

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

Zpracování podnikatelského plánu: doučování

Bc. Kamila Macháčová

© 2018 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Kamila Macháčová

Provoz a ekonomika

Název práce

Zpracování podnikatelského plánu: doučování

Název anglicky

Processing Business Plan: tutoring

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského projektu zaměřeného na vznik nové společnosti Doučování ČR. Společnost se zabývá zprostředkováním doučování v rámci celé České republiky. Hlavním cílem práce je formulovat návrh na postup realizace podnikatelského plánu na zvoleném příkladu. Dílčími cíli jsou ověření potenciálu realizace podnikatelského plánu a zjištění finanční návratnosti investice.

Metodika

První část diplomové práce je zaměřena na formulaci základních pojmů, souvisejících s daným tématem podnikání. Teoretický rámec podnikatelského plánu je dán studiem odborné literatury z oblasti podnikání, marketingu, managementu a práva. Praktická část se svou strukturou podobá teoretické části. Obsahuje nezbytné části podnikatelského plánu, tj. představení práce, analýzy makroprostředí a mikroprostředí prostřednictvím analýzy STEP, SWOT, auditu zdrojů, Porterovy analýzy, analýzy atraktivity odvětví a analýzy konkurentů a konkurence. Závěr práce obsahuje finanční plán a rizika projektu. V příloze je uveden inovativní obchodní model Canvas.

Doporučený rozsah práce

50-80

Klíčová slova

podnikatelský plán, podnikání, podnikatel, doučování, zakládání společnosti, marketing, marketingový mix

Doporučené zdroje informací

ABRAMS, R.: The Successful Business Plan, Secrets and Strategies. Fourth Edition. Palo Alto: The Planning Shop. 2003. ISBN 0-9669635-6-3

DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku : analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

HNILICA, J. – FOTR, J. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2560-4.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

SOUČEK, I. – FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

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

VÁVROVÁ, V. – TOMEK, G. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.

VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Josef Slaboch, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2017

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 23. 03. 2018

Čestné prohlášení

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

V Praze dne 29.3.2018

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Josefu Slabochovi, Ph. D. za odborné vedení, věcné a konstruktivní připomínky k práci. Dále Ing. Kláře Margarisové, Ph.D. za ochotné poskytnutí cenných rad a podnětných návrhů k mé práci a Ing. Václavu Lohrovi, Ph.D. za představení modelu Canvas. Dále své rodině za celkovou podporu během celého studia.

Zpracování podnikatelského plánu: doučování

Abstrakt

Výsledkem diplomové práce je konstruktivní návrh podnikatelského plánu pro konkrétní podnik. V první části práce, tj. teoretické, jsou popsány a vysvětlovány pojmy, týkající se podnikání i jednotlivých částí podnikatelského plánu. Praktická část je poté zpracována v návaznosti na uvedenou rešerši. Struktura konkrétního podnikatelského plánu, v druhé části diplomové práce, odpovídá struktuře zvolené v části první. Na začátku se diplomová práce věnuje deskriptivním charakteristikám. Zde je čtenář seznámen se základními údaji o firmě a o nabízené službě, kde nechybí ani popis konkurenční výhody a užítku pro zákazníky. V návaznosti na to probíhá identifikace příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek firmy, což je provedeno pomocí analýz vnějšího a vnitřního prostředí. V rámci analýz prostředí byly využity analýza STEP, jejíž činitelé jsou v ekonomické části: HDP, průměrná měsíční mzda, nezaměstnanost, výdaje domácností a inflace. Politická část ukázala jako hlavní činitele zejména zákony. Sociokulturní prostředí formuluje přírůstek vzdělaných lidí a stárnoucí populace, dále technologické prostředí obsahuje zejména vývoj technologií, kdy za zmínku stojí aktuální téma EET. Dále byly provedeny analýza konkurence, kdy jako největší konkurent vyplynul Doučka.cz, Porterova analýza a Interní analýza zdrojů. Všechny provedené analýzy byly zastřešeny sestavením matice SWOT. Její obsah byl ohodnocen, stejně jako u STEP analýzy, body 1-5 dle uvážení autorky a skóre tabulky byly umístěny do příloh. Příloha dále obsahuje analýzu atraktivity odvětví, která ukazuje atraktivní oblast pro dané odvětví. V dalších částech jsou v práci navrhovány: marketingová strategie, marketingový mix obsahující 7P. Závěr práce je tvořen realizačním projektovým plánem, vytvořeným pomocí Ganttova diagramu a finanční plán, který slouží k hodnocení projektu z hlediska ekonomického. V neposlední řadě práce obsahuje i analýzu rizik zpracovanou tabulkově, která upřesňuje rizikový faktor, význam v odvětví, dopad a jeho způsob eliminace.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnikání, podnikatel, doučování, zakládání společnosti, marketing, marketingový mix

Processing business plan: tutoring

Abstract

The result of the thesis is a constructive proposal of a business plan for a particular company. In the first part of the thesis the terms of business and individual parts of the business plan are described and explained. The structure of the business plan in the practical part follows the model devised in the theoretical part.

The structure of the specific business plan in the second part of the diploma thesis corresponds to the structure chosen in the first part. At the beginning the diploma thesis deals with the descriptive characteristics of the founding company Doučování ČR. Readers can find here basic information of the enterprise, basic information about the company and about offered product, including a description of the competitive advantages and benefits for the customers. Then follows the identification of opportunities, threats, strengths and weaknesses of the enterprise based on external and internal factors analyses. These outputs are then integrated into the SWOT matrix, where the synthesis of results is presented and used for designing strategies for the enterprise. In the other parts marketing strategies are proposed using marketing mix, implementation plan and financial plan and last but not least risk analysis.

Keywords: business plan, business, entrepreneur, tutoring, company formation, marketing, marketing mix

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	17
3.1 Podnikatel.....	17
3.2 Podnik	17
3.3 Právní formy podnikání.....	18
3.4 Podnikatelský plán	20
3.5 Struktura podnikatelského plánu.....	22
3.5.1 Titulní a úvodní strana	23
3.5.2 Popis podnikatelské příležitosti	24
3.5.3 Analýza mikroprostředí	28
3.5.4 Analýza makroprostředí.....	28
3.5.5 Swot analýza	30
3.5.6 Marketingová strategie	35
3.5.7 Marketingový mix.....	37
3.5.8 Finanční plán.....	39
3.5.9 Rizika projektu.....	41
3.5.10 Plán realizace projektu	42
3.5.11 Přílohy.....	43
4 Vlastní práce	44
4.1 Titulní list podnikatelského plánu	44
4.2 Shrnutí	45
4.3 Charakteristika obchodního závodu	46
4.4 Popis podnikatelského plánu.....	47
4.5 Analýza makrookolí	48
4.5.1 Step analýza	48
4.6 Analýza mikrookolí.....	55
4.6.1 Porter analýza	55
4.6.2 Analýza konkurentů	57
4.7 Interní analýza.....	60
4.7.1 Audit zdrojů	60
4.8 SWOT matice.....	62
4.9 Marketingové strategie.....	64
4.9.1 Analýza zákaznických segmentů	64

4.9.2	Marketingový mix.....	67
4.10	Realizační projektový plán.....	77
4.11	Finanční plán.....	78
4.11.1	Výdaje.....	78
4.11.2	Příjmy.....	80
4.11.3	Analýza citlivosti.....	81
4.11.4	Cashflow.....	83
4.11.5	Měsíční míra růstu tržeb (Revenue Growth Rate).....	84
4.11.6	Provozní marže (Profit margin).....	85
4.11.7	Čistá současná hodnota.....	86
4.11.8	Rentabilita nákladů.....	86
4.11.9	Výsledek hospodaření.....	87
4.12	Rizika.....	88
5	Výsledky a diskuze.....	89
6	Závěr.....	94
7	Seznam použitých zdrojů.....	95
8	Přílohy.....	100

Seznam obrázků

Obrázek 1:	Přehled právních forem.....	20
Obrázek 2:	Podnikatelský plán jako součást plánu.....	21
Obrázek 3:	Schéma strategického zaměření podniku.....	25
Obrázek 4:	Struktura prostředí.....	29
Obrázek 5:	Porterův model.....	32
Obrázek 6:	Porterův model 5 sil.....	32
Obrázek 7:	Plánování ve firmě.....	35
Obrázek 8:	Marketingové aktivity.....	36
Obrázek 9:	Faktory ovlivňující rozhodnutí o ceně.....	38
Obrázek 10:	Projektový plán v MS project.....	42
Obrázek 11:	Logo.....	44
Obrázek 12:	STEP analýza.....	49
Obrázek 13:	Platební metody.....	59
Obrázek 14:	Swot matice.....	62
Obrázek 15:	Segmenty.....	66
Obrázek 16:	Wedos.....	70
Obrázek 17:	Youtube návrh.....	74
Obrázek 19:	Ganntův diagram.....	78

Seznam tabulek

Tabulka 1: Znaky podniku	18
Tabulka 2: Analýza PEST - aspekty	29
Tabulka 3: Swot analýza	31
Tabulka 4: Skóring tabulka	31
Tabulka 5: Segmentace	37
Tabulka 6: Interní a externí faktory	38
Tabulka 7: Rozvaha	40
Tabulka 8: Výsledovka	41
Tabulka 9: Hodnocení Porter analýzy	56
Tabulka 10: Doucka.cz	57
Tabulka 11: Seznam měst doucka.cz	57
Tabulka 12: Sazby doucka.cz v Kč	58
Tabulka 13: Doucuji.eu	58
Tabulka 14: Naucim.cz	59
Tabulka 15: Hodnocení konkurentů	60
Tabulka 16: Zhodnocení auditu zdrojů	61
Tabulka 17: Cena	70
Tabulka 18: PR	72
Tabulka 19: Realizační projektový plán	77
Tabulka 20: Pořizovací výdaje	79
Tabulka 21: Výdaje průměrné měsíční	79
Tabulka 22: Zpracování variant	80
Tabulka 23: Základní info	81
Tabulka 24: Změna faktoru o 10%	81
Tabulka 25: Změna měsíčních tržeb	82
Tabulka 26: Analýza citlivosti 20%	82
Tabulka 27: Změna tržeb	82
Tabulka 28: Zálohy v Kč	83
Tabulka 29: Zálohy v Kč 2	84
Tabulka 30: MMRT	84
Tabulka 31: Provozní marže	85
Tabulka 32: Čistá současná hodnota	86
Tabulka 33: Rentabilita nákladů	87
Tabulka 34: Analýza rizik	88

Seznam použitých zkratk

ČSÚ	Český statistický úřad
SWOT	Strength, Weakness, Opportunities, Threats
DPFO	Daň z příjmu fyzických osob
STEP	Social, technological, political, economic
STP	Segmentace, targeting, positioning
MMRT	Mezní míra růstu tržeb
PR	Public relation

1 Úvod

Diplomová práce řeší problematiku podnikatelského plánu pro vznik nového obchodního závodu, a to v oblasti zprostředkování doučování a další služby s tím spojené. Podnikání má v současnosti mnoho tváří, a to od malých živnostníků, až po velké korporátní společnosti. Každý podnikatelský záměr a plán je založen na mnoha nápadech podnikatele, které by přinesly zisk, nicméně s tím jsou spojena i rizika. I přesto, že většina ať již existujících podnikatelů anebo podnikatelů teprve smýšlejících, že vstoupí na trh, se snaží o výjimečnost svého plánu, není to to nejdůležitější, co by plán měl obsahovat. Je velmi důležité, a to hlavně v části positioningu, se oddělit od konkurence a umístit do mysli zákazníka, proč právě zde by měl nakoupit daný produkt či službu. To vždy nezajistí inovativní produkt. V oblasti zprostředkování doučování je již na trhu velká konkurence, nicméně se jedná povětšinou o menší weby. Weby však nabízejí zprostředkování doučování a nic navíc. Podnikatelský plán dané diplomové práce má za cíl založit společnost Doučování ČR. U takto velkého počtu menších konkurujících si firem jde firma cestou diferenciací. Díky strategii diferenciací se společnost stává pro spotřebitele atraktivní, ale musí být po nabízených produktech poptávka. Zejména se jedná o širší nabídku služeb oproti konkurenci. Web nebude sloužit pouze jako prostředník mezi doučovatelem a žáky, ale bude nabízet také burzu učebnic, kde si budou moci studenti navzájem prodávat/nakupovat/vyměňovat svá skripta, učebnice, materiály aj. Dále školní materiály, poradnu pro domácí úkoly, pomoc se školními pracemi apod. Velmi významným činitelem je zde kvalita doučování, které společnost zprostředkovává. Pokud budou poptávající spokojeni, budou služby webu nadále využívat a případně i doporučovat. Dalším významným faktorem je kvalitní obsah stránky (materiály, apod.), proto je nezbytné, aby zákazníci byli spokojeni s nakoupenými materiály a službami. V případě nespokojenosti, přejdou ke konkurenci, což je pro firmu negativní jev. Protože se jedná o zcela nový subjekt na trhu, je v práci popsána i marketingová strategie a marketingový mix. S marketingovým mixem souvisí i analýza zákazníka. Ta je též prací identifikována a analyzována prostřednictvím analýzy zákaznických segmentů. Lidé jsou dnes velmi vytížení, a tak cílem firmy je: Vše na jednom místě. Jde o to, aby zákazníci nemuseli prodávat na prodejních portálech, hledat doučování na doučovacích webech, materiály shánět na různých stránkách apod. Aby pohodlně našli vše, co hledají právě zde.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Stěžejním cílem diplomové práce je návrh podnikatelského plánu pro založení zprostředkovací společnosti Doučování ČR mezi doučovatelí a studenty poptávajících doučování. Dále společnost bude nabízet školní materiály, burzu učebnic, webináře, naučná videa a pomoc s domácími úkoly a školními pracemi.

Dílčí cíle:

- identifikace hrozeb, příležitostí a silných a slabých stránek dané společnosti
- sestavení vhodné marketingové strategie
- tvorba finančního plánu s predikcí na tři následující roky
- ekonomické vyhodnocení investice

Nalezení odpovědí na otázky:

- Jaká je výše počátečních investic a na co jsou konkrétně potřeba?
- Jaká služba je nabízena a jaký je její užitek pro zákazníka?
- Jaké budou měsíční tržby (odhad) a jaký vývoj lze předpokládat?
- Jaká jsou rizika projektu a jejich eliminace?

2.2 Metodika

Diplomová práce se skládá z části teoretické nebo-li rešerše a části praktické, kde dochází k reálnému vypracování podnikatelského plánu dané společnosti. Praktická část se opírá o teoretickou a je vypracována na jejím základě. Rešeršní část je sepsána na základě komparace konkrétních literárních zdrojů, zejména v knižní podobě ale obsahuje i zdroje internetové. Pro zpracování jsou využity podklady získané z odborné literatury i zákonných předpisů. Všechny zdroje jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Úvod teoretické části obsahuje pojmy úzce spojené s hlavním tématem, jako podnikání, podnik, podnikatel apod. Dále následuje identifikace složek podnikatelského plánu. V další části teorie je popsána analýza podniku. Zde se jedná o analýzu vnějšího a vnitřního prostředí: SWOT analýzu, STEP analýzu, Porter analýzu, analýzu auditu zdrojů, analýzu konkurence, analýzu atraktivity odvětví a analýzu konkurentů.

V závěru je vysvětlen finanční plán a analýza rizik. Klasifikace posloupnosti jednotlivých výrazů, které se týkají podnikání, byla vypracována na základě generalizace.

Praktická část převádí adekvátní zvolené přístupy, již vysvětlené v teoretické části, do praxe. Jak již bylo řečeno, praktická část se opírá o rešerši, čili struktura struktura podnikatelského plánu ve vlastní části diplomové práce odpovídá struktuře plánu, která byla zvolena a popsána v části praktické. Počáteční úseky podnikatelského plánu se věnují popisným charakteristikám dané firmy. Zde jsou uvedeny základní informace o společnosti Doučování ČR, jako je název, IČO, sídlo, předmět podnikání, obor činnosti, kontaktní informace, forma podnikání. Dále jsou informace o společnosti rozvinuty v podkapitoly Shrnutí, Charakteristika obchodního závodu a Popis podnikatelského plánu. Zde nabývá práce prostor pro vysvětlení, čím se podnik konkrétně zabývá, jakým způsobem, proč je produkt nabízený firmou jedinečný a jaký užitek pro zákazníky z toho vyplývá. Tato část obsahuje i mise, vize a poslání podniku. Dále konkrétní cíle pro rok 2018.

Druhá sekce je formulována konkrétními analýzami, které slouží pro vyhodnocení vnějšího a vnitřního okolí. Analýza makrookolí obsahuje STEP analýzu, rozčleněnou do 4 základních částí a to, politickou, ekonomickou, sociálně-kulturní a technologickou. Politická část řeší jaké faktory v rámci politiky státu mohou mít na firmu dopad. Daná práce formuluje zejména zákony, včetně aktuálního zákona o evidenci tržeb. Ekonomická část potom obsahuje faktory z oblasti ekonomiky, tedy konkrétně HDP, výdaje domácností, průměrnou hrubou mzdu, inflaci a nezaměstnanost. Všechny ekonomické faktory jsou zpracovány ve formě grafů a tabulek v oblasti příloh. Data za posledních 15 předchozích let byla užita z Českého statistického úřadu. Sociálně-kulturní prostředí zahrnuje dva faktory – stárnoucí populace a přírůstek vzdělaných obyvatel. Stárnutí obyvatel má za následek menší počet dětí a to negativně dopadá na podnik. Naopak přírůstek vzdělaných obyvatel je pozitivním znakem, neboť se zvyšuje počet studentů. Posledním prostředím je technologické, kde jsou řešeny vývoje informačních technologií. Aktuálně vlastní připojení k internetu dle ČSÚ 77% obyvatel.

Analýza mikrookolí osahuje analýzu konkurence a Porter analýzu. Analýza konkurence je zpracována pomocí tabulky umístěné v přílohách a je tvořena třemi sloupci (faktor, predikce pro rok 2018 a predikce pro rok 2023). Hodnocení probíhalo na základě uvážení autorky v bodech 1 až 9, kdy 1 znamená nízké ohodnocení a 9 naopak vysoké.

Celkem je možno získat 36 bodů. Porter analýza je rozdělena klasicky na potencionální konkurenci, kdy hrozba nové konkurence je v daném odvětví a na daném trhu vysoká. Zejména protože počáteční náklady jsou pro zprostředkovatele doučování nízké a pro osoby, které individuálně učí a hledají si sami své žáky potom mizivé, až nulové.

Na atraktivitě odvětví přidává i vysoké finanční ohodnocení, které sahá až do výše několika stovek korun za hodinu. Pružnost pracovní doby a místa konání práce jsou taktéž jedny z hlavních důvodů, proč si lidé volí tuto práci. Dále Smluvní síla odběratelů, kde je smluvní síla vysoká, neboť na internetu je možno v současnosti najít nepřeborné množství doučovacích agentur, webů, škol apod., které nabízejí služby doučování. Hrozba substitučních služeb, kdy substitutem jsou pro Doučování ČR online weby, které nabízejí zprostředkování doučování, fyzické agentury a online vzdělávací kurzy, vzájemné pomáhání studentů, dále weby, které nabízí materiály studentům a fyzická burza učebnic a skript. Smluvní síla dodavatelů – zde můžeme zmínit například webhostingy, poskytující pronájem webového prostoru. Porter analýza je nakonci formulována do tabulky pro lepší přehlednost.

Interní analýza je zpracována auditem zdrojů. Zde dochází k rozdělení zdrojů podle jejich povahy na hmotné a nehmotné zdroje. Součástí rozdělení je i vyhodnocení kompetencí firmy. Nejdříve je provedena identifikace hmotných a nehmotných zdrojů a kompetencí. Posléze je ohodnocena jejich důležitost. Hodnocení probíhá v kritériální tabulce. Faktory jsou vlastní kapitál, web, recenze, nezkušenost s podnikáním, lektori a materiály. Každému faktoru jsou přiděleny váhy, jejichž suma se rovná 1. Váha je v příslušném řádku vždy vynásobena s daným číslem (-3 až 3), z čehož plyne výsledné chování.

Nakonec je v rámci analýz sestavena matice SWOT, která veškeré analýzy sjednocuje a zastřešuje. Matice obsahuje čísla 1-10, která jsou přiřazena k určitým strategiím. WO, SO, ST a WT. Jejím prostřednictvím probíhá syntéza výstupů z uvedených analýz a následně dochází k identifikaci již zmíněných strategií pro firmu. Strategie byly zvoleny jako: Využití příležitostí a silné stránky- strategie SO, Využití příležitostí k odstranění slabé stránky- strategie WO, Využití silné stránky k potlačení ohrožení- strategie ST a Odstranění slabé stránky k eliminaci ohrožení- strategie WT. Skóre tabulka matice SWOT, pro ohodnocení příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek firmy je umístěna v příloze T.

Bodové ohodnocení (skóre) bylo zvoleno v intervalu 1 -5 bodů. Kde 5 je nevyšší ohodnocení a 1 nejmenší. Body jsou následně vynásobeny s vahami a výsledkem je dané skóre.

Další úsek podnikatelského plánu je zaměřen na marketing, konkrétně marketingovou strategii, které předchází analýza segmentů. Zde bylo využito procesu STP. První fáze segmentace byla provedena geografická (dle oblastí) – zvolena je celá ČR a demografická. Výsledné segmenty jsou přehledně formulovány a vyobrazeny v práci a v příloze K.

Dále následuje fáze targeting (zacílení), positioning (umístění do mysli zákazníka) a navíc byla zpracována část understanding – pochopení zákazníka.

Po procesu STP následuje část marketingového mixu a strategie. V této části je možno najít kompletní marketingový mix, který mimo jiné obsahuje plán propagace. Pro firmu, nabízející služby je zpracován marketingový mix 7P, obsahující informace o produktu, ceně, propagaci, distribuci, procesích, lidech a materiálovém prostředí. Již zmíněný plán propagace obsahuje konkrétně jmenované sítě a služby, kterých by bylo možné využít. Dále část popisuje a jmenuje konkrétní marketingovou strategii, které bude využito pro podnik.

Po marketingovém mixu následuje kapitola Realizační projektový plán. Jak již napovídá název, zde jsou představeny kroky ve formě tabulky, které na sebe navazují, jsou vzájemně provázány a jsou nezbytné k úspěšnému finálnímu spuštění webové stránky, a tím zahájení chodu společnosti. Plán je vytvořen pomocí tabulky, kde levý sloupec charakterizuje činnost a pravý sloupec udává čas. Dále je plán realizován v Excelu pomocí Ganttova diagramu, tvořeného jako týdenní kalendář – jeho vyobrazení je uvedeno v příloze O. Celkem pro spuštění webu je potřeba splnit 11 kroků, kdy 12tý krok je oficiální spuštění. Jedná se o souhrn materiálů, nákup domény, tvorba webu, nahrávání materiálů na web, vyřízení živnosti, přihlášení k odvodu DPFO, ZP a SP, založení smlouvy s Gopay, tvorba promo videí, tvorba letáků, vytvoření sociálních sítí, pilotní spuštění.

Závěr praktické části je tvořen finančním plánem. Tato část je obzvlášť důležitá, neboť obsahuje ekonomické zhodnocení proveditelnosti projektu. Nejprve byly sumarizovány do přehledných tabulek náklady – pořizovací a poté průměrné měsíční a výnosy - predikované pro 3 varianty (realistickou, pesimistickou a optimistickou).

Dále cash-flow pomocí grafu (pro pesimistickou, realistickou i optimistickou variantu) a tabulek vypočteného jako rozdíl příjmů a výdajů za 12 po sobě jdoucích měsíců. Náhled je k dispozici v příloze Q. Index rentability, marže a analýza citlivosti. Po finančním plánu je formulována kapitola Analýza rizik, kde byla v rámci tabulky sepsána rizika a opatření vedoucí ke snížení či eliminaci těchto nežádoucích rizik. Analýza rizik je vypracována na základě expertního odhadu. Byla posuzována pravděpodobnost jejich výskytu a intenzita negativních vlivů faktorů na podnik ve formě tabulky. Bodové hodnocení se nachází v intervalu od 1 do 5, kdy číslo 1 značí nízkou pravděpodobnost výskytu, nízký dopad. Naopak číslo pět 5 znamená vysokou pravděpodobnost výskytu a vysoký dopad.

3 Teoretická východiska

Teoretická část obsahuje deskriptivní charakteristiky k danému tématu – sestavení podnikatelského plánu pro založení společnosti Doučování ČR.

3.1 Podnikatel

Obchodní zákoník definoval podnikatele jako:

- a) „osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ (Nový občanský zákoník, 2017)

Nový občanský zákoník charakterizuje podnikatele jako osobu, která: „...samostatně vykovává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“ (Nový občanský zákoník, 2017)

3.2 Podnik

Je potřeba rozlišovat pojmy jako jsou podnik a firma, ač se mohou zdát totožné. V právním smyslu je podnik považován za hromadnou věc, naproti tomu firma (obchodní) je název, který představuje podnikatelský subjekt, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Také Nový občanský zákoník chápe podnik jako věc hromadnou, skládající se z hmotné, nehmotné a osobní složky. Pojem podnik byl nahrazen pojmem obchodní závod. Definice podniku dle zrušeného Obchodního zákoníku:

„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“ (Obchodní zákoník, 2007)

V odborné literatuře je možné nalézt řadu definic pro pojem podnik. Nicméně je možné podnik obecně chápat jako subjekt, u kterého dochází k přeměně vstupů na výstupy. Srpová a kol. ve své knize uvádí charakteristiku podniku dle Gutenberga. Ten dělí znaky podniku na všeobecné a na znaky specifické. (Srpová, J., Řehoř, V., 2010)

Tabulka 1: Znaky podniku

<i>Všeobecné znaky podniku</i>	<i>Specifické znaky podniku</i>
Kombinace výrobních faktorů	Princip soukromého vlastnictví
Princip finanční rovnováhy	Princip ziskovosti
	Princip autonomie

Zdroj: (Srpová, J., Řehoř, V., 2010)

Podnik lze rozdělit dle několika hledisek:

- předmětu činnosti (obchodní, výrobní, peněžní, dopravní a spojové),
- velikosti (počet zaměstnanců, velikost obrátu atd.),
 - Malé = cca do 25 zaměstnanců
 - Střední = do 300 – 500 zaměstnanců
 - Velké = nad 500 zaměstnanců
- právní formy (fyzické a právnické osoby),
- způsobu provozování (soukromé a státní) (Římovská, 2010)

3.3 Právní formy podnikání

Před každým podnikáním je nutné zvážit jaký typ právní formy pro podnikatelskou činnost zvolit. Během podnikání je však možné podnik transformovat na jinou právní formu, než jakou jsme zvolili na začátku. Základní právní formy podnikání jsou rozděleny na podnikání právnických a fyzických osob. Oba typy je možné nalézt v Novém občanském zákoníku, kde jsou upraveny. Rozhodnutí o vhodné formě podnikání záleží na mnoha faktorech.

Jsou to například oprávnění k řízení (zastupování podniku navenek), počet zakladatelů, administrativní náročnost založení podniku, potřeba základního kapitálu, finanční možnosti a přístup k cizím zdrojům, podíl na zisku (ztrátě), daňové zatížení, způsob a rozsah ručení za závazky podniku nebo zveřejňovací povinnost.

Fyzické osoby nebo-li FO, které podnikají na základě živnostenského oprávnění, nesou veškerá rizika, která se pojí s podnikatelskou činností. Podmínky ustanovuje živnostenský zákon. Živnosti se rozdělují na ohlašovací a koncesované. Správou těchto činností se zabývá živnostenský úřad, který si vede živnostenský rejstřík, neboli soupis všech živnostníků na území státu. Ohlašovací živnost vzniká na základě splnění předem stanovených podmínek a ohlášení živnostenskému úřadu. Fyzická osoba, po splnění všech podmínek, obdrží živnostenský list, který slouží jako oprávnění k výkonu požadované činnosti.

Dělení ohlašovacích živností dle nutnosti odborné způsobilosti:

- řemeslné živnosti - nutná odborná způsobilost
- vázané živnosti - odborná způsobilost je stanovena konkrétně pro každou živnost
- volné živnosti – odborná způsobilost zde není požadována

Koncesovaná živnost je vykonávána na základě tzv. koncese. Zde je nutné mít požadovanou odbornost a absolvovat speciální kurzy, neboť se jedná o specifické činnosti. Jedná se například o provozování pohřební služby či cestovní kanceláře apod. (Synek M., 2015)

Vedle FO, je možné setkat se i s PO, čili podnikáním jako právnická osoba, nikoliv OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná). Zde je možno zvolit z několika typů obchodních společností. Oproti získání živnosti je však založení PO administrativně i finančně náročnější. V první řadě je nutné složit základní kapitál, který se liší dle typu obchodní společnosti a jehož výše tedy není poždě stejně vysoká a jmenovat statutární orgán, který bude jednat jménem společnosti. (Srpová, J., Řehoř, V., 2010)

Obchodní společnosti upravuje Zákon o obchodních korporacích. Zákon společnosti rozděluje. Existuje společnost osobní, kapitálová, evropská a evropské hospodářské zájmové sdružení.

Mezi osobní společnosti se řadí veřejná obchodní společnost a komanditní společnost a mezi kapitálovými společnostmi jsou společnosti s ručením omezeným a akciová společnost. (Obchodní zákoník, 2007)

Zvolení si vyhovující formy podnikání není jednoduché a záleží na mnoha faktorech. Například oprávnění k řízení, tj. zastupování podniku zvenku, počet zakladatelů, administrativa spojená se založením podniku, způsob a rozsah ručení za závazky podniku, výše základního kapitálu, přístup k cizím zdrojům a vlastní finanční zdroje, výše podílu na zisku/ztrátě, daňové zatížení apod. (Kislingerová, 2007)

Obrázek 1: Přehled právních forem



Zdroj: vlastní zpracování dle Korába (Koráb V., 2009)

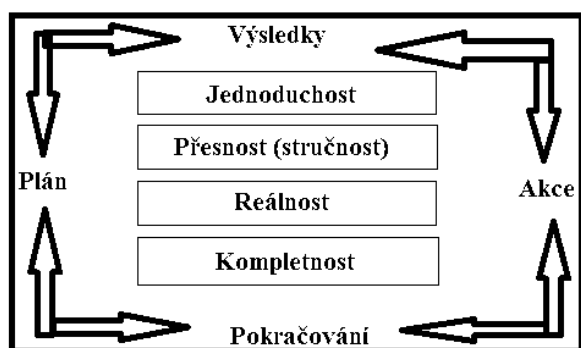
3.4 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodu jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Srpková J., Veber J., 2012) Podnikatelé, kteří teprve s činností začínají si často neuvědomují důležitost formulace klíčových myšlenek prostřednictvím tvorby návrhu na realizaci. Nesou v hlavě myšlenku, že stačí pokud máte své nápady v hlavě. Nicméně kouzlo a význam sepsání podnikatelského plánu spočívá také v tom, že při jeho realizaci a tvoření má autor možnost vidět své záměry a představy jako celek přímo před sebou, a tak vzniká i realističtější pohled na věc. Podnikatelský plán je tedy dokument v písemné formě, který by měl ověřit reálnost a životaschopnost podnikatelského záměru. Plán obsahuje všechny důležité vnější i vnitřní okolnosti, které zasahují do podnikatelského záměru.

Plán slouží podnikateli i jako pomůcka, ve které si ujasní jednotlivé kroky, které jsou pro realizaci jeho podnikatelského nápadu nezbytné. (Orlík T., Srpová J., a kol., 2011)

Takovýto plán je nejen přínosný a důležitý pro samotného podnikatele, ale je vyžadován zejména ze strany investorů, například při žádosti o financování projektu. Je možné vyžádání i v případě pronájmu, tedy ho vyžadují i někteří pronajímatelé, než poskytnou prostor k pronájmu. McKeever uvádí, že zhruba 35 - 40 % aktivních podnikatelů netuší, jak se finanční prostředky pohybují v rámci jejich podnikání. Právě proto je důležitou součástí podnikatelského plánu i tzv. finanční plán. (McKeever, 2016)

Obrázek 2: Podnikatelský plán jako součást plánu



Zdroj: vlastní zpracování dle (Koráb V., 2007)

Plánovací proces je rámcově vymezen do následujících kroků, které mají vést k jeho úspěšnosti:

- ✓ vyjasnění si očekávání – co a proč plánujeme, o jaký plán jde a k čemu má vést;
- ✓ vymezení vlastního podnikání tj. podnikatelských aktivit;
- ✓ zhodnocení a vydefinování současného stavu;
- ✓ zhodnocení externích faktorů – vydefinování tržních podmínek, konkurence a reálné tržní pozice;
- ✓ definování strategických cílů;
- ✓ navržení a definování proveditelné strategie;
- ✓ identifikace rizik (hrozeb) a vytvoření alternativních strategických scénářů omezujících rizika a využívajících zmíněných příležitostí;
- ✓ rozpracování a doladění základní strategie do podoby konkrétních funkčních plánů
- ✓ projekce finančních toků, nákladů a výnosů;
- ✓ finalizace plánu a příprava na implementaci;
- ✓ praktické využívání plánu, práce s plánem v průběhu jeho realizace. (Koráb, 2007)

Během tvoření a zpracování podnikatelského plánu by měly být respektovány obecně platné zásady. Autor by se měl věnovat zásadám:

- srozumitelnosti – vyjadřovat se jednoduše; užívat jednoduchá a věčná sdělení
- logiky – racionální návaznost, tvrzení si nesmí navzájem odporovat; skutečnosti je doporučeno podložit fakty a výpočty
- stručnosti – myšlenky je potřeba uvést stručně, tak aby je čtenář snadno pochopil
- pravdivosti a reálnosti – pravdivost uvedených údajů a reálnost predikovaného vývoje nutné dodržet i vzhledem k externím hodnotitelům
- respektování rizika – žádný plán není bez rizika, je potřeba je najít, respektovat, vyhodnotit, nalézt případná řešení a vše uvést; zajišťuje zvýšení důvěryhodnosti podnikatelského plánu. (Veber. V., Srpová J., 2005)

Podnikatelský plán by měl však splňovat ještě další požadavky a to například:

- demonstrace výhod produktu /služby pro zákazníka
- orientace na budoucnost – ne na již firmou dosaženého ale na to, co má být dosaženo
- přiměřená optimističnost a pesimističnost- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu ale ani skeptická (project musí být pro investora atraktivním)
- vymezení konkurenčních výhod, silných stránek firmy a složení manaž. týmu
- prokázání schopnosti splácet cizí zdroje /dluhy, úvěry – v případě využití úvěru k zafinancování projektu
- zpracování plánu kvalitně nejen obsahově ale i po formální stránce (Fotr, 1999)

3.5 Struktura podnikatelského plánu

V ČR neexistuje závazná legislativní norma, která by upravovala náležitosti podnikatelského plánu. V literatuře se uvádí velké množství struktur podnikatelského plánu. Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik individuální záležitostí, některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať již je vypracován pro jakýkoliv podnik a jakoukoliv skupinu uživatelů. (Koráb, 2007)

Dle Vebera může být podnikatelský plán strukturován například tímto způsobem: obsah, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, všeobecný popis firmy, klíčové osobnosti, produkty, potenciální trhy, okolí firmy a konkurence, prodej, výroba, personální otázky, finanční plán, rizika podnikatelského plánu, přílohy. (Srpová J., Veber J., 2012)

Dále: 1. Titulní strana, 2. Exekutivní souhrn, 3. Popis podniku, 4. Výrobní plán, 5. Marketingový plán, 6. Organizační plán, 7. Hodnocení rizik, 8. Finanční plán, 9. Příloha (podpůrná dokumentace). (Hisrich, Peters, 1996)

Titulní strana, 2. Podrobné personální informace, 3. Podrobné údaje o společnosti, 4. Plán činnosti, 5. Výrobky a služby, 6. Trhy a konkurence, 7. Výrobní proces, 8. Management a organizace, 9. Finanční a plánovací údaje, 10. Požadavky finančních zdrojů, 11. Řízení a kontrola, 12. Kritická místa a problémy, 13. Seznam položek v příloze, 14. Shrnutí a závěr. (Beránek; Kotek, 2003)

Pro vytvoření plánu jsou důležitými faktory odvětví a obor podnikatelské činnosti. Plánovaná osnova by měla být souměrná se zamýšleným oborem podnikání a měla by z něj vycházet. Některé kapitoly je vhodné do struktury začlenit, jiné lze z důvodu jejich nadbytečnosti vynechat. Nejčastější forma podnikatelského plánu bývá:

- Titulní list
- Charakteristika a popis podnikatelské příležitosti
- Cíle společnosti
- Analýza trhu
- Strategie - marketingová a obchodní
- Realizační projektový plán
- Finanční plán
- Rizika a předpoklady úspěšnosti projektu
- Přílohy (Orlík T., Srpová J., a kol., 2011)

3.5.1 Titulní a úvodní strana

Přední strana slouží k identifikaci podnikatelské příležitosti. Jedná se o první stranu projektu, která by měla být stručná, jednoduchá a měla by obsahovat následující:

- základní informace o podnikatelském subjektu – jméno autora; kontaktní údaje
- název podnikatelského plánu, datum vyhotovení
- jméno osob spojených s projektem – klíčové osoby

Z důvodu zajištění ochrany autorských práv se zde doporučuje uvést prohlášení typu: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována, nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (Orlík T., Srpová J., a kol., 2011)

3.5.2 Popis podnikatelské příležitosti

V této části je nutné objasnit a popsat podnikatelskou příležitost tak, aby byl čtenář přesvědčen o úspěchu realizace projektu, a s ní spojených přínosech. Účelem tohoto popisu je tedy přesvědčit čtenáře o exkluzivitě naší myšlenky, a že právě my disponujeme ideálními vlastnostmi, které dopomůžou k úspěšnému vyhotovení plánu.

Kapitola je zaměřená zejména na:

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

Podnikatelský plán má potenciál uspět v případě, je-li si realizátor projektu vědomý, jaký užitek nabízený produkt nebo služba zákazníkovi přináší. *„Proto je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás a ne od konkurence. To přirozeně předpokládá, že budeme vědět, kdo jsou naši zákazníci, resp. na které trhy se chceme orientovat a jaký je jejich růstový potenciál.“*

(Orlík T., Srpová J., a kol., 2011)

Cíle firmy a vlastníků

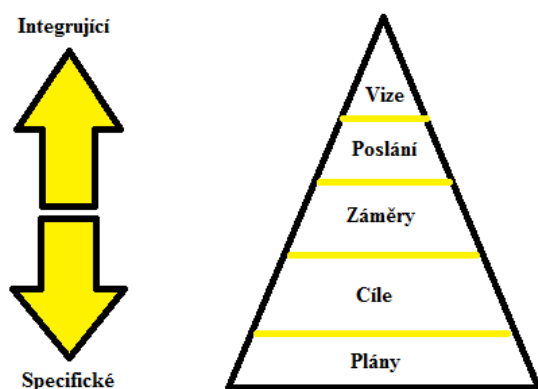
Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat všechny informace o firmě. Je vhodné představit nejen jméno společnosti, majitele a právní formu, ale také například historii. (Beránek, Kotek, 2003)

Historie firmy, pokud se nejedná o firmu nově založenou, zachycuje její činnost od založení (včetně motivů založení), výsledky podnikatelské činnosti a dosažené výsledky. Tato část by měla popsat a vystihnout nejen minulost, ale také přítomnost a budoucnost z hlediska podnikových cílů a strategií.

Pokračuje se tedy stanovením vizí, od kterých se odvozují cíle firmy. Cíle by měly být SMART. Pojem SMART vznikl z prvních písmen pěti anglických slov: Specific – přesně definované, Measurable – měřitelné, Achievable – dosažitelné, Realistic – reálné, Timed – načasované. (Fotr, 1999)

Tato slova určují, jak by měly stanovené cíle vypadat a jaké by měly mít vlastnosti. Podnikatelské cíle by měly být definované v krátkých větách a měly by být stanoveny přibližně na pět let. Strategické zaměření podniku vymezuje účel a smysl existence podniku. V obecné rovině je to vize a mise podniku, konkrétněji potom záměr a cíle.

Obrázek 3: Schéma strategického zaměření podniku



Zdroj: vlastní zpracování dle (Římovská, 2010)

Vize podniku

Vyjadřují to, čím by podnik měl být. Zaměřují se tedy vpřed do budoucnosti a představují aspirace, aniž by blíže specifikovaly způsob naplnění těchto aspirací. Vize jsou většinou mentální představy manažerů o budoucnosti. Jsou těžko uchopitelné. (Tichá I., 2008)

Vize je tedy pojmenování pro myšlenku, představu, vidinu podnikové budoucnosti – to co je v „hlavě podniku“. Ne však úplně vše, co se v této „hlavě“ utváří, se hned sděluje navenek. Tvoří něco, co ještě není vyzrálé, důvěrnost, tajemství podniku, které má překvapit a odehnat konkurenci. Vize a s ní spojená vorba a její sdělování, není nijak lehká. Patří k jedním z nejdůležitějších a nejsložitějších úlohám podnikového vedení. Počítá se k jeho vrcholným intelektuálním výkonům. (Jirásek, 2002)

Mise (poslání) podniku

Zjednodušeně řečeno, mise je zformulovaná a napsaná vize. Převedením vize do slovního projevu vede k jejímu relativnímu zkonkretizování odpovědí na otázky jako:

- Jaký je důvod existence naší firmy? Jaký je základní smysl naší existence?
- Jaké závazky máme vůči různým zájmovým skupinám?
- Jaké jsou naše nejvýznamnější ekonomické zájmy teď a do budoucna?
- Čím je náš podnik výjimečný? (Tichá I., 2008)

Mise se formuluje a pokud je zdařilá, dává se veřejně najevo. Je určena širšímu okruhu, než který tvoří úzké vedení a zaměstnanci. Mise má i všeobecnou užitečnost - podává orientaci v situacích, kde není řádný pokyn, návyk nebo předpis. Kdo si v určitých neobvyklých podmínkách neví rady, řídí se v duchu přijatého poslání. Mise tedy posiluje jednotu názorů a činů podnikového kolektivu uvnitř i navenek. (Jirásek, 2002)

Záměry podniku

Jsou dalším následujícím krokem v konkretizaci vize. Charakteristické rysy záměrů jsou:

- jdou napříč funkcionálními oblastmi; jsou dosažitelné a motivující
- umožňují a podporují zdůvodněné kompromisy
- zahrnují finanční i nefinanční zájmy různých zájmových skupin

Cíle podniku

Jsou operativním vymezením záměrů, konkretizují relativně obecně vymezené záměry a definují čeho je potřeba dosáhnout, aby byly realizovány. Podnikové cíle vyjadřují, čeho chce podnik dosáhnout v dlouhodobém i krátkodobém horizontu. Cíle jsou v souladu se zaměřením podniku. Obvykle jsou cíle aplikovány na charakterické oblasti, např. finance, produkt, personalistika, marketing, růst, operativa, společenská odpovědnost aj. Strategické cíle je potřeba stanovit pro všechny oblasti, na kterých závisí udržení a rozvoj podniku, na všech úrovních řízení a hlavně pro dlouhý i krátký časový horizont:

- **Dlouhodobé cíle** - co je třeba udělat nyní pro dosažení stanovených výsledků
- **Krátkodobé cíle** - pozornost k výsledkům v blízké budoucnosti. (Tichá I., 2008)

Cíle podniku dávají smysl stanovenému poslání firmy a jsou pomocníkem při formulaci strategie. (Dedouchová, 2001)

Strategie je pak kombinací směřování a dosahu organizace během delšího časové horizontu, a tím je dosaženo zvýhodnění organizace prostřednictvím uspořádání zdrojů uvnitř měnícího se prostředí za účelem splnění potřeb trhu a očekávání investorů. (Johnson G., 2002)

Tvorba strategie projektu či firmy je náročný proces, který lze rozčlenit do několika fází:

- analýza a hodnocení výchozí situace projektu nebo firmy
- analýza trhu a podnikatelského okolí
- tvorba strategických cílů a jejich určení
- hodnocení individuálních strategických cílů na základě silných/slabých stránek společnosti a okolí
- výběr vhodné strategie

Počátek zpracování strategie je analýza vnitřního a vnějšího okolí podniku. Na základě této strat. analýzy je vymezeno poslání podniku a jsou stanoveny jeho cíle, určující výběr vhodné varianty strategie. Rozhodnutí o výběru strategie je důležité a závisí na něm budoucnost podniku. Vhodná varianta strategie by měla splňovat zejména 3 základní předpoklady:

- vhodnost (suitability)
- přijatelnost (akceptability)
- proveditelnost (feasibility)

Obecně lze říci, že při hodnocení variant strategie je využito různých objektivních metod a zkušeností řídicích pracovníků. Tím počet strategických variant znatelně ubude. Zbylé varianty se podrobí detailnějšímu hodnocení a je z nich vybrána ta nejvýhodnější a nejlepší. (Dedouchová, 2001)

Plány podniku

Jsou konkrétní popis postupů, jak mají být cíle naplněny. Obsahují způsoby, termíny, osobní zodpovědnosti, alokace zdrojů, apod. (Tichá I., 2008)

3.5.3 Analýza mikroprostředí

Tato část projektu poskytuje veškeré informace v oblasti technických, ekonomických, finančních, manažerských a dalších aspektů v rámci plánu. Po vyhodnocení zpracovaných informací by se mělo dojít k závěru, zda je projekt životaschopný s realizovatelný.

Obsah studie:

- analýza trhu
- analýza konkurence
- marketingová strategie
- umístění podniku
- lidské zdroje
- finanční analýza
- realizační plán
- analýza rizik (Fotr J., 2005)

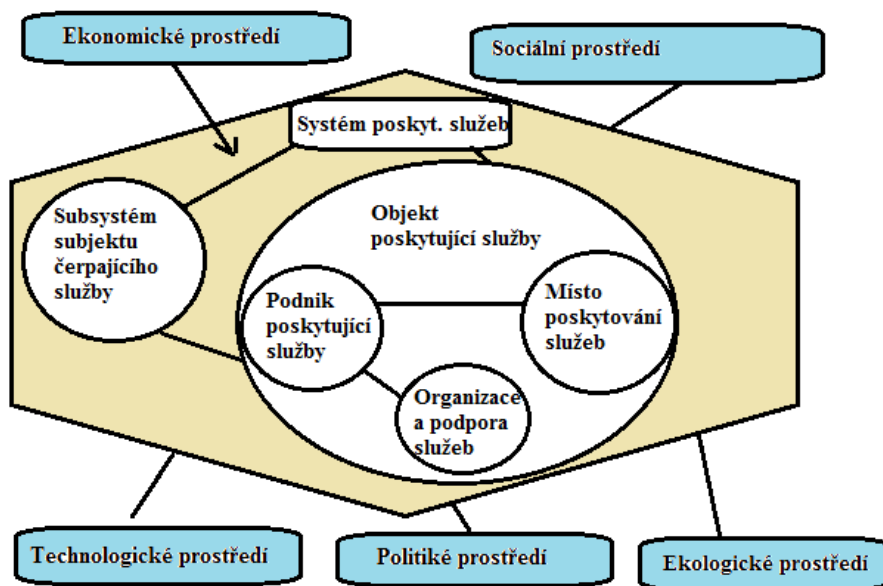
3.5.4 Analýza makroprostředí

Každý podnik je součástí prostředí, ve kterém existuje, a které ovlivňuje řada různých společenských, technických i duchovních hodnot. Vztahem podniku k makroprostředí se zabývá PEST analýza. Ta rozděluje všechny vlivy do několika oblastí: politicko-právní, ekonomické, sociálně demografické a kulturní, technologické a ekologické. Prostřednictvím této studie bude mít podnikatel možnost najít způsoby, jak těmto vlivům čelit a jak je zohlednit při svém plánování. (Blažková, 2007)

Předmětem analýzy okolí je vliv širšího okolí na podnik (ekonomická, monetární a sociální politika, inflace, nezaměstnanost, rozšiřování informatiky, sociální měřítko, zvyšování zaměstnanosti žen, pracovní podmínky, riziko a příjmy, úprava pracovní doby apod.) a působení bezprostředního okolí na podnik (zákazníkovy preference, síla kupujících, konkurenční rivalita, substituční výrobky, přístup k distribučním kanálům, síla dodavatelů, náklady na práci a materiál, patenty, licence, apod.)

Analýzou uvedených faktorů je možné určit silné a slabé stránky podniku a jeho postavení v oboru, dále určit nejvýznamnější příležitosti a hrozby z hlediska dlouhodobého vývoje v oboru a definovat oblasti, ve kterých by byly strategické změny nejen nutné ale i nejrentabilnější. (Vejdělek, 1997)

Obrázek 4: Struktura prostředí



Zdroj: vlastní zpracování dle (Rolínek, 2007)

Tabulka 2: Analýza PEST - aspekty

Politicko-legislativní hlediska	<ul style="list-style-type: none"> - Antimonopolní zákony, legislativa - daňová politika - ekonomická stabilita - politická stabilita - zahraniční politika
Ekonomická hlediska	<ul style="list-style-type: none"> - vývoj hospodářských ukazatelů (HDP, inflace, nezaměstnanost, ...) - úroková míra; příjmy
Sociálně demografická a kulturní hlediska	<ul style="list-style-type: none"> - demografický profil - úroveň vzdělání - kultura, náboženství - mobilita - využití volného času
Technologická a ekologická hlediska	<ul style="list-style-type: none"> - právní úprava životního prostředí - vládní podpora R&D - nové technologie a objevy

Zdroj: vlastní zpracování dle (Tomek G., 2007)

Úspěšnost podnikatelského plánu zajišťuje existence potencionálního trhu, na kterém o produkt bude mít kupující/spotřebitel zájem. Existence potencionálního trhu se zjistí analýzou odvětví a trhu. Mezi nutné údaje, které je potřeba zanalyzovat jsou například velikost trhu, oborová výnosnost, překážky při vstupu na trh, potřeby zákazníků a jejich zájem o produkt apod. Nejdříve se určí, co je celkový trh a na jakou část cílového trhu se chceme z celkového zaměřit. Celkový trh představuje všechny možnosti využití daného produktu. Nicméně je především nutné se zaměřit na zákazníky, kteří mají ze spotřeby produktu užitek a jsou ochotni produkt koupit. Čím lépe se podaří popsat cílový trh, tím lépe se bude produkt zaměřovat k reálným potřebám a přáním zákazníka. (Orlík T., Srpová J., a kol., 2011)

3.5.5 Swot analýza

SWOT analýza je nástroj, kterým je možné vypracovat komplexní analýzu podniku z externího ale i interního hlediska. Z toho se odvozuje i její název:

- Opportunities and Threats Analysis (O-T) – rozbor vnějších činitelů
- Strengths and Weaknesses Analysis (S-W) – rozbor vnitřních činitelů

SWOT analýzou je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, najít problematické oblasti nebo nové příležitosti pro její rozvoj. SWOT analýza by měla být součástí strategického řízení firmy. (Rolínek, 2008)

V rámci externí analýzy obsahuje SWOT analýzu trhu, spotřebitele, konkurenci, distribuce a makroprostředí. Výsledkem této analýzy je představa o možnostech, které firma vzhledem k ostatním tržním subjektům má o tržních příležitostech a hrozbách. Cílem interní analýzy je nalezení a zhodnocení silných a slabých stránek firmy.

Ze získaných informací se zpracovávají různé strategie, nejčastěji:

- MAXI-MAXI (strategie SO) - využití silných stránek k dosažení cílů
- MAXI-MINI (strategie ST) – využití silných stránek k odstranění hrozeb
- MINI-MAXI (strategie WO) – překonání faktorů ze slabé str. k dosažení cílů
- MINI-MINI (strategie WT) – určuje, které slabé stránky mohou podmínit vznik hrozeb s cílem je eliminovat (Tomek G., 2011)

Tabulka 3: Swot analýza

	Vnější příležitosti (O)	Vnější hrozby (T)
Silné stránky (S)	MAXI-MAXI Strategie SO	MAXI-MINI Strategie ST
Slabé stránky (W)	MINI-MAXI Strategie WO	MINI-MINI Strategie WT

Zdroj: Mind Tools Ltd. [online]. [cit. 2017-09-10]. Dostupné z: <https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm>

Analýza konkurence

J. Fotr uvádí, že je důležité zanalyzovat fázi životního cyklu, ve kterém se dané odvětví nachází. Určení fáze životního cyklu je významné z hlediska zjištění aktuální úrovně trhu, ale i predikce vývoje a s tím spjatého tržního podílu. Dále je nutné hodnotit i intenzitu konkurence v oboru, ovlivňující míru ziskovosti. Konkurence je determinována bariérami pro vstup a výstup z odvětví, vyjednávací síle odběratelů a dodavatelů a tlakem substitučních výrobků. (Fotr J., 2005)

Analýza konkurence využívá data o firmách, které na trhu nabízí stejné nebo substituční výrobky. Cílem je zanalyzovat jejich nabídku, strategii, pozici na trhu a segment, na kterých působí. Pro porovnání je využíván tzv. scoring model, kde jsou k jednotlivým kritériím hodnocení určeny váhy. V modelu příslušné bodové ohodnocení získávají jednotlivé porovnávané podniky. (Tomek G., 2004)

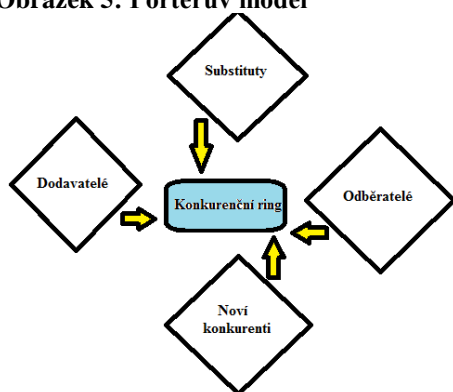
Tabulka 4: Skóring tabulka

Kritéria hodnocení	Váha	Špatné			Střední			Dobré			Body		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	A	X	Y
Atraktivita sortimentu	0,15		A				X		Y		0,30	0,90	1,2
Zásobování surovinami	...						X		A	Y
Marketing	...		X		A			Y		
...													
Suma bodů	1									

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tomek G., 2004)

Významnou teorií, analyzující reálnou i potencionální konkurenci podniku je Porterův model konkurenčních sil. Porter vysvětluje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. Model se zabývá pěti konkurenčními silami, které jsou znázorněné na obrázku č. 5 níže. O konkurenceschopnosti podniku, rozhoduje působení právě těchto pěti faktorů.

Obrázek 5: Porterův model

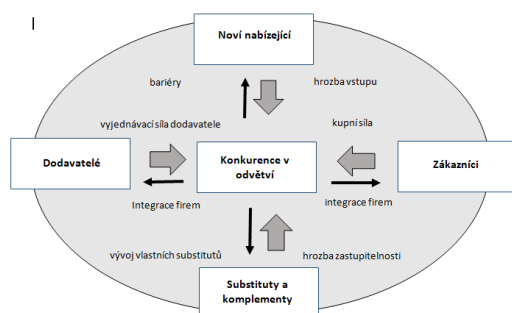


Zdroj: Vlastní zpracování dle (Porter, 1994)

Účel analýzy mikroprostředí je charakteristika hlavních hybných sil, které hrají v daném odvětví ústřední roli a začným způsobem ovlivňují činnost podniku. Chování podniku není podmíněno pouze chováním konkurence. Důležitými faktory jsou např. odběratelé a dodavatelé, substituční zboží a potenciální hrozba vstupu nových firem na daný trh.

- vyjednávací síla dodavatelů (bargaining power of suppliers)
- vyjednávací síla zákazníků (bargaining power of buyers)
- hrozba substitutů (threat of substitutes)
- rivalita firem působících na daném trhu (competitive rivalry within industry);
- hrozba vstupu nových konkurentů (threat of entry) (Jakubíková, 2013)

Obrázek 6: Porterův model 5 sil



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Veber V., Srpová J., 2005)

Vliv konkurence (konkurenti v odvětví)

Konkurenty v odvětví rozumíme konkurenci uvnitř oboru, kterou je možné dále v určitých analýzách omezit třeba na daný region apod. Konkurenty je možné hodnotit z několika hledisek. Jsou jimi: finanční zdroje; strategické cíle; celkové dispoziční zdroje; výše zisku; tržní obrat; marketingová koncepce; tržní pozice; tržní podíl; růst firmy; cílový segment zákazníků; zákaznické povědomí o výrobku či službě; obory podnikání; výrobní kapacity; technologická úroveň; inovační schopnost; flexibilita; kvalita managementu; kvalifikace pracovníků. (Jakubíková, 2013)

Kotler v souvislosti s vyhotovením analýzy konkurence rozlišuje následující typy:

- konkurent následovatel – sleduje konkurenci; konkurenční boj
- laxní konkurent – rozvážná reakce na aktivity ostatních konkurentů
- vybíravý konkurent – vybírá si mezi aktivitami svých konkurentů
- konkurent tygr – úderné reakce na aktivity konkurentů (Kotler, 2006)

Potencionální noví konkurenti

Pokud trh roste a je jednoduché na něj vstoupit, roste hrozba vstupu nových konkurentů.

Pro vstup na trh existují dva faktory míry a pravděpodobnosti:

- a) vstupní bariéry – výše kapitálu, objevení nového produktu nebo přidané hodnoty, distribuční cesty, opatření výrobních material/surovin, získání kvalifikované pracovní síly
- b) možnosti odvety a odvetná opatření – obrana trhu velkými firmam, zkušenosti v odvětví, slevy/cenová opatření (Kubín, 2016)

Hrozba substitučních výrobků nebo služeb

Hrozba substitučních výrobků znamená, že se výrobky dokáží vzájemně nahradit. Jedná se o sortiment, kde jsou kupující velmi pružní (např. nápoje). Dalšími důležitými faktory jsou cena a kvalita produktu. Hrozba substitutů se snižuje tehdy, pokud nastane na trhu některá z těchto situací: vyšší náklady na výrobu substitutu; omezená nabídka výrobků či služeb substitutu; náklady přestupu k substitutu jsou vysoké; cena výrobku, který by mohl být nahrazován substituty, je pro spotřebitele atraktivní. (Keřkovský, a další, 2006)

Kupující

Odběratelé mohou značným způsobem ovlivňovat ziskovost odvětví, buďto tlakem na cenu nebo kvalitu produkce. Vyjednávací forma kupujících je dána zejména tržními formami jako jsou monopol, oligopol a polypol. Kritéria (jakost, cena, dodací lhůta, spolehlivost plnění dodávek, aj.) rozhodují o nákupním chování na trhu výrobců. Oproti tomu nákupní chování konečného spotřebitele je determinováno psychologickými a sociologickými faktory. (Tomek, 2004)

Zákazník silnou výchozí pozici má vůči poskytovateli výrobku či služby v případě, že na trhu některá ze situací:

- zákazník je pro podnik klíčový z hlediska objemu poptávaného množství;
- zákazník má nízké náklady přestupu – snadný přechod ke konkurenci;
- zákazník má potřebné tržní informace – dobře se orientuje v dané problematice;
- existence snadno dostupných substitutů;
- dané zboží či služba má vysokou cenovou elasticitu poptávky;
- nevnímá-li zákazník rozdíl mezi zbožím či službou ostatních dodavatelů;
- kvalita zboží či služby není v daném případě rozhodujícím faktorem;
- zákazník je nucen minimalizovat svoje náklady. (Keřkovský, a další, 2006)

Dodavatelé

Vyjednávací síla dodavatelů je závislá na:

- formě tržní struktury (u dodavatelských odvětví je konkurence větší než u odběratelských) – růst směrem k nabídkovému oligopolu,
- absenci substitučních produktů (zvyšuje nebezpečí, že konkurenční síla dodavatele poroste směrem k nabídkovému oligopolu)
- významnost produktu pro kupujícího
- významnost odběratele v odvětví

Vyjednávací pozice dodavatelů na trhu nastane tehdy:

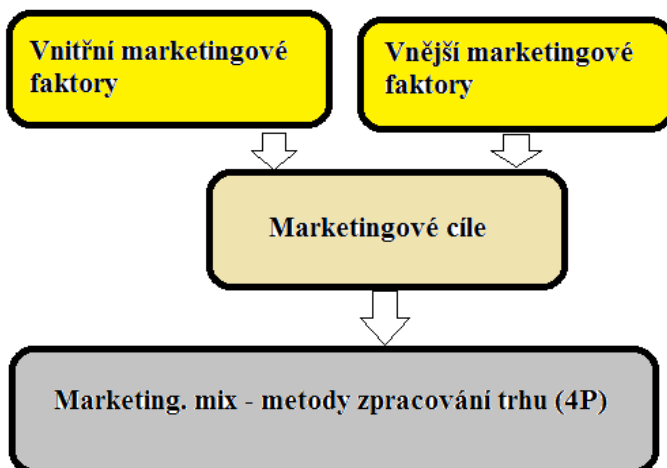
- je-li dodavatel na daném trhu velkým (nabídka)
 - je-li významným dodavatelem a na trhu existuje pouze jejich omezený počet
 - je-li dodavatel vzdálen volné konkurenci (větší vzdálenost -> větší monopolista)
 - není-li nakupující podnik důležitým odběratelem pro dodavatele
- (Keřkovský, a další, 2006)

3.5.6 Marketingová strategie

Marketing je všechno, co podporuje úspěch na poli tržního hospodářství. Marketingový systém specifikuje hlavní vzájemně se ovlivňující složky, vnitřní i vnější, jež firmě umožňují, aby úspěšně uváděla na trh své nové výrobky nebo služby. (Hinsrich, 1996)

Marketing se nejvíce rozšiřuje v 50. letech 20. Století. V určitých zemích dokonce dříve (např. Spojené státy americké). V současnosti tvoří základy ideí managementu. Marketing jako filosofie podnikání znamená, že řízení podniku je orientované na trh nebo-li poptávku. Cílem marketingu je zjištění potřeb a přání zákazníka/kupujícího jako základního subjektu trhu. Požadovaným výsledkem marketingu je uspokojení těchto potřeb, přání a zájmů zákazníka. Výsledky marketingu se pak projeví v dosažených tržbách, zisku, popřípadě v jiných ukazatelích. (Schwartz, 2012)

Obrázek 7: Plánování ve firmě



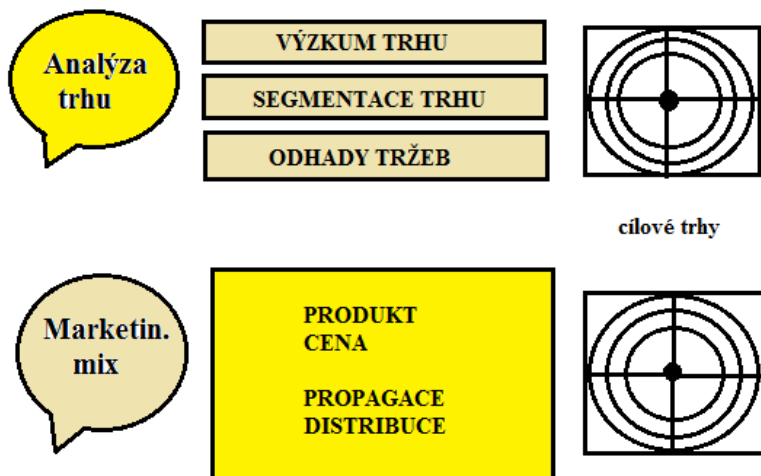
Zdroj: Vlastní zpracování dle (Škodová, 2010)

Mezi vnitřní marketingové faktory patří silné a slabé stránky podniku. Jedná se především o motivace manažera-vlastníka a jeho schopnost uvažovat tržně, konkurenční výhody firmy, zdroje na marketingovou kampaň aj. Vnější marketingové faktory jsou příležitosti a ohrožení v okolí firmy. Řadíme sem otázky, které se týkají zákazníků a dodavatelů, konkurenci a konkurenční firmy apod. Důležité jsou take faktory makro-prostředí: sociální, technologické, ekonomické a politické podmínky na trhu. Po zhodnocení těchto skupin faktorů je možné stanovit marketingové cíle. Ty se týkají především produktu. Cíle však také obsahují plány ohledně trhu - geografické hledisko, atp. (Škodová, 2010)

Základem marketingové strategie jsou tři zásadní oblasti:

- výběr segmentu trhu
- návrh marketingového mix;
- implementace strategie (Dedouchová, 2001)

Obrázek 8: Marketingové aktivity



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Koráb, 2007)

Segmentace

Segmentace trhu má celkem tři stádia. První je nazýván hromadný marketing, tj. nabízení jednoho produktu všem zákazníkům. Druhá fáze je výrobkově rozmanitý marketing (zákazníkům je nabízeno několik výrobků, aby měl možnost volby). Třetím stádiem je cílený marketing, ten je zaměřen pouze na jeden nebo několik segmentů z celého trhu.

Aplikace cíleného marketingu je podmíněna splněním třech kroků:

- Segmentation (segmentace trhu) – rozdělení trhu na odlišné skupiny kupujících
- Targeting (tržní cílení) – hodnocení segmentů a volba cílových segmentů
- Positioning (tržní umístění) – tvorba strategií pro cílový segment (Dutta, 2008)

Tabulka 5: Segmentace

Skupina kritérií	Kritéria
Geografická	Země, region, klimatická oblast, oblast, ...
Demografická	Věk, pohlaví, velikost rodiny, počet dětí,
Sociálně ekonomická	Příjem, zaměstnání, vzdělání, náboženství,
Motivy koupě	Hledaný prospěch, požadovaný užitek
Citlivost na marketingové nástroje	Produkt, služba, cena, slevy, komunikace, .

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Tomek G., 2004)

3.5.7 Marketingový mix

V rámci marketingové koncepce firmy existuje mnoho marketingových nástrojů.

Tzv. 4P -Marketingové nástroje (setříděné do čtyř faktorů) jsou:

- Product (product/výrobek) – jakost, design, vlastnost, ...
- Price (cena) – ceník, slevy, platební podmínky, ...
- Place (místo) – odbytové cesty, pokrytí, zásoby, doprava, ...
- Promotion (propagace) –reklama, prodejní síly, PR,...

V průběhu let byl však původní mark. mix změněn a rozšířen o další nástroje vzhledem k oboru. Například koncept 7 P pro obor služeb, který je rozšířen o prvky lidé (people), prezentace (presentation) a proces (process). (Keller, 2007)

Produkt

Produkt je hmotný nebo nehmotný statek, který dokáže uspokojovat potřeby nebo požadavky zákazníka. „*Služba je složitý produkt, který je možno definovat jako: soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užítky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů.*“ (Vašítková, 2014)

Produkty se dle užitných vlastností rozdělují na produkty základní potřeby (dlouhodobá potřeba s nízkou frekvencí nákupu), příslušenství (krátkodobé užití), suroviny (přírodní produkty), komponenty (součástky a materiál), pomocný a provozní materiál (údržba, opravy) a odborné služby (podpora provozu podniku).

Cena

„Cena je peněžní částka za výrobek nebo službu, případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.“ (Kotler, 2006)

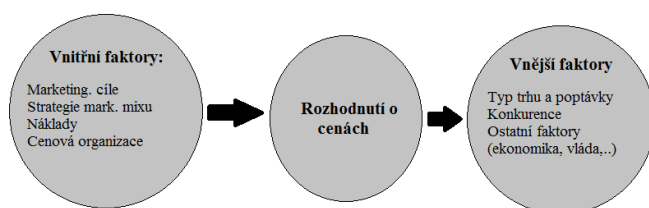
Cena nepředstavuje jen částku, za kterou je produkt možné koupit na trhu, ale představuje také finanční vyjádření hodnoty produktu. Na cenu působí velké množství faktorů, které se dělí na interní a externí:

Tabulka 6: Interní a externí faktory

<i>Interní faktory</i>	<i>Externí faktory</i>
marketingové	povaha trhu
marketingový mix	konkurence
náklady	ekonomické prostředí
firemní politika	články distribučního řetězce
cenová strategie	další (přírodní podmínky,

Zdroj: vlastní zpracování dle (Vochozka, 2012)

Obrázek 9: Faktory ovlivňující rozhodnutí o ceně



Zdroj: Vlastní zpracování dle (Vašítková, 2014)

Místo

Distribuce produktu od výrobce až ke konečnému spotřebiteli, pokud se nejedná o přímou distribuci výrobce-spotřebitel, zajišťuje mnoho mezičlánků. Jedná se o velkoobchod, prostředníky, zprostředkovatele, aj. Tyto články neplní pouze funkci přepravy, ale i funkci skladovací, zásobovací, informační nebo podporu prodeje. Distribuce jsou veškeré činnosti společnosti, které činí produkt/službu dostupné zákazníkům. (Kotler, 2006)

Propagace

Propagace se skládá z několika nástrojů. Ty podnik volí s ohledem na své cíle, kterých má propagace produktu/podniku dosáhnout. Propagace využívá nástrojů: reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností (PR), osobní prodej, přímý marketing. (Vochozka, 2012)

„Protože neexistuje jeden komunikační nástroj nebo přístup, který je nejlepším řešením pro všechny organizace a všechny situace, musí marketingoví pracovníci kombinovat různé nástroje a pečlivě koordinovat strategie jejich využití, aby o své organizaci a jejich produktech-sluzbách vypovídali jasně, důsledně a přesvědčivě.“ (Vašítková, 2014)

3.5.8 Finanční plán

Finanční plán převádí předchozí části podnikatelského plánu do finanční podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru a měl by obsahovat plánovanou rozvahu, výkaz zisků a ztrát, cash-flow. (Veber V., Srpová J., 2005)

Přehled o peněžních tocích (cash flow)

Cash flow podniku podává informace peněžním toku za určité období. Cílem tohoto přehledu je přenést výnosové a nákladové položky do podoby peněžního toku. Ten má prokázat změnu peněžních ekvivalentů a peněžních prostředků za dané účetní období. (Paseková, 2007)

Přehled o peněžních tocích se zpravidla člení na tři oblasti podniku:

- finanční činnost
- provozní činnost
- investiční činnost (Růčková, 2015)

Rozvaha

Rozvaha vyjadřuje majetkovou a kapitálovou strukturu firmy a vypovídá staticky o momentální finanční situaci podniku. Sestavuje se na základě údajů z finančního účetnictví. Jednotlivé položky v rozvaze jsou rozříděny na aktiva a pasiva. Vazba mezi majetkem a kapitálem v rozvaze je určena bilanční rovnicí, tj. aktiva a pasiva se musí vždy rovnat.

Tabulka 7: Rozvaha

<i>AKTIVA</i>		<i>PASIVA</i>	
I.	Pohledávky za upsaný ZK	I.	Vlastní kapitál
II..	Dlouhodobý majetek	1.	Základní kapitál
1.	Dlouhodobý nehmotný majetek	2.	Kapitálové fondy
2.	Dlouhodobý hmotný majetek	3.	Rezervní fondy, nedělitelné fondy a ostatní fondy ze zisku
3.	Dlouhodobý finanční majetek	4.	VH minulých let
		5.	VH běžného účetní období
III.	Oběžná aktiva	II.	Cizí zdroje
4.	Zásoby	6.	Rezervy
5.	Dlouhodobé pohledávky	7.	Dlouhodobé závazky
6.	Krátkodobé pohledávky	8.	Krátkodobé závazky
7.	Krátkodobý finanční majetek	9.	Dlouhodobé bankovní úvěry
		10.	Krátkodobé bankovní úvěry
IV.	Časové rozlišení	III.	Časové rozlišení

Zdroj: vlastní zpracování dle (Knápková, a další, 2013)

Výkaz zisku a ztráty (výsledovka)

V určitém období poskytuje výkaz zisku a ztrát informace o finanční výkonnosti podniku. Výsledovka rozvádí jedinou rozvahovou položku, a to hospodářský výsledek. Čistý zisk je získán jako rozdíl mezi výnosy a náklady. Může dojít k několika situacím výsledku VH, tj. zisk (výnosy > náklady); ztráta (výnosy < náklady); výnosy = náklady (Knápková, a další, 2013)

Od prvního ledna 2016 došlo k určitým změnám v oblasti účetnictví. Konkrétně se jedná o zrušení účtové skupiny 61 – Změna stavu zásob vlastní činnosti, 62 – Aktivace a skupiny 68 – Mimořádné výnosy. Rušilo se též 58 – Mimořádné náklady a vznikla skupina nová 58- Změna stavu zásob vlastní činnosti a aktivace, která přebírá účtování ze zrušené skupiny 61 a 62. Účtová skupina 46 se přejmenovala na Dlouhodobé závazky k úvěrovým institucím. Dále byl zrušen účet pro dlouhodobý nehmotný majetek, a to 011 – Zřizovací výdaje. Účtová skupina 46 – Dlouhodobé bankovní úvěry se přejmenovala na 46 – Dlouhodobé závazky k úvěrovým institucím. Mimořádné náklady a výnosy se v rámci tiskopisu Výkaz zisku a ztráty přesunuly do provozních, alias finančních nákladů a výnosů. Od roku 2016 se v rámci výkazu zisku a ztrát zrušil také mimořádný výsledek hospodaření – nově jsou vykazovány náklady/výnosy – mimořádné v provozní či finanční části hospodářského výsledku. (Čermáková, 2015)

Výsledek hospodaření je členěn na provozní, finanční a mimořádný. Základní struktura výsledovky je uvedena níže:

Tabulka 8: Výsledovka

	Skutečnost v účetním období	
	běžném	minulém
Provozní výnosy podle druhů		
Provozní náklady podle druhů		
* Provozní VH		
Finanční výnosy		
Finanční náklady		
* Finanční VH		
Daň z příjmu za běžnou činnost		
** VH za běžnou činnost		
Mimořádné výnosy		
Mimořádné náklady		
Daň z příjmu z mimořádné činnosti		
* Mimořádný VH		
*** VH za účetní období		
<u>VH před zdaněním</u>		

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Knápková, a další, 2013)

3.5.9 Rizika projektu

Rizikami podnikatelského plánu rozumíme negativní odchylky od cíle s nepříznivými dopady na firmu. Proto je nezbytné rizika najít, identifikovat jejich příčiny, určit pravděpodobnost jejich nastání a připravit opatření jak je odstranit.

Klíčová rizika:

- nezdar při nedodržení termínu zahájení činnosti;
- problémy s dodavateli služeb či surovin;
- nedodržení plánovaných prodejů;
- nepředvídatelný ekonomický, politický, sociální, technický vývoj;
- nedostatek kapitálu. (Beránek, a další, 2003)

Další rozdělení:

- vnitřní rizika –ovlivnitelná podnikatelem;
- vnější rizika– jedná se např. o právní prostředí. (Tietzová, 2008)

3.5.10 Plán realizace projektu

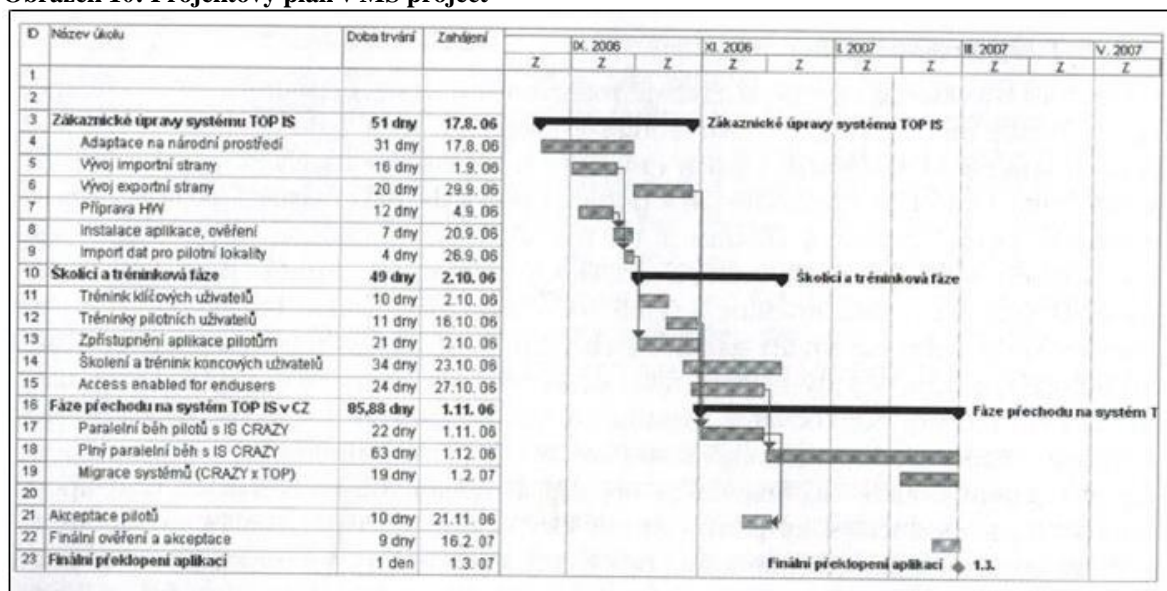
Realizace projektu se váže k velkému množství dílčích činností, které je potřeba efektivně sladit. Plán realizace je časový harmonogram všech aktivit a s tím spjatých dodavatelských vstupů. Ideálním nástrojem pro sestavení časového plánu je například takzvaný úsečkový diagram.

Úsečkový diagram (*Ganttův diagram*) lze doporučit z důvodu jeho praktičnosti. Harmonogram se užívá zvláště pro účely plánování budoucích činností a evidenci prováděných prací (jedné aktivitě lze přiřadit dva i více řádků (plán vs. skutečnost)).

V případě, že vycházíme při kontrole plnění úkolů z obou údajů, je možné lehce zjistit případné odchylky a lze provést opatření k jejich eliminaci. Z Ganttova diagramu lze také odvodit výše a termín investičních a osobních výdajů. (Němec, 2002)

Obsahuje: všechny dílčí aktivity, termíny zahájení a především dokončení aktivit, odpovědné osoby, potřebné zdroje, výsledky jednotlivých úkolů, vzájemné vztahy a závislosti jednotlivých činností a určení kritických činností, které jsou pro úspěšnou realizaci projektu klíčové. (Fotr J., 2005)

Obrázek 10: Projektový plán v MS project



Zdroj: (Koráb,2007)

Shrnutí a závěr

Zde se nachází shrnutí základních aspektů rozdělených do dílčích oddílů v rámci celého dokumentu. Důraz je kladen na přínos investorům a jiným zainteresovaným uživatelům podnikatelského plánu a časovému harmonogramu. Ve shrnutí by měla být pozornost věnována zejména zdůvodnění očekávaného úspěchu, uvedení jedinečnosti firmy, stanovení (kapitálových) požadavků, procentní podíl vlastnictví firmy a samozřejmě celkovému strategickému zaměření projektu. (Fotr J., 2005)

3.5.11 Přílohy

Přílohy podnikatelského plánu většinou obsahují informativní materiály. Ty není potřeba začleňovat do vlastního textu, a tak jsou dány na konec. Nicméně vlastní text by ale měl obsahovat odvolávky na přílohy. (Hinsrich, a další, 1996)

Rozsah příloh není stanoven – je závislý od konkrétního projektu.

Obecný obsah: životopisy klíčových osob, výpis z obchodního rejstříku, finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, cash flow, apod.), prospekty, technické výkresy, důležité dodavatelské anebo odběratelské smlouvy aj. (Srpková J., Veber J., 2012)

4 Vlastní práce

Vlastní část práce obsahuje tvorbu podnikatelského plánu, který představuje založení nové společnosti Doučování ČR. Struktura podnikatelského plánu je unifikována na základě komparace dvou knih. Rámce jsou zpracovány v teoretických východiscích a po komparaci s ostatními strukturami jiných autorů byla uvedená kombinace vybrána jako nejpříhodnější pro plánovaný projekt.

4.1 Titulní list podnikatelského plánu

Obrázek 11: Logo



Zdroj:

Sídlo firmy: Libina 421, Libina, PSČ 788 05

Zakladatelka: Kamila Macháčová, F.O.

Telefon: +420 739 112 386

IČO: 06483372

Úřad: Mú Šumperk

Předpokládaný termín zahájení činnosti: červen 2018

Heslo: Když nevíš – napiš!

Web: www: www.doucovanicr.cz

e-mail: machacova@doucovanicr.cz

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnos. zákona

Obory činnosti: Zprostředkování obchodu a služeb; Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů., školení, včetně lektorské činnosti; Poradenská a konzultační činnost; zpracování odborných studií a posudků.

4.2 Shrnutí

Hlavním cílem plánu je vytvořit projekt čili podnikatelský plán na založení webu sloužícího pro zprostředkování doučování, který nebude zaměřen pouze jednosměrně, ale zároveň bude studentům nabízet doplňkové služby, jako je burza učebnic, pomoc s úkoly, webináře apod. Jedním z důvodů proč bylo zvoleno toto téma diplomové práce je fakt, že doučování je autorce velmi blízké a sama ho provozuje již několik let. V tomto okruhu se pohybuje a ráda by tuto činnost rozvinula dál po celém území státu.

Při tvoření pojmenování společnosti a webu autorce šlo hlavně o efektivitu a výstižnost. Pro pomoc autorka použila i systém Sklik, konkrétně klíčová slova, která Sklik nabízí, našeptávač Seznam.cz a Keywordtool.io. Mezi nejhledanější slova v rámci doučování samozřejmě patří: doučování praha; doučování matematika, doučování levně apod. Čili slovo doučování bylo prioritou. Při vytváření domény systém okamžitě vyhodnotí, zda název může být použit a není již někým využíván.

Logo bylo voleno stejným způsobem jako název, tedy šlo zejména o efektivitu a výstižnost. V logu je užito dlaně, která volně svírá žárovku, která v sobě ukrývá mozek. Jedná se doučování a s tím jsou spojené nápady, myšlenky, znalosti, dovednosti, vědomosti. Barva byla vybrána žlutá a bílá se zaměřením na color marketing neboli psychologii barev. Barvy mají pro lidi svůj neměnný význam. Představují tak jeden z významných psychologických nástrojů, neboť pomocí barev jsme schopni vysílat významné, pozitivní i negativní informace. S tím je pak spojena například podpora prodeje. Více o psychologii barev v příloze D. Žlutá barva je symbolem radosti, smíchu, veselosti, slunce, štěstí a dobré nálady. Dle vědeckých poznatků mozek osob, které jsou obklopeni žlutou barvou, produkuje serotonin, což je látka, která v těle „působí dobrou náladu“. Žlutá barva byla tedy vybrána jednak z důvodu reálnosti (žárovka – světlo- žlutá barva) a druhak z důvodu působení na mysl (zaujetí, podpora prodeje). Bílá barva zaujímá v logu největší množství a symbolizuje čistotu. Navozuje pocit prázdnoty a pomáhá zvětšovat prostor -> doplnění chybějících znalostí a vědomostí zákazníků.

Heslo společnosti bylo zvoleno jako: Když nevíš – napiš! Motto společnosti obsahuje výzvu k akci: tzv. Call to action, která nabádá/vyzývá potencionální zákazníky, aby se zbytečně netrápili nad učivem a prostě si nechali poradit a zprostředkovat kvalitní doučování.

Právní formou Doučování ČR bude podnikání jako FO/fyzická osoba. Konkrétně bude založena živnost volná, kde není nutností prokazovat odbornou způsobilost. Mezi výhody volné živnosti patří pro autorku například paušální výdaje. Což znamená, že v případě nízkých nákladů, má autorka právo využít systém procenta z příjmu pro výpočet daně z příjmu FO. Cena za zřízení živnosti činí 1 000 Kč.

V rámci užití analýz vnějšího prostředí bylo vyvozeno, že při vstupu do odvětví jsou nízké bariéry. Což pro autorku znamená výhodu i nevýhodu. Výhodu tu činí v případě vstupu autorky na trhu, nicméně představuje i zároveň konkurenční slabinu – tj. hrozba příchodu nových konkurentů. Co se týče aktuální konkurence byly vybrány nejvýznamnější současní konkurenti - Doucka.cz, Doucuji.eu, Naucim.cz. Při výběru se zákazník zaměřuje na lokalitu, cenu, šíři nabídky a známost (recenze). V souvislosti s těmito kritérii vychází jako nejsilnější konkurent web www.doucuji.eu. Co se týče velkých měst, například Prahy, tak zde jednoznačně nejvíce konkuruje Doucka.cz (DoučováníPraha, aj.) po nabízených službách a růstu konkurenční rivality se firma musí zabezpečit silnou propagací, cenovými strategiemi a kvalitním marketingem.

4.3 Charakteristika obchodního závodu

Forma podnikání byla zvolena jako živnost volná. Výhodou pro autorku je, že se zde uplatňují tzv. paušální výdaje, což je nejjednodušší a často nejvýhodnější způsob, jak uplatnit výdaje v daňovém uznání. Nevedeme zde žádnou daňovou evidenci, pouze si evidujeme příjmy a pohledávky. Nemusíme zde prokazovat výdaje dle dokladů, výpočet se provádí pomocí procenta z příjmů. Výše procenta na výdaje závisí na druhu příjmu. Tato metoda byla vybrána protože je vhodná právě pro podniky, kde výdaje jsou nízké až minimální. Kalkulace predikovaných výdajů je v kapitole Finanční plán. Jako nevýhoda může být uvedeno například ručení za závazky celým svým osobním majetkem, nicméně autorka tomuto nepřikládá velkou váhu, neboť investice a předpokládané výdaje nejsou tak vysoké.

Vize: Nabídka kvalitního profesionálního zprostředkování služeb v oblasti doučování. Flexibilní služby pohodlně dostupné prostřednictvím internetu.

Poslání: Jako poslání autorka vidí zejména pomoc studentům, aby úspěšně zvládli učivo, ať už se jedná o MŠ, SŠ či VŠ.

Cíle podniku: Do konce roku 2018 získá firma průměrný měsíční příjem ve výši 20 000 Kč a objem tržeb bude mít růstový vývoj.

4.4 Popis podnikatelského plánu

Zde je uvedeno, v čem autorka/podnikatelka spatřuje podnikatelskou příležitost. Kapitola je zaměřena na popis produktu, konkurenční výhodu a užitek produktu pro zákazníka.

Popis produktu

Společnost Doučování ČR bude sloužit jako zprostředkovatel mezi lektory a studenty. Firma bude nabízet doučování po celé České republice. Lektori si budou moci vybrat z nabídky poptávaných doučování a za jednorázový poplatek si poptávku převzít. Lektori budou mít svá vlastní konta v systému. Databáze lektorů bude denně aktualizována, aby nabízela pouze spolehlivé a efektivní doučování. Čili neaktivní doučovatelé budou mazáni. Mimo hlavní činnost bude stránka nabízet i jiné možnosti. Studenti zde mohou nalézt např. burzu učebnic, tématické články a videa, pomoc s domácími úkoly, fóra, webináře, školní materiály aj.

Konkurenční výhoda produktu

Konkurenční výhoda spočívá v mezeře na trhu. Prozatím všechny stránky, které nabízejí zprostředkování doučování jsou zaměřeny pouze na doučování samotné. Takto širokospektrou nabídku nenabízí žádný z webů v oboru. Vždy se jedná buď o web s webináři, web s doučováním či o web s materiály. Cílem autorky je nasycit trh a pomoci studentovi se vším na jednom místě. Výhodou doučování je, že poptávka po něm neustále roste, školy nepřestanou existovat a tak situace, kdyby se stala poptávka po doučování nulovou, je téměř nereálná. Další výhodou je neustálá expanze, jak z hlediska nabídky na webu, tak růstu například do zahraničí. Existuje možnost po úspěšném zaběhnutí firmy dále rozšiřovat například pro Slovensko, Polsko, Německo apod. Zároveň je možnost nabízet i fyzická doučování, tj. například doučování matematiky v prostorách. Co se týče Prahy a Středočeského kraje, zde je fyzického doučování na výběr mnoho, ale například okolí Moravy, Olomouce apod. se jeví jako dobrá příležitost do budoucnosti.

Užitek produktu pro zákazníka

Doučování ČR bude zprostředkovávat doučování. V první řadě tedy půjde o kvalitu doučování, osobní přístup k zákazníkům, aktivní podporu, neustálou aktualizaci a přátelské prostředí webu. V druhé řadě web bude nabízet různé webináře, burzu učebnic, články, blog, atd. Zde je tedy opět potřeba hlavně kvality a osobitosti. Co se týče článků (blog, facebooková podpora), ty budou sloužit k pobavení, rozšíření povědomí, linkbuildingu a opět hlavně k pomoci studentům. Články budou psány srozumitelnou formou, ale budou obsahovat různé rady (12 tipů jak se kvalitně učit), aktuální témata (ekonomika), zajímavosti, tipy a triky apod.

Webináře a videa, umístěvané na web, budou sloužit k vysvětlení různých témat (například novinky v účetnictví) aj. Burza učebnic, jak již napovídá název, slouží k výměně, prodeji a koupi sešitů, učebnic, knížek a materiálů. Měla by sloužit hlavně k usnadnění, protože ne každý má čas účastnit se burzy ve škole nebo nahrávat inzeráty na různé prodejní portály. Web bude přehledný, jasný, graficky zajímavý. Pro představu žáka/studenta bude i na webové stránce vložena video přednáška, která mu ukáže jak probíhá individuální vyučování. Web bude nabízet různé soutěže a hry, kdy si lektori budou moci například vylosovat doučování zdarma.

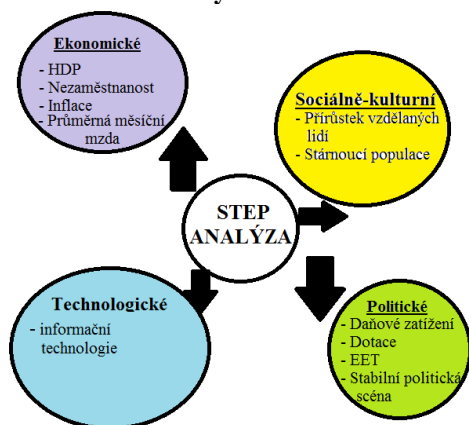
4.5 Analýza makrookolí

K analýze makroprostředí/makrookolí byla zvolena již dříve zmiňovaná STEP analýza, představená v teoretické části.

4.5.1 Step analýza

V analýze makrookolí jsou uvedeny ty faktory, které ovlivňují a v budoucnu mohou ovlivňovat dané odvětví a obor kam spadá daný podnik. U vybraného odvětví bude provedena analýza politických faktorů, ekonomických faktorů, sociokulturních a technologických faktorů.

Obrázek 12: STEP analýza



Zdroj: Vlastní zpracování

Politické prostředí

Politické prostředí ovlivňuje strategická a marketingová rozhodnutí firmy. Každá firma by měla sledovat změny a aktualizaci legislativy. Může se jednat o hrozby pro firmu či naopak o příležitosti, kterých může a měla by firma využít. Pro začínající start-up firmy ale i pro již fungující na trhu, je možnost a zároveň i dobrou příležitostí získání dotací neboli dotačních příspěvků. Pokud mineme společnosti jako např. Vodafone, které nabízí finanční injekci a pomoc začínajícím podnikatelům, státní rozpočet ČR a další fondy nabízejí různé podpůrné programy, tříděné dle prioritních os. Povinnost pomáhat v podnikání není však povinností nikoho, ani vlády či státu, nicméně pomáhat je pragmatické, a tak se mimo dotace můžeme setkat i například se zvýhodněnými úvěry pro podnikatele (především ty začínající). Tyto poskytuje Českomoravská záruční a rozvojová banka (ČMZRB). Což je banka specializovaná s většinou účastí státu, která poskytuje podporu pro segment malých a středních podnikatelů na základě vládou schválených programů.

V rámci legislativního hlediska je odvětví omezeno normami jakžto:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákoník práce – 262/2006 Sb.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Občanský zákoník – 89/2012 Sb.,

- Zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.
- Zákon 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- 582/1991 Sb. Zákon o organizaci a provádění sociálního zabezpečení,
- 48/1997 Sb. Zákon o veřejném zdravotním pojištění,
- Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění,
- 112/2016 Sb. Zákon o evidenci tržeb –elektronická evidence tržeb.

Vládou České republiky byla přijata Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období 2014 – 2020. Vláda zmiňuje, že je nezbytné podporovat tuto oblast podnikání, aby malí a střední podnikatelé mohli svou činnost provozovat za vhodných podmínek, které jim umožní dale rozvíjet jejich schopnosti, což celkově přispěje k ekonomickému růstu.

Vláda a Parlament České republiky jsou stěžejními body v případě zásahů do ekonomiky. Aktuálně je politická scéna v ČR stabilní a politické prostředí je vhodné k podnikání, proto působí na podnik kladně, viz skóre tabulka – příloha G.

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí jsou faktory, ovlivňující kupní sílu a zvyky (nákupní) spotřebitele. Je popisováno základními makroekonomickými ukazateli. Ty se věnují aktuální situaci na trhu se zaměřením na konkrétní vybrané odvětví. Existuje mnoho faktorů, vypovídajících o stavu ekonomiky. Dále byly vybrány pouze ovlivňující podnikání tj. HDP, inflace, nezaměstnanost, výdaje domácností, průměrná hrubá měsíční mzda.

a) Hrubý domácí produkt

HDP je základním národohospodářským ukazatelem. Užívá se pro měření výkonnosti celé ekonomiky, je vyjádřen v peněžních jednotkách. Zjednodušeně řečeno je HDP sumou celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období (obvykle se uvádí za 1 rok) na určitém území. Dle ČSÚ HDP vzrostlo v roce 2017 podle předběžného odhadu o 4,5 % a ve 4. čtvrtletí HDP mezičtvrtletně vzrostlo o 0,5 % a meziročně se zvýšilo o 5,1 %. Hrubý domácí produkt se vyznačuje postupným růstem, což je pro firmu kladný faktor, viz příloha č.12. Zvýšení ukazatele HDP se odrazilo např. v pozitivním účinku na trh práce.

Zaměstnanost vykazovala v roce 2016 růst, v komparaci s rokem 2015, a to v hodnotě o 1,8 % vyšší. Lze tedy říci, že se jedná o pozitivní dopad na podnik. Graf vývoje HDP je k nahlédnutí v příloze H včetně údajů za roky 1998 -2017.

b) Nezaměstnanost

Nezaměstnanost je rovna stavu a trhu práce, kdy daná osoba není schopna nebo oschotna najít si placené zaměstnání. V rámci ČR se tedy jedná o část obyvatelstva. Dle metodiky Mezinárodní organizace práce (MOZ) se za nezaměstnanou osobu bere ta, jež je starší 15ti let, je připravena k nástupu do práce do 14ti dnů a aktivně práci hledá. Vysoká míra nezaměstnanosti se negativně odrazí na celkových příjmech domácností. To má za následek úsporného žití a snižování výdajů. Tento fakt má tedy negativní dopad na podnikatele neboť pro ně jsou výdaje domácností stěžejní. Dle ČSÚ se v ČR aktuálně od roku 2010 setkáváme s klesající tendencí tendenci nezaměstnanosti. Nicméně některé kraje, jako například Moravskoslezský, stále vykazují vysoké hodnoty nezaměstnanosti (stav k 28.2.2018 -5,61%). Celková zaměstnanost se ve 4Q 2017 meziročně zvýšila o 75,3 tis. Osob, tzn. že dosáhla 5 262,7 tisíc, což je nejvyšší hodnota od vzniku samostatné České republiky. Míra zaměstnanosti ve věkové skupině 15–64 letých činila 74,3 %. Obecná míra nezaměstnanosti v letech 15–64 meziročně klesla oproti 4Q 2016 o 1,2 procentního bodu (na 2,4 %). Graf vývoje obecné míry nezaměstnanosti je k nahlédnutí v příloze H včetně údajů za posledních 11 let.

c) Inflace

Inflací dle většiny ekonomů rozumíme nárůst všeobecné cenové hladiny v ekonomice. Jedná se o ceny zboží a služeb v určitém časovém období. Ekvivalence k inflaci je snížení kupní síly peněz. Změnu cenové hladiny v rámci daného období je značena jako míra inflace. Výpočet probíhá jako poměr vybraného cenového indexu na konci a na začátku období. Nejčastější indexy: deflátor HDP, index spotřebitelských cen, index cen výrobců. Průměrná roční inflace za rok 2017 činila 2,5%. Vysoká inflace má na podnikání negativní vliv, protože zvýšení cen způsobuje snížení kupní síly obyvatelstva alias snížení poptávky. S růstem cenové hladiny, klesá kupní síla, a to se negativně projeví na tržbě podniku. Aktuální stav ekonomiky a inflace je adekvátní. Graf vývoje inflace je k nahlédnutí v příloze H včetně údajů za roky 2002-2017.

d) Výdaje domácností

SRÚ neboli statistika rodinných účtů sleduje hospodaření soukromých domácností. Napozorvané veličiny poté vyhodnocuje ČSÚ alias Český statistický úřad. Zkoumá se hlavně výše a struktura výdajů domácností. Aktuálně nejvyšší výdaje domácností se vážou na bydlení a potraviny. Průměrná roční spotřební vydání klasické české domácnosti v roce 2016 činila dle ČSÚ 125 947 Kč/osobu. Výdaje domácností jsou klíčové pro dané podnikání, neboť je podnik založený na zprostředkování služeb, tudíž čím vyšší výdaje obyvatel budou, tím lépe se podniku povede – vyšší příjmy. Graf vývoje výdajů je k nahlédnutí v příloze H.

e) Průměrná měsíční mzda

Průměrná hrubá měsíční mzda se rovná střední hodnotě mezd sledovaných v daném měsíci. Ve 3Q 2017 vzrostla průměrná měsíční hrubá mzda o 6,8% (proti stejnému období předchozího roku; na přepočtené mzdy zaměstnanců v národním hospodářství). Reálně se zvedla o 4,2%. Medián mezd činil 25181 Kč. Ve 3Q průměrná hrubá měsíční nominální mzda (proti stejnému období předchozího roku; na přepočtené mzdy zaměstnanců v národním hospodářství) činila 29 050 Kč, tj. o 6,8% více. Průměrná měsíční mzda má značný vliv na výdaje domácností. Se snížením mzdy, přichází i pokles výdajů, a to negativně dopadá na podnikatele. Aktuální stav vývoje mzdy je v ČR je pozitivní. Od roku 2010 dochází k nárůstu mzdy. Graf vývoje průměrné měsíční mzdy je k nahlédnutí v příloze H včetně údajů za rok 1998-2017.

Sociokulturní prostředí

Sociokulturní prostředí bylo vysvětleno v rámci rešerše. Zkráceně se jedná o faktory související s demografickým vývojem, věkovým profilem, postojem k nakupování, vzděláním a vztahy mezi dalšími proměnnými. Za zmínku stojí aktuální problém migrace, kdy s příchodem migrantů, přichází i nové zvyky, úrovně vzdělání, jazyky atd.

a) Stárnoucí populace

Predikce Českého statistického úřadu do roku 2050 říká, že obyvatelstvo České republiky výrazně zestárne. Jedná se až o dvojnásobek současného stavu. Příčin je hned několik, nicméně jednou z hlavních je pokles porodnosti. Ten bude mít za důsledek snížení celkového počtu obyvatelstva.

Aktuálně je trend menšího počtu narozených dětí než v minulých letech. Na tomto základě se mění kupní síla obyvatelstva. Změna může způsobit negativní dopad na odvětví vzdělávání, neboť ubývá počet dětí – budoucích studentů.

b) Přírůstek vzdělaných lidí

Dalším z faktorů, který ovlivňuje kupní sílu obyvatelstva v rámci sociálního prostředí je přírůstek vzdělaných lidí. V současnosti se neustále mluví o úbytku manuálních pracovníků a nesutálním přírůstku studentů. V předešlých dobách bývala základní škola samozřejmostí. SŠ s maturitou potom dalším stupněm vzdělání dostupnějším než VŠ. Ta znamenala pouze menšinovou účast. Současnost je zcela jiná, vysoká škola se stala dostupnější a nyní ten, do má pouze střední školu spadá do minimálních požadavků. Požadavky na vzdělávání potom stanovují i zaměstnavatelé, kdy v důsledku velkého množství vysokoškoláků, stanovují vyšší kritéria/požadavky na vstup na danou pozici. Tento faktor pozitivně ovlivňuje dané odvětví. Dochází k nárůstu studujících, a tak je potřeba doučování na místě.

Technologické prostředí

Aktuální vývoj obyvatel vlastních internetové připojení je rostoucí. Dle ČSÚ má v současnosti již 77% obyvatelstva doma připojení k internetu s rostoucí predikcí. Společnost Doučování ČR mimo zprostředkované doučování nabízí také stáhnutí školních materiálů, videokurzů a podobně. Nárůst domácností s připojením k internetu je pro danou společnost přínosný, může tak v budoucnu oslovit širší část obyvatelstva.

Vývoj internetových technologií znamená pro dané odvětví výhodu. Technologie nám umožňují snadno a rychle sdílet a šířit po síti různá videa, fotografie, dokumenty apod.

Což je pro web obsahující právě takovéto soubory nezbytné. Vývoj informačních technologií umožňuje lepší komunikaci se zákazníkem, efektivnější marketing a cílení na zákazníky pomocí různých nástrojů. Jako příklad je uveden Facebook, který několikrát v roce přichází s inovací. Aktuálně zavedl reklamu nejen na Timeline ale i v Messengeru, čehož může daný podnik využít v rámci marketingu. Dále Facebook nabídl nedávno živá vysílání a stories. Tato část může být využita pro každodenní navázání kontaktu se zákazníkem a propagaci. Vývoj technologií fyzických pro daný podnik znamenají přínos v budoucnosti. Jedná se o různé interaktivní tabule aj. využití ve fyzických kurzech, které plánuje autorka zavést v budoucnosti.

Do technologie řadíme i EET, neboť v budoucnosti při kurzech bude muset autorka zavést elektronickou pokladnu, připojení k internetu apod. V současnosti je téma aktuální a stále probíhají změny, lze tedy předpokládat, že za několik let již budou systémy zabezpečující tuto změnu dokonalejší a vyvinutější.

Vyhodnocení STEP analýzy

Na základě důležitosti jednotlivých faktorů, dopadu a intenzity působení v prostředí, bylo provedeno vyhodnocení analýzy. Dopad je zaznamenám buď kladným nebo záporným znaménkem, podle toho, zda negativně nebo pozitivně působí na odvětví.

Dále intenzita a důležitost jsou ohodnoceny čísly v intervalu od 1 do 5, kdy číslo pět znamená nejvyšší zhodnocení. Závěrem této analýzy lze říci, že pro dané odvětví podnikání vplynuly konkrétní příležitosti a hrozby. Ty by jistě měly být brány v potaz při strategických a marketingových rozhodnutích firmy. Celkové ohodnocení a číselná výsledek je k naleznutí v příloze G.

Příležitosti STEP analýza klasifikovala jako zvyšující se podíl vysokoškolských studentů, což značí vyšší poptávku po službách, vývoj informačních technologií pro zjednodušení komunikace se zákazníkem, zkvalitnění služeb a lepšího tržního zacílení a rostoucí průměrnou hrubou mzdou, která značí vyšší výdaje domácností, a s tím spojené vyšší tržby podniku. Hrozby jsou STEP analýzou indetifikovány hlavně v podobě stárnoucí populace, což může znamenat úbytek zákazníků. Inflace byla ohodnocena číslem tři, jako optimální střed. Jedná se ze začátku o menší firmu, tak mírné zvýšení/snížení inflace nebude mít na ni vliv. Nicméně nehodí se ohodnocovat číslem menším, neboť firma by měla v budoucnu expandovat a tak případná vysoká inflace by mohla podnik ohrozit. Aktuálně je však politika a inflace stabilní a nepředpokládá se výrazná negativní změna. Co se týče EET, téma je již aktuální, ale protože se jedná o webové/internetové služby nejsou požadavky tak vysoké, jako na podnikatele působící fyzicky - například v restauraci. Společnosti zprostředkovávající platební brány, jakožto například GOPAY nabízí zdarma již napojení na EET systém. Jedná se o zaslání faktury/účetky zákazníkovi pomocí emailu, což probíhá automaticky. Není potřeba tedy žádných vyšších investic.

4.6 Analýza mikrookolí

Mikrookolí napak od makrookolí má mnohem užší vymezení. Vnější hranici tvoří odvětví, ve kterém podnik skutečně operuje. Proto tedy pojmy mikrookolí a odvětví bychom mohli ztotožnit. Analýza mikroprostředí je v kapitole charakterizována pomocí Porter analýzy a analýzou konkurence.

4.6.1 Porter analýza

Michael Porter je zakladatel jedné z nejznámějších strategií – Porterovy analýzy. Porter analýza analyzuje jednotlivé síly v odvětví - potenciální konkurence, smluvní síla odběratelů, hrozba substitučních služeb, smluvní síla dodavatelů a stávající konkurence.

Potenciální konkurence

Hrozba nové konkurence je v daném odvětví a na daném trhu vysoká. Zejména protože počáteční náklady jsou pro zprostředkovatele doučování nízké a pro osoby, které individuálně učí a hledají si sami své žáky potom mizivé, až nulové. Na atraktivitě odvětví přidává i vysoké finanční ohodnocení, které sahá až do výše několika stovek korun za hodinu. Pružnost pracovní doby a místa konání práce jsou taktéž jedny z hlavních důvodů, proč si lidé volí tuto práci.

Smluvní síla odběratelů

V tomto odvětví jsou odběratelé ti, kteří mají určité znalosti a předávají je ostatním. Firma zprostředkovává doučování lektorům, ale je pro ni důležitý i koncový zákazník, neboť předává firmě svou poptávku na doučování. Aktuálně je smluvní síla odběratelů vysoká, neboť na internetu je možno v současnosti najít nepřehledné množství doučovacích agentur, webů, škol apod. Studenti mají většinou však tendenci minimalizovat své náklady, neboť nedosahují vysokých příjmů, a proto poměrná část z nich volí cestu nižší ceny.

Hrozba substitučních služeb

Substitutem jsou pro Doučování ČR online weby, které nabízejí zprostředkování doučování, dále fyzické agentury a online vzdělávací kurzy (placené či free).

Substitutem je sledováno i vzájemné pomáhání studentů, tj. když spolužák doučuje jeden druhého například. Dále weby, které nabízí materiály studentům a fyzická burza učebnic a skript na školách.

Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelé jsou pro daný podnik žáci, kteří hledají doučování. Zadají svou poptávku ve formě formuláře na web a čekají na kontaktování lektorem. Smluvní síla dodavatelů je vysoká, aktuálně na internetu existuje mnoho webových stránek nejen se zprostředkovateli ale i nepřeborné množství fyzických doučovacích agentur.

Stávající konkurence

Rivalita mezi firmami na současném trhu v rámci daného odvětví doučování je značná. Existuje velké množství stránek, které nabízí zprostředkování doučování, doučovací agentury, weby obsahující materiály pro studenty atd. po celé České republice. Největší zastoupení doučovatelů je ve velkých městech (Praha, Brno). Mimo doučovací agentury existují i jednotlivci, kteří nabízejí doučování za úplat. A protože Praha a Brno nabízí vysoký počet škol, zejména těch vysokých, existuje zde vysoké množství lektorů. Jejich inzeráty visí na sociálních sítích, nástěnkách ve škole či webových tematických portálech.

Tabulka 9: Hodnocení Porter analýzy

Faktor	Hodnocení						
Bariéry vstupu do odvětví	Žádné		X				Vysoké
Dostupnost substitutů	Mnoho substitutů	X					Žádné substituty
Rivalita mezi konkurenty	Vysoká		X				Nízká
Závislost na vstupech	Vysoká					X	Nízká
Vyjednávací síla odběratelů	Vysoká (Diktují podmínky)		X				Nízká (přizpůsobí se)
Míra inovací	Časté					X	Občasné
Technologická náročnost	Vysoká				X		Nízká

Zdroj: vlastní zpracování

4.6.2 Analýza konkurentů

Konkurentů na trhu s doučováním je mnoho. Pro analýzu konkurence v dané práci byly vybrány pouze ti největší a nejznámější konkurenti.

a) Doucka.cz

Doucka.cz je projekt, který spojuje 9 velkých měst. Vznikl v roce 2008 a mezi nejznámější dceřinný web patří www.doucovanipraha.cz. Heslo firmy, společné pro všechny dceřinné weby, je: My Vás naučíme!

Tabulka 10: Doucka.cz

<i>Doucka.cz</i>	
Zaměření:	Zprostředkování doučování
Geografie:	Praha a nejbližší okolí
Provozovatel:	Jan Matoušek
IČ	IČ 87805855

Zdroj: vlastní zpracování dle www.doucka.cz

Tabulka 11: Seznam měst doucka.cz

<i>Město</i>	<i>Web</i>
Praha	www.doucovanipraha.cz
Brno	www.doucovanibrno.cz
Ostrava	www.doucovaniostrava.cz
Hradec Králové	www.doucovanihradec.cz
Pardubice	www.doucovanipardubice.cz
Plzeň	www.doucovaniplzen.cz
České Budějovice	www.doucovanibudejovice.cz
Liberec	www.doucovaniliberec.cz
Olomouc	www.doucovaniolomouc.cz

Zdroj: vlastní zpracování dle www.doucka.cz

Co se týče síly konkurence z hlediska známosti, řadí se na první místo, neboť na trhu působí již desátým rokem a dle statistik zprostředkoval web přes tisíce doučování.

Ceny za převzaté doučování se v 90% pohybují v rádech stovek. Ceny závisí na tom, zda si student chce vybrat sám svého lektora nebo to přenechá náhodě. V případě, že si vybírá sám, tak každý lektor má na svém profilu zadáno, za jakou sazbu doučuje. V případě náhodného výběru jsou sazby účtovány viz tabulka níže:

Tabulka 12: Sazby doucka.cz v Kč

Počet studentů	1	2	3-4	5+
Poplatek				
1 lekce	30	50	75	100
2–4 lekce	75	100	150	200
5-9 lekcí	150	250	300	400
10+ lekcí	200	300	400	500

Zdroj: vlastní zpracování dle www.doucka.cz

b) Doucuji.eu

Doucuji.eu je web vedený společností Meetlearn s.r.o. Firma je plátcem DPH a narozdíl od jných je již právnickou osobou, konkrétně společností s ručeným omezeným. Autorem je Juraj Svinčák. Spolupracovníci jsou dale Dominika Poláková, Peter Trubačík, Tomáš Palkovič, Jan Kovács a Bilgehan Arikoglu. Firma rozšiřuje svůj portál dale do ciziny, například na Slovensko, Polsko aj. Kde má již vytvořené dceřinné weby.

Tabulka 13: Doucuji.eu

Doucuji.eu	
Provozovatel:	Meetnlearn s.r.o
IČ:	46 430 865
Zaměření:	zprostředkování doučování
Geografie:	Čr + cizina (EU)

Zdroj: vlastní zpracování dle www.doucuji.eu

Tento web se jeví jako nejatraktivnější. Vzhledově, graficky a orientačně působí však oproti ostatním hůře. Nicméně co se týče poplatků za zprostředkování se odlišuje. Nenabízí jednorázový poplatek za převzetí poptávky, ale existuje zde možnost placeného balíčku. Po registraci si lektor aktivuje/zaplatí určitý balíček, který mu vyhovuje a má přístup ke kontaktům v sekci pohledávky doučování. Výhodou je neomezený např. měsíční přístup.

Obrázek 13: Platební metody

Nevýhoda se však naskýtá v případě, že v daném koupeném období lektorovi nemusí vyhovovat žádná nabídka a peníze tzv. propadnou. V případě jednorázového poplatku si lektor jednoduše sám vybere a zaplatí přesně za to, co chce. Což doucuji.eu nenabízí.

Odpověď na poptávku

1 MĚSÍC	3 MĚSÍCE	1 ROK
169,00Kč účtováno měsíčně zrušíš kdykoliv	425,00Kč účtováno jednou za 3 měsíce zrušíš kdykoliv	999,00Kč účtováno ročně zrušíš kdykoliv
AKTIVOVAT BALÍČEK	AKTIVOVAT BALÍČEK	AKTIVOVAT BALÍČEK

Výhody balíčku

- Profil bez reklam jiných doučovatelů
- Zvýhodněné umístění ve vyhledávání
- Zrušíš kdykoliv, bez vázanosti
- Garance vrácení peněz
- Zvýšená viditelnost tvého profilu
- Kontaktuj studenty neomezeně

Zdroj: Doucuji.eu. [Online] [Citace: 15. 3 2018.]
<https://www.doucuji.eu/>.

3) Naucim.cz

Naucim.cz je třetím významným konkurentem v daném odvětví. Je inzertním serverem propojeným s webem www.hudebka.cz, zaměřených na celou Českou republiku. Prostřednictvím serveru je možné vyhledat v okolí konkrétního registrovaného lektora ze seznamu lektorů pro doučování, jazyky, hudbu a další obory.

Tabulka 14: Naucim.cz

Naucim.cz	
Provozovatel:	MgA. Miron Šmidák
IČ:	75984300
Zaměření:	Zprostředkování doučování
Geografie:	ČR

Zdroj: vlastní zpracování dle www.naucim.cz

Naucim.cz se opět liší formou platby za zprostředkované doučování. Nefunguje zde ani předplacený balíček, ani jednorázový poplatek. Každý lektor se musí zaregistrovat a vést tzv. Třídní knihu, kde zapisuje své odučené hodiny. Při dosažení určité výše jsou potom poplatky z každé vyučené hodiny sečteny a lektor je povinen zaplatit příslušnou nahromaděnou částku na bankovní účet společnosti. Tato varianta platby autorce přijde jako nejhorší, neboť neexistuje kontrola a dohled nad lektory a nelze zjistit, zda hodina proběhla nebo ne. Zapisování odučených hodin lektory závisí pouze na jejich spolehlivosti.

Tabulka 15: Hodnocení konkurentů

Kritéria					
Společnost	Cena	Geografie	Známost	Šíře nabídky	Vážené skóre
Váha	0,25	0,15	0,25	0,35	1
Doucuji.eu	3	5	4	2	3,2
Naucim.cz	4	4	2	2	2,8
Doucka.cz	2	3	5	2	2,9

Zdroj: Vlastní zpracování

Bodové ohodnocení je v intervalu od 1 do 5. Číslo pět představuje největší váhu daného faktoru. Např., co se týče známosti, nejvíce je ohodnocena společnost Doucka.cz, nicméně cenově se výrazně odlišuje například od Naucim.cz, kde cena je odlišná. Jako největší konkurent je klasifikována firma Docuji.eu, která získala největší bodové ohodnocení. Na druhém místě se umístila společnost Doucka.cz a třetí místo náleží Naucim.cz. Mezi klíčové faktory úspěchu u Doucuji.eu patří především geografické zastoupení, dlouholeté působení a atraktivní platební balíček. Nicméně z tabulky je zřejmé, že firmy mezi sebou úzce soupeří. Celkové skóre se od sebe vzájemně moc neliší. Firma Naucim.cz disponuje nízkou cenou a širokou nabídkou v rámci hdoučování i hudebních nástrojů – je zároveň propojena s Hudebka.cz. U firmy Doucka.cz je pro autorku kritickým faktorem její známost a obsazenost velkých měst. Největším konkurentem je tedy Doucuji.eu a nejméně firmu Doučování ČR ovlivňuje Naucim.cz. Analýza konkurence je umístěna v příloze N.

4.7 Interní analýza

Zde jsou zkoumány silné a slabé stránky. Silné stránky jako specifické přednosti podniku, vypovídající o tom, kde je podnik silný. Zdroje specifických předností je majetek a schopnosti podniku, tj. jeho dovednosti.

4.7.1 Audit zdrojů

V této kapitole dochází k rozdělení zdrojů dle jejich povahy na hmotné a nehmotné zdroje. Součástí rozdělení je i vyhodnocení kompetencí firmy. Nejřívě je provedena identifikace hmotných a nehmotných zdrojů a kompetencí. Posléze je ohodnocena jejich důležitost. Hodnocení probíhá v kritériální tabulce č. 16.. Důležitým bodem pro mnohá podnikání jsou finance. Výše investovaného kapitálu bude hrazena z autorky vlastních zdrojů. Tato částka nemusí být zcela vyčerpána. Zbylá část bude sloužit jako případná rezerva.

Záměrem projektu není financovat jej z cizích zdrojů, neboť se autorka práce ztotožňuje se stylem podnikání zvaným bootstrapping. Znamená to tedy žádné půjčky. Vzhledem k nízkým počátečním výdajům ani nejsou však potřebné. Hmotným zdrojem je pronájem cizího serveru. Využit by byl pronájem alias webhosting firmy Wedos. Hosting www.hosting.wedos.cz působí jako největší firma v této oblasti a poskytuje kvalitní a cenově dostupné služby. Cena webhostingu včetně zřízení nové domény vychází na 363 Kč/12 měsíců - v přepočtu na 30,25 Kč/měsíc. Nehmotnými zdroji jsou pracovníci/lektoři, kteří budou na webu Doučování ČR nabízet doučovací služby. Autorka aktuálně sama doučuje a tak prostřednictvím webu bude nabízet i své služby. Z její strany číší vysoká zainteresovanost a motivace k vedení celé společnosti. Kompetencemi jsou v tomto případě vědomosti lektorů a jejich schopnost předávání informací studentům, respektive styl výuky.

Slabé stránky jsou maticí identifikovány jako recenze, nezkušenost s podnikáním a lektoři. Vzhledem k tomu, že se jedná o firmu nepůsobící na trhu, není tedy ještě v povědomí zákazníků, jeví se tento bod jako slabá stránka. Stejně tak je tomu i u bodu lektoři, neboť není možné získat množství poptávek a nabídek, když společnost nezačala svou činnost. Co se týče nezkušenosti s podnikáním, autorka nemá aktuálně s podnikáním zatím žádné zkušenosti. Mezi silné stránky patří vlastní kapitál, webová stránka a materiály. Největší váha je kladena na web, materiály a lektory, neboť na těchto třech pilířích stojí celé podnikání. Materiály vychází jako silná stránka a web jsou identifikovány jako silná stránka, zejména protože web i materiály autorka má již hotové.

Tabulka 16: Zhodnocení auditu zdrojů


Faktor	Váha faktoru	Posouzení stavu						Výsledné chování
		-3	-2	-1	1	2	3	
VK	0,07						X	0,21
Web	0,2						X	0,6
Recenze	0,12		X					-0,24
Nezkušenost s podnikáním	0,13	X						-0,33
Lektoři	0,30			X				-0,3
Materiály	0,18				X			0,18
Suma	1							

Zdroj: Vlastní zpracování

4.8 SWOT matice

V této kapitole je sestavena matice SWOT za účelem identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Matice je výstupem dosavadních analýz. Zastřešuje analýzu makroprostředí, mikroprostředí a audit zdrojů. Silné stránky firmy charakterizují skutečnosti, které jsou již pochopitelně z názvu výhodné. Řadíme sem např. značku, umístění aj. Naopak slabé stránky značí neefektivní využití faktorů, což značí negativní vliv na firmu, například špatná propagace. Příležitosti a hrozby spadají do vnějšího prostředí.

Obrázek 14: Swot matice

 Doučování ČR		Slabé stránky			Silné stránky			
		Nezkušenost s podnikáním	Absence recenzí (+pověst)	Absence lektorů	Hotová webová stránka	Volná doména	Zařízený webhosting	Materiály
Příležitosti	Expanze do ciziny				2			
	Fyzické kurzy							1
	Vývoj IT							
	Dotace							
	Vysoká poptávka		3					
	Růst vzdělaných lidí			4				
Pokles nezaměst.								
Hrozby	Daňové zatížení	6						
	Růst zdr./soc.poj.							
	Stárnoucí populace							
	EET						10	8
	Pokles výdajů domácností							
	Příchod konkurentů		5		9			
Nové substituty			7					

Zdroj: Vlastní zpracování

Popis zvažovaných strategií

Na základě matice, viz obrázek č. 14 bylo navrženo několik strategií, kterými by se firma mohla v budoucnu řídit. Na základě rozhodovací metody a kritického myšlení je nakonci vybrána jedna stěžejní strategie.

Využití příležitostí a silné stránky- strategie SO (č. 1, 2)

1. Vzhledem k velkému množství materiálů, které autorka vlastní, není nutností velkých příprav při osobním doučování. Materiály, obsahující výklady, testy, pomůcky apod. mohou být použity při fyzických kurzech.
2. Protože autorka webovou stránku vytvořila zcela sama a není potřeba investic do této části, může expandovat do ciziny téměř bez pomoci.

Využití příležitostí k odstranění slabé stránky- strategie WO (č. 3, 4)

4. S růstem vzdělaných lidí roste počet student/zákazníků ale i počet lektorů. Lze v budoucnu tedy očekávat nárůst, jak poptávajících po doučování, tak učitelů doučování nabízejících.
3. Aktuálně neustále rozvíjející se poptávka po doučování je ideálním faktorem pro odstranění slabé stránky absence recenzí. S nárůstem zákazníků, poroste i počet recenzí, zpětných odkazů, hodnocení a šíření stránky po internetu.

Odstranění slabé stránky k eliminaci ohrožení- strategie WT (č. 5, 6, 7)

5. Odstranění absence recenzí je klíčovým faktorem k eliminaci hrozby v podobě nových konkurentů. Pokud bude mít firma silnou základnu v podobě kvalitních služeb a kladných recenzí, bude pro nově příchozí konkurenci silným protivníkem.
6. Nezkušenost s podnikáním je problémem pro autorku hlavně v oblasti daní (daňového přiznání apod.). Eliminace této stránky může mít pozitivní dopad právě na oblast daní. Až se autorka bude lépe pohybovat v podnikání, může například změnit F.O na P.O – společnost s ručeným omezením, odepisovat tak DPH a tak dále.

Využití silné stránky k potlačení ohrožení- strategie ST (č. 8, 9, 10)

8. V případě, že poklesnou výdaje domácností a lidé nebudou moci platit doučování, web bude obsahovat širokou škálu webinářů, videí, dokumentů apod. ke stažení. Některé budou volně přístupné, jiné za menší poplatek. Tudiž si pomocí webu budou moci částečně pomoci sami, a budou dale využívat služeb Doučování ČR.
9. Hotová, kvalitně provedená webová stránka bude mít před novými konkurenty náskok. Lidé se budou vracet ke stránce Doučování ČR, pokud s ní budou spokojeni. Hrozba nových konkurentů se dá částečně odstranit kvalitou služeb.

10. EET je aktuálním tématem a pro mnohé podnikatele strašák. Nicméně autorka zvolila cestu plateb pomocí platební brány Gopay a webhostingu Wedos. EET by nemělo být žádnou překážkou.

4.9 Marketingové strategie

V této kapitole bude blíže vysvětlena zvolená marketingová strategie a její nástroj – návrh marketingového mixu, vypracovaný na základě výsledků analýzy zákaznických segmentů. Strategie diferenciacce byla vybrána na základě odlišení se od konkurence. Marketingová strategie se neobejde bez procesu STP. STP proces znamená segmentaci, targeting a positioning. Jednotlivé kroky na sebe vzájemně navazují a jeden bez druhého ztrácí význam. Podrobněji je problematika vysvětlena v rámci rešerše. Po STP následuje definování marketingového mixu.

4.9.1 Analýza zákaznických segmentů

Podkapitola zaměřená na segmentaci (demografickou, geografickou), targeting, uderstanding a positioning.

Segmentace

Homogenita tohoto segmentu spočívá v tom, že studenti chtějí úspěšně ukončit školu. Většinou jsou rozděleni na několik částí, neboť každý má k vyhledávání doučování svůj důvod. Někteří žáci/studenti preferují doučování, protože jim nevyhovuje učení se sám doma. Jiní doučování vyhledávají na pokyn rodičů, jako doplněk ke studiu. Zbývající část studentů jsou ti, jenž se nachází v kritické situaci. Například studenti vysokých škol, opakovaně neúspěšně absolvující zkoušku. Dále jsou to například aktivní důchodci, kteří se chtějí naučit pracovat na počítače apod.

a) Geografická segmentace

Segmentace dle regionu nebude nijak omezena. Jak už napovídá samotný název společnosti – Doučování ČR – web se bude zaměřovat na celou oblast České republiky včetně nejmenších měst.

b) Demografická segmentace

Z hlediska demografického rozdělení je segmentace vymezena na děti, mladší, střední a starší věkovou kategorii, viz obrázek. č. 15. U segmentu děti je cílem zaujmout rodiče dětí a děti samotné (od 6 let do 14 let). Ve věku předškolním, kdy malé děti navštěvují mateřskou školu je potřeba zaujmout rodiče. Malé děti v tomto věku ještě nerozmýšlejí nad tím, že by se chtěli a potřebovali učit. Nicméně rodiče bývají často zaměstnaní, zaneprázdnění a dětem v tomto věku hledají doučování (nulté ročníky apod.), aby byly připraveny na první třídu a učivo snadněji zvládali. Ve věku 6-14 let už děti navštěvují základní školu, a často mívají s učivem problémy. Objevují se žáci s pomalejším chápáním, dysgrafií apod. Zde je cílem opět zaujmout rodiče, ale i děti, neboť například na druhém stupni se už připravují na přijímací zkoušky na střední školy, gymnázia, absolvují SCIO testy apod. Chuť učit se pramení už i od žáků.

Věk 15-25 let nabízí jak lektory, tak žáky. Zde je marketing veden dvojím směrem. Cílení na potencionální lektory a potencionální žáky. Nejčastěji zde mluvíme o studentech SŠ a VŠ, kteří mají buď problémy s učivem zkouškami apod. a hledají pomoc.

V rámci lektorskiny potom student nebo mladší pracující, kteří jsou v nějakém učebním oboru zdatní a hledají atraktivní přivýdělek.

Věk 25-55 let opět nabízí starší dospělé osoby – lektory i studenty. Zde se už víceméně nejedná o studenty ale o zaměstnance, kteří buď jako lektori učí v rámci přivýdělku a vnímají doučování jako hobby. Co se týče žáků, tak zde se pohybují spíše lidé, kteří potřebují ke své práci například německý jazyk a na škole se jej nenaučili. Hledají tedy doučování a zlepšují si své dovednosti a znalosti.

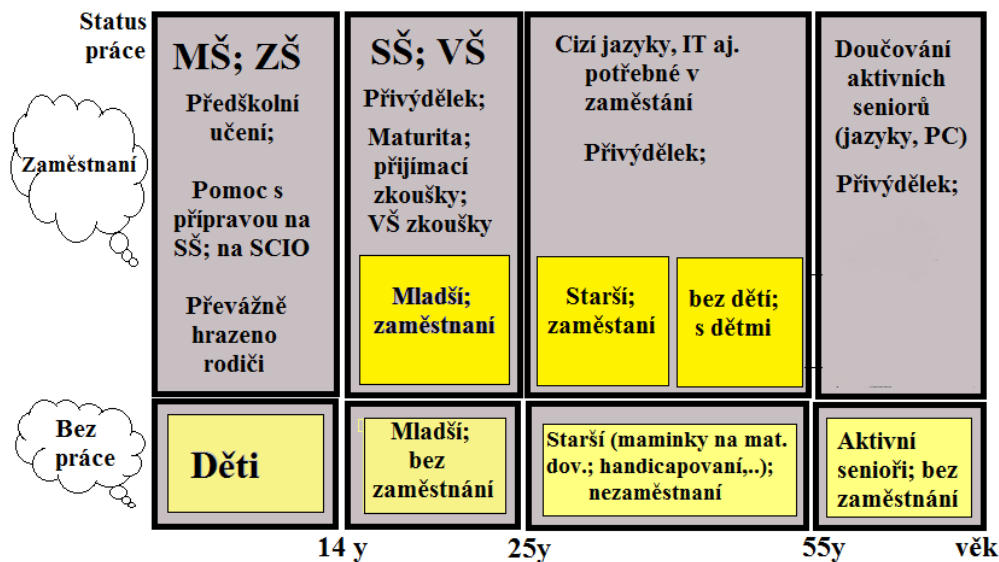
Lidé ve věku 55+ jsou vnímány autorkou jako aktivní senioři, kteří opět buď doučují a berou to jako přivýdělek a koníček anebo hledají doučování, například potřebují pomoci v rámci IT. Starší lidé mají v dnešní době problémy například s počítači a hledají pomoc. Obchází různé kurzy a hledají lektory.

Targeting

Targetingem se rozumí výběr segmentů, které bude společnost obsluhovat. Protože se jedná o službu doučování, segmenty byly vybrány téměř všechny. V rámci demografické segmentace bylo rozdělení obyvatelstva následující, viz příloha K. Doučování ČR bude obsluhovat segmenty následující (viz obrázek č.15).

Jedná se o segment dětí (předškolní věk, ZŠ); studentů (VŠ, SŠ) + segment mladších, pracujících, nestudujících (18-25 let); starších zaměstnaných a starších nezaměstnaných (25-55 let) a nakonec segment aktivních seniorů (55-70 let).

Obrázek 15: Segmenty



Zdroj: Vlastní zpracování

Understanding

Potřeby zákazníků jsou buď, uspokojené nebo neuspokojené, latentní, budoucí a zjevné. Cílem společnosti, jakožto firmy, která nabízí svoje služby zákazníkům, je naprosté uspokojení potřeb zákazníka. V rámci zprostředkování doučování by mělo dojít k uspokojení zákazníka úspěšným propojením lektora a poptávky doučování. V rámci obsahu webu, který nabízí například burzu učebnic nebo materiály k učení dochází k spokojení zákazníka také v době, kdy úspěšně prodá přes portál svá skripta, nebo když zakoupí materiál, se kterým je spokojený.

Neuspokojené potřeby mohou nastat v případě, kdy nedojde ke zprostředkování učitele k poptávanému doučování. Tuto hrozbu lze případně odstranit snížením ceny za zprostředkování, což přidá na atraktivitě inzerátu, ale hlavně dostatečným počtem registrovaných lektorů.

Mezi zjevné potřeby se řadí poptávka po službách, mezi budoucí potřeby například poptávka po doučování předmětů, které ještě nejsou na školách zavedeny a latentní potom ty, které zákazník skrývá nebo nedostatečná komunikace zákazníka. Důležitá je tedy komunikace webu se zákazníky, osobní přístup, odpovídání na dotazy, diskuzní fóra apod.

Positioning

Umístění do mysli zákazníků bývá nejnáročnější částí procesu STP. O umístění do povědomí zákazníků se bude společnost snažit tím, že se bude odlišovat od konkurence. Bude nabízet věci navíc narozdíl od klasických zprostředkovávacích webů. Čili burzu učebnic, školní materiály, seminární práce na zakázku, fóra, pomoc s domácími úkoly atd. Společnost tedy půjde cestou strategie diferenciací. Využita bude kvalitní propagace popsána dále v marketingovém mixu.

4.9.2 Marketingový mix

Marketingová strategie bude dále navržena prostřednictvím marketingového mixu, zahrnující klasicky 4 marketingové nástroje, tj.:

- ✓ **produkt (product),**
- ✓ **cena (price),**
- ✓ **distribuce (place),**
- ✓ **propagace (promotion)**
- ✓ people
- ✓ process
- ✓ physical evidence

V rámci nabízených služeb, se marketingový mix rozšiřuje ještě o další P, a to people (lidé), process (procesy) a physical evidence (materiální prostředí).

a) Produkt (product)

<p>Zprostředkování doučování</p>		<p>Hlavní činností firmy bude zprostředkování doučování mezi žáky a lektory, za které si bude účtovat jednorázový poplatek (při převzetí lektorem).</p>
<p>Školní materiály</p>		<p>Web bude nabízet širokou škálu materiálů (free; za poplatek) rozříděných do přehledných kategorií dle předmětu i škol.</p>
<p>Pomoc s domácími úkoly</p>		<p>Záložka poradna bude obsahovat diskuzní fórum tříděné dle definovaných témat, sloužící pro pomoc s domácími úkoly apod.</p>
<p>Pomoc se školními pracemi</p>		<p>Společnost bude nabízet i psaní prací nebo jen pomoc studentům s jejich psaním prostřednictvím kontaktního formuláře.</p>
<p>Blog (tématické články)</p>		<p>Stránka Blog obsahuje tématické články, které budou dále umístěny i sociální síť jako Facebook. Slouží jako pomoc studentům (zajímavost atd.)</p>
<p>Burza učebnic</p>		<p>Burza učebnic je stránka na webu umožňující návštěvníkům směnit, prodat vlastní materiály, skripta aj. či koupit potřebné.</p>
<p>Videa, webináře</p>	<p>Videa si budou moci návštěvníci prohlédnout zdarma a někdy budou za poplatek. Placené verze budou obsahovat např. 30ti sekundovou ukázkou. Videa slouží k vysvětlení látky a pomoci studentům.</p>	

Zdroj: Vlastní zpracování

Hlavním, tedy klíčovým, produktem zprostředkovávací společnosti bude doučování. Firma se bude zaměřovat hlavně na sběr poptávek doučování a na kvalitní databázi doučovatelů. I když firma nenabízí doučovatelské služby a nezaměstnává konkrétní osoby jako své lektory, je důležité, aby zákazníci byli s lektory, kteří převezmou jejich poptávku, spokojeni. Bude to znamenat pro firmu kladné recenze a budoucí návrat zákazníků v případě další potřeby.

Ostatními produkty, kterými se firma právě chce odlišit od konkurence, budou jednak materiály. Těmi rozumíme školní materiály, pomůcky, taháčky, vysvětlivky, seminární práce, powerpointové prezentace na různá témata apod. V této části jde zejména o usnadnění samostudia. Některé budou nabízeny zdarma a některé budou za poplatek. Zejména tedy ty složitější, příkladem může být třeba seminární práce na 35 stran za 30 Kč. Druhá to bude burza učebnic, kde mohou návštěvníci využít volného fóra pro prodej. Výměnu či koupi učebnic, skript apod. Dále bude webová stránka + příslušná Facebooková stránka obsahovat videa. Video budou zaměřená na vysvětlení určitých látek aj. Video budou předem náhrána a umístěna na webový portál, sloužící jako návod pro gramatiku, ekonometrii atd. Jiná budou probíhat prostřednictvím živého vysílání, kdy bude kupříkladu pozván odborník na ekonomii a účastníci se ho budou moci živě ptát na různé otázky, které je zajímají a pomohou jim ve studiu. Dále návštěvníci mohou kontaktovat autory webu nebo svou otázku umístit do přehledně roztríděných fór v případě, že budou potřebovat pomoci s domácím úkolem či školní prací. A jako poslední web bude obsahovat stránku Blog. Tam mohou čtenáři najít různé tematické články a rady, zajímavosti ze světa, aktuality apod. Pro tyto účely bude sloužit i tzv. microsite, stvořena přímo jako blog.

b) Cena (price)

Cena za převzetí doučování konkurence se pohybuje zhruba v řádu stovek. Doučování ČR bude poptávat poplatek 50 Kč za 1-4 lekce, 5-9 lekcí bude znamenat 100 Kč a 10+ lekcí potom 190 Kč. Cena už se nenavýšuje při vyučování například 5 lidí. Poplatek zůstává stejný a na lektorech je kolik doučováním s danou osobou/osobami stráví.

Cosa týče burzy učebnic, tam nelze přesně uvést ceny, neboť ty si inzerenti stanovují sami. Materiály, které budou na webu ke stažení (seminární práce, pomůcky, videopřednášky, aj.), se budou taktéž cenově velmi lišit. Nicméně budou se pohybovat v rádech desítek korun. Příklad je uveden v příloze F.

Tabulka 17: Cena

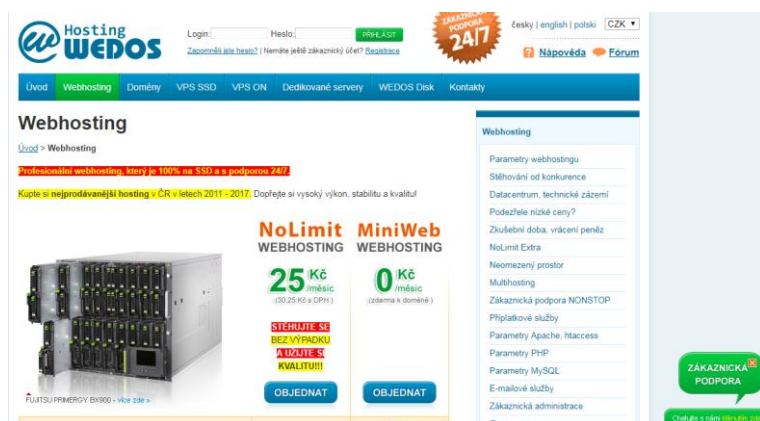
<i>Jednorázový poplatek</i>	
1-4 lekce	50 Kč
5-9 lekcí	100 Kč
10 a více lekcí	190 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

c) Distribuce (place)

Místem zprostředkování doučování a nabízených služeb bude webová stránka www.doucovanicr.cz, spravovaná samotnou autorkou. Náhled webové stránky je v příloze R. Web bude provozován přes webhosting firmy Wedos, který nabízí širokou škálu výhodných nabídek. Služba byla zvolena jako NoLimit. Vytvoření domény je k ročnímu balíčku zdarma. Pronájem serveru na celý rok včetně vytvoření domény zdarma vychází cenově na 363 Kč/rok. Služby, které služba NoLimit zahrnuje, jsou uvedeny v příloze M. Wedos nabízí doplňkové služby, které by autorka mohla dále využít po úspěšném zaběhnutí firmy, jako například NoLimit Extra – větší MySQL a emaily, denní zálohování apod. Cena u těchto služeb vychází na 100 Kč/měsíc/komplet.

Obrázek 16: Wedos



Zdroj: *Wedos: Hosting* [online]. Hluboká nad Vltavou [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://hosting.wedos.com/cs/webhosting.html>

d) Propagace (promotion)

Propagace je jedna z nejdůležitějších částí marketingového mixu. Vzhledem k tomu, že by firma na trhu zaujímala status nováčka, je potřeba kvalitní propagace – upozornit na sebe a zapsat se do mysli zákazníků.

✓ **Zápisy do katalogů**

Zápisy do katalogů mohou být velmi účinné v situaci, kdy jsou uživateli skutečně navštěvovány. Jedním ze stále ještě čteně využívaných katalogů je www.firmy.cz, což je, jak již napovídá sám název, databáze firem. Navštěvují jej lidé, kteří hledají odkaz na weby z dané kategorie. Díky tomuto katalogu lze snadno procházet subjekty/firmy v rámci požadované lokace i oboru. Zápis usnadňuje uživatelům internetu nalezení informací o podnikatelských subjektech. V případě katalogu Firmy.cz je navíc nabízena možnost si zaplatit za lepší pozici zápisu. Mimo těchto katalogů, zabývajících se firmami, existují i katalogy, které se zaměřují čistě na webové stránky. Zástupcem tohoto typu katalogů je např. web na adrese www.alfa.elchron.cz. Hromadně zápisy do podobných katalogů patří k evergreenu SEO. Vyspělost vyhledávacích algoritmů roste, a tak katalogy pomalu ztrácí na významu – vyhledávače obvykle nepřikládají těmto webům extra hodnotu.

✓ **Podpora prodeje**

Vzorečky

Rozdávání vzorečků zboží je velmi rozšířenou a oblíbenou metodou ve vztacích B2C i B2B. Nicméně Doučování ČR nabízí nehmotné produkty, tudíž se v tomto případě jedná o podporu prodeje na internetu. Vzorečky budou zde jako náhled prezentace (3 strany na ukázkou), ukáзка seminární práce, webinář (videoukázka), apod.

Kupóny

Kupóny v rámci internetových služeb mohou být různého typu. V případě Doučování ČR budou využívány např. narozeninové kupóny (narozeniny lektora – 10% sleva na vybrané doučování; narozeniny/výročí firmy – 20% sleva na všechny poptávky), kupón po zaplacení a převzetí doučování na 5% slevu na další doučování. Dále tzv. poukazy, formou dárku. Ty budou využívány např. v situaci, kdy doučování či materiál mají být darované jiné osobě. Zákazník si tedy danou službu tzv. předplatí, přičemž ji může čerpat jiná osoba, po předložení kupónu (v případě internetu se obvykle jedná o alfanumerický kód).

Veletrhy

Například veletrh pracovních příležitostí na ČZU je možností jak informovat studenty o firmě a navýšit tak počet potencionálních zákazníků. Dále Veletrh celoživotního vzdělávání (Kladno), Vzdělávání (Chomutov), Kam na školu? Kam do učení? Kam za vzděláním? (Tachov) apod.

✓ Online události

Jako online události zde můžeme označit webové semináře, probíhající na Facebooku v rámci například živého vysílání. Marketingový význam tzv. webinářů tkví v tom, že jejich prostřednictvím se firma může prezentovat jako expert na danou problematiku. Usměňuje tak vnímání dané firmy. S ohledem na tento účel tedy velice úzce souvisí s PR. V případě Doučování ČR se jedná například o problematiku gramatiky, kdy mimo osvětlující videa, firma nabízí materiály/pomůcky právě pro tuto problematiku.

✓ Public relations (PR)

Tabulka 18: PR

Předmět	Odkaz	Cena
Publikace PR článku na webu MistoPrace.cz	https://www.stovkomat.cz/publikuji-pr-clanek-na-webu-mistoprace-cz/7007/	150 Kč
Sepsání a publikace autorsky unikátního článku na zadané téma.	https://www.stovkomat.cz/nabizim-publikaci-pr-clanku-na-www-svetdnes-cz-sr3/7312/	200 Kč
Publikace článku nastálo, s aktuálním datem na hlavní straně webu	https://www.stovkomat.cz/publikujeme-clanek-o-libovolnem-tematu-na-webu-czechmag/5309/	300 Kč
Registrace PR článku do 40 PR webů > až 120 zpětných odkazů	https://www.stovkomat.cz/registraci-vaseho-pr-clanku-do-40-kvalitnich-pr-webu/676/	150 Kč
Banner na všech stránkách webu kknihy.cz po dobu 6+ dní.	https://www.stovkomat.cz/banner-na-webu-kknihy-cz-na-2-mesice/6790/	150 Kč
Textová reklama na 154 stránkách v ČR a SK po dobu třech měsíců!	https://www.stovkomat.cz/textova-reklama-na-154-strankach-v-cr-a-sk/5267/	150 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Stovkomat.cz a Jaudelam.cz

PR = soubor nástrojů, které zvyšují povědomí o značce z dlouhodobého hlediska (brand awareness). Blíže je PR popsáno v rámci rešerše. Pro PR budou kontaktovány stránky, se kterými by mohlo být navázáno vzájemné partnerství. Př. www.o2.cz; www.megaknihy.cz. Dále bude využito stránek, které shromažďují malé obchodníky, nabízející nejrůznější služby. Jedná se o webové stránky www.jaudelam.cz a www.stovkomat.cz. V sekci online marketing je možné najít oblast PR článků. Vybrány byly ty, které zapadají do kategorie vzdělání, práce, přivýdělnku, studia apod.

✓ **Virální marketing**

Spočívá v šíření po internetu uživateli mezi sebou. Virálně šířeným obsahem může být video, aplikace, fotografie, obrázky apod. Zde se dá nejlépe využít sociální sítě, s markantním počtem uživatelů. Využito zde bude například obrázků typu „Označte někoho kdo...“.

Facebook

Facebook je v současnosti tzv. nutností. Umožňuje nejen reklamu placenou a velmi dobré zacílení na potencionální zákazníky, ale také dobrou komunikaci se zákazníky současnými, budoucími i minulými. V rámci Facebooku je možné sdílet různá videa, obrázky apod. Dále společnost využije již zmíněné placené reklamy. Ukázka propagačního příspěvku je umístěna v příloze B.

Advergaming

Marketingový propagační nástroj, který většinou využívá počítačové hry. Téma her se zpravidla zaměřuje na daný propagovaný produkt či značku. V rámci Doučování ČR bude užito advergamingu například o Vánocích > adventní kalendář, kdy si účastníci každý den mohou vylosovat nehmotný i nehmotný dárek. Bude se jednat o firemní designové věci, jako propisky, bločky aj., dále o doučování zdarma či dárky od partnerů (příkladem může být kniha od spolupartnerství s www.megaknihy.cz). Dále různé grafické hry i během roku.

Youtube

Youtube je další velmi rozšířenou sociální sítí. Hlavní výhody vlastního Youtube channelu jsou, že reklamní spoty Doučování ČR si budou lidé moci opakovaně pouštět. Video budou veřejně sdílitelné pomocí Facebooku, e-mailu, Google+ a Twitteru. Video hlouběji zasáhne zákaznickovu mysl, tedy lépe přesvědčí potencionálního zákazníka, neboť video je mnohem názornější než text. Z videa lze vést odkazy na dané produkty či web, lze tak získat odkaz z vysoce autoritativního webu.

➤ **Bumper ads**

Využití autorka vidí i v tzv. bumper ads, což je nový druh reklam od společnosti Youtube. Jedná se o šestisekundové krátké reklamy, které nejdou přeskočit. Cena za tyto reklamy se řeší v rámci ceny za zhlédnutí (tisíc zhlédnutí) – CPV.

Pro Doučování ČR jsou autorkou vytvořeny dva návrhy na reklamní promo společnosti přes společnost Powtoons:

PROMO 1 : https://www.youtube.com/watch?v=R_Rdx0qA1u8

PROMO 2: <https://www.youtube.com/watch?v=exJotfk-6qw>

Obrázek 17: Youtube návrh



Zdroj: *Promo 2* [online]. Praha, 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z:

<https://www.youtube.com/watch?v=exJotfk-6qw>

Instagram

Instagram je zaměřen především pro mladší věkovou skupinu, proto zde bude marketing zaměřen především na mladší segmenty. Vynechány budou děti a aktivní senioři. Opět bude marketing rozdělen dvěma směry – hledání lektorů a hledání žáků. Instagram nabízí již i placenou reklamu, stejně jako Facebook. Opět se dá dobře vybrat zacílení. Profilová fotka bude zvolena jako logo společnosti (žárovka na dlani včetně pojmenování Doučování ČR). Fotografie, obrázky a videa zde budou sdíleny hlavně typu fotek ze zákulisí (z doučování), fotky spojených zákazníků (žáků), informační fotky, zajímavé typy na školní materiály (knihy, aj.), soutěže atd. Návrh instagramové stránky je v příloze B. Návrhy hashtagů: #doucovanicr, #doucovani, #zavzdelanim, #pomocstudentum, #zalesimzitrkem, #hlavaplnavedomosti, #instateach;

✓ Google profil

Jako další důležitou složku autorka považuje profil na Google, neboť Google je čteněji využíván než např. Seznam.cz a pokud zákazník zadá do vyhledávače „doučování ČR“, měla by se mu na pravé straně zobrazit tato firma včetně všech důležitých informací, jako je adresa, webový odkaz, kontakt, fotografie, recenze apod. Užito může být i tlačítko CtC – click to call. Funkce Click2Call umožňuje zobrazovat v inzerátech na mobilních telefonech tlačítko přímého volání.

Po kliknutí na něj je automaticky vytočeno telefonní číslo přiřazené ke kampani. Tuto funkci aktivujeme, tak, že vyplníme kolonku tel. číslo v nastavení kampaně. Pevná je předvolba +420 pro Českou republiku, předvolby jiných států není možné použít. Číslo musí být devítimístné a kromě číslic nesmí zobrazovat žádné další znaky.

✓ **E-mailing**

E-mailing je jedním ze základních nástrojů přímého marketingu přes internet. Po navštívení webové stránky www.doucovanicr.cz, se návštěvníkovi zobrazí pop-up okno (vyskakovací) s nabídkou stálých zasílání aktuálních poptávek doučování při odběru novinek. Odběr uživatel potvrdí tak, že vloží do okna svůj e-mail a odsouhlasí obchodní podmínky společnosti. Společnost tak nenásilnou a jednoduchou formou získá e-mailový kontakt na budoucího lektora a aktivním zasílám novinek a nabídek doučování mu bude neustále na očích.

✓ **PPC reklama**

Pay per click reklama bývá pro neznalce složitá. Nicméně autorka se v prostředí PPC reklam pohybuje a je tedy schopna je naplno využít pro marketing společnosti. PPC kampaně by v tomto případě měly za účel jednak zvýšit povědomí o stránce a službách a jednak zvýšit počet registrovaných lektorů, registrovaných poptávek, a tím zvýšit počet konverzí (objednávek – převzetí doučování). Využít je možné portál Sklik.cz od Seznamu anebo Google adwords od Googlu. Oba nabízí možnosti zobrazování textových a grafických reklam ve vyhledávání a v kontextové síti. Pro Sklik jsou partnerské stránky např: Firmy.cz, Stream.cz, Hyperinzerce.cz, čehož v rámci obsahové sítě bude pro firmu Doučování ČR využito. Obsahová síť významně rozšíří zásah kampaní, protože dokáže zasáhnout až 95 % lidí na českém internetu. Protože jedním z cílů je zvýšit povědomí o nové firmě a zároveň získat vyšší počet zákazníků, je obsahová síť pro společnost zcela ideální. Zároveň tím dojde k posílení znalosti a důvěryhodnost daných služeb a potenciální zákazníci je budou více vyhledávat. Cílení na obsahovou síť má plno výhod – možnost daleko přesněji pracovat s nastavením kampaní a možnost mít stanovený zvláštní rozpočet.

✓ **Plošná reklama**

Plošná reklama zahrnuje:

- Reklamní proužky (banners, bannery)
- Plovoucí reklama (iLayers, Layers, floating ads)
- Vyskakovací okna (pop-up okna)
- Tlačítka (buttons, buttony)
- Videá

V rámci propagace mohou být využity všechny tyto druhy ve formě animací, statistických obrázků apod. Velký význam mají zejména při budování povědomí o značce, což je pro začínající firmu Doučování ČR důležité. Ukázka bannerů je v příloze A.

Další propagace

Využito bude i nástěnek ve školách a míst pro letáčky a plakáty. Každá škola má svoji nástěnku, kam umísťuje informační letáčky o brigádách, kurzech apod. Vytisknuto bude ze začátku cca 1000 kusů letáčků a budou rozmístěny do škol. Návrh tisku i s cenou je umístěn v příloze V.

e) People (lidé)

Prioritou bude, aby zákazník našel na webu vše, co potřebuje. Aby žák našel vhodného lektora a lektor vhodnou poptávku, aby lidé, kteří shání materiály, byli se staženými spokojeni. Jedině tak bude dosaženo dobrých recenzí, spokojených zákazníků a opakovaných zákazníků. Proto bude dbán velký důraz na vizuální úpravu webu (přístupnost, použitelnost), kvalitní obsah materiálů, lidský a osobní přístup správců webu, denně aktualizovaný seznam spolehlivých lektorů a ověřených poptávek od žáků.

f) Procesy (process)

Při problémech či dotazech mohou kontaktovat správce webu pomocí e-mailu, zprávy, facebooku, whatsappu či online chatu. Autoři webu budou zákazníkům plně k dispozici.

g) Physical evidence (materiální prostředí)

Zahrnují prostředí, kde se poskytovatel služby a zákazník dostávají do vzájemné interakce a místo, kde je služba nabízena/zprostředkovávaná. Prostředím je tedy v tomto případě jednoznačně webová stránka www.doucovanicr.cz. Zde se střetává poptávka s nabídkou (poptávající – zprostředkovatel – nabízející). Řadí se sem i hmotné věci, které službu zhmotňují (např. vizitky, identitní materiály firmy (propisky, aj.).

4.10 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán obsahuje po sobě jdoucí kroky, nutné k zajištění založení společnosti Doučování ČR.

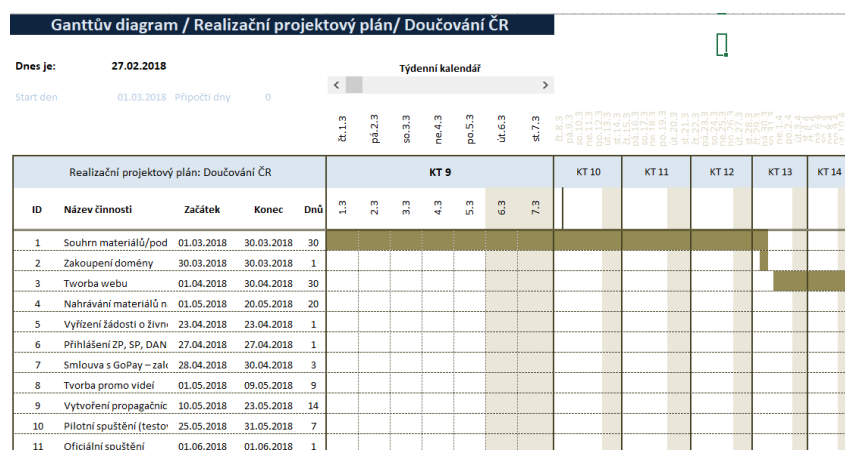
Tabulka 19: Realizační projektový plán

Činnost	Doba trvání
Souhrn materiálů/podkladů na web	1.3.-30.3.2018
Zakoupení domény	30.3.2018
Tworba webu	1.4-30.4.2018
Nahrávání materiálů na web	1.5-20.5.2018
Vyřízení žádosti o živnost	23.4.2018
Přihlášení ZP, SP, DANĚ	27.4.2018
Smlouva s GoPay – založení platební brány	28-30.4.2018
Tvorba promo videí	1.-9.5.2018
Vytvoření propagačních materiálů (letáky)	10.5 – 23.5.2018
Vytvoření FB, Instagramu, Youtube	24.5.2018
Pilotní spuštění (testování), doladění	25.5. – 31.5.2018
Oficiální spuštění	1.6.2018
Ostatní	
Rozmístění letáček ve školách	4.6.-8.6.2018
Navozování partnerství	1.6.2018 +
PR články, propagace	2.6-6.6.2018

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro lepší zobrazení navazujících činností byl vytvořen Ganttův diagram v programu Microsoft Excel. Diagram byl pro přehlednost vyobrazen jako týdenní kalendář. Následující obrázek č. 19. zobrazuje činnosti prvních týdnů. Ostatní týdny jsou k nahlédnutí v příloze O.

Obrázek 18: Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní zpracování

4.11 Finanční plán

Zde, v této kapitole, je posouzen podnikatelský plán z finančního hlediska. Finanční plán představuje důležitou část podnikatelského plánu. Je zde hodnoceno, jestli bude plán založení zprostředkovací společnosti Doučování ČR životaschopný. Plán financí tedy předává majiteli informace o peněžním zatížení, které je spjato s daným podnikáním. Bohužel nelze předem stanovit, jaký bude zájem o doučování a materiály, s čímž je spojena výše tržeb. Tudíž jsou vytvořeny tři varianty, a to: pesimistická, realistická a optimistická.

4.11.1 Výdaje

Výdaji rozumíme sumu peněžních hodnot, které organizace vynaložila na získání příjmů. V následujících tabulkách jsou výdaje rozdělené na pořizovací výdaje a průměrné měsíční. Celkem pořizovací výdaje činní částku 11 597 Kč. Průměrné měsíční výdaje jsou vyobrazeny v následující tabulce č.21. Celkem po sečtení se rovnají 7 040,25 Kč. Do výdajů jsou zahrnuty i DPFO a zálohy na sociální a zdravotní pojištění, ty byly vypočítány pro realistickou variantu. Výpočet záloh i daní pro všechny tři varianty je k nahlédnutí v příloze P.

DPFO byla do výdajů zahrnuta, i přestože se v daném měsíci neplatí. Vyměřenou daň zaplatí podnikatelka až v termínu pro odevzdání daňového přiznání k dani z příjmů FO (do 1. 4. daného roku).

Tabulka 20: Pořizovací výdaje

<i>Výdaj</i>	<i>Suma</i>
Zřízení živnostenského oprávnění	1 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Plugin GoPay	599 Kč
Tisk propagačních letáčků (2 000 ks)	908 Kč
Počáteční propagace	4 000 Kč
Pořízení notebooku	4 990 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 21: Výdaje průměrné měsíční

<i>Výdaj</i>	<i>Suma</i>
Doména + webhosting	30,25 Kč
Paušál za platební bránu Gopay	300 Kč
Procento odvodu GoPay (3%)	948 Kč
Propagace Facebook	1 000 Kč
WiFi	549 Kč
DPFO	0
Zálohy na SP	2 189 Kč
Zálohy na ZP	2 024 Kč
Celkem	7 040,25 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Zálohy na SP a ZP byly zvoleny jako minimální, s tím, že při hlavní výdělečné činnosti se odvádí měsíční zálohy na zdravotní pojištění alespoň v minimální výši 2024 Kč od roku 2018 (pro rok 2017 - 1 906 Kč). Sociální pojištění je dáno ve výši 2189 Kč. S tím, že přeplatek bude státem vrácen autorce a nedoplatek bude na konci období zaplacen autorkou.

4.11.2 Příjmy

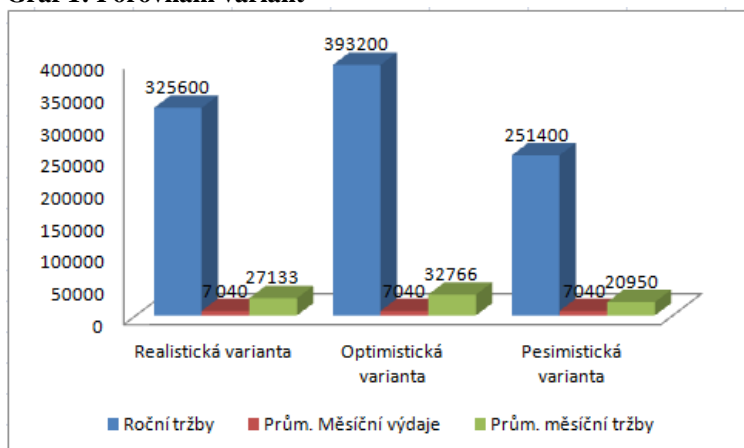
Příjmy jsou zde stanoveny jak pro pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu. Pesimistická var. operuje s 90 zprostředkovanými doučováním, realistická varianta se 115 a optimistická varianta se 140. Varianty byly kalkulovány na základě uvážení autorky.

Tabulka 22: Zpracování variant

Realistická varianta							
Druh zprostřed. doučování	Cena za zprostředkování	Očištění o 3%ní poplatek	Počet zprostředkování	Stažené materiály	Cena za materiál	Očištění o 3%ní poplatek	Počet stažení
1-4 lekce	50 Kč	48,50 Kč	20	Prezentace	15 Kč	14,55 Kč	20
5-9 lekcí	100 Kč	97 Kč	30	Obrázek	5 Kč	4,85 Kč	20
10+ lekcí	190 Kč	184,3 Kč	115	Seminární práce	50 Kč	48,50 Kč	30
Celkem za rok 325600Kč				Video	20 Kč	19,40 Kč	110
				Průměr tržeb za měsíc 27133 Kč			
Pesimistická varianta							
1-4 lekce	50 Kč	48,50 Kč	10	Prezentace	15 Kč	14,55 Kč	10
5-9 lekcí	100 Kč	97 Kč	20	Obrázek	5 Kč	4,85 Kč	5
10+ lekcí	190 Kč	184,3 Kč	90	Seminární práce	50 Kč	48,50 Kč	20
Celkem za rok 251400 Kč				Video	20 Kč	19,40 Kč	45
				Průměr tržeb za měsíc 20 950 Kč			
Optimistická varianta							
1-4 lekce	50 Kč	48,50 Kč	20	Prezentace	15 Kč	14,55 Kč	20
5-9 lekcí	100 Kč	97 Kč	40	Obrázek	5 Kč	4,85 Kč	25
10+ lekcí	190 Kč	184,3 Kč	140	Seminární práce	50 Kč	48,50 Kč	35
Celkem za rok 393 200 Kč				Video	20 Kč	19,40 Kč	130
				Průměr tržeb za měsíc 32766 Kč			

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1: Porovnání variant



Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.3 Analýza citlivosti

V této podkapitole je znázorněna citlivost na změny vstupů. Analýza citlivosti je procedura modelování a stanovení rizika, kde se provádí změny důležitých proměnných s cílem stanovit efekty těchto změn na plánovaný výsledek. Zvýšená pozornost je zaměřena na nejvýznamnější proměnné. Jako faktory rizika byly vybrány cena za zprostředkované doučování a počet zprostředkovaných doučování, viz tabulka č. 23.

Tabulka 23: Základní info

Faktor rizika	Jednotka	Scénář		
		Pesimistický	Optimistický	Realistický
Prodej	Kč	90	140	115
Prodejní cena	Kč	190	190	190

Zdroj: Vlastní zpracování

a) Faktor rizika: Prodejní cena

Následující tabulka znázorňuje stanovené ceny navýšené a ponížené o desetiprocentní změnu faktoru. Číslo v závorce navíc ukazuje cenu sníženou o tříprocentní poplatek platební bráně Gopay, se kterou je reálně počítáno.

Tabulka 24: Změna faktoru o 10%

Faktor	Jednotka	Scénář		
		Pesimistický	Realistický	Optimistický
Prodejní cena	Kč	209 (202,73)	209 (202,73)	209 (202,73)
		171(165,87)	171(165,87)	171(165,87)

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 25: Změna měsíčních tržeb

Faktor	Změna měsíčních tržeb při změně 10%					
	Pesimistický	%	Realistický	%	Optimistický	%
Prodejní cena	22 683,45	+10%	31 170,95	+10%	37 876,2	+10%
	19 366,05	-10%	26 932,05	-10%	32 715,8	-10%

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že desetiprocentní změna faktorů v ýrazně neovlivňuje měsíční tržby. Pesimistická varianta se změnila o 1 658,7 Kč směrem dolů v případě poklesu cenu a směrem nahoru v případě nárůstu ceny. Realistická ukazuje změnu 2 155,45 Kč a optimistická potom 2 586,2. Žádná z variant nevykazuje změnu vyšší než 2 592,45 Kč, což je v případě ztráty, číslo, se kterým je firma schopná dále hospodařit.

b) Faktor rizika: Prodej

V následující tabulce č. 26 je uveden počet zprostředkovaných doučování navýšený/ponižený o 20% pro každou ze tří variant.

Tabulka 26: Analýza citlivosti 20%

Faktor	Jednotka	Scénář		
		Pesimistický	Realistický	Optimistický
Zprostředkovaná doučování	Kč	108	138	168
		72	92	112

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 27 ukazuje, o kolik se změnila měsíční tržby za zprostředkovaná doučování při ostatních faktorech konstantních. Z tabulky vyplývá, že změna daného faktoru o 20% výrazně mění výši tržeb. V optimistické variantě se jedná o změnu 5 160,4 Kč. V případě pesimistické varianty dojde ke změně 3 308 Kč a nakonec realistická varianta značí 4 238,4 Kč. Nejvyšší změnu vykazuje logicky optimistická varianta. Žádná dvacetiprocentní změna není natolik závažná, aby podnik byl nucen k ukončení činnosti, nicméně v takovéto situaci by bylo nezbytné diverzifikovat produkt, zvýšit propagaci apod., aby k takovýmto situacím znovu nedocházelo.

Tabulka 27: Změna tržeb

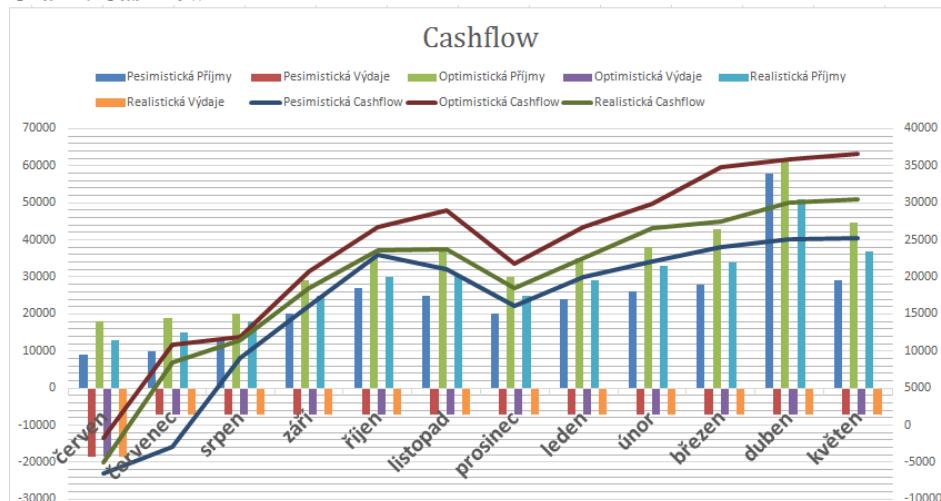
Faktor	Změna měsíčních tržeb při změně 20%					
	Pesimistický	%	Realistický	%	Optimistický	%
Zprostředkovaná doučování	24 341,65	+20%	33 969,4	+20%	39 722,65	+20%
	17 706,85	-20%	25 491,6	-20%	29 395,85	-20%

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.4 Cashflow

Cashflow vyobrazené dále na grafu č. 2 bylo spočítáno na základě pokladových čísel v příloze Q. Cashflow má v průběhu následujících dvanácti měsíců ode dne zahájení činnosti rostoucí průběh. Menší propad vykazuje prosinec, kdy poptávka klesá. Studenti jsou doma a doučování probíhá menšinově. Dále nízkých hodnot dosahuje červen, červenec, srpen. Je tomu tak, protože se jedná o první měsíce podnikání, ale i díky letním prázdninám, kdy poptávka po doučování opět vykazuje klesající tendenci. Naopak podzimní měsíce mají rychlý rostoucí směr, neboť se začátkem školy poptávka výrazně roste. Pozitivní výkyv je zaznamenán v dubnu, kdy dochází k vrácení záloh od státu – přeplatek za SP a ZP, viz příloha P.

Graf 2: Cashflow



Zdroj: Vlastní zpracování

Cashflow pro další dvě následující období je uvedeno v příloze Q. Ve třetím období je do cashflow zahrnut faktor změny v čase neboli inflace. Počítá se v budoucnu se změnou ceny, počtu zprostředkovaných doučování či změny kupní síly. Do hodnot byla zahrnuta inflace ve výši 2%, která zapříčinila zvýšení měsíčních výdajů a zvýšení tržeb v důsledku zvednutí cen.

Druhý rok:

Tabulka 28: Zálohy v Kč

2.rok	Daňový základ	Úhrn záloh ZP	Úhrn záloh SP	+Přeplatek/-Nedoplatek
Optimistická v.	492 100	13 287	28 287	+10001 ZP/-2470 SP
Pesimistická v.	292 800	7 905	17 099	+ 25 552
Realistická v.	406 500	10 975	23 739	+ 15842

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro třetí rok se zvedly v optimistické variantě zálohy na sociální pojištění z minimálních 2189,-Kč na 2 395,- Kč. V příloze Q je tedy vidět změna v měsíčních výdajích o 206,- Kč + 140 Kč jako 2% změna díky předpovídané inflaci. Celkem tedy průměrné měsíční náklady činní namísto 7040 Kč, nyní 7390 Kč. Ve variantě pesimistické a realistické zůstávají minimální zálohy stejné, proto se průměrné měsíční náklady zvedly pouze o 140Kč na 7180,- Kč.

Třetí rok:

Tabulka 29: Zálohy v Kč 2

3.rok	Úhrn záloh ZP	Úhrn záloh SP	+ Přeplatek/ -Nedoplatek
Optimistická v.	14 131	30 566	+10 157 ZP/ -4298 SP
Pesimistická v.	7 676	16 603	+ 26 277
Realistická v.	12 139	26 280	+ 12 149 ZP/ -12 SP

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.5 Měsíční míra růstu tržeb (Revenue Growth Rate)

Měsíční mírou růstu tržeb je nazýván jeden z finančních ukazatelů, který slouží k hodnocení finanční situace podniku. Výsledek získáme výpočtem:

MMRT = (aktuální měsíční hodnota tržeb – hodnota tržeb z minulého období) /minulá hodnota tržeb x 100 (v %)

Tabulka 30: MMRT

Měsíc	MMRT
1	-
2	15
3	20
4	39
5	20
6	3
7	-19
8	16
9	14
10	3
11	51
12	-27

Zdroj: Vlastní zpracování

Měsíční míra růstu tržeb byla vyčíslena dle výše uvedeného vzorce. Hodnotu v prvním měsíci nebylo možné vyčíslit, protože nebyla k dispozici tržba z předchozího období. V některých měsících byly naměřeny i záporné hodnoty. Měsíc č. 7 ukazuje záporné číslo, neboť v prosinci dochází k poklesu poptávky (studenti mají prázdniny a tráví čas doma). V případě měsíce č. 12 jde o vrácení záloh za sociální a zdravotní pojištění, proto v měsíci dubnu cashflow výrazně vzrostlo.

4.11.6 Provozní marže (Profit margin)

Provozní marže byla spočítána v každém měsíci a za celé období. Provozní marži lze definovat jako rozdíl mezi tržbami a náklady na prodané služby či zboží - v případě materiálů. **Provozní marže** = Výsledek hospodaření (zisk) / tržby) *100

Tabulka 31: Provozní marže

Měsíc	Provozní marže v %
1	-39
2	56
3	46
4	73
5	78
6	79
7	74
8	77
9	80
10	81
11	82
12	82
Průměr za rok	64

Zdroj: Vlastní zpracování

Provozní marže byla vypočítána za každý měsíc po sobě jdoucích dvanácti měsících od zahájení podnikání. Žádný z měsíců nevykazuje nulové tržby, proto je pro každý měsíc přiřazena určitá provozní marže. Ta, je udávána v procentech a kromě prvního měsíce, kdy bylo díky počátečním výdajům vyšší vydání než příjem, vychází kladně. Nejvyšších hodnot nabývá v měsíci jedenáctém a dvanáctém (82%). Naopak nejnižší hodnota je v měsíci prvním (-39%). Všechny hodnoty byly zaokrouhleny směrem na celá čísla.

4.11.7 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota vychází u pesimistické, realistické i optimistické varianty kladně, což reflektuje fakt, že je projekt pro zprostředkovací společnost přijatelný. Během následujících tří let přinese projekt obnos finančních prostředků tak, že pokryje investiční výdaje, zajistí požadovanou míru výnosnosti a zvýší peněžní tok v podniku. Diskontní míra byla zvolena 10% a období 3 roky.

Tabulka 32: Čistá současná hodnota

Realistická varianta		Optimistická varianta		Pesimistická varianta	
Celkový důchod	1233761	Celkový důchod	1203337	Celkový důchod	890077
Celkové výdaje	276597	Celkové výdaje	274517	Celkové výdaje	275557
Celkový čistý příliv	957164	Celkový čistý příliv	938300	Celkový čistý příliv	614520
ČSH	780166,35	ČSH	764326,52	ČSH	600629,15
Index výnosnosti	72,2731	Index výnosnosti	66,9073	Index výnosnosti	44,1688

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.8 Rentabilita nákladů

Dalším finančním ukazatelem pro finanční analýzu podniku je rentabilita nákladů.

Rentabilita nákladů ukazuje, kolik Kč nákladů je potřeba vynaložit, aby bylo dosaženo alespoň 1 Kč zisku. Vyčísluje tedy, jaká část z 1 Kč vynaložené do nákladů se podniku vrátí ve formě zisku. Rentabilita nákladů slouží většinu jako doplňkový ukazatel k rentabilitě tržeb. Vždy srovnává více období. Tento ukazatel je využíván pro znázornění relativní úrovně nákladů. Rentabilitu nákladů lze v podniku Doučování ČR ovlivnit například tím, že podnik bude snižovat náklady či zvyšovat marži za zprostředkované služby.

$$\text{Rentabilita nákladů} = (\text{zisk} / \text{celkové náklady}) * 100 \text{ (v \%)}$$

Tabulka 33: Rentabilita nákladů

Měsíc	MMRT
1	-28,05457
2	131,759
3	178,11
4	286,264
5	363,517
6	366,607
7	286,264
8	348,067
9	409,869
10	425,32
11	463,946
12	470,126

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší hodnoty dosáhla rentabilita nákladů v posledním měsíci. Rentabilita nákladů má rostoucí efekt a záporné hodnoty dosáhla pouze v prvním měsíci. Pokles byl zaznamenán v sedmém měsíci (prosinci), kdy došlo k poklesu poptávky.

4.11.9 Výsledek hospodaření

Realistická varianta: Výsledek hospodaření za rok 2018 = celkem tržby za rok 325 600 + vrácení záloh za SP+SP 17 082 - počáteční investice 11 597 Kč – měsíční výdaje 12x7040 Kč = 246 605,- Kč

Pesimistická varianta: Výsledek hospodaření za rok 2018 = celkem tržby za rok 251 400 Kč + vrácení záloh za SP+SP 18 423 Kč - počáteční investice 11 597 Kč – měsíční výdaje 12x7040 Kč = 173 746,- Kč

Optimistická varianta: Výsledek hospodaření za rok 2018 = celkem tržby za rok 393 200 + vrácení záloh za SP+SP 15 586 Kč - počáteční investice 11 597 Kč – měsíční výdaje 12x7040 Kč = 312 709,- Kč.

4.12 Rizika

Analýza rizik je stěžejní pro každý plánovaný projekt. Je nutné si identifikovat rizika, která mohou firmu ohrozit a definovat pro ně adekvátní řešení, které povede ke snížení dopadu rizik na podnik. Analýza rizik je vypracována na základě expertního odhadu. Je určena pravděpodobnost výskytu rizika a také jeho dopad na firmu. Z toho je poté určena míra rizika a opatření k jeho snížení. Bodové hodnocení se nachází v intervalu od 1 do 5, kde číslo 1 značí nízkou pravděpodobnost výskytu, nízký dopad. Naopak číslo pět 5 znamená vysokou pravděpodobnost výskytu a vysoký dopad.

Tabulka 34: Analýza rizik

Riziko	Dopad na firmu	Pravděpodobnost výskytu	Míra rizika	Opatření k odstranění daného rizika
Pokles poptávky po doučování	5	2	7	Provedení marketingového výzkumu (zjistit příčinu) a provést opatření: snížení cen; rozšíření nabídky; zviditelnění; navázání partnerství, ...)
Změna poptávky	2	4	6	V případě, že dojde ke změně v učivu – například nový předmět na školách. Je nutné aktualizovat seznam lektorů o lektora s touto nabídkou – např. reklamou („Umíš dobře ..., přidej se k nám!“)
Zvýšení záloh na SP, ZP	2	3	5	Snížení nákladů (př. Levnější propagace); promítnutí do cen; finanční rezervy
Zvýšení daňového zatížení	2	3	5	Snížení nákladů (př. Levnější propagace); promítnutí do cen; finanční rezervy
Vznik substitutů	3	4	7	Rozšířit nabídku; kvalitnější propagace; soutěže + slevy; snížení ceny
Růst konkurence	3	4	7	Využití konkurenční výhody (zaběhlá firma s klienty); kvalitnější propagace; rozšíření nabídky; snížení cen; soutěže
Pokles výdajů na vzdělání	4	5	9	Široká škála videí, webinářů, dokumentů apod. ke stažení na webu (zdarma nebo za poplatek). Zákazníci budou tak využívat služeb Doučování ČR I nadále, i když nebudou mít dostatek financí na doučování. Cílem je tedy obsáhlý web kvalitními materiály, které studentům pomohou.

Zdroj: Vlastní zpracování

5 Výsledky a diskuze

Cíl diplomové práce byl stanoven jako návrh podnikatelského plánu pro libovolný podnik. Vybrána byla autorkou společnost Doučování ČR. K dosažení tohoto cíle bylo v práci užito klasického modelu podnikatelského plánu, ale i moderního obchodního modelu Business model Canvas, doplněného v přílohách, který byl zpracován do nadefinované šablony poskytnuté panem Ing. Václavem Lohrem.

Obsah teoretické části je založen na studiu odborné literatury a sloužil jako podklad a struktura pro zpracování praktické části. Rešerše zprvu zahrnuje základní pojmy pro bližší seznámení s tématem, a to podnik, podnikání, druhy podniků apod. Dále se teorie věnuje podnikatelskému plánu. Všechny jeho části jsou individuálně rozebrány a popsány, aby sloužily jako efektivní podklad pro Vlastní práci.

Vlastní práce, čili sestavení podnikatelského plánu pro daný podnik začíná právě jeho představením. První část podnikatelského plánu, konkrétně titulní list, obsahuje název podniku, sídlo, obor a předmět podnikání, k nahlédnutí je také logo společnosti a návrh sloganu: „Když nevíš-napiš!“. Úvodní část také obsahuje popis produktu a užítku pro zákazníka s cíli na rok 2018.

Autorka zvolila pro založení svého podniku formu živnosti. Výhodu nalézá v tom, že pro uplatňování daně z příjmů fyzických osob může využít formu paušálu, tj 60% na 40%. Další výhodou je, že není potřeba vést daňovou evidenci, ale pouze evienci příjmů a pohledávek. Výpočty sociálního a zdravotního pojištění včetně DPFO jsou zahrnuty v přílohách.

Následující kapitoly podnikatelského plánu byly věnovány analýzám, a to konkrétně analýze vnějšího a vnitřního prostředí. V první části se jednalo o PEST (STEP) analýzu, která odhalila, že na dané odvětví mají největší vliv ekonomické a sociálněkulturní prostředí. Jedná se zejména o faktor stárnutí populace, který na podnik dopadá negativně v důsledku ubývání počtu dětí (budoucích studentů) a přírůstek vzdělaných lidí, což působí na podnik naopak pozitivním směrem, neboť zvýšení počtu studujících lidí značí vyšší zájem o doučování.

Oblast ekonomická formulovala aktuální růst průměrné měsíční mzdy, znázorněn ve formě grafu na základě dat z ČSÚ od roku a pokles nezaměstnanosti, působící na firmu pozitivním směrem, taktéž graficky zformulován dle dat poskytnutými ČSÚ od r. 2005-2016.

Dalšími aspekty byly růst HDP, nízká inflace a výdaje domácností. Veškerá data byla ve formě tabulek a grafů na základě informací ČSÚ umístěna do příloh. Část technologická ukázala významný vývoj technologií. Aktuálně ke konci roku vlastní připojení k internetu 77% domácností s rostoucí predikcí, což je pro společnost kladný znak, neboť své služby poskytuje online. Poslední politické prostředí formulovalo aktuální zákony, omezující OSVČ. Současným tématem je zákon o EET, jehož tíha se ale webové společnosti nedotýká, protože účtenky/faktury jsou automaticky odesílány e-mailem pomocí platební brány Gopay. Porter analýza byla zpracována pomocí hodnotící tabulky, která ukázala, že v odvětví jsou téměř nulové bariéry vstupu a na trhu existuje mnoho konkurentů. Smluvní síla dodavatelů je velká, technologická náročnost a míra inovací je nízká. Firma nepotřebuje pro svou činnost žádné patenty, technologické stroje apod. Zpracovány byly také analýza konkurentů a analýza konkurence. Analýza konkurentů byla formulována výčtem 3 největších konkurentů, jejich popisem a v závěru byly tabulkově ohodnoceny čísla 1-5 dle kritérií: cena, známost, geografie a šíře nabídky. Nejsilnějším konkurentem bylo vyhodnoceno Doucujj.eu. Dále byli identifikováni ještě další zásadní konkurenti, a to Doučka a Naučím. Analýza konkurence byla umístěna do příloh a obsahuje 4 sekce (hrozba vstupu nových konkurentů, rivalita v odvětví, síla dodavatelů a zákazníků) rozdělené dle dalších kritérií ohodnocených v intervalech 1-9 bodů s predikcí pro rok 2018 (20 bodů z 36) a 2023 (23 bodů z 36). V příloze J byla dále doplňkově vypracována analýza atraktivity odvětví, která vyobrazila dané odvětví podniků kladně – tedy atraktivně (celkem 94bodů). Jako zastřešení všech dosavadních analýz byla vytvořena matice SWOT, která obsahuje nejen výstupy ve formě příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek ale díky syntéze výstupů vplynuly i jednotlivé strategie, které byly do matice zaznamenány a následně vysvětleny a popsány. Jedná se o strategie SO,WO,WT,ST.

Na základě vypsaných strategií byla autorkou zvolena strategie diferenciacce, kterou shledává jako vhodnou pro daný podnik. Zejména proto, že při posouzení konkurence je možno vidět, že konkurence se zaměřuje pouze na daný produkt, tedy zprostředkování doučování. Autorka vidí příležitost právě v této mezeře.

Jejím cílem je, aby zákazníci na webu našli kvalitní doučování ale také burzu učebnic, webináře, videa, pomoc s domácími úkoly apod. V kapitole marketingový mix je v části produkt přesně popsáno, co daný web bude obsahovat a čím se bude lišit. Následuje část propagace, distribuce a ceny. Protože se jedná o služby, je marketingový mix doplněn ještě o další P, a to people (lidé), physical evidence a process (procesy). Propagaci autorka volila důkladně, neboť se jedná o začínající podnik, který je potřeba umístit do mysli zákazníka.

Využito bude facebooku, instagramu, veletrhů, nástěnek škol, partnerství s vhodnými kandidáty, PPC reklamy, Youtube – kanálu i Bumper ads, PR článků apod. Cena za zprostředkování doučování byla založena na základě konkurence. Jedná se o cenu, která je reálná, pro daný podnik přijatelná a lehce kopíruje konkurenci a zároveň je o pár procent levnější. Poplatek, který uhradí daný lektor na stránce za zprostředkování doučování je odvíjí dle počtu lekcí. V případě 1-5 lekcí = 50 Kč, 6-9 lekcí = 100 Kč a 10 a více lekcí = 190 Kč.

Pro stanovení vhodné strategie a marketingového mixu bylo využito procesu STP (geografické a demografické segmentace, targetingu a positioningu), který této kapitole předchází. Tento proces ukázal, že geograficky nebude nijak omezeno, jedná se o celou ČR. Demografická segmentace vymezila dané segmenty: děti, mladší jedinci, starší jedinci a aktivní senioři.

Závěr práce se věnoval realizačnímu projektovému plánu, finančnímu plánu a analýze rizik. Realizační projektový plán byl zpracován v excelu ve formě týdenního kalendáře jako Ganntův diagram. Ukázky jsou k nahlédnutí v příloze O. Spustit plánovanou činnost má autorka v úmyslu v červnu 2018. Všechny předcházející kroky jsou postupně rozepsány a začínají k datu 1.3.2018. Finanční plán je důležitou složkou podnikatelského plánu, protože ukazuje jeho reálnou proveditelnost z ekonomického a finančního hlediska. V této kapitole jsou autorkou sepsány zřizovací výdaje, kdy nejdůležitějšími výdaji jsou webhosting a zřízení živnosti. Nejvyšší položkou je nákup notebooku za 4 990 Kč. Celkem činní zřizovací výdaje 11 597 Kč. Dále průměrné měsíční výdaje, kam byly zařazeny i zálohy na zdravotní a sociální pojištění (2024,- Kč a 2189,-Kč) včetně DPFO ve výši 7040,- Kč. Jejich výpočty slouží jako ukázka plateb pro následující léta.

Pro daň z příjmu fyzických osob byly navrženy dvě varianty, konkrétně do autorčiných 26let a poté, kdy už oficiálně ukončí studium. V případě studia se uplatňuje sleva na studium (4020Kč). Následuje výpočet příjmů. Ty byly spočítány pro tři varianty, a to pesimistickou, optimistickou a realistickou. Jedná se o náhled tzv. tří budoucností, které mohou nastat. V každém případě všechny tři ukázaly, že díky nízkým pořizovacím nákladům, které autorka financovala z vlastních zdrojů, a které nemusí dlouhodobě splácet, by firma neměla v žádném roce vykazovat záporná čísla v zisku. Pesimistická varianta predikuje v prvním roce tržby ve výši 251 400Kč, optimistická 393 200 Kč a realistická nakonec 325 600 Kč, v druhém roce pesimistická 292800 Kč, optimistická 492200 Kč a realistická 406500 Kč a ve třetím roce pesimistická 335977 Kč, optimistická 532239Kč a realistická 431 077 Kč. Po shrnutí výdajů a příjmů se autorka věnovala analýze citlivosti. Zde byly vyobrazeny změny v měsíčních tržbách v Kč při 10% změně faktoru prodeje a 20% změny faktoru prodejní ceny - kladně i záporně. Pesimistická varianta se změnila o 1 667,6 Kč směrem dolů v případě poklesu ceny a směrem nahoru v případě nárůstu ceny. Realistická ukazuje změnu 2 119,95 Kč a optimistická potom 2 586,2. Žádná z variant nevykazuje změnu vyšší než 2 600 Kč, což je v případě ztráty, číslo, se kterým je firma schopná dále hospodařit. Změna daného faktoru prodeje o 20% výrazně mění výši tržeb. V optimistické variantě se jedná o změnu 5 160,4 Kč. V případě pesimistické varianty dojde ke změně 3 308 Kč a nakonec realistická varianta značí 4 238,4 Kč. Nejvyšší změnu vykazuje logicky optimistická varianta. Žádná procentuelní změna není natolik závažná, aby podnik byl nucen k ukončení činnosti, nicméně v takovéto situaci by bylo nezbytné diverzifikovat produkt, zvýšit propagaci apod., aby k takovýmto situacím znovu nedocházelo.

Finanční plán pokračuje výpočtem cashflow pro následující 3 roky umístěný v přílohách. Cashflow má v průběhu roku rostoucí průběh. Menší propad vykazuje prosinec, kdy poptávka klesá. Studenti jsou doma a doučování probíhá méně často. Dále nízkých hodnot dosahuje červen, červenec, srpen. Jedná o první měsíce podnikání, ale i díky letním prázdninám, kdy poptávka po doučování opět vykazuje klesající tendenci. Naopak podzimní měsíce mají rychlý rostoucí směr, neboť se začátkem školy poptávka výrazně roste. Pozitivní výkyv je zaznamenán v dubnu, kdy dochází k vrácení záloh od státu – přeplatek za SP a ZP. Pro třetí rok se zvedly v optimistické variantě zálohy na sociální pojištění z minimálních 2189,-Kč na 2 395,- Kč.

V příloze Q je tedy vidět změna v měsíčních výdajích o 206,- Kč + 140 Kč jako 2% změna díky předpovídané inflaci. Celkem tedy průměrné měsíční náklady činní namísto 7040 Kč, nyní 7390 Kč. Ve variantě pesimistické a realistické zůstávají minimální zálohy stejné, proto se průměrné měsíční náklady zvedly pouze o 140Kč na 7180,- Kč. Na základě výpočtů byly dále provedeny analýza rentability nákladů, která má rostoucí průběh a záporné číslo je pouze v prvním měsíci -28%, dále provozní marže, která vykazuje zápornou hodnotu taktéž pouze v první měsíci podnikání, průměrné číslo za rok je 64%. Měsíční míra růstu tržeb vykazuje v některých měsících záporné hodnoty. Měsíc č. 7 ukazuje -19, neboť v prosinci dochází k poklesu poptávky. V případě měsíce č. 12 (-27%) jde o vrácení záloh za sociální a zdravotní pojištění, proto v měsíci dubnu cashflow výrazně vzrostlo. Index výnosnosti vychází pro optimistickou variantu 72%, realistickou 66% a pesimistickou 44%. Čistá současná hodnota se rovná 780166,35 v případě realistické, 764326,52 v případě optimistické a pesimistická vykazuje 600629,15. Během následujících tří let přinese projekt obnos finančních prostředků tak, že pokryje investiční výdaje, zajistí požadovanou míru výnosnosti a zvýší peněžní tok v podniku.

Konec podnikatelského plánu obsahuje analýzu rizik, jejichž zobrazení je formou tabulky, kde je formulováno riziko, jeho zhodnocení a opatření k jeho eliminaci. Bodové hodnocení se nachází v intervalu od 1 do 5, kdy číslo 1 značí nízkou pravděpodobnost výskytu, nízký dopad. Naopak číslo pět 5 znamená vysokou pravděpodobnost výskytu a vysoký dopad.

Jakor rizika s největším dopadem na společnost byla identifikována: růst konkurence, pokles výdajů na vzdělání, vznik dalšího substitutu a pokles poptávky po doučování. Proti poklesu poptávky, růstu konkurenční rivality a vzniku substitutů se společnost musí vyzbrojit kvalitní propagací. Co se týče obecnému poklesu výdajů na vzdělání, není to faktor, který by mohla společnost nějak výrazně ovlivnit. Nicméně jako obranu autorka volí širokou škálu materiálů na daném webu. Tak, aby i přestože si potencionální zájemci nemohou dovolit zaplatit doučování, navštěvovali náš web. Na stránce naleznou videa, webináře, dokumentů, prezentace apod. Některé zadarmo a některé za menší poplatek. Zákazníci budou tak využívat služeb Doučování ČR i nadále, i když nebudou mít dostatek financí na doučování. Cílem je tedy obsáhlý web kvalitními materiály, které studentům pomohou.

6 Závěr

Závěr odpovídá na otázky stanovené v cíli práce. Výsledkem diplomové práce je konstruktivní návrh podnikatelského plánu pro podnik Doučování ČR. Daný podnik se zabývá zprostředkováním doučování, což je v současné době aktuální téma. Diferenciaci produktu autorka vidí v šíři poskytovaných služeb. Web bude nabízet také burzu učebnic, tématické články, pomoc se školními pracemi, webináře, různé materiály apod. Tak, aby zde zákazníci pohodlně našli vše, co hledají. Jako forma podnikání byla zvolena živnost. Výhodu autorka nalézá zejména v tom, že pro uplatňování DPFO může využít formu paušálu. Dané podnikání, díky specifickému produktu, obsahuje nízké průměrné měsíční výdaje (7040,- Kč). Obzvlášť protože webové stránky jsou autorkou vytvořeny a dále spravovány. Příležitosti pro dané odvětví byly klasifikovány analýzou STEP jako zvyšující se podíl vysokoškolských studentů, vývoj informačních technologií a aktuálně rostoucí průměrná hrubá mzda. Hrozby jsou zjištěny hlavně v podobě stárnoucí populace (úbytek zákazníků). Nejsilnějším konkurentem bylo vyhodnoceno v analýze konkurentů Doucuji.eu. (3,2 bodů) Dále byli identifikováni ještě další zásadní konkurenti, a to Doučka (2,8 b.) a Naučím (2,9 b.). Nicméně firmy mezi sebou úzce soupeří. Celkové skóre se od sebe vzájemně moc neliší. Protože jde o začínající podnik, je důležité umístit jej do mysli zákazníka. Marketigová strategie bude využita formou diference, neboť žádný ze soupeřů na trhu nenabízí souhrn služeb jako daný projekt. V rámci propagace bude využito Facebooku, Instagramu, veletrhů, nástěnek škol, partnerství s vhodnými kandidáty, PPC reklamy, Youtube – kanálu i Bumper ads, PR článků apod. Cena za zprostředkování doučování byla vypočítána na základě konkurence. V případě 1-5 lekcí = 50 Kč, 6-9 lekcí = 100 Kč a 10 a více lekcí = 190 Kč. Pro stanovení vhodné strategie a mark. mixu bylo využito procesu STP. Geograficky nebude nijak omezeno, jedná se o celou ČR. Demografická segmentace vymezila dané segmenty: děti, mladší jedinci, starší jedinci a aktivní senioři. Realizační projektový plán byl zpracován ve formě týdenního kalendáře jako Ganntův diagram. Spustit plánovanou činnost má autorka v úmyslu v červnu 2018. Všechny předcházející kroky jsou postupně rozepsány a začínají k datu 1. 3. 2018. Zpracovaný finanční plán vykazuje kladnou ČSH a rostoucí průběh cashflow pro následující 3 roky. Závěrem lze říci, že na základě provedených analýz se podnik jeví jako dobrá příležitost. Je konkurenceschopný, vykazuje ziskovost, atraktivitu odvětví, nízké vstupní investice a nízké průměrné měsíční výdaje.

7 Seznam použitých zdrojů

1. ABRAMS, Rhonda. *The Successful Business Plan: Secrets & Strategies*. Fourth edition. Palo Alto: The Planning Shop, 2003. ISBN 0-9669635-6-3.
2. Alza [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: https://www.alza.cz/lenovo-v110?dq=5091239&kampan=web_personal_B_homepage_alza_carousel_doporuce-no-primo-pro_NT219g3b2
3. BARTONÍČKOVÁ, Markéta. 2013. Idnes. *START-UP: Zprostředkovali jsme již deset tisíc doučování*. [Online] 2013. [Citace: 10. 3 2018.] <https://ihned.cz/c1-61190760-start-up-zprostredkovali-jsme-jiz-deset-tisic-doucovani-rika-provozovatel-serveru-doucka-cz>.
4. BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu (3., přepracované vydání)*. Praha : Grada, 2003. ISBN 808672400x.
5. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. místo neznámé : Grada, 2007. ISBN 9788024715353.
6. Color marketing - ZSF.CZ. Marketingová show ZeptejSeFilipa - ZSF.CZ [online]. Copyright © 2016 [cit. 25.03.2018]. Dostupné z: <https://zsf.cz/slovnicek-pojmu/color-marketing>
7. ČERMÁKOVÁ, Pavla. RSM. *Změny v zákoně o účetnictví v roce 2016 (část třetí)*. [Online] 1. 12 2015. [Citace: 11. 3 2018.] <https://rsm.cz/blog/novinky/ucetnictvi/zmeny-v-zakone-o-ucetnictvi-v-roce-2016-cast-treti/>.
8. ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace.
9. DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha : C H BECK, 2001. ISBN 9788071796039.
10. DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.
11. Doucovanipraha. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] www.doucovanipraha.cz.
12. Doucuji.eu. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] <https://www.doucuji.eu/>.
13. DUTTA, Arieez. *Market Segmentation – Definition, Basis, Types & Examples*. [Online] 19. 2 2008. [Citace: 15. 3 2018.] <https://www.feedough.com/market-segmentation-definition-basis-types-examples/>.

14. Eurostat. *Europa commison*. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] <http://ec.europa.eu/eurostat>.
15. FOTR, Jiří a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. místo neznámé : Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
16. FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha : Grada, 1999. ISBN 8071698121.
17. FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2560-4
18. HISRICR Robert a Michael PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. místo neznámé : Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
19. HOLEČKOVÁ, Jaroslava a Rolf GRUNWALD. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha : Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
20. HOLÝ Dalibor. Český statistický úřad. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS*. [Online] 2. 2 2018. [Citace: 14. 3 2018.] <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2017>.
21. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha : Grada, 2013. ISBN 8024746700.
22. JIRÁSEK Jaroslav. *Konkurenčnost*. Praha : Profesional publishing, 2002. ISBN 80-86419-11-8.
23. JOHNSON G., K. SCHOLLES. *Exploring Corporate Strategy*. místo neznámé : Financial Times Prentice Hall, 2002. ISBN 9780273651178.
24. KABÁTOVÁ, Michaela. *Byznys s ambicemi rodičů. Doučovací společnosti zažívají boom*. *Lidovky* [online]. 2017. [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/byznys-se-strachem-rodicu-doucovaci-spolecnosti-zazivaji-boom-pvh-/zpravy-domov.aspx?c=A170111_214015_in_domov_ele
25. KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení*. Praha: CH BECK, 2006. ISBN 8071794538.
26. KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. místo neznámé : C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-903-0.
27. KNÁPKOVÁ, Adriana a HAVELKOVÁ D. a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza - Komplexní průvodce s příklady*. místo neznámé : Grada, 2013. ISBN 9788024744568.

28. KONEČNÁ, Jana. *Jak podnikat. Živnosti*. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] <http://www.jakpodnikat.cz/podnikani-zivnosti.php>.
29. KORÁB, VOJTĚCH. *Podnikatelský plán*. místo neznámé : Computer press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
30. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno : Computer press, 2009. ISBN 978-80-251-0592-4.
31. KOTLER, Philip. *Inovativní marketing*. místo neznámé : Grada, 2006. ISBN 80-247-0921-X.
32. KUBÍN, Michal. Managementmania. *Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)*. [Online] 22. 5 2016. <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>.
33. Ltd, MindTools. Mind Tools. *Leadership styles: Choosing the right approach for the situation*. [Online] http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_84.htm.
34. MACH, Jiří. *Novinky. Poplach před přijímačkami. Žáci se hlásí na doučování*. [Online] 2 2017. [Citace: 11. 3 2018.] <https://www.novinky.cz/domaci/429362-poplach-pred-prijimackami-zaci-se-hlasi-na-doucovani.html>.
35. Marketing topsid. *Definice marketingu*. [Online] 2008. [Citace: 11. 3 2018.] http://marketing.topsid.com/index.php?war=definice_marketingu..
36. MCKEEVER, Mike. *How to write a business plan*. Berkeley : NOLO, 2016. ISBN 9781413323191.
37. Mladý podnikatel. *Jak podnikat*. [Online] [Citace: 14. 3 2018.] <https://mladypodnikatel.cz/stitek/jak-podnikat>.
38. Naucim. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] <https://www.naucim.cz/n/terms.asp>.
39. *Nezaměstnanost, zaměstnanost, práce* [online]. Praha, 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace
40. NĚMEC, V.. *Projektový management*. Praha : Grada, 2002. ISBN 80-247-0392-0.
41. Online marketing, Adwords, Facebook marketing levně | JAUDĚLÁM.cz. Služby, handmade produkty, vydělávej na internetu | JAUDĚLÁM.cz [online]. Copyright © 2018 [cit. 25.03.2018]. Dostupné z: <https://www.jaudelam.cz/sluzby/online-marketing>
42. *Online printers* [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://www.onlineprinters.cz>

43. Online tiskarna. *Druhy tiskovin*. [Online] [Citace: 15. 3 2018.] <http://www.online-tiskarna.cz/druhy-tiskovin/letaky-skladane-letaky>.
44. Ostatní nabídky PR článků - Stovkomat.cz. Mikroslužby, práce a brigáda online z domova - Stovkomat.cz [online]. Copyright © 2012 [cit. 25.03.2018]. Dostupné z: <https://www.stovkomat.cz/kategorie/pr-ostatni>
45. OSTERWALDER, A. a Y. PIGNEUR. *Business Model Generation*. New Jersey : Wiley:, 2010. ISBN 978-0470-87641-1
46. PASEKOVÁ, Marie. *Účetní výkazy v praxi*. místo neznámé : Alfa, 2007. ISBN 8090396265.
47. PORTER, Michael. *Konkurenční strategie*. Praha.1994. ISBN 80-85605-11-2.
48. Ročenka. *Czso* [online]. 2018 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.indexnu>
49. ROLÍNEK, Ladislav. *Procesní řízení*. České Budějovice : Jihočeská univerzita, 2008. ISBN 978-807394-148-2.
50. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza – 5. aktualizované vydání*. Praha : Grada, 2015. ISBN 9788024755342.
51. ŘÍMOVSKÁ, Pavla. *Metodické postupy v projektování podnikatelských projektů*. Praha : ČZU, 2010. ISBN 978-80-213-1828-1.
52. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling*: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2952-7.
53. SCHWARTZ, Shalom. An Overview of the Schwartz Theory of Basic. místo neznámé : ScholarWorks, 2012. ISSN 1864-3361
54. SOTIROVA, Violeta. *Macmillan English Dictionary*. Oxford : Macmillan Publishes. ISBN 0 333 96675 9.
55. SRPOVÁ, Jitka a J. VEBER. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha : Grada a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6..
56. SRPOVÁ, Jitka, Tomáš ORLÍK a Pavel SKOPAL. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
57. SRPOVÁ, Jitka a V. ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. 2010. ISBN 9788024733395
58. SYNEK M., a E. KISLINGEROVÁ *Podniková ekonomika*. Praha : C.H.BECK, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

59. ŠILHAVÝ, Radek. Jak podnikat na internetu. *Interval* [online]. 2002 [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.interval.cz/clanky/jak-podnikat-na-internetu-zivnostensky-list/>
60. ŠKODOVÁ, Dagmar. *Malé a střední podnikání*. Jihočeská univerzita: Grada, 2010. ISBN 78-80-7394-229-8.
61. TICHÁ I., a J. HRON. *Strategické řízení*. Praha : Credit, 2008. ISBN 978-80-213-0922-7.
62. TIETZOVÁ, Kateřina. Ipodnikatel. *Podnikatelský plán: Jeden z pilířů úspěšného podniku*. [Online] 6. 3 2008. [Citace: 15. 3 2018.] <https://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku/>.
63. TOMEK, Gustav. *Střety marketingu*. Praha : CH BECK, 2004. ISBN 80-7179-887-8.
64. ÚZ č.1169: *Nový občanský zákoník 2017*. Sagit, 2017. ISBN 978-80-7488-201-2.
65. VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. místo neznámé : Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
66. VEBER, V. a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. místo neznámé : Grada publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
67. VEJDĚLEK, J.. *Jak založit nebo převzít podnik*. Praha : Grada, 1997. ISBN 80-7169-234-4.
68. VOCHOZKA, M. *Podniková ekonomika*. 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.
69. *Wedos: Hosting* [online]. Hluboká nad Vltavou [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://hosting.wedos.com/cs/webhosting.html>

8 Přílohy

Příloha A: Bannery	101
Příloha B: Návrh Facebook, Instagram.....	102
Příloha C: Jak to funguje	103
Příloha D: Založení živnosti	103
Příloha E: Psychologie barev	104
Příloha F: Ceník	104
Příloha G: Skóre tabulka step analýzy	104
Příloha H: Vývojové tendence ekonomických ukazatelů	105
Příloha I: Swot matice.....	108
Příloha J: Analýza atraktivity odvětví	109
Příloha K: Segmenty	110
Příloha L: Konkurence	110
Příloha M: No LIMIT	110
Příloha N: Analýza konkurence	111
Příloha O: Ganntův diagram	113
Příloha P: Výpočet záloh a DPFO	114
Příloha Q: Cashflow pro následující 3 roky.....	115
Příloha R: Návrh stránky	116
Příloha S: Obchodní model Canvas	116
Příloha T: SWOT váhy	120
Příloha U: Nákup notebooku	121
Příloha V: Tisk.....	121

Příloha A: Bannery



Zdroj: Vlastní zpracování



Zdroj: Vlastní zpracování

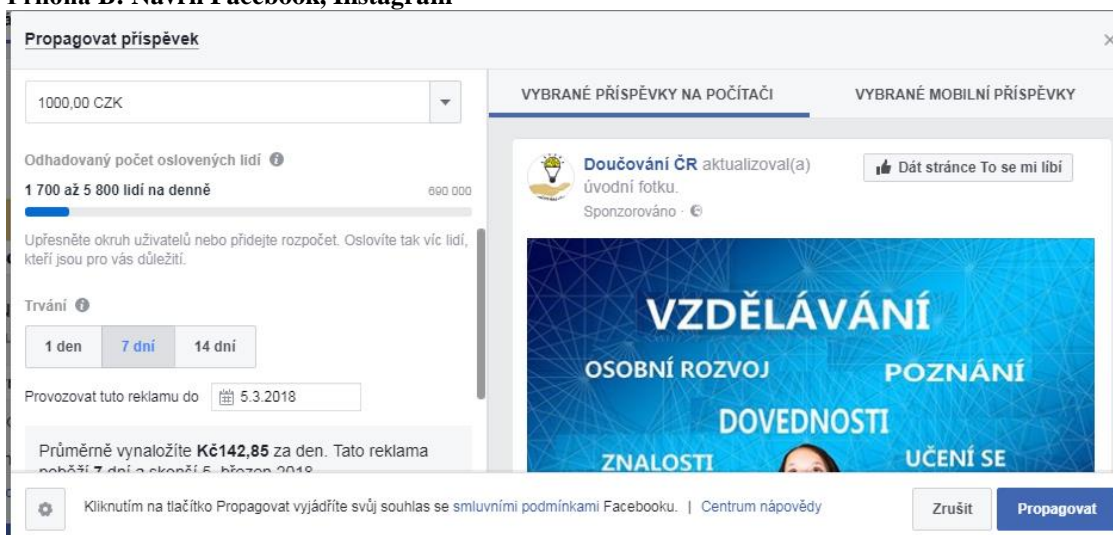


Zdroj: Vlastní zpracování

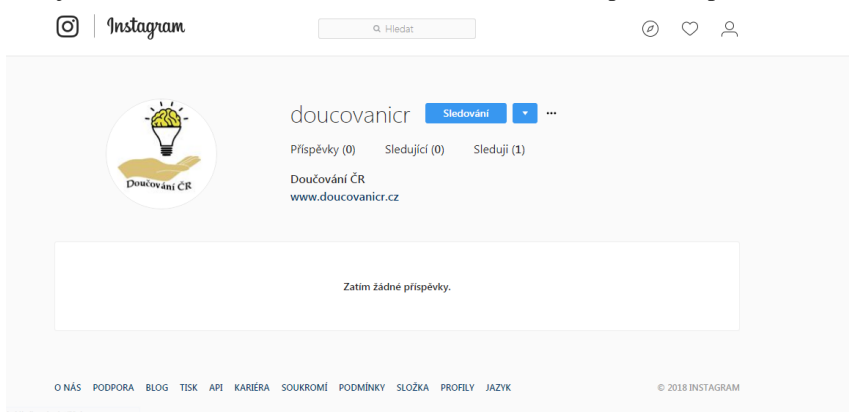


Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha B: Návrh Facebook, Instagram



Zdroj: Facebook [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://www.facebook.com>



Zdroj: Instagram [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://www.instagram.cz>

Příloha C: Jak to funguje

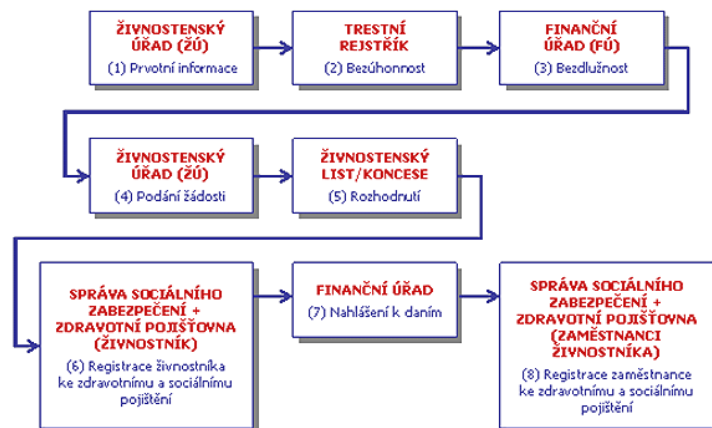


Zdroj: Vlastní zpracování



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha D: Založení živnosti



Zdroj: *Náležitosti a postup při zřizování živnosti* [online]. , 2 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: http://www.rra.cz/rra/zeny_pod/page/page001.htm

Příloha E: Psychologie barev

Psychologie barev marketingových agentur 2015

Barva	Psychologie	Marketingové agentury
Žlutá	Jasnost, Teplota	foolcenter, focus
Oranžová	Radost, Sebevědomí	better, Native PR, Nativ, ACE IT, SPWEB, SUN, MMA
Červená	Mladost, Statečnost	WAMAK, Art Gate, Moneyball, S.E.N., Advenio, entity, MEDIAUP
Fialová	Představitost, Moudrost	socialbakers, minion, forever, KOMAG
Modrá	Spolehlivost, Síla	PREZENTUJCE, initiative, seal, eBRANA
Zelená	Růst, Zdraví	network solutions, RME, AITOM
Šedá	Neutralita, Klid	procedo, PFC, Novinky, MARK SIDE
Různobarevná	Všestrannost, Pestrost	Lept marketing, Found, DIVAN LTD, Aesthetix

Autor: Filip Novák, DIS. Příkladem provedla agentura Lept marketing dne 17. května 2015. www.leptmarketing.cz

Zdroj: NOVÁK, Filip. *Color marketing* [online]. 2015 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://zsf.cz/slovnicek-pojmu/color-marketing>

Příloha F: Ceník

Úvodní strana | O nás | Kontakt | Volná doučování | Hledám doučování | Burza učebnic | Školní materiály | Poradna

Blog | Pokladna

Název prezentace	Cena
PREZENTACE POSTAVENÍ ISLÁMSKÝCH ŽEN	15.00 Kč
PREZENTACE METODA JIT A ANALÝZA ABC	19.00 Kč
PREZENTACE KOMUNIKACE, KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI	15.00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha G: Skóre tabulka step analýzy

SKÓRE TABULKA STEP ANALÝZY				
Faktor	Dopad	Důležitost pro podnik	Intenzita působení v prostředí	Skóre
1) Politické prostředí				
Daňové zatížení	+	4	3	12
Dotace	+	2	1	2
EET	-	3	2	6
Stabilní politická scéna	+	4	2	8
				28
2) Ekonomické prostředí				
Nizká inflace	+	3	2	6
Průměrná měsíční mzda	+	5	4	20
Růst HDP	+	2	1	2
Pokles nezaměstnanosti	+	3	3	9
				37
3) Technologické prostředí				
Vývoj informačních technologií	+	2	2	4
				4
4) Sociálně-kulturní prostředí				
Stárnoucí populace	-	3	3	9
Přírůstek vzdělaných lidí	+	5	5	25
				34
			z možných 275 celkem >	103

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha H: Vývojové tendence ekonomických ukazatelů

Obecná míra nezaměstnanosti v %										
7,9	7,1	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7	6,1	5	4

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ



Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

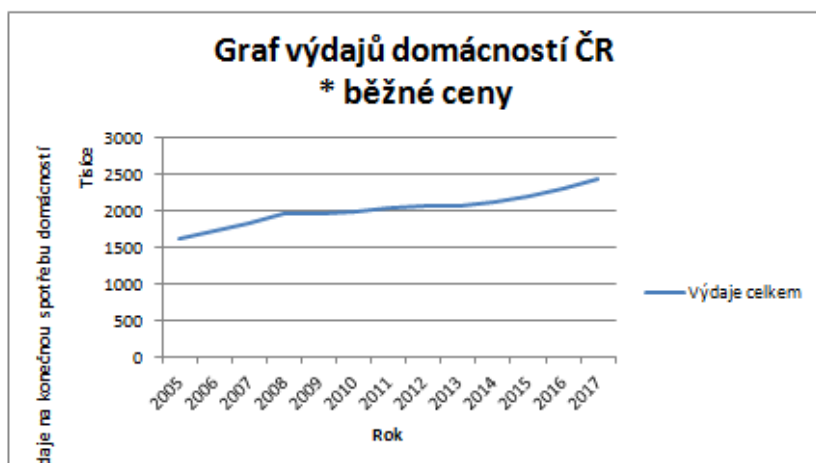
Kdo je nezaměstnaný

Ne každá osoba, která nemá práci, je nezaměstnaná. Dle definice ILO, používané ve Výběrovém šetření pracovních sil, musí daná osoba splňovat 3 kritéria, aby mohla být považována za nezaměstnanou: a) nesmí pracovat ani jednu hodinu týdně za jakoukoliv odměnu nebo mít formální vztah k zaměstnavateli; b) musí si aktivně hledat práci; c) musí být schopná nastoupit do zaměstnání nejpozději do 2 týdnů.

Pokud osoba nesplňuje poslední 2 podmínky, je považovaná za ekonomicky neaktivní.

Na úřadech práce se obdobně započítávají jen uchazeči, kteří mohou neprodleně nastoupit do nabídnutého zaměstnání.

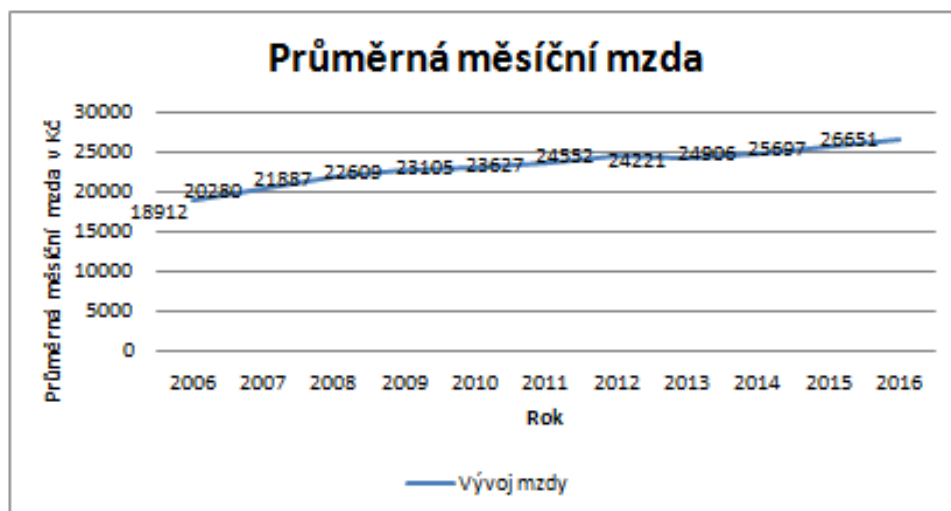
Zdroj: *Nezaměstnanost, zaměstnanost, práce* [online]. Praha, 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace



Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

Průměrná měsíční mzda (na fyzické osoby) v Kč										
2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
18 912	20 280	21 887	22 609	23 105	23 627	24 592	24 221	24 906	25 697	26 551

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

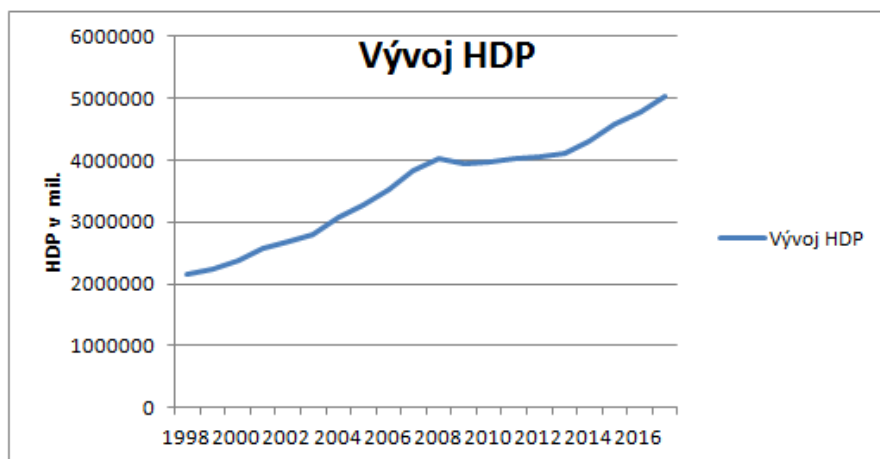


Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

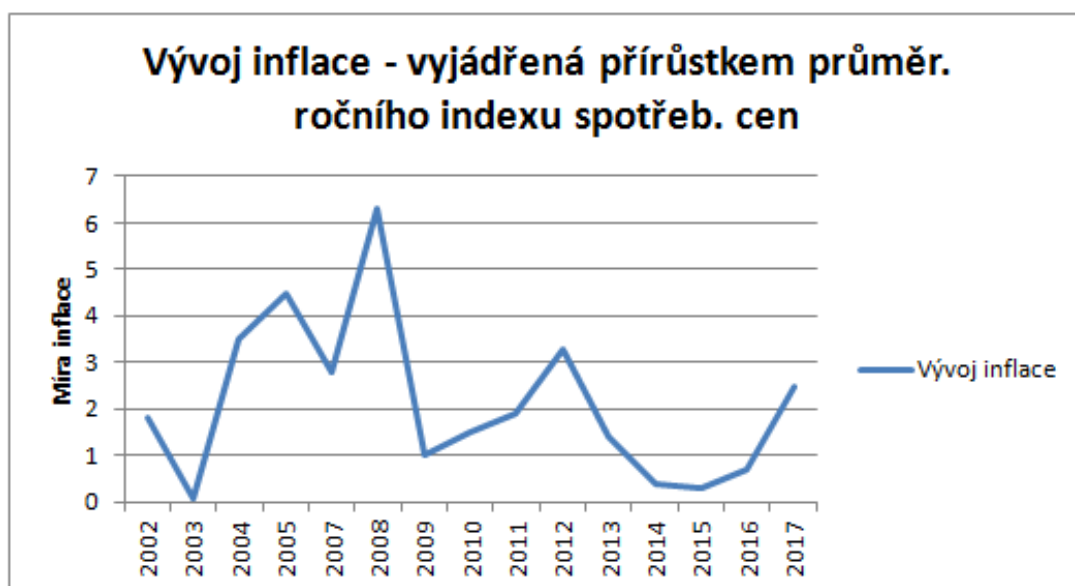
HDP výrobní metodou v běžných cenách mil. Kč							
1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
2242417	2379393	2146389	2568309	2681644	2810382	3062444	3264931
2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
3512798	3840117	4024117	3930409	3962464	4033755	4059912	4098128
2014	2015	2016	2017				
4313789	4595783	4773240	5042872				

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

„Hrubý domácí produkt (HDP) je peněžním vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území; používá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky. Může být definován, resp. spočten třemi způsoby: produkční metodou, výdajovou metodou a důchodovou metodou.“ (CZSO,2018)



Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ



Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ

Míra inflace, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen vyjadřuje změnu průměrné cenové hladiny za dvanáct posledních měsíců proti průměru předchozích dvanácti měsíců v %. Výše uvedená míra inflace se užívá při posuzování průměrných veličin či jejich úpravách. Bere se v úvahu při propočtech reálných mezd aj.

Příloha I: Swot matice

		Silné stránky	Slabé stránky
		STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERNÍ	1	MATERIÁLY (ŠKOLNÍ MAT., PREZENTACE, REFERÁTY)	1 NEZKUŠENOST S PODNIKÁNÍM
	2	ZAŘÍZENÝ WEBHOSTING	2 ABSENCE LEKTORŮ
	3	VOLNÁ DOMÉNA	3 ABSENCE RECENZÍ (POVĚSTI FIRMY)
	4	HOTOVÁ WEBOVÁ STRÁNKA	4
	5		5
	6		6
	7		7
		Příležitosti	Hrozby
		OPPORTUNITIES	THREATS
EXTERNÍ	1	VÝVOJ INFORMAČNÍCH TECHNOLOGÍ	1 DAŇOVÉ ZATÍŽENÍ
	2	MOŽNÉ DOTACE	2 ZVÝŠENÍ SAZEB SOC. A ZDRAV. POJ.
	3	PŘÍRŮSTEK VZDĚLANÝCH LIDÍ	3 ELEKTRONICKÁ EVIDENCE TRŽEB
	4	POKLES NEZAMĚSTNANOSTI	4 STÁRNOUCÍ POPULACE
	5	VYSOKÁ POPTÁVKA NA TRHU	5 VZNIK NOVÝCH SUBSTITUTŮ
	6	ROZŠÍŘENÍ DO CIZINY	6 PŘÍCHOD NOVÝCH KONKURENTŮ
	7	MOŽNOST FYZICKÉ VÝUKY (KURZY)	7 POKLES VÝDAJŮ NA VZDĚLÁNÍ

Zdroj: Vlastní zpracování

Zpracovat SWOT analýzu není úplně lehké. V 99% se nejedná o práci pro jednotlivce. Tým pracovníků, kteří oblastí, kterých se SWOT bude dotýkat, rozumí je samozřejmostí.

- Zadání pro SWOT analýzu
- Sestavení týmu specialistů
- Definování vnitřního a vnějšího prostředí a co do prostředí patří
- Vyspecifikování faktorů do jednotlivých kvadrantů SWOT matice
- Doložení důkazů k jednotlivým faktorům
- Výběr nejdůležitějších faktorů
- Definování klíčových faktorů úspěchů/nezdarů
- Výběr strategie SWOT (max-max, min-max,...)
- Tvorba strategie firmy a tvorba plánu

Zdroj: SWOT analýza. *Managementmania* [online]. Praha, 2016 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

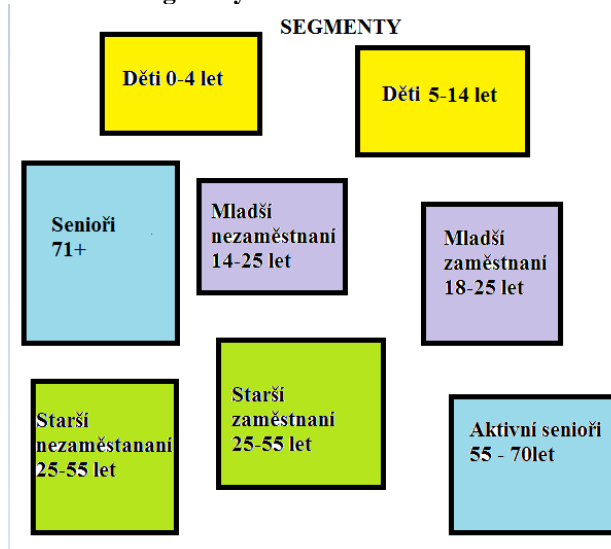
Příloha J: Analýza atraktivity odvětví

Pořadí	Faktor	Síla	Skóre									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Potenciál růstu	Růst poptávky	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Ziskovost	Rostoucí; klesající	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Koncentrace	Počet dominantních firem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Náklady	Vysoké; nízké náklady	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Specializace	Diferenciace; jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Exponovanost	Konkurence; inflace	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Odbyt	Cyklický; kontinuální	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Vstup a výstup	Vysoké bariéry; nízké bar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Technologie	Jedinečnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Služby	Garance; spolehlivost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11.	Značka	Hodnota; kvalita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12.	Integrace	Vertikální; horizontální	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13.	Diversita trhu	Počet segmentů	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14.	Distribuce	Kanály; podpora	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15.	Cenová politika	Odvětvové normy;elasticita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Celkové skóre			94									

Zdroj: Vlastní zpracování

Skóre je voleno od 1 do 10. Vysoké (max 150) ohodnocení znamená maximální využití. Zvolené hodnoty jsou zvýrazněné žlutě a tučně. V praxi se dosahuje často výsledku v intervalu 75 až 120. Pokud je výsledná hodnota tabulky pod 75 je vhodný vstup do jiného segmentu. Celkové dosažené skóre je 94. Tato hodnotatedy zapadá do reálně dosahovaného intervalu v praxi. Podnikání bude zahájeno v realitně atraktivním odvětví. Firma zahájí činnost s velmi nízkými počátečními náklady, bariéry vstupu jsou takřka nulové. Společnost bude nabízet produkt v odvětví s rostoucí poptávkou a střední ziskovostí. V tomto segmentu služeb se nachází malý počet vedoucích/dominantních firem.

Příloha K: Segmenty



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha L: Konkurence

Společnost	Šíře nabídky	Cena	Geografie	Známost
Doucka.cz	Pouze doučování	30 – 500 Kč (průměr 300 Kč)	9 měst	Velmi známé
Doucuji.eu	Doučování + dú	169 Kč/měsíc	ČR + cizina (EU)	Známé
Naucim.cz	Pouze doučování	15-20 Kč/hod	ČR	Méně známé

Zdroj: Vlastní zpracování dle Doucuji.eu; Doucka.cz; Naucim.cz

Příloha M: No LIMIT

NoLimit	
Neomezený prostor pro web	Počet subdomén - neomezeně
Neomezený množství přenesených dat	Autoodpovědač, přesměrování pošty
Databázi MySQL/MariaDB 10.1 (celkový limit 1 GB)	Antivir, Antispam, POP3, IMAP4, SMTP, Webrozhraní
PHP 5.X, PHP 7 (vysoké parametry s možností změn)	Zabezpečená komunikace SMTPS, POP3S, IMAPS
Počet e-mailových schránek	1 alias zdarma
Počet dalších FTP účtů (do podadresářů) neomezeně	FTP účet, FTPS, zamykání FTP, WebFTP
Nastavení chybových stránek a hlášek	Podpora hezkých URL, mod_rewrite
Kompresce (mod_deflate), mod_expires	Omezování přístupů podle IP adres

Zaheslování adresáře	Vhodné pro náročné weby
Podpora různých OpenSource aplikací (Drupal, Joomla...)	Zkušební doba 7 dní s garancí vrácení peněz až 180 dní
CRON (periodické spuštění skriptů)	Podpora HTTPS s certifikátem
Provoz webu s www. i bez www.	On-line správa přes zákaznické centrum
Podpora IPv6	Statistiky návštěvnosti
Zřízení služby ZDARMA	Web bez reklam
Umístění serverů na páteřní síti	Vedení DNS s možností plné editace
NONSTOP zákaznická podpora	Ochrana firewallem
DDoS ochrana + IDS/IPS ochrana	Roční frekvence plateb
Značkové servery, vlastní datacentrum a síť	Profesionální řešení služby
Možnost platby - 12 způsobů	Týdenní zálohování

Zdroj: *Wedos: Hosting* [online]. Hluboká nad Vltavou [cit. 2018-03-18]. Dostupné z:

<https://hosting.wedos.com/cs/webhosting.html>

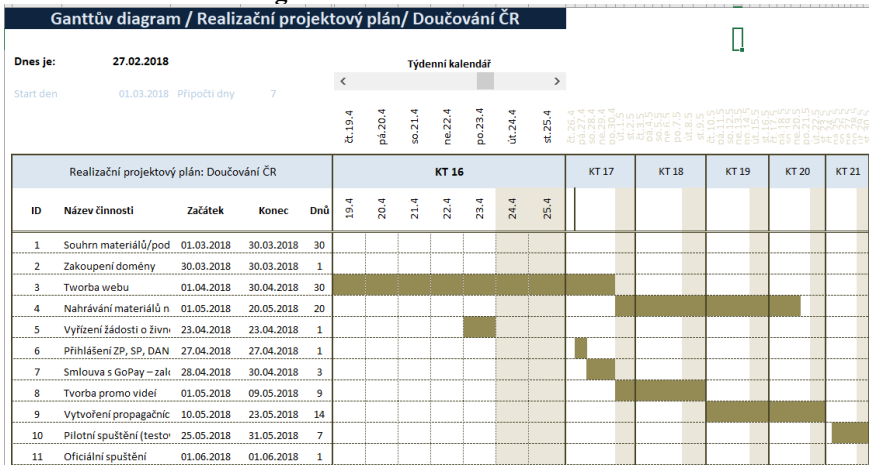
Příloha N: Analýza konkurence

FAKTORY (HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ)	PREDIKCE PRO ROK 2018	PREDIKCE PRO ROK 2023
Kapitálová náročnost * vysoká 1 bod; nízká 9 bodů	8	8
Úspory z rozsahu * velké 1 bod; malé 9 bodů	7	7
Přístup k distribučním kanálům * obtížný 1 bod; jednoduchý 9 bodů	8	9
Přístup k pracovní síle * obtížný 1 bod; snadný 9 bodů	8	8
Nutnost vlastnit při vstupu do odvětví technologie, know-how, licence aj. * ano 1 bod; ne 9 bodů	8	8
Politika * Naklonění vlády ke vstupům – negativně (1 bod), pozitivně (9 bodů)	9	9
Schopnost redukovat náklady a zlepšovat služby stálých konkurentů po vstupu konkurentů na trh * vysoká 1 bod; nízká 9 bodů	4	5
Celkové skóre (MAX 63 bodů)	52 (průměrné skóre 7,43 b.)	54 (průměrné skóre 7,71 bodů)

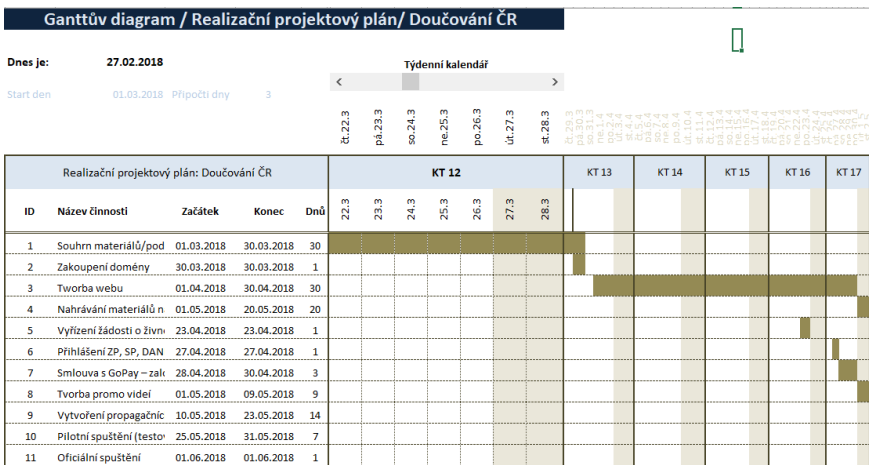
Faktory (vyjednávací síla zákazníků)	Predikce pro rok 2018	Predikce pro rok 2023
Hrozba zpětné integrace *nepravděpodobná 1 bod; pravděpodobná 9 bodů	7	8
Rentabilita zákazníka *vysoká 1 bod; nízká 9 bodů	5	6
Význam produktu pro zákazníka *významný 1 bod; nevýznamný 9 bodů	3	4
Náklady zákazníka při přechodu ke konkurentovi *vysoké 1 bod; nízké 9 bodů	9	9
Celkové skóre (MAX 36 bodů)	24 (průměrné skóre 6 bodů)	27 (průměrné skóre 6,75 bodů)
Faktory (vyjednávací síla dodavatelů)	Predikce pro rok 2018	Predikce pro rok 2023
Význam dodavatelů pro odběratele *velký 1 bod; malý 9 bodů	2	2
Počet dodavatelů *mnoho 1 bod; málo 9 bodů	4	3
Význam dodavatelů *velký 1 bod; malý 9 bodů	1	1
Celkové skóre (MAX 27 bodů)	7 (prům. skóre 2,33)	6 (prům. skóre 2)
Faktory (konkurenční rivalita v odvětví)	Predikce pro rok 2018	Predikce pro rok 2023
Růst odvětví *vysoká poptávka 1 bod; malá 9 bodů	2	2
Počet konkurentů *málo 1 bod; hodně 9 bodů	5	6
Diferenciace produktů *vysoká 1 bod; nízká 9 bodů	7	8
Diferenciace konkurentů *nízká 1 bod; vysoká 9 bodů	6	7
Celkové skóre (MAX 36 bodů)	20 bodů (průměrné skóre 5 bodů)	23 bodů (průměrné skóre 5,75 bodů)

Zdroj: Vlastní zpracování

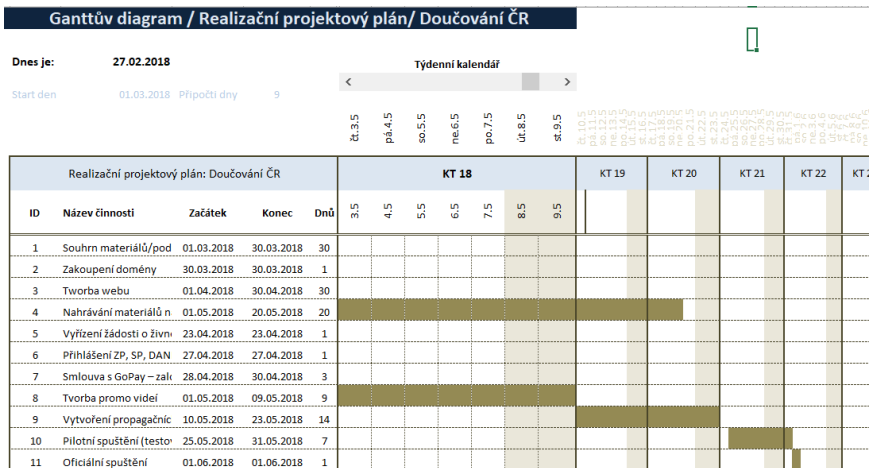
Příloha O: Ganntův diagram



Zdroj: Vlastní zpracování



Zdroj: Vlastní zpracování



Zdroj: Vlastní zpracování

Ganttův diagram (Gantt Chart) se rovná grafickému znázornění naplánované posloupnosti činností v čase. Používá se při řízení projektů nebo programů. Autorem Henry Laurence Gantt. Diagram vyobrazuje ve sloupcích časové období (roky, měsíce, týdny, dny). V řádcích se pak zobrazují dílčí aktivity (úkoly) - kroky, činnosti nebo podprojekty v pořadí, které odpovídá jejich logickému sledu v projektu.

Zdroj: (Němec, 2002)

Příloha P: Výpočet záloh a DPFO

Výpočet daně z příjmu fyzických osob – do 26 let			
Varianta:	Realistická varianta	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
Základ daně	325600	251400	393200
Základ daně zaok.	130240	100560	157280
Daň	19530	15075	23580
Slevy na dani	24 840 + 4020	24 840 + 4020	24 840 + 4020
Daň po uplatnění slev	0	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Výpočet daně z příjmu fyzických osob			
Varianta:	Realistická varianta	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
Příjmy	325 600	251 400	393 200
Základ daně	130 240	100 560	157 280
Daň	19 530	15 075	23 580
Slevy na dani	24 840	24 840	24 840
Daň po uplatnění slev	0	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Výpočet záloh na zdravotní pojištění			
Varianta:	Realistická	Pesimistická	Optimistická
Daňový základ	325 600	251 400	393 200
Vyměřovací základ	65 120	50 280	78 640
Úhrn zaplacených záloh na DP	24 288	24 288	24 288
Rozdíl mezi úhrnem a skutečností	15 497	17 200	13 672
Měsíční zálohy na další rok	733	566	885
	2 024	2 024	2 024

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že po prvním roce bude státem vrácem autorce rozdíl 15 497 Kč v případě realistické varianty. V případě pesimistické 17 200 a optimistická vykazuje 13 672 Kč. V dalším roce budou opět placeny zálohy v minimální výši 2024 Kč.

Výpočet záloh na sociální pojištění			
Varianta:	Realistická	Pesimistická	Optimistická
Daňový základ	325 600	251 400	393 200
Vyměřovací základ	65 120	50 280	78 640
Úhrn zaplacených záloh na DP	26 268	26 268	26 268
Rozdíl mezi úhrnem a skutečností	7 253	11 586	3 305
Měsíční zálohy na další rok	1 585	1 223	1 914
	2 189	2 189	2 189

Zdroj: Vlastní zpracování

Předchozí tabulka vykazuje opět skutečné nižší zálohy. V dalším roce budou proto placeny zálohy v minimální výši 2189 Kč. Na konci obdoby bude autorce vráceno v případě realistické varianty 1 585 Kč, pesimistické 1 223 Kč a v případě optimistické 1914 Kč.

Příloha Q: Cashflow pro následující 3 roky

Varianta	Složky	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Pesimistická	Příjmy	9000	10000	13000	20000	27000	25000	20000	24000	26100	28000	29100	29200
Pesimistická	Výdaje	-18600	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040
Optimistická	Příjmy	18000	19000	20100	29000	35000	37200	30000	35000	38000	43000	44100	44800
Optimistická	Výdaje	-18600	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040
Realistická	Příjmy	13000	15000	18000	25000	30000	30200	25000	29000	33000	34000	36500	36900
Realistická	Výdaje	-18600	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040
Pesimistická	Cashflow	-6538,25	-2941,25	9058,75	16058,75	23058,75	21058,75	16058,75	20058,75	22158,75	24058,75	25158,75	25258,75
Optimistická	Cashflow	-1787,5	10809,5	11909,5	20809,5	26809,5	29009,5	21809,5	26809,5	29809,5	34809,5	35909,5	36609,5
Realistická	Cashflow	-5069,25	8527,75	11527,75	18527,75	23527,75	23727,75	18527,75	22527,75	26527,75	27527,75	30027,75	30427,75

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta	Složky	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Pesimistická	Příjmy	25000	19000	20000	23000	24500	25000	20000	24000	26000	28000	53552	29200
Pesimistická	Výdaje	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040
Optimistická	Příjmy	39000	30000	33100	45000	47000	47200	30000	39900	45000	47000	56531	50000
Optimistická	Výdaje	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7246	-7246
Realistická	Příjmy	35000	28000	31000	39000	39100	37000	25000	31000	33000	35000	51842	37600
Realistická	Výdaje	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040	-7040
Pesimistická	Cashflow	17960	11960	12960	15960	17460	17960	12960	16960	18960	20960	46512	22160
Optimistická	Cashflow	31960	22960	26060	37960	39960	40160	22960	32860	37960	39960	49285	42754
Realistická	Cashflow	27960	20960	23960	31960	32060	29960	17960	23960	25960	27960	44802	30560

Zdroj: Vlastní zpracování

Varianta	Složky	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen
Pesimistická	Příjmy	29000	20500	21000	25000	26000	27000	21000	27000	27500	28000	54777	29200
Pesimistická	Výdaje	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180
Optimistická	Příjmy	35000	30000	33500	49000	49100	49800	38000	45000	47000	49000	55859	51000
Optimistická	Výdaje	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390	-7390
Realistická	Příjmy	39000	31000	33000	39000	40900	41000	30000	39000	41000	41500	53737	41900
Realistická	Výdaje	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180	-7180
Pesimistická	Cashflow	21820	13320	13820	17820	18820	19820	13820	19820	20320	20820	47597	22020
Optimistická	Cashflow	27610	22610	26110	41610	41710	42410	30610	37610	39610	41610	48469	43610
Realistická	Cashflow	31820	23820	25820	31820	33720	33820	22820	31820	33820	34320	46557	34720

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha R: Návrh stránky



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha S: Obchodní model Canvas

Business model Canvas

Základem podnikání je dobře navržený obchodní model. Business Model Canvas od Alexandera Osterwaldera a Yves Pigneura je jednoduchý a úplný nástroj pro návrh byznys modelu, jeho analýzu i inovaci.

Zákaznické segmenty – Jací zákazníci si nyní nejčastěji kupují dané produkty.

Poskytovaná hodnota – Problémy zákazníka řešíte a co užitím produktu nebo služby získá daný zákazník. Hodnota produktu uspokojuje potřebu zákazníka.

Klíčové činnosti – Základní činnosti, pomocí kterých jsou služby poskytovány. Mezi klíčové činnosti patří výroba, realizace služby, komunikace.

Klíčové zdroje – Co je potřeba pro klíčové činnosti. Patří sem fyzické zdroje, duševní zdroje, lidské zdroje a finanční zdroje.

Klíčová partnerství – Například dodavatelé nebo jiní partneři.

Vztahy se zákazníky – Komunikace se zákazníky- dlouhodobé vztahy.

Distribuční kanály – Způsob kontaktování zákazníka.

Zdroje příjmů – Jak a za co konkrétně zákazníci platí., například platba za využití služby.

Struktura nákladů - Nejdůležitější náklady, které jsou spojené s danou podnik. činností

Zdroj: (Osterwalder, 2010)

a) Klíčoví partneři

Studenti - Klíčovými body pro zprostředkování služeb jsou dodavatelé služeb. V případě Doučování ČR jsou klíčoví zadavatelé poptávek, tedy studenti. V případě nezájmu musí společnost provést strategické rozhodnutí, které může vést například k ukončení činnosti firmy nebo úplně k jinému dodatečnému efektu.

b) Klíčové aktivity

Přizpůsobení se zákazníkům – Společnost bude klást velký důraz na osobní přístup k zákazníkům a na uspokojení jejich požadavků. Zákazníci budou moci společnost kontaktovat, vznést námitky a připomínky a firma se bude snažit vyhovět k naprosté spokojenosti.

Online propagace – Propagace prostřednictvím webových stránek, sociálních sítích, škol, partnerů aj.

Aktualizace lektorů – Neaktivní lektorů (registrovaní na stránkách), budou upozorněni a dále mazáni ze systému lektorů. Společnost bude dbát na to, aby poptávky nabízela jen spolehlivým doučujícími.

Zvyšování obsahu webu – Materiály, seminární práce apod. jsou součástí nabídky firmy, proto je důležité neustále dané materiály aktualizovat, přidávat nové apod.

c) Hodnotová nabídka

Diferenciace – Firma jde cestou diferenciací. Konkurence nabízí čistě doučování. Doučování ČR bude nabízet nejen to, ale i materiály, psaní prací, pomoc s úkoly, webináře apod. Cílem je, aby zákazník na webu našel, vše co hledá a potřebuje.

Příznivé ceny – Mnoho materiálů web bude obsahovat zadarmo, ty složitější a náročnější (př. Seminární práce) budou za minimální poplatek. Taktéž zprostředkování doučování bude za cenu, která se lektorovi vrátí cca za 45 minut doučování, tedy hned při první hodině.

Osobní přístup – Osobní přístup a komunikace se zákazníky je klíčovým faktorem pro spokojenost zákazníků.

Příjemné prostředí webu – Web je zpracován autorkou v redakčním systému Wordpress, šablona byla vybrána responzivní – přístupná mobilním zařízeními a vzhledově kvalitní a jednoduší na orientaci

Kvalita materiálů a lektorů – Na web nebudou nahrávány materiály, které nebudou zkontrolovány a vybrány jako vhodné. Na kvalitě lektorů i materiálů si firma bude zakládat.

Rychlost zprostředkování – Klientům bude společnost časem (po zaběhnutí) nabízet garanci zprostředkování například do 4 dnů.

d) Vztahy se zákazníkem

Soutěže – Soutěže jsou jednou z neatraktivnějších forem propagace a navozování dobrého PR. Firma bude nabízet různé soutěže, jak už o doučování, tak partnerské dárky.

Benefity – Zde se jedná například o 10. Doučování zdarma apod.

Recenze – Kvalitní recenze jsou stěžejní. Dobrá pověst přiláká další zákazníky, proto společnost nabídne například 10% slevu po zadání recenze na Google.

Uživatelské konto – Místo pro lektory, kde budou mít své údaje, přehled o doučování aj.

Elektronická komunikace – Zákazníci, návštěvníci či kdokoliv bude potřebovat, bude moci kontaktovat společnost pomocí telefonu, formuláře, emailu či facebooku.

e) Klíčové zdroje

Lektoři – Bez lektorů by společnost neměla komu předávat požadavky.

Finance - Je důležité mít pro začátek podnikání finanční zdroje na pokrytí pořizovacích výdajů a ale si tvořit rezervy v případě ztrátového období.

Materiály – Materiály jsou dalším klíčovým zdrojem příjmů, proto je nutné materiály sbírat, tvořit, třídit, aktualizovat.

Vědomosti – Bez vědomostí by autorka nedokázala sama vytvořit webovou stránku. Jsou tedy klíčovým zdrojem.

f) Marketingové kanály

Sociální sítě – Sociální sítě jsou nejmodernější metodou propagace. Užito bude Facebooku, Youtube a Instagramu.

Partnerské weby – Autorka má v plánu navázat spolupráci s různými společnostmi, které zahrnují podobný obor – vzdělání, například knihkupectví.

Stovkomat, Jaudelam – PR je důležitou součástí vztahu s okolím. Pomocí těchto portálů bude probíhat linkbuilding a psaní PR článků.

Webové stránky, Whatsapp, telefon – Web + jeho kontaktní složky

g) Segmenty zákazníků

Děti - Jedná se o segment dětí (předškolní věk, ZŠ), (6-14 let)

Mladší - segment mladších, pracujících, nestudujících (18-25 let); studentů (VŠ, SŠ)

Starší - starších zaměstnaných a starších nezaměstnaných (25-55 let)

Aktivní důchodci - segment aktivních seniorů (55-70 let).

h) Náklady

Webhosting – Pro fungující web je základem pronájem webového prostoru. Firma zvolila společnost www.wedos.cz, která nabízí příznivé ceny. V přepočtu se jedná o 364 Kč za rok.

Propagace – Propagace je vyčíslena na cca 1500 Kč měsíčně. Počáteční výdaje jsou navíc ještě zvýšeny o tisk letáčků (2000 ks za cca 550 Kč). Propagace bude probíhat formou facebookové reklamy, youtube bumper ads, instagramu, nástěnek ve školách (letáky, plakáty), Sklik apod.

Zálohy na SP, ZP a DPFO – Daň z příjmů se platí 1x ročně v případě, že není vyšší než třicet tisíc Kč. Počítána je z vyměřovacího základu. Pokud bude vykazována ztráta, tak daň bude 0. Výše záloh na pojištění – sociální i zdravotní se počítá z vyměřovacího základu, vypočítaného metodou paušálních výdajů

Ch) Zdroje příjmů

Zprostředkování doučování – Základem jsou zprostředkovaná doučování, za které si firma účtuje poplatek ve výši 50Kč (1-4 lekce), 100 Kč (5-9 lekcí) a 190 Kč (10 a více lekcí).

Materiály – Jsou rozděleny do sekcí dle předmětů, škol apod. Zákazník si zde může stáhnout různé pomůcky, práce, prezentace aj. Některé firma nabízí zadarmo a některé za poplatek.

Videa – Videa jsou specifickou oblastí materiálů. Budou obsahovat různé návody, vysvětlení gramatiky, specifických oblastí ekonomiky a tak dále.

Příloha U: Nákup notebooku

Toto zboží si právě prohlíží 29 zákazníků



Prestigio SmartBook 141c Black



Notebook - Intel Atom x5 Z8350 Cherry-Trail, 14.1" 1920x1080 IPS antireflexní, Intel HD Graphics 400, RAM 2GB, eMMC 32GB, WiFi, Bluetooth 4.0, mini HDMI, USB 3.1 Gen 1, webkamera, čtečka paměťových karet, baterie 9000 mAh, Windows 10 Home 64bit



Chci vlastní styl pro notebook



Plaťte za přístroj měsíčně. Pro firmy od 730 Kč/měsíc.

Cena s DPH **4 990,-**

Cena bez DPH 4 124,-

Koupit použité od 4 341,-

Koupit na splátky od 178,- měsíčně

- Nic neriskuj 399,- 150,-
Kdykoli během 18 měsíců od vás výrobek vykoupieme zpět.
- Office 365 pro jednotlivce - sleva 44% 999,-
- Pojištění proti rozbití a krádeži na rok 598,-

Zdroj: Alza [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: https://www.alza.cz/prestigio-v110?dq=5091239&kampan=web_personal_B_homepage_alza_carousel_doporuceno-primo-pro_NT219g3b2

Příloha V: Tisk

Letáky, A6

Bezplatné předlohy: viz. "Podrobnosti"

Popis

- oboustranným matným disperzním lakováním.
- Letáky odolné vůči dešti!** Naše 200 µ plastová fólie matně bílé barvy, která je odolná proti roztrhnutí, je potřísněna UV barvami a je tedy odolná i proti vodě i oleji. Představuje proto neodmyslitelný reklamní nosič při propagačních akcích, vyžadujících nezmítkitelný materiál.
- Úplná data (pro přední a zadní stranu) předává zákazník.
- Volitelná možnost **Expresní tisk** (přes noc) při použití všech formátů a klíčového papíru s gramáží 90 g/m², 135 g/m², 250 g/m² a 300 g/m².
- Potřebujete ještě vhodný prezentační prostředek pro své letáky? Aťný problém! Stojany na letáky s individuálním potiskem naleznete **zde**.
- Číslování a perforace naleznete v kategorii **Matuzemky**.
- Další hodnotné druhy papíru a kartonu naleznete **zde**.
- Vezměte prosím na vědomí, že výběr datových volitelných možností může prodloužit dobu potřebnou k výrobě.

nahoru ^

Konfigurace produktu

Papír: 135g/m2 klíčový papír

Náklad: 1000

ZÁKLADNÍ CENA netto
Kč 454,00
Doprava zdarma

Zdroj: Online printers [online]. 2018 [cit. 2018-03-18]. Dostupné z: <https://www.onlineprinters.cz>