

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Podnikatelský projekt**

**Matyáš Franěk**

© 2022 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Matyáš Franěk

Podnikání a administrativa

Název práce

**Podnikatelský projekt**

Název anglicky

**Business Project**

---

### **Cíle práce**

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského projektu pro nově vzniklý subjekt včetně jeho ekonomického posouzení.

### **Dílčími cíli práce jsou:**

- vypracování literární rešerše na téma podnikatelský projekt jeho tvorba a ekonomického hodnocení; - zpracování analýzy odvětví a konkurence včetně identifikace podnikatelské příležitosti

### **Metodika**

Literární rešerše bude vypracována z literárních, odborných a internetových zdrojů jejich vzájemnou komparací.

V další části práce bude sestaven podnikatelský projekt vycházející z literární rešerše včetně modelu La Canvas. V rámci ekonomického zhodnocení podnikatelského projektu bude využito statistických metod hodnocení investic.

## **Doporučený rozsah práce**

40-60 stran

## **Klíčová slova**

podnikatelský projekt, ekonomické zhodnocení

## **Doporučené zdroje informací**

---

SINEK, S. – MEAD, D. – DOCKER, P. – NEVRLÁ, E. *Objevte své proč : jak najít smysl pro sebe i svůj tým*. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2018. ISBN 978-80-7555-044-6.

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

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E.: *Úvod do podnikového hospodářství*, C.H.Beck, 2007.  
ISBN 978-80-7179-897-2

Základy podnikání a podnikatelský proces – Miroslav Hučka, Zuzana Čvančarová

---

**Předběžný termín obhajoby**

2021/22 LS – PEF

**Vedoucí práce**

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 19. 3. 2021

---

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 22. 3. 2021

---

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 03. 09. 2021

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci Podnikatelský projekt jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské 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 autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. března 2022

---

## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval panu profesoru Ing. Pavlu Moulisovi, Ph.D., za jeho odborné poznatky a pomoc při zpracování bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval společnosti Můžeš co chceš, s.r.o. za poskytnutí veškerých dat ke zpracování této bakalářské práce.





# Podnikatelský projekt

## Abstrakt

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského projektu pro nově vzniklý subjekt včetně jeho ekonomického zhodnocení. Teoretická část charakterizuje jednotlivé kroky podnikatelského projektu (jeho vzniku, nápadu, ověření zájmů, byznys modelu, finančního zhodnocení včetně ekonomického zhodnocení). Aplikace těchto teoretických poznatků je převedena do reálného projektu v praktické části práce. Výstupem je návrh na založení společnosti či firmy se všemi potřebnými kroky, kterými jsou druh podnikání, finanční plán podniku a byznys model. Závěrem je zjištění ekonomického zhodnocení, a statistické hodnocení investic projektu.

**Klíčová slova:** Podnikatelský projekt, ekonomického zhodnocení, byznys model, projekt, podnikání, finanční plán, investice

# **Business project**

## **Abstract**

The aim of the bachelor thesis is to develop a business project for a newly established entity, including its economic evaluation. The theoretical part characterizes the individual steps of a business project (its creation, idea, verification of interests, business model, financial evaluation, including economic evaluation). The application of this theoretical knowledge is transferred to a real project in the practical part of the work. The output is a proposal to establish a company or firm with all the necessary steps, which are the type of business, financial plan of the company and business model. The conclusion is the finding of economic evaluation, and statistical evaluation of project investments.

**Keywords:** Business project, economic evaluation, business model, project, business, financial plan, investment

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>13</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>14</b>
2.1 Cíl práce .....	14
2.2 Dílčí cíle .....	14
2.3 Metodika práce.....	14
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>15</b>
3.1 Motivace.....	15
3.2 Výběr podnikání – základní pojmy .....	15
3.2.1 Právní forma podnikání .....	16
<b>3.3 Příležitosti a jejich objevování.....</b>	<b>18</b>
3.3.1 Hledání nápadu.....	18
3.3.2 Techniky získání podnikatelské příležitosti .....	19
3.3.3 Výběr podnikatelské příležitosti.....	21
<b>3.4 Realizace nápadu .....</b>	<b>21</b>
3.4.1 Zdroje příležitostí .....	22
3.4.2 Neuspokojená potřeba .....	22
3.4.3 Nevyužité zdroje.....	22
3.4.4 Kombinace zdrojů a potřeb.....	22
3.5 Ověření zájmů potencionálních zákazníků .....	23
3.5.1 Design thinking .....	24
3.6 Lean Startup .....	25
3.6.1 Princip Lean Startup .....	26
3.6.2 Rozdělení zákazník a uživatel .....	27
3.7 Hodnotový canvas (Value added canvas) .....	27
3.7.1 Struktura Hodnotového Canvasu.....	28
3.7.2 Práce a úkoly .....	28
3.8 Cílová skupina.....	29
3.8.1 Marketingové Persony .....	29
3.9 Obchodní model .....	30
3.9.1 Druhy obchodních modelů .....	30
3.9.2 Lean Canvas .....	31
3.10 Struktura byznys modelu.....	32
3.10.1 Vyplnění Lean-Canvasu .....	34
3.11 Podnikatelský plán .....	34
3.11.1 Části podnikatelského plánu .....	35
3.11.2 Charakteristika produktu služby.....	36
3.11.3 Konkurenční výhoda - podnikatelská příležitost.....	36

3.11.4 Analýza konkurence .....	36
3.11.5 Analýza dodavatelů .....	38
3.11.6 Marketingový plán.....	38
3.11.7 Finanční plán .....	40
3.11.8 Popis a postup vyplnění finančního plánu .....	41
Finanční řízení za krize podniku .....	46
Predikční bankrotní model .....	47
Hlavní opatření v možné krizi podniku.....	47
3.11.9 Hodnocení a analýza rizik .....	48
3.12 Vyhodnocení projektu.....	49
3.12.1 Doba návratnosti.....	49
Metoda čistá současná hodnota .....	50
3.12.2 Finanční zhodnocení dle statistických metod.....	50
3.12.3 Metody hodnocení efektivnosti investic.....	51
Porovnání investic .....	52
Investiční riziko.....	52
<b>4. Podnikatelský projekt Můžeš co chceš, s.r.o. ....</b>	<b>53</b>
4.1 Motivace a cíl projektu.....	54
4.2 Forma podnikání .....	54
4.3 Organizace podniku.....	54
4.4 Objevená příležitost.....	55
4.5 Zdroje příležitostí .....	58
4.6 Lean Startup .....	59
4.6.1 Hodnotový Canvas .....	60
4.6.2 Práce a úkoly .....	60
4.6.3 Marketingové persony .....	60
4.7 Obchodní model .....	61
4.7.1 Lean Canvas .....	61
4.8 Podnikatelský plán .....	64
4.8.1 Konkurenční výhoda.....	64
4.8.2 Charakteristika produktu, služby .....	65
4.8.3 Analýza konkurence .....	67
4.8.4 Analýza dodavatelů .....	72
4.8.5 Marketingový plán.....	73
4.8.6 Finanční plán .....	74
4.8.7 Rentabilita projektu .....	78
4.8.8 Rentabilita tržeb (ROS).....	78
4.8.9 Rentabilita nákladů .....	78
4.8.10 Rentabilita vlastního kapitálu .....	78
4.8.11 Rentabilita celkové kapitálu .....	79

4.9 Likvidita projektu.....	79
4.9.1 Likvidita I. stupně – Okamžitá likvidita.....	79
4.9.2 Likvidita II. stupně – pohotová likvidita .....	79
4.9.3. Likvidita III. stupně – celková běžná likvidita .....	80
4.10 Analýza rizik .....	81
4.10.1 Predikční bankrotní model (Altmanovo Z-score).....	81
4.10.2 Swot analýza.....	82
4.11 Vyhodnocení investic projektu.....	83
4.11.1 Metoda výnosnosti.....	84
4.11.2 Metoda výnosnosti investic .....	85
4.11.3 Metoda doba splácení DS .....	85
4.11.4 Investiční riziko .....	86
<b>5. Závěr .....</b>	<b>87</b>
<b>6 Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>88</b>
6.1 Knižní zdroje .....	88
6. 2 Internetové zdroje.....	89
<b>7 Přílohy .....</b>	<b>90</b>
<b>Seznam tabulek</b>	
Tabulka 1 Rozvaha ve zkráceném rozsahu - Aktiva.....	42
Tabulka 2 Rozvaha ve zkráceném rozsahu - Pasiva .....	43
Tabulka 3 Základní rozdělení výkazu zisku a ztráty .....	43
Tabulka 4 Využití zisků ve finanční analýze.....	44
Tabulka 5 Příklad sestavení cash flow .....	45
Tabulka 6 Hodnocení a analýza rizik.....	48
Tabulka 7 Aplikovaná brainstorming metoda.....	57
Tabulka 8 Hlasování nálepkou - výsledná tabulka .....	58
Tabulka 9 Orientační kalkulace služeb .....	74
Tabulka 10 Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (náklady) za rok 2021 .....	75
Tabulka 11 Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (výnosy) za rok 2021 .....	75
Tabulka 12 Dosažený obrat v roce 2021.....	77
Tabulka 13 Očekávaný obrat v roce 2022 .....	77
Tabulka 14 Cash flow k roku 2021 .....	80

## Seznam grafů

Graf 1 Četnost pohlaví .....	67
Graf 2 Četnost povolání .....	68
Graf 3 Četnost odpovědí zda jste slyšeli o projektu? .....	68
Graf 4 Preference výběru .....	69
Graf 5 Využili byste naše služby? .....	70
Graf 6 Četnost odpovědí pokud by byla služba již k dispozici? .....	70
Graf 7 Co by zvýšilo Vaši spokojenost? .....	71
Graf 8 Jaké by byli Vaše preference při výběru služby? .....	72

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Myšlenkové mapy .....	20
Obrázek 2 Ilustrace MVP.....	26
Obrázek 3 Marketingové osoby .....	30
Obrázek 4 Lean Canvas .....	32
Obrázek 5 Cenotvorba produktů a služeb .....	39
Obrázek 6 SWOT analýza .....	49
Obrázek 7 Plánovaná organizační struktura projektu .....	55
Obrázek 8 Filosofie projektu .....	56
Obrázek 9 Konkrétní marketingové osoby .....	61
Obrázek 10 Lean Canvas .....	64
Obrázek 11 Rozvaha ve zkráceném rozsahu (rok 2021) .....	76

# 1 Úvod

V nynější době vzniká velké množství podnikatelských subjektů, které se snaží inovovat trh svými novými nápady, technologiemi. Avšak potřeby zákazníků jsou v dnešní době velice variabilní a je občas až nemožné vytvořit nový produkt či službu pro spotřebitele. Začít podnikat je veliké rozhodnutí, které doprovází výstup z komfortní zóny. Před samotným začátkem vstupu do podnikatelského prostředí, může být stavebním kamenem dobrý nápad a kvalitně vypracovaný podnikatelské projekt.

Práce se zaměřuje na tvorbu podnikatelského projektu a jeho ekonomickým zhodnocení. S rostoucím blahobytem člověka se snižují možnosti, jak uspokojit jeho potřeby. Lidé se začínají vracet do přírody, kde hledají klid, snaží se najít štěstí a spokojenost. Tato práce je zaměřena na tvorbu projektu, který se zabývá holistickým (komplexním) vzdělání v odvětvích našich životů. Již je znatelný zájem o tyto služby a produkty na západní straně Evropy a Severní Ameriky, kde jsou služby typu osobnostní rozvoj a fyzický rozvoj na denním pořádku a již pomáhají lidem k sebepoznání a nalezení jejich smyslu života.

K vytvoření práce je blízké pouto autora k těmto službám a aktivní vzdělávání vlastní osobnosti a dovedností.

Teoretická část práce se zaměřuje na popis jednotlivých metod objevování podnikatelské příležitosti s ekonomickým zhodnocení, podnikatelským modelem a plánem. V neposlední řadě se práce věnuje finančnímu zhodnocení projektu a posouzení investičních zdrojů s následnou komparací. Praktické východisko je věnováno konkrétnímu projektu s aplikováním metod a postupů zveřejněných v teoretické části práce.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského projektu pro nově vzniklý subjekt včetně jeho ekonomického posouzení.

### **2.2 Dílčí cíle**

Vypracování literární rešerše na téma podnikatelský projekt jeho tvorba a ekonomického hodnocení. Zpracování analýzy odvětví a konkurence včetně identifikace podnikatelské příležitosti.

### **2.3 Metodika práce**

Literární rešerše bude vypracována z literárních, odborných a internetových zdrojů jejich vzájemnou komparací. V další části práce bude sestaven podnikatelský projekt vycházející z literární rešerše včetně modelu Lean Canvas. V rámci ekonomického zhodnocení podnikatelského projektu bude využito statistických metod hodnocení investic.



### **3 Teoretická východiska**

Chci podnikat, ale nevím jak? Tuto otázku si klade mnoho podnikatelských osob. Na povrch může vyvstát několik otázek v úvodu podnikání.

Jaké mohou být nejčastější důvody začít podnikat:

- Nynější zaměstnání neuspokojuje.
- Chtějí se věnovat více sami sobě a mít více času pro jejich koníčky.
- Chtějí rozhodovat sami za sebe a být časově nezávislí.
- Jsou tvůrčí osoby, které mají plnou mysl nápadů a věří v jejich využitelnost. (1)

#### **3.1 Motivace**

Samotná motivace v podnikání je nedílnou součástí. Není ji vždy lehké najít a obzvlášť, když se nám nedaří. Motivace je rozdělena do dvou skupin. Tou první je podnikání z takzvané špatné sociální situace (například ztracené zaměstnání a nedaří najít novou práci). Druhý typ motivace je kreativní mysl a touha po poznání nové příležitosti. Tudiž příležitostní podnikání, kdy jsou si lidé sami soběstační a spokojeni v zaměstnání, avšak touha po rozvoji jejich potenciálu je vysoká.

Při zakládání společnosti na základě podnikatelského projektu si začínající podnikatelé musí věřit. Toto se nazývá motivace vnitřní, kterou hledají v sobě, kdy jejich naděje a píle se rozpadá. Existuje několik osvědčených rad od mistrů (např. Robert Kiyosaki) v této oblasti, jak najít motivaci v sobě samém. Z počátku si dovoluji doporučit začít hledat inspirativní společnost a analyzovat prostředí, ve kterém žijeme.

#### **3.2 Výběr podnikání – základní pojmy**

Odrasový můstek v úspěšné podnikatelské kariéře je položení si několika otázek. Jaké jsou dostupné znalosti, schopnosti, zkušenosti, dovednosti v dané oblasti. Jaká je časová dotace a kolik času chce daná osoba věnovat podnikání. Je třeba si zkusit představit i situaci, kdy se nemusí dařit, jak například může vypadat ten nejhorší scénář. Ohrozí to jejich budoucnost, budeme na ulici? Jaké jsou vlastní očekávání od podnikání a proč se zrovna realizovat v tomto odvětví? Příprava je důležitou součástí i v každodenním životě. Úspěšní sportovci, také tráví mnoho času na tréninku (příprava), než se pustí do vrcholného závodu či soutěže. To stejné platí i v podnikání.

### **3.2.1 Právní forma podnikání**

V praxi se lze setkat s pojmem forma podnikání. V České republice lze podnikat jako fyzická osoba nebo-li OSVČ (osoba samostatně výdělečná činná) nebo jako právnická osoba (tj. s.r.o., a.s. k.s., v.o.s. nebo družstvo). Tyto typy právních forem podnikání upravuje živnostenský zákon (zákon č. 455/1991 Sb.) a obchodní zákoník (zákon č. 513/1991 Sb.).

#### **Fyzická osoba**

Jedná se o jednotlivce, každý člověk. Podnikat mohou ti, kteří dovršili 18 let v případě 16 let (musí uznat soudní útvar).

#### **Právnická osoba**

Obchodní firma je založena v souladu se společenskou smlouvou nebo zakladatelskou listinou. Od svého vzniku (zápis do obchodního rejstříku) nabývá své právní účinnosti.

Právnickou osobu lze rozdělit na **osobní a kapitálové**. Jednotlivé společnosti či družstvo má vlastní speciální podmínky pro vznik, variabilní dělení zisku, každá osoba ručí rozdílným jměním a v neposlední řadě řízení společnosti, vše je uvedeno v Zákoně o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.).

#### **Osobní společnosti (veřejná obchodní společnost, komanditní)**

Společníci neomezeně ručí za jejich závazky a osobně v nich pracují.

#### **Kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným, akciová společnost)**

Společníci nejsou povinni osobně pracovat a účastnit se svými majetkovými vklady. Při vzniku musí být vytvořen minimální základní kapitál.

## **Druhy živností**

### **Ohlašovací**

Živnostenské oprávnění se uděluje automaticky, prokážeme-li splnění všeobecných a zvláštních podmínek. Ohlašovací živnosti lze rozdělit na volné, řemeslné, vázané.

### **Volné živnosti**

Stačí splnění všeobecných podmínek. Lze více najít v příloze č. 4 k zákonu 455/1991 Sb. Do volných živností patří například chov zvířat, zpracování dřeva, fotografické služby.

### **Vázané živnosti**

Ke každé živnosti jsou vypsány odborné podmínky, které jsou nutné splnit. Mezi odborné podmínky může patřit například profesní osvědčení či doložit vzdělání a získanou praxi v oboru. Více lze najít v příloze č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb.

### **Řemeslné živnosti**

Je vyžadováno vzdělání, kde se musí doložit dokladem o úspěšném absolvování určitého studijního oboru. Lze nahradit získanou praxí, podmínka je však minimálně 6 let. Kupříkladu zednictví, broušení skla apod. Více informací v příloze č. 1 k zákonu č. 455/1991 Sb.

### **Koncesované**

Po zažádání této formy živnosti musíme vyčkat na obdržení tzv. koncese (povolení od státu) pro vykonávání určité činnosti. Objevují se zde přísnější podmínky pro získání, které vyžadují speciální odbornou způsobilost. Živnost je udělována na omezenou dobu, na určité místo a v malém rozsahu. Činnost schvaluje další orgán např. ministerstvo apod. Příklad: koncese pro ochranu osob, koncese pro směnárství. Příloha č. 3 k zákonu č. 455/1991 Sb.

### **Podnikatel**

Může být FO či PO (fyzická, právnická osoba). Osoba, která se věnuje podnikání, což je soustavná a samostatná činnost, která je prováděna za účelem zisku.

## **Podnikání**

Jedná se o činnost, která je prováděna za účelem dosažení zisku. Upravena dle zákona § 420 občanského zákoníku. Činnost je vymezena zákonem a provozována samostatně, na vlastní odpovědnost, vlastním jménem.

Jako osoba samostatně výdělečně činná máte mnoho výhod. Nemusíte se zejména s nikým domlouvat, jak rozdělit zisk, jaký nápad zvolit a máte nad vším prakticky veškerou kontrolu. V příležitosti začít podnikat ve více osob, lze očekávat větší znalosti, dovednosti a zkušenosti.

### **3.3 Příležitosti a jejich objevování**

Tato kapitola je věnována objevování a charakteristice podnikatelské příležitosti.

Pojem podnikatelská příležitost je úzce svázána s pracemi Izraela Kirzena. Podle Kirzena podnikání lze chápat jako pozornost či bystrost k ziskovým příležitostem. Z jeho přístupu ziskové příležitosti vyplývají z cen, kvality a kvantity, které se odchyľují od jejich rovnovážných hodnot. (3)

Lze toto chápat jako, akt uchopení a reagování na ziskové příležitosti, které existují v nedokonalém světě. Dle Kirzena je podnikatel někým, jako objevitel, který je bystrý a pozorný k příležitostem, které potencionálně přinesou černá čísla.

Shane a Venkataraman (2008) definují podnikání jako „vědecké zkoumání jak, kým a s jakými efekty jsou objevovány, vyhodnocovány a využity příležitosti pro vytvoření budoucích výrobků a služeb. (3)

Dále Kirzen zdůrazňuje, že zisková příležitost nevyžaduje žádné zdroje, dle jeho tvrzení je zapotřebí pouze pohotovost a bystrost. Pozorný podnikatel zjistí, že na trhu není uspokojena potřeba a využije této příležitosti vstoupit na trh s daným řešením.

#### **3.3.1 Hledání nápadu**

Tato podkapitola je věnována hledáním podnikatelského nápadu. Stavebním kamenem správného rozhodování, je kriticky zvážit všechny alternativy. Zde se objevují dva základní pojmy. Těmi jsou inovace a startup.

## **Inovace**

Je určitá činnost, spíše proces, při kterém je přijímám proces tvorby nového nápadu a následné rozvinutí do nové služby, produktu. V případě inovace se podnikatelé snaží přijmout nový nápad, kterému přidají hodnotu pro budoucí potencionální uživatele.

## **Startup**

Tento pojem v posledním desetiletí nabral časté užívání. Mnoho lidí si jej špatně vysvětlí a někteří ani nevědí, o co se jedná. Startup neboli nově vzniklá firma se především odlišuje svým rychlým růstem na trhu. Většinou je to taková firma, která přišla na trh s novým produktem či službou a je zcela přelomová. Tato firma má veliký a dá se říct i ideální postavení ovlivnit lidi nejenom na tuzemském trhu, ale nejlépe na celém světě. Většinou se jedná o firmy technologické sféry, které jsou podpořeny rizikovým kapitálem.

### **3.3.2 Techniky získání podnikatelské příležitosti**

V této kapitole si představíme několik technik získávání nápadu.

#### **Brainstorming**

Z jednou nejznámějších metod pro získání nápadu je brainstorming neboli „bouře mozků“. Průběh této techniky spočívá, že ve vymezeném čase se snažíte vymyslet a napsat na papír co nejvíce nápadu. Necháváte volně plynout Vaše myšlenky. Jde zde o to zaznamenat co nejvíce nápadů v daný okamžik. Nejlepší využití má avšak ve skupinovém prostředí.

#### **Metoda 6\_8\_5 (6 až 8 nápadů v 5 minutách)**

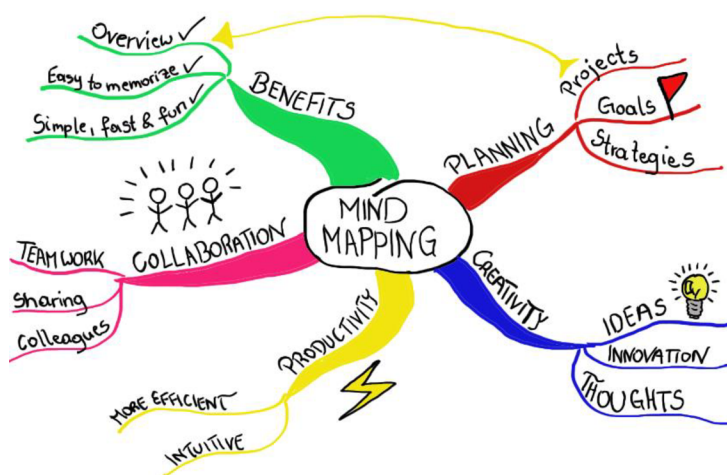
6 až 8 nápadů v časovém horizontu 5 minut. Jedna z dalších metod jak získat nápad na podnikání. Na nedostatky výše uvedené metody Brainstorming navazuje 6\_8\_5 metoda a snaží se jeho nedostatky odstranit (vykřikování nápadů, nedostatečný klid při zpracování, sociální tlak). Metoda zejména rozvíjí naši kreativitu. Tento postup vyžaduje rozdat dva papíry velikosti A4 každému účastníkovi. Účastník rozdělí jednou horizontální čarou a dvěma vertikálními list papíru a vznikne 6 polí. Stejný postup zvolí i druhého listu. Metoda pracuje s kreativní částí, nápady jsou zakresleny do jednotlivých polí. Nejvíce zrealizovatelných nápadů vznikne ve skupině. Členům skupiny je oznámen časovač 5 minut jako časové vymezení. Po uplynutí času, každý z účastníků začne s popisováním svého

nápadu, lze klást otázky a případně něco dokreslit. Při vyslechnutí všech zúčastněných lze metodu opakovat.

## Myšlenkové mapy

Neboli „mind mapping“. Jedná se o grafické znázornění nápadů. Do středu listu papíru je napsáno hlavní téma, které se použije a zakroužkuje se. Začíná se v rohu listu a postupuje se po směru hodin. Jsou zapisovány heslovité názvy nápadu. Pokud se vyčerpají všechny nápady jsou propojeny všechny nápady a hledá se, co mají společného pomocí přímek. Lze využít grafického zlepšení (přidání obrázků, barevná kompozice).

Obrázek 1 Myšlenkové mapy



Zdroj: Raphaela Brandner (2019)

## Painstorming

Jedná se o variantu metody brainstorming pro nalezení nového podnikatelského nápadu. Metoda se zabývá řešení již existujícího problému. Jde o metodu, kterou lze vykonávat každý den, není potřeba ji vykonávat v týmu. Jsou zapisovány poznámky z každodenního života (kdo jej provádí např. zakladatel projektu) po dobu 1-2 týdnů a nahlíží na to, co ostatní trápí. Jsou zaznamenána data všech trápení z okolí (daného člověka). Jednotlivě jsou analyzovány. Nalezte se daný problém a dále se navrhuje jeho řešení (lze vykonávat v týmu, kdy všechny problémy jsou zapsány, ty nejvíce se vyskytující) a následně je to ideální start pro brainstorming.

### 3.3.3 Výběr podnikatelské příležitosti

Pro výběr toho nejlepšího nápadu jsou přizváni další členové (rodinný příslušník, kamarád, spolupracovník). Dle konkrétního hlediska (zakladatele projektu) jsou vybrány nejlepší návrhy určitých problémů k řešení.

#### 1. metoda výběru tzv. Hlasování nálepkou

Tato metoda funguje jako volby (každému z účastníků jsou rozdány 2 nálepky), je přiřazována váha (zakladatel váha 5, projektový management 3). Každý umístí obě nálepky k nápadu, který mu dává největší smysl, lze i přiřadit obě k jednomu nápadu. Příležitost s největším počtem nálepek je vybrána. (1)

#### 2. metoda investora

Každý z účastníků je potenciální investor, který má určitou sumu k investování do nápadů, „investoři“ zapíší, jak by rozdělili jejich kapitál do jednotlivých nápadů. Zjištění nejlepšího nápadu je dosaženo až ke konci této metody, kdy nápad s nejvíce investovanými penězi, je tou nejlepší cestou.

K další kapitole je třeba uvědomění si několika otázek k výběrů už skoro finálního nápadu. (1)

- Lze vydělat tolik peněz, že se užijí jednotlivci včetně rodiny?
- Bude Vás bavit tato činnost dalších 5-15 let?
- Jste ochoten přizpůsobit Vaše okolí a Vaše zájmy vůči podnikání?
- Lze z Vaší pozice oslovit kvalitní tým zaměstnanců, kteří Vám pomůžou se začátkem? (1)

### 3.4 Realizace nápadu

Na úplném začátku se objeví projekt a následně se je budována společnost, která si vydělá sama na sebe (tzv. udržitelná) a bude moct fungovat bez většího vlivu zakladatele a vkládání kapitálu.

Když se mluví o realizaci nápadu, tak ve stejném čase se mluví i o podnikatelské příležitosti. V úvodu jsou rozebrány možné aspekty, proč nápad nevychází a není úspěšný.

### 3.4.1 Zdroje příležitostí

V nejlepším měřítku, jak se získají zdroje pro podnikatelskou příležitost, nápad či inspiraci, jsou potřeba využívat zejména zkušenosti týmu. Může se jednat o předchozí zaměstnání, legislativní změny, sociální a demografické změny, zcela nová technologie nebo se jednoduše nechat inspirovat ze zahraničí (zde lze načerpat inspiraci, protože již nápad existuje a může se ověřit jeho funkčnost).

### 3.4.2 Neuspokojená potřeba

Mnoho začínajících podnikatelů má nápad, avšak málokterý prozkoumá trh. Zde se nabízí uvést příklad. *Chceme si otevřít kavárnu, žijeme v Praze a zde můžeme najít spousty kaváren (naše kavárna by se měla odlišovat od ostatních a měla by uspokojovat potřebu našich zákazníků) je velice malá pravděpodobnost, že s tímto nápadem uspějeme, na druhou stranu pokud žijeme v menším městě (cca 50 – 100tis. obyvatel) a lidé by si chtěli zajít na kvalitní praženou kávu a dát si zákusek, avšak tato služba v městě není, tak se přímo nabízí otevřít si kavárnu.* V krátkosti daný nápad uspokojí jen část potřeby potenciálních zákazníků či se úplně mine s jeho potřebami.

### 3.4.3 Nevyužitá zdroje

Podstatou by mělo být hledat již dostupné zdroje. Rozebrán výše zmíněný příklad, *chceme si otevřít kavárnu a hledáme místo, kde bychom ji mohli provozovat, tudíž najít správné místo, a zařídit pracoviště již v existující nemovitosti.* Hledat již existující zdroje, které nám pomohou ušetřit kapitál v samotném začátku podnikání.

### 3.4.4 Kombinace zdrojů a potřeb

Mezi kombinaci uvedených typů lze zařadit nápad, který mám podnikatel pozdě, tzn. potřeba zákazníků je již uspokojena. Nápad je objeven příliš brzy, ve své podstatě se jedná o kulturní rozdíly, demografické rozdíly, neexistuje případná technologie pro náš nápad. Především potřebujeme zákazníky, a ti v tomto případě nejsou připraveni na náš produkt/službu. *Příklad nebude dávat smysl otevřít prodejnu s Apple výrobky v zemi, která není ekonomicky prospěšná a jejich starosti se ubírají k základním životním potřebám.* V poslední řadě to jsou hobby nápady. Jedná se o projekt, který nabízí zlepšení již existující služby/produktu



v širším měřítku se tato příležitost nebude zdát ekonomicky prospěšná, jelikož řada zákazníků tuto potřebu nemá nebo si ji může zhotovit z vlastních zdrojů.

### **Rozhodování**

Jak se správně rozhodnout, který nápad zrealizovat. V úvodu si musíme položit několik otázek, na které je třeba mít či nalézt odpověď.

Jaké produkty/služby nabízet?

Existuje konkurence v tomto odvětví?

Jak budeme financovat a jakými zdroji?

Jaká jsou rizika projektu?

Jak propagovat naše produkty/služby?

Jaké bude finanční zhodnocení?

Kdo je naší cílovou skupinou?

Budeme potřebovat zaměstnance či partnery?

Hodnocení nápadu neformálně je první částí, vede se tzv. vnitřní dialog k jemuž je využita zkušenost (zakladatele projektu) a kritické myšlení. Po tomto kroku se vede formální hodnocení, které poskytne již „skutečná“ data, začne se s kalkulací projektu, jaké zdroje budou potřeba k realizaci, jaké se předpokládá ekonomické zhodnocení, počet zaměstnanců, které bude potřeba.

Jedná se podnikatelský proces, který začíná identifikací podnikatelské příležitosti, rozvoj konceptu, analýzou zdrojů, získání potřebných zdrojů, samotné založení společnosti a její rozvoj a v poslední řadě obdržení výsledků fungování firmy. To může vést k předání řídicí funkce jinému členu, prodej firmy, vstup na burzu či ukončení podnikání.

### **3.5 Ověření zájmů potencionálních zákazníků**

Při realizaci nápadu je na místě, si ověřit ještě zájem zákazníků pomocí vybraných metod. Metody pomohou v dalším kroku rozhodnutí, zda je vybrán správný nápad či nikoli.

### 3.5.1 Design thinking

Metoda, která je koncipována spíše pro inovační podnikání. Je realizován na specifickém výzkumu a následnou identifikací potřeb uživatelů. Design thinking získává kvalitativní data pomocí výzkumu spotřebitelů. Nejčastěji informace jsou získány pomocí rozhovorů či pozorování chování spotřebitele. Postup se skládá z 6 částí. Proces se neprochází jenom jednou, ale postupně se k němu vrací (zakladatel projektu), dle potřeby a k určitým fázím.

(1)

#### 1. Porozumění

V této části se zakladatel projektu snaží pochopit veškeré aspekty týkající se daného plánu. Zkoumají se veškeré sekundární zdroje, statistické zdroje, zahraniční trh, existující data.

#### 2. Pozorování

Pozorování se zabývá výzkumem potenciálních zákazníků, jak se chovají, co mají rádi, jaké mají hodnoty a z následných zdrojů se tvoří vlastní primární data. Při pozorování se můžou použít techniky rozhovorů, dotazníků, telefonátů, aby se zjistili všechny potřebné informace uvedené výše.

#### 3. Úhel pohledu

Sjednocení dat se diskutuje a společně je procházeno s týmem společnosti. Hledají se podstatné poznatky, které mohou o zákaznících říci více. Snaží se porozumět cílové skupině. Tato oblast je zaměřena na řešení problému, kdy je přemýšleno nad jeho řešením a jak jej udělat jednoduché a dostupné pro spotřebitele. Například: Jak zlepšit psychické zdraví studentů a zároveň, aby řešení pro ně bylo finančně dostupné?

#### 4. Generování nápadů

Před vytvoření prototypů je zcela na místě hledat řešení tzv. generovat nápady. K této části se použijí metody a výzkumy, které jsem již zmínil v předchozí kapitole (viz. Techniky získání nápadu). S týmem se prochází všechny možné řešení a využije se opět hlasování ve skupině. Nejvíce efektivní, jak se lze posunout k vytvoření hmotného produktu či potřebné služby.

## **5. Prototypování**

V této části jsou již vybrané nápady, které se budou realizovat. Je tudíž potřeba vytvořit prototyp jak budoucí produkt či služba bude vypadat. Jedná se zcela o první hmatatelnou věc, která se ukáže zákazníkům. Je třeba ji vytvořit jako by se jednalo o reálný produkt, který se již zítra bude prodávat, dále je potřeba jej co nejlépe přiblížit zákazníkovi a ukázat mu její přínosy.

## **6. Test**

K zjištění, zda je vybrán správný nápad se použije prototyp otestovat. Nabídne se zdarma či za zlomkovou cenu pro zákazníka. Zisk pro projekt není v tuto část tolik podstatný jako zpětná vazba, která je získána. Prototyp projektu zaručeně pomůže k navázání vztahu s potenciálním zákazníkem. Díky tomu lze získat plno hodnotných informací. Uvidí se přesné a reálné chování zákazníka k produktu/službě a je získána jeho reakce, která je pro této řadě velice důležitá. Je zjištěno více informací o cílové skupině, jak se chová, jak reaguje na produkt či službu a vše toto pomůže upravit či zlepšit produkt/službu.

### **3.6 Lean Startup**

Metoda Lean Startup je pro firmy, které začínají na trhu. Metodologie pro vytváření podnikání, které se zaměřuje na zkrácení výrobních procesů, které je aplikováno mimo výrobní prostředí. Univerzální proces s řadou principů, který lze aplikovat na jakýkoliv začínající podnikatelský projekt. Hlavní myšlenkou je optimalizace procesů ve společnosti, snížit její ztráty a plýtvání na nejnižší hranici. (1)

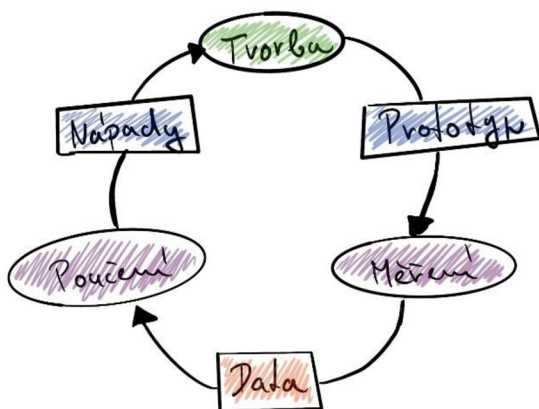
Metoda LS (Lean Startup) pomáhá aplikovat postupy, jež vedou k minimalizaci rizika neúspěchu. Obdobně se zaměřuje na zákazníky jako metoda Design thinking. Dle LS je třeba zapojit potenciální zákazníky do tvorby našich produktů a služeb. Díky této interakci jsou získány kvalitní vztahy se zákazníkem, který projekt potřebuje. V další fázi je obdržena i zpětná vazba, která je pro cílovou skupinu nesmírně důležitá. LS zdůrazňuje, jak již bylo zmíněno, výzkum zákaznických potřeb. Metoda slouží ke stálému ověřování předpokladů.

### 3.6.1 Princip Lean Startup

Při rozvoji podnikatelského procesu je potřeba zaznamenávat zpětnou vazbu zákazníků. K tomu slouží praktická metoda „Vytvoř, změň, pouč se“. Je to ukazatel pro ověření a provedení experimentu, který hypotézu projektu o produktu či službě potvrdí či vyvrátí. Lze tento proces uplatnit na jakékoli úrovni dané společnosti (mikro, malá, střední, velká).

K této metodě se vztahuje pojem *Minimum Viable Product (MVP)*. To je minimální životaschopný produkt, Zdůrazňuje postupné nalezení základních potřeb zákazníků a jejího řešení. (obměna **BETA** verze = testovací verze, odhaluje chyby a následně se opraví, možnost využívat zdarma po určitou dobu). Jedná se o produkt, který je co možná s nejmenší funkcí, avšak poskytuje velice rychlou a přesnou zpětnou vazbu. Není tolik finančně náročný jako finální produkt. Může poskytnout výhodu před konkurencí, rychlejší vývoj a uvedení na trh nebo nižší počáteční kapitál i riziko.

Obrázek 2 Ilustrace MVP



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Ilustrace MVP, který popisuje průběh procesu „vytvoř – změř – pouč se“. Na základě hypotézy se rozhoduje, **co** chce **ověřit**. Z tohoto postupu vznikne **prototyp**. Vyberou se ukazatele, které pomůžou **ověřit** nebo **vyvrátit** předpoklad projektu. Projektem vytvořený prototyp poskytne uživatelům a **změří** výsledky. Dle obdržených dat, **zhodnotí hypotézu**, zda byla správná. Dle toho se **poučí** a ověřuje další předpoklady a vytváření nových nápadů.

**Úspěšné podnikání** je takové podnikání, které je dlouhodobě udržitelné a hlavním faktorem co se týče udržitelnosti jsou zákazníci. (1)

K dalšímu ověření zájmu zákazníků lze využít *crowdfunding*.

Potenciální či budoucí zákazníci přispívají svými financemi či prací na neexistující produkt a společnost je za tuto činnost náležitě odmění. Podílejí se na vytváření produktu či služby.

### **3.6.2 Rozdělení zákazník a uživatel**

U již známých metod jako je Design Thinking či Lean Startup se ujasní, kdo je zákazníkem a uživatelem. Základní rozdělení těchto dvou pojmů. Zákazník je pro nás ten člověk, který za produkt či službu platí. Na druhou stranu věci Uživatel jej pouze používá. Zpravidla nejčastěji zákazník a uživatel bývá jedna a ta samá osoba.

### **Výzkum potřeb zákazníků**

Jak již bylo zmíněno na začátku. Podnikání je proces, ve kterém se projekt snaží najít řešení pro určitý problém, který řeší nynější společnost. Pro podnikání a tvorbu zisku jsou proto nejdůležitějším faktorem zákazníci.

První metoda je **tržní výzkum**, který je velmi v oblibě u velkých a finančně zajištěných firem. Velice efektivně pomůže zjistit zákaznickou skupinu (zákaznický segment) pomocí demografických charakteristik. Pro začátek se jedná o finančně náročnou metodu.

### **3.7 Hodnotový canvas (Value added canvas)**

Metoda k zachycení veškerých informací, které jsou k dispozici o budoucích zákaznících. VAC je vizuální nástroj, který je skvělým pomocníkem, jak strukturovat poznatky a rozvinout hloubkové myšlení o budoucím produktu či službě. Informace, které se budou zapisovat do tohoto nástroje jsou získány pozorováním potenciálních zákazníků (lze provádět rozhovory, dotazníky, nebo jen být více pozorný a všimnout si chování lidí).

### 3.7.1 Struktura Hodnotového Canvasu

Je rozdělen do dvou částí. První částí je **zákazník** a druhou částí je **produkt**. Před samostatným vyplňováním Canvasu, je vhodné provést painstorming (uvedeno v kapitole Získávání nápadů). Metoda pomůže zachytit podrobné chování zákazníků.

#### Zákazník

Zobrazuje vybranou cílovou skupinu zákazníků nebo-li zákaznický segment. Pokud je vizí více zákaznických skupin, udělá se pro každý segment jednotlivý rozbor.

Subjekt je vyobrazen v pravé části hodnotového canvasu. Vyplňují se informace, které jsou získány dle metod pro chování zákazníka. Pravdivé informace, které maximálně zobrazují chování zákazníků.

Rozděleno do 3 částí. **Práce a úkoly, co chtějí, trápení.**

### 3.7.2 Práce a úkoly

V první fázi, kde se objevují **práce a úkoly** se zaměřují na náplň života, práci a každodenní činnosti, které jsou v souladu s produktem či službou. Mohou nastat dvě situace, kdy jsou prodávány B2B nebo B2C (Business to business nebo business to consumers). V případě, kdy se jedná o úkoly, mají charakter jako: **funkční** (každý den vytírat podlahu), **sociální** (starat se o rodinného příslušníka, pomoci mu, nakoupit mu) nebo **emoční** (zabezpečení zákazníků, aby se někdo cítil více v interakci s pracovníky projektu).

#### Co chtějí

Tato se sekce se věnuje snům a tužbám potencionálního zákazníka. Jaké jsou jeho přesné vize, co si představuje pro svoji rodinu, jak chce mít spokojený život. Obecně se jedná o celkové funkční zlepšení, sociální inovace, snížení nákladů.

#### Trápení

Nalezení jejich trápení, co by rádi změnili v jejich životech, co není v souladu s jejich hodnotami.

### **Výrobek a služba**

Tento segment se nachází v levé části hodnotového canvasu. Strukturuje se dopodrobna hodnota výrobku či služby, kterou přináší zákazníkům.

### **Výrobek či služba**

Zde se popisuje smysl a podstata řešení, které je nabízeno. Krátký popis produkty/služby, aby bylo zcela zřetelné, co výrobek/služba umí.

### **Úleva od trápení**

Zde se představuje zákazníkovi produkt/službu, co nejvíce konkrétněji a doslovně. Zákazníkovi se snaží ukázat, jakou přidanou hodnotu má služba nebo produkt a jak může ulevit jeho trápení a pomoci mu. Tato část je spjata s oddílem Zákazník – Trápení.

### **Benefity nebo zlepšení**

Popis pozitivních vlastností konkrétního produktu/služby a jaký může mít dopad na jejich každodenní životy. Zcela zřetelně popisujeme benefity či zlepšení při využívání našich výrobků nebo služeb.

## **3.8 Cílová skupina**

### **3.8.1 Marketingové Persony**

K ověření, kdo je cílovou skupinou pro daný projekt slouží tzv. marketingové persony. Jedná se o vytvoření fiktivní osoby, avšak zcela s realistickými rysy, která si koupí výrobek/službu. K vytvoření je zapotřebí prostor na psaní, kde se uvedou informace o zákazníkovi (jméno, bydliště, věk, rodinný status, zaměstnání, vzdělání, studium, zájmy, jak tráví volný čas, jeho trápení, jaké emoce zažívá).

Obrázek 3 Marketingové osoby



Zdroj: Jiří Benedikt (2022)

Existuje řada marketingových výzkumů, které ověří potřeby zákazníků. Nejvíce efektivní je Hodnotový canvas.

### 3.9 Obchodní model

V praxi se používá název byznys model. Představuje základní princip, jak společnost vytváří, doručuje a zachycuje hodnotu. Byznys model vzniká ještě před začátkem samotného podnikání nebo před zahájením práce na novém produktu či službě. Pro začínající firmu je jeho zpracování velkou výhodou a může být konkurenční výhodou. Model je vždy postaven na nabídce (produkt, služba), která vede směrem k zákazníkovi.

#### 3.9.1 Druhy obchodních modelů

##### Freemium

Cenová strategie, kdy našim zákazníkům nabízíme službu/produkt na omezený čas či rozsah služby zcela zdarma. Tento model obsahuje veliké množství online služeb.

##### Předplatné/pronájem

Cílem je, aby zákazník neplatil jednorázově, avšak v pravidelných intervalech. Platí zejména za používání produktu či služby. Příkladem jsou předplacené televize či platformy na sledování filmů jako (VOYO či Hulu) nebo pronájem mobilních telefonů od Apple.



### **Affiliate**

Neboli partnerský marketing. Jedná se o další z marketingových modelů, jak nejlépe zviditelnit projekt. Funguje na principu propojení stránek s prodejci služeb či produktů s dalšími stránkami, které daný produkt/službu doporučují. Hlavní smysl je propagace produktu společnosti prostřednictvím affiliate partnerů, jež dostávají provizi z prodeje. (1)

### **Lock-in**

Jedná se o metodu, kdy si zákazník musí kupovat daný produkt od jedné a té samé společnosti. Samotný produkt není nijak finančně náročný, avšak je vyroben, tak aby největší zisk byl tvořen z provozu. Výrobci záměrně omezují kompatibilitu produktů. Například: telefony Apple mají vlastní lighting kabel k dobíjení. (1)

### **Podnikatelský plán vs podnikatelský model**

V praxi též s hovorovým výrazem byznys model či byznys plán. Často se tyto dva pojmy zaměňují. V tomto odstavci je vysvětlen základní rozdíl mezi těmito slovy.

### **Byznys plán**

Je dokument, který reprezentuje společnost na bázi, jakou má strategii, očekávání výnos, obchodní vize a plány do budoucna.

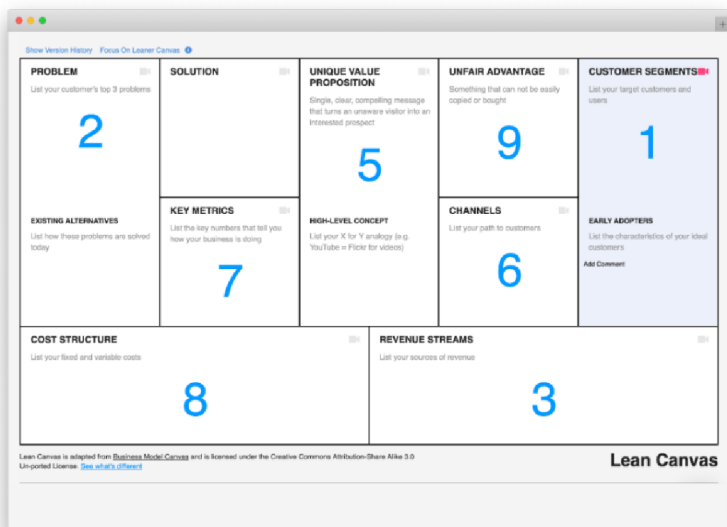
### **Byznys model**

Podnikatelský model je středem byznys plánu. Je to model společnosti, kde se zabývají finanční stránkou společnosti, tvorbou produktů/služeb, ekonomickým zhodnocením, finančním zhodnocením, riziky.

### **3.9.2 Lean Canvas**

Jedná se o nejznámější a nejvíce používaný nástroj k tvorbě obchodních modelů. Je využíván v novodobé době u tzv. startupů, kdy tento nástroj velice rychle a efektivně zodpoví veškeré stěžejní otázky k podnikatelskému záměru a pomůže otestovat jeho funkčnost. Byznys model popisuje zcela celý koloběh určité hodnoty ve společnosti. Zabývá se vztahem problém-řešení.

Obrázek 4 Lean Canvas



Zdroj: LeanStack (neuvedeno)

Lean Canvas je zcela ideální nástroj k tvorbě podnikatelského modelu. Je stručný a jasný na první dojem. Jeho vypracování zabere pár hodin, dnů či týdnů. Skládá se z 9-ti bloků, diagram o velikosti A4 papíru a 12 polí.

### 3.10 Struktura byznys modelu

#### Problém

Zde jsou vypsány 1-3 hlavní problémy, které zákazník řeší.

Otázka: Jaké jsou 1-3 nejpálčivější problémy?

#### Existující alternativy

Zapisují se možné existující alternativy v dnešní době, jak zákazníci řeší své problémy.

Otázka: Jak zákazníci řeší své problémy dnes?

#### Řešení – Klíčové činnosti

Do tohoto pole se zapisuje, jaký problém zákazníkovi produkt/služba řeší.

Otázka: Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?

### **Indikátory – Klíčové zdroje**

V tomto odstavci je zaměřeno na to, jak měřit úspěch projektu. Vyberou se ukazatele (prokliknutí na stránky, zisk, noví zákazníci).

Otázka: Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá?

### **Unikátní nabídka hodnoty**

Jedná se o jednoduchý popis, proč by zákazník měl upřednostnit produkty a služby projektu před konkurencí. V čem se nachází ta jedinečnost řešení. Čím se projekt odlišuje.

Otázka: Čím upoutáte pozornost? V čem jsme jiní?

### **Srozumitelný opis**

Zde se věnuje pozornost tomu, zda řešení již existuje a pokud ano, jak se dokáže, co nejlépe opsat od již existujících.

Otázka: Jak jednoduše opíšete Vaše řešení pomocí již existujících?

### **Neférová výhoda**

Oblast je dosti podobná políčku „unikátní nabídka hodnoty“, avšak zde je zaměřováno na jedinečnou výhodu, kterou nikdo z konkurence nedokáže zkopírovat. Je to taková hodnota, která je takovým „AHA“ momentem, kdy zákazníkovi proběhne hlavou, že to je jedinečná výhoda, kterou nikdo na trhu nemá.

Otázka: Co Vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit?

### **Cesty k zákazníkům**

Jak projekt dokáže o sobě dát vědět cílové skupině. V této skupině je popsáno, co nejjednodušší cestou produkt a služba, která je nabízena. Patří sem marketing a distribuce.

Otázka: Jak se dostaneme k našim zákazníkům.

### **Zákazníci**

Nejdůležitější segment z celého modelu. Zákazník je nejdůležitějším prvkem celého podnikatelského projektu. Tato část popisuje cílovou skupinu do drobných detailů.

Otázka: Kdo jsou naši zákazníci či uživatelé?

### **První vlašťovky**

Z marketingového hlediska se této skupině též říká „early adoption“. To jsou první zákazníci, kteří si produkt či službu koupí. Ve spojení s marketingem je taktéž nazýváno inovátoři.

### **Struktura nákladů**

Zaměřuje se na strukturu nákladů projektu. Za jaké náležitosti jsou vynaloženy potřebné finance. Náklady vynaložené na fungování firmy. Lze rozdělit náklady na fixní (neměnné) a variabilní (měnící se v průběhu fungování firmy).

Otázka: Za co budeme platit a kolik?

### **Zdroje příjmů**

Jakým způsobem firma tvoří zisk, na čem lze získat zdroje příjmů. Zejména to budou naše produkty a služby.

Otázka: Jak nacenit řešení problému?

### **3.10.1 Vyplnění Lean-Canvasu**

Vyplnění byznysového modelu má chronologickou strukturu. Následují se postupné kroky k jeho správnému vyplnění. Dle výše uvedeného obrázku č. 4.

### **3.11 Podnikatelský plán**

Dokument, který je tvořen již před začátkem podnikání. Písemný dokument, jež je nepostradatelný ve fungování firmy, stanovení si jasných priorit a cílů. Lze považovat podnikatelský plán jako návod, jakým směrem se projekt bude ubírat. Shrnutí záměru podnikatelského projektu.

Podnikatelský plán je sestavován, při zahájení podnikání, změně strategie, při vstupu dalšího vlastníka. Je zejména určen pro investory (banky, podnikatele), poskytovatele dotací a v neposlední řadě pro majitele firmy. Plán je využit například k vyjádření životaschopnosti společnosti. Lze jej zařadit jako nástroj k lepší orientaci fungování firmy, zisku finančních zdrojů a ke kontrole aktivit podnikatelského projektu. (1)

Byznys plán lze zaměřit na různě dlouhá hlediska:

- 1. Krátkodobé** – pružně fungující neboli operativní plán
- 2. Střednědobé** – jedná se o postupné plány
- 3. Dlouhodobé** – je zařazeno jako strategie podniku

Byznys plán je v obecné rovině dodržován doporučenými zásadami pro jeho sestavení. Je srozumitelný, pravdivý, reálný (omezení vizionářského pohledu), respektování rizika, uvádění zdrojů a zejména plán je přehledný.

Podnikatelský plán nemá zcela přesnou strukturu, jak by měl vypadat, jsou zde náležitosti, které se pokládají za důležité a musí být viděny v plánu.

Existuje mnoho struktur. Pro zmiňovaný projekt je vybraná struktura podnikatelského plánu podle Svobodová a Andera (2017) viz níže. (1)

### **3.11.1 Části podnikatelského plánu**

- Titulní strana a představení společnosti
- Shrnutí (stručně a výstižně shrnutý podnikatelský plán)
- Konkurenční výhoda / Popis podnikatelské příležitosti
- Charakteristika produktu, služby
- Analýza konkurence
- Analýza dodavatelů
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Finanční plán
- Hodnocení a analýza rizik
- Vyhodnocení projektu

Tato sekce je zejména věnována charakteristice produktu a služby, analýze konkurence, analýze dodavatelů, marketingovému plánu, finančnímu plánu, hodnocení a analýze rizik, analýze konkurence a vyhodnocení projektu.

### **3.11.2 Charakteristika produktu služby**

#### **Popis produktu**

Je nutno uvést nejzákladnější vlastnosti, technické parametry, materiál, náročnost výroby pro daný produkt. V případě služby, jaké zdroje budou potřeba k poskytování služby, kde se získají a kdo personálně službu zajistí. Zákazníkovi by mělo být na první dojem jasné, co produkt či služba umí a jaké má přínosy v případě zakoupení.

### **3.11.3 Konkurenční výhoda - podnikatelská příležitost**

Mezi nejběžnější výhody je řazena cena, kvalita, značka, personalizace produktu, doplňující servis. Lze říci, že spotřebitel musí vidět přidanou hodnotu, něco navíc, co dostane koupí daného produktu či služby. Na místě je podpořit toto tvrzení výzkumem trhu. (1)

#### **Harmonogram realizace**

Jaké jsou všechny potřebné kroky před spuštěním výroby produktu či nabídky služby. Určení odpovědných osob za spravování jednotlivých oddělení, kdo a jak toto vše zajistí a kdo co bude mít na starost. Stanovení si cíle, kdy se prodej spustí, aby vše bylo v souladu (získání investic, provozovna, fungující oddělení).

### **3.11.4 Analýza konkurence**

Sledování a mapování trhu, na který podnikatelský subjekt vstoupí. Vysledovat a zhodnotit vývojové trendy sledovaných oblastí, nároky zákazníků, míra nasycenosti trhu, jaké mezery má daný trh, srovnání cen konkurence a jejich výhody pro jejich spotřebitele. Jaký je případný potenciál daného trhu, zda disponuje růstem v dané oblasti a jak je velká kupní síla potenciačních zákazníků. Srovnání propagace s konkurencí, popis specifik, která jsou typická pro daný obor. Ke specifikům jsou řazeny poptávkové podmínky (zda se zákazník

vrátí a jaký je jeho motiv kupovat stále od stejné společnosti). Definování oborové výnosnosti a jaká je očekávaná marže z produktu, služby.

Analýzu konkurence lze provést několika nástroji. Jedním z nejvíce používaných a finančně dostupných je dotazník či přímé dotazování. Přímé dotazování je založeno na osobním kontaktu s potencionálním zákazníkem. Podnikatel má připravenou řadu důležitých otázek, ze kterých následně zpracuje podpůrný dokument, a rozhoduje se, zda věnovat čas dané službě či produktu.

### **Dotazníkové šetření**

Zjišťuje podnikatelské příležitosti v závislosti na konkurenci. Lze jej sestavit pomocí již dostupných nástrojů na internetu. Velice jednoduché a časově nenáročné. Nasbírané odpovědi se dále vyhodnocují.

### **Vyhodnocování dotazníkové šetření**

K vyhodnocení dotazníku je potřeba znát, jaký cíl má splnit. Zda-li má splnit četnost odpovědí, průměr, medián, minimum, maximum, variační koeficient nebo směrodatnou odchylku odpovědí. Získané hodnoty jsou převedeny do příslušného softwaru.

### **Aritmetický průměr**

Součet hodnot, které je vyděleno počtem hodnot.

Např.  $20 + 5 + 2 = 27$

$27/3 = 9$

### **Medián**

Soubor dat je uspořádaný s čísly s n prvky a vybere n/2-tý prvek. Pokud index n/2 není přirozené číslo, pak se použije interpolace mezi okolními prvky (tehdy medián již nepatří do množiny vstupních dat). V případě při počtu prvků v lichém číslem jsou seřazeny hodnoty od nejmenší po největší a střední číslo je medián.

Například pro n=10 prvků, je medián roven 5. prvku setříděných dat; pro n=40 prvků, je medián roven 20. prvku setříděných dat atd.

### **Minimum**

Seřazení hodnot od nejmenší či přes funkci v softwaru (MIN).

### **Maximum**

Setřídění dat od největší po nejmenší či přes funkci (MAX).

### **Variační koeficient**

Charakteristika variability rozdělení pravděpodobnosti náhodné veličiny. Je definován jako podíl směrodatné odchylky  $s_x$  a aritmetického průměru.

### **3.11.5 Analýza dodavatelů**

Důležitým prvkem jsou dodavatelé, kteří jsou potřeba k produkci našich služeb či produktů. Pokud společnost nedokáže disponovat potřebnými zdroji, jsou dodavatelé hodnotným vstupem. Mohou zajistit materiál, suroviny, energie, náhradní díly aj. Společnost se musí věnovat pouze těm vstupům, které jsou stěžejní pro její fungování. Při analýze je brána v potaz kvalita produktů a služeb. Dále vzdálenost dostupných zdrojů (tento vstup může mít velký dopad na konečnou výrobní cenu zboží). Dostupnost a možnost substituce zdrojů. To znamená, zda existuje náhrada za nynější dodavatele, jak lze rychle reagovat při výpadku dodavatele či jaká bude dodací lhůta potřebných surovin, materiálu. V potaz se bere samozřejmě cena za využívané služby, zda se podniku vyplatí uzavřít dohodu či smlouvu s daným dodavatelem a v případě, že ano, jaký to může mít dopad na konečného spotřebitele.

### **3.11.6 Marketingový plán**

Plán je založen na principu, jak firma plánuje dosažení stanovených cílů, pomáhá nasměrovat a koordinovat potřebné aktivity. Zaměřený na uspokojení potřeb zákazníka. Stanovuje se na období 1 až 5 let. Plán je pochopitelný, kompletní, dostatečně specifický a zejména reálný. Jsou zde stanoveny marketingové cíle, jež firma chce dosáhnout, jaký bude mít tržní podíl, za jaké období a v jaké oblasti. Jaké distribuční kanály bude používat, za jakou cenu bude prodávat, jakou oblast k prodeji využije a zejména jaký produkt či službu bude firma prodávat. Je zohledněn marketingový mix (4P), product, price, promotion, place. Co nejpřesněji popisuje cestu k zákazníkům. Marže je rozdíl mezi prodejní



a nákupní cenou produktu. Jde o důležitý nástroj v marketingovém plánu, k zjištění výnosnosti služby, produktu. Je uváděn v procentech.

$$\text{Marže v \%} = (\text{prodejní cena} - \text{nákupní cena}) / \text{prodejní cena} * 100$$

## Cenotvorba produktu a služby

Vytváření u produktů a služeb se liší již v několika oblastech. Při poskytování služby bude zapotřebí zaměstnance či partnera, který službu bude vykonávat nebo tomu může být samotný podnikatel projektu. Největší nákladovou položkou bude odměna (úkolová či hodinová sazba).

U produktu je to složitější. Pokud se jedná o produkt, který potřebuje výrobní proces, je zapotřebí zahrnout všechny nákladové položky k jeho vytvoření (materiál, energie, pronájem, mzda, software apod.)

Více v uvedeném obrázku „Cenotvorba“.

Obrázek 5 Cenotvorba produktů a služeb

PRŮVODCE PODNIKÁNÍM CENOTVORBA		
NÁZEV SPOLEČNOSTI	Konzultace na míru s.r.o.	
<b>(-) NÁKLADY (PRAVIDELNÉ/FIXNÍ)</b>		
<b>(-) PROVOZOVNA</b>		
pronájem (nebo splátka úvěru za nemovitost)	- CZK	
energie (zálohové platby)	- CZK	
voda (zálohové platby)	- CZK	
plyn (zálohové platby)	- CZK	
úklid	- CZK	
pojištění nemovitosti	- CZK	
JINÉ	- CZK	
<b>PROVOZOVNA NÁKLADY CELKEM</b>	<b>- CZK</b>	
<b>(-) NÁKLADY (PRAVIDELNÉ/FIXNÍ)</b>		
<b>(-) PROVOZNÍ NÁKLADY</b>		
kancelářské vybavení (tonery, papír, drogerie, ...)	- CZK	
internet	- CZK	
telefon	- CZK	
cloud/hosting	- CZK	
SW licenze	- CZK	
sociální pojištění	- CZK	
zdravotní pojištění	- CZK	
mzdy (hrubé)	- CZK	
pojištění (zám, rizika, auto, podnikání, ...)	- CZK	
leasing (splátka)	- CZK	
úvěr (splátka)	- CZK	
bankovní poplatky	- CZK	
daně (silniční, z nemovitosti, ...)	- CZK	
účetní, právník, jiné poradenství	- CZK	
servisní smlouvy	- CZK	
pohonné hmoty	- CZK	
poštovní	- CZK	
JINÉ	- CZK	
<b>PROVOZNÍ NÁKLADY CELKEM</b>	<b>- CZK</b>	
<b>(-) OPERATIVNÍ NÁKLADY</b>		
reklama	- CZK	
pohoštění	- CZK	
JINÉ	- CZK	
JINÉ	- CZK	
JINÉ	- CZK	
<b>OPERATIVNÍ NÁKLADY CELKEM</b>	<b>- CZK</b>	
<b>VÝPOČET CENY ZA 1 HODINU VAŠÍ PRÁCE</b>		
<b>Celkové měsíční náklady navýšit o rezervu</b>		
výše rezervy	10,00% - CZK	
<b>Celkové měsíční náklady navýšit o marži</b>		
výše marže	25,00% - CZK	
<b>Celková částka, která se musí v měsíci vydělat</b>		
	- CZK	
<b>Cena za 1 hodinu vaší práce</b>		
	počet hodin v měsíci	cena za hodinu
full time (19 pracovních dní x 8 hodin denně)	152	- CZK
part time (19 pracovních dní x 4 hodiny denně)	76	- CZK
pokud služba je spojená s cestováním, nezapomeňte do kalkulace přičíst cestovné/náklady na PHM		

Zdroj: Průvodcem podnikáním ČSOB (neuvedeno)

## Organizační plán

Již bylo zmíněno v kapitole výše, organizační struktura podniku. Lze podnikat jako jednotlivec či jako společnost. V případě rozšíření týmu v projektu, se zohledňují dovednosti budoucích členů a jaké role, kompetence a podíly ve firmě dostane. Jaké již načerpal znalosti, zkušenosti a sociální dovednosti. Správný tým je klíčovým prvkem úspěchu projektu. Lze podkapitolu pojmut jako popis jednotlivých pozic, počty pracovníků na pracovní pozice a formy pracovních úvazků, organizační struktura (rozepsáno v kapitole *organizace podniku*), mzdové náklady na pracovní pozici a celkové personální náklady.

### 3.11.7 Finanční plán

Úkolem finančního plánování je finančně zajistit splnění cílů podniku.

#### Zobrazuje přehled:

1. Plánování aktiv a pasiv (rozvaha)
2. Výkaz zisků a ztrát (výsledovka – výnosy a náklady)
3. Peněžní příjmy a výdaje (výkaz cash-flow „*peněžní tok*“, rozpočet výdajů a příjmů)

Dílčími plány jsou investice, plán odpisů. Hlavním úkolem finančního plánování je kontrola nad financemi projektu a řízení finančních rizik.

#### Poměrové finanční ukazatele

- **Rentability** – schopnost podniku tvořit zisk a zhodnocovat kapitál vložený do projektu.
- **Likvidity** – schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky.
- **Likvidnosti** – schopnost majetkové složky společnosti přeměnit v peněžní prostředky.
- **Zadluženosti** – prvek informačního charakteru o dlouhodobé stabilitě firmy.

#### Rentabilita

##### Rentabilita tržeb (ROS = return on sales)

$$ROS = \frac{\text{zisk (VH)}}{\text{tržby}} * 100$$

**Rentabilita nákladů (ROC = return on costs)**

$$RN = \frac{\text{zisk (VH)}}{\text{náklady}} * 100$$

**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE = return on equity)**

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

*EAT = zisk po zdanění*

**Rentabilita celkového kapitálu (ROA = return on assets)**

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} * 100$$

*EBIT = zisk před úroky a zdaněním*

**Likvidita**

**Likvidita I. Stupně – Okamžitá likvidita**

$$LI. = \frac{(\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Likvidita II. Stupně – Pohotová likvidita**

*LII.*

$$= \frac{(\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky} + \text{krátkodobé pohledávky})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Likvidita III. Stupně – celková (běžná) likvidita**

*LIII.*

$$= \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky} + \text{krátkodobé pohledávky} + \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

### **3.11.8 Popis a postup vyplnění finančního plánu**

**Rozvaha**

V tomto výkazu jsou uvedeny aktiva a pasiva projektu. Podává přehled o majetku podniku a zdrojích jeho krytí v peněžním vyjádření. Musí splňovat základní bilanční rovnici (aktiva = pasiva). Rozvaha se pohybuje ve třech základních oblastech. Těmi jsou majetková situace podniku (druh majetku, hodnota majetku, rychlost obratu majetku, opotřebení),

zdroje financování (vlastní nebo cizí), finanční situace podniku (velikost dosažené zisku a způsob jeho rozdělení).

### **Aktiva**

Všechny položky, které projekt vlastní a přinesou mu v budoucnu zisk. Hlavní členění aktiv je na základně dlouhodobého majetku, krátkodobého majetku a ostatních aktiv. Lze říci, že aktivum je všechen majetek. V rozvaze se objevují sloupce brutto, korekce a netto.

**Brutto** – jedná se o původní hodnotu, kterou měl DM v době svého pořízení.

**Korekce** – jedná se o ponížení (odpisy, opravné položky) hodnoty majetku na čistou (netto) hodnotu.

**Netto** – jedná se o čistou hodnotu majetku po odečtení jeho opotřebení.

*Tabulka 1 Rozvaha ve zkráceném rozsahu - Aktiva*

	Běžné období			Minulé období
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>Aktiva celkem</b>	150 000		150 000	50 000
<b>A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál</b>	50 000		50 000	25 000
<b>B. Dlouhodobý majetek</b>				
<b>C. Krátkodobý majetek</b>				
<b>D. Ostatní aktiva</b>	100 000		100 000	25 000

*Zdroj: vlastní zpracování dle účetnictví*

### **Pasiva**

Zdroj financování projektu vlastními či cizími zdroji. Jsou to zdroje, kterými podnik kryje aktiva.

Tabulka 2 Rozvaha ve zkráceném rozsahu - Pasiva

	Stav v BO	Stav v MO
<b>Pasiva celkem</b>	100 000	50 000
<b>A. Vlastní kapitál</b>	30 000	30 000
<b>B. Cizí kapitál</b>		
<b>C. Ostatní pasiva</b>	70 000	20 000

Zdroj: vlastní zpracování dle účetnictví (2022)

### Výkaz zisku a ztráty

Ukazuje, jaké jsou výsledky hospodaření účetní jednotky. Obsahuje výnosy a náklady v daném účetním období.

Tabulka 3 Základní rozdělení výkazu zisku a ztráty

Základní rozdělení výsledovky	
	Tržby za prodej zboží
-	Náklady vynaložené na prodej zboží
=	<b>Obchodní marže</b>
+	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
+	Změna stavu vnitropodnikových zásob
	Aktivace
-	Výkonová spotřeba
=	<b>Přidaná hodnota</b>
-	Osobní náklady
+	Jiné provozní výnosy
=	<b>Provozní VH</b>
	Finanční výnosy
-	Finanční náklady
+	Finanční VH
-	Daň z příjmů za běžnou činnost
=	<b>VH za běžnou činnost</b>

	Mimořádné výnosy
-	Mimořádné náklady
-	Daň z příjmů z mimořádné činnosti
=	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>
<b>VH za účetní období</b>	
<b>VH před zdaněním</b>	

Zdroj: vlastní zpracování dle účetnictví (2022)

Výsledovku lze vyjádřit pod anglickou zkratkou EAT (earnings after tax), příjmy po zdanění. Dále před zdanění EBT (earnings before tax) a EBIT (earnings before interest and tax), neboli příjmy před úroky a zdaněním.

Tabulka 4 Využití zisků ve finanční analýze

Využití zisků ve finanční analýze	
	Čistý zisk (EAT) = VH za účetní období
+	Daň z příjmů za běžnou činnost
+	Daň z příjmů za mimořádnou činnost
=	<b>Zisk před zdaněním (EBT)</b>
+	Nákladové úroky
=	<b>Zisk před úroky a zdaněním (EBIT)</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

### Cash flow neboli tok peněz

Zobrazuje rozdíl mezi příjmy a výdaji za dané období. Vypovídá o likviditě projektu.

Dělení:

- **Provozní** (spojené finanční toky s provozem podniku)
- **Investiční** (investice např. nákup strojů, budov, patentů)
- **CF z financování** (příjmy a výdaje, které se získávají nebo vracejí zdrojům pro podnikání, např. bankovní úvěr).

CF může být kladné i záporné. Aby projekt generoval zisk, musí mít kladnou CF, avšak pokud dojde i k záporné variantě, neznačí to, že projekt je platebně neschopný. To až tehdy, když by se ta situace opakovala následující měsíc a výdaje by byly vyšší než příjmy.

### Přímá a nepřímá metoda

- **Přímá** – veškeré peněžní příjmy a výdaje se evidují podobně jako na bankovním účtu v návaznosti na výsledovku. V praxi méně častý a důvodem je náročné sledování potřebných dat.
- **Nepřímá** – sledovaná data, která jsou dostupná ve výsledovce a rozvaze, posuzuje příjmy a výdaje v penězích na základě příjmů jednotlivých položek rozvahy. Upravuje VH o nepeněžní operace, neuhrazené náklady a výnosy z minulých či budoucích období.

### Postup výpočtu CF

1. Vypočítat rozdíl mezi PS a KS položek v rozvaze.
2. Roztřídit jednotlivé skutečnosti na kladné a záporné vlivy dle výše zmíněného dělení (provozní, investiční, CF z financování).
3. Údaje se promítnou do CF a provede se jejich kontrola.
4. Ověření, zda částky budou souhlasit s penězi v hotovosti a na běžných účtech.

### Příklad sestavení CF:

Tabulka 5 Příklad sestavení cash flow

aktiva v tis. Kč	1. 1.	31. 12.	pasiva v tis. Kč	1. 1.	31. 12.
dlouhodobý majetek	780	980	základní kapitál	1000	1000
oprávky (odpisy)	-100	-130	nerozdělený zisk	60	190
zásoby	90	120	závazky k dodavatelům	30	150
pohledávky	140	30	závazky k zaměstnancům	90	50
peněžní prostředky	300	420	dlouhodobé úvěry	30	30
<b>celkem</b>	<b>1210</b>	<b>1420</b>	<b>celkem</b>	<b>1210</b>	<b>1420</b>

Zdroj: OSVČ, s.r.o., jak podnikat (2021)

**Stav peněžních prostředků na začátku BO = 300 000 Kč**

Zisk 130 000 Kč

Odpisy + 30 000 Kč

Nárůst zásob - 30 000 Kč

Pokles pohledávek + 110 000 Kč

Nárůst závazků vůči dodavatelům + 120 000 Kč

Pokles závazků vůči dodavatelům – 40 000 Kč

**Provozní CF = 320 000 Kč**

**Investiční CF = - 200 000 Kč**

**CF celkem = 120 000 Kč**

### **Finanční řízení za krize podniku**

Krize se projeví v platební neschopnosti hradit své závazky, dluhy včas a v plné výši.

K predikci finanční tísně jsou uváděny tyto poměrové ukazatele:

- Cizí zdroje / cash flow
- Zisk po zdanění / aktiva
- Krátkodobý bankovní úvěr / cizí zdroje
- Cizí zdroje / aktiva
- Pracovní kapitál / zásoby
- Oběžná aktiva / krátkodobé cizí zdroje



## Predikční bankrotní model

Mezi nejznámější model patří Altmanův model (Z-score model).

Znění:

$$Z = \frac{3,3 * EBIT}{Aktiva} + \frac{1 * Tržby}{Aktiva} + \frac{0,6 * tržní hodnota vlastního kapitálu}{Účetní hodnota dluhu} + \frac{1,4 * Zadržené výdělký}{Aktiva} + \frac{1,2 * Čistý pracovní kapitál}{Aktiva}$$

Pravidla pro vyhodnocení Z:

- $Z < 1,79$  – Krizová zóna – společnost ohrožena bankrotem
- $1,80 < Z < 2,99$  – Šedá zóna – nelze určit
- $3,00 < Z$  – Bezpečná zóna – společnost není ohrožena bankrotem

Speciálně pro české podniky byl odvozen **index důvěryhodnosti IN**. Obsahuje 6 ukazatelů s různými vahami.

$$IN = V1 (aktiva/cizí zdroje) + V2 (EBIT/úroky) + V3 (EBIT/aktiva) + V4 (tržby/aktiva) + V5 (oběžná aktiva/krátkodobé cizí zdroje) + V6 (závazky po lhůtě splatnosti/tržby)$$

Intervaly jsou stanoveny:

IN 2 = podnik s dobrým finančním zdravím

IN 1 = podnik se špatným finančním zdravím

IN 1 až 2 = podnik ani zdravý, ani nemocný, avšak může mít problémy. (2)

## Hlavní opatření v možné krizi podniku

Snížit oběžný majetek (omezit výrobu, prodat nepotřebné zásoby), snížit stála aktiva (prodat nepotřebné zdroje, omezit investiční výstavbu), obnovit rentabilitu (snížením nákladů, omezit pracovní dobu a zamyslet nad strukturou podniku), vypracovat plán restrukturalizace a ihned jej realizovat.

### 3.11.9 Hodnocení a analýza rizik

Vyhodnocuje podrobně možná rizika projektu. Je definováno riziko (co může přestat fungovat), kvantifikuje riziko (jaká bude ztráta a jaká je pravděpodobnost), prevence, co se může udělat příště lépe, aby se projekt vyhnul budoucímu riziku. Kdo bude zajišťovat realizaci preventivních opatření.

Při sestavení rizik se používá tabulka. Je rozdělena na riziko, významnost rizika a preventivní opatření.

*Tabulka 6 Hodnocení a analýza rizik*

<b>Riziko</b>	<b>Významnost</b> <b>1 – nejnižší</b> <b>5 – nejvyšší</b>	<b>Preventivní opatření</b>
<b>Externí rizika</b>		
<b>Snížení poptávky</b>	4	Investice do marketingu
<b>Interní rizika</b>		
<b>Nevhodně sestavený podnikatelský plán, objevují se nižší tržby, než byly očekávány</b>	5	Tvorba finančních rezerv, získání prostředků k financování

*Zdroj: vlastní zpracování dle (2)*

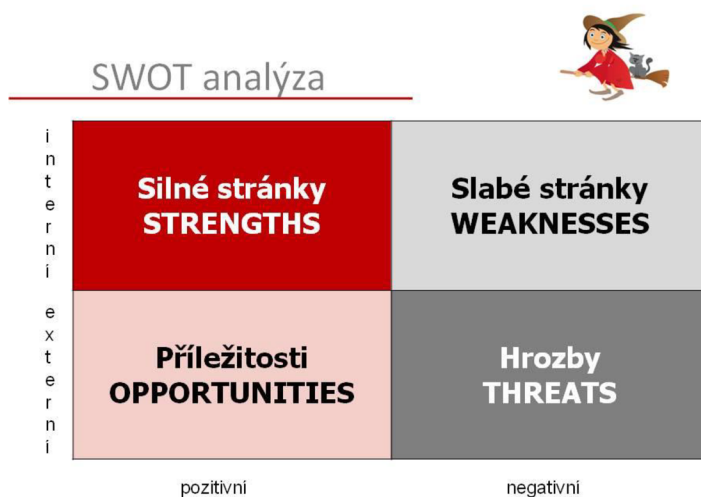
### Swot analýza

Metoda, která definuje silné a slabé stránky projektu. Kvantifikuje případné hrozby na trhu. Jednotlivé body se zapisují do matice 2x2. Vertikálně rozděleno na silné stránky a slabé stránky, horizontálně rozděleno na příležitosti a hrozby projektu.

- Silné a slabé stránky jsou interní vlivy projektu, které podnikatel může ovlivnit (řídící dovednosti, poskytnutá kvalita produkty nebo služby)
- Hrozby a příležitosti jsou vnějšími faktory, nad kterými nemá zcela kontrolu zakladatel projektu. Zejména se jedná o situaci na trhu, sílu konkurence, legislativu daného státu, politickou situaci země. Na tyto situace se nelze připravit, lze na ně

reagovat, až nastanou. Může jít o upravení záměru projektu, změny služby, produktu, vymezení jiné cílové skupiny.

Obrázek 6 SWOT analýza



Zdroj: Magdaléna Čevelová (2011)

### 3.12 Vyhodnocení projektu

#### Ekonomické zhodnocení projektu

Zvolení vhodných ukazatelů v závislosti na typu projektu, které nám pomůžou určit úspěšnost. Prováděno v přípravné tzv. předinvestiční fázi projektu. Zjišťuje, zda je projekt ekonomicky efektivní. Ekonomické zhodnocení se provádí dopočtem rozvahy, výsledovky a CF.

#### 3.12.1 Doba návratnosti

Ukazatel je vhodný k vyjádření hodnoty, za jaké období (dobu) se vrátí vložené finanční prostředky. Lze použít statickou či dynamickou metodu. Dynamická metoda se řadí mezi přesnější, protože zohledňuje faktor času a rizika. Na zpracování je náročnější.

- a) **Statická** metoda  
Investice / roční příjem nebo roční CF
- b) **Dynamická** metoda  
Investice / diskontované CF

## Metoda čistá současná hodnota

Tímto modelem lze určit kolik finančních prostředků investice přinese za dobu životnosti investice. Značena NPV (net present value).

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}$$

NPV – čistá současná hodnota investice

CF – očekávaná hodnota cash flow v období t

k – kapitálové náklady na investici

t – období 1 až n

n – doba životnosti investice

Zdroje pro ekonomické zhodnocení projektu byly již zmíněny výše v podkapitole finanční plán. (2)s

### 3.12.2 Finanční zhodnocení dle statistických metod

Investice je charakterizována jako odložená spotřeba. Investiční rozhodnutí má dlouhodobé účinky. Při rozhodování je nutné brát v potaz faktor času (řešeno diskontováním), nutnost se vyrovnat s nejistotou a rizikem (výnosy nesou svá rizika).

V makroekonomickém pojetí se investici rozumí (kapitálová aktiva sestávající ze statků, které nejsou určeny pro bezprostřední spotřebu (nazýváme je investiční statky či kapitálové statky nebo výrobní statky). (2)

Investice jsou rozlišovány na hrubé a čisté

- **Čisté** – jsou tvořeny přírůstkem zásob investiční statků během daného období, lze též říci, že to jsou hrubé investice snížené o opotřebovaný majetek. Při hypotéze, kdy hodnota opotřebovaného majetku bude vyšší než nová investice, čisté investice budou mít zápornou hodnotu
- **Hrubé** – tvořeny celkovou částkou nových investičních statků (např. stroje, budovy, výrobní linka, hmotné zásoby).

Investice sice snižují momentální spotřebu, avšak současně zvyšují poptávku. Tím dále i výrobu a zaměstnanost a jsou zdrojem dlouhodobého ekonomického růstu. (2)

### 3.12.3 Metody hodnocení efektivnosti investic

Lze obecně zapsat

$$\text{výnosnost (míra výnosnosti)} = \frac{\text{částka obdržená} - \text{částka investovaná}}{\text{částka investovaná}}$$

K hodnocení investic se používají tyto metody:

1. metoda výnosnosti investic (ROI – return on investment)
2. metoda doby splácení (doby návratnosti)
3. metoda čisté současné hodnoty (NPV – net present value of investment)
4. metoda vnitřního výnosového procenta (IRR – internal rate of return)
5. metody nákladové

#### Metoda výnosnosti investic

Vychází ze změny objemu výroby, nákladů, které investice vyvolá.

$$ROI = \frac{Z_r}{IN}$$

$Z_r$  = průměrný čistý roční zisk plynoucí z investice

$I$  = náklady na investici

Pokud vypočtená rentabilita je vyšší, investice je výhodná v opačném případě realizaci se nedoporučuje realizovat.

Dle Higginse ukazatel účetní **míry výnosnosti** (ARR – accounting rate of return, přeloženo účetní míra návratnosti), vyjadřuje profitabilitu v dlouho-dobých investicích.

$$\text{účetní míra výnosnosti } ARR = \frac{\text{průměrné roční příjmy (cash flow)}}{\text{celkové výdaje (outflow)}}$$

### **Metoda doby splacení**

Dobou splacení (dobou návratnosti nebo úhrady) je takové období, za které cash flow přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici. (2)

$$DS = \frac{\textit{náklady na investici}}{\textit{roční cash flow}} \textit{ (roky)}$$

### **Porovnání investic**

$$\textit{koeficient efektivnosti } k_{ef} = \frac{N_p(A) - N_p(B)}{N_j(B) - N_j(A)}$$

$$\textit{doba návratnosti } d_n = \frac{1}{k_{ef}} = \frac{N_j(B) - N_j(A)}{N_p(A) - N_p(B)}$$

$N_p$  – provozní náklady

$N_j$  – jednorázové náklady

$A, B$  – investiční varianty

### **Investiční riziko**

$$Z = \sum_{i=1}^n Z_i * p_i$$

$Z_i$  – zisk dosažený s pravděpodobností  $p_i$ ,

$p_i$  – pravděpodobnost výskytu určité výše zisku  $Z_i$ ,

$n$  – počet možných velikostí zisku. (2)

#### 4. Podnikatelský projekt **Můžeš co chceš, s.r.o.**

Pro zpracování bakalářské práce je využit již existující podnik, který se po roce fungování rozhodl diverzifikovat své služby a produkty. Proto je vhodným reálným ukazatelem pro podnikatelský projekt. Veškerá poskytnutá data od společnosti, byla poskytnuta dle domluvy s jednatelem společnosti.

Název společnosti:	Můžeš co chceš, s.r.o.
Adresa společnosti:	Frostova 341/13, Petrovice 109 00 Praha
IČO:	09237909
Statutární orgán (jednatel):	Mgr. Michael Havlík Moravská Třebová
Právní forma podnikání:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	výroby, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Společnost byla založena 10. června roku 2020 jedním jednatelem Mgr. Michaelem Havlíkem. Základní kapitál činí 42 108,- Kč. Spisová značka firmy je C 332911/MSPH Městský soud v Praze. Společnost se do konce roku 2021 prezentovala názvem Můžeš co chceš, avšak na přelomu roku 21/22 se firma prezentuje pod názvem BodyMindMap Institute.

*Práce obsahuje důvěrné informace, které nemohou být sdíleny, kopírovány, prezentovány nebo jinak rozšiřovány bez souhlasu Můžeš co chceš, s.r.o.*

Tomuto projektu předcházela ještě předprojektová fáze, kdy se společnost jmenovala Můžeš co chceš a hlavním motivem bylo motivovat zákazníky a spotřebitele na základě sdílených informací na sociálních sítích, předávání zkušenosti a odborných poznatků skrze webináře a edukativní videa. Hlavním produktem tohoto počátečního projektu byla motivační trička. Jednoduchý styl s nápisem na hrudi #můžeš co chceš. Příběh trička měl spojovat lidi v záměru, že opravdu všichni můžeme, co chceme.

Po roce a půl se firma přejmenovala a změnila svůj hlavní záměr, jak vyplývá z výše zmíněného textu. Začala nabízet ve větším rozsahu služby zaměřené na osobní a fyzický rozvoj. Více v následujících kapitolách.

#### **4.1 Motivace a cíl projektu**

Pro vznik této firmy byla hlavní motivace rozšíření služeb v oblasti fyzického, osobnostního rozvoje a zlepšení kvality našich životů. Primárním cílem projektu je vzdělávat lidi v oblastech, které jim nejdou či jim nepřinášejí hojnost, rovnováhu a spokojenost. Uspokojit cílového zákazníka, který pozná sám/a sebe a bude pravidelně navštěvovat institut. Sekundárním cílem je maximalizace zisku. Vše se bude odvíjet dle spokojenosti zákazníků a pravidelné interakce s nimi. Počet prodaných služeb a produktů bude signalizovat plnění sekundárního cíle.

#### **4.2 Forma podnikání**

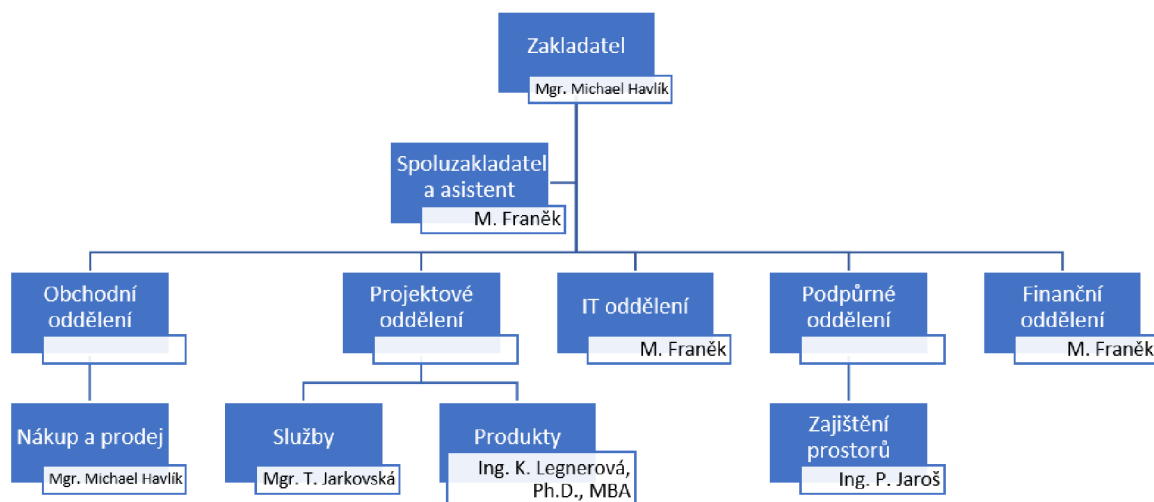
Jedná se o společnost s ručením omezeným se základním kapitálem 42 108 Kč. Má jediného jednatele. Jedná se tedy o právnickou osobu.

#### **4.3 Organizace podniku**

Projekt prozatím neplánuje mít zaměstnance. Plánuje spolupracovat s partnery (z daného odvětví) na základě partnerských smluv. Každý z partnerů bude mít na starosti přiřazené oddělení dle jeho zkušeností a vzdělání.



Obrázek 7 Plánovaná organizační struktura projektu



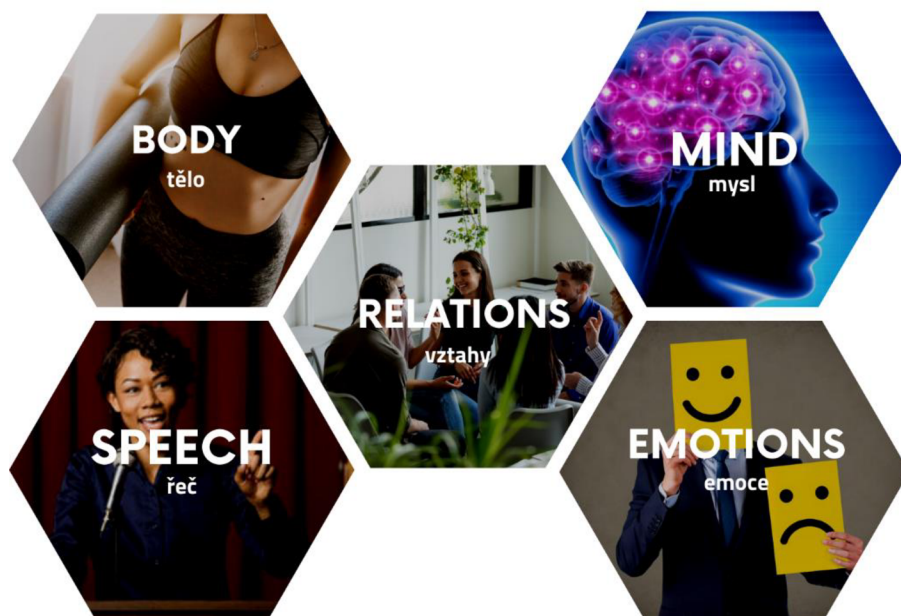
Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Projekt plánuje mít hieratickou strukturu, protože jsou zde vymezeny jasně a zřetelně vztahy lidí a prostředky k plnění určitých cílů. Výše uvedená plánovaná struktura projektu na rok 2022. Kvalifikační předpoklady partnerů jsou založeny na referencích jejich zákazníků a osobního kontaktu s jednatelem. Ten rozhodne, zda s daným partnerem uzavře dohodu či nikoli. Bližší specifikace nejsou uvedeny.

#### 4.4 Objevená příležitost

V tomto případě podnikatel je tzv. objevitel dle Kirzena. Je objevena příležitost na trhu v propojení oblastí fyzický a osobní rozvoj. Dle dlouhodobého pozorování lidí, byl zjištěn fakt, že lidé se často hledají sami v sobě, nevědí, jakou cestou se mají vydat, co nebo kdo jim stojí v cestě. V drtivé většině případů, si však člověk stojí v cestě sám sobě. Lidé hledají spokojenost, klid, více peněz, fungující vztahy. Zjištěno dle přímého dotazování a pozorování potenciálních zákazníků. Projekt se zabývá celostním vzděláváním lidského bytí. Přiložena filozofie pro lepší pochopení.

Obrázek 8 Filosofie projektu



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

V komparaci s projekty a již fungujícími firmami, se jedná o inovativní podnikání. Jelikož tyto obdobné služby již existují, avšak jsou vždy spravovány jenom jednotlivcem, a daný jednatel se zaměřuje pouze a jen na jednu oblast. (např. mentální kouč – široký pojem, každý z nich má specifické zaměření jak na vztahy, emoce, mysl). Jedná se tedy o zlepšení již dostupné služby na trhu. Hlavním principem je přinést spotřebiteli komplexní pohled na jeho/její osobu a poznat sám/a sebe ve stěžejních oblastech našich životech.

K získávání nápadů bylo využito, již zmíněné pozorování a přímé dotazování potenciačních zákazníků. V rovině myšlení se jednalo o divergentní myšlení projektu. Problém byl řešen rychle a efektivně. V průběhu získávání nápadů projekt získal několik alternativ k řešení daného problému pomocí techniky získávání nápadů brainstorming.

Brainstorming se prováděl v období 1 jednoho měsíce 2x do pracovního týdne. Byl stanoven časový limit 7 minut. Zjištěné příležitosti v tabulce.

Tabulka 7 Aplikovaná brainstorming metoda

Technika běhu	On-line vzdělávací kurzy	Kurz odolnosti	Kurz o přežití	Budování odolnosti
Motivační produkty (trička, deník)	Kurz o seberozvoji	Podcasty na určitá témata	Motivační samolepky	Kondiční trénink
Dechová cvičení	Řízená jóga/pilates	Rozhovory s inspirativními lidmi	E-book (jak být odolnější v dnešní době)	Školení pro firemní kulturu
Služba pracovní dlouhověkost	Vztahová psychoterapie	Kniha (vícegenerační pohled a sdílení zkušeností ze životů)	Aplikace – mapování vlastního postupu k seberozvoji	Diagnostika a interpretace emoční inteligence
Produkt poznej sám/a sebe	Manažerský koučink	Osobní/životní koučink	Týmový koučink	Sportovní koučink
Služba zlepšení rétorických dovedností	Všesportovní příprava	Běžecký trénink	Atletický trénink	Vzdělávací programy (cesta dítěte, cesta mudrců, cesta bojovníků)

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Rozhodování, jaký nápad projekt upřednostní, bylo využito metody hlasování nálepkou a myšlenkové mapy k ujištění výhodnosti a správnosti výběru produktu a služby. Vzhledem ke všem lukrativním nápadům, které byly zjištěny pomocí metody brainstorming se tým projektu shodl na nynějších nápadech. Ty také dostaly v metodě investora nejvíce hlasů a v myšlenkové mapě vyšly jako ty nejlepší nápady, co se týče vzdělání, zkušeností, dovedností mezigeneračního týmu. Počet účastníků 5 lidí (věková kategorie 21 až 55).

Tabulka 8 Hlasování nálepkou – výsledná tabulka

Příležitost	Počet hlasů (každý mohl dát 2 hlasy)
Osobní rozvoj (diagnostika emoční inteligence, poznej sám/a sebe, vztahová terapie, manažerský koučink, osobní/životní koučink, týmový koučink, sportovní koučink, rétorické dovednosti)	6 hlasů
Fyzický rozvoj (kondiční trénink, atletický trénink, běžecký trénink, tréninkový plán, všesportovní pohybová příprava, diagnostika techniky běhu)	4 hlasy

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

#### 4.5 Zdroje příležitostí

Dle zkoumaných struktur podnikatelských příležitostí projekt dospěl k názoru, že se jedná o kombinaci zdrojů a potřeb.

Ne každý zákazník, ví nebo chce pomoci, poradit v oblastech našich životů. Plno z nich jich je spokojeno v jejich vlastních životech. Tudiž tato skupina lidí není cílovou skupinou. Druhá skupina lidí je otevřena těmto možnostem. Chtějí najít sám/a sebe. Jsou ztraceni ve svých životech, vzdávají se vlastních zodpovědnosti a prokrastinují. Určité části zákazníků chybí služby výše zmíněné. Každý z nich řeší něco jiného, proto tento projekt nabízí komplexní řešení jejich problémů.

#### Rozhodování

- Jaké produkty/služby nabízet? (již jsou stanoveny)
- Existuje konkurence v tomto odvětví? (ano existuje dle zjištěných zdrojů)
- Jak budeme financovat a jakými zdroji? (ze začátku vlastními v budoucnu cizími)
- Jaká jsou rizika projektu? (neuspokojení zákazníka, nevyužívání služby)
- Jak propagovat naše produkty/služby? (sociální sítě)
- Jaké bude finanční zhodnocení?
- Kdo je naší cílovou skupinou?

- Budeme potřebovat zaměstnance či partnery?

Těmto otázkám se věnuji více v byznys modelu Lean Canvas. Proto se jim v momentální kapitole věnuji do větších detailů.

#### 4.6 Lean Startup

Při použití této metody projekt získal zpětné vazby z přímého dotazování potenciálních zákazníků. Jednalo se o zpětné vazby na produkt motivační tričko s příběhem. Tričko bylo vytvořeno za účelem motivace lidí, kteří si nevěří. Byl vytvořen produkt, který byl jako vlajkovou loď projektu. Nefungovalo to dle představ. Tričko si v období 1. 11. 2020 do období 31. 12. 2021 zakoupilo pouze 80 zákazníků. Plán byl změněn, že tento produkt nebude tím hlavním, proč projekt vznikl. Produkt je stále k dispozici, avšak je brán jako druhotný. To znamená, že se neočekává, že díky němu bude tvořena větší polovina příjmů. Projekt se poučil a změnil plán z produktů na služby.

MVP neboli minimálně života schopný produkt, byl použit v období od 1. 7. 2020 – 1. 9. 2020. Bylo darováno 30 ks triček. Produkt fungoval jako finální verze (včetně ekologického balení, propagačního materiálu, tisku, velikosti písma i materiálu). Projekt obdržel zpětnou vazbu, že potisk trička po třetím vyprání začne drolit, blednout. Materiál trička se zmenšil po pátém vyprání. A 50 % lidí mělo problém s velikostí trička, protože jim bylo menší než stejná velikost jejich obdobného produktu.

Projektu to pomohlo si udělat lepší analýzu odvětví, kteří se zabývají potiskem trička. Vybrali lepšího dodavatele, který nabízel sítotisk (původní přímý tisk) a byl i finančněji dostupnější. Doprava se též zkrátila z 14 dnů na 5 pracovních dnů. Následně bylo provedeno opětovné testování daného produktu a zpětná vazba byla daleko lepší než předcházející. Potisk je více udržitelný. Neztrácí barvu ani tvar.

Při výběru cílové skupiny byly použity dvě metody. Prvním je hodnotový Canvas a druhým byly marketingové osoby.

#### 4.6.1 Hodnotový Canvas

V této části je popsán zákazník dle metodiky hodnotového Canvasu. První částí, kterou se zabývám je Práce a úkoly.

#### 4.6.2 Práce a úkoly

Jedná se prodávání produktů a služeb B2C (prodávání od firmy k zákazníkům). V celkovém množství zkoumaných potencionálních zákazníků přímým dotazováním (50 lidí ve věkové skupině 18-55 let), bylo zjištěno:

- **Funkční úkoly** – navštěvují stejné zaměstnání, se kterým nejsou spokojeni.
- **Sociální úkoly** – snaží se zlepšovat svoje stinné stránky, avšak se jim to nedaří (zbavení se starých návyků, začít chodit do posilovny, meditovat).
- **Emoční úkoly** – skupina se cítí neustále ve stresu, prokrastinuje, jsou finančně závislí (stresové situace).

#### Co chtějí

Další segment je zaměřen na přání a tužby potencionálních zákazníků. Odkáží se opět na přímé dotazování, které proběhlo. Celkové přání potencionálních zákazníků je spokojenost, svoboda, poznání sám/a sebe, zdraví a úspěch.




#### Trápení

Odkazuji na výše zmíněné v části Práce a úkoly.

#### 4.6.3 Marketingové persony

Byly stanoveny celkem 3 konkrétní osoby s určitými vlastnostmi a konkrétními obrázky. Přiložen obrázek č. 8.

Obrázek 9 Konkrétní marketingové osoby

JANA, 28 LET	PETRA, 33 LET	TOMÁŠ, 38 LET
		
<b>KDO JE:</b> 2 ROKY PO ŠKOLE, BYDLÍ V PODNÁJMU V BRNĚ S PŘÍTELEM, PŘÍJEM 30 TIS,	<b>KDO JE:</b> 5 LET UČITELKA TĚLOCVIKU NA ZŠ, TRENÉRKA VOLEJBALU, PŘÍJEM 35 TIS. BYDLÍ V RD RODIČŮ V HRADCI KRÁLOVÉ	<b>KDO JE:</b> 10 LET V KORPORÁTU, HYPOTÉKA, BYDLÍ V BYTĚ V PRAZE, PŘÍJEM 65 TIS.
<b>CO DĚLÁ:</b> ADMINISTRATIVNÍ PRACOVNICE V SOUKROMÉ FIRMĚ, VÍKENDOVÉ VÝLETY NA KOLE, RÁDA CHODÍ NA DOBRÉ JÍDLO, NÁVŠTĚVY KAMARÁDŮ, V LÉTĚ DOVOLENÁ U MOŘE	<b>CO DĚLÁ:</b> ČAS TRÁVÍ VE ŠKOLE A SPORTOVÁNÍM, MÁ RÁDA POHYB VŠEHO DRUHU, NAVŠTĚVUJE KAMARÁDKY, CESTUJE PO SVĚTĚ	<b>CO DĚLÁ:</b> KONZULTANT V KORPORÁTNÍ FIRMĚ, ČAS TRÁVÍ S KAMARÁDY, SPORTOVÁNÍM, VE SPOLEČNOSTI, VE VOLNÉM ČASE HRAJE FOTBAL A DĚLÁ ROZHODČÍHO
<b>CO CÍTÍ A CO POTŘEBUJE:</b> PŘEMÝŠLÍ O BUDOUCNOSTI, ČASTO ZAŽÍVÁ POCIT NEJISTOTY, UTÍKÁ K POŽITKŮM (SÍTĚ, ZPRÁVY NA INTERNETU), CHTĚLA BY ZALOŽIT RODINU A VLASTNÍ BYDLENÍ, CHTĚLA BY DOBŘE VYPADAT, MÁ RÁDA SLADKÉ, NECHÁVÁ ZODPOVĚDNOST NA PARTNEROVI INTROVERT, CHCE SE UMĚT PROSADIT	<b>CO CÍTÍ A CO POTŘEBUJE:</b> DLOUHODOBĚ JÍ NEFUNGUJÍ VZTAHY, JE ČASOVĚ VYTIŽENÁ A PŮSOBÍ NĚKDY AŽ "CHLAPSKÝM" DOJMEM, OD PROBLÉMU UTÍKÁ K PRÁCI A CESTOVÁNÍ, WORKHOLIČKA, PERFEKIONISTKA, EXTROVERTKA, POTŘEBUJE ZPOMALIT, SROVNAT SI PRIORITY A OSAMOSTATNIT SE	<b>CO CÍTÍ A CO POTŘEBUJE:</b> CÍTÍ SE ČASTO SÁM, NEFUNGUJÍ MU VZTAHY, PRÁCE JE PRO NĚJ DŮLEŽITÁ A TRÁVÍ TAM VĚTŠINU DNE, CHODÍ POZDĚ SPÁT, POZDĚ VSTÁVÁ. CHTĚL BY RODINU A PARTNETKU. CHTĚL BY POCHOPIT SVOJE EMOCE. V PRÁCI PŮSOBÍ SEBEVĚDOMĚ, MIMO PRÁCI SE HLEDÁ. OD PROBLÉMU UTÍKÁ K POŽITKŮM.

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

## 4.7 Obchodní model

V současné době projekt nedisponuje ani jedním z modelů uvedených v teoretickém východisku. V plánované fázi se nachází předplatné za služby, které projekt bude nabízet. (předplatné vzdělávacích videí v podobě tří balíčků na omezenou dobu 3 měsíce a 6 měsíců).

### 4.7.1 Lean Canvas

Při modelování tohoto nástroje byla využita metoda získávání podnikatelské příležitosti brainstorming. Vyplňování probíhalo ve dvou časových blocích 60 minut. Po zkoumání projekt dosáhl finální verze modelu.

## **Problém**

Mezi problémy, které řeší potencionální skupina zákazníků jsou lidé v roli rodičů při výchově (vzdělání) dětí v dnešní době. Dále je zde zařazena motivace lidí k práci v nynější době. Nespokojenost v práci, ve vztazích, ve svém okolí a prostředí. Cílová skupina má dále strach o nejistou budoucnost a nemají víru sami v sobě, těžko hledají podporu ze svého prostředí. V neposlední řadě je uveden nejvíce stěžejní problém, který je, že zákazníci neví, jak řešit své stávající problémy.

## **Existující alternativy**

Mezi alternativy, které již existují, jsou řazeny sociální sítě, útěk od odpovědnosti, hospoda, návykové látky, prokrastinace.

## **Řešení – klíčové vlastnosti**

Projekt nabízí řešení ve vzdělávacích kurzech, programech, aplikaci metod, propojení rodiče s dítětem za účelem vzdělání. Mentální a fyzický trénink pro cílové skupiny na přání. Vzdělání v pracovní dlouhodobosti. Kvalitní diagnostika jedince ve všech oblastech, kterými se projekt zabývá.

## **Indikátory – klíčové zdroje**

Úspěch projektu v byznys modelu bude řešen pomocí nástrojů k měření počtu zákazníků a klientů. Dále ukazateli jako finanční zisk je počet zahraničních klientů a partnerů. Klíčovými zdroji dále budou počet aktivních uživatelů, počet kliknutí, stáhnutí, počet pracovníků v týmu, počet realizovaných seminářů, webinářů. Počet nabízených služeb a produktů.

## **Srozumitelný opis**

V nynější situaci nelze opsat řešení tohoto projektu. Dle analýzy trhu existuje pouze jedna společnost UFC APEX, která je zaměřena na stejné oblasti, avšak je pouze otevřen pro členy UFC (nejvyšší liga bojového sportu MMA) sídlící v Nevadě, kde se zaobírají stejnými technikami. V bližší rovině se jedná o jednotlivce nabízející stejné služby.



### **Jedinečnost řešení**

Jedinečnost řešení je komplexní přístup, celostní pohled, zkušenosti a odbornosti v několika odvětví najednou. Tvorba produktu z přírodního materiálu. Jednoduchost k vysvětlení problematiky.

### **Cesty k zákazníkům**

Jako distribuční kanály jsou využity sociální sítě, semináře, propagace na internetu, přímé dotazování, webové stránky a propagační stánky na události spojené s projektem.

### **Zákazníci**

Cílová skupina je již stanovena pomocí marketingových skupin ve výše zmíněné kapitole.

### **První vlaštovky**

Mezi první zákazníky, jsou řazení (rodiče dětí, které nenaplnuje jejich stávající práce. Blízký známý z okolí zakladatele projektu (kamarád). Prvními zákazníky též mohou být jiné instituce a následná spolupráce s nimi a jejími již fungujícími službami.

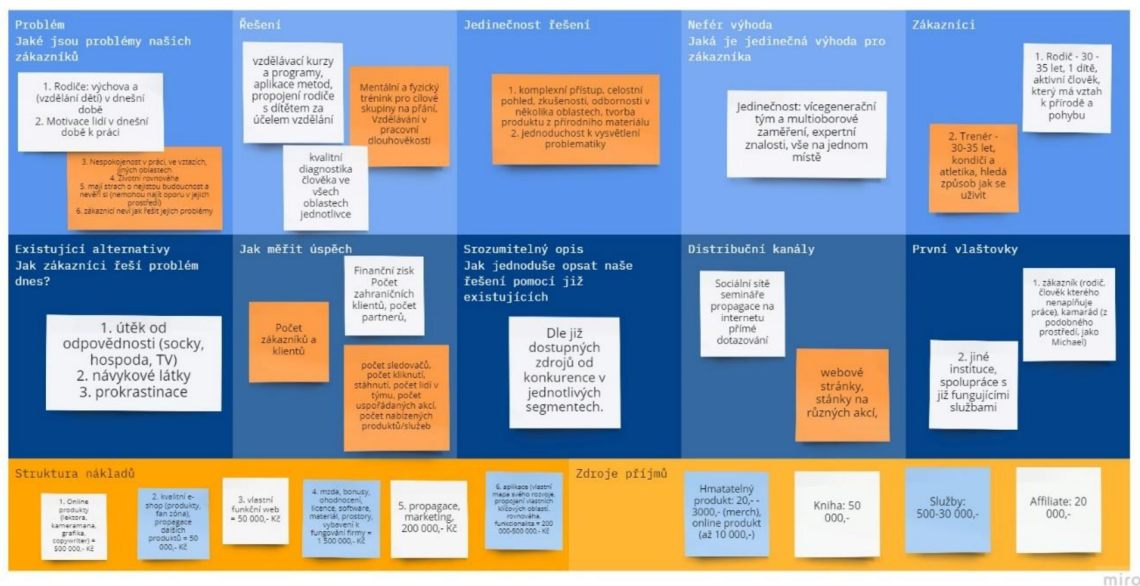
### **Struktura nákladů**

Projekt bude vynakládat své finanční prostředky na pronájem budov a prostorů, vývoj nové aplikace, vlastní web, propagace, výrobní proces v rámci výroby produktů a služeb, partnerské smlouvy, odměny, licence, software, vybavení a fungování projektu, marketing.

### **Zdroje příjmů**

Příjmy lze získat z prodeje produktů (motivační trička, motivační deník, kniha) a služeb (které jsou níže zmíněné v podnikatelském plánu).

Obrázek 10 Lean Canvas



Zdroj: vlastní zpracování dle (2022)

## 4.8 Podnikatelský plán

Projekt využívá střednědobého podnikatelského plánu, má jasnou strukturu a plány, které projekt se bude snažit naplnit v následujících letech. Sestaven jednatelem projektu.

Představení projektu a shrnutí je již uvedeno v textu výše.

### 4.8.1 Konkurenční výhoda

Výhodou tohoto projektu je holistický přístup ke všem oblastem. Spolupráce s těmi nejlepšími v oborech. Jedinečností je vícegenerační tým a multioborové zaměření, expertní znalosti, jednoduchost k vysvětlení problematiky. Každý ze zákazníků si vybere, co zrovna potřebuje, tedy velké spektrum výběru.

## **4.8.2 Charakteristika produktu, služby**

### **Produkt**

Projekt disponuje jedním produktem:

### **Motivační tričko**

Vyrobeno z bavlny. Použitá bílá barva. S tričkem se vztahuje motivační příběh, který je uveden na stránkách projektu. Potisk je zvolen černý sítotisk. Balení obsahuje motivační kartičku s poděkováním projektu o koupi.

### **Služby**

#### **Diagnostika a interpretace emoční inteligence**

Vyhodnocení a interpretace diagnostického testu zaměřeného na schopnost pochopit vnitřní sabotéry (racionální pojmenování emocí – oběť, kontrolor, hypermyšlenkář,..).

#### **Poznej sám/a sebe**

Terapie zaměřená na stanovení hodnot, emocí a dovedností s využitím psychologické hry.

#### **Vztahová terapie**

Terapie zaměřená na vyrovnanost ve vztazích a schopnosti budovat kvalitní vztahy.

#### **Manažerský koučink**

Orientace na vedení lidí, budování vztahů na pracovišti, pracovní a životní rovnováha.

#### **Osobní/životní koučink**

Zaměření na tvorbu vize, racionální i emoční rovina.

#### **Týmový koučink**

Firemní, sportovní, zájmové uskupení/týmy se zaměřením na tvorbu synergie, dosažení stanoveného záměru.

### **Sportovní koučink**

Vedení, terapie, vizualizace, zaměření na schopnost sportovce čelit emočním situacím ve sportu i v osobním životě (často ve spolupráci s hlavním trenérem).

### **Rétorický trénink**

Zlepšení komunikace, řeč těla, zvládnání námitek, jak podávat zpětnou vazbu, techniky pokládání otázek.

### **Platební podmínky**

V nynější době se projekt zabývá tvorbou internetového obchodu (e-shop), lze zde uhradit za službu či produkt (hotově, on-line kartou, dobírkou, bankovní převodem).

### **Doručování podmínky**

Produkt je doručován ve spolupráci s Zásilkovna. V jiném případě osobní odběr na 3 výdejních místech po ČR (Pardubice, Praha, Jilemnice).

### **Záruka**

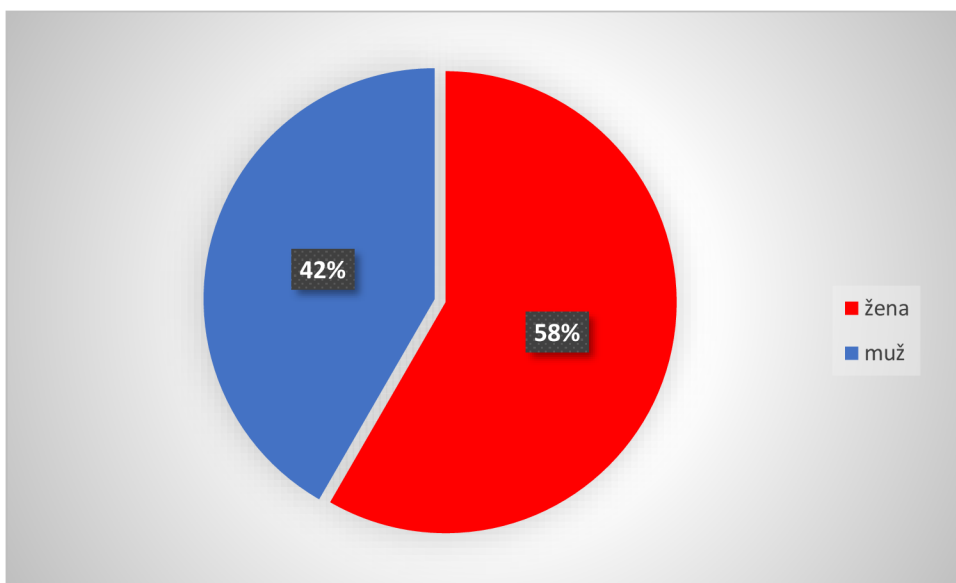
Uvedeno v obchodní podmínkách společnosti. V jakékoli nespokojenosti zákazníka, se situace prošetří pověřeným pracovníkem (v nynější době jednatel či spoluzakladatel). Společnost se pokusí vyjít vstříc zákazníkovi ve všech ohledech v případě, že pravda věci je na jeho straně. Případné kompenzace budou probíhat navrhnutí slevového kuponu, 30 min konzultace ohledně dané služby zdarma, poskytnutí produktu zdarma. I v případě, že pravda nebude na straně zákazníka, společnost poskytne zákazníkovi alespoň poloviční čas za provedenou službu zdarma.

### 4.8.3 Analýza konkurence

Konkurenční analýza proběhla pomocí nástroje dotazník. Celkem bylo dotazováno 135 respondentů v období 1. 1. 2022 – 5. 3. 2022.

V odpovědích respondentů odpovědělo celkem 78 žen a 57 mužů.

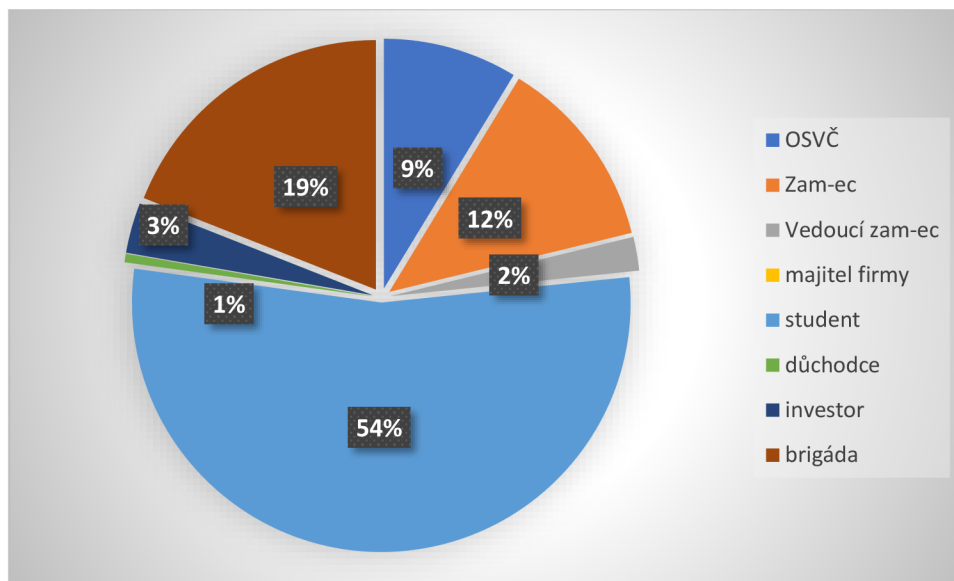
*Graf 1 Četnost pohlaví*



*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

Respondenti byli dotazováni, jaké mají zaměstnání, případně zda jsou studenti nebo v důchodu. Respondenti mohli vybrat více odpovědí. Zde je vidět procentní zastoupení jednotlivých oblastí.

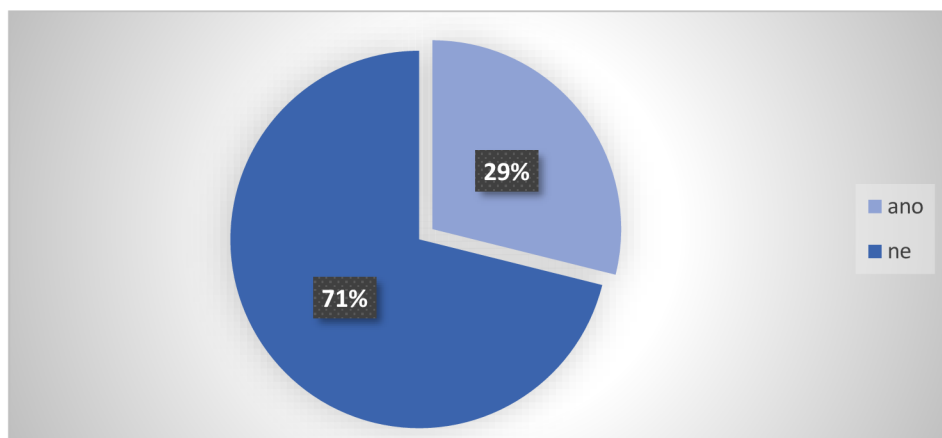
Graf 2 Četnost povolání



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Další otázkou bylo, zda název BodyMindMap Institute znají či nikoli.

Graf 3 Četnost odpovědí, zda jste slyšeli o projektu?



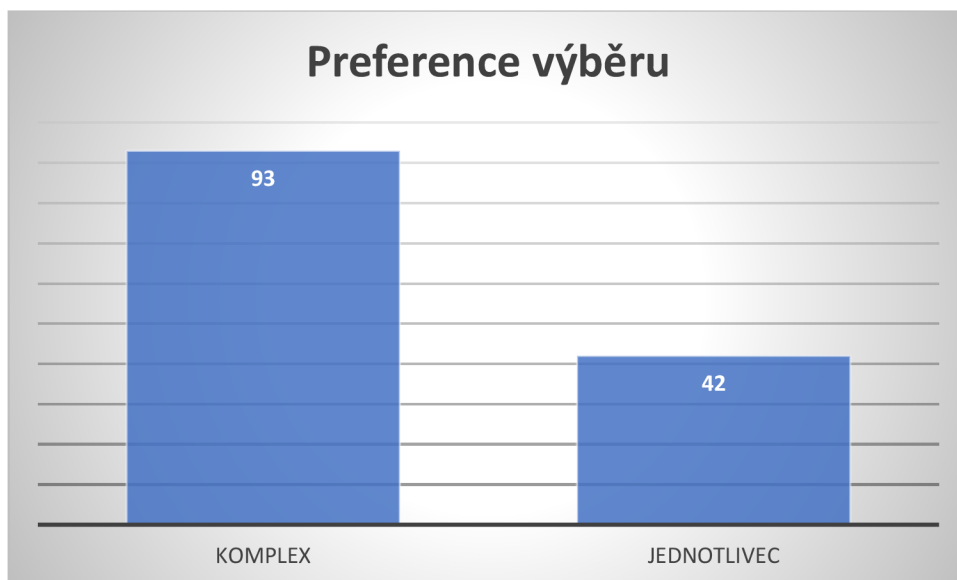
Zdroj: vlastní zpracování (2022)

29 % respondentů slyšelo o projektu a zbylých 71 % nikoli. Důležitý ukazatel, že projekt potřebuje lepší propagaci.

Další z grafů symbolizuje četnostní souhrn odpovědí, co se týče preferencí služeb konkurenčních (jednotlivec) nebo projektové služby (komplexní pohled). Výsledky znatelně

poukazují, že projekt má dobrou vizi z toho 93 lidí by preferovalo raději instituci nežli odborného lektora (OSVČ apod.).

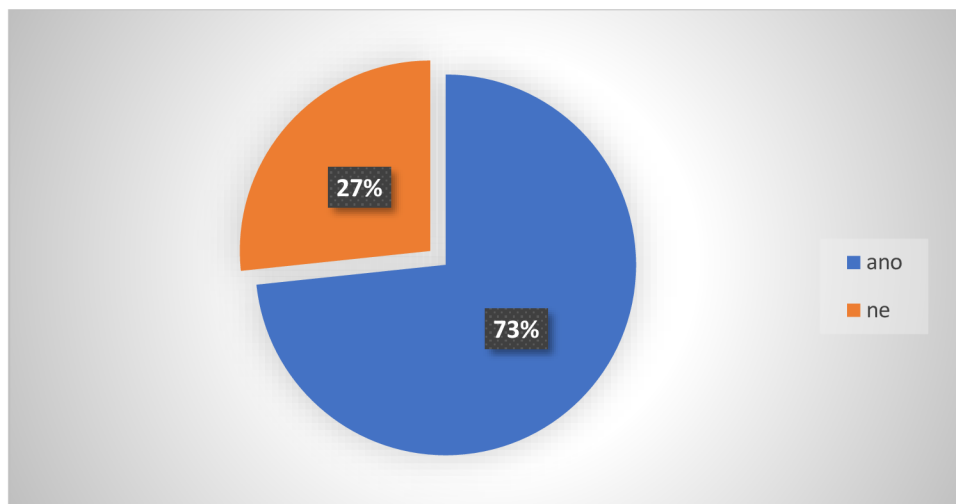
*Graf 4 Preference výběru*



*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

Pro lepší analýzu dalších dat, byla položena otázka, zda by potenciální zákazníci využili služeb projektu. Níže uvedený graf vykazuje 73% rozhodnost pro využití služeb a zbylých 27 % zákazníků by službu nevyužilo.

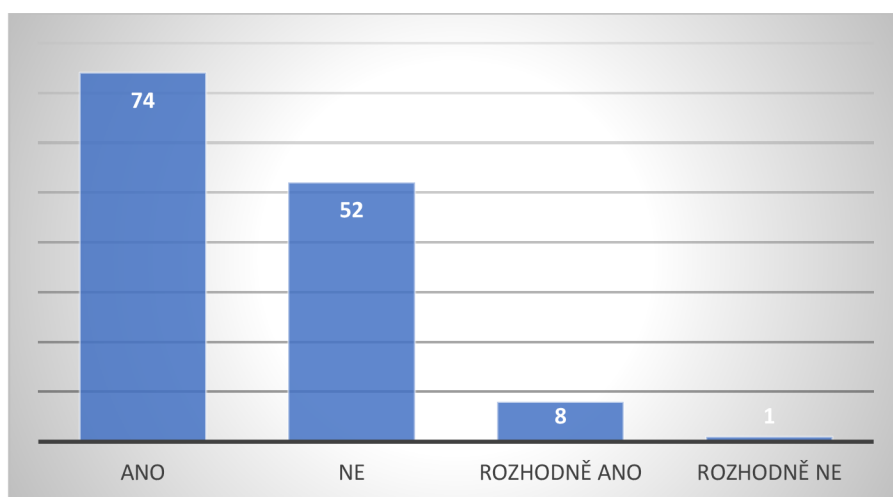
Graf 5 Využili byste naše služby?



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

K lepšímu rozhodování projektu, zda službu realizovat poslouží tento graf, kde bylo zjištěno, že 74 respondentů by si službu zakoupilo, 53 respondentů by službu nekoupilo, 8 respondentů rozhodně ano a jeden respondent by službu rozhodně nekoupil. V procentním vyjádření zájem o službu má 60,7 % respondentů a nezájem má 39,3 %.

Graf 6 Četnost odpovědi pokud by byla služba již k dispozici?



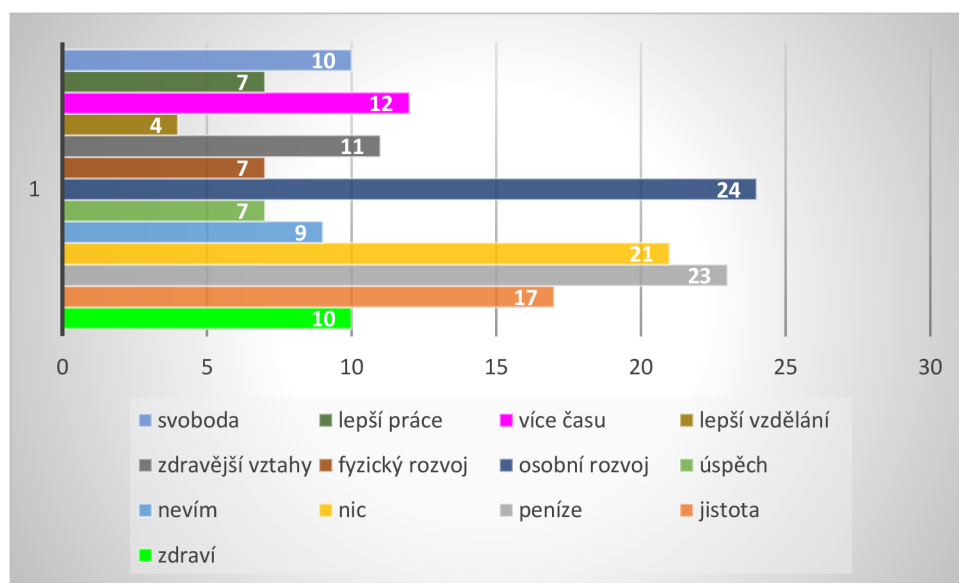
Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Další z řady grafů analýzy konkurence, je k dispozici grafické znázornění, které pomůže projektu změnit budoucí služby a produkty. Bylo zaznamenáno celkem 162 odpovědí



(respondent měl volné pole k zapsání odpovědi). Došlo ke sloučení oblastí, jelikož některé odpovědi byly zapsány větou a byly stanoveny jednotné názvy oblastí pro lepší analýzu. Nejčtenější odpovědí byl osobní rozvoj, druhým byly peníze. Z 162 odpovědí 21 respondentů odpovědělo, že by nic nezvýšilo jejich spokojenost.

*Graf 7 Co by zvýšilo Vaši spokojenost?*



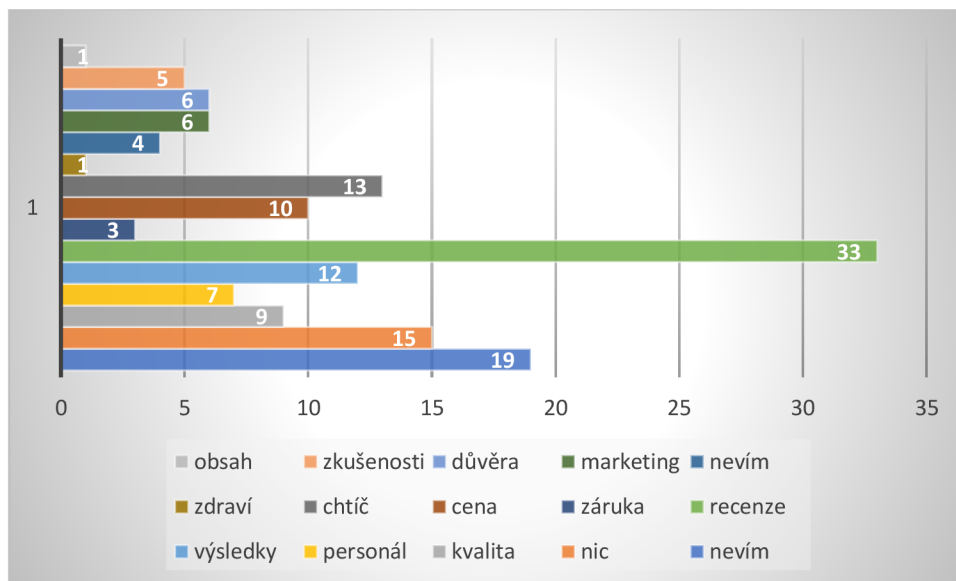
*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

Dalším přínosným ukazatelem je tento graf, který zaznamenal 144 odpovědí na téma preferencí při rozhodování o koupě služby. Nejvíce odpovědí zaznamenala recenze. K vysvětlení pojmu chtíč (lze uvažovat, že člověk prožívá náročné období či tolik nevěří službě a musel by vědět, zda ji opravdu využije). Byly vybrány 4 odpovědi, které pomůžou projektu se lépe orientovat na trhu.

Odpovědi:

- Garance vrácení peněz.
- Stručná náhledová, komentovaná videa o obsahu workshopů
- Jasně vysvětlit, v čem mi služba může pomoci a jak s nabízenými radami zlepšit svůj život.
- Rozhodně to, jestli mi může pomoci přesně v tom, co potřebuji.

Graf 8 Jaké by byly Vaše preference při výběru služby?



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

#### 4.8.4 Analýza dodavatelů

Mezi hlavní dodavatele projektu bude Color Factory, s.r.o., která se zabývá zejména potiskem triček (jako prozatím jediný produkt projektu). Pro výběr dodavatele potisku byla zvolena tato společnost, protože navrhla nejlevnější službu, rychlost zpracování a doručování dobu. Dalším dodavatelem bude MALFINI, a.s., společnost, která se zabývá oblečením. Zvolena na základě kvality materiálu a jako jedním z největších prodejců textilu v České republice. Posledním z dodavatelů bude patřit společnost Belabel, která se zabývá tiskem a tvorbou propagačních materiálů. K službám projekt zatím nemá žádné dodavatele.

#### **4.8.5 Marketingový plán**

##### **Produkt**

Uvedeno výše v podkapitole Charakteristika produktu a služby.

##### **Cena**

Při stanovení cen projektu se vycházelo z nákladové metody, kdy byla stanovena cena produktu a služby spojená s přípravou a následnou realizací. Projekt přihlédl na konkurenční trh, kde zjistil, že se ceny konkurenčních jednotek pohybují v podobných číslech, avšak byla zde i zjištěna veliká variabilita, jelikož každý jednotlivec z konkurence nabízí odlišné služby, co se tématu týče. Projekt připočetl 20 % z ceny ke službě a marže za produkt se pohybuje kolem 250 až 300 %.

##### **Místo**

Při zahájení projektu, byla zvolena místa Pardubice (geograficky výhodné místo, pro prodej a skladování produktů) a Praha (město s nejvyšším počtem obyvatel). Do dalších let projekt plánuje rozšířit svoji působnost do Jilemnice (v nejbližší době) a do každého města v České republice s počtem obyvatel nad 50 000.

##### **Propagace**

Projekt bude propagován formou sociálních sítí, které mají největší dosah v dnešní době. Dále v podobě propagačních stánků na vybraných událostí s možností koupi služby a produktů. Projekt bude dále šířit svoji reklamu na událostí, které budou pod hlavičkou BodyMindMap Institute (např. semináře, kurzy). Reklamní prostor projekt využije v internetovém prohlížeči. Dále jako formou propagačního tisku, letáků, které bude rozdávat v různých částech města.

Tabulka 9 Orientační kalkulace služeb

Služba	Náklady	
Poznej sám/a sebe	Cena dle lektora	2000 – 3000,-
60 min. konzultace	+ 20 % k částce	2400 – 3600,-
Lektor	Zázemí (pronájem prostor nebo homeoffice)	Komunikační prostředky (PC, internet, tablet, mikrofon, sluchátka) cena dle požadavků
Balíček služby	5 – 10 konzultací	10 000 – 15 000
	Bonus = diagnostika zdarma nebo časová dotace 75 min	

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Službu lze upravit dle cílové skupiny pro její finanční náročnost. Pokud si zákazník z cílové skupiny (student, brigádník 18-26) nebude moct dovolit službu (konzultace s lektorem), tak mu bude navrhnout balíček s 3-týdenním kurzem (on-line, osobně), kdy se připojí ke skupině 5 – 20 lidí (upravená cena dle počtu účastníka).

#### 4.8.6 Finanční plán

##### Náklady

Jedním z nejdůležitějších bodů celého projektu a podnikatelského plánu je řazení zakladatelský rozpočet. V případě nynějšího projektu se jednalo o 42 108,- Kč jako základní kapitál vložený od jednatele. Zakladatelský rozpočet poskytuje důležité informace o výši potřebného kapitálu a struktury. V první řadě je třeba provést analýzu nákladů, aby projekt obdržel odhadovanou částku, kolik bude potřeba investovat do založení společnosti.

Jelikož se jedná o jedinečný projekt je velice důležité zaopatřit název projektu ochrannou známkou. Cena se pohybuje kolem 5000,- Kč. Též při založení společnosti (již bylo

realizováno), je zapotřebí uhradit správní poplatek živnostenskému úřadu a za Návrh na zápis do obchodního rejstříku.

*Tabulka 10 Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (náklady) za rok 2021*

Označení	Text	Skutečnost v účetním období
		Běžném
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	1 000
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	14 000
A. 3.	Služby	8 000

*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

Projekt vynaloží finanční prostředky zejména na:

- Tvorba webových stránek (doména, webhosting, pluginy, šablony softwaru)
- Materiál (trička, balící papír, samolepky, balení, štítky)
- Pronájem kanceláře
- Odměny (grafik, kameraman, editor, lektori)
- Software na tvorbu produktů a služeb
- Náklady na reprezentaci (doprava, stravné na semináře)

*Tabulka 11 Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu (výnosy) za rok 2021*

Označení	Text	Skutečnost v účetním období
		Běžném
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	17 000
II.	Tržby za prodej zboží	7 000

*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

Projekt získá zpět vynaložené prostředky z níže zmíněných:

- Služeb (popsány v podkapitole produkt a služby)
- Produktů (motivační tričko)

Provozní výsledek hospodaření k období 1.1. 2021 činil zisk 1000,- Kč.

## Rozvaha

Obrázek 11 Rozvaha ve zkráceném rozsahu (rok 2021)

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	39		39	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Stálá aktiva	3				
C.	Oběžná aktiva	4	39		39	
D.	Časové rozlišení aktiv	5				

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	6	39	
A.	Vlastní kapitál	7	36	
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	8	3	
B.	Rezervy	9		
C.	Závazky	10	3	
D.	Časové rozlišení pasiv	11		

Zdroj: vlastní zpracování dle DZP 2021 (2022)

## Obrat

Tabulka 12 Dosažený obrat v roce 2021

Měsíce	Zákazník/měsíc	Průměrná útrata	Průměrná měsíční tržba
Leden	0	- Kč	- Kč
Únor	0	- Kč	- Kč
Březen	0	- Kč	- Kč
Duben	0	- Kč	- Kč
Květen	0	- Kč	- Kč
Červen	2	349 Kč	698 Kč
Červenec	1	349 Kč	349 Kč
Srpen	3	450 Kč	1 350 Kč
Září	5	798 Kč	3 990 Kč
Říjen	6	1 148 Kč	6 888 Kč
Listopad	5	449 Kč	2 245 Kč
Prosinec	8	349 Kč	2 792 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Tabulka 13 Očekávaný obrat v roce 2022

Měsíce	Zákazník/měsíc	Průměrná útrata	Průměrná měsíční tržba
Leden	8	2 499 Kč	19 992 Kč
Únor	11	2 499 Kč	27 489 Kč
Březen	15	2 399 Kč	35 985 Kč
Duben	16	2 350 Kč	37 600 Kč
Květen	18	2 229 Kč	40 122 Kč
Červen	13	2 390 Kč	31 070 Kč
Červenec	11	2 510 Kč	27 610 Kč
Srpen	9	2 860 Kč	25 740 Kč
Září	13	2 911 Kč	37 843 Kč
Říjen	16	3 050 Kč	48 800 Kč
Listopad	17	3 100 Kč	52 700 Kč
Prosinec	20	3 299 Kč	65 980 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

#### 4.8.7 Rentabilita projektu

#### 4.8.8 Rentabilita tržeb (ROS)

Zisk = 1 000 Kč

Tržby = 24 000 Kč

$$ROS = \frac{1\,000}{24\,000} * 100 = 4,17 \%$$

Dle zdroje (č.) jsou uváděny hodnoty v rozmezí 5 % až 10 %, které značí výborné hodnoty společnosti. Lze vidět, že projekt se blíží k hodnotě 5 %. Pokud by číslo vyšlo negativně, společnost se blíží k bankrotu. Čím vyšší číslo, tím společnost tvoří lepší zisky a celkový obrat, což vede k finančně zdravé společnosti.

#### 4.8.9 Rentabilita nákladů

Zisk = 1 000 Kč

Náklady = 23 000 Kč

$$RN = \frac{1\,000}{23\,000} * 100 = 4,35 \%$$

Výsledek je 4,35 %, jak internetový zdroj uvádí (7), čím nižší číslo, tím lepší finanční výsledek, protože pro každou 1 Kč prodeje projekt byl schopen vytvořit (produkt, službu) s nižšími náklady.

#### 4.8.10 Rentabilita vlastního kapitálu

$$ROE = \frac{1\,000}{42\,108} * 100 = 2,37 \%$$

Výpočet znázorňuje poměr výsledku hospodaření k vlastnímu kapitálu. Výsledek 2,37 Kč vyjadřuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu vlastního kapitálu.



#### 4.8.11 Rentabilita celkové kapitálu

$$ROA = \frac{1\,000}{39\,000} * 100 = 2,56$$

Ukazatel ROA hodnotí, jak je podnik výnosný bez ohledu, zda se jedná o vložený kapitál vlastníků společnosti či pochází z jiných zdrojů. Opět platí pravidlo čím vyšší číslo, tím lepší finanční zdraví firmy. Uvádí se, že nad 5 % a větší je obecně zdravá společnost. (8)

#### 4.9 Likvidita projektu

##### 4.9.1 Likvidita I. stupně – Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita určuje jak rychle („ihned“) je společnost schopna zaplatit své krátkodobé závazky pomocí svého finančního majetku. Z výsledku je zřetelné, že projekt k 1.1. 2021 byl velice rychle schopen zaplatit své krátkodobé závazky.

$$LI. = \frac{12\,096}{3\,000} = 4,032 \text{ Kč}$$

Doporučená hodnota je v rozmezí 0,2 – 0,5.

##### 4.9.2 Likvidita II. stupně – pohotová likvidita

Je tzv. očištěna o zásoby. Lze říci o likviditě II. stupně, že kolika korunami pohledávek a hotovosti je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků společnosti. Dle výsledku likvidity II. stupně, společnost 8,13 Kč pohledávek a hotovosti je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků.

$$LII. = \frac{12\,096 + 12\,287}{3\,000} = 8,13 \text{ Kč}$$

Doporučená hodnota je v rozmezí 0,7 – 1,2.

### 4.9.3. Likvidita III. stupně – celková běžná likvidita

Likvidita třetího stupně udává, kolik korunami z celkových oběžných aktiv je pokryta 1 Kč krátkodobých závazků. Ve výsledku 2,33 Kč je pokryto 1 Kč krátkodobých závazků.

$$LIII. = \frac{12\,096 + 12\,287}{3\,000} = 13 \text{ Kč}$$

Doporučená hodnota je v rozmezí 1,5 – 2,5.

Dle zjištěných výsledků, má společnost vysokou likvidnost. Ukazuje, že firma je schopná splácet své závazky včas.

Hodnoty jsou brány z tabulky č. 14 k období 1.1 2021.

*Tabulka 14 Cash flow k roku 2021*

<b>Aktiva</b>	1.1.	31.12	<b>Pasiva</b>	1.1.	31.12
Peněžní prostředky	12 096	11 000	VK - jmění	35 000	35 000
Zásoby	14 617	18 000	Závazky	3 000	2 000
Krátkodobé pohledávky	12 287	12 000	HV	1 000	<b>4 000</b>
Celkem	39 000	41 000		39 000	41 000

*Zdroj: vlastní zpracování (2022)*

#### **Počáteční stav prostředků na začátku BO = 39 000 Kč**

Pokles peněžních prostředků – 1 096 Kč

Zisk + 1 000 Kč

Nárůst zásob + 3 383 Kč

Pokles pohledávek – 287 Kč

Pokles závazků vůči dodavatelům – 1 000 Kč

Firma nedisponuje žádným DM.

#### **Koneční stav prostředků na konci BO = 41 000 Kč**

**Cash flow (31.12. 2021) celkem = 4 000 Kč**

## 4.10 Analýza rizik

### 4.10.1 Predikční bankrotní model (Altmanovo Z-score)

Zpracován k období 31. 12. 2021.

$$Z = \frac{3,3 * 4\ 000}{41\ 000} + \frac{1 * 24\ 000}{41\ 000} + \frac{0,6 * 35\ 000}{0} + \frac{1,4 * 0}{41\ 000} + \frac{1,2 * 35\ 000}{41\ 000} = \mathbf{1,93}$$

O projektu lze říct, že se nachází v šedé zóně díky výsledky 1,93. Nelze jednoznačně určit, zda hrozí bankrot či nikoli.

#### 4.10.2 Swot analýza

Konkrétní analýza definuje silné a slabé stránky projektu. Všechny tyto situace mohou nastat a je potřeba na ně brát zřetel.

Tabulka č. SWOT analýza

<b>Interní</b>	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Silná značka</li> <li>• Ojedinelý zákaznický servis</li> <li>• Vyšší marketingové rozpočty</li> <li>• Skvělé finanční zázemí</li> <li>• Výhradní zástupce v prodeji služeb a produktů na tuzemském trhu</li> <li>• Know-how</li> <li>• Kvalita služeb a produktů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatečné know-how</li> <li>• Neodborné řízení společnosti</li> <li>• Malé finanční zázemí</li> <li>• Špatná strategie</li> <li>• Špatně zvolená cílová skupina</li> <li>• Špatně řízená logistika</li> <li>• Nevhodně zvolená struktura společnosti</li> <li>• Vysoká zadluženost</li> </ul>
<b>Externí</b>	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup na zahraniční trh</li> <li>• Slabá konkurence v odvětví</li> <li>• Změna potřeb zákazníků a jejich chování</li> <li>• Nové objevy, know-how</li> <li>• Růst poptávky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup na trh nové konkurence</li> <li>• Neuspokojená potřeba</li> <li>• Demografické změny – stárnutí populace</li> <li>• Negativní pohled na službu/produkt</li> <li>• Nestabilita trhu</li> </ul>
	<b>Pozitivní</b>	<b>Negativní</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2022)

#### 4.11 Vyhodnocení investic projektu

Tato kapitola se bude zabývat vyhodnocení projektu v závislosti na investicích. Je možnost investovat **450 000 Kč** nebo **1 000 000 Kč**, při životnosti obou investic **4 let**. Při výběru diskontní sazby byl brán v potaz součet úroků u banky, kde vede běžný účet (**2,5 %**) a v případě míra úvěrového rizika (průměr **7,15 %**). Dále se nesmí opomenout průměrná výše inflace za poslední roky, která činí **3,8 %** dle ČSÚ (9). Tedy diskontní úrok celkem bude činit **10,95 %** (0,1095).

Obě investice budou využity pro rozvoj projektu (provozní, finanční). Při první variantě by investované peníze byly vloženy do vzdělání lektorů, tvorba služeb a potřebného materiálu k jejich tvorbě a marketingu. Při druhé investici, která by byla nejlepší možnou, co se týče pokrytí všech budoucích nákladů při rozvoji projektu, by prostředky byly investovány do vývoje mobilní aplikace pro klienty, vzdělávací online programy, e-shop, profesionální web, prostory pro projekt, vybavení kanceláře, místnosti s diagnostickými přístroji a marketing.

Plánovaný výnos první investice by měl činit **350 000 Kč** a druhé investice **850 000 Kč**. Roční výdaje na správu těchto položek bude činit **120 000 Kč**. **Roční cash flow** bude činit v zisku **230 000 Kč**. Při druhé investici by roční výdaje měly činit **550 000 Kč**, tedy **roční cash flow** bude činit **300 000 Kč**.

##### První investice v hodnotě 450 000 Kč

###### 1. krok

$$NPV = -450\,000 + \left(\frac{230\,000}{(1 + 0,1095)^1}\right) + \left(\frac{230\,000}{(1 + 0,1095)^2}\right) + \left(\frac{230\,000}{(1 + 0,1095)^3}\right) + \left(\frac{230\,000}{(1 + 0,1095)^4}\right)$$

###### 2. krok

$$NPV = -450\,000 + 207\,300,6 + 186\,841,4 + 168\,401,5 + 151\,781,4 \\ = 264\,324,9 \text{ Kč}$$

První investice vykázala NPV = 264 324,9 Kč. To znamená, že v horizontu 4 let bude výdělečná v této výši.

### **Druhá investice v hodnotě 850 000 Kč**

#### **1. krok**

$$NPV = -850\,000 + \left(\frac{300\,000}{(1 + 0,1095)^1}\right) + \left(\frac{300\,000}{(1 + 0,1095)^2}\right) + \left(\frac{300\,000}{(1 + 0,1095)^3}\right) + \left(\frac{300\,000}{(1 + 0,1095)^4}\right)$$

#### **2. krok**

$$NPV = -850\,000 + 270\,392,1 + 243\,706,2 + 219\,654,1 + 197\,975,8 \\ = 81\,728,18 \text{ Kč}$$

Druhá investice vykázala NPV = 81 728,18 Kč. To znamená, že v horizontu 4 let bude výdělečná v této částce.

Při rozhodování, jakou investici zvolit, projekt by do budoucna měl zvolit investici č. 1, která dosáhla za dobu životnosti investice vyšších čísel více než trojnásobek.

### **4.11.1 Metoda výnosnosti**

Při horizontu 4 let, je třeba vynásobit cash flow daného roku číslem (počet roků trvání investice).

#### **Investice č. 1**

$$\text{celková obdržená částka (za 4 roky)} = 230\,000 * 4 = 920\,000 \text{ Kč}$$

$$\text{výnosnost (míra výnosnosti)} = \frac{920\,000 - 450\,000}{450\,000} = 1,04 \text{ Kč}$$

## Investice č. 2

$$\text{celková obdržená částka (za 4 roky)} = 230\,000 * 4 = 920\,000 \text{ Kč}$$

$$\text{výnosnost (míra výnosnosti)} = \frac{1\,200\,000 - 850\,000}{850\,000} = 0,41 \text{ Kč}$$

Tato metoda vyjadřuje, kolik korun (haléřů) přinese jedna investovaná koruna. Tedy v prvním případě investice přinese 1,04 Kč a druhá 0,41 Kč.

### 4.11.2 Metoda výnosnosti investic

Z nynějších dostupných dat nelze aplikovat ziskovost investic, jelikož projekt nemá žádné investice. Avšak lze počítat za předpokladu, že pokud projekt bude tvořit 230 000 Kč průměrný roční zisk z první investice a z druhé 300 000 Kč lze vypočítat:

#### Investice č. 1

$$ROI = \frac{230\,000}{450\,000} = 0,51 * 100 = 51,1 \%$$

#### Investice č. 2

$$ROI = \frac{300\,000}{1\,000\,000} = 0,3 * 100 = 30 \%$$

<sup>1</sup>

Investice č. 1 přináší v průměru ročně 51,1 % a druhá 30 % čistého zisku.

### 4.11.3 Metoda doba splácení DS

Je takové období, za které tok peněz přinese hodnotu rovnající se původním nákladům na investici.

---

<sup>1</sup> Veškeré částky a hodnoty jsou uvedeny v celých číslech a data jsou vybraná z roku 2021

### **Investice č. 1**

$$DS = \frac{450\,000}{230\,000} = 1,96 \text{ roku}$$

### **Investice č. 2**

$$DS = \frac{1\,000\,000}{300\,000} = 3,33 \text{ roku}$$

#### **4.11.4 Investiční riziko**

Odkážu se na investice uvedené výše, které pomohou stanovit jaká bude očekávaná výnosnost investic. V případě, že bude dosaženo zisku 230 000 Kč s pravděpodobností 50 %, dále 300 000 Kč s pravděpodobností 30 %, 350 000 Kč s pravděpodobností 15 % a 400 000 Kč s pravděpodobností 5 %.

$$\begin{aligned} Z &= 230\,000 * 0,5 + 300\,000 * 0,3 + 350\,000 * 0,15 + 400\,000 * 0,05 \\ &= 257\,500 \text{ Kč} \end{aligned}$$

Lze očekávat výnos 257 500 Kč při zahrnutých pravděpodobnostech, což jsou neurčité situace, které mohou nastat a nemusí.



## 5. Závěr

Společnost Můžeš co chceš, s.r.o. se do konce roku 2021 zabývala především prodejem motivačních triček. Podnikatelský projekt se v této práci zaměřuje na diverzifikaci produktů a služeb. V následujícím roce by projekt měl disponovat širší škálou výběru služeb (osobnostní a fyzický rozvoj). Produkty se zachovávají, avšak bude se jednat o vedlejší příjem do společnosti. Díky metodám, které byly rozepsány v teoretickém východisku práce se projekt inspiroval a aplikoval již tyto metody. Projekt vytvořil nové služby, které následně byly ověřovány pomocí dotazníkového šetření, které pomohlo ke stanovení smysluplnějších cílů, analyzování konkurence, vymezení cílové skupiny a u otevřených odpovědí, kdy respondent odpověděl v otevřeném souvětí, se projekt inspiroval a pomůže změnit nahlížení na cílový trh.

V praktickém východisku byl projekt zhodnocen dle ekonomických ukazatelů, které vykazaly vysokou rentabilitu ve všech 3 stupních a taktéž se jedná o vysoce likvidní projekt. Firma vykazala 4 000 Kč zisk k datu 31.12. 2021, což se jedná i o současné cash flow podniku. Byla vytvořena predikce čistého obrátu na rok 2022, která je založena na výpočtu počtu zákazníků v měsíci, jejich průměrnou útratu v tis. Kč a průměrnou měsíční tržbu. V závislosti jsou vzaty již zkušenosti jednatele a partnerů společnosti, kteří se v tomto odvětví pohybují již desítky let. Proto výsledná tabulka (tabulka č. 13) vykazuje následující hodnoty.

A v následujícím roce chce své zisky zvýšit o 2 300 %. Jedná se o vysoké číslo, avšak při zohlednění možnosti investice či vstoupení investora, který by finančně zaopatřily, se projekt práce dopracoval k akceptování investice za 1 000 000 Kč, která by byla splacena za 3,33 let v hypotéze, že z této investice projekt vytvoří 500 000 Kč cash flow ročně. Při počítání a rozhodování, kterou investici zvolit, vyšla nejlépe první investice, která vykazala 264 324,9 Kč hodnotu v metodě NPV v úvaze 4 let využívání investice. Byla by splacena za 3,33 let a tvořila by 30 % zisku společnosti za rok.

Z výše uvedených výsledků je projekt vhodné realizovat a investovat danou částku do diverzifikace portfolia. Lze předpokládat vysoký potenciál daného projektu v na určitém spotřebitelském trhu.

## 6 Seznam použitých zdrojů

### 6.1 Knižní zdroje

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

[2] SYNEK, Miloslav a kolektiv. Manažerská ekonomika 5., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

[3] HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK. Základy podnikání a podnikatelský proces. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3041-2.

[4] SINEK, Simon. Začněte s proč: jak vůdčí osobnosti inspirují k činům. V Brně: Jan Melvil, 2013. Žádná velká věda. ISBN 978-80-87270-55-4.

[5] SINEK, Simon, David MEAD a Peter DOCKER. Objevte své proč: jak najít smysl pro sebe i svůj tým. Přeložil Eva NEVRLÁ. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2018. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-044-6.

[6] WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. Úvod do podnikového hospodářství. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2.

[7] ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

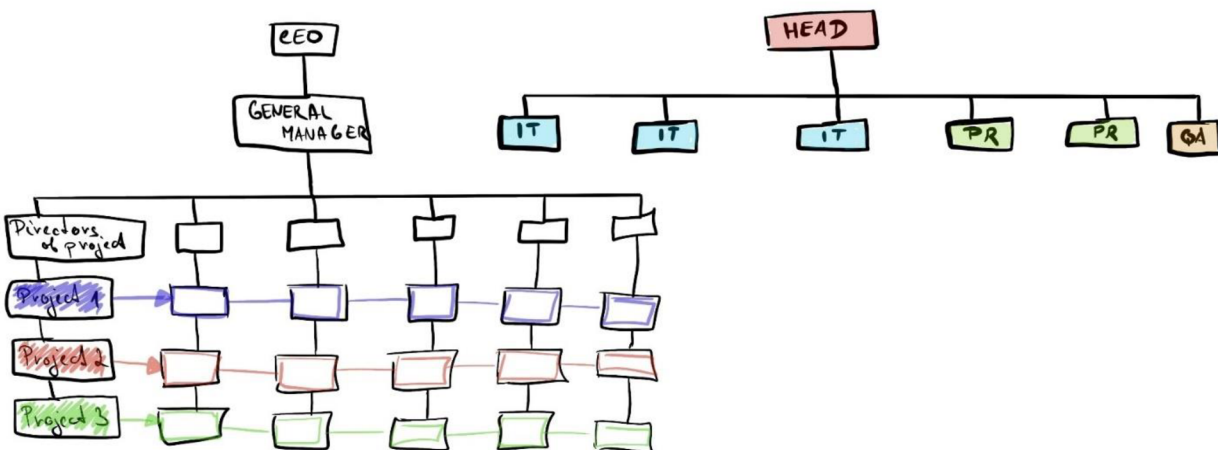
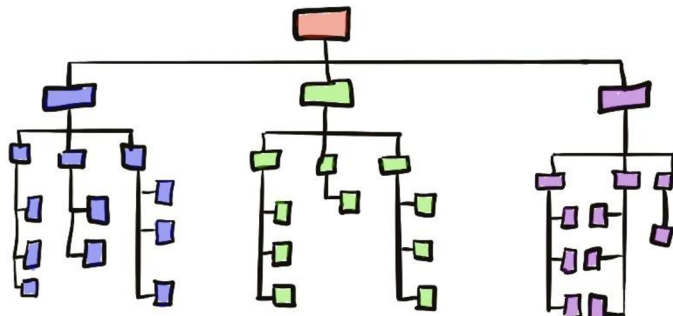
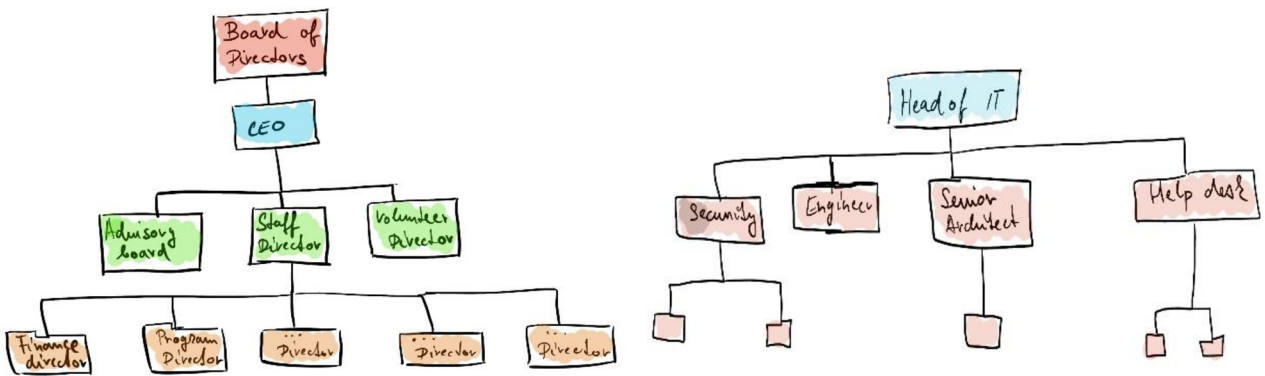
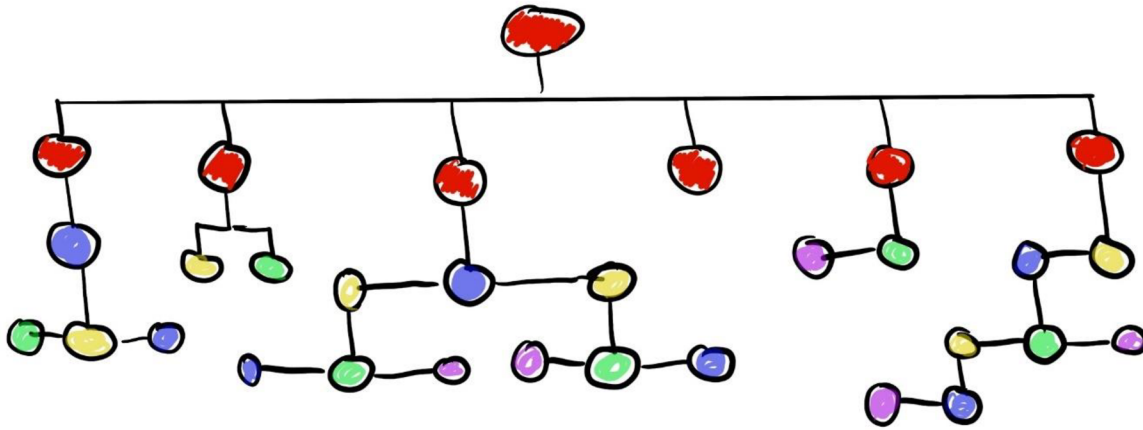
[8] FINCH, Brian. Jak napsat dobrý podnikatelský záměr: postupy a tipy, které vám pomohou získat podporu pro vaše nápady a podnikatelské plány. Přeložil Petr FLORIAN. V Brně: Lingea, 2020. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-623-5.

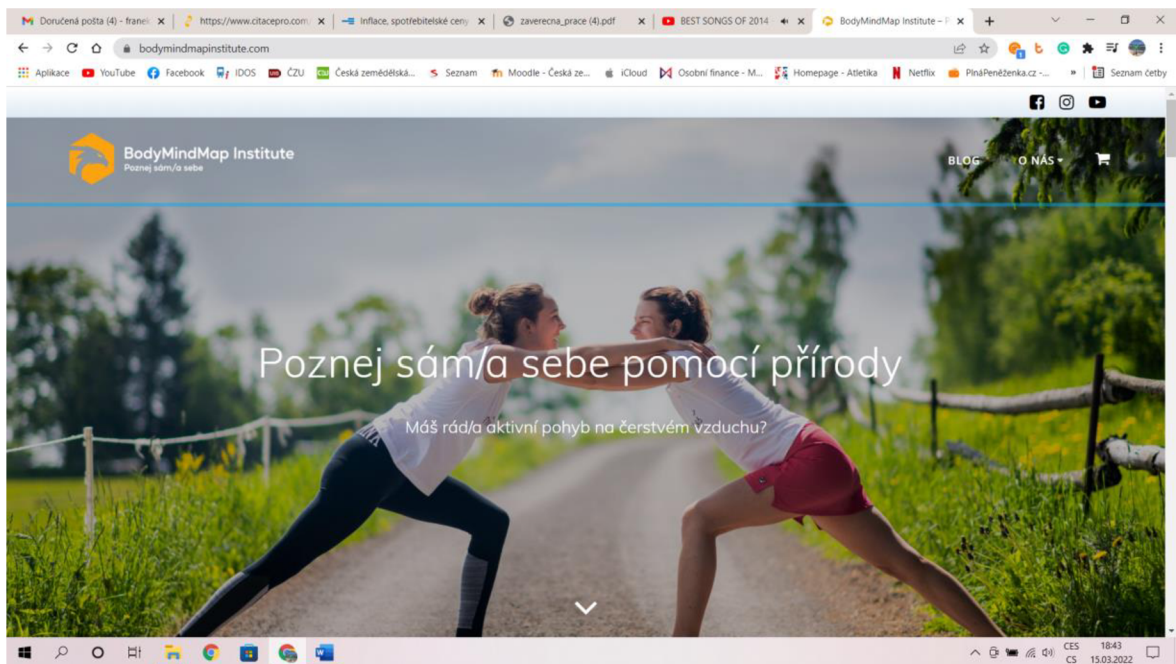
[9] SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

## 6. 2 Internetové zdroje

- [1] Podnikatelský plán krok za krokem [online]. Česká spořitelna [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: [https://www.csas.cz/static\\_internet/cs/Obchodni\\_informace-Produkty/Ostatni\\_produkty\\_a\\_sluzby/Podnikatele\\_a\\_male\\_firmy/Prilohy/podnikatelsky\\_plan\\_krok\\_za\\_krokem\\_web.pdf](https://www.csas.cz/static_internet/cs/Obchodni_informace-Produkty/Ostatni_produkty_a_sluzby/Podnikatele_a_male_firmy/Prilohy/podnikatelsky_plan_krok_za_krokem_web.pdf)
- [2] Podnikatelský plán a dokumenty pro investory [online]. Startuphelp, 2013 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <http://www.startuphelp.cz/sportcentral/special-podnikatelsky-plan-startupu-03-podnikatelsky-plan-a-dokumenty-pro-investory/>
- [3] Podnikatelský plán a dokumenty pro investory [online]. RingCentral [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.ringcentral.co.uk/gb/en/blog/definitions/return-on-sales/>
- [4] Kalkulace nákladů u produktů a služeb [online]. ČSOB [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/nastroje/cenotvorba/>
- [5] Získejte perfektní přehled o svých financích díky výkazu cash flow [online]. iDoklad, 2021 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/ziskejte-perfektni-prehled-o-svych-financich-diky-vykazu-cash-flow>
- [6] Swot analýza: jak a hlavně proč ji sestavit [online]. Magdaléna Čevelová, 2011 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>
- [7] Return on Costs [online]. 2016 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/en/roc-return-on-costs>
- [8] Understanding return on assets [online]. Emily Guy Birken, Benjamin Curry, 2021 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/advisor/investing/roa-return-on-assets/>
- [9] Inflace, spotřebitelské ceny [online]. Veřejný databáze ČSÚ, 2021 [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

# 7 Přílohy





Doručená pošta (4) - fran... x | https://www.citacepro.com/ x | Inface, spotřebitelské ceny x | zaverena\_prace (4).pdf x | BEST SONGS OF 2014 x | BodyMindMap Institute - f x | +

bodymindmapinstitute.com

Aplikace YouTube Facebook IDOS ČZU Česká zemědělská... Seznam Moodle - Česká ze... iCloud Osobní finance - M... Homepage - Atletika Netflix PinaPeněženka.cz... Seznam četby

Aktuální dění

První seminář je tu!  
**Marian Jelínek - život na uzdě**

JEN ODOLNÍ JSOU V POHODĚ A DÍTĚ NENÍ MALÝ DOSPĚLÝ  
Zve vás na přednášku mezinárodně uznávaného mentálního kouče, který se do známosti veřejnosti zapsal zejména svojí spoluprací s Jaromírem Jágrem, Karolínou Plíškovou a mnoha dalšími. Skvělý sportovec, srdcem hokejista, trenér, mentální kouč, manažer a spisovatel bude přednášet nejen na motivy své nové knihy Život na uzdě, ale bude mluvit hlavně o psychické odolnosti v dnešní vypjaté době paradoxů, o motivaci dětí ke sportu a jak vychovat zdravé, spokojené a zdravě sebevědomé dítě.

Rozhodně akce, kterou si nemůžete nechat ujít!

[OBJEDNAT ZDE](#)

**ŽIVOT NA UZDĚ**  
**MARIAN JELÍNEK**  
JEN ODOLNÍ JSOU V POHODĚ A DÍTĚ NENÍ MALÝ DOSPĚLÝ

31. 3. 2022  
19:00  
290 Kč

Přednáška mezinárodně uznávaného mentálního kouče na motivy jeho nejnovější knihy nejen o tom, jak být v dnešní paradoxní a složité době lepší a šťastnější  
Kinosál Městského muzea v Moravské Třebové  
Předprodej lístků na www.zijemetrebovou.cz

KRÚČEK  
zijeme Třebovou  
MORAVSKÁ  
TŘEBOVÁ  
SPORT  
SERVIS

18:43  
15.03.2022

bodymindmapinstitute.com

**BODY**  
tělo

**MIND**  
mysl

**RELATIONS**  
vztahy

**SPEECH**  
řeč

**EMOTIONS**  
emoce

cropped-cropped-hexagon\_2.png

CHCI SE DOZVĚDĚT VÍCE

https://bodymindmapinstitute.com/oblasti-zivota

bodymindmapinstitute.com

## Když má dárek příběh

Hledáš **motivaci**, toto tričko je ideální pro tebe. Vytvořili jsme pro Vás kolekci motivačních **triček**. A do čeho je **balíme**? Žijeme v souladu s **přírodou** tudíž, vše je maximálně rozložitelné. Chceš si přečíst příběh triček? Klikni na ně!

Sleva!

Dámské tričko  
349 Kč

Pánské tričko  
349 Kč

OBCHOD

18:44  
15.03.2022

Doručená pošta (4) - fran... x | https://www.citacepro.com/ x | Inface, spotřebitelské ceny x | zaverena\_prace (4).pdf x | Acraze Vs Moguai - Di... x | BodyMindMap Institute - f... x

bodymindmapinstitute.com

Aplikace YouTube Facebook IDOS ČZU Česká zemědělská... Seznam Moodle - Česká ze... iCloud Osobní finance - M... Homepage - Atletika Netflix PinaPeněženka.cz... Seznam číty

Rozhovory

## Třebovák Karel Roušar

Pan Karel Roušar ve svých **83** letech ukazuje své silné kořeny. Dle jeho slov za jeho nátturu může dětství v **tvrdých podmínkách** na samotě u lesa. Za posledních deset let vyšel **3104x** na třebovskou rozhlednu Pastyřka. Dává mu to pocit, že ještě nepatří do starého železa, jak s nadsázkou popisuje.

Frostova 341/13, Petrovice, 10900  
Praha, IČO: 09237909

office@muzesochces.cz

+420 603 302 003

© 2022 BodyMindMap Institute.  
Built using WordPress

Doručená pošta (4) - fran... x | https://www.citacepro.com/ x | Inface, spotřebitelské ceny x | zaverena\_prace (4).pdf x | Acraze Vs Moguai - Di... x | Filosofie - BodyMindMap i... x

bodymindmapinstitute.com/filosofie/

Aplikace YouTube Facebook IDOS ČZU Česká zemědělská... Seznam Moodle - Česká ze... iCloud Osobní finance - M... Homepage - Atletika Netflix PinaPeněženka.cz... Seznam číty

## MŮŽEŠ CO CHCEŠ

Co si pod tím mám představit?  
Vše má samozřejmě své mantinely, pravidla a etiku.  
To ale neznamená, že by se člověk neměl posouvat za hranice svých možností.  
„Můžeš co chceš“ je o zdravém nastavení mysli, které ti pomůže posílit tvůj potenciál a vybudí tě k akci.  
Význam najdeš v následujících hodnotách

**ROVNOVÁHA**

Rychlost denního bytí se neustále zrychluje. Každý pomalu žijeme **dva životy**, jeden tady a teď, druhý na síťích. Objevit naše **pravé já**, které je pevně nohama na zemi bude čím dál větší výzva.

**VZDĚLÁNÍ**

Jde o to co děláš, když se ostatní nebudí. **Vzdělání** je přirozeně jedním ze **smyslů** našeho života. Každý z nás se vyskytuje v situaci, kdy je potřeba se **učit** něčemu **novému**. Můžeme **růst** jak **fyzicky**, tak i **mentálně**. Osobní rozvoj je jako **aktualizace** našeho PC. Abychom se mohli **posunout** potřebujeme systém občas aktualizovat.

**RŮST**

Neboli **fokus** na udržení růstového nastavení člověka. Chtít být **lepší** než **včera**. V Čemkoliv. To je důležité. Nezdolné lámat **milníky** na cestě, i když to bude chvíli bolet. Každá cesta potřebuje být **hnaná kvalitním motorem**, o který je potřeba se starat.

**ÚČTA**

Vzorů moc nemáme. Je to smutné. Někdy však stačí být **vzorem** pro své **nejbližší**. Úcta pro nás znamená vztah k těm, kterých si vážíme za své **chování** a **skutky**. Mít kolem sebe lidi, kterých si **vážíme**. Je důležité pro náš zdravý **rozvoj**.

Internetový obchod společnosti

93



# BodyMindMap Institute

Logo společnosti