respondenti zanechat svůj email, aby se v případě vzniku aplikace mohli dozvědět více informací.

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 1

### Kolik hodin průměrně za jednu sezónu odučíte?



Obr. 3: Vizualizace odpovědí otázky č. 1: Výšečový graf

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Pod 50 hodin</b>	32	16,8 %
<b>50 – 100 hodin</b>	48	25,3 %
<b>100 – 200 hodin</b>	50	26,3 %
<b>200 – 400 hodin</b>	35	18,4 %
<b>400 a více hodin</b>	25	13,2 %
<b>Celkem</b>	<b>190</b>	<b>100 %</b>

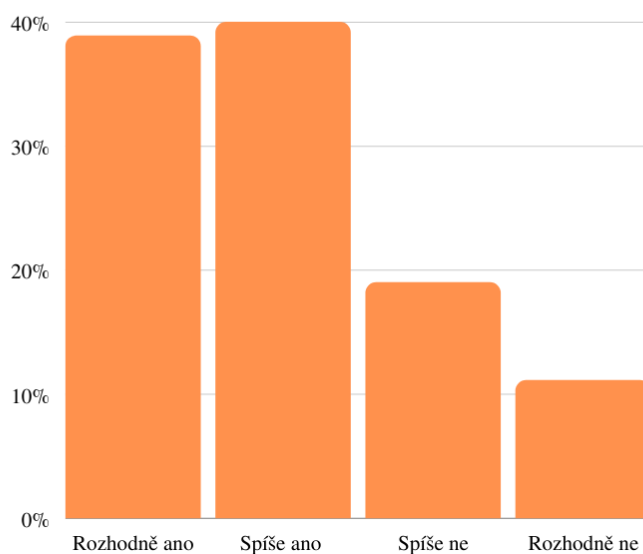
Tab. 6: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 1

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpovědi na tuto otázku pro náš startup byly důležité hlavně k vyhotovení předběžného finančního plánu. Zajímalo mě, kolik v průměru instruktor odučí hodin a určitě považuji za pozitivní zprávu fakt, že ze 190 jich více jak polovina vykonáváním práce instruktora stráví více jak 100 – 200 hodin.

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 2

**Lákala by Vás možnost pracovat sám/a na sebe díky online aplikaci, z které by procenta z jednotlivých lekcí nešla lyžařské škole, ale rovnou Vám?**



**Obr. 4: Vizualizace odpovědí otázky č. 2: Sloupcový graf**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Rozhodně ano</b>	74	38,9 %
<b>Spíše ano</b>	76	40 %
<b>Spíše ne</b>	19	10 %
<b>Rozhodně ne</b>	21	11,1 %
<b>Celkem</b>	<b>190</b>	<b>100 %</b>

**Tab. 7: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 2**

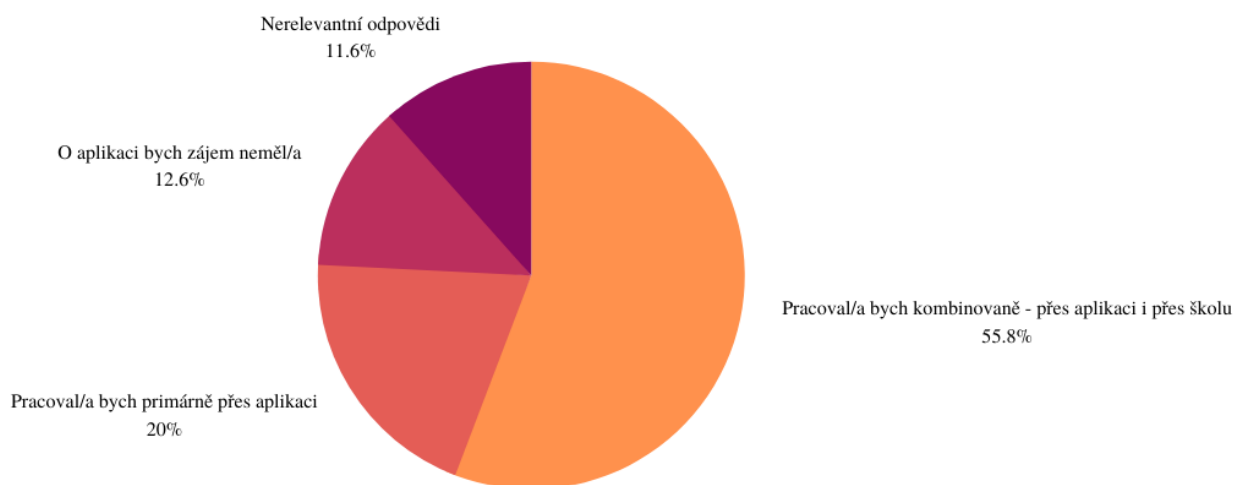
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Již při zhlédnutí odpovědí u této otázky jsem měla dobrý pocit, neboť jsem se zprvu obávala, že instruktoři by o aplikaci zájem neměli. Tyto výsledky mě tedy velice příjemně překvapily a byla tak zodpovězena jedna z nejdůležitějších otázek pro náš startup.



### Otázka dotazníkového výzkumu č. 3

#### Pokud by taková aplikace existovala, jak by to změnilo Vaší práci instruktora?



Obr. 5: Vizualizace odpovědí otázky č. 3: Výšečový graf

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Pracoval/a bych kombinovaně – přes aplikaci i přes školu</b>	106	55,8 %
<b>Pracoval/a bych primárně přes aplikaci</b>	38	20 %
<b>O aplikaci bych zájem neměl/a</b>	24	12,6 %
<b>Nerelevantní odpovědi</b>	22	11,1 %
<b>Celkem</b>	<b>190</b>	<b>100 %</b>

Tab. 8: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 3

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### Otázka dotazníkového výzkumu č. 4

Uveďte, co byste na aplikaci nejvíce ocenili:

Samostatnost a nezávislost na lyžařské škole
Mohl bych si vše přizpůsobit podle sebe
Uživatelské prostředí, hodnocení instruktorů
Jednoduchost, dostupnost instruktorům a rodičům, zpětná vazba na instruktory
Jasný přehled výuky
Možnost vybírat si klienty
Časovou flexibilitu – učit jen když chci
Praktičnost
Všechno, je to skvělý nápad

**Tab. 9: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 4**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tato otázka byla pro všechny respondenty dobrovolná a odpovědí bylo celkem 87. Do znázorněné tabulky jsem vybrala ty, které se často opakovaly. Nejčastěji tedy respondenti uváděli, že nejvíce by ocenili nezávislost, samostatnost, flexibilitu, možnost hodnocení apod.

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 8

**Uved'te důvod, proč byste o aplikaci zájem neměl/a:**

Škola má svá benefity jako ubytování a skipas, to mi aplikace nenabídne
Případné problémy bych musela řešit sama
Chyběla by mi komunita a kolektiv
Strach z nedostatku klientů
Stání ve frontách

**Tab. 10: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 8**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Naopak odpovědí na otázku, proč by o aplikaci respondenti zájem neměli, bylo pouze 12. Nejčastěji se opakovaly důvody jako postrádání komunity a kolektivu, strach z nedostatku klientů a ztráta benefitů, které lyžařská škola nabízí.

### 6.1.1 Vyhodnocení dotazníku zaměřeného na potenciální instruktory

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, zda by instruktoři lyžování a snowboardování měli zájem o práci pomocí aplikace MeetFit.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo 190 respondentů a celkem 150 instruktorů by lákala práce přes aplikaci, z nichž 20 % by pracovalo pouze přes aplikaci a 55,8 % kombinovaně (přes aplikaci i přes školu). Tyto otázky byly v celém dotazníku nejdůležitější, a také rozhodující. Výsledky totiž dle mého názoru dopadly velmi kladně a kdyby tomu tak nebylo, nejspíš by náš startup projekt dál již nepokračoval.

Mimo jiné se také podařilo stanovit průměrný počet odučených hodin za sezónu, což jak již bylo zmíněno, pomohlo vyřešit počty ve finančním plánu.

Díky volným odpovědím v otázkách č. a č. bylo možné nahlédnout a zkoumat názory a myšlenky instruktorů ohledně toho, co by od aplikace očekávali či chtěli anebo důvody, co naopak vidí jako případná negativa. Tyto poznatky určitě pomůžou hlavně pro vyvarování se možným chybám nebo pro zdokonalení celého projektu pomocí zlepšení.

Z mého pohledu byl hlavní účel dotazníkového šetření splněn.

## 6.2 Ověření myšlenky u potenciálních zákazníků

Hlavním úkolem tohoto dotazníku bylo zjistit, jak moc velké procento rodičů jezdících na hory někdy využilo služeb lyžařského instruktora a kolik lekcí si již zaplatili. Respondentů bylo celkem 257, avšak do úplného konce se dotazovaných dostalo 160, neboť se v jednotlivých částech dotazníku vyřadili ti, kteří již pro nás nebyli relevantními.

V první části dotazníku<sup>57</sup> byly zjišťovány informace o respondentech jako:

- Věk respondentů
- Pohlaví respondentů
- Zda mají respondenti děti
- Jestli jezdí lyžovat nebo snowboardovat na hory

V této skupině otázek se vyřadili ti, kteří na hory nejezdí nebo nemají děti.

Další část dotazníku je tedy tou podstatnější, neboť již zkoumá odpovědi rodičů, které jezdí na hory. Jedná se o následující:

- Kolik dní respondenti lyžováním či snowboardováním za sezónu stráví
- Mají respondenti zkušenost s lyžařskou školou
- Po poslední otázce této skupiny se opět vyřadila skupina dotazovaných, která zkušenost s lyžařskou školou nemá.

---

<sup>57</sup> Všechny otázky z dotazníkového šetření s možnostmi odpovědí zaměřeného na potenciální zákazníky lze vidět v příloze č. 3.

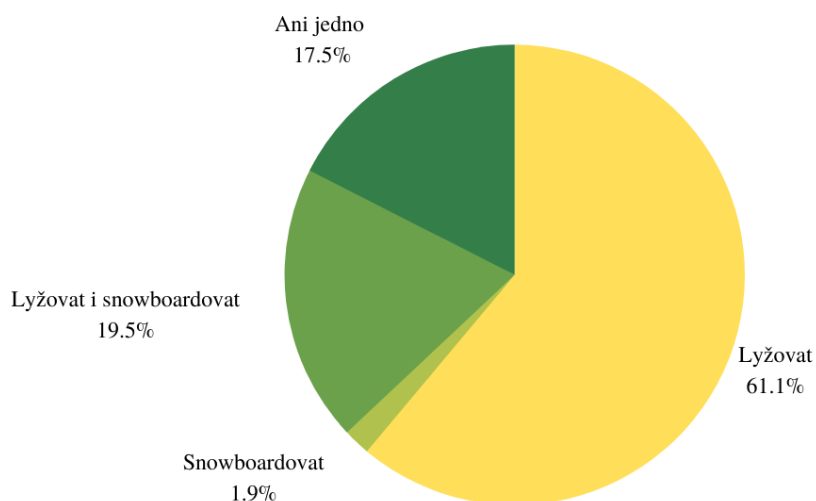
Poslední část dotazníku zkoumala tyto oblasti:

- Kolik lekcí si respondenti v lyžařské škole zaplatili
- Zda upřednostňují si lekci zakoupit spíše v České republice nebo v zahraničí

Opět jsem z tohoto dotazníku vybrala ty nejdůležitější otázky, kterými se následně budu zabývat.

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 9

### Jezdíte lyžovat nebo snowboardovat na hory?



Obr. 6: Vizualizace odpovědí otázky č. 9.: Výšečový graf

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
<b>Lyžovat</b>	157	61,1 %
<b>Snowboardovat</b>	5	1,9 %
<b>Lyžovat i snowboardovat</b>	50	19,5 %
<b>Ani jedno</b>	45	17,5 %
<b>Celkem</b>	<b>257</b>	<b>100 %</b>

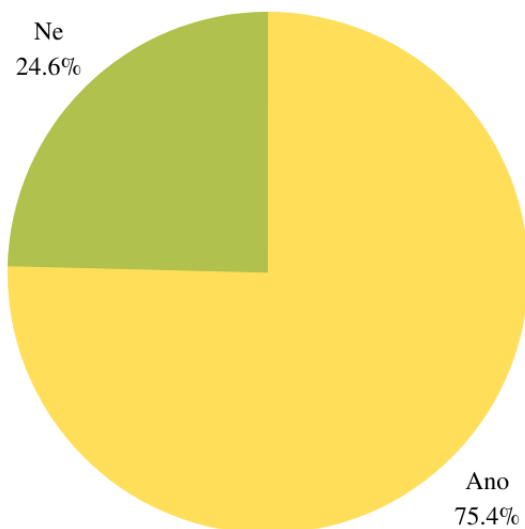
Tab. 11: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 9

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pomocí této otázky bylo zjištěn počet respondentů jezdících na hory ať už lyžovat, snowboardovat, nebo vykonávat obě činnosti. Po této otázce se dotazník ukončil těm respondentům, kteří na hory nejezdí.

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 10

### Máte zkušenosti z lyžařskou školou?



**Obr. 7: Vizualizace odpovědí otázky č. 10: Výšečový graf**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	159	75,4 %
Ne	52	8,6 %
<b>Celkem</b>	<b>211</b>	<b>100 %</b>

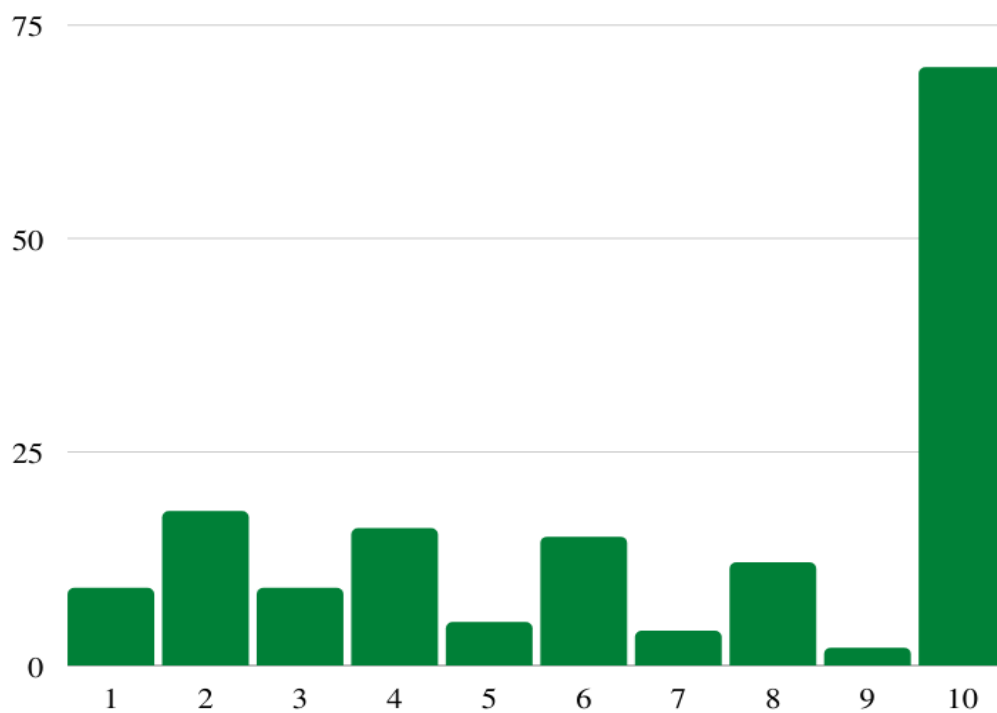
**Tab. 12: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 10**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

159 respondentů uvedlo, že mají zkušenost s lyžařskou školou, což byl pro mne poměrně překvapující fakt, neboť jsem očekávala, že zkušenost s lyžařskou školou má menší procento respondentů. Po této otázce se opět vyfiltrovali ti, co zkušenost se školou mají a dotazník se ukončil skupině, která zkušenost se školou nemá.

### Otázka dotazníkového výzkumu č. 11

**Kolik lekcí (v hodinách) jste celkem zaplatili v lyžařské škole?**



**Obr. 8: Vizualizace odpovědí otázky č. 11: Sloupcový graf**

(Zdroj: Vlastní zpracování)



	Absolutní četnost	Relativní četnost
1	9	5,6 %
2	18	11,3 %
3	9	5,6 %
4	16	10 %
5	5	3,1 %
6	15	9,4 %
7	4	2,5 %
8	12	7,5 %
9	2	1,3 %
10	70	13,8 %
<b>Celkem</b>	<b>160</b>	<b>100 %</b>

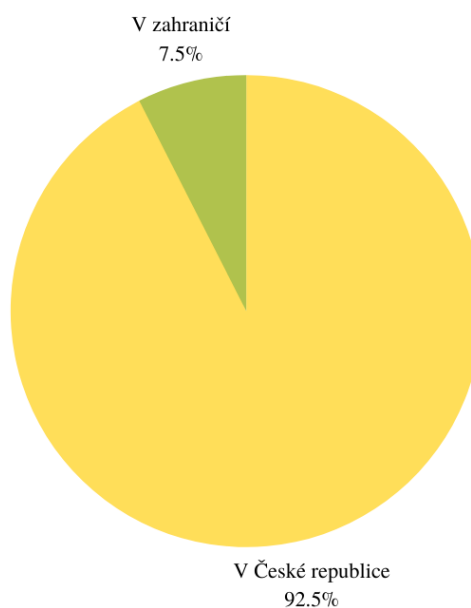
**Tab. 13: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 11**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U této otázky ti respondenti, kteří zaplatili více jak 10 lekcí, měli za úkol zaškrtnout políčko s 10 hodinami. (Tuto informaci měli uvedenou pod otázkou v dotazníkovém šetření).

## Otázka dotazníkového výzkumu č. 12

Když přemýšlím o koupi lekce lyžování či snowboardování, preferuji to udělat:



Obr. 9: Vizualizace odpovědí otázky č. 12: Výšečový graf

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
V České republice	147	92,5 %
V zahraničí	12	7,5 %
<b>Celkem</b>	<b>159</b>	<b>100 %</b>

Tab. 14: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 12

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpovědi této otázky byly pro mne velice potěšující, neboť naprostá většina respondentů preferuje výuku lyžování či snowboardování provádět na území České republiky.

### **6.2.1 Vyhodnocení dotazníku zaměřeného na zákazníky**

Z 257 respondentů jich 212 uvedlo, že jezdí na hory, z nichž 159 již má zkušenosti s lyžařskou školou a více jak 70 jich zaplatilo 10 a více lekcí v lyžařské škole. 147 respondentů preferuje výuku lyžování či snowboardování zakoupit v České republice.

Dotazník se nevěnoval otázkám ohledně samotné aplikace, neboť jsem chtěla omezit riziko okopírování nápadu. Toto riziko bylo sice podstoupeno v dotazníku zaměřeného na potenciální instruktory, avšak v něm byly názory instruktorů opravdu důležité pro samotný vývoj a pokračování projektu a nedalo se tedy otázkám pro zjištění potřebných výsledků vyhnout. Zároveň vzhledem k tomu, že v dnešní době existuje aplikace téměř na cokoli a mobilní zařízení i počítač používá čím dál tím více lidí, tak předpokládám, že zájem zákazníků o tuto aplikaci by v případě její existence nastal, a proto ani nebylo podstatné tyto odpovědi zjišťovat.

### **Doporučení projektu k realizaci**

Studie příležitosti měla prokázat, zda je projekt realizovatelný či nikoliv. Součástí této studie byla analýza konkurenčního prostředí, analýza konkurenčních výhod, odhad finančního plánu a profitability, SWOT analýza a následné ověření myšlenky pomocí dotazníkových šetření.

Z těchto částí vzešli parametry sloužící pro vyhodnocení realizovatelnosti projektu. Pomocí analýzy konkurenčního prostředí byla zjištěna díra na trhu na území České republiky, z čehož vychází najevo, že konkurence pro náš projekt neexistuje. Analýza SWOT ukázala, že je zde více příležitostí a silných stránek než hrozeb a slabých stránek. I přesto bylo nutné vzít v potaz možné hrozby, avšak z mého pohledu nejsou tak vysoké, aby ohrozily a zamezily pokračování vývoje projektu.

Prostřednictvím odhadu finančního plánu bylo zjištěná možná výdělečnost projektu již v prvních letech, a to jak v případě minimálního, tak maximálního odhadu.

V poslední části byl zájem instruktorů o tuto aplikaci potvrzen což bylo důležitým faktem pro náš projekt.

Pomocí studie příležitosti jsem tedy došla k závěru, že projekt MeetFit je doporučen k realizaci.

## Závěr

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zjistit, zda má projekt zaměřený na vývoj nové aplikace šanci na přežití a zda by o něj byl zájem. Vzhledem k tomu, že jsem se celou dobu analyzování pohybovala v předprojektové části, využila jsem funkčnosti studie příležitosti. Studie příležitosti je nástroj k posouzení, zda má myšlenka na trhu možnost uspět. Pomocí této studie bylo dosaženo hlavního cíle a výsledné zjištění vedlo k doporučení realizaci projektu.

Dalším záměrem práce bylo seznámit čtenáře se startupovým prostředím, které je nezbytně nutné pochopit, pokud si chceme založit vlastní startup projekt. Toho bylo docíleno v teoretické části, kde jsem nejprve vymezila samotný pojem startup, neboť tento pojem ještě není tolik zažitý, a ne každý zná jeho význam. K vysvětlení tohoto pojmu jsem použila definice několika odborníků, neboť tento pojem nemá jednu ucelenou definici a díky tomu se čtenář na tento termín může dívat z několika úhlů pohledu. Aby se startup vyvaroval častým chybám, které může udělat, popsala jsem 3 nejběžnější a díky tomu tak může předejít startup jeho selhání. Dále jsem rozebrala možnosti financování a podpory startupů. Financovat startup lze pomocí andělského investora, VC fondu či crowdfundingu. Podporu je možné hledat v podnikatelských inkubátorech a akcelerátorech. Následně jsem se zaměřila na životní cyklus startupu a detailněji se věnovala předprojektové fázi. Součástí předprojektové fáze je samotná studie příležitosti, a proto jsem popsala náležitosti této studie abych je poté mohla aplikovat v praktické části bakalářské práce.

Úvodní sekce praktické části představuje projekt MeetFit, což je název startupu, jehož cílem je vytvořit aplikaci shromažďující instruktory lyžování a snowboardování na jednom místě, kde si je budou moci zákazníci zarezervovat za účelem výuky lyžování či snowboardování. Následně jsou zpracovány jednotlivé dílčí kroky studie příležitosti, která ve výsledku zhodnotí, zda projekt doporučit či nedoporučit k realizaci. Mezi nejpodstatnější řadím SWOT analýzu, průzkum konkurenčního prostředí, finanční odhad a ověření myšlenky pomocí online dotazníků.

Úkolem analýzy SWOT bylo zjistit silné a slabé stránky projektu a zároveň odhalit příležitosti, které by měl projekt využít a hrozby, jimž by se měl vyvarovat. Z této analýzy vyšlo najevo, že projekt má více silných stránek než těch slabých. Mezi silné stránky projektu se řadí hlavně jeho jedinečnost, neboť v českém prostředí neexistuje obdobný již fungující projekt. Tato skutečnost neexistující konkurence je proto obrovskou výhodou.

Naopak to ale také přináší nejvyšší hrozbu v podobě okopírování našeho nápadu a tím pádem vstupu nové konkurence. Hrozba však nezabraňuje vzniku projektu, neboť i přesto, že může vzniknout nová konkurence, je zde stále možnost fungování obou projektů najednou anebo je také cestou expandování do zahraničí, což je zároveň pro náš startup jedna z velkých příležitostí. Ačkoliv hrozeb existuje více, dá se s nimi dle mého názoru pracovat a zabránit jim. Projekt má však více příležitostí a silných stránek, a proto vidím smysl v projektu pokračovat.

Abych zjistila, za jakých podmínek bude projekt profitabilní, vytvořila jsem odhad finančního plánu. Nejprve jsem se zaměřila na možné náklady, z nich nejvyšší částku tvořil marketing, a to z toho důvodu, že jednou z hrozeb byl ve SWOT analýze zjištěn možný nezájem o aplikaci, čemuž se dá předejít právě silným marketingem. Poté jsem vypracovala minimální a maximální odhad marže a zisku, přičemž minimální odhad byla verze pro spíše negativní scénář s nejnižšími možnými částkami, a naopak maximální odhad byla pozitivní verze. I tak ale vyšlo najevo, že i s negativní verzí odhadu bude projekt v prvním roce ziskový.

Vzhledem k tomu, že konkurenční prostředí, SWOT analýza i finanční odhad byly vyhodnoceny jako pozitivní pro vytvoření projektu, posledním krokem ověření myšlenky bylo dotazníkové šetření. Pomocí tohoto dotazníkového šetření se potvrdil zájem instruktorů o práci přes aplikaci, což byla velmi podstatná otázka pro vyhodnocení závěru, zda s projektem pokračovat či nikoli. Zároveň byl vyhodnocen počet respondentů jezdících na hory, kteří již někdy využili služeb instruktora, což vedlo k zjištění, že služeb instruktora využilo třičtvrtě dotazovaných rodičů jezdících na hory.

Výsledkem studie příležitosti je tedy doporučení projektu k realizaci. Z mého hlediska jsem pomocí této studie došla ke stanovenému cíli, ke kterému jsem chtěla dojít a splnila tak hlavní úkol této práce.

## Seznam pramenů a literatury

### Primární

Doležal, Jan – Máchal, Pavel – Lacko, Branislav a kolektiv. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009

EU Office / Knowledge centrum. „Start-up: pojem současnosti“. *Měsíčník EU aktualit*, 2016, roč. 157, č. 10, s. 9.

Hodgkinson, Tom. *Podnikání pro bohémy*. Přel. Tamara Váňová. Brno : Jota, 2017.

Ježková, Zuzana et al. *Projektové řízení*. Kuřim : Akademické centrum studentských aktivit, 2013

Kabelíková a kolektiv. *Start podnikání s využitím a bez využití služeb podnikatelského inkubátoru*. Brno : Muniss, 2014

Kolektiv autorů. *Startup 4 Dummies: Povinná příručka každého startupu*. Bratislava : Digital visions, 2015

Kozel, Roman – Mynářová, Lenka – Svobodová, Hana. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011.

Kuchyňa, Jiří. *Zápisky z předmětu Příprava startupu. 2020/2021 VŠKK*

Ries, Eric. *Lean Startup*. Přel. Lukáš Dušek. Brno : BizBooks, 2015.

## Sekundární

Bočková, Markéta. Životní cyklus projektu, předprojektová fáze [online]. [cit. 2021-04-02]. Dostupné z:

[https://is.muni.cz/el/1421/jaro2018/VIKBA22/um/3\\_projektovy\\_management/03\\_Zivotni\\_cyklus\\_projektu\\_a\\_predprojektova\\_faze.pdf](https://is.muni.cz/el/1421/jaro2018/VIKBA22/um/3_projektovy_management/03_Zivotni_cyklus_projektu_a_predprojektova_faze.pdf).

Cbinsights. The top 20 reasons startups fail. In: Cbinsights.com [online]. 2019 [cit. 2021-02-16].

Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top>.

Čevelová, Magdalena. SWOT analýza. *Jak a hlavně proč ji sestavit*. [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza>.

Draper University. What is a business incubator and how does it work? In:

Draperuniversity.com [online]. 20220 [cit. 2021-03-05]. Dostupné z:

<https://www.draperuniversity.com/blog/what-is-a-business-incubator>.

Flégrová, Karolína. Studie příležitosti In: *ProfiPodnikatelskyPlan.com* [online]. 2017 [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/pojmy/studie-prilezitosti>.

Graham, Paul. Startup=Growth. In: *PaulGraham.com* [online]. 2012 [cit. 2020-12-13].

Dostupné z: <http://www.paulgraham.com/growth.html>.

Hýbl, Jan. Podnikatelské inkubátory vs. akcelerátory: k čemu slouží a jak se liší?

In: *ProfiPodnikatelskyPlan.com* [online]. 2019 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z:

<https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/blog/uzitecne-tipy-a-triky/podnikatelske-inkubatory-vs-akcelatory-k-cemu-slouzi-a-cim-se-lisi>.

iQuest blog [online]. 2019 [cit. 2021-03-11].

Dostupné z: <https://blog.iquest.cz/2018/10/overeni-myslenky-co-by-melo-predchazet.html>

Partington, Miriam. The word startup has many definitions. Here are some of them.

In: Startupguide.com [online]. 2018 [cit. 2021-02-16].

Dostupné z: <https://www.startupguide.com/what-is-a-startup>.

Patel, Neil. 90 % of startups fail: Here's what you need to know about the 10 %. In: Forbes.com [online]. 2015 [cit. 2021-02-13]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-of-startups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/>.

Profipodnikatelskyplan.com [online] [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.profipodnikatelskyplan.cz/analyza-investicniho-zameru/studie-prilezitosti>.

Redakce Fondik.cz. Co je startup (a příklady startupů). In: Fondik.cz [online]. 2018 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://www.fondik.cz/zajimavosti-ze-sveta-financi/zjistete-konecne-co-to-vlastne-je-ten-startup>.

Slovník pojmů. Networking. In: Vytasekkonzult.cz [online]. 2019 [cit. 2021-02-22]. Dostupné z: <https://vytasekkonzult.cz/slovník/networking>.

SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific). In: ManagementMania.com [online]. 2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>.

Smith, Lucy. What is a Unicosr: definition, origins, and current “unicorns“. In: Snov.io com [online]. 2020 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://snov.io/glossary/unicorn>.

Vize (Vision). In: *ManagementMania.com* [online]. 2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vize>.

Willson, Nicole. What is a startup incubator? In: Topmba.com [online]. 2021 [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.topmba.com/blog/what-startup-incubator>.

Z., Anastazia. How to prevent mistakes that kill startups: Real examples with useful tips. In: RubyGarage.org [online]. 2019 [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://rubygarage.org/blog/reasons-why-startups-fail>.



## **Seznam obrázků**

Obr. 1.: 20 nejčastějších důvodů proč startupy selhávají

Obr. 2.: Název loga

Obr. 3: Vizualizace odpovědí otázky č. 1: Výsečový graf

Obr. 4: Vizualizace odpovědí otázky č. 2: Sloupcový graf

Obr. 5: Vizualizace odpovědí otázky č. 3: Výsečový graf

Obr. 6: Vizualizace odpovědí otázky č. 9.: Výsečový graf

Obr. 7: Vizualizace odpovědí otázky č. 10: Výsečový graf

Obr. 8: Vizualizace odpovědí otázky č. 11: Sloupcový graf

Obr. 9: Vizualizace odpovědí otázky č. 12: Výsečový graf

## **Seznam tabulek**

Tab. 1.: SWOT analýza

Tab. 2.: SWOT analýza

Tab. 3.: Finanční odhad nákladů

Tab. 4.: Odhadovaný minimální obrat a marže pro následující 3 roky

Tab. 5.: Odhadovaný maximální obrat a marže pro následující 3 roky

Tab. 6: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 1

Tab. 7: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 2

Tab. 8: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 3

Tab. 9: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 4

Tab. 10: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 8

Tab. 11: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 9

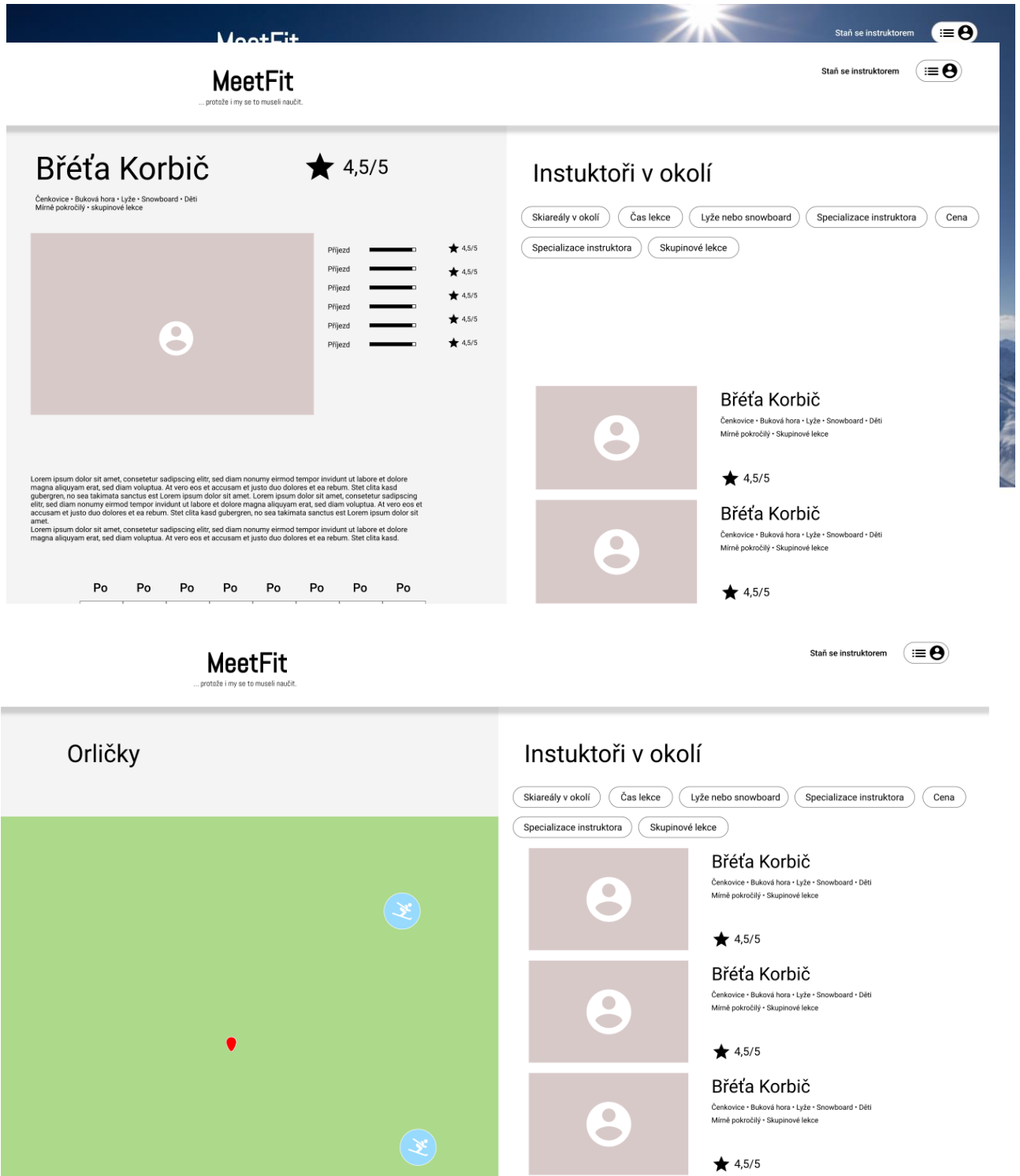
Tab. 12: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 10

Tab. 13: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 11

Tab. 14: Absolutní a relativní četnost k otázce č. 12

# Přílohy

## Příloha č.1. – Návrh řešení webové aplikace



Příloha č. 2. – Návrh na řešení mobilní aplikace



Orličky    Čas lekce

**Břěta Korbič**  
 Čenkovice • Buková hora • Lyže • Snowboard • Děti  
 Mírně pokročilý • Skupinové lekce  
 ★ 4,5/5

---

**Břěta Korbič**  
 Čenkovice • Buková hora • Lyže • Snowboard • Děti  
 Mírně pokročilý • Skupinové lekce  
 ★ 4,5/5

---

**Břěta Korbič**  
 Čenkovice • Buková hora • Lyže • Snowboard • Děti  
 Mírně pokročilý • Skupinové lekce  
 ★ 4,5/5

---

**Břěta Korbič**  
 Čenkovice • Buková hora • Lyže • Snowboard • Děti

<

## Břěta Korbič ★ 4,5/5

Čenkovice • Buková hora • Lyže • Snowboard  
 • Děti • Mírně pokročilý • Skupinové lekce

Příjezd	<input type="checkbox"/>	★ 4,5/5
Příjezd	<input type="checkbox"/>	★ 4,5/5
Příjezd	<input type="checkbox"/>	★ 4,5/5
Příjezd	<input type="checkbox"/>	★ 4,5/5

[Zabookovat](#)

Příloha č. 3. – Online dotazník zaměřený na instruktory

1. Kolik Vám je let?

(Napište odpověď.)

\_\_\_\_\_

2. Kolik průměrně hodin za jednu sezónu odučíte?

(Vyberte jednu odpověď.)

- Pod 50 hodin
- 50 – 100 hodin
- 100 – 200 hodin
- 200 – 400 hodin
- 400 a více hodin

3. Jaké máte dosažené licence?

(Můžete zaškrtnout více možností.)

- Lyžování D
- Lyžování C
- Lyžování B
- Lyžování A1
- Lyžování A2
- Lyžování L
- Snowboard D
- Snowboard C
- Snowboard B
- Snowboard A
- Snowboard L
- Freestyle lyže
- Freestyle snowboard
- Telemark
- Běžky
- Skialpinismus
- Freeride
- Jiné: \_\_\_\_\_

4. Uveďte hlavní důvody, proč jste se rozhodl/a stát instruktorem lyžování/snowboardování  
(Zvolte maximálně 3 možnosti.)
- Finanční ohodnocení
  - Baví mě to
  - Komunita
  - Benefity (např. Skipas, ubytování...)
  - Jiné: \_\_\_\_\_
5. Co je pro Vás na vykonávání práce instruktora nejdůležitější?  
(Vyberte jednu odpověď.)
- Možnost výdělku
  - Zázemí, komunita, benefity
6. Práci instruktora vykonávám:  
(Vyberte jednu odpověď.)
- Celou sezónu
  - Při studiu
  - Beru to jako příležitostný přivýdělek
7. Podle čeho si primárně vybíráte středisko, ve kterém chcete učit?  
(Zvolte maximálně 2 možnosti.)
- Dojezdová dostupnost do ski-areálu
  - Výše finančního ohodnocení
  - Přátelé, známosti, komunita
  - Kvalita ski-areálu a sjezdovek
  - Jiné: \_\_\_\_\_
8. Jak si řešíte ubytování v místě, kde vykonáváte práci instruktora?  
(Můžete zaškrtnout více odpovědí.)
- Neřeším, protože dojíždím
  - Mám ho zdarma od školy a využívám ho
  - Škola mi na něj přispívá a využívám ho

- Ubytování si řeším sám/sama
- Řeším to pokaždé jinak

**9. Na jakých horách učíte nebo jste učil/a?**

(Můžete zaškrtnout více odpovědí.)

- Cizina – Rakousko, Polsko, Německo
- Krkonoše
- Jeseníky
- Beskydy
- Krušné hory
- Český les
- Šumava
- Brdy
- České středohoří
- Orlické hory
- Českomoravská vrchovina
- Novohradské hory
- Lužické hory
- Monínec
- Olešnice
- Jiné \_\_\_\_\_

**10. Lákala by Vás možnost pracovat sám/a na sebe díky online aplikaci, z které by procenta z jednotlivých lekcí nešla lyžařské škole, ale rovnou vám?**

	1	2	3	4	
Rozhodně ano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Rozhodně ne

**11. Pokud by taková aplikace existovala, jak by to změnilo Vaší práci instruktora?**

(Vyberte jednu odpověď)

- Za předpokladu vyššího výdělku bych pracoval/a primárně přes aplikaci
- Pracoval/a bych kombinovaně – přes aplikaci i přes školu
- O aplikaci bych zájem neměl/a, tzn. pouze přes školu



Jiné: \_\_\_\_\_

**12.** Uveďte, co byste na aplikaci nejvíce ocenili:

(Napište odpověď.)

\_\_\_\_\_

**13.** Uveďte důvod, proč byste o aplikaci zájem neměl/a, popřípadě co by Vám na ní vadilo?

(Napište odpověď.)

\_\_\_\_\_

**14.** Uveďte benefity, bez kterých byste si vykonávání práce instruktora nedokázal/a představit.

- Obejdu se bez všech
- Komunita
- Zázemí lyžařské školy
- Skipas
- Ubytování
- Sleva na stravovné
- Jiné: \_\_\_\_\_

**15.** Umožňuje Vaše smlouva s lyžařskou školou práci instruktora mimo danou lyžařskou školu?

(Vyberte jednu odpověď.)

- Ano
- Ne
- Nevím

**16.** Máte nějaké kamarády/známé, kteří zvažují, že by se také chtěli stát instruktory lyžování/snowboardování?

(Vyberte jednu odpověď.)

- Ano
- Ne
- Nevím

17. Pokud se chcete dozvědět více o této aplikaci, zanechte nám na sebe e-mail.

---

Příloha č. 4. – *Online dotazník zaměřený na potenciální zákazníky*

- Jste:  
(Vyberte jednu odpověď)
- Žena
- Muž

18. Máte děti?

(Vyberte jednu odpověď)

- Ano
- Ne

19. Pokud ano, kolik?

(Vyberte jednu odpověď)

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

20. Jezdíte lyžovat/snowboardovat na hory?

(Vyberte jednu odpověď)

- Lyžovat
- Snowboardovat
- Lyžovat i snowboardovat
- Ani jedno

21. Kolik dní strávíte lyžováním/snowboardováním za sezónu?

(Vyberte jednu odpověď)

- 1 až 2 dny
- 3 až 7 dní
- 8 až 14 dní

- Více než 14 dní

**22. Máte zkušenosti s lyžařskou školou?**

(Pokud nemáte, tímto pro Vás dotazník končí a moc Vám děkuji za odpověď)

- Ano  
 Ne

**23. Kolik lekcí (v hodinách) jste zaplatili celkem lyžařské škole (ať už pro Vás nebo pro Vaše děti)?**

(Pokud jste zaplatili více jak 10 hodin lekcí, zaklikněte pole 10)

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     | 9                     | 10                    |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**24. Když přemýšlím o koupi lekce lyžování/snowboardování, preferuji to udělat:**

(Vyberte jednu odpověď)

- V České republice  
 V zahraničí