

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

VÝROBA A PRODEJ PŘÍRODNÍ KOSMETIKY PRO ZVÍŘATA
– PŘÍPRAVA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Diplomová práce

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA

VÝROBA A PRODEJ PŘÍRODNÍ KOSMETIKY PRO ZVÍŘATA

Příprava podnikatelského záměru

Diplomová práce

Autor: Bc. Jana Havlínová

Vedoucí práce: prof. PhDr. Jana Geršlová, CSc.

Olomouc 2020

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: „*Výroba a prodej přírodní kosmetiky pro zvířata – příprava podnikatelského záměru*“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne. 3. 5. 2020

Podpis


Poděkování

Práce na projektu podnikatelského záměru „*Výroba a prodej přírodní kosmetiky pro zvířata*“ a jeho transformace do podoby diplomové práce byla pro mne nevšední a vzácnou příležitostí učit se, rozšířit si obzory a také setkávat se s úžasnými lidmi. Těm, kteří se mnou sdíleli svou moudrost, předávali mi své zkušenosti, inspirovali mě a stáli při mně, patří mé veliké a upřímné poděkování.

Mezi všemi bych ráda jmenovitě poděkovala prof. PhDr. Janě Geršlové, CSc., která nejen že se laskavě ujala odborného vedení této práce, ale také iniciovala mou účast v soutěži Podnikavá hlava a stála tak již u samotného zrodu mého podnikatelského nápadu. Paní profesorko, děkuji Vám nejen za čas, který jste mi věnovala při konzultacích a za Vaši podporu, ale také za to, že ve mně probouzíte zájem a motivujete mne k dalšímu zkoumání, učení se a práci na sobě.

Nemohu také opomenout poděkovat za podporu Katedře aplikované ekonomie FF UP. Zde patří díky především doc. Ing. Jaroslavě Kubátové, PhD. za konzultace během studia a podporu mé účasti v Podnikavé hlavě.

Pro studium, psaní odborného textu a obecně jakoukoliv jinou produktivní činnost je důležité mít dobré zázemí. Proto děkuji své rodině, přátelům a známým, kteří mi pomáhají toto zázemí vytvářet. Můj vděk patří také mým milovaným dětem, díky kterým bylo sice psaní diplomové práce někdy velkým dobrodružstvím, jsou mi však zrcadlem a neustále mě tak motivují být lepším člověkem.

Obsah

Obsah	1
Úvod.....	3
TEORETICKÁ ČÁST	5
1. Malé a střední podnikání v ČR	5
1.1. Postavení podnikatele v ekonomice a společnosti.....	6
1.1.1 Podnikatel jako součást společnosti.....	7
1.1.2 Podnikatel v české právní úpravě	11
1.2. Role malých a středních podniků v ekonomice	13
2. Malé a střední podnikání v České republice a jeho podpora	17
2.1. Podpora podnikání v českém prostředí.....	19
2.2 Organizace pro poskytování služeb podnikatelům v ČR.....	20
2.3 Získávání podpory	22
3. Společnosti „startup“	24
3.1. Definice startupu, jeho životní cyklus a financování.....	25
3.2. Životní cyklus startupu a jeho financování.....	27
3.3. Úspěšné startupy	29
3.4 Vědeckotechnický park Univerzity Palackého a jeho podpora podnikání	31
EMPIRICKÁ ČÁST	34
4. Výroba přírodní kosmetiky pro zvířata – podnikatelský plán	34
4.1. Název projektu.....	35
4.2. Jméno a příjmení předkladatele, sídlo předkladatele, IČ.....	35
4.3. Právní forma, předmět podnikání, stručný popis historie firmy	36
4.4. Hlavní záměr projektu – shrnutí	37
4.5. Popis produktů	39
4.5.1. Mast na kopyta.....	39
4.5.2. Další produkty pro péči o koně a psy	44
4.5.3. Návrh firemního loga.....	44
4.6. Prodejní a marketingová strategie.....	45
4.6.1. Trh.....	46
4.6.2. Charakteristika zákazníků.....	47
4.6.3. Konkurence	48
4.6.4. Uvedení výrobku na trh a způsob propagace.....	52

4.7. Personální zajištění	54
4.7.1. Současný tým a způsob řízení projektu	54
4.7.2. Rozšiřování týmu a požadavky na pracovníky	55
4.8. Technické a prostorové zajištění projektu	56
4.8.1. Dodavatelé	56
4.8.2. Výrobní proces.....	57
4.8.3. Prostorové umístění projektu	57
4.8.4. Výzkum a vývoj.....	57
4.8.5. Právní ochrana výrobků	58
4.9. Harmonogram realizace projektu.....	58
4.10. Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu	59
4.10.1. Náklady před spuštěním projektu	59
4.10.2. Náklady během fungování projektu.....	59
4.10.3. Předpoklad výnosů.....	60
4.10.4. Finanční zajištění projektu.....	60
4.11. Závěrečné shrnutí - SWOT analýza projektu	61
4.12. Zkušenosti s tvorbou podnikatelského záměru.....	61
4.12.1. Název projektu a značka	61
4.12.2. Aktualizace údajů – proměny zákazníka, konkurence a prodejní strategie.....	62
4.12.3. Vzdělání a orientace v oboru	63
4.12.4. Výroba produktu	63
5. První kroky k realizaci záměru	64
Závěr	66
Summary.....	68
Seznam pramenů a literatury	70
Seznam zkratk	78
Seznam obrázků, grafů, schémat	79
Seznam tabulek	80
Seznam příloh	81

Úvod

Motto:

„Úspěch životní závisí od množství nejrůznějších vědomostí a zkušeností v mnohém oboru. Znátí jednu věc dokonale ze všech stran, oblíbiti si jenom ji, věřit v ni a věnovat se jí mozky a srdcem vytrvale bez výhrad, s myšlenkou jenom na ni uléhat, s myšlenkou na ni vstávat, poznat vše, co ji podryvá půdu, co ji škodí, krátce soustřediti se – to jest cesta k úspěchu.“

Tomáš Baťa

Předkládaná diplomová práce „*Výroba a prodej přírodní kosmetiky pro zvířata – příprava podnikatelského záměru*“ vznikala na Katedře aplikované ekonomie postupně, již od prvního ročníku mého magisterského studia. Zúčastnila jsem se – sice po dlouhém váhání, ale zato v plném nasazení – soutěže Podnikavá hlava. Tuto soutěž každoročně vyhlašuje Vědeckotechnický park Univerzity Palackého pro studenty i širokou veřejnost. V roce 2017 jsem v této soutěži se svým podnikatelským záměrem získala ocenění Podnikatel v sukni. Zůstala jsem u tohoto tématu a rozpracovala ho tak, aby vznikl odborný text – a zároveň abych mohla i s odstupem zhodnotit klady a zápory řešení, které jsem tehdy navrhovala.

Cílem práce je v teoretické rovině zmapovat podnikatelské prostředí v kategorii malých a středních podniků v České republice a pro toto prostředí zformulovat a rozpracovat nápad na výrobu balzámu pro koňská kopyta do podnikatelského plánu se všemi náležitostmi, které takovýto dokument vyžaduje, tak, aby splnil funkci ověření životaschopnosti podnikatelského nápadu.

V první, teoretické části práce postupuji ve třech rovinách, které moje téma zahrnují: od obecných otázek podnikání přes specifika podnikání malých a středních firem (v obecné rovině i podmínkách České republiky) až po rovinu, která moji práci nejvíce charakterizuje – rovinu startupů. Také představím konkrétní příklady pomoci ve všech třech úrovních v České republice. V závěru teoretické části přiblížím, jak funguje podpora Vědeckotechnického parku Univerzity Palackého (VTP UP) ve vztahu k mému podnikatelskému záměru.

Druhá, empirická část představuje samotný podnikatelský záměr na výrobu přírodní kosmetiky pro zvířata. V úvodní části stručně popíšu vznik myšlenky a konkrétního nápadu a následně představím podnikatelský plán strukturovaný dle doporučení VTP UP. Následuje zhodnocení a navržení změn u některých částí podnikatelského záměru s ohledem na poznatky a zkušenosti, které jsem získala v průběhu přípravy podnikatelského plánu. Poslední kapitola je věnována konkrétním krokům k realizaci projektu a vstupu do podnikání.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Malé a střední podnikání v ČR

Úvodní kapitola si klade za cíl definovat pojem malé a střední podniky (dále také MSP), popsat jejich význam a pozici v české ekonomice. Součástí textu je i pozastavení nad aktuálním trendem startup společností, v závěru kapitoly je uveden přehled několika možností, kde a jak je možné v Česku získat podporu pro svůj podnikatelský záměr.

Co si tedy můžeme pod pojmem malé a střední podniky představit?

Aby mohl být podnik označen za malý a střední podnik, musí splňovat 2 základní podmínky:

- počet zaměstnanců nepřesahuje 250 osob
- roční bilanční suma není vyšší než korunový ekvivalent 43 milionů eur nebo roční obrat nepřesahuje korunový ekvivalent 50 milionů eur.

Přitom můžeme toto podnikání členit ještě dále – s tím, že existují

- mikropodniky, které mají 1-9 zaměstnanců a roční obrat v korunovém ekvivalentu do 2 milionů euro
- malé podniky, které mají 10-49 zaměstnanců a roční obrat v korunovém ekvivalentu do 10 milionů euro
- střední podniky, které mají 100-249 zaměstnanců a roční obrat v korunovém ekvivalentu do 50 milionů euro.¹

Podnikatele splňující výše uvedené dále dělíme na drobné, malé a střední podnikatele nebo, hovoříme-li o podnicích, na mikropodnik, malý a střední podnik. Hodnoty kritérií pro jednotlivé kategorie MSP stanoví definice Evropské unie pro MSP, která vstoupila v platnost pro členské země k 1. lednu 2005. Definice je mimo jiné součástí Doporučení Evropské komise (REC 2003/361/EC) a Nařízení Komise (ES) č. 364/2004.² Oproti předchozí verzi došlo k úpravě výše ročního obratu a roční bilanční

¹ Toto členění vychází z Doporučení Komise Evropské unie č. 96/280/EC, často bývá používáno i „hrubší“ dělení na malé a střední podniky a velké podniky.

² <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/uplatnovani-nove-definice-maleho-a-3760.html>

sumy v jednotlivých kategoriích s cílem zohlednit různé kategorie podniků a vztahy mezi nimi a lépe tak zacílit podporu na ty podniky, které to skutečně potřebují.³ Kritéria shrnuje následující tabulka.

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců: Roční pracovní jednotka (RPJ)	Roční obrát nebo	Roční bilanční suma
střední	< 250	≤ 50 milionů € (v roce 1996 40 milionů €)	≤ 43 milionů € (v roce 1996 27 milionů €)
malý	< 50	≤ 10 milionů € (v roce 1996 7 milionů €)	≤ 10 milionů € (v roce 1996 5 milionů €)
mikropodnik	< 10	≤ 2 miliony € (dříve nedefinováno)	≤ 2 miliony € (dříve nedefinováno)

Tab. 1 Kritéria pro kategorie malých a středních podniků Zdroj:<https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Radce/Definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>

1.1. Postavení podnikatele v ekonomice a společnosti

Smyslem podnikání je dle občanského zákoníku dosažení zisku, podnikání je výdělečná činnost. Významný rakousko-uherský ekonom Joseph Schumpeter na počátku 20. století označil podnikatele za „hvězdu kapitalismu, člověka s „dokonalou inteligencí“ a úmyslem, který je motivován vůlí bojovat a radostí z tvoření.“⁴ Někteří současní ekonomové označují Schumpetera za romantického ekonomu. Je vůbec Schumpeterova představa podnikatele v dnešní době reálná? A pokud ano, je možné, aby se za oním „úmyslem“ skrývala pouze výdělečná činnost, na kterou se omezuje právní definice? Na tyto otázky nelze jednoduše a s jistotou odpovědět. Schumpeter

³ <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Radce/Definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>

⁴ SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie: 18. vydání*. Praha: NS Svoboda 2007, s. 194.

však patří k nejcitovanějším autorům v soudobé ekonomii.⁵ Toto téma je sice velmi zajímavé, ovšem vybočuje z rámce této práce.

Co ovšem lze s jistotou konstatovat je to, že podnikání jako činnost konkrétního člověka nebo skupiny lidí, může mít mnohem větší přesah než pouhou tvorbu zisku, ať už je motivace podnikatele jakákoliv. V každém případě však je role podnikatele důležitá v jakémkoliv podniku/v jakékoliv firmě, možná však důležitější v podniku malém či středním.

1.1.1 Podnikatel jako součást společnosti

Podle Samuelsona a Nordhause je podnikatelem „osoba, která nový produkt či proces přinese na trh.“⁶ Tuto osobu nazývají zároveň inovátorem. Stejní autoři také tvrdí, že podnikatel přispívá k ekonomickému rozvoji a je přínosem pro společnost.⁷ Na tom jak dalece podnikatel ovlivňuje své okolí, se bezesporu podílí jeho osobnost a systém hodnot. Za podnikáním stojí konkrétní lidé a pořekadlo „sto lidí, sto povah“ je platné i zde.

Ekonomové se velmi dlouho snažili nevidět tzv. „měkké faktory vývoje“, jakými je např. podnikatelská kultura⁸ spojená s podnikatelskou etikou. Jde o jakýsi

⁵ Občas se objevují tvrzení, že doba Schumpeterova vlivu na ekonomii přijde a že se stane „ekonomem 21. století. A. Roncaglia v překladu M. Sojky uvádí: „Atraktivnost Schumpeterových myšlenek vyplývá, alespoň zčásti, ze dvou politických implikací. Na jedné straně staví do popředí podnikatele a bankéře, vůdčí aktéry procesu rozvoje, a zároveň byl proti politickému aktivismu keynesovského typu. Krize považoval za nutné zlo, které je potřebné ke stimulování vitality kapitalismu. Na druhé straně jeho názor, že je dynamický proces endogenní složkou ekonomiky a společnosti i úpadku kapitalismu jako nevyhnutelného výsledku takové dynamiky, zdá se, staví Schumpetera po bok Marxe proti tradičnímu teoretizování využívajícímu ekonomické rovnováhy... „Co však zůstává opravdu živé i dnes, je cíl, který navrhuje pro ekonomickou vědu, totiž začít od pevných teoretických základů a vybudovat teorii sociální změny.“ SOJKA, Milan *Dějiny ekonomických teorií*. Praha: nakladatelství Havlíček Brain Team 2010, s. 194.

⁶ SAMUELSON, Paul Anthony a NORDHAUS, William D. *Ekonomie: 18. vydání*. Praha: NS Svoboda 2007, s. 272.

⁷ Tamtéž, s. 583.

⁸ Důvodem (mimo jiné) se stala snaha evropských ekonomů zjistit příčiny úspěchu japonského hospodářství – zjistilo se, že existuje opravdu specifická podnikatelská kultura, která cíleně byla schopna pozitivně ovlivnit hospodářské výsledky. Také se začalo stále více hovořit o tomto

komprimovaný systém hodnot ve firmě, který je vnímán a akceptován všemi spolupracovníky a zaměstnanci. Je to stabilizující a také motivující nástroj pro vedení firmy, důležitý právě pro malé a střední podnikání, a v každém případě může znamenat klíč k úspěchu (nebo neúspěchu, pokud to podnikatel podcení). Podnikatelská kultura je důležitým momentem vnímání firmy na trhu, vnímání jejích výrobků či služeb zákazníky. Vzniká okamžikem založení podniku. Podnikatel, zakladatel firmy, hraje hlavní roli, on určuje, jak bude vypadat produkt, jak se dostane na trh, má (většinou) dopředu vymyšlený celý proces včetně celé organizace, určitou vizi. V dalším sledu získává pro svou vizi (spojenou s podnikáním) nové spolupracovníky, případně další členy vedení podniku. Vzniká tak skupina lidí, kteří vyznávají stejné hodnoty – postoj a chování k zákazníkům, také ale např. k zisku, k procesům ve firmě, ke vztahu a komunikaci s veřejností.

Podnikatelská kultura uvnitř především malé a střední firmy znamená interpretování veškerého dění ve firmě jejími zaměstnanci a všemi, kteří k firmě patří. Její důležitost je významná především v souvislosti se stanovením podnikatelské strategie, což u malých a středních firem tvoří základní osu úspěchu. V tržních podmínkách společnosti se díky pečování o tuto sféru vytváří a posiluje podnikatelské image firmy, podtržené loajalitou zaměstnanců. Podmínkou však jsou dostatečné informace a transparentnost jednání – mohlo to spoluvytvářet také obraz o spravedlivém zacházení jak se zaměstnanci, tak také i se zákazníky. Díky fungující podnikové kultuře je možné ušetřit i celou řadu příkazů, jejichž formulace a pak i kontrola by znamenala poměrně velké náklady. Místo toho jsou k dispozici i jiné nástroje, v mnoha případech třeba i daleko účinnější než finanční motivace.⁹ Jako příklad lze uvést třeba oblast prosazení standardů kvality – kolektivní samozřejmý přístup k celému problému daleko lépe mohl nahradit kontrolu či do detailu propracovaná nařízení.¹⁰

fenoménu v souvislosti s fúzemi nadnárodních podniků, kde docházelo ke střetům různých podnikatelských kultur mnoha národů. GERŠLOVÁ, Jana *Dějiny moderního podnikání*. Praha: Professional Publishing 2012, s. 183.

⁹ Dobrovolná loajalita může být podstatně lepší než důsledná kontrola. V některých inovativních firmách se často poukazovalo právě na tento velmi důležitý rys zaměstnaneckého poměru, který ovšem nebyl ukotven ve smlouvě. Ta ukládala zaměstnanci, v jakém časovém rozpětí bude pracovat a kolik peněz za svou práci dostane. O kvalitě odvedené práce ve smlouvách nebyla řeč – to bylo spíše v rovině očekávání nadřazených. Tamtéž, s. 187.

Vztahy firmy navenek, ovlivněné osobností podnikatele, jsou ovlivněny normami chování a jednání firmy. Vztahy jsou směřovány k několika okruhům:

- vztahy k zákazníkovi: tam patří kvalitní služby, dodržení dodacích lhůt, včasné vyřízení reklamací, prodej zboží odpovídajícího jakostí a kvalitou ceně a také podmínkám, které jsou sjednány.
- vztahy k dodavatelům: čestnost v jednání a dodržení všech ujednaných podmínek, platebních povinností, také snahy o vzájemnou výhodnost smluv apod.
- vztahy ke konkurenci: snažit se nepoužívat prvky nekalé soutěže, soutěžit fair a bez agresivního jednání.
- vztahy ke společnosti: v obecnější rovině to byla snaha o dobré sociální klima ve společnosti, část zisku byla věnována obci či do investic prospěšných společnosti obecně. V konkrétnější rovině jde především o dobrou komunikaci firmy směrem k jejím potenciálním zákazníkům – od marketingu a reklamy firmy přes sponzorství, podporu kulturních a společenských aktivit či akcí vůbec.

Veřejnost tak znamená nejen bezprostřední okolí firmy, místo, město, kde firma působí, ale také okruh lidí, kteří jsou na firmu vázáni např. zaměstnáním rodinných příslušníků. Širší veřejnost pak tvoří také obchodní partneři, zákazníci. Ti se střetávají s kulturou podniku, např. vztahů v obchodě či jiných dodavatelsko-odběratelských vztazích. Veřejnost je dána také jako dimenze zapojení firmy do komunální politiky. Tento rozměr je možné ale také rozšířit na oblast zapojení firmy např. do sportovního života – sama firma může založit nejrůznější zájmové spolky a pomáhat s jejich financováním, sportovní kluby. Povědomí o tom, kdo stojí za touto činností, je dáno existencí značky firmy, sociálními kontakty lidí zapojených do těchto spolků a klubů apod.

S podnikatelskou kulturou úzce souvisí také i podpora inovativního chování a jednání – od majitelů firmy a managementu až po zaměstnance – nebo např. také tvorba strategií pro firmu.

V rámci podnikatelské kultury nelze nezmínit její součást – podnikatelskou etiku. Tu lze zjednodušeně chápat jako určité morální vědomí a jednání podniku.¹¹

¹¹ PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada 2007, s. 132.

Jedním z nástrojů podpory firemní etiky je etický kodex. Jeho forma a obsah se mohou lišit, existují ale i vzorové etické kodexy zaměřené na určité profese, často vytvořené různými profesními organizacemi, asociacemi. Příkladem může být etický kodex Asociace malých a středních podniků a živnostníků, který upravuje chování svých členů v oblasti vytváření příznivého podnikatelského prostředí, kvality produkce a environmentálním dosahování cílů, protikorupčních opatřeních nebo ve vztahu k zaměstnancům ad.¹² V obecné rovině se snaha vytvořit normy pro jednání firmy směrem ven soustřeďuje na několik cílových skupin. Jsou to vztahy k zákazníkovi (kvalita služeb), dodavatelům (dodržování smluvených podmínek), konkurenci (férová soutěž) a společnosti (sponzorství).¹³

V době, kdy věnujeme zvýšenou pozornost klimatickým změnám a stavu životního prostředí, je často zmiňována společenská odpovědnost firem. Tento termín pochází z anglického výrazu Corporate Social Responsibility (CSR). V rámci společenské odpovědnosti přidávají firmy (a patří k nim i malé a střední firmy) k aktivitám uvedeným výše navíc kroky vedoucí k ochraně životního prostředí. *„Odpovědné podnikání znamená podnikat a zároveň myslet i na sociální a ekologické zájmy: včlenit sociální a ekologické aspekty do činností, které směřují k tvorbě zisku. Odpovědný podnik uspokojuje požadavky nejen zákazníků, ale i dalších osob (fyzických i právních), s nimiž při svých aktivitách spolupracuje – například zaměstnanců, dodavatelů a místní komunity. Pozitivně tak působí na celou společnost a usměrňuje svůj vliv na životní prostředí.“*¹⁴

Nabízí se otázka, proč by se měly firmy zabývat firemní kulturou, etikou a společenskou odpovědností? Protože neexistuje firma, která by neměla svou podnikovou kulturu. Ta vzniká, jak již bylo řečeno, společně se založením podniku. Zabývat se firemní kulturou je pro firmu výhodné, a to nejen pro „klidný spánek podnikatele“ nebo pro „boží mlýny“. Jedním z důvodů může být tlak a očekávání zákazníků, institucí, bank, pojišťoven, kterým je firma vystavena. Dobrovolné nastavení

¹² <http://amsp.cz/eticky-kodex/>

¹³ GERŠLOVÁ, Jana, ed. *Co by tomu řekl Johann Becher?: (kulatý stůl k dějinám podnikání)*. Praha: Professional Publishing, 2010, s. 25.

¹⁴ <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce/>

opatření ve firmě, které vedou k odpovědnému a etickému podnikání, je rozhodně dlouhodobou konkurenční výhodou oproti firmám, které se těmito aspekty podnikání nezabývají. V neposlední řadě je třeba zmínit udržitelnost ve smyslu dlouhodobé ekonomické životaschopnosti v měnících se podmínkách (sociálních, ekonomických, environmentálních). Kvalitní vztahy firmy se svým okolím mohou významnou měrou přispět k udržitelnosti firmy.

1.1.2 Podnikatel v české právní úpravě

Základním pramenem obchodního práva u nás je občanský zákoník. Nalezneme zde definici podnikatele, úpravu jeho jednání, firemního práva, sídla ad. Založení, vznik a vnitřní poměry obchodních korporací, které jsou nejvýznamnější formou právnických osob, upravuje zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). Doplnuje tak obecná ustanovení týkající se právnických osob a korporací v občanském zákoníku.

Dle § 420 zákona č. 89/2012 Sb. občanského zákoníku ve znění platném od 1. 12. 2018 je ten, *„kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*¹⁵ Dále se také *„za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“*¹⁶ Podnikatel vykonává svou činnost na základě živnostenského nebo jiného oprávnění dle zákona. Nemá-li obchodní firmu, jedná pod vlastním jménem. Má-li obchodní firmu, je tato firma definována jako jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku, přičemž podnikatel nesmí mít více firem (viz § 423 občanského zákoníku).

Podnikat lze jako fyzická nebo jako právnická osoba:

¹⁵ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 33, s. 1038-1059. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6144>

¹⁶ Tamtéž.

Podnikání fyzických osob

Podnikání fyzických osob je možné na základě živnostenského oprávnění respektive na základě výpisu ze Živnostenského rejstříku či koncesní listiny. Pro zápis do Živnostenského rejstříku je potřeba splnit podmínky stanovené zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, které se liší podle toho, zda se jedná o živnost ohlašovací, která je dále členěna na živnosti řemeslné, vázané a volné, nebo živnost koncesovanou. U ohlašovací živnosti volné je nutné splnit všeobecné podmínky, kterými jsou způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a dovršení věku 18 let. Volná ohlašovací živnost zahrnuje 80 oborů činnosti. K otevření ohlašovací živnosti řemeslné a vázané je mimo všeobecných podmínek vyžadováno i splnění zvláštních podmínek provozování živnosti, tj. doložení odborné nebo jiné způsobilosti. To lze obvykle učinit prokázáním odborného vzdělání nebo požadovanou délkou praxe v daném oboru. Prokáže-li fyzická osoba požadovanou způsobilost k živnostenskému podnikání a splní všechny podmínky uložené zákonem, bude jí po uhrazení správního poplatku ve výši 1000,- Kč udělena koncese či vystaven Výpis z živnostenského rejstříku, který nahrazuje v minulosti vystavovaný živnostenský list.

Ačkoliv je vstup do podnikání formou živnosti relativně snadný, samotné podnikání se vyznačuje nízkou administrativní náročností a umožňuje výnosy po odečtení povinných odvodů využít pro vlastní potřebu, je potřeba počítat s neomezeným ručením (fyzická osoba ručí celým svým majetkem) a obtížnějším přístupem ke kapitálu. Fyzické osoby podnikající podle živnostenského zákona jsou označovány jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ).

Podnikání právnických osob

Právnické osoby jsou dle § 20 občanského zákoníku definovány jako organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, může mít práva a povinnost slučující se s jeho právní povahou. V občanském zákoníku jsou rozděleny na korporace, fundace a ústavy.

Jsou zakládány ve dvou krocích: ustanovením právnické osoby a vznikem právnické osoby zápisem do určeného rejstříku. Právnická osoba nabyde práv a povinností dnem účinnosti tohoto zápisu. Zákon o obchodních korporacích doplňuje

obecná ustanovení definovaná občanským zákoníkem o konkrétní právní úpravu týkající se obchodních společností (veřejné obchodní a komanditní společnosti), kapitálových společností (společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti) a družstev. Všechny společnosti a družstva jsou povinně zapsány v obchodním rejstříku.¹⁷ V porovnání s OSVČ je právnická osoba náročnější na administrativu. Z pohledu daně z příjmu je zatížena vyšší sazbou (19 %) než fyzické osoby (15 %). Podíl ze zisku je u právnických osob dále snížen o srážkovou daň (15 %). Na druhou stranu právnická osoba umožňuje mnohem lepší daňové optimalizace.

1.2. Role malých a středních podniků v ekonomice

V historii prokázaly malé a střední podniky nebývalou schopnost obstát v hospodářsky se měnícím světě. To lze přičítat jejich velikosti a jednodušší struktuře, díky kterým byli podnikatelé schopni rychleji rozhodovat v klíčových situacích, pružněji reagovat na hospodářské podmínky, ale také hledat nekonvenční cesty. Často si také tyto podniky zakládaly na dlouhodobých vztazích se zákazníky. Mezi společné znaky patřily např. prestiž značky a tomu odpovídající cena, kvalita, tradice a unikátnost produktu. Tyto podniky obsazovaly relativně malé trhy a vyplňovaly tak mezery na trhu vytvořené velkými podniky.¹⁸

Malé a střední podniky (MSP) tvoří v současné době 99,83 % všech podnikajících subjektů v ČR¹⁹. Dle Českého statistického úřadu bylo k 31. 12. 2018 v ČR registrováno 2 889 422 podnikajících subjektů, z toho pouze 2 422 z nich nespádalo do kategorie MSP. Přestože více než 90 % MSP nemá žádné zaměstnance, zbývajících 10 % (přibližně 282 tisíc podniků) vytváří práci pro 1,8 milionů zaměstnanců, což je více než čtvrtina (26,2 %) obyvatel ČR v produktivním věku (15-64 let). Dále se MSP podílí přibližně 56 % na celkovém dovozu a 51 % na vývozu.²⁰

¹⁷ ČERNÁ, Stanislava a kol. *Obchodní právo: podnikatel, podnikání, závazky s účastí podnikatele*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 735 s.

¹⁸ GERŠLOVÁ, Jana, ŽÁK, Milan. *Dějiny podnikání*. Vydání druhé. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2015, s. 56.

¹⁹ SRDOŠOVÁ, Kristína et al. *The European Union support of small and medium - sized enterprises in Czech and Slovak Republic: monography*. Brno: 1. VZPPP, 2015, s. 27.

²⁰ <https://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/male-a-stredni-podnikani.html>

K pochopení širší dopadu činnosti podniků si dovoluji citovat úryvek z publikace *Dějiny podnikání*, kde se píše, že podniky „jsou zdrojem nejzákladnějších národohospodářských hodnot, určují tempo hospodářského a technického rozvoje a jsou zároveň jeho objektem, jsou zaměstnavateli velké části obyvatelstva, hrají důležitou úlohu v sociálních systémech společnosti, mají vliv na charakter regionů, vývoj společnosti, politiku, kulturu a řadu dalších sfér.“²¹ Ačkoliv autoři publikace měli na mysli podniky obecně, platnost tohoto tvrzení lze beze zbytku vztáhnout i na malé a střední podniky.

Malé a střední podniky, byť mohou být z různých oborů, mají řadu společných rysů:

- specializují se na poměrně malý počet výrobních technologií, výrobků a potažmo také i zákazníků;
- ve svém odvětví výroby bývá jejich značka na nejvyšších příčkách trhu a jí odpovídá (většinou) i cena výrobků;
- většinou jsou orientovány na export svých výrobků – řada z nich jsou jedničky ve svém segmentu zboží;
- ve výrobě většinou nejsou odkázány na dodavatele zvenčí, protože chtějí zaručit své výsadní kompetence a zajistit standardy kvality;
- znakem firem je jejich vytrvalost a stálost a dlouhodobá orientace do budoucnosti;
- expanze firem je většinou spíše zdrženlivá, protože nechtějí jít cestou růstu za každou cenu;
- minimální diverzifikace výroby – firmy se pouštějí maximálně do přímo souvisejících výrob či obchodních segmentů, přitom financování je ve velké většině téměř výhradně z vlastních zdrojů.²²

Mezi dalšími funkcemi malých a středních podniků v ekonomice jsou uváděny:

- udržování konkurenčního prostředí a prevence monopolu velkých firem

²¹ GERŠLOVÁ, Jana, ŽÁK, Milan. *Dějiny podnikání*. Vydání druhé. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2015. s. 62.

²² Tyto rysy jsou typické pro malé a střední firmy, můžeme ale také přenést tyto typické rysy na kategorii typicky rodinných podniků. Blíže GERŠLOVÁ, Jana *Dějiny moderního podnikání*. Praha: Professional Publishing 2012, s. 64

- zdroj inovací
- činnost MSP působí jako prevence ekonomických krizí.²³

Funkce udržování konkurenčního prostředí může do jisté míry souviset se zaměřením MSP na regionální trhy a trhy, které jsou svou velikostí a dostupností pro velké podniky nezajímavé, na druhou stranu existují MSP, které se zabývají produkcí unikátních výrobků, které lze za monopol v užším smyslu považovat (exkluzivní výroba, patentovaná výroba). Tyto podniky, jak již bylo zmíněno, těží z prestižní značky, tradice, jedinečné technologie výroby, často zde narážíme na rodinné podniky, kde se výrobní „know-how“ předává po generace.

MSP jako zdroj inovací souzní s tvrzením o tendenci podniků hledat nekonvenční řešení. To je často nezbytné k tomu, aby se i drobní podnikatelé na trhu se svým produktem dokázali prosadit. Často slýcháváme, že vše už bylo vymyšleno a drtivou většinu „jedinečných a unikátních“ výrobků a služeb už vymyslel někdo před námi. Inovace těchto už jednou vymyšlených produktů je tedy přirozenou cestou jak úspěšně realizovat podnikatelský záměr a uspět na trhu, ale také jak se s už zavedeným výrobkem přizpůsobit měnícím se podmínkám trhu.

Tvrzení, že činnost malých a středních podniků působí jako prevence ekonomických krizí, se může zdát přehnané, jisté ale je, že před hospodářskou krizí z r. 2008 přispívaly MSP k dynamickému růstu HDP v rámci EU 0,6 procenty, zaměstnávaly 80 miliónů občanů EU, tvořily každé druhé nově vzniklé pracovní místo a generovaly téměř 60 % HDP Evropské unie.²⁴ Uzavření velkého podniku vede k okamžité ztrátě tisíců pracovních míst. Krach malého nebo středního podniku co do počtu pracovních míst nezpůsobí v globálním měřítku velké výkyvy na poli zaměstnanosti, avšak pokud by začaly krachovat MSP hromadně, bezesporu se to projeví na údajích o vývoji HDP. Lze tedy konstatovat, že dobře fungující síť MSP přispívá k hospodářské prosperitě. Zároveň je ale nutno podotknout, že v případě hospodářské krize, MSP jsou jejími negativními dopady zasaženy silněji než velké

²³ SRDOŠOVÁ, Kristína et al. *The European Union support of small and medium - sized enterprises in Czech and Slovak Republic: monography*. Brno: 1. VZPPP, 2015, s. 28.

²⁴ <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/fischer:-krize-namale-a-stredni-firmy-dopada-daleko-tvrdeji-nez-na-ty-velke-57482>

podniky. Důvodem je horší dostupnost kapitálu, větší riziko druhotné platební neschopnosti.

Pokud bychom chtěli shrnout situaci v oblasti malých a středních podniků, které představují významnou část ekonomiky, je nutné podtrhnout jejich společenskou funkci. Malé a střední firmy jsou často vytlačovány z trhu silnými, často nadnárodními, výrobci nebo obchodníky. Snaží se proto o co nejvýhodnější uplatnění na místních trzích tím, že např. uspokojují individuální přání zákazníků a jejich velkou výhodou je znalost lokálních podmínek. Jsou flexibilnější než velké společnosti, mnohdy podnikají v okrajových oborech trhu, které se velkým firmám zdají druhořadé a nezajímavé. Často tyto malé firmy spolupracují s velkými podniky jako jejich subdodavatelé. Nejsou však tak kapitálově silní jako velké podniky, a mají i omezené finanční a lidské zdroje – to je limituje a zapříčiňuje často slabší pozici v konkurenčním prostředí.

2. Malé a střední podnikání v České republice a jeho podpora

Jak již bylo uvedeno v jiných souvislostech, podnikatelskou činnost k 31. prosinci 2018 v ČR vykonávalo celkem 1 154 687 právnických a fyzických osob, z toho bylo 1 152 735 malých a středních podniků. Podíl malých a středních podniků na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v roce 2018 byl 99,83 %.²⁵

V České republice se postupně vytváří stále více příznivé podnikatelské prostředí. Důležitým krokem bylo přijetí zákona č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání, ve znění pozdějších novel. Dalšími důležitými kroky jsou koncepce této podpory, které zpracovává Ministerstvo průmyslu a obchodu.²⁶ Tato koncepce se zaměřuje především na posilování jejich konkurenceschopnosti prostřednictvím vytváření a šíření inovací a postupným zvyšováním kvality poradenských služeb pro MSP. Kromě jiného – významnou oblastí, která ovlivňuje úspěšnost podnikání malých a středních podnikatelů je příznivé podnikatelské prostředí, neustále kultivované a se stále menší administrativní zátěží.²⁷

Ministerstvo průmyslu a obchodu vypracovalo v rámci analýzy šancí a rizik malého a středního podnikání SWOT analýzu:

Silné stránky

- Potenciál vytvářet a přijímat nové inovace
- Pružnější reakce na změny na trhu
- U vlastníků firem je vysoká motivace k výkonu
- Výroba kvalitních produktů
- Kladný vztah k životnímu prostředí

²⁵ Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019, s. 4.

²⁶ MPO. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020. [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012. Dostupné z: www.businessinfo.cz/app/content/files/dokumenty/Koncepce-MSP-2014-2020.pdf

²⁷ Podnikatelská aktivita je stále zatěžována a často nadbytečně omezována administrativními bariérami a často i neefektivností ve fungování státní správy.

- Silný základ rodinných podniků, které jsou stabilnějším zaměstnavatelem při výkyvech ekonomiky
- Osobnější přístup k zaměstnancům;

Příležitosti

- Rozvoj zahraniční spolupráce – expanze na zahraniční trhy
- Spolupráce oblastí aplikovaného výzkumu a vývoje
- Potenciál inovační nabídky díky realizaci rozsáhlejších projektů na podporu výzkumu, vývoje a realizace v praxi
- Možnost čerpání prostředků z dotačních programů
- Nabídka spolupráce malých a středních podniků s výzkumnými institucemi
- Podpora technických startupů;

Slabé stránky

- Nižší kapitálová vybavenost malých a středních podniků
- Výroba s nízkou přidanou hodnotou
- Nízká motivace k automatizaci a digitalizaci
- Nedostatečný důraz na rozvoj profesního vzdělávání
- Podceňování marketingových aktivit;

Hrozby

- Technické a technologické zaostávání podniků, neakceptování současných trendů
- Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil
- Stále vysoká administrativní zátěž
- Technologicky vybavená konkurence na západních trzích.²⁸

Z celé koncepce, která se postupně realizuje, vyplývá, že se postupně zaměřuje nejen Ministerstvo průmyslu a obchodu, ale i další instituce (viz dále) především na kultivaci celého podnikatelského prostředí, na rozvoj podnikatelských služeb a vzdělávání pro podnikání. Ze strategie byla velmi „vypíchnuta“ i podpora rozvoje

²⁸ Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019, s. 12.

podnikání založeného na podpoře výzkumu, vývoje a inovací, včetně inovační a podnikatelské infrastruktury. Stranou nezůstává ani podpora internacionalizace malých a středních podniků.²⁹ Vyhlášené programy podpory malého a středního podnikání probíhají jak na celostátní úrovni, tak i na úrovni regionů – priorit stanovených kraji.

2.1. Podpora podnikání v českém prostředí

Jak již bylo uvedeno, stejně tak, jako v zahraničí, i Česká republika nabízí podporu konkurenceschopnosti sektoru malého a středního podnikání. Obecně jsou poskytovány těmto podnikatelům různé formy podpory informační, materiální a finanční.

Podporu lze rozdělit na přímou a nepřímou. Přímé podpory jsou poskytovány na základě splnění podmínek různých nabízených programů. Tyto podpory vyhláší prostřednictvím příslušných orgánů jednotlivá ministerstva (ve většině případů). Jedná se především o finanční příspěvky a dotace, podnikatelské úvěry se zvýhodněným úrokem a poskytování záruk za bankovní úvěry.

Nepřímé podpory zahrnují širokou škálu podpor, která je zaměřena na vytváření příznivého prostředí pro malé a střední podnikatele. Zahrnují například snižování byrokracie a administrativní zátěže podnikatelů, nabídku poradenských služeb a zvyšování informovanosti, školení a podpora vzdělávání v oblasti řízení, technických a inovačních postupů, pomoc při zavádění managementu kvality, poradenství v oblasti technické normalizace, poradenství v oblasti zakládání podniků, rozvoje, strategického řízení podniku a inovační management, včetně poradenství při ukončení podnikání a slučování podniků.³⁰

Pokud bychom to chtěli shrnout, tak podpora zahrnuje především tyto oblasti:

- motivaci aktivní populace k podnikání a neustálý růst odbornosti;
- usnadnění vzniku, registrace a rozběhu nových podniků a stabilizace existujících;
- poskytování zvýhodněných služeb v poradenství;

²⁹ Tamtéž, s. 35.

³⁰ MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2013, s. 52.

- nabídka různých forem dotací a podpor;
- poskytování daňových výhod;
- dostupnost podnikatelských úvěrů;
- nabízení nízkých nájmu v podnikatelských objektech.³¹

2.2 Organizace pro poskytování služeb podnikatelům v ČR

Na podporu podnikání, inovací a exportu s cílem vytvoření ucelené a uživatelsky přívětivé podpory firem byl vytvořen projekt tzv. sdílené podpory podnikání, který je iniciativou osmi státních institucí zabývajících se podporou podnikání. Členové této iniciativy jsou: Agentury CzechInvest, CzechTrade, CzechTourism, Česká exportní banka, Českomoravská záruční a rozvojová banka, Exportní garanční a pojišťovací společnost, Technologická agentura ČR a Agentura pro podnikání a inovace.³²

Podporující organizace se liší účelem i druhem pomoci, mají různé právní formy a lze je rozdělit na vládní, nevládní a finanční instituce.

Vládní organizace byly založeny především za účelem informačním, lépe řečeno k poskytování zvýhodněného poradenství a dalších užitečných služeb pro malé a střední podnikatele (ovšem ale nejen pro ně).

- CzechInvest – Agentura pro podporu podnikání a investic je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Byla zřízena zákonem č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, pracuje od roku 2004. Od svého založení pomáhá každoročně zprostředkovat nové investiční projekty. Má pobočky ve všech regionech České republiky. Spolupracuje s dalšími institucemi na rozvoji podnikatelského prostředí, sleduje a podává aktuální informace ze všech oborů, působí také jako zprostředkovatel státních investičních podpor.³³
- CzechTrade (plný název Česká agentura na podporu obchodu) – je příspěvková organizace řízená Ministerstvem průmyslu a obchodu, založená v roce 1997.

³¹ Tamtéž.

³² Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019, s. 8.

³³ www.czechinvest.org/cz

Hlavním posláním agentury je podpora českých firem při podnikání na zahraničních trzích. Snaží se o zvýšení konkurenceschopnosti českých exportérů v zahraničí, nabízí poradenské a asistenční služby apod. Má k dispozici rozsáhlou síť zahraničních a regionálních kanceláří.³⁴

- Regionální poradenská a informační centra (RPIC) – tato centra, nacházející se ve všech krajích, byla zřízena hlavně za účelem poradenských a informačních služeb pro malé a střední podniky (po vzoru EU). Mají za úkol poskytovat rady podnikatelům např. k vytváření podnikatelských plánů a realizačních projektů, zprostředkovávání bankovních úvěrů, programových podpor apod. je zde i možnost bezplatné úvodní konzultace a poté cenově zvýhodněné služby podnikatelského poradenství, jsou pořádány i vzdělávací semináře pro podnikatele.³⁵
- Centrum pro regionální rozvoj České republiky – je příspěvková organizace zřízená Ministerstvem pro místní rozvoj od roku 1996. Tato agentura se zaměřuje především na dotační programy Evropské unie a na všechny aktivity s tím spojené.³⁶

Nevládní instituce představují širokou škálu různých subjektů, které poskytují soubor prospěšných služeb malým a středním podnikatelům Patří mezi ně např.

- Agrární komora;
- Hospodářská komora;
- Asociace malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR;
- Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR.

Mezi finanční instituce pro podporu podnikání patří např.

- Českomoravská záruční a rozvojová banka – byla založena v roce 1992 jako rozvojová banka České republiky. Poskytuje finanční podporu malým a středním podnikatelům především formou záruk a zvýhodněných úvěrů. Využívá přitom prostředky ze státního rozpočtu, fondů Evropské unie, krajských rozpočtů apod. mezi její akcionáře patří Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo pro místní

³⁴ <http://www.czechtrade.cz>

³⁵ <https://www.businessinfo.cz/navody/regionalni-poradenska-a-informacni/>

³⁶ <https://www.businessinfo.cz/navody/centrum-pro-regionalni-rozvoj-ceske/>

rozvoj, Ministerstvo financí, Česká spořitelna, a. s., Komerční banka, a. s., Československá obchodní banka a. s.³⁷

2.3 Získávání podpory

Pokud chce podnikatel získat podporu z oblasti malého a středního podnikání (bez ohledu na velikost své firmy), musí se vycházet vždy z jeho iniciativy a z jeho zájmu. Konkrétní formu a výši podpory stanoví jednotlivé programy podpor (viz výše).³⁸

Pokud chce podnikatel využít podporu z příslušných programů, musí mít především realistický podnikatelský záměr – a je jedno, jestli v počátečním stadiu, nebo ve zralém stupni existence firmy. Programová podpora má podnikateli umožnit, aby překonal „úzké místo“, určité úskalí, které omezuje nebo limituje jeho podnikání.

Materiální podpory, které může malý a střední podnikatel získat, mají různou formu.³⁹ V úvahu připadají např.

- návratná finanční výpomoc;
- dotace;
- finanční příspěvek či příspěvky;
- zvýhodněné úvěry;
- zvýhodněné záruky za úvěry.

Žádost o podporu je většinou spojena s vyhlášením příslušné výzvy k podání žádosti. Většinou jsou tyto výzvy (podle jednotlivých institucí) vyhlašovány pro každý

³⁷ <https://www.cmzrb.cz/>

³⁸ Na webových stránkách <http://strukturalni-fondy.cz>, které spravuje Ministerstvo pro místní rozvoj, najdeme souhrnný přehled o podporách poskytovaných malým a středním podnikům. Další informace jsou i na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, na stránkách Agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest, na webových stránkách Hospodářské komory České republiky (<http://www.komora.cz>) a informačním portálu BusinessInfo (<http://businessinfo.cz>).

³⁹ Blíže k této problematice MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2013, s. 53 a 54.

program několikrát. Každá taková výzva je časově omezena a upřesňuje podmínky poskytnutí podpory i některé další požadavky na žadatele/podnikatele.

Mnohdy je pro podnikatele obtížné se zorientovat v požadavcích, je ale nanejvýš nutné, aby se uchazeč o podporu z příslušného programu důkladně seznámil s aktuální výzvou. Často je možné využít i konzultací, které vyhlašovatel výzvy poskytuje.

Po vyhodnocení žádostí a jejím případným kladném hodnocení je s žadatelem sepsána smlouva s přesnými podmínkami čerpání podpory, harmonogramem monitorovacích zpráv a kontrolou využití prostředků.⁴⁰

⁴⁰ Tamtéž, s. 54.

3. Společnosti „startup“

Každý, kdo zabrousí do oblasti podnikání, se nutně v dnešní době setká s pojmem startup. Jako startupy jsou označovány začínající podnikatelé a podniky. Ne všichni odborníci se shodují na tom, čím vlastně startup je a jaká má splňovat kritéria, aby si toto označení zasloužil. Existuje množství nejednotných definic. Přesto lze najít několik společných bodů. Jedním z nich je inovace. Význam inovací v podnikání už byl v předchozím textu zmíněn, u startupů ovšem inovace hraje zcela klíčovou a zásadní roli. Se startupy (především s těmi úspěšnými) se velmi často pojí silné příběhy. V neposlední řadě je třeba zmínit, že současná podnikatelská scéna je startupy doslova zahlcena. Zároveň se ale uvádí, že úmrtnost startupů v prvních letech je až 90 %.⁴¹ Odhaduje se, že těch fungujících bylo v ČR v roce 2018 přibližně 1800 - 2060.⁴² Lze ale vůbec vyčíslit počet startupů, když neexistuje jejich jednotná definice? V té nejširší rovině lze považovat za startupy každou začínající společnost vstupující na trh. V textech orientovaných na podporu podnikání ze strany soukromých i veřejných zdrojů jsou termíny drobní podnikatelé, malé a střední podniky používány ve stejném významu jako startupy.

Cílem podpory začínajících podniků s technologickým a inovačním potenciálem v České republice je urychlení rozvoje těchto podnikatelských aktivit inovativních MSP a získání zkušeností s podnikáním jak v ČR, tak na vyspělých zahraničních trzích prostřednictvím specifických poradenských služeb mentorů, přenosu podnikatelského know-how, podpory komercializace produktu a transferu výsledků vývojových a inovačních aktivit. Na podporu výše uvedeného jsou z prostředků OP PIK poskytovány programy:

- CzechAccelerator – 3měsíční akcelerační program, v průběhu kterého je možno využívat kancelářské prostory místního podnikatelského inkubátoru, mentoring, poradenství, služby na ochranu duševního vlastnictví, zúčastňovat se networkingových akcí

⁴¹ <https://www.fondik.cz/zajimavosti-ze-sveta-financi/zjistete-konecne-co-to-vlastne-je-ten-startup>

⁴² <http://www.edotace.cz/clanky/start-up-pojem-soucasnosti>

- CzechDemo – pomáhá podnikům s přípravou a účastí na prezentačních akcích a které jsou příležitostí pro získání zákazníků, investorů a financování.
- CzechMatch – pomáhá s přípravou na prezentaci a jednání s investory a obchodními partnery. Firmy mají příležitost představit svůj inovativní nápad zahraničním investorům a získat od nich zpětnou vazbu. Tyto akce se konají v Silicon Valley, Londýně, Singapuru a New Yorku.
- CzechStarter – pomáhá získat know-how od zkušených podnikatelů, je možnost až 7 měsíců získávat rady od mentorů a poradců, a to včetně ochrany duševního vlastnictví např. program v Silicon Valley, kde zástupci firem mohou načerpat zkušenosti a nahlédnout do podnikatelského ekosystému vyspělého trhu.⁴³

3.1. Definice startupu, jeho životní cyklus a financování

Termín startup se zřejmě poprvé objevil v roce 1976 v magazínu Forbes.⁴⁴ Intenzivněji se začal používat v 2. pol. 90 let v souvislosti s tzv. internetovou horečkou a nově vznikajícími společnostmi v tomto období.⁴⁵ Dnes už tvoří startupy samostatné podnikatelské odvětví.

Za „startup“ lze považovat nově založenou společnost, vznikající projekt nebo začínající podnik, který přináší na trh inovativní přístup nebo produkt. Důležitým rysem je potenciál rychlého růstu. Např. Paul Graham⁴⁶ uvádí u startupů rychlost růstu 5-7 %, u výjimečných společností až 10 % týdně.⁴⁷ Takové tempo růstu by řadilo startupy téměř výhradně do oblasti technologických projektů (energetika, informační technologie, biotechnologie, internet, digitální inovace). Cílem startupu je vytvoření

⁴³ Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019, s. 9.

⁴⁴ <https://www.fondik.cz/zajimavosti-ze-sveta-financi/zjistete-konecne-co-to-vlastne-je-ten-startup>

⁴⁵ <http://www.edotace.cz/clanky/start-up-pojem-soucasnosti>

⁴⁶ Paul Graham je americký počítačový programátor, zaměstnavatel, spoluzakladatel vlivného akcelérátoru poskytující venture kapitál *Y Combinator* a tvůrce startupu *Viaweb* později přejmenovaného na *Yahoo! Store*.

⁴⁷ <https://archiv.ihned.cz/c1-65315470-co-je-vlastne-start-up>

stabilní a ziskové společnosti. Mezi další charakteristiky patří nízké počáteční náklady, již zmíněná obecně nízká životaschopnost startupů a s tím související vyšší podnikatelské riziko než u standartního podnikání. Typické pro startupy je také neformální prostředí. V tomto ohledu je můžeme považovat za průkopníky v oblasti speciálních benefitů pro zaměstnance. Pes v práci (dog-friendly office), stolní fotbálek, fitness a wellness na pracovišti nebo neformální mimopracovní akce se zaměstnanci jsou příklady aktuálních trendů v oblasti zaměstnaneckých výhod.

Obecně můžeme hovořit o ekonomických přínosech „startupů“:

- zvýšení tržeb a konkurenceschopnosti českých inovativních MSP;
- v dlouhodobém horizontu vytvoření předpokladů pro ekonomický růst společností a zvýšení zaměstnanosti;
- zvýšení zájmu o podnikání ve společnosti;
- možnost získání finančních prostředků na rozvoj svých aktivit – spolupráce s business angels, investory, bankami a ostatními investičními fondy, využití fondů rizikového kapitálu;
- snižování rozdílů mezi jednotlivými regiony.

Mezi mimoekonomické přínosy patří:

- podpora podnikatelského prostředí v ČR a malých a středních podniků v různých stádiích rozvoje;
- propagace ČR jako inovativní země podporující rozvoj byznysu;
- vytvoření startupové komunity založené na sdílení kontaktů, informací, zkušeností apod.;
- navazování kontaktů, uzavřená partnerství, smlouvy a zakázky;
- podpora vhodného výběru mentora (někoho se zkušenostmi), destinace, cílové skupiny zákazníků, obchodního partnera pro společnost;
- zdokonalování prezentace firmy, vnitropodnikové kultury, business plánu;
- pokrytí širokou nabídkou zvýhodněných poradenských služeb, podpora komercializace produktů a zdravého sebevědomí podnikatelů v konkurenčním prostředí;
- motivace k realizaci inovativních nápadů;

- možnost zapojení se většímu počtu malých a středních podniků díky širšímu záběru oborů podnikání, stáří firem, celorepublikovému i mezinárodnímu rozsahu;
- zviditelnění a prezentace českých inovativních malých a středních podniků na zahraničních trzích;
- transfer know-how ze zahraničí do ČR, rychlejší vstup na zahraniční trhy;
- napojení se na celosvětovou startupovou komunitu zahrnující partnery, investory, zákazníky;
- podpora hledání zahraničních obchodních partnerů a vytváření sítí spolupráce;
- získávání manažerských dovedností a marketingových schopností pro fungování na zahraničních trzích, načerpání praktických informací a zkušeností k rozvoji globálního podnikání;
- podpora účasti českých společností v mezinárodních soutěžích, na konferencích či festivalech, kde mají možnost získat investici a medializovat produkt;
- příprava profesionálních materiálů pro startupy na jednání s investory;
- informování veřejnosti o startupové scéně na různých akcích.
- poskytování informací o české startupové komunitě prostřednictvím interaktivního portálu.⁴⁸

3.2. Životní cyklus startupu a jeho financování

Délka životního cyklu startupu se pohybuje v rozmezí tří a více let. Dělíme jej zpravidla na 4 části:⁴⁹

1. Počáteční fáze – období, kdy se prvotní nápad mění na konkrétní plán a realizaci.
2. Prvotní investice – je vytvořena společnost a první prototypy služeb a produktů jsou uvedeny na trh
3. Růst – prototypy jsou přeměněny na hotové produkty a výrobky, společnost roste
4. Startup – společnost pokračuje v růstu, stabilizuje se a přeměňuje se ve standardní formu podnikání.

⁴⁸ Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019, s. 15-16.

⁴⁹ https://www.czechstartups.org/wp-content/uploads/2019/05/state_of_play.pdf

Formy financování startupu se v jednotlivých fázích jeho životního cyklu liší. V počáteční fázi se nabízí možnost financování z vlastních zdrojů, z okruhu rodiny a přátel. Této možnosti v ČR využívá až 68 % startupů. Další možnosti jsou tzv. „business angels“ – investoři, kteří poskytují kapitál v riskantní fázi projektu za podíl ve společnosti nebo možnost participace na budoucím zisku. V první fázi také nabízejí služby startupům podnikatelské inkubátory a akcelerátory, které poskytují poradenství a prostory za podíl ve společnosti (obvykle 5 – 10 %).⁵⁰

Ve fázi rozjezdu a uvedení produktu na trh mohou startupy financovat své inovační projekty a rozvoj společnosti s pomocí firem a fondů rizikového kapitálu, crowdfundingovou kampaní nebo pomocí syndikovaných investic⁵¹. Venture capital firmy a fondy poskytují rizikový kapitál za odměnu ve formě podílu na základním kapitálu podniku. V Evropě se pohybuje obvyklá výše takovéto investice mezi 250 – 750 tis. EUR.⁵² Další z možností – „crowdfunding“⁵³ spočívá v podstatě v uspořádání online sbírky finančních prostředků od různých investorů. Ti jsou oslovováni prostřednictvím crowdfundingové kampaně probíhající na vybraném internetovém portálu po určitou omezenou dobu. Synonymem pro crowdfunding v češtině je komunitní financování.

Rozlišujeme dva základní modely: podílový a odměnový.⁵⁴ U podílového modelu získává investor podíl ve firmě a právo podílet se na budoucím zisku. Na tomto modelu jsou založeny portály jako např. *CircleUp*, *EquityNet*, *Fundable* nebo *Fundlift*. U odměnového modelu si vybírá investor odměnu ve formě produktu či služby, velmi často vyplacenou s časovým zpožděním, neboť projekt, na který se vybírá, ještě není

⁵⁰ <http://www.edotace.cz/clanky/start-up-pojem-soucasnosti>

⁵¹ Realizace probíhá pomocí sdružení několika subjektů.

⁵² <http://www.edotace.cz/clanky/start-up-pojem-soucasnosti>

⁵³ Crowdfunding (česky skupinové financování nebo davové financování) je způsob financování, při kterém větší počet jednotlivců přispívá menším obnosem k cílové částce požadované pro realizaci předmětu financování. Crowdfundingem lze financovat zajímavé projekty, produkty či společnosti, ale například i politické kampaně. Blíže např. Redakce časopisu *Bankovníctví* Crowdfunding jako netradiční forma financování projektů. *Bankovníctví* 4, 2014; SOBKOVA, Martina Český crowdfunding – uspějí v něm velcí hráči? *Bankovníctví*, č. 12, 2015.

⁵⁴ <https://fundchaser.com/cs/crowdfunding-cs/typy-crowdfundingu-a-jejich-plusy-a-minusy/>

realizován. Proto je také tento typ crowdfundingu označován také jako „pre-order model“. Odměnový model je nejčastěji využívaný a zřejmě také nejznámější. Příklady odměnových portálů jsou *Kickstarter*, *IndieGoGo* nebo český *HitHit* a *Startovač*. Mezi modely crowdfundingu lze také zařadit model dárcovský a půjčkový.⁵⁵ Zatímco u dárcovské portály (např. *Daruj správně*, *GoFundMe*, *Tilt*, *Crowdrise*) sdružují spíše veřejně prospěšné a charitativní projekty, které lákají donátory, jejichž motivací je dobrý pocit z příspěví na smysluplnou aktivitu, půjčkové portály (např. *Funding Circle*, *Prosper*, *Upstart*, *Zonky*) jsou založené na motivaci investora zhodnotit vlastní finanční prostředky a jsou založené na půjčkách. Crowdfundingová kampaň je zpravidla časově omezena. V rámci kampaně je stanovena cílová částka potřebná k realizaci projektu, kterou je potřeba vybrat od jednotlivých investorů v určitém časovém úseku. Pokud není cílové částky dosaženo po dobu platnosti kampaně, vybraná částka se investorům vrací.

Poslední možností je syndikované investování, jehož cílem je sdružit investory pod vedením hlavního investora, který je obklopen koinvestory. Ti se zapojují drobnějšími investicemi v různých fázích projektu.

Ve fázi růstu nastává potřeba financovat zvýšení výroby, rozšíření služeb, zlepšení distribuce a nastavení obchodních procesů. Jednou z variant je vstup firmy na burzu nebo akvizice firmy ze strany větší společnosti.

3.3. Úspěšné startupy

Startupy s ohodnocením vyšším než 1 miliarda amerických dolarů jsou označovány jako „jednorožci“ (unicorns). V roce 2018 jich ve světě bylo evidováno 266, do března 2020 jejich počet narostl na 451 společností o celkové hodnotě 1,342 bilionů dolarů.⁵⁶ Většina těchto startupů pochází z USA a Číny. V minulosti byly mezi „jednorožce“ zařazeny firmy jako *Uber*, *Airbnb*, *Facebook*, *Xiaomi*, *Twitter* nebo *Alibaba*.

⁵⁵ SVOBODOVÁ, Ivana, ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017, s. 105.

⁵⁶ <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>

Také Česká republika se může pochlubit světově úspěšnými startupy. Jedním z nejznámějších je internetový vyhledávač letů *Kiwi.com*. Jeho výjimečnost spočívá v tom, že na dané trase vyhledává nejpohodlnější spojení, při kterém kombinuje lety klasických i nízkonákladových společností, které spolu normálně nespolupracují. Přes server je možné letenky rezervovat a zakoupit. Startup *Kiwi.com* byl založen Oliverem Dlouhým v roce 2012 v Brně. O pět let později byl označen časopisem Forbes za nejrychleji rostoucí startup v Evropě. V roce 2018 dosáhl tržeb ve výši 30,9 miliard korun.⁵⁷ S tímto vyhledávačem letenek je také spojena jedna z nejúspěšnějších investic v české historii. Jiří Hlavenka⁵⁸, jihomoravský podnikatel a technologický inovátor 90. let, vložil na počátku do *Kiwi.com* 600 tisíc korun a vydělal téměř 1,5 mld. Návratnost jeho investice převyšuje neuvěřitelných 225 tisíc procent.

Z dalších českých startupů se silným příběhem lze zmínit kokosový byznys Filipa Říhy *Wild & Coco*, který vyrábí z kokosu kávu, jogurty, pomazánky a mnoho dalšího. Ke kokosům ho přivedla vlastní zkušenost, kdy si na dovolené v Thajsku způsobil úraz na motorce, podepsal v nemocnici revers se záměrem léčit se homeopatiky. Když ale v Thajsku žádná nesehnal, začal s půstem a pitím kokosové vody, která ho dle jeho slov za pár dní uzdravila a on tak poznal léčivou sílu kokosů. Dnes nabízí širokou škálu výrobků z kokosu zacílených na úzkou cílovou skupinu. Nejpopulárnějším výrobkem z kokosové nabídky *Wild & Coco* je jogurt vyrobený z dužiny mladého kokosu obsahující 24 kultur. Každý měsíc se ho prodá několik tisíc kusů, litr vyjde asi na 600 korun. Měsíčně firma na konci roku 2019 prodávala zboží za milion korun.⁵⁹

Startup Petra Procházky *Skinners* zabývající se výrobou ponožekobot drží třetí příčku mezi nejúspěšnějšími českými crowdfundingovými kampaněmi. V roce 2016

⁵⁷https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/kiwi-com-srovnac-start-up-investice-podil-prodej-fond-general-atlantic.A190603_085903_ekonomika_mato

⁵⁸ Jiří Hlavenka pochází z Mikulova, v devadesátých letech založil nakladatelství Computer Press, později první tuzemský e-shop Vltava.cz a internetový deník Živě.cz. Je považován za technologického inovátora 90. let, je autorem asi 30 knih, především manuálů k počítačovým programům, v současné době investuje do nadějných projektů, je aktivním glosátorem veřejného dění. Více v článku magazínu Forbes MAREŠ, Michael. 225 000 %. *Forbes*, 2019, č. 7, s. 90-99.

⁵⁹ MAREŠ, Michael. Síla kokosu. *Forbes*, 2019, č.11, s.99-101.

během 44 dnů získaly na odměnovém portálu *Kickstarter* přes 16 milionů korun od lidí z celého světa.⁶⁰

Zatímco výše uvedené firmy dokonale zapadají do definice startupu založené na inovacích a rychlém růstu, zajímavé podnikatelské příběhy lze najít i u projektů označovaných jako startupy navzdory tomu, že jádrem jejich podnikání je přesný opak inovace. Tyto firmy totiž postavily nabízené produkty a služby na obnovení vymírajícího řemesla nebo tradice. Příkladem může být Oliver Braun, který si ve 20 letech založil vlastní živnost: *Umělecké štukatéřství Oliver Braun*. Studoval umělecké štukatéřství na soukromé střední škole, kde byl v jednu chvíli dokonce jediným studentem v ročníku. Jeho vizí je vrátit řemeslu prestiž a rozvíjet ho, kombinovat staré a nové, měnit zaseté postupy. Tedy i zde je prostor pro inovaci. Podle odhadů dosáhl v roce 2019 obrátu okolo 40 milionů korun. Jeho práci věnují pozornost média, pravidelně se objevuje v tisku, byl o něm natočen i krátký dokument pro komerční televizní stanici.⁶¹

Vedle Olivera Brauna lze také zmínit přírodního stavitele a blogera Jakuba Gajdu nebo vlněné příkrývky *Besky Ing.* Zuzany Bílkové, kteří také založili své podnikání na mizející tradici a řemeslných dovednostech.⁶² Inspirativních startupů, které spojují nevšední osudy a nekonvenční myšlení jejich tvůrců jsou v tuzemsku desítky.

3.4 Vědeckotechnický park Univerzity Palackého a jeho podpora podnikání

Vědeckotechnický park Univerzity Palackého (dále také VTP UP) je součástí univerzity od roku 2007 a jeho činnost lze rozdělit do tří oblastí: transfer technologií, podpora podnikání a komerční oblast 3D tisku a numerického modelování.

⁶⁰ <https://tyinternety.cz/startupy/ponozkoboty-skinners-zabodovaly-na-kickstarteru-vybraly-15-milionu-korun/>

⁶¹ KRAJÍČKOVÁ, Zuzana. Mistr štukatér. *Forbes*, 2019, č.10, s.140-143.

⁶² VLACH, Robert. *Na volné noze: podnikejte jako profesionálové*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2017. 760 s. Pod povrchem.

V rámci oddělení transferu technologií „poskytuje pracovníkům a studentům UP odborné poradenství v oblasti zajišťování ochrany duševního vlastnictví a jeho komerčního využití. Zprostředkovává doplňkovou činnost pracovišť a laboratoří Univerzity Palackého v Olomouci a pomáhá se získáváním a koordinací zakázek. VTP UP je kontaktním místem pro firmy, které mají zájem o navázání spolupráce s výzkumnými pracovišti UP.“⁶³

Oddělení podpory podnikání je zaměřeno na začínající podnikatele, kterým pomáhá s prvními kroky v podnikání a to formou poradenských služeb konzultantů a mentorů, možností pronájmu prostor a zapojení se do podnikatelské komunity.

VTP UP v současnosti nabízí pronájem prostor k podnikání i možnost zřízení sídla firmy. K dispozici jsou laboratoře a výrobní prostory, kanceláře i coworking⁶⁴. Této možnosti v roce 2018 využívalo 46 firem s celkovým počtem 172 zaměstnanců. Mezi výhody prostor v areálu VTP UP patří kvalitní zázemí, vybavení a know-how univerzity, parkování a dobrá dopravní dostupnost, služby recepce, neomezený přístup do budovy, možnost stravování v areálu. Nemalou výhodou je možnost konzultací v oblasti podnikání, ochrany duševního vlastnictví i dalších prostřednictvím externích mentorů. Nájemci mají také příležitost využít zvýhodněných podmínek pro účast na pravidelně organizovaných seminářích a workshopech.

Významnou součástí podpory podnikání ve VTP je budování podnikatelské komunity. Tuto oblast zastřešuje UP Business Club. Členové klubu jsou studenti a zaměstnanci UP, zkušení i začínající podnikatelé, v podstatě kdokoliv, kdo má zájem o svět podnikání. UP Business Club pravidelně pořádá přednášky, semináře a diskuze se zajímavými „lidmi z byznysu“.

⁶³ VTP UP. *Výroční zpráva 2018* [online]. Olomouc: Vědeckotechnický park Univerzity Palackého, 2019 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.vtpup.cz/wp-content/uploads/2019/04/VyrocnizpravaVTPUP2018.pdf>

⁶⁴ Coworking funguje na principu sdíleného pracovního prostředí. Coworkingová centra nabízejí vybavení a výhody klasických kanceláří, pronájem zasedacích místností apod. Jsou využívána nezávislými odborníky, drobnými podnikateli nebo těmi, co často cestují. Coworking také řeší problém izolace u nezávislých profesionálů, je místem společenského setkávání podobně smýšlejících lidí, kteří tak mají možnost pracovat bok po boku.

Mezi každoročně pořádané akce VTP UP patří konference o cestě k úspěšnému podnikání UP Business Camp a soutěž o nejlepší podnikatelský záměr Podnikavá hlava.

UP Business Camp je jednodenní konference, která letos již osmým rokem přitáhne do Olomouce desítky účastníků na přednášky, workshopy, diskuze a networkingová setkání. „Cílem je nabídnout všem účastníkům kvalitní řečníky, kteří se podělí o své bohaté zkušenosti, reflektovat nejnovější trendy v podnikání, transferu technologií a inspirovat k probuzení podnikatelského ducha v každém z nás.“⁶⁵

Soutěž o nejlepší podnikatelský záměr Podnikavá hlava je určena začínajícím i zkušeným podnikatelům, kteří mají rozpracovaný nápad nebo chtějí své podnikání posunout dál. Podmínkou účasti v soutěži je zaslání zpracovaného podnikatelského plánu, s jehož vytvořením pomohou semináře a materiály dostupné na webové stránce soutěže www.podnikavahlava.cz. Ze zasláných projektů vybere porota finalisty, kteří během třímínutové prezentace představí svůj podnikatelský záměr porotcům. Všichni finalisté tak mají možnost získat zpětnou vazbu od odborníků na rozvoj podnikání a investorů, kteří jsou součástí poroty. Dobrou zkušeností je vyzkoušet si i samotnou prezentaci. Pro finalisty je také organizován speciální workshop na vybrané téma. Vítězové získají zajímavou finanční odměnu, další věcné ceny a v neposlední řadě sídlo firmy, kancelářské prostory a konzultační služby na rok zdarma.

Vyhlášení soutěže je tradičně součástí Narozenin VTP UP – networkingové akce pro zaměstnance, nájemce, partnery VTP UP a členy UP Business Clubu, kde kromě zábavného programu pro dospělé i děti a občerstvení je možné absolvovat workshopy k transferu technologií a 3D tisku a navázat kontakty s místní podnikatelskou komunitou.

⁶⁵ <https://www.podnikanivolomouci.cz/prednasky-akce/up-business-camp-2019>

EMPIRICKÁ ČÁST

4. Výroba přírodní kosmetiky pro zvířata – podnikatelský plán

Tento podnikatelský plán vznikl původně jako seminární práce k zápočtu do předmětu Příprava podnikatelského záměru v rámci magisterského studia na Katedře aplikované ekonomie FF UP. Mým jediným cílem bylo získat stanovený počet kreditů a předmět absolvovat a zároveň jsem si práci zpříjemnila tím, že jsem zvolila téma mně blízké, se kterým se mi dobře pracovalo. Ani ve snu mě nenapadlo, že z masti na kopyta, kterou jsem si doma na sporáku míchala pro svého koně, může vzniknout podnikatelský záměr. Během výuky a konzultací se však ukázalo, že to až taková hloupost nebude a celý podnikatelský plán postupně dostával reálnou podobu. Výuka probíhala v areálu VTP UP v letním semestru, v době, kdy se každoročně vyhlašuje soutěž Podnikavá hlava, a tak i díky podpoře vedení a vyučujících na Katedře aplikované ekonomie jsem tento podnikatelský plán do soutěže přihlásila. Najednou jsem se ocitla v situaci, kdy jsem mezi prací a výukou psala e-maily a volala potenciálním dodavatelům, analyzovala jsem konkurenci a zákazníky, zdokonalovala produkt a dávala dohromady finanční plán. Výsledná práce postoupila do finále soutěže, kde Výroba přírodní kosmetiky pro zvířata získala ocenění v kategorii Podnikatel v sukni.

Podnikatelský plán je „*písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností.*“⁶⁶ Struktura podnikatelského plánu se může lišit v závislosti na tom, za jakým účelem je vytvořen. Např. podnikatelský plán vytvořený pro potřeby firmy za účelem uvedení nového produktu na trh a podnikatelský plán pro banku sepsaný za účelem získání úvěru budou poskytovat detailnější informace v jiných částech záměru. Obecně lze však strukturu podnikatelského plánu shrnout do následujících bodů:

- Název projektu
- Kontaktní údaje (kdo jsem)
- Právní forma, předmět podnikání, stručný popis historie firmy

⁶⁶ SVOBODOVÁ, Ivana, ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017, s. 69.

- Hlavní záměr projektu – shrnutí, „elevator pitch“⁶⁷
- Popis produktů/služby (co prodávám)
- Prodejní a marketingová strategie, existující trhy pro můj produkt/službu, výhody produktu/služby na těchto trzích a také výhody oproti konkurenci (kde a jak budu produkt nebo službu nabízet)
- Personální zajištění projektu (s kým budu podnikat)
- Technické a prostorové zajištění projektu (zázemí pro podnikání)
- Harmonogram realizace projektu, vize (kdy očekávám konkrétní výsledky)
- Rozpočet projektu, návratnost, zisk, finanční nároky
- Závěrečné shrnutí – SWOT analýza

Následující text je vytvořen v souladu s formátem doporučeným VTP UP pro tvorbu podnikatelského plánu. Na konci čtvrté kapitoly je uveden komentář, který se vztahuje k danému textu s ohledem na později nabyté poznatky a zkušenosti.

4.1. Název projektu

Výroba a prodej kosmetických přípravků pro zvířata – produkt mast na kopyta

4.2. Jméno a příjmení předkladatele, sídlo předkladatele, IČ

Jméno a příjmení: Bc. Jana Havlínová
 Sídlo: Dolany 28, 783 16
 IČ: 871 17 487
 Kontaktní adresa: Lazecká 344/4A, 779 00 Olomouc
 Telefon: +420 774 322 463
 E-mail: havlin.jana@gmail.com

⁶⁷ „Elevator pitch“ je termín z angličtiny, který lze volně přeložit jako lístek do výtahu. Označuje stručné shrnutí podnikatelského nápadu. Vychází z představy, kdy nastoupíte do výtahu společně s investorem a máte čas mu představit svůj podnikatelský záměr (a zaujmout ho natolik, aby do projektu investoval) jen do chvíle, než výtah zastaví a investor vystoupí. Smyslem „elevator pitch“ je tedy představit stěžejní myšlenku a hlavní informace z podnikatelského plánu. Investor, kterému předkládáme podnikatelský plán, si pravděpodobně hlavní záměr projektu přečte jako první. Z informací zde uvedených je obvykle schopen vyhodnotit, zda má o investici zájem a má pro něj smysl pokračovat ve čtení.

4.3. Právní forma, předmět podnikání, stručný popis historie firmy

V současné době je výdělečná činnost vykonávána na základě živnostenského oprávnění v následujícím rozsahu:

- **Živnostenské oprávnění č. 1:**

Předmět podnikání:

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Obory činnosti:

Realitní činnost, správa a údržba nemovitostí

Zprostředkování obchodu a služeb

Velkoobchod a maloobchod

Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků

Překladatelská a tlumočnická činnost

Druh živnosti:

Ohlašovací volná

Vznik oprávnění:

1. 10. 2008

- **Živnostenské oprávnění č. 2:**

Předmět podnikání:

Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence

Druh živnosti:

Ohlašovací vázaná

Vznik oprávnění:

11. 4. 2013

Na základě oprávnění „Velkoobchod a maloobchod“ lze dle obsahové náplně živnosti provádět *„činnosti spojené s nákupem a prodejem zboží za účelem jeho dalšího prodeje k další podnikatelské činnosti (velkoobchod) a činnosti spojené s nákupem a prodejem zboží za účelem jeho prodeje přímému spotřebiteli a prodej tohoto zboží (maloobchod).“*⁶⁸

⁶⁸ Samostatná příloha č. 4 k nařízení vlády č. 278/2008 Sb. uvádí seznam obsahových náplní živností volných podle jednotlivých činností.

Doposud byly výdělečné aktivity vykonávány střídavě jako vedlejší i hlavní činnost, a to především v oboru realitní činnost, správa a údržba nemovitostí a dále v oblasti vedení účetnictví a daňové evidence.

Pro potřeby podnikatelského záměru bude živnostenské oprávnění rozšířeno o obor živnosti ohlašovací volné „Výroba chemických látek, vláken a přípravků a kosmetických prostředků“. Samostatný obor činnosti zahrnující výrobu veterinárních přípravků není v seznamech živnostenských oprávnění uveden. S ohledem na potřebu registrace a schválení produktu Ústavem pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv bude výše uvedený obor zahrnut mezi živnostenská oprávnění subjektu, bez ohledu na to, že výroba bude realizována smluvním partnerem.

Zároveň bude v průběhu realizace projektu vhodné přihlásit se k dani z přidané hodnoty.

Po otestování trhu a uvedení prvního produktu na trh, souběžně s rozšiřováním výrobku na celý český trh, je plánována změna právní formy na právnickou osobu a založení společnosti s ručením omezeným.

4.4. Hlavní záměr projektu – shrnutí

V této části jsou uvedeny základní informace a idea projektu. Mimo to je součástí hlavního záměru projektu jeho poslání, cíle, jedinečnost produktu a služby a jejich ochrana, konkurenční výhoda, cílové zákaznické segmenty a jejich velikost, tým, finanční cíle, výše potřebné investice a potenciální zisk.

Záměrem projektu je vytvořit společnost pod názvem CAMAE NATURA, jejíž náplní je vývoj nových receptur kosmetických přípravků pro péči o koně a psy, zajištění jejich výroby a prodeje.

Krátkodobým cílem je uvést na trh produkt pro péči o koňská kopyta – mast na kopyta, která bude prvním produktem z řady pro koně. Mast na kopyta a stejně tak i další výrobky společnosti budou klást důraz na přírodní složení, tradiční receptury ověřené časem. U kosmetických produktů CAMAE NATURA nenaleznete ve složení

minerální oleje, parabeny ani jiné průmyslově vyráběné chemické příměsi. Tyto produkty mají ukázat, že v jednoduchosti je síla, která funguje.

Do budoucna bude vytvořena ucelená řada kosmetických přípravků pro péči o koně a psy, které lze vyrobit z přírodních surovin: mast na kopyta, tuhé šampony, repelenty, psí deodoranty, bylinné masti na různé neduhy.

Našimi zákazníky budou majitelé a chovatelé psů a koní a všichni, kteří o ně pečují a záleží jim na jejich dobrém zdraví a kondici. Produkty budou vhodné i pro zvířata trpící alergiemi a nesnášenlivostí na některé složek kosmetických přípravků. Vyhoví jak alternativněji založeným příznivcům zvířat, kteří preferují pouze přírodní produkty, tak prakticky uvažujícím klientům, kteří chtějí vysokou kvalitu a funkčnost přípravků za rozumnou cenu.

Produkt mast na kopyta bude respektovat výše uvedené zásady, oproti konkurenčním výrobkům nabídne vysokou kvalitu za cenu střední třídy, bez použití chemických přísad. Jako jediný na trhu obsahuje včelí vosk a bude dodáván v netradičním obalu.

Trh pro mast na kopyta souvisí s počtem koní v ČR. Těch je u nás registrováno okolo 80.000. Z tohoto údaje a průměrné spotřeby mazání na kopyta na jedno zvíře lze vyvodit, že ročně je v ČR prodáno okolo 212 000 kusů přípravků pro péči o kopyta o objemu cca 500 ml. Toto množství je pak rozptýleno mezi zákaznické segmenty, které využívají koně k různým účelům a mají mírně odlišné charakteristiky.

Realizační tým projektu je tvořen jedinou osobou podnikající na živnostenský list. Tým doplní v přípravné fázi spolupracovníci na dohodu o provedení práce pro činnosti související s tvorbou webové prezentace, loga apod. Rozšíření týmu o další plnohodnotné členy, kteří převezmou zodpovědnost za dodavatelsko-odběratelské vztahy, je plánováno až nejdříve po roce fungování firmy.

Finančním cílem je vytvořit podnik, který do 12 měsíců pokryje veškeré náklady firmy spojené s její činností a vytvoří takový zisk, který umožní investovat do vývoje nových produktů a další expanze na českém trhu.

4.5. Popis produktů

Podnikatelský záměr se soustředí na produkt mast na kopyta jako první produkt vznikající firmy. Zmíněny jsou i produkty, které budou vyvíjeny v dalších letech působení firmy.

4.5.1. Mast na kopyta

Podstata nabízeného produktu

Přípravek na bázi rostlinných olejů, čištěného vepřového sádla, včelího vosku obohacený o směs vybraných bylin a koření. Je určen pro mazání kopyt koní v zájmovém chovu a zamezení jejich praskání a lámavosti. Koně v dnešních podmínkách chovu nejsou schopni si udržovat kopytní rohovinu přirozeně, proto je dnes nutností provádět korekce a úpravu kopyt a dodávat jim potřebnou vlhkost a výživu pro jejich správný růst a funkci. Používání různých mazání a tuků na kopyta je dnes běžnou praxí a pro mnohé nezbytnou součástí pravidelné péče o koně.

Produktová řada a označení produktu

Tento výrobek bude součástí produktové řady určené pro koně. Etiketa produktu tedy bude odpovídat designu řady, která bude odlišena do budoucna od produktové řady pro psy.

V tuto chvíli není definitivně rozhodnuto o vizuální podobě ani názvu. Uvažováno je o české a cizojazyčné variantě názvů produktové řady:

- Camae Equus
- Camae – péče pro koně
- Camae Horse Care

Stejně tak u výrobku je vybíráno z označení pro výrobky ke stejnému účelu, která se objevují na trhu: mast, mazání, tuk, olej, balzám. Výrobky v kategorii, na kterou je náš produkt zacílen jsou obvykle označovány jako balzámy, případně masti, v angličtině „hoof care“. Nejpřesnějším označením z pohledu složení výrobku je pro náš produkt mast na kopyta. Další uvažovanou variantou je mazání na kopyta.

Balení a velikost

Výrobek bude vyráběn ve dvou velikostech:

- balení 450 ml/ 500 ml
- balení 900 ml/ 1000 ml

Pro otestování trhu bude navíc vyrobena šarže o objemu 100 ml případně 150 ml jako vzorkové balení.

U obalu je výběr zúžen na tři varianty:

- plastový kyblík (objem 500 ml/ 1000 ml)

Tuto variantu využívají konkurenční výrobci především u výrobků z nejnižší kategorie (standartní kvalita za nejnižší cenu), případně u výrobků o větším objemu z vyšší kategorie kvality. Využití této varianty obalu je sice cenově nejvýhodnější, s ohledem na parametry a zacílení našeho produktu lze však uvažovat o tomto obalu pouze u varianty většího objemu, a to ryze z praktických důvodů pro přepravu a použití produktu v obalu o objemu 1000 ml.



Obr. 1 Plastový kyblík o objemu 1180 ml var. bílá Zdroj: www.tbaplast.cz

Obr. 2 Plastový kyblík o objemu 1180 ml var. čirá Zdroj: www.obalcentrum.cz

- skleněná dóza s uzávěrem (450 ml)

Žádný z konkurenčních produktů tento typ obalu nevyužívá, umožňuje tedy jednoznačné odlišení od konkurence. Navíc obal má atraktivní vzhled, je cenově relativně dostupný. Obal je recyklovatelný, šetrnější k přírodě v porovnání s plastovým obalem. Nevýhodou tohoto obalu je jeho pevnost a náchylnost k rozbití. Produkt bude využíván v prostředí stáží, kde hrozí reálné riziko poškození obalu. Tento obal je možné využít ve fázi testování trhu, následně vyhodnotit zpětnou vazbu od prvních zákazníků a rozhodnout se pro další úpravu či změnu obalu.



Obr. 3 Sklenice s uzávěrem – objem 475 ml Zdroj: www.bricol.cz

- hliníková/plechová dóza s uzávěrem (500 ml)

Tento obal je vizuálně atraktivní, u konkurenčních výrobků není použit. Stejně jako předchozí varianta tedy umožňuje odlišení od konkurence. V oblasti kosmetických přípravků pro lidskou spotřebu je tento typ balení používán zejména u přírodní kosmetiky.



Obr. 4 Aluminiová nádoba s potiskem (vlevo) Zdroj: www.alibaba.com



Obr. 5 Aluminiová nádoba 250 ml (vpravo) Zdroj: www.aliexpress.com

Konečné objemy a obaly budou zvoleny po dohodě se smluvním výrobcem dle jeho výrobních možností tak, aby co nejvíce odpovídaly níže uvedeným parametrům a byly v souladu s filozofií produktu.

Výhody produktu

- obsažený včelí vosk vyplňuje drobné prasklinky v kopytě, omezuje jejich další šíření a vytváří ochrannou vrstvu, které kopyto chrání déle před vyschnutím;
- přidané bylinky a koření působí antisepticky, působí jako prevence před působením nežádoucích bakterií a plísní, které způsobují onemocnění kopyt jako je např. hniloba střelky;

- přípravek neobsahuje minerální oleje, které způsobují uzavírání rohoviny koňského kopyta a jeho vysoušení či problémový růst rohoviny;
- neobsahuje barviva, je vhodný pro světlá i tmavá kopyta, obsažené tuky přirozeně vylepšují vzhled a zvyšují lesk kopytní rohoviny;
- není potřeba přizpůsobovat typ mazání ročnímu období, výrobek má vhodnou konzistenci v zimě i létě, poskytuje optimální hydrataci kopytní rohoviny aniž by póry uzavíral v každém ročním období;
- čištěné vepřové sádlo jako masťový základ je výborným nositelem léčivých látek obsažených v bylinkách a zároveň je složením nejvíce podobné pokožce a tedy i nejlépe vstřebáváno.

Jakou potřebu zákazníků produkt řeší

- tuk na kopyta je nezbytnou součástí péče o koně v zájmovém chovu;
- tento výrobek řeší problém u zvířat trpících alergiemi, lámavými kopyty a jinými poruchami růstu rohoviny;
- uspokojuje nároky zákazníků vyhledávajících přírodní produkty bez "chemie" nejen pro sebe, ale i pro svá zvířata.

Jedinečnost, inovativnost produktu, přidaná hodnota pro zákazníka

- **Český výrobek**

Na českém trhu jsou distribuovány převážně produkty zahraničních výrobců. Konkurenční produkty českých výrobců jsou ve většině případů zaměřeny na řešení konkrétních problémů kopytní rohoviny (hniloba střelu, infekce, narušená kopytní stěna ad.). Výjimkou je společnost *Irel s.r.o.*, která vyrábí produkt pro běžnou péči o kopyta. Tento produkt není ovšem plošně distribuován, je dostupný na e-shopu výrobce a v dalších 5 internetových obchodech, v balení o malém objemu (140 g). Specifikace tohoto výrobku je podrobněji popsána v části 6. Prodejní a marketingová strategie.

- **Vychází z tradičních receptur chovatelů koní**

Receptura je upravena pro výrobu v moderních podmínkách, složení ovšem vychází z tradičních receptů, které si předávaly generace chovatelů a kovářů po dlouhá desetiletí. Základem jsou tři hlavní složky – přírodní suroviny. Receptura osvědčená generacemi „koňáků“.

- **Použití bylinných složek a koření**

Vylepšení produktu oproti konkurenci spočívá v použití bylinných složek a koření, které vylepšují pozitivní účinky na kopytní rohovinu, zároveň působí jako přírodní konzervanty a zaručují delší trvanlivost výrobku.

- **Přírodní produkt**

Produkt je zajímavý i pro zákazníky, kteří vyhledávají a používají přírodní kosmetiku a chtějí dopřát totéž i svým zvířecím společníkům.

- **Bez chemických látek a minerálních olejů**

Neobsahuje chemické přísady ani průmyslově vyráběné masťové základy. Na českém trhu je pouze jeden zahraniční výrobek, který se svými parametry přibližuje přírodnímu produktu. Jedná se o *Kevin Bacon's* balzám na kopyta. Tento výrobek je dostupný na několika e-shopech a kamenných prodejnách. Plošná distribuce v rámci ČR nebyla zjištěna. Výrobek je nabízen ve dvou variantách – pevné a tekuté formě, v jedné velikosti balení.

- **Aktivní přístup k dopadu výroby a spotřeby produktu na životní prostředí**

Jednou z alternativ je recyklovatelný obal (skleněná dóza) respektující životní prostředí. Jedním z kritérií výběru smluvního výrobce je jeho přístup k opatřením eliminujícím dopad výroby na životní prostředí. Již samotné složení výrobku je koncipováno tak, aby jednotlivé suroviny nebyly produktem průmyslové činnosti.

Stanovení ceny

- **Varianta „cost plus“**

Cena je výslednou hodnotou součtu následujících položek:

- náklady na výrobu, obalový materiál
- náklady na logistiku a veškeré další náklady spojené s produktem (viz kapitola 10. Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu)
- stanovení 2 velikostí (objemů) balení
- marže.

- **Varianta „what the market will bear“ a stanovení ceny na základě znalosti problému zákazníka**

Cena je stanovena dle níže uvedených kritérií:

- srovnání ceny nejbližších konkurenčních výrobků

- cílem je stanovit konečnou doporučenou maloobchodní cenu výrobku, která by byla minimálně o 10 % nižší než nejbližší konkurenční výrobek
- nabídku přípravků pro běžnou péči o kopyta v ČR lze rozdělit do tří základních kategorií dle kvality, strategií připravovaného produktu je zacílit na střední a vyšší kategorii výrobků a nabídnout zákazníkům výrobek nejvyšší kvality za cenu výrobků ze střední kategorie
- v konečné ceně počítat s marží přímého prodejce (20 – 30 %).

4.5.2. Další produkty pro péči o koně a psy

Společnost má v plánu vyvíjet další produkty pro péči o koně a psy. Záměrem je produktovou řadu pro péči o koně do budoucna rozšířit o tuhé šampony, repelenty a bylinné masti. Produktová řada pro psy by měla zahrnovat podobný sortiment: tuhé šampony, repelenty, deodoranty – osvěžovače srsti, bylinné masti. Všechny výrobky budou klást důraz přírodní složení, osvědčené receptury zaručující účinnost prostředků a originalitu.

4.5.3. Návrh firemního loga

Logo společnosti znázorňuje siluetu koně a psa v kruhu. Motiv loga vystihuje zaměření produktů, jejichž výroba je dlouhodobým cílem firmy.

Oproti návrhu na obrázku bude pozměněna barevnost, která by měla více korespondovat s představou přírodních produktů. Budou tedy vyhotoveny návrhy v zelené, hnědé aj. přírodních barvách a odstínech. Dále je uvažováno zakomponování motivu listu do lemování kruhu. Jednou z alternativ je i doplnění kresby siluety o oči – motiv by pak evokoval představu znaku jing-jang, který je symbolem rovnováhy, vyváženosti. Slogan „*Mastička pro Mazlíčka*“ nebude využit, protože se domníváme, že bychom se mohli připravit o zákaznický segment chovatelů, kteří koně nevyužívají pro rekreaci a neztotožňují se s představou koně jako „mazlíčka“. Může se jednat o koně v dostihovém sportu, zvířata určená pro tah v lese a další.

S poptávkou na vytvoření loga jsme se obrátili na studenty grafických škol v Olomouckém kraji. Autorem výsledného návrhu, ze kterého budeme vycházet

(obr. 6), je student z Litovelska. V současné době vypracovává další varianty a ve spolupráci budeme pokračovat.



Obr. 6 Návrh firemního loga

4.6. Prodejní a marketingová strategie

V této kapitole je popsán rozsah trhu, analýza a prognóza poptávky po produktu, vývoj trhu. Součástí prodejní strategie je identifikace zákazníků a konkurence. Dále také způsob uvedení produktu na trh a jeho propagace.

4.6.1. Trh

V období 2003–2012 se počet registrovaných koní v ČR téměř zdvojnásobil ze 41 240 na 79 473. Od roku 2010 došlo k mírné stagnaci, která může souviset s nepříznivým vývojem ekonomiky. V posledních několika letech lze však sledovat nárůst počtu jezdeckých akcí, otevírají se nové areály, jezdecký sport je více medializován.

Evidenci koní v ČR zajišťuje *Ústřední evidence koní ČR* (všechna plemena, kromě anglických plnokrevníků a klusáků), *Jockey club ČR* (plemenná kniha anglického plnokrevníka) a *Česká klusácká asociace* (plemenná kniha klusáckých koní). Tyto organizace neuvádějí aktuální počty registrovaných zvířat, pro účely odhadu velikosti trhu jsou tedy využity údaje z roku 2012 uváděné *Asociací soukromého zemědělství ČR*⁶⁹ Ze statistik zveřejněných *Českou jezdeckou federací* (ČJF), která zajišťuje český jezdecký sport, je patrné, že za rok 2016 startovalo na národních soutěžích 5 171 koní registrovaných v ČJF⁷⁰. Oproti předchozímu roku bylo nově zařazeno do soutěží 1 576 koní, což je nárůst o 30 %. Z této informace lze odhadnout, že trh pro produkt masti na kopyta roste.

Průměrná spotřeba masti na kopyta v zájmovém chovu je jedno balení o velikosti cca 500 ml na 3 až 6 měsíců na koně v závislosti na způsobu chovu a využití zvířete. Vycházíme-li ze střední hodnoty 1 balení na 4,5 měsíců na 1 zvíře, je celkový roční prodej produktů pro základní péči o kopyta po zaokrouhlení 212 000 kusů. Ve veřejně dostupných seznamech firem je uvedeno okolo 200 specializovaných prodejen a e-shopů nabízejících potřeby pro chov koní.⁷¹

Co se týče sousedních trhů, zajímavým odbytištěm pro výrobky z řady péče o koně je Slovensko, Polsko a Rakousko. Všechny tři země mají solidní základnu pro chov koní a jezdecký sport a trhy s potřebami pro koně a jejich chov jsou vzájemně provázané. Každá ze zemí má ovšem svá specifika. Například Polsko je zemí s velkou

⁶⁹ <http://www.asz.cz/cs/zpravy-z-tisku/chovatelstvi-a-veterina/pocet-koni-v-cr-se-za-10-let-temer-zdvojnasil.html>

⁷⁰ <http://www.cjf.cz/files/stranky/dokumenty/prehledy-o-sportovnich-konich/rocnka2016-03-statistika.pdf>

⁷¹ Vyhledáváno na www.firmy.cz, www.abc.cz, www.konicii.cz a dalších.

chovatelskou základnou a vysokým počtem koní. Z velké části se však jedná o plemena nevyužívaná v moderním jezdeckém sportu, tedy zacílení produktu je odlišné než u české jezdecké veřejnosti. Naopak Rakousko je zemí, kde je silná tradice výcviku koní pro jezdecké účely. Ať už zmíníme *Španělskou jezdeckou školu* ve Vídni, chovy moderních plemen jezdeckých koní a silnou sportovní základnu, je jasné, že profil zákazníků v Rakousku je odlišný. Rakousko je ale také zemí, která využívá koně pro práci v horském terénu, a koně jsou dodnes hojně využíváni v oblasti Alp.

Velkou výzvou pro další rozšíření produktů na zahraniční trhy je také Německo.

4.6.2. Charakteristika zákazníků

Zákazníky pro produkt mast na kopyta jsou majitelé registrovaných koní, chovatelské organizace a provozy využívající koně pro práci či výdělečnou činnost (tažná plemena koní, dostihový sport), členové jezdeckých klubů a oddílů, hobby jezdci a jezdci registrovaní *Českou jezdeckou federací*.

Při tvorbě profilu zákazníka lze vycházet z několika osob. Charakteristiky u vybrané osoby se mohou v porovnání s ostatními lišit (pohlaví, stáří, způsob komunikace ad.), avšak důležitým pojítkem je to, že osoba je v kontaktu s cílovým zvířetem.

Produkt mast na kopyta je totiž nezbytnou součástí běžné péče o koně. V moderních podmínkách chovu nelze zajistit (až na výjimky) přirozené prostředí, ve kterém si kopyta koní udržují optimální vlhkost a funkčnost bez vnějšího zásahu člověka. Tuk, mast nebo olej na kopyta je součástí jakési „povinné výbavy“ a nechybí v žádném čistícím boxu majitele koně.

Mast na kopyta tedy uspokojuje následující potřeby zákazníků:

- zajišťuje potřebnou hydrataci kopytní rohoviny pro správný růst a zdravé kopyto;
- působí jako prevence před onemocněním kopyt a jinými nežádoucími projevy nekvalitního kopyta. Tyto problémy mohou mít za následek zdravotní problémy, které znemožní dlouhodobě využívat zvíře pro jízdu, práci. Většinou jsou totiž

tyto zdravotní komplikace odkázány na řešení odrůstáním poškozené rohoviny, které je velmi pomalý (1-2 cm za 8 týdnů při optimálním růstu);

- dodává kopytu pěstěný vzhled a lesk, což je žádoucí především při účasti na jezdeckých akcích, závodech a přehlídkách;

Výhody a nevýhody současných řešení na trhu jsou popsány v následující podkapitole.

4.6.3. Konkurence

Na českém trhu bylo identifikováno 28 produktů (mastí, olejů a balzámů na kopyta) od 12 výrobců, z toho jednoho českého. Tyto produkty lze rozdělit do tří kategorií:

- standartní výrobky
 - označované jako tuky a oleje na kopyta
 - obsahují minerální oleje a tuky průmyslové produkce
 - nejnižší cena na úkor kvality;
- výrobky prémiové kvality
 - označované jako masti a oleje na kopyta (název tuk se již neobjevuje)
 - produkty mají více variant: olej/mast, zimní/letní, černá/zelená/žlutá, varianta pro děti se třpytkami a vůní malin ad.
 - obsahuje zpravidla kvalitnější tuky a další příměsi účinných látek
 - oproti standartním výrobkům vyšší cena;
- výrobky top třídy
 - rozdíl ve složení oproti předchozí kategorii ne vždy zaznamenaný (někteří výrobci uvádějí stejné složení, liší se pouze obal, produktová řada, cena)
 - důraz na kvalitu
 - často prezentováno složení obohacené o vzácné oleje (ostropestřecový, meruňkový, avokádový ad.) a jiné příměsi zaručující kvalitní péči o kopytní rohovinu
 - mírně vyšší cena v porovnání s prémiovou kvalitou
 - v této kategorii jediný český výrobek.

Následující tabulky uvádějí analyzované produkty v jednotlivých kategoriích, jejich balení, nejnižší maloobchodní cenu dohledatelnou na internetu, výhodu/nevýhodu produktu v porovnání s konkurencí.

Kategorie: standartní výrobky (6)

Výrobce	Název	Balení	Cena (Kč)
Effol	Jockey Hoof Fat	500/1000/2500/ 5000 ml	135/248/548/1020
Waldhausen	Gel na kopyta Glitter Raspberry	500ml	265
Euroriding	Mast na kopyta	500/1000 ml	140/230
	Olej na kopyta se štětcem	450 ml	275
Rapide	Hoof grease	500/1000/ 5000 ml	205/349/1451
	Hoof Oil with brush	750 ml	497

Tab. 2 Konkurence v kategorii standartních výrobků

Kategorie: výrobky prémiové kvality (13)

Výrobce	Název	Balení	Cena (Kč)
Effol	Hoof Ointment – mast na kopyta	500/1000/ 2500/5000 ml	207/336/718/1360
	Kids Hoof Shine Pferdefreunde mast na kopyta	350 ml	270
	Olej na kopyta se štětcem	475 ml	375
	Hoof Oil - Olej na kopyta	500/5000 ml	315/2310
	Summer-Hoof-Gel (letní gel na kopyta Effol)	500 ml	275
Groom Away	Antifungal – Olej na kopyta 100% natural	500 ml	250
Veredus	Golden hoof – mast na kopyta	1000 ml	535
Leovet	Letní gel	500 ml	296
	Zimní gel	500 ml	296
	Olej na k.	500 ml	302
	Olej na k. se štětcem	500 ml	403
	ReViVet Hufkur mast	500 ml	462
Kevin Bacon´s	Hoof Dressing	1000 ml	360

Tab. 3 Konkurence v kategorii výrobků prémiové kvality

Kategorie: výrobky top třídy (9)

Výrobce	Název	Balení	Cena (Kč)
Leovet	Balzám na k. se štětcem	200 ml	176
	Balzám na k. kbelík	500 ml	327
Equinatura by Leovet	Balzám na kopyta	500 ml	250
Effol	Hoof Soft Balzám na kop.	500 ml	313
Carr&Day&Martin	Vanner&Prest olej na kopyta	500/1000 ml	270/460
	Mazání na kopyta Cornucrecine	250 ml	465
	Olej na kopyta Tea Tree	500 ml	620
Optenplatz GmbH	GO! Balzám Special na kop.	500 ml	320
IREL, spol. s r.o.	Irel Horse mast na kopyta	140 g	113

Tab. 4 Konkurence v kategorii výrobků top třídy

Odlišení produktu od konkurence

Oproti srovnávaným konkurenčním výrobkům se náš produkt odlišuje následujícími parametry:

- obsah včelího vosku;
- obal (varianta aluminiová nádoba, sklenice);
- pouze 3 ze srovnávaných výrobků se označují za přírodní (Groom Away, Kevin Bacon's a IREL), tyto výrobky jsou navíc k dispozici pouze na vybraných e-shopech (max. 5 prodejců);
- jediný český produkt v klasickém objemu 500 ml a 1000 ml (případně 450/ 900 ml) v cenové kategorii prémiových výrobků.

4.6.4. Uvedení výrobku na trh a způsob propagace

Prvním plánovaným krokem je otestování výrobku na trhu. Se smluvním výrobcem bude dohodnuta výroba prvotní série výrobků v balení 100 – 150 ml v počtu cca 250 kusů. Dále pak cca 300 kusů výrobků ve standardním balení 450 – 500 ml. Přesné množství i balení bude zvoleno podle nákladů a dohody se smluvním výrobcem. První hotové produkty poputují nejdříve ke schválení a registraci na Ústav pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv. Vzhled těchto výrobků bude již odpovídat finálnímu produktu s etiketou v designu produktové řady, s povinně uváděnými informacemi. Uvedení výrobku na trh bude probíhat paralelně více kanály:

- **využití tzv. „persony k propagaci“**

K distribuci vzorků mezi koncové klienty využijeme osobnost kováře a specialisty na úpravu kopyt, který působí v Olomouckém a Moravskoslezském kraji. Aktuálně probíhá jednání s panem Tomášem Pospíšilem. Ten je uznávaným odborníkem s širokým spektrem klientely (dostihové stáje, zájmové chovy, sportovní koně ad.). Zároveň působil jako školitel v oblasti podkovářství ve vzdělávacích projektech pro ošetřovatele a chovatele koní. Tento člověk také stál u zrodu myšlenky na výrobu přírodní masti na kopyta. Jeho práce byla také prezentována v článku Olomouckého deníku před dvěma lety.⁷² Mimo jiné je kovářem vítěze *Velké Pardubické steeplechase 2018*. Cílem spolupráce s panem Pospíšilem je rozšíření vzorků mezi jeho klienty. Vzorky budou distribuovány bezplatně pod podmínkou uvedení kontaktu příjemce, tak aby mohl být kontaktován pro zjištění zpětné vazby. Cílem je domluvit se s kovářem tak, aby cenu vzorku zahrnul do ceny za své služby úpravy kopyt, ale aby z pohledu zákazníka vzorek byl zdarma. Zároveň bude mít kovář k dispozici standardní balení výrobku, které bude nabízeno za běžnou maloobchodní cenu. Nutností je vedení evidence o klientech, předaných vzorcích a prodejkách.

- **stánky a přímý prodej na jezdeckých akcích**

Dalším způsobem pro šíření produktu ve fázi testování trhu bude prezentace výrobku na jezdeckých akcích v regionu. Jedná se především o jezdecké závody a chovatelské akce v regionu. Do plánu budou zahrnuty akce pořadatelů jako *Equine Sport Centrum Olomouc*, *Grunt Galatík Těšánky*, *Jezdecký areál Panská Licha*, *TJ Slovan Frenštát pod Radhoštěm*, *Jezdecký klub Chotěbuz* a další.

⁷² http://olomouc.idnes.cz/pribeh-uspesneho-kovare-pospisisila-kone-obouva-i-na-led-pp7-/olomouc-zpravy.aspx?c=A150223_2141942_olomouc-zpravy_mip

Společně se vzorky budou nabízena i standartní balení. Vzorková balení nebudou v tomto případě zdarma, ale za cenu, která bude odpovídat zásadám tvorby ceny pro standartní balení.

- **webové stránky produktu a e-shop**

V okamžiku vypuštění prvních produktů do oběhu již budou připraveny a spuštěny webové stránky firmy s popisem projektu, nabídkou produktů a jednoduchou verzí funkčního e-shopu s možností objednání online.

- **stránka na sociálních médiích**

Firma a produkt budou mít vytvořenu stránku na Facebooku. Cílem není placená inzerce na Facebooku, ale propojení komunity příznivců koní na různých inzertních a diskusních stránkách o koních a také fanoušků stránek spřátelených firem nabízející produkty pro koně. Mezi takové patří na příklad *Bylinky S.E.N. – bylinné směsi pro zvířata* a *Krmiva pro koně Dolany*. Mimo to bude také produkt nasdílen na stránky jezdeckých klubů a center v regionu (*Stáj Martin Dolany, Stáj Lošov, Jezdecký areál Bohuňovice, JK Dubicko – koně Háj, Koně Liboš* a nespočet dalších).

- **komisní prodej v regionálních obchodech**

V menším počtu cca po 20 kusech bude nabídnut produkt do komisního prodeje specializovaným obchodům s jezdeckými potřebami. Bude vytipováno asi 5 až 7 prodejen. Cílem je získat pro výrobek v prodejně výhodné místo, kde zaujme pozornost zákazníka.

K produktům bude k dispozici letáček s informacemi o firmě, produktu a odkazy na webové stránky a kontaktní údaje. Uvažovat lze i o kupónu na slevu ve výši 15 – 20 % při prvním nákupu na e-shopu, který bude součástí letáku.

Období testování trhu by nemělo trvat více než 3 měsíce. To znamená během tří měsíců distribuovat a prodat ideálně 300 kusů standartních balení a 250 kusů vzorků. V tomto období bude průběžně vyhodnocována zpětná vazba od klientů, na základě které bude rozhodnuto o úpravě produktu (receptura, obal, objem a design, cena).

V následujícím období je cílem rozšiřovat spolupráci se specializovanými prodejny v Olomouckém, Moravskoslezském, Zlínském a Jihomoravském kraji. Nadále budou rozvíjeny i další aktivity. Stánky a přímý prodej na jezdeckých akcích budou omezeny a budou směřovány spíše k prodeji prostřednictvím mobilních prodejen

spolupracujících obchodů s jezdeckými potřebami, kde bude mít produkt své zastoupení, případně vyvěšenou reklamní plachtu, letáky. Webové stránky projektu budou pravidelně aktualizovány, budou zde uváděny informace o přítomnosti firmy na jezdeckých akcích, možnosti zakoupení produktu v konkrétních obchodech atd. Inzerce na internetu bude rozšířena o webové portály www.equichannel.cz a www.jezdci.cz, kde stejně jako v předchozím případě bude produkt inzerován buď samostatně, nebo jako nabídka partnerského e-shopu. Jednou z variant je i prosazení reklamního článku na tyto servery. Tato varianta ovšem závisí na dosavadním úspěchu celého projektu a jeho zviditelnění.

4.7. Personální zajištění

V této kapitole je popsán současný tým, způsob jeho práce a vize rozšíření týmu pro další fáze projektu.

4.7.1. Současný tým a způsob řízení projektu⁷³

Současný realizační tým tvoří pouze má osoba.

Byla jsem studentkou navazujícího magisterského studia oboru Francouzština pro hospodářskou praxi na Filozofické fakultě Univerzity Palackého. Studium bakalářského programu stejně jako nyní probíhalo paralelně na Katedře aplikované ekonomie a Katedře romanistiky. Díky teoretickému základu z oblasti ekonomických disciplín byla pro mne tvorba a realizace tohoto podnikatelského záměru mnohem snazší. Zároveň jsem těžila z odborného vedení a možnosti konzultací nejen v rámci Katedry aplikované ekonomie ale i Vědeckotechnického parku UP v Olomouci.

Profesně jsem od roku 2008 působila na různých pozicích. Vyzkoušela jsem si práci asistentky v realitní kanceláři, správce nemovitostí, operátorky callcentra, obchodního zástupce pro prodej solí, finančního poradce, pracovníka provozu autopůjčovny. V době soutěže jsem třetím rokem působila na pozici specialisty na

⁷³ U následujícího textu je více než jinde patrné, že byl vytvořen pro účely soutěže Podnikavá hlava. Cílem této podkapitoly je představit tým a jeho zkušenosti a dovednosti investorům, prokázat kompetence k úspěšné realizaci záměru. Ačkoliv se může zdát životopis a motivace předkladatelky k realizaci projektu jako nevhodná součást textu diplomové práce, ve výše uvedeném kontextu je nezbytnou součástí podnikatelského plánu předkládaném investorům.

prodej nemovitostí v české realitní kanceláři na pobočce v Olomouci. Tyto zkušenosti mne naučily mnoho o komunikaci s lidmi, obchodních dovednostech. Také jsem získala praxi v administrativě, povědomí o legislativě v oblasti obchodu a podnikání. Také jsem absolvovala rekvalifikační kurz vedení účetnictví a daňové evidence, o rok později kurz mzdového účetnictví. V praxi jsem vedla účetní agendu několik let dvěma menším právníckým osobám a několika drobným podnikatelům.

Tento projekt byl pro mne výzvou. Nabízel mi možnost využít mých dosavadních zkušeností a skloubit je s teoretickými znalostmi získanými během studia na Univerzitě Palackého v Olomouci. Téma projektu mi bylo blízké – od dětství jsem byla v kontaktu se zvířaty, dnes jsem hrdou majitelkou jednoho koně a dvou psů.

Od chvíle kdy se myšlenka na realizaci tohoto záměru uvedla do pohybu, mě práce na projektu naplňovala radostí, nadšením a chutí do práce.

Díky spolupráci s realitní kanceláři jsem byla výdělečně činná a schopná pokrýt své osobní náklady i náklady na prvotní zajištění životaschopnosti projektu z vlastních zdrojů.

4.7.2. Rozšiřování týmu a požadavky na pracovníky

V prvním roce fungování firmy nepředpokládám nábor nových členů týmu. Smluvní výrobu produktu zajistí vybraná společnost. V oblasti designu počítám s pokračováním spolupráce se studentem, který je tvůrcem návrhu loga a se kterým aktuálně spolupracuji. Pro tvorbu webové prezentace projektu budu hledat nadšence mezi studenty Univerzity Palackého. Stejně tak vyvstane-li potřeba dalšího spolupracovníka pro vyřizování objednávek, budu hledat brigádníka mezi studenty. Tato spolupráce bude probíhat na základě dohody o provedení práce. Především u tvorby designu a loga bude vše podloženo písemnými objednávkami (práva k duševnímu vlastnictví).

V dalším roce fungování firmy již bude cílem zaměstnat na hlavní pracovní poměr (případně částečný úvazek) jednoho až dva pracovníky, kteří budou vyřizovat

objednávky, zajišťovat komunikaci s dodavateli, odběrateli a zákazníky. Díky tomu bych mohla směřovat svou energii k vývoji dalších produktů pro péči o psy a koně.

4.8. Technické a prostorové zajištění projektu

V rámci technického a prostorového zajištění projektu je hlavním tématem zajištění výroby produktů, ale také zázemí a formálního sídla firmy. Významnou součástí této oblasti je také výzkum, inovace a vývoj dalších produktů.

4.8.1. Dodavatelé

Jako hlavní dodavatel bude figurovat smluvní výrobce. Zatím byly osloveno osm společností nabízejících smluvní výrobu s poptávkou:

- Topvet s.r.o./ Greenidea s.r.o.
Sídlo: Vodova 40, Brno
- Biomedica spol. s r.o.
Sídlo: Pekařská 8, 155 00 Praha 5
- Herbacos Recordati s.r.o.
Sídlo: Štrossova 239, 530 03 Pardubice
- IREL, spol. s r.o.
Sídlo: Miroslavské Knínice 63, 671 72 (okr. Brno)
- Rosen Pharma
Sídlo: Levá 489/11, 147 00 Praha 4
- Favea a.s.
Sídlo: Boženy Němcové 580/1b, 742 21 Kopřivnice
- NATURFYT-BIO s.r.o.
Sídlo: Beskydská 1301/2, 790 01 Jeseník

Ke dni tvorby podnikatelského záměru potvrdily možnost realizace výroby dvě společnosti: Biomedica spol. s r.o. a IREL, spol. s r.o. Druhá ze zmíněných společností je zároveň výrobcem veterinárních přípravků a jednoho z konkurenčních výrobků mezi mastmi na kopyta. Zástupci společností navrhli osobní jednání.

Po výběru smluvního výrobce bude jasné, zda je potřeba zajistit dodavatele obalových materiálů, nebo si je zajistí výrobce sám. V případě první varianty je již vytipováno několik dodavatelů obalových materiálů.

Pro tisk etiket, propagačních materiálů a další drobné dodávky různého spotřebního materiálu bude vybrán dodavatel vždy na základě zaslaných cenových nabídek.

Preferovány budou regionální firmy, se kterými proběhne osobní jednání.

4.8.2. Výrobní proces

Výroba a prodej veterinárních přípravků je podmíněna schválením a registrací přípravku Ústavem pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv. Konkrétní podmínky a potřebné informace pro schválení přípravku jsou dostupné na webových stránkách ústavu.⁷⁴ Ke kontrole a vyhodnocení je potřeba doložit složení výrobku, popis, etiketu a vzorek. Cena za registraci jednoho přípravku je 5.000,- Kč.

Výroba bude zajištěna smluvně externím dodavatelem.

4.8.3. Prostorové umístění projektu

Před spuštěním projektu bude sídlo podnikání přesunuto na současnou kontaktní adresu, tedy do Olomouce. Pro první měsíce po spuštění projektu bude postačovat zázemí „home-office“. Do budoucna je plánováno využití coworkingu anebo pronájmu kanceláří a skladových prostor ve VTP UP v Olomouci, případně v jiných areálech v rámci Olomouce dle aktuální nabídky. Výhodou prostor VTP UP je to, že sdružuje na omezeném prostoru podnikatele z různých oborů a odborníky na podnikání a oblasti s ním související.

4.8.4. Výzkum a vývoj

Tato oblast bude nedílnou součástí činnosti společnosti. Práce na vývoji dalších produktů by měla být těsně provázána se smluvním výrobcem. Jednou z vizí je zapojit do výzkumu a vývoje receptur jednotlivých výrobků i studenty přírodovědných oborů univerzity.

⁷⁴ <http://www.uskvbl.cz/cs/registrace-a-schvalovani/schvalovani-vp>

4.8.5. Právní ochrana výrobků

Pro ochranu produktů bude využito dvou řešení. Jedním je registrace a schválení veterinárního přípravku u ÚSKVBL, které je nezbytné pro uvedení přípravku na trh, ale zároveň eviduje složení přípravku a všechny jeho parametry.

Dalším způsobem ochrany výrobků, který se jeví jako vhodný (a od určitého okamžiku nezbytný) je ochranná známka dle Zákona č. 441/2003 Sb, o ochranných známkách. Tato známka umožní ochránit určenou třídu výrobků, přičemž není nutná jejich novost. Lze chránit logo, obal, typické znaky. Platnost ochranné známky je 10 let za cenu 5.000,- Kč. Lze ji prodlužovat o 10 let za 2.500,- Kč.

Pro právní ochranu výrobků budou využity možnosti konzultací v oblasti práv k duševnímu vlastnictví ve Vědeckotechnickém parku UP v Olomouci.

4.9. Harmonogram realizace projektu

Přípravná fáze projektu zabere cca 3 měsíce. Za nejvhodnější období pro otestování výrobku na trhu považují hlavní jezdeckou sezonu, která probíhá od dubna do konce října. Je obdobím konání většiny jezdeckých akcí u nás.

V prvních 12 měsících po spuštění projektu je hlavním cílem proniknout s výrobkem na trh ve 4 krajích na Moravě, vytvořit si stabilní síť odběratelů v kategorii specializovaných prodejen a koncových zákazníků v regionu.

V druhém roce podnikání je cílem rozšířit síť odběratelů do Čech a pokrýt celou Českou republiku. Následující, tedy třetí rok pak upevnit pozici v Česku a začít vyvíjet další produkty.

Ve střednědobém plánu, tedy do 5 let, také počítáme s expanzí do zahraničí.

Jednotlivé fáze projektu a jejich dosažení v čase jsou uvedeny v dílčích kapitolách tohoto textu.

Osobním cílem je získat 4 % podíl na českém trhu s výrobkem mast na kopyta a to do 5 let.

4.10. Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu

Ekonomika projektu je klíčovým údajem pro zhodnocení životaschopnosti záměru. S ohledem na nedořešenou oblast výroby produktu jsou následující ceny do jisté míry orientační, byť vycházejí z reálných cen produktů a služeb. U kalkulace ceny je výsledná cena výrobku z nejvyšší cenové nabídky surovin pro výrobu od regionálních dodavatelů. Po zajištění technických podmínek pro výrobu je nutné zpracovat podrobněji finanční plán projektu.⁷⁵

4.10.1. Náklady před spuštěním projektu

Položka	Cena (vč. DPH) v Kč
Schválení a registrace produktu	5000
Vyrobení první dávky 500 ml (300 ks)	19500
Vyrobení vzorků 150 ml (250 ks)	9000
Etikety	3000
Webové stránky s e-shopem	5000
Logo a prezentační materiály (návrhy)	3000
Právní ochrana, právní služby	10000
Propagační materiály, nákup techniky pro tisk	8000
Cestovní náklady	4500
Celkem	67000

Tab. 5 Náklady na spuštění projektu

4.10.2. Náklady během fungování projektu

Konkrétní propočty fixních a variabilních nákladů jsou jen hrubě odhadovány. Aktuálně není známá cena od smluvního výrobce a dalších dodavatelů služeb. Proto k analýze variabilních a fixních nákladů s vypovídající hodnotou bude přistoupeno, až budou doplněny údaje od dodavatelů.

⁷⁵ Finanční plán by měl obsahovat plán nákladů a výnosů, plán peněžních toků, předpokládaný výkaz zisku a ztráty, rozvahu, finanční analýzu a výpočet bodu zvratu aj. Blíže SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, s. 28-31.

Mezi fixní náklady lze zahrnout poplatky za správu a údržbu webové prezentace a e-shopu, do budoucna náklady na pronájem prostor, osobní náklady spojené s pracovníky v týmu.

Variabilní náklady budou souviset s objemem výroby, náklady na udržení odběratelsko-dodavatelských vztahů, nákupem spotřebního materiálu atd.

4.10.3. Předpoklad výnosů

Kalkulace ceny

Jednotlivé položky jsou velmi orientační, potenciální smluvní výrobci nestanovili konkrétní nabídkovou cenu. Cena vychází z propočtu ceny surovin, nákladů na výrobu, obalových materiálů a dopravy. Všechny ceny jsou oproti odhadům navýšeny o cca 15 – 20 %.

Položka	Cena
Výrobní náklad na 1 ks balení 500 ml vč. dopravy na sklad	65
Marže prodejce z doporučené maloobchodní ceny (30 %)	30
Doporučená maloobchodní cena (bez DPH)	180
Rozdíl mezi náklady a doporuč. cenou	85

Tab. 6 Kalkulace ceny produktu

4.10.4. Finanční zajištění projektu

Přípravnou fází zajištění projektu a první měsíce samotné realizace fungování firmy budou realizovány z vlastních zdrojů – úspor a to do výše maximálně 250.000,- Kč. Prioritou je však docílit bodu zvratu, ve kterém firma začne pokrývat svůj provoz z vlastních zdrojů v co nejbližším možném časovém horizontu.

4.11. Závěrečné shrnutí - SWOT analýza projektu

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	SILNÉ STRÁNKY <ul style="list-style-type: none"> • tradiční složení výrobku, které ovšem na trhu není k dostání • vlastní zdroje pro financování počátků projektu • kontakty v zákaznických segmentech 	SLABÉ STRÁNKY <ul style="list-style-type: none"> • realizaci a koordinaci projektu zajišťuje 1 osoba • produkt není inovativní • odkázanost na výrobní postupy a technické možnosti smluvního výrobce
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	PŘÍLEŽITOSTI <ul style="list-style-type: none"> • produkt je běžně užíván zákaznickým segmentem • opakovaný nákup (2x – 4x ročně) • produkt nevyžaduje ponákupní servis 	HROZBY <ul style="list-style-type: none"> • vysoký počet konkurenčních produktů na trhu • nedostatečné odlišení produktu od konkurence • menší trh než bylo reálně odhadováno

Tab. 7 SWOT analýza projektu

4.12. Zkušenosti s tvorbou podnikatelského záměru

S odstupem času se ukázalo, že ne všechna navrhovaná řešení v podnikatelském plánu byla vhodně zvolena. Zároveň se ukázala platnost tvrzení o podnikatelském záměru jako „živém dokumentu“, který je potřeba neustále aktualizovat. Následující řádky zaznamenávají výčet hlavních témat, které je z mého pohledu potřeba k realizaci podnikatelského plánu přepracovat.

4.12.1. Název projektu a značka

Výroba a prodej kosmetických přípravků pro zvířata – produkt mast na kopyta – s tímto názvem byl podnikatelský plán odevzdán do soutěže. V průběhu soutěže a

prezentací se ukázalo, že pro název projektu je vhodnější zvolit název firmy nebo produktu, který je zpravidla kratší a výstižnější. Zároveň jednoznačně a nezaměnitelně identifikuje produkt či firmu. Během soutěže se projekty finalistů objevily v regionálním tisku a dalších médiích, byly představeny investorům a dalším lidem „z byznysu“. Název „*Výroba a prodej kosmetických přípravků pro zvířata*“ z mého pohledu působil příliš obecně.

V podkapitole následující po názvu projektu jsou uvedeny osobní a kontaktní údaje autorů projektu, případně kontaktní údaje firmy. I zde se ukázal název projektu uvedený v předchozí části jako nešťastný. Obecné pojmenování vedlo ke spojování projektu pouze s mým jménem. Jinými slovy značkou⁷⁶ se stala má osoba. Považuji za praktičtější a pro budování sítě kontaktů i vhodnější vystupovat od začátku nejen pod civilním, ale i pod obchodním jménem nebo názvem firmy. Pozornost médií a investorů, která byla věnována soutěžním příspěvkům by tak byla lépe využita ve prospěch produktu/služby z podnikatelského záměru.

V tomto případě by mohl být vhodnějším názvem projektu s ohledem na navrhované názvy firmy a produktů v části 4.4. např. „CAMAE NATURA – přírodní kosmetika pro zvířata“ případně „CAMAE péče o koně – balzám na kopyta“.

4.12.2. Aktualizace údajů – proměny zákazníka, konkurence a prodejní strategie

V případě analýzy konkurence pro produkt mast na kopyta se ukázalo, že na trhu je velké množství konkurenčních produktů. Zároveň se nabídka značek a produktů dynamicky vyvíjela. Zatímco některé firmy ukončily distribuci na českém trhu, jiné svou nabídku rozšířily. Je tedy nezbytné konkurenci průběžně sledovat a data aktualizovat, sledovat, zda si produkt udržuje konkurenční výhodu, hledat možnosti inovace produktu a sledovat aktuální trendy. Z českého trhu např. zmizel konkurenční výrobek složením nejbližší mému produktu *Kevin's Bacon*. Naopak společnost *Topvet*

⁷⁶ Americká marketingová asociace definuje brand – značku jako „*jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinaci těchto faktorů sloužící k identifikaci výrobků nebo služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení vůči konkurenci na trhu*“. Zdroj: <https://managementmania.com/cs/znacka>

s.r.o., kterou jsem oslovila s poptávkou po výrobě masti na kopyta a která v té době podobné produkty pro péči o koně nenabízela, vstoupila na český trh s řadou přírodních balzámů na kopyta na bázi rostlinných olejů a bylinných přísad.

U zákazníků došlo k zajímavému vývoji a posunu věku průměrného zákazníka směrem dolů. V jezdeckém sportu přibyl v uplynulých dvou letech významný počet registrovaných jezdců a účastníků soutěží v kategorii juniorů a mladých jezdců do 21 let.⁷⁷ Na základě tohoto statistického údaje bych doplnila distribuční kanály o další sociální sítě (Instagram, Twitter) a oslovila další personu z řad úspěšných mladých jezdců pro testování produktu. Právě skupina jezdců do 21 let s oblibou vytváří na sociálních sítích komunity, ve kterých sdílí své zážitky a zkušenosti ze života s koňmi, z tréninků a závodů.

4.12.3. Vzdělání a orientace v oboru

Při hledání dodavatelů a výrobní firmy se ukázalo, že je nezbytné se zorientovat v základní problematice výroby kosmetických přípravků, mastí. Konkrétně mít povědomí a základní informace o surovinách k výrobě a jejich vlastnostech, postupech a možnostech výroby. Bylo tedy nezbytné nastudovat základní postupy k výrobě esencí, emulzí, bylinných extraktů, mastí apod. Bez tohoto teoretického základu nebylo možné efektivně komunikovat s potenciálními výrobci. Ti požadovali předložení konkrétního složení, přičemž jednotlivé poměry a receptury jsou následně testováním zdokonalovány.

4.12.4. Výroba produktu

Najít v České republice firmu, která by byla ochotna se pustit do zakázkové výroby přípravků pro zvířata v daném rozsahu a byla schopna uzpůsobit provoz a výrobní linku mým požadavkům, se ukázalo jako nereálné. Dalšími možnostmi pro výrobu produktu je hledání smluvního výrobce v zahraničí nebo vlastní výroba produktu.

⁷⁷ <http://www.cjf.cz/>

5. První kroky k realizaci záměru

V poslední kapitole se chci věnovat osudu projektu po soutěži Podnikavá hlava. Záměr vyrábět přírodní kosmetiku doposud nebyl realizován. Dovolím si uvést jednotlivé kroky, které vnímám jako potřebné pro zahájení jeho realizace.

V době, kdy píše tuto práci, uplynuly od účasti podnikatelského záměru na výrobu kosmetiky pro zvířata v soutěži Podnikavá hlava tři roky. Od realizace záměru mě odvedly mateřské povinnosti, tento podnikatelský plán ovšem stále považuji za uskutečnitelný.

Rozhodnutí realizovat záměr s sebou přinese nutnost aktualizovat a ověřit všechny informace v podnikatelském plánu s ohledem na vyvíjející se trh a konkurenci, doplnit plán o nabyté zkušenosti a poznatky.⁷⁸

Zjištěné nedostatky a nutnost přehodnotit navržená řešení v podnikatelském záměru jsem uvedla již v závěru 4. kapitoly. Pokusím se tedy shrnout první kroky k realizaci záměru v následujících bodech:

- Aktualizace údajů o trhu a konkurenci – trendy v oblasti jezdeckví, potenciální zákazníci, konkurence, velikost trhu a další okolnosti prošly během tří let řadou změn, které je třeba identifikovat a zohlednit.⁷⁹
- Zajištění výroby produktu – případě, že nenajdu vhodného výrobce pro svůj produkt u nás, nabízí se možnost hledat v zahraničí nebo zhodnotit možnost vlastní výroby produktu. Vzhledem k tomu, že při tvorbě produktu jsem kladla důraz na přírodní složení a fakt, že se jedná o český výrobek, přikláním se k variantě vlastní výroby. Ta ovšem zahrnuje výrazně vyšší náklady na technické, prostorové i personální zajištění projektu.
- Vytvoření finální podoby produktu.
- Aktualizace rozpočtu a finančních nákladů projektu.

⁷⁸ Tato aktualizace je důležitá nejen u spuštění projektu, ale i během jeho realizace. Průběžně aktualizovaný plán ukazuje podnikateli, kde se v daném chvíli nachází a kam se chce dostat. V průběhu podnikání tak může podnikatelský plán poskytnout průběžnou kontrolu plnění svých vizí a plánů.

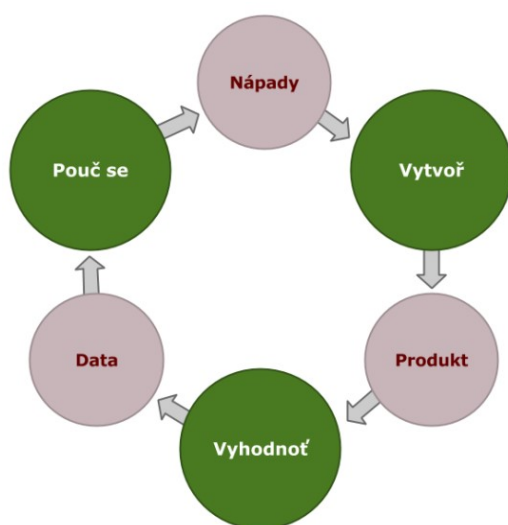
⁷⁹ Některé z těchto změn již byly uvedeny v kapitole 4.12.2 na str. 61.

- Zhodnocení životaschopnosti záměru.

V případě, že projekt vyhodnotím jako realizovatelný, přistoupím k následujícím krokům:

- Testování trhu – zřízení jednoduchého e-shopu, stránek firmy na sociálních sítích, přijímání prvních objednávek;
- Výroba a prodej prvních produktů v testovacím a standartním balení;
- Vyhodnocení získaných dat a případná úprava produktu.

Při uvedení produktu na trh bych ráda čerpala z metody *Lean startup*, která je založena „na průběžném provádění experimentů snižujících největší rizika, které nejsou prováděny v uzavřené laboratoři, ale přímo mezi zákazníky.“⁸⁰ Zjednodušeně řečeno, je *Lean Startup* soubor metod a postupů založený na koloběhu „vytvoř – vyhodnoť – pouč se“, který demonstruje obr. č. 7. Výhodou je rychlost celého koloběhu, díky kterému je možné pružně reagovat na požadavky zákazníků úpravou produktu.⁸¹



Obr. 7 Diagram Lean Startup procesu Zdroj: www.leanstartup.cz

⁸⁰ <http://www.leanstartup.cz/co-je-lean-startup/>

⁸¹ Tvůrcem metody a zároveň autorem stejnojmenné knihy *The Lean Startup* je Eric Ries. Od roku 2011, kdy kniha vyšla, se rozšířily principy *Lean Startupu* po celém světě. Na webových stránkách www.theleanstartup.com je možné nejen zjistit vše důležité o této metodě, ale zároveň se zapojit do komunity, kde lidé z celého světa sdílejí své zkušenosti, zúčastnit se výukových kurzů, inspirovat se případovými studiemi a množstvím článků na toto téma. V češtině lze k metodě čerpat informace např. z internetového zdroje www.leanstartup.cz.

Závěr

S předkládanou diplomovou prací jsem strávila čas nejen během svého „aktivního“ studia, ale i potom, byť již ne v takové intenzitě jako dřív. Bylo nutné veškeré získané poznatky dát do souvislostí, nejen praktického využití pro podnikání, ale především do souvislostí teoretického základu a odborného ukotvení. Tato diplomová práce má ještě jednu ambici – stát se základem pro podnikání.

V první, teoretické části své diplomové práce jsem se věnovala teoretickému základu podnikání a zaměřila jsem se jednak na roli podnikatele a především podnikatele v malém a středním podniku. Na to navázalo přiblížení situace v malém a středním podnikání v České republice. České prostředí poskytuje různé iniciativy a existuje řada organizací, které poskytují služby podnikatelům. Věnovala jsem se také podmínkám poskytování těchto služeb a možnostem získání podpory právě pro tuto skupinu podniků. Ve třetí rovině jsem se věnovala společně „startup“, tedy podnikání, které je nejbližší mé praktické části práce. Tato oblast je sice velmi „mladá“, ovšem přináší již dnes řadu úspěšných příkladů. V poslední části této kapitoly jsem přiblížila Vědeckotechnický park Univerzity Palackého a jeho roli při podpoře podnikání.

Empirická část práce vychází z konkrétního podnikatelského plánu výroby přírodní kosmetiky pro zvířata. Popisují celý tento projekt, jeho záměr, popisují hlavní produkty. Část věnovaná vzniku firemního loga souvisí i s dalším textem o prodejní a marketingové strategii. Tato podkapitola obsahuje charakteristiku trhu, zákazníků (i potenciálních) a cesty, jakými by měly být produkty uvedeny (uváděny) na trh. Nechybí personální zabezpečení, technické zabezpečení projektu a podnikání (včetně dodavatelsko-odběratelských vztahů). Důležitou rovinou projektu bude výzkum a vývoj nových výrobků. V podkapitole je rozveden i celý časový plán, jak bude postupně podnikání zahájeno. Finanční záležitosti, to znamená rozpočet projektu a jeho zajištění, tvoří nejdůležitější část celého podnikatelského plánu a podnikatelské strategie.

Z empirické části vyplývá, že hlavní předností projektu je tradiční složení výrobků a vyváženost výrobního postupu, který není na trhu dostupný. Podnikání se bude opírat o vlastní zdroje financování a může se opřít i o solidní základnu budoucích

odběratelů, zákazníků, která vznikla dosavadními aktivitami. Výrobky budou vyráběny na přírodní bázi, proto složení bude zárukou úspěšného vlivu na zvířata. Inovativnost výrobků bude dána právě akcentem na osvědčené působení přírodních surovin, ovšem cíleně zaměřené na další využití. Jistým problémem může být skutečnost, že v podnikatelském záměru není dosud vyřešen výrobce – tedy buď smluvní výrobce, či podnikatelé samotní. Rizikovým faktorem, jak se ostatně uvádí ve SWOT-analýze, je poměrně malý trh v České republice a nutnost rozšířit své působení i přes hranice, především na Slovensko, do Polska, Rakouska, výhledově např. i do Německa. Nutné bude zaměřit prodejní strategii a nabídku tak, aby bylo možné jednoznačně odlišit produkty firmy od ostatních firem (možnost se inspirovat postupy v zahraničí).

Nedávno jsem četla výrok Henryho Forda: „*Kdybych se zeptal zákazníků, co chtějí, dostal bych odpověď, že rychlejší koně*“. Tehdejší potenciální zákazníci si nedovedli představit „kočár bez koní“. A to je vlastně i můj případ: můj produkt chce být inovativní, byť vychází z tradičních postupů, aby zaujal výrobce, ale především zákazníky. Strategii bude potřeba zaměřit a přizpůsobit nejen momentálním možnostem, ale uvědomit si i základní směřování: mise, tedy co od firmy budu očekávat; vize, tedy jaké specifické přednosti budou naše výrobky mít; cílem budou zákazníci a jejich potřeby a požadavky; naší strategií pak budou podnikatelské cesty, jak všech cílů dosáhnout.

Summary

Work spent on writing this diploma thesis can be divided into two parts: first during my 'active studies' and second part after it, which was less intensive as the previous one. It was necessary to put all acquired knowledge into context, not only from the practical use for business, but above all, into the context of the theoretical basis and professional anchoring. There is another intention for this diploma thesis – to become the basis for the business.

In the first, theoretical part of my diploma thesis, I focused on the theoretical basis of business and focused on the role of entrepreneurs and especially entrepreneurs in small and medium enterprises. This was followed by an approach to the situation in small and medium-sized enterprises in the Czech Republic. The Czech environment provides various initiatives and there are numerous organizations that provide services to entrepreneurs. I also focused on the conditions of providing these services and the possibilities of obtaining support for the mentioned group of companies. In the third part, I focused on "startup" companies, which are the closest to my practical part of the work. Although this area is very "young", it has already brought numbers of successful examples. In the last part of this chapter, I presented the Science and Technology Park of Palacky University and its role in supporting business.

The empirical part of this work is based on a specific business plan for the production of natural cosmetics for animals. I describe this whole project, its intention and I present main products. The part devoted to the creation of the company logo is also related to another text on sales and marketing strategy. This subchapter contains characteristics of the market, customers (including potential clients) and ways in which products should be placed on the market. Personnel and technical support for the project and business (including supplier-customer relationships) are as well mentioned. An important element of the project will be research and development of new products. The subchapter also explains the entire schedule of how the business will be gradually started. Financial matters, the budget of the project and its provision, form the most important part of the entire business plan and business strategy.

The empirical part shows that the main advantage of the project is the traditional composition of products and the balance of the production process, which is not available on the market. The business will rely on its own sources of financing and can also count on a solid base of future customers, which was created by previous activities. The products will be produced on a natural basis, so this composition will guarantee successful effect on animals. The innovativeness of the products will be given by the emphasis on the proven effect of natural raw materials, but purposefully focused on further use. A certain difficulty may be the fact that the business plan has not yet resolved the manufacturer issue- will it be either the contract manufacturer or the entrepreneurs themselves. The risk factor, as stated in the SWOT analysis, is the relatively small market in the Czech Republic and the need to expand its operations across borders, especially to Slovakia, Poland, Austria, and in the future, for example, Germany. It will be necessary to focus the sales strategy and offer so that it is possible to clearly distinguish the company's products from other companies (the opportunity to be inspired by procedures abroad).

I have recently read a statement from Henry Ford: "If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses." The potential customers at the time could not imagine a "horse-free carriage". This is actually also my case: my product wants to be innovative, even if it is based on traditional methods, to attract manufacturers, but above all customers. The strategy will need to be focused and adapted not only to the current possibilities, but also to realization of the basic direction: the mission: what will I expect from the company; vision: what specific advantages our products will have; the goal will be customers and their needs and requirements; our strategy will then be business paths to achieve all goals.

Seznam pramenů a literatury

Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. *Etický kodex* [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: <http://amsp.cz/eticky-kodex/>

Bricol-M: Největší obchod se sklem a uzávěry v České a Slovenské republice [online]. Valtice: Bricol-M, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: www.bricol.cz

Businessinfo.cz. *Centrum pro regionální rozvoj České republiky* [online]. cit. 2020-04-28. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/centrum-pro-regionalni-rozvoj-ceske/>

Businessinfo.cz. *Dotace a financování malých a středních podniků* [online]. cit. 2020-02-12. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/male-a-stredni-podnikani.html>

Businessinfo.cz. *Regionální poradenská a informační centra* [online]. cit. 2020-04-28. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/regionalni-poradenska-a-informacni/>

Businessinfo.cz. *Společenská odpovědnost firem* [online]. cit. 2020-04-28. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce/>

Businessinfo.cz. *Uplatňování definice malého a středního podniku (MSP)* [online]. cit. 2020-04-28. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/uplatnovani-nove-definice-maleho-a-3760.html>

Co je Lean startup. *Lean Startup CZ: Česká Lean Startup komunita* [online]. [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.leanstartup.cz/co-je-lean-startup/>

Co je to startup (a příklady startupů). *Fondik.cz* [online]. Praha: Avocado media, 2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.fondik.cz/zajimavosti-ze-sveta-financi/zjistete-konecne-co-to-vlastne-je-ten-startup>

Coworking. *IT slovník.cz* [online]. IT-slovník team, 2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://it-slovník.cz/pojem/coworking>

CzechInvest [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz>

CZECHINVEST. Definice malého a středního podnikatele: Jste malý nebo střední podnikatel? *CzechInvest* [online]. Praha: CzechInvest, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Chcete-dotace/OPPI/Radce/Definice-maleho-a-stredniho-podnikatele>

CzechTrade [online]. Praha: CzechTrade, 2016 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.czechtrade.cz/>

ČERNÁ, Stanislava a kol. *Obchodní právo: podnikatel, podnikání, závazky s účastí podnikatele*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 735 s. ISBN 978-80-7552-333-4.

Česká jezdecká federace [online]. Praha, 2016 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.cjf.cz/>

ČMZRB [online]. Praha: Českomoravská záruční a rozvojová banka, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/>

ČTK, iDNES.cz. *Český miliardový start-up Kiwi.com změnil majitele, převzali jej Američané*. [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/kiwi-com-srovnac-start-up-investice-podil-prodej-fond-general-atlantic.A190603_085903_ekonomika_mato

FISCHER, Jan. Krize na malé a střední firmy dopadá daleko tvrději než na ty velké: Projev předsedy vlády Jana Fischera na konferenci Eurochambres (Asociace evropských obchodních a průmyslových komor). *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR, 2020, 2009 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/fischer:-krize-namale-a-stredni-firmy-dopada-daleko-tvrdeji-nez-na-ty-velke-57482>

Fundchaser CZE. *Typy crowdfundingu a jejich plusy a minusy*. [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: <https://fundchaser.com/cs/crowdfunding-cs/typy-crowdfunding-u-a-jejich-plusy-a-minusy/>

GERŠLOVÁ, Jana, ŽÁK, Milan. *Dějiny podnikání*. Vydání druhé. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2015. 120 s. Edice učebních textů. ISBN 978-80-87839-53-9.

GERŠLOVÁ, Jana *Dějiny moderního podnikání*. Praha: Professional Publishing 2012. 224 s. ISBN 978-80-7431-080-5.

GERŠLOVÁ, Jana, ed. *Co by tomu řekl Johann Becher?: (kulatý stůl k dějinám podnikání)*. Praha: Professional Publishing 2010. 82 s. ISBN 978-80-7431-014-0.

HABARTOVÁ, Dana a NOVOTNÁ, Venuše a PALIVCOVÁ, Dita, ed. *Statistická ročenka České republiky – 2019* [online]. cit. 2020-04-23. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-ceske-republiky-2019>

HAJEROVÁ-MÜLLEROVÁ, Lenka a ŠIMEK, Zdeněk. *Podniková kultura* [online]. cit. 2020-04-27. Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=V8j46ZpHQAsC&printsec=frontcover&hl=cs&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

HÁNYŠ, Rostislav. Kovat dostihové koně je jako obouvat atleta, říká kovář šampionů. *IDNES.cz* [online]. Praha: MAFRA, 2015 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/olomouc/zpravy/pribeh-uspesneho-kovare-pospisila-kone-obouva-i-na-led.A150223_2141942_olomouc-zpravy_mip

Hospodářská komora České republiky [online]. Praha: Hospodářská komora České republiky, 2018 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.komora.cz/>

HRTÚSOVÁ, Tereza a NOVÁK, Radek. Start-upy v ČR: State of Play. *Special Report* [online]. Praha, 2017, 16 s. [cit. 2020-05-03]. Dostupné z:

https://www.czechstartups.org/wp-content/uploads/2019/05/state_of_play.pdf

Inovace (Innovation). In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 26.11.2017 [cit. 03.05.2020]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/inovace>

JEDLIČKA, Matt. Ponožkoboty Skidders zabodovaly. Na Kickstarteru vybraly 16 milionů korun. *Tyinternety.cz* [online]. tyinternety.cz, 2019, 21.7.2016 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://tyinternety.cz/startupy/ponozkoboty-skidders-zabodovaly-na-kickstarteru-vybraly-15-milionu-korun/>

JINDRA, Matez, a PÁV, Honza. Obchodní značka (brand). In: *Podnikatel.cz: největší server pro podnikatele v ČR* [online]. 2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z:

<https://www.podnikatel.cz/pruvodce/obchodni-znacka-brand/>

KISKA, Andrej. *Jak rychle musíte růst, abyste si mohli říkat startup*. [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: <https://www.forbes.cz/ve-stredni-evrope-je-jen-malo-opravdovych-startupu-2/>

KONEČNÁ, Jana. *Všeobecné podmínky pro živnost, poplatky*. [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: <https://www.jakpodnikat.cz/vseobecne-podminky-ziskani-zivnosti.php>

KRAJÍČKOVÁ, Zuzana. Mistr štukatér. *Forbes*, 2019, č. 10, s. 140-143.

KŘIŽKA, Jakub. *Etika v podnikání – má ještě vůbec své místo pod sluncem?* [online]. cit. 2020-04-28. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/O-podnikani/etika-v-podnikani-ma-jeste-vubec-sve-misto-pod-sluncem.html>

MAREŠ, Michael. 225 000 %. *Forbes*, 2019, č. 7, s. 90-99.

MAREŠ, Michael. Síla kokosu. *Forbes*, 2019, č. 11, s. 99-101.

Městská část Praha 9. *Jak získat živnostenské oprávnění?* [online]. cit. 2020-04-30. Dostupné z: <https://www.praha9.cz/potrebuji-vyridit/jak-ziskat-zivnostenske-opravneni-0>

MILER, Martin. *Co je vlastně start-up.* [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65315470-co-je-vlastne-start-up>

MIŠŮNOVÁ HUDÁKOVÁ, Ivana a MIŠŮN, Juraj. Evaluation and impact of factors on creation of business strategy in startups. In. *Knowledge for market use 2017: People in Economics – Decisions, Behaviour and Normative Models*, Olomouc 2017. ISBN 978-80-244-5233-3, s. 817-822.

MPO. Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-2020. [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012. Dostupné z: www.businessinfo.cz/app/content/files/dokumenty/Koncepce-MSP-2014-2020.pdf

MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století.* Praha: Grada Publishing, a.s. 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

Paul Graham: (programmer). In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 2.5.2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: [https://en.wikipedia.org/wiki/Paul_Graham_\(programmer\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Paul_Graham_(programmer))

Počet koní v ČR se za 10 let téměř zdvojnásobil. *Asociace soukromého zemědělství ČR* [online]. Praha: Asociace soukromého zemědělství ČR, 2013 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.asz.cz/cs/zpravy-z-tisku/chovatelstvi-a-veterina/pocet-koni-v-cr-se-za-10-let-temer-zdvojnasil.html>

Podnikání. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001-, 3.9.2019 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Podnik%C3%A1n%C3%AD>

Podnikavá hlava.cz [online]. Olomouc: Vědeckotechnický park Univerzity Palackého, 2019 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: www.podnikavahlava.cz

Přehled o sportovních koních za rok 2016. *Česká jezdecká federace* [online]. Praha: Česká jezdecká federace, 2017 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.cjf.cz/files/stranky/dokumenty/prehledy-o-sportovnich-konich/rocenka2016-03-statistika.pdf>

PUTNOVÁ, Anna, SEKNIČKA, Pavel *Etické řízení ve firmě*. Praha: Grada 2007. 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3

RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. Brno: BizBooks, 2015. 279 s. ISBN 978-80-265-0389-7.

SAMUELSON, Paul Anthony, NORDHAUS, William D. *Ekonomie: 18. vydání*. Praha: NS Svoboda, 2007. 775 s. ISBN 978-80-205-0590-3.

Schvalování VP. *Ústav pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv* [online]. Praha, 2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.uskvbl.cz/cs/registrace-a-schvalovani/schvalovani-vp>

SOJKA, Milan *Dějiny ekonomických teorií*. Praha: nakladatelství BT 2010., ISBN 978-80-87109-21-2.

Součásti UP. *Univerzita Palackého v Olomouci* [online]. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2020 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.upol.cz/soucasti/#c1734>

SRDOŠOVÁ, Kristína et al. *The European Union support of small and medium - sized enterprises in Czech and Slovak Republic: monography*. Brno: 1. VZPPP, 2015. 111 s. ISBN 978-80-904990-5-8.

SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Startup. In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 11. 09. 2016 [cit. 03.05.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/startup>

Start-up: pojem současnosti. *Měsíčník EU aktualit*. 2016, (Říjen), 9-12. ISSN 1801-5042, [online]. cit. 2020-04-29. Dostupné z: https://www.csas.cz/static_internet/cs/Evropska_unie/Mesicnik_EU_aktualit/Mesicnik_EU_aktualit/Prilohy/mesicnik_2016_10.pdf

SVOBODOVÁ, Ivana, ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. 227 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

The Global Unicorn Club. *CBInsights* [online]. New York: CB Information Services, 2020 [cit. 2020-05-04]. Dostupné z: <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>

Trh (Market). In: *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 02.10.2017 [cit. 02.05.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/trh>

UP Business Camp 2019. *Podnikání v Olomouci* [online]. Olomouc, 2019 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.podnikanivolomouci.cz/prednasky-akce/up-business-camp-2019>

Výroční zpráva 2018 [online]. Olomouc: Vědeckotechnický park Univerzity Palackého, 2019 [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <http://www.vtpup.cz/wp-content/uploads/2019/04/VyrocnizpravaVTPUP2018.pdf>

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 33, s. 1038-1059. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6144>

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 34, s. 1370-1488.

Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6145>

Značka (Brand). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 16.07.2017 [cit. 03.05.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/znacka>

Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2018. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu 2019. 139 s.

Seznam zkratek

CMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.
CSR	Corporate Social Responsibility (společenská odpovědnost firem)
ČJF	Česká jezdecká federace
FF UP	Filozofická fakulta Univerzity Palackého
MSP	Malé a střední podniky
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
RPIC	Regionální poradenská a informační centra
ÚSKVBL	Ústav pro státní kontrolu veterinárních biopreparátů a léčiv
VTP UP	Vědeckotechnický park Univerzity Palackého

Seznam obrázků, grafů, schémat

Obr. 1 Plastový kbelík o objemu 1180 ml var. bílá	40
Obr. 2 Plastový kbelík o objemu 1180 ml var. čirá	40
Obr. 3 Sklenice s uzávěrem – objem 475 ml	41
Obr. 4 Aluminiová nádoba s potiskem	41
Obr. 5 Aluminiová nádoba 250 ml	41
Obr. 6 Návrh firemního loga	45
Obr. 7 Diagram Lean Startup procesu	65

Seznam tabulek

Tab. 1 Kritéria pro kategorie malých a středních podniků	6
Tab. 2 Konkurence v kategorii standartních výrobků.....	49
Tab. 3 Konkurence v kategorii výrobků prémiové kvality	50
Tab. 4 Konkurence v kategorii výrobků top třídy	51
Tab. 5 Náklady na spuštění projektu	59
Tab. 6 Kalkulace ceny produktu	60
Tab. 7 SWOT analýza projektu	61

Seznam příloh

Příloha č. 1 Vzorová osnova podnikatelského záměru	82
--	----

VZOROVÁ OSNOVA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Smyslem podnikatelského záměru pro podnikatele je možnost zamyslet se ve strukturované formě nad jednotlivými oblastmi své podnikatelské myšlenky, analyzovat a ošetřit možná rizika. Podnikatelský plán definuje cíle projektu, navrhuje jednotlivé kroky, u kterých je předpoklad, že k těmto cílům povedou.

Svým čtenářům umožní podnikatelský plán nahlédnout do podstaty projektu a vyhodnotit, zda jde o záměr životaschopný, případně zda lze do něj investovat. Podnikatelský plán je „živý dokument“, který se bude upravovat a měnit v čase podle postupně získávaných zkušeností a situace na trhu.

1. Název projektu

2. Jméno a příjmení/název předkladatele, trvalé bydliště/sídlo předkladatele/sídlo firmy

3. Právní forma, předmět podnikání, stručný popis historie firmy (pokud existuje)

4. Hlavní záměr projektu – shrnutí

Základní informace o podnikatelském záměru obsahuje základní ideu projektu (podnikatelskou myšlenku), poslání, cíle, jedinečnost produktu/služby a její ochranu, konkurenční výhodu, cílové zákaznické segmenty a jejich velikost, tým, finanční cíle, výši potřebné investice a potenciální zisk.

5. Popis produktů/služby

V čem je podstata nabízeného produktu/služby, popis výhod, jakou potřebu zákazníků produkt/služba řeší, v čem je jeho jedinečnost, inovativnost, přidaná hodnota pro zákazníka, jak budete stanovovat cenu.

6. Prodejní a marketingová strategie

- Popište rozsah trhu, analýzu a prognózu poptávky po produktu/službě. Jak se bude trh vyvíjet.

- Charakterizujte zákazníky, kdo to je, kde se nacházejí a kolik jich je, jejich motivace kupovat Váš produkt/službu. Jakou potřebu Váš výrobek/služba zákazníkovi uspokojuje. Jak je tato potřeba uspokojována nyní. Jaké jsou výhody a nevýhody současných řešení na trhu.
- Jaká bude citlivost poptávky na cenu a ceny na poptávku.
- Kdo je Vaše konkurence, hlavní konkurenti, síla konkurence, jakou část trhu mají obsazenou, přednosti a nevýhody konkurenčních produktů/služeb, jak se budete od konkurence odlišovat.
- Způsob uvedení produktu/služby na trhu. Jakým způsobem budete produkt/službu distribuovat, jaký distribuční kanál využijete, jaké objemy prodeje hodláte využít přes jednotlivé distribuční kanály.
- Jak budete řešit poprodejní servis.
- Způsob propagace, jak zaujmete zákazníka. Jak budete své výrobky/služby propagovat, jak budete kontaktovat zákazníky, jak načasujete jednotlivé aktivity a s jakým rozpočtem, jaké marketingové komunikační kanály budete používat (jaká reklama a kde, firemní dokumentace, firemní značky, loga, slogany, public relations, tiskové zprávy, internet).

7. Personální zajištění

- Kdo je ve Vašem týmu nyní, jaká je odbornost týmu, zkušenost, motivace týmu, jaké zkušenosti, znalosti a dovednosti Vašemu týmu zatím schází, jak navrhujete tento problém řešit.
- Způsob řízení projektu.
- Kvalifikační a odborné požadavky na zaměstnance nutné pro realizaci projektu a odhad jejich počtu, způsob naboru pracovní síly, míra využití místní pracovní síly.
- Výše osobních nákladů.

8. Technické a prostorové zajištění projektu

- Kdo jsou Vaši dodavatelé (obor, umístění) jak je budete vybírat. Budou někteří z nich pro Vás klíčoví?
- Jaký bude výrobní proces, co vše bude k zajištění výroby potřeba a kolik budou stát (pokud je to relevantní).
- Kde bude projekt prostorově umístěn (vlastní prostory, pronájem) a kolik budou prostory stát.

- Bude potřeba další výzkum a vývoj? Pokud ano, jak časově a finančně náročný?
- Jaká je právní ochrana Vašeho výrobku/služby.

9. Harmonogram realizace projektu

- Milníky projektu, jaké cíle mají být dosažené v čase a co to znamená v oblasti financí, výroby, propagace, prodeje, nábory lidí.
- Kde chcete firmu vidět za 3 roky.

10. Rozpočet projektu, finanční nároky a zajištění projektu

- Jaké budou Vaše náklady před spuštěním projektu (převážně náklad na pořízení strojů, přípravné práce), náklady během fungování projektu (provozní náklady fixní a variabilní). Ideální je zpracování položkového přehledu v tabulce.
- Jaký bude předpoklad výnosů (odhad tržeb, struktura tržeb) na první, druhý a třetí rok.
- Cash-flow (pohyb příjmů a výdajů, jejich nerovnoměrnost v čase).
- Bod zvratu.
- Finanční zajištění projektu (kde vezmu potřebné finanční prostředky).

10. Závěrečné shrnutí - SWOT analýza projektu

- Jaké jsou Vaše silné stránky projektu (a jak jich využít).
- Jaké jsou slabé stránky projektu (a jak je řešit).
- Jaké jsou příležitosti (a jak jich využít).
- Jaké jsou hrozby (a jak se s nimi vypořádat).