



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra ekonomiky

Bakalářská práce

# Náplň podnikatelského záměru

Vypracoval: Dominik Walter  
Vedoucí práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.

České Budějovice 2017



## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dominik WALTER**  
Osobní číslo: **E14189**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**  
Název tématu: **Náplň podnikatelského záměru**  
Zadávající katedra: **Katedra ekonomiky**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je popsat účel a hlavní zásady při formování podnikatelského záměru. Charakterizovat jednotlivé kroky v rámci procesu tvorby podnikatelského záměru. Uvést jeho obvyklý obsah a strukturu. Zpracovat konkrétní podnikatelský záměr za účelem získání finančních zdrojů pro jeho realizaci.

Osnova:

1. Definice základních pojmů
2. Účel a přínosy podnikatelského záměru
3. Příprava a hlavní zásady při jeho zpracování
4. Proces zpracování a časový harmonogram
5. Obsah a obvyklá struktura dokumentu
6. Možnosti financování podnikatelského záměru
7. Případová studie - zpracování konkrétního podnikatelského záměru

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

Baker, H. Kent (2011). Capital budgeting valuation: financial analysis for today's investment projects [online]. Hoboken, N. J.: Wiley.

Fotr, J., & Souček, I. (2005). Podnikatelský záměr a investiční rozhodování: feasibility study, hodnocení ekonomické efektivity projektu, analýza a řízení rizika, flexibilita projektu a aplikace reálných opcí, tvorba investičního programu firmy (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Koráb, V., & Režňáková, M. (2007). Podnikatelský plán (Vyd. 1.). Brno: Computer Press.

Rose P. & kol. (2009). Money and capital. 10. ed., internat. ed. S. L.: Mcgraw - Hill.

Scholleová, H. (2009). Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Srpová, J. (2011). Podnikatelský plán a strategie (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.**

Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **16. ledna 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2017**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (1)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Ivana Faltová Leitmanová, CSc.

vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 22. března 2016

*Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.*

V Českých Budějovicích dne 14. dubna 2017

.....

Dominik Walter

*Tímto bych rád poděkoval především panu Ing. Antonínu Šmejkalovi, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady ke zpracování bakalářské práce.*

*Dále bych rád poděkoval veškerým společnostem, které mi poskytly cenné informace při sestavování podnikatelského záměru.*



# Obsah

Úvod.....	11
Přehled řešené problematiky.....	12
1. Podnikatel, podnikání a podnik .....	12
1.1 Podnikatel.....	12
1.2 Podnikání.....	12
1.3 Podnik .....	13
2. Vývoj nově založených firem a OSVČ na území ČR.....	14
2.1 Firmy .....	14
2.2 OSVČ .....	15
3. Zásady při psaní podnikatelského záměru .....	16
4. Podnikatelský záměr .....	18
4.1 Účel podnikatelského záměru .....	18
4.2 Výhody podnikatelského záměru .....	18
4.3 Struktura podnikatelského záměru .....	18
4.3.1 Titulní strana.....	18
4.3.2 Obsah.....	19
4.3.3 Úvod a shrnutí .....	19
4.3.4 Cíle a funkce podniku.....	20
4.3.5 Organizační struktura .....	21
4.3.6 Analýza trhu a marketingová strategie .....	23
4.3.7 Marketingový mix .....	24
4.3.8 Analýza konkurence a podnikatelského prostředí .....	25
4.3.9 Lokalizace.....	29
4.3.10 Řízení rizik .....	31
4.3.11 Časový harmonogram, fáze projektu.....	31
4.3.12 Přílohy .....	34
4.4 Finanční plán podniku.....	34



4.4.1 Zásady finančního plánování.....	35
4.4.2 Metody financování.....	36
4.4.3 Zdroje financování.....	37
4.4.4 Jednotlivé části finančního plánu .....	39
4.4.5 Financování pomocí bankovního úvěru .....	40
Praktická část .....	43
5. Cíl a metodika bakalářské práce .....	43
5.1 Cíl bakalářské práce .....	43
5.2 Metodika bakalářské práce.....	43
6. Virtuální herna České Budějovice .....	47
6.1 Titulní strana .....	47
6.2 Úvod.....	48
6.2.1 Účel dokumentu.....	48
6.2.2 Důvod investice do tohoto projektu .....	48
6.3 Základní informace .....	49
6.3.1 Vedení společnosti.....	49
6.3.2 Informace o společnosti.....	50
6.3.3 Cíle a vize společnosti .....	50
6.4 Dotazníkové šetření.....	51
6.5 Nabízená služba .....	53
6.5.1 Oculus Rift.....	53
6.5.2 HTC Vive .....	55
6.5.3 Hry .....	56
6.5.4 Filmy a jiné zážitky .....	56
6.6 Informace o podnikání .....	57
6.6.1 Místo podnikání.....	57
6.6.2 Cenová politika.....	58
6.6.3 Otevírací doba .....	60

6.6.4	Obsluha herny	60
6.6.5	Cílová skupina zákazníků	61
6.7	Komunikace se zákazníkem, propagace herny	61
6.7.1	Webové stránky	61
6.7.2	Sociální síť	62
6.7.3	Reklamní poutače	62
6.7.4	Reklama v městské hromadné dopravě	62
6.7.5	Rozdávání letáků	63
6.7.6	Ostatní formy propagace	63
6.7.7	Rozpočet na propagaci	64
6.8	Rizika podnikatelského záměru	65
6.9	SWOT analýza	66
6.10	Finanční plán	67
6.10.1	Počáteční investice a zahajovací rozvaha	67
6.10.2	Predikce nákladů a výnosů	68
6.10.3	Výkaz zisku a ztráty	70
6.10.4	Cash flow	71
6.10.5	Hodnocení investice	72
6.11	Závěrečné shrnutí	73
7.	Závěr	74
	Summary	76
	Bibliografie	77
	Seznam obrázků	80
	Seznam tabulek	81
	Přílohy	81

## Úvod

Podnikání je velice složitá činnost vyžadující spoustu času, energie a talentu. Podnikatelský záměr je první věcí, kterou by před zahájením podnikání měl udělat každý podnikatel. Díky vytvoření takového záměru se dá minimalizovat riziko, že podnikání nevyjde a podnikatel zkrachuje. Existuje mnoho případů, kdy lidé měli výborný nápad, ale z důvodu přílišné neopatrnosti a naivity zbytečně svůj nápad nedotáhli, případně úplně promarnili. Podnikatelský záměr tyto rizika snižuje a zároveň je jakýmsi pojítkem mezi skvělým nápadem a reálným naplněním tohoto nápadu.

Podnikatelský záměr se nesestavuje jen pro podnikatele, ale také například pro banky, společníky nebo obchodní partnery. Ne vždy má podnikatel dostatek finančních prostředků, aby mohl začít podnikat bez jakéhokoliv úvěru nebo jiné finanční výpomoci. Proto se často podnikatelé obrací na banky, pro které je podnikatelský záměr důležitým dokumentem. Podle něho se rozhodují, zda podnikateli úvěr poskytnou, či nikoliv. Dalším možným zdrojem financování je přibrání dalšího společníka do podnikání. Žádný společník však neinvestuje své finanční prostředky do podnikání, které nemá zpracovaný žádný plán. Právě podnikatelský záměr je dokument, který společníka o investici může přesvědčit.

Dalším důvodem k sestavení podnikatelského záměru je zjištění, zda se vůbec vybraný typ podnikání vyplatí. Je to poprvé, co se podnikatel střetává s konkrétními čísly a konkrétními problémy spojenými s podnikáním.

Tato práce se zabývá tím, co podnikatelský záměr je, k čemu se sestavuje a jak by takový záměr měl vypadat. Dále popisuje návrh struktury podnikatelského záměru a jen okrajově naznačí, co je podnikání a jaké jsou současné trendy v obchodní sféře. Poté přejde ke konkrétnímu podnikatelskému záměru – virtuální herně a pokusí se určit, zda je takový záměr dlouhodobě rentabilní.

# Přehled řešené problematiky

## 1. Podnikatel, podnikání a podnik

---

### 1.1 Podnikatel

---

Slovo podnikatel vzniklo z francouzského slova entrepreneur a původně tento výraz znamenal prostředník nebo zprostředkovatel. Funkce tehdejšího podnikatele spočívala právě ve zprostředkování obchodu mezi kupujícím a prodávajícím. Později se od sebe oddělily dva výrazy a to: **podnikatel a rentiér**. Rentiér poskytoval kapitál za určitý úrok, zatímco podnikatel nesl riziko úspěchu či neúspěchu a podílel se na samotném obchodu. (Veber, Srpová, & kol, 2012)

V současnosti existuje mnoho definic slova podnikatel, jedna z nejvyužívanějších v ČR je ta, která je součástí Nového občanského zákoníku. Ta podnikatele definuje takto: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“*. (Zákon č. 89 Sb., § 420, Nový občanský zákoník, v aktuálním znění, 2012)

### 1.2 Podnikání

---

Interpretace podnikání není jednoduchá, existuje totiž několik pojetí, jak ho můžeme chápat (Veber, Srpová, & kol, 2012):

- Ekonomické pojetí – podnikání je činnost, při které se využívají ekonomické zdroje, tak aby si zvýšila jejich počáteční hodnota. Ve své podstatě jde o vytváření přidané hodnoty;
- Psychologické pojetí – mnoho podnikatelů začalo s podnikáním z psychologického hlediska. Chtěli něčeho dosáhnout, seberealizovat se a často také chtěli být svým pánem a nemít nadřízeného;
- Sociologické pojetí – podnikání je přínosem pro celou společnost. Vytváří pracovní místa a zároveň je důležitý i pro státní rozpočet, kterému přináší peníze ve formě daní a ostatních poplatků;

- Právnícké pojetí – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku;

## 1.3 Podnik

---

Od podnikatele a přes podnikání se dostáváme až k podniku, který je definován takto: *„Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na svou právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné a jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která pravidelně vykonávají hospodářskou činnost.“* (Nařízení komise (EU) č. 651, 2014)

Krutina (2014) tvrdí, že podnik vzniká na základě poznání, že je účelné hospodářskou činnost organizovat na vyšší úrovni, než je v možnostech jednotlivce.

Existuje několik právních forem podniků, lišících se v mnoha bodech. Například v ručení, v oprávnění k řízení, v počtu zakladatelů, nároku na počáteční kapitál, účasti na zisku atd. Je nezbytně nutné si vybrat tu správnou formu, nejvíce vyhovující potřebám vlastníka nebo vlastníků.

## 2. Vývoj nově založených firem a OSVČ na území ČR

---

### 2.1 Firmy

---

Rok 2016 se nesl ve znamení rostoucí ekonomiky a v optimistickém výhledu na roky další. Není tedy překvapením, že podnikatelé využili příležitosti pro založení nových podniků (Tabulka 1), případně pro větší investice. V loňském roce vzniklo i zaniklo nejvíce firem za posledních 10 let. Tento jev souvisí s rychle rostoucí ekonomikou, kdy konkurence cítí šanci a nekonkurenceschopné firmy z trhu vytlačí. Celkový počet kapitálových společností se od roku 2007 zvýšil o více jak 167 tisíc (Tabulka 2) a vypadá to, že se tento trend podaří udržet i v dalších letech. V Tabulce 3 je možné vidět pět nejčastějších předmětů činnosti, kde nejvíce majitelů firem volí podnikání ve velkoobchodní činnosti.

Tabulka 1- Počet nově založených kapitálových společností v období 2007-2016

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
s.r.o.	21063	22638	21756	22460	21174	21592	22227	24266	26104	27946
a.s.	3967	1336	1095	1174	1159	862	818	604	849	891
<b>celkem</b>	<b>25030</b>	<b>23974</b>	<b>22851</b>	<b>23634</b>	<b>22333</b>	<b>22454</b>	<b>22845</b>	<b>24870</b>	<b>26953</b>	<b>28837</b>

Zdroj: (Bisnode, 2017)

Tabulka 2 - Celkový počet kapitálových společností v období 2007-2016

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
s.r.o.	261946	280763	296787	316429	332987	348334	633432	385979	405410	425744
a.s.	21932	22888	23221	24042	24714	24937	25120	25372	25582	25817
<b>Celkem</b>	<b>283878</b>	<b>303624</b>	<b>320008</b>	<b>340471</b>	<b>357701</b>	<b>373271</b>	<b>391552</b>	<b>411351</b>	<b>430992</b>	<b>451561</b>
<b>% změna</b>	<b>x</b>	<b>6,96 %</b>	<b>5,40 %</b>	<b>6,39 %</b>	<b>5,06 %</b>	<b>4,35 %</b>	<b>6,86 %</b>	<b>5,06 %</b>	<b>4,77 %</b>	<b>4,77 %</b>

Zdroj: (Bisnode, 2017)

Tabulka 3 - 5 nejčastějších předmětů činnosti u firem založených v roce 2016

Předmět činnosti	Počet nových subjektů	Podíl na celku
Zprostředkování velkoobchodu	<b>5108</b>	<b>17,71 %</b>
Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti	<b>4064</b>	<b>14,09 %</b>
Pronájem a správa vlastních nebo pronajatých nemovitostí	<b>2785</b>	<b>9,66 %</b>
Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních	<b>2154</b>	<b>7,47 %</b>
Podpůrné činnosti pro zemědělství	<b>829</b>	<b>2,87 %</b>

Zdroj: (Bisnode, 2017)

## 2.2 OSVČ

Na rozdíl od kapitálových společností, OSVČ (osob samostatně výdělečně činných) v České Republice nadále ubývá. Tento trend se nezměnil již šestý rok za sebou. Jak je možné vidět v Tabulce 4, v posledních 7 let se počet živnostníků snížil o více než 115 tisíc. Tento jev je pravděpodobně způsoben tím, že vláda ČR nadále znepřijemňuje podnikání drobných podnikatelů, na místo toho, aby je zvýhodňovala a motivovala. Dalším možným úbytkem OSVČ je ten, že přechází na jiné formy podnikání, například na společnosti s r. o.

Tabulka 4 - Vývoj počtu OSVČ vykonávající hlavní činnost v období 2010-2016

Datum	OSVČ hlavní činnost
31. 3. 2016	572126
31. 3. 2015	576911
31. 3. 2014	585420
31. 3. 2013	607594
31. 3. 2012	637845
31. 3. 2011	645383
31. 3. 2010	633958
31. 3. 2009	687743

Zdroj: (AMSP ČR, 2016)

### 3. Zásady při psaní podnikatelského záměru

---

Hlavním úkolem podnikatelského plánu je zaujmout investora a přinést podnikateli nové zdroje. Blackwell (1993) ve své knize uvádí čtyři hlavní podmínky, které musí být naplněny pro získání finančních prostředků:

- existuje dostatečně velký trh;
- řídicí pracovníci podniku jsou schopní a zkušení;
- výrobek nebo služba jsou kvalitní a investor v nich vidí potenciál;
- poskytnuté finance budou dostatečné pro pokrytí nákladů předvídaných i nepředvídatelných

Podnikatelský plán by měl obsahovat veškeré informace, které má autor k dispozici. Pokud se podnikatel pokusí určité informace zatajit či záměrně vynechat, investorovi to pravděpodobně stejně neujde a podnikatel si tak definitivně zavře dveře k dalším peněžním prostředkům.

Doporučená prezentace podnikatelského plánu podle Davida Cowena, jednoho z nejúspěšnějších investorů, obsahuje maximálně deset stran:

1. logo a kontaktní informace, případně pár slov o podnikání;
2. popsání podnikatelského cíle;
3. představení týmu, zdůraznění klíčových lidí a jejich zkušeností;
4. určení základního problému, který bude chtít firma vyřešit;
5. představení produktu a vysvětlení jeho výhod;
6. pojednání o technologii, kterou podnik vymyslel a zmínit patent, pokud existuje;
7. určení potenciálních zákazníků;
8. prodejní strategie;
9. určení konkurence;
10. zjednodušený finanční plán

Podle Davida Cowena existuje několik věcí, kterých by se autor podnikatelského plánu neměl dopustit:

- plán obsahuje příliš mnoho technických informací, kterým investor nerozumí;
- v plánu je vidět nadšení autora, ale chybí mu chladná logika a kalkulace;



- chybí jasně stanovená organizační struktura, případně není jasné, kdo podnik bude řídit;
- plán je napsán nudně a ničím nezaujme;
- čísla ve finančním plánu jsou založena na domněnce, nikoliv realitě;
- není popsáno, jakým způsobem bude podnikatel dodávat výrobek nebo službu zákazníkovi;
- chybí jakýkoliv popis konkurence;
- trh je příliš malý nebo neperspektivní;
- chybějící marketing

Blackwell (1993) tvrdí, že při sepisování podnikatelského plánu je důležité dodržet pět následujících bodů.

- Srozumitelnost – Lidé, kteří se zabývají investováním do podnikatelských záměrů, často mají spoustu práce a málo času. Proto je podstatné plán napsat srozumitelně, tak aby ho čtenář pochopil na první přečtení. Doporučuje se vyjadřovat jednoduše, informace dávat do tabulek (pokud je to možné) a nesnažit se používat příliš přídavných jmen;
- Stručnost – Projekt by měl obsahovat pouze základní údaje, nikoliv barvitě líčení. To je možné použít při diskuzi a otázkách na autora;
- Logičnost – Nápad a plány bude lepší psát za sebou tak, aby na sebe logicky navazovali a dávali čtenáři pocit, že jsou dobře vymyšlené. Zároveň by si informace obsažené v plánu odporovat;
- Pravdivost – Podnikatel by o svém podnikatelském záměru neměl nikdy lhát;
- Čísla – Pro autora záměru je důležité každé své tvrzení podložit čísly, jinak čtenáře nikterak neohromí.

## 4. Podnikatelský záměr

---

### 4.1 Účel podnikatelského záměru

---

Podnikatelský záměr je dokument, který slouží jak účelům spojených s provozováním podnikání, tak jako klíčový dokument pro možnosti cizího financování. Je důležité přesvědčit potenciálního investora o správnosti projektu, toho je však možné docílit jen se správně sepsaným podnikatelským záměrem. Banka nebo jiný investor podnikatelský záměr pečlivě prostuduje a na základě rizika, požadovaných prostředků a jejich návratnosti, rozhodne o tom, zda tento projekt podpoří. (Fotr & Souček, 2005)

### 4.2 Výhody podnikatelského záměru

---

Největší výhodou toho dokumentu je především uvědomění si všech bariér vstupu do konkrétního odvětví podnikání. Podnikatel si může myslet, že jeho nápad na podnikání je realizovatelný, toto podnikání spustí a až po spuštění zjistí, že podnikání není ziskové. Často se bohužel stává, že podnikatel vychází jen ze svých vlastních úsudků (které mnohdy nebývají správné), bez jakékoliv předchozí přípravy. Právě k analýze všech faktorů podnikání v určitém odvětví slouží podnikatelský záměr.

### 4.3 Struktura podnikatelského záměru

---

#### 4.3.1 Titulní strana

---

Každý podnikatelský záměr by měl obsahovat titulní stranu, na které bude uvedený obchodní název, jméno autora (případně autorů), datum založení atd. Případně autor může doložit i logo, pokud již nějaké existuje. Dále se na titulní stranu může uvést prohlášení o zákazu kopírování dokumentu či přejímání myšlenek v dokumentu obsažených. Také by zde měla být uvedena právní forma podnikání. (Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

### 4.3.2 Obsah

---

V dokumentech předkládaných investorům zpravidla nalezneme obsah. Je to důležitá součást podnikatelského záměru, která čtenáři usnadňuje vyhledávání v práci. Obsah by neměl být příliš dlouhý, doporučuje se maximálně stránka a půl formátu A4. Obsah by měl být také co nejkratší a nejpřehlednější. Nadpisy se doporučují jen do třetího řádu, poté se už může zdát obsah nepřehledný. (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

### 4.3.3 Úvod a shrnutí

---

Úvod se zpravidla píše na začátku dokumentu, aby čtenář mohl ihned rozhodnout, zda má o projekt zájem či nikoliv. (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

Dá se říci, že shrnutí je společně s finančním plánem nejdůležitější částí dokumentu. Autor by se měl u něho opravdu zamyslet a dobře rozhodnout, co do něj obsáhne. Je nezbytně nutné, aby toto shrnutí čtenáře zaujalo a byl ochoten pokračovat ve čtení. Pokud bude shrnutí špatně napsané, může se potenciální investor rozhodnout plán nepodpořit, i když je záměr vymyšlen správně. Měl by představit autory, jejich nápad a pokusit se investora přesvědčit o tom, proč by zrovna do tohoto projektu měl investovat své peníze a riskovat tak, že o ně přijde. (Berry, 2008)

Dále by měl odpovědět na několik následujících otázek (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011):

- Co bude podnik zákazníkům nabízet;
- V čem je podnik lepší než konkurence;
- Na jaký trh se podnik hodlá dostat (velký, malý, rostoucí);
- Kolik lidí se na projektu bude podílet;
- Kdo je hnacím motorem projektu a co tito lidé dokázali;
- Jaké zisky podnik plánuje;
- A nejdůležitější otázka pro zájemce o investici – Co z toho investor bude mít? Kolik procent zisku mu připadne?

Potřebná délka shrnutí není nikde definována, shrnutí by však mělo být dostatečně obsáhlé, aby v něm bylo zapsáno vše důležité, ale nepřiliš zdlouhavé, aby to čtenáře neodradilo. Shrnutí se také často píše až poté, kdy je dokument připravený k předložení veřejnosti. Důvod je jednoduchý, na začátku psaní autor často neví, co přesně bude podnikatelský záměr obsahovat.

#### 4.3.4 Cíle a funkce podniku

---

Podnikatel si již při založení svého podnikání musí rozmyslet, jaký je cíl jeho podnikání a uvědomit si, jak by tohoto cíle chtěl dosáhnout a kdy. Konečný cíl nemusí být jeden, ale může to být i kombinace více cílů (například obrat více než 10 mil. Kč a zároveň podíl na trhu více než 10 %).

Při jakékoli činnosti je účelné formulovat její smysl (poslání) a stanovit její cíl.

Posláním podniku (smyslem) je uspokojovat cizí potřeby pomocí produktů, které firma poskytuje či vyrábí.

#### **Odlišnosti velkého a malého podniku**

V Tabulce 5 lze vidět několik základních rozdílů mezi malým a velkým podnikem.

Tabulka 5 - Odlišnosti malého a velkého podniku

<b>Malý podnik</b>	<b>Velký podnik</b>
<u>Forma vlastnictví</u> – patří osobám se stejnými preferencemi	<u>Forma vlastnictví</u> – patří více osobám s různými preferencemi
<u>Primární cíl</u> – udržení podnikání; dostatečný zisk pro užití; maximalizace hodnoty podniku	<u>Primární cíl</u> – maximalizace hodnoty podniku; sekundární – maximalizace zisku
<u>Přístup k cizím zdrojům</u> – obtížný	<u>Přístup k cizím zdrojům</u> – jednodušší

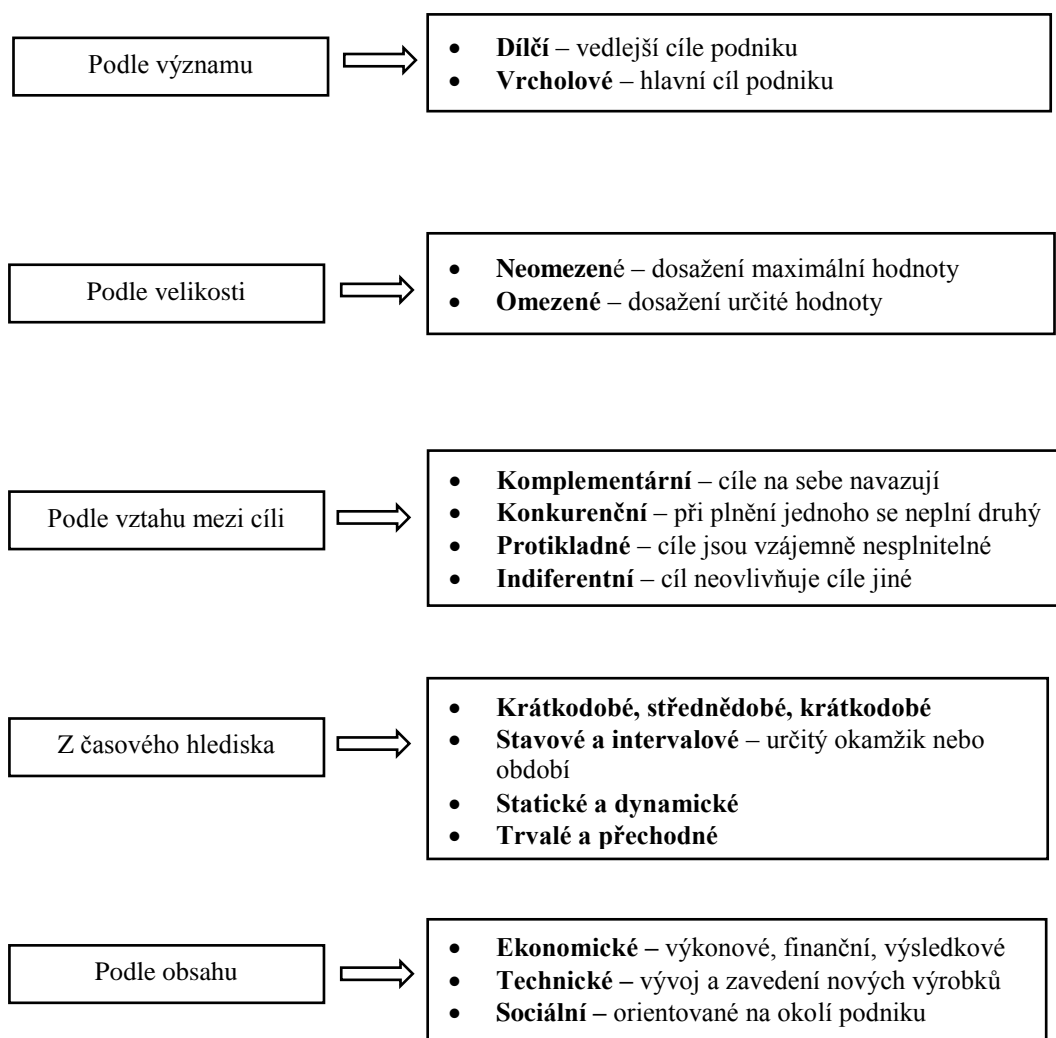
---

Zdroj: (Krutina, 2014)

## Druhy cílů podniku

Na Obrázku 1 je možné vidět rozdělení cílů podniku.

Obrázek 1 - Druhy cílů podniku



---

Zdroj: (Krutina, 2014)

### 4.3.5 Organizační struktura

---

Organizační struktura je hierarchické uspořádání vztahů mezi jednotlivými pracovními místy v podniku. Vytváří se z důvodu potřeby rozlišit funkce a postavení jednotlivých zaměstnanců v podniku. Každý podnik má majitele, mnohdy nějakého manažera (nebo manažery) a řádové zaměstnance.

Vzhledem k postavení v podniku má každý zaměstnanec určitou zodpovědnost. Zpravidla platí, že čím vyšší postavení, tím vyšší zodpovědnost a platové ohodnocení zaměstnance.

Existuje několik druhů organizačních struktur (Typologie organizační struktury):

### **Liniová, funkcionální, štábně liniová, maticová**

Liniová organizační struktura – každý zaměstnanec má pouze jednoho vedoucího;

Funkcionální organizační struktura – každý zaměstnanec má několik vedoucích, každého pro jinou činnost;

Štábně-liniová organizační struktura – existuje štáb, který vypomáhá manažerům při práci;

Maticová organizační struktura – pro každý úkol existuje jeden vedoucí

### **Centralizovaná, decentralizovaná**

Centralizovaná organizační struktura – rozhodovací pravomoci jsou soustředěny na vedoucí pracovníky a jen malá část pravomocí je delegována na podřízené;

Decentralizovaná organizační struktura – rozdělení organizace na menší celky s relativní volností a velkými pravomocemi

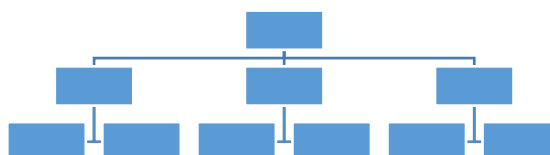
### **Strmá, plochá**

Na Obrázku 2 a 3 je možné vidět nejčastější strukturu podniků.

Obrázek 2 - Plochá struktura



Obrázek 3 - Strmá struktura



---

Zdroj: Vlastní tvorba

### 4.3.6 Analýza trhu a marketingová strategie

---

Základním cílem projektu je uspokojení existující či potenciální poptávky. Pro zjištění poptávky, poznání trhu a konkurence je proto důležité analyzovat trh. Na základě provedené analýzy je možné vytvořit marketingovou strategii podniku, jakožto nejdůležitější část celkové strategie podniku. (Fotr & Souček, 2005)

Marketingový výzkum je část marketingové strategie, kdy podnik získává, analyzuje a hodnotí informace o trhu a jeho okolí. Faktory obsažené v marketingovém výzkumu tvoří především poptávka, konkurence a přání zákazníků. Informace o těchto faktorech se dají získat z interních zdrojů (výroční zprávy, účtové výkazy atd.), anebo ze zdrojů externích (vlastní výzkum, noviny, obchodní rejstřík atd.). (Fotr & Souček, 2005)

Jakmile podnik získá potřebné informace a vyhodnotí je, musí (Fotr & Souček, 2005):

- Stanovit cílový trh projektu – skupina zákazníků, na které se podnik zaměří, region, ve kterém bude operovat, charakteristika produktů, distribučních kanálů, konkurence, cenové hladiny, podpory prodeje;
- Analyzovat zákazníky – kdo je kupující, jaké má přání a potřeby, kdy produkt koupí, proč ho koupí atd.;
- Definovat segmenty trhu – rozčlenění trhu na několik částí podle chování zákazníků;
- Analyzovat konkurenci;
- Analyzovat distribuční kanály – kanály, které propojují výrobce s konečným spotřebitelem (jak se zboží dostane od výrobce k zákazníkovi);
- Stanovit budoucí vývoj poptávky – nejdůležitější a nejobtížnější část marketingového výzkumu. Jde především o detailní odhad budoucího objemu trhu, tržního potenciálu. Na závěr je třeba vytvořit prognózu budoucího vývoje trhu.

Po vyhodnocení výsledků marketingového výzkumu může podnik formulovat svou strategii. Mezi základní prvky strategie patří (Fotr & Souček, 2005):

- Geografická strategie – stanovení svého relevantního trhu;

- Strategie z hlediska tržního podílu – plánovaný podíl na trhu;
- Strategie z hlediska vazby produkt – trh – podpora stávajících produktů na trhu a zavádění nových;
- Marketingová strategie – zaměření na konkurenci nebo na expanzi trhu

### 4.3.7 Marketingový mix

---

„Marketingový mix je o správném produktu nabízeném na správném místě ve správný čas a za správnou cenu“. Tvoří ho 4P (The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained, 2015):

- Product – produkt by měl být vždy odrazem toho, co si přeje zákazník a co od něho očekává. Zároveň by měl mít několik vlastností, jako kvalitu, výdrž, zapamatovatelné jméno, správný vzhled, hmotnost atd.;
- Place – místo prodeje produktu by mělo být příjemné pro zákazníka a především přístupné;
- Prize – cena by měla být taková, aby ji zákazník byl ochoten za produkt vynaložit a zároveň podniku přinesla zisk.;
- Promotion – propagace je velmi důležitá z hlediska povědomí o značce a o produktech které nabízí. Zároveň slouží jako pomocník při hledání nových zákazníků

V marketingu obecně je vždy na prvním místě zákazník, proto se objevuje ve všech 4 P.

Na Obrázku 4 jsou uvedeny jednotlivé 4P.



Obrázek 4 - Marketingový mix



---

Zdroj: (The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained, 2015)

#### 4.3.8 Analýza konkurence a podnikatelského prostředí

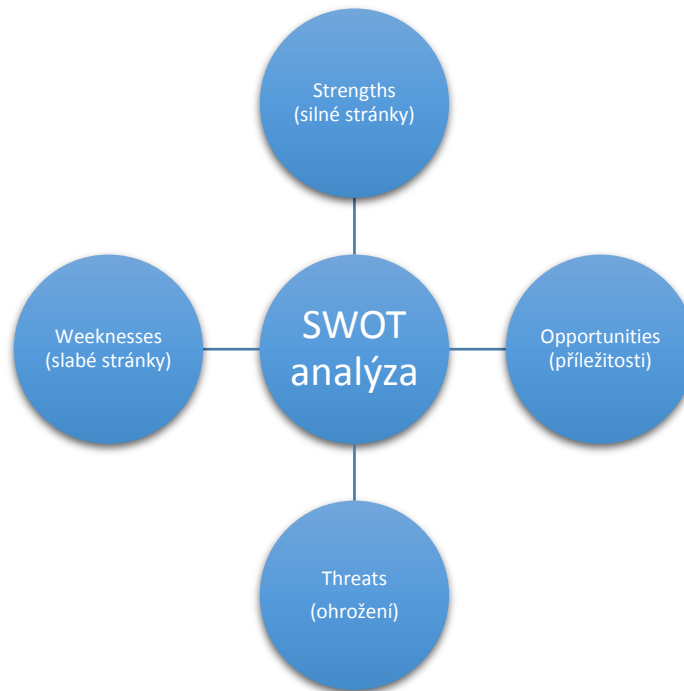
Jedna z nejdůležitějších činností, kterou by před začátkem podnikání měl každý podnikatel provést, je analýza konkurence. Tato analýza může autorovi pomoci rozhodnout, zda se mu vyplatí v určitém prostředí spustit svůj projekt (pokud ho již nespustil).

#### **SWOT analýza**

SWOT analýza je technika založená na hodnocení interních a externích faktorů ovlivňujících organizaci. Je součástí strategického řízení a marketingu závodu. Název této analýzy je odvozen z anglických názvů jednotlivých faktorů (Obrázek 5). SWOT analýza je v současnosti jedna z nejpoužívanějších analytických technik a její využití je poměrně obsáhlé. Lze použít pro hodnocení podniků, lidí, ale také při řízení rizik, kdy na základě výsledků může podnik nastavit určitá protipatření. (Swot analýza)

Jejím klíčovým úkolem je zjistit, jako jsou silné a slabé stránky podniku (tedy v čem podnik vyniká a v čem zaostává), rozpoznat příležitosti podniku (zda například není pravý čas vstoupit na trh s novým produktem), a také hrozby ohrožující podnik.

Obrázek 5 - SWOT analýza



---

Zdroj: Vlastní tvorba

### **Příklad SWOT analýzy**

- Silné stránky
  - Jaké výhody má firma;
  - Co podnik odlišuje od konkurence;
  - Jaké suroviny může společnost zakoupit co nejlevněji a ostatní ne
- Slabé stránky
  - Co by společnost měla zlepšit;
  - Čemu by se měl podnik vyhnout;
  - Jaké faktory snižují tržby
- Příležitosti
  - Jaké jsou v současnosti trendy;
  - Změny v zákonech, které pomohou firmě;
  - Změny životního stylu nebo sociálních návyků

- Ohrožení
  - Jakým překážkám podnik čelí;
  - Co dělají konkurenti podniku;
  - Může některé z vašich slabých stránek ohrozit podnik?

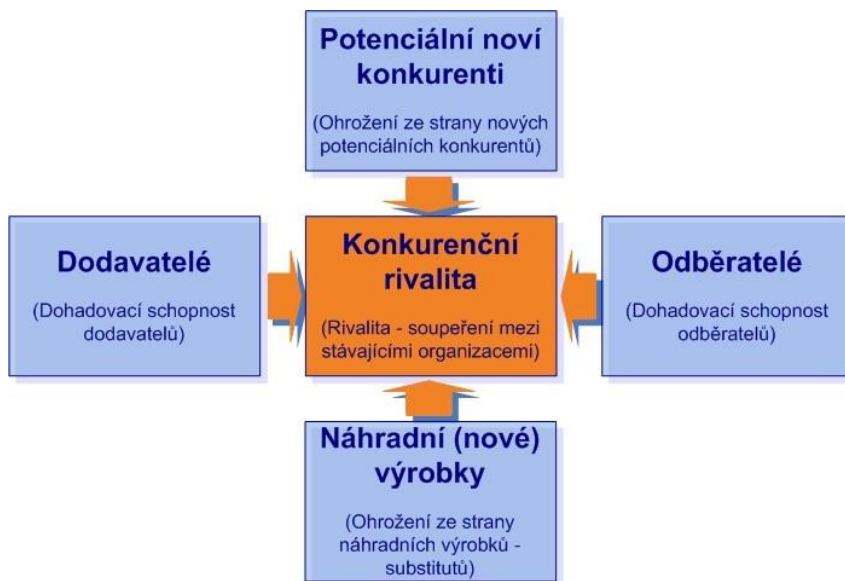
### **Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil je celosvětově využívaná analýza sloužící k rozpoznání pěti faktorů ovlivňující podnik (Obrázek 6). Zároveň slouží jako pomocník při určování, zda podnik bude produkovat zisk, a to na základě analýzy jiných podniků v odvětví.

Je složen z následujících sil (Arline, 2015):

- Konkurenční rivalita – tato síla určuje, jak je silná konkurence v odvětví a jaký je její počet.;
- Dohadovací schopnost dodavatelů – tato síla analyzuje sílu dodavatelů, respektive jejich možnosti ovlivňovat cenu, za kterou od nich bude nakupovat.;
- Dohadovací schopnost odběratelů – síla odběratelů ohledně možnosti ovlivňovat cenu a kvalitu produktu, který jim podnik prodává.;
- Potenciální noví konkurenti – tato síla ukazuje, jak moc složité nebo jednoduché je pro nové konkurenty proniknout na trh. Čím je lehčí možnost proniknutí nových konkurentů na trh, tím je podnikání v tomto odvětví rizikovější.;
- Náhradní (substituční) produkty – tato síla studuje možnosti zákazníků ohledně náhradních produktů. Volba substitučního produktu je často spojená s cenou a kvalitou současných produktů na trhu.

Obrázek 6 - Porterův model konkurenčních sil



---

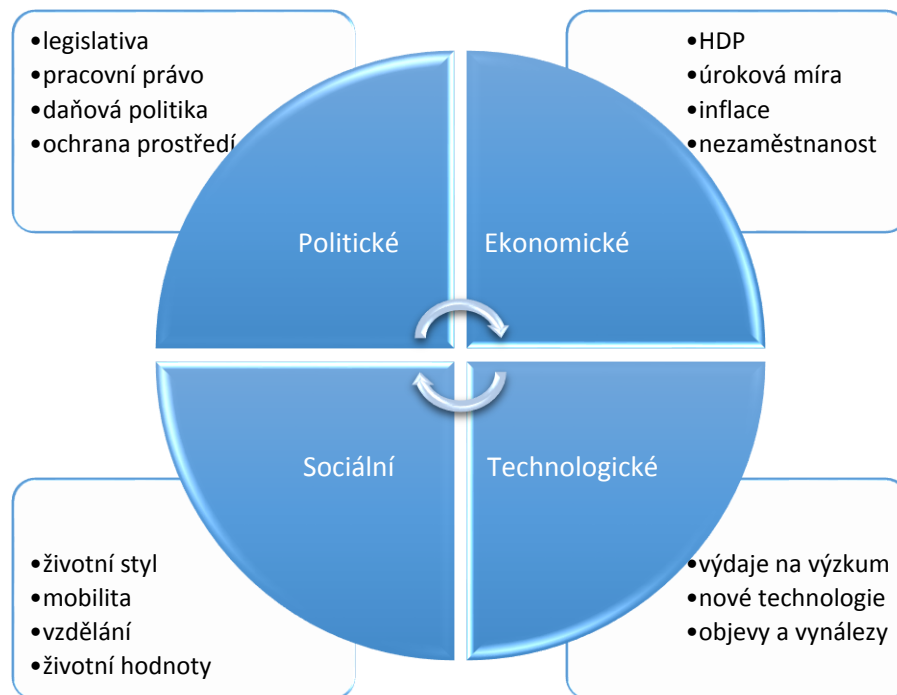
Zdroj: (Porterův model konkurenčních sil, 2012)

### **PEST analýza**

Jedná se o analýzu zkoumající faktory, které ovlivňují podnik z jeho bezprostředního okolí. Název pochází z počátečních písmen faktorů, kterými se zabývá. Jde o faktory politické (daňová politika, ochrana spotřebitele, pracovní právo), ekonomické (daňové zatížení, inflace, kupní síla), sociální (mobilita, úroveň vzdělání, změny životního cyklu) a technologické (nové objevy, rychlost zastarávání, celkový stav technologie).

Na Obrázku 7 je možné vidět jednotlivé faktory ovlivňující podnik.

Obrázek 7 - PEST analýza



Zdroj: (Šiková, 2014)

Smyslem analýzy je nalézt odpovědi na následující otázky:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na podnik;
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů;
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější

#### 4.3.9 Lokalizace

Bednářová & Škodová-Parmová (2010) ve své knize popisují pojem lokalizace jako volbu místa pro podnikání. Tato činnost je velice důležitá, spadá totiž do dlouhodobého plánu a často na ní závisí existence podnikání.

Lokalizační faktory můžeme rozdělit na tvrdé a měkké:

- Tvrdé – ovlivňují náklady a výnosy v určité oblasti
  - Náklady na dopravu;
  - Mzdy v oblasti;
  - Cena pozemků a infrastruktury;
  - Nájem;
  - Ceny v okolí;

- Atd.
- Měkké – ovlivňují samotného podnikatele
  - Preference místa;
  - Možnost dopravy;
  - Bydlení v okolí;
  - Příbuzní;
  - Atd.

Dále lokalizační faktory můžeme dělit na mezinárodní, regionální a lokální

- Mezinárodní – týká se především velkých firem, vybírá se z různých států, kde nejčastěji rozhoduje daňová politika země, mzdové podmínky nebo lokální ceny;
- Regionální – lokalizace podnikání v rámci jednoho státu. Často zde rozhodují mzdové podmínky a daňové zvýhodnění pro určité regiony;
- Lokální – Volba podnikatelského místa v jednom městě. Zde rozhoduje jednoznačně cena pozemků a dopravní obsluha.;

Existuje několik kritérií pro rozhodnutí o vhodné lokalizaci:

- Přístup ke zdrojům – ať už k surovinovým (např. při průmyslové činnosti) nebo také k potravinovým (např. pro stravovací zařízení);
- Podle pracovní síly – počet potenciálních zaměstnanců a vzdělanosti v námi vybraném oboru v lokalitě;
- Dopravní spojení – důležité při minimalizaci nákladů;
- Vzdálenost od zákazníka – pokud se jedná například o výrobní firmu, není třeba být blízko zákazníkovi. Pokud by se například jednalo o pekařství, vzdálenost od odběratele je přímo klíčová;
- Životní prostředí – právnické ani fyzické osoby nesmějí svým počínáním ohrožovat životní prostředí. Oblasti se vzhledem k životnímu prostředí liší následovně:
  - Oblasti, kde je možno podnikat bez jakýchkoliv omezení;
  - Lokality s určitými podmínkami (např. nutnosti čištění vody nebo vzduchu);
  - Chráněné krajinné oblasti

### 4.3.10 Řízení rizik

---

Fotr & Souček (2005) tvrdí, že riziko má vždy dvě strany. Na jedné straně je vyhlídka dosažení nějakého úspěchu nebo pokroku v podnikání, zatímco na druhé straně je nebezpečí podnikatelského neúspěchu. Neúspěch může být v některých případech pro podnik likvidační, proto je riziko třeba řídit a mít ho po celou dobu plánování a projektování na mysli.

Řízení rizika má za úkol zvýšit pravděpodobnost úspěchu projektu, a naopak minimalizovat nebezpečí, které z toho projektu vyplývá. Cílem řízení rizika je tedy zjistit, jaké faktory (poptávka, prodejní ceny, náklad, úrokové kurzy atd.) ovlivňují pravděpodobnost úspěchu, jak je velké riziko projektu (zda je přijatelné či nikoliv) a jak toto riziko snížit.

Řízení rizik se skládá ze čtyř základních, navzájem propojených fází (Řízení rizik):

1. Identifikace rizik – je nutné postupovat systematicky a nevynechat jediné riziko, které by mohlo projekt ohrozit. Můžou být naprosto minimální nebo neovlivnitelná, ale vždy musí být uvedena;
2. Zhodnocení rizik – smyslem je rozhodnout, které rizika je třeba ošetřit, v jakém pořadí se budou zvládat, jaká rizika se řešit nemusí a jaká řešit podnik ani řešit nemůže. Z každého zvládnutí rizika plyne náklad, který by vždy měl být nižší než zisk, které toho ošetření přinese;
3. Zvládnutí rizik (případně minimalizace dopadu) – ošetření konkrétních rizik;
4. Monitoring rizik – posuzování aktuálního stavu řízení rizika. Podmínky, které ovlivňují riziko, se mohou měnit, proto je nutné cyklus řízení rizik pravidelně opakovat.

### 4.3.11 Časový harmonogram, fáze projektu

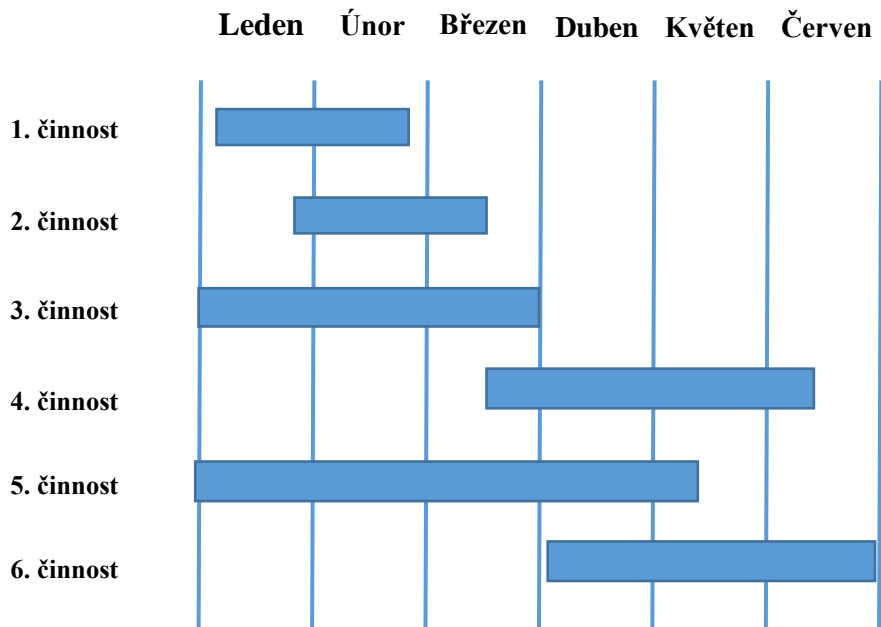
---

Časový harmonogram všech plánovaných činností je důležitou součástí podnikatelského záměru. Nejdříve si podnik určí všechny podstatné aktivity, které jsou pro realizaci podnikatelského plánu třeba, následně k těmto aktivitám přiřadí termíny, ve kterých je plánuje splnit. K tomu je možné využít Ganttův diagram – grafické schéma pro větší

přehlednost jednotlivých činností a jejich termínů. (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlický, 2011)

Na Obrázku 8 lze vidět jednoduchý Ganttův diagram libovolného projektu.

Obrázek 8 - Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní tvorba



Na Obrázku 9 je zobrazen kompletní průběh od podnikatelského nápadu až do získání úvěru a započetí podnikání.

Obrázek 9 - Proces podnikatelského plánu



---

Zdroj: (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011)

Každý projekt se zpravidla dělí do 4 následujících fází (Fotr & Souček, 2005):

- Předinvestiční fáze – provádění identifikace podnikatelských příležitostí, předběžný výběr projektů s vysokým potenciálem, technicko-ekonomická studie, hodnocení jednotlivých projektů a jejich následné schválení či zamítnutí;
- Investiční fáze – obsahuje několik činností, které jsou pro investici klíčové (finanční zajištění, organizační zajištění, právní zajištění atd.);
- Provozní fáze – uvedení projektu do provozu a následná ekonomická činnost vycházející z technicko-ekonomické studie;
- Ukončení provozu a likvidace – spojena s výnosy z prodeje dlouhodobého majetku, případně z nákladů plynoucích z jeho likvidace

### 4.3.12 Přílohy

---

Přílohy podnikatelského záměru jsou tvořeny všemi dokumenty, které nebyly zařazeny do předchozích sekcí záměru. Tyto dokumenty dále rozšiřují a podporují informace již zmíněné autorem záměru a slouží jako podklady pro detailnější zkoumání. Řadíme mezi ně finanční výkazy, výrobní postupy, výpis z obchodního rejstříku, články z novin, technické výkresy, patenty, dotazníky, obrázky produktů, technologické údaje, životopisy zaměstnanců, nájemní smlouvy, reklamní brožury a letáky, katalogy atd.

## 4.4 Finanční plán podniku

---

Finanční plán podniku je výsledek finančního plánování. To je bohužel často chápáno jako přenášení snů podnikatelů na papír. Finanční plánování je naopak o tom, aby autor finančního plánu vycházel ze všech reálných a dostupných skutečností, stanovil své cíle a pokusil se je dodržet. (Mařík, 1997)

Valach & kol (1999) uvádějí, že finanční plánování je především o rozhodování a způsobu financování, o investování kapitálu do výnosného majetku a o peněžním hospodaření. Zároveň plní úlohu časné výstrahy a předvídá budoucí události dřív, než nastanou a pomáhá tak podniku se na ně připravit.

Plánování budoucnosti je z podstaty věci pouze orientační, ačkoliv je pomocí něho možné alespoň předpokládat možné důsledky. I když splnění plánu není vždy stoprocentní, pro podnik má jednu nepopiratelnou výhodu – donutí firmu vytyčit si své cíle. (Mařík, 1997)

Existuje několik oblastí, ve kterých nám může finanční plánování napomoci (Mařík, 1997):

- Likvidita – plánování nám může včas napovědět, že je třeba vyšší kapitál. Organizace má poté čas si zajistit potřebné finance a vyhnout se tak finančním problémům. Plánování nám ovšem může napovědět i opak – financí bude potřeba méně, my můžeme investovat a zhodnotit tak dostupné zdroje;

- Rentabilita – Souvisí s předchozím tvrzením, že nám plán může ukázat přebytek financí a organizace může hledat nějaký vhodný způsob, jak přebytek investovat.

Finanční plán se skládá ze třech rozhodovacích poloh (Valach & kol, 1999):

- Kvantifikace finančních cílů na základě vlastnického zájmu na zhodnocení investovaného kapitálu;
- Formulace finanční politiky vzhledem k dosaženému finančnímu stavu, prognóze vnějšího prostředí a podnikatelské strategii;
- Navrnutí vývoje financí podniku v souladu s finančními cíli a finanční politikou a v souvislosti s plánovanými tržbami a plánovanými náklady

Postup při finančním plánování je poté následující (Marek & kol, 2006):

1. Stanovení metody plánování, horizontu, v jakém bude plán naplněn (krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý) a určení velikosti období (týden, měsíc, rok atd.);
2. Sběr dat z účetnictví, z jiných ekonomických plánů, z prognóz ohledně neovlivnitelných makroekonomických činitelů a ostatních zdrojů;
3. Realizace finanční analýzy, jakožto ukazatele dosažených výsledků v oblasti finančního hospodaření podniku v minulosti;
4. Vytvoření finančního plánu;
5. Kontrola plnění plánu

#### 4.4.1 Zásady finančního plánování

---

Pro dodržení reálnosti hodnot je třeba dodržet několik následujících zásad (Marek & kol, 2006):

- Zásada systematickosti – systematické sledování základního cíle podniku (např. maximalizace tržní hodnoty), kdy další cíle tomuto základnímu cíli podléhají;
- Zásada úplnosti – zahrnutí všech činností a faktorů, které mohou podnik ovlivnit;

- Zásada přehlednosti – Umožnění všem zúčastněným možnost jednoduché orientace v plánu;
- Zásada periodičnosti – Sestavování plánu v určitých neměnných frekvencích;
- Zásada pružnosti – aktualizace plánovaných hodnot v průběhu období;
- Zásada klouzavosti – překrývání budoucího plánu s tím současným, budoucího s tím dalším atd. (Obrázek 10)

Obrázek 10 - Zásada klouzavosti



Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.4.2 Metody financování

Marek & kol (2006) popisuje několik metod financování, které jsou v praxi využívány:

- Metoda intuitivní – vychází pouze ze zkušenosti a subjektivních odhadů finančního plánovače. Plánující si tak pouze v hlavě promítne kauzální vztahy a na základě toho vytvoří finanční plán. Riziko je poté spojené s opomenutím důležitých prvků finančního plánu, a také se zjednodušováním plánu;
- Metoda statistická – spočívá v prodloužení časových řad do budoucnosti na základě minulosti podniku. Její nebezpečí tkví v tom, že ne vždy se může trh chovat tak, jak se choval v minulosti. Často proto bývá metoda intuitivní přesnější než metoda statistická;
- Metoda kauzální – nejoptimálnější metoda, která vychází ze 4 skupin veličin:
  - Vstupní veličiny – tvořeny současným majetkem společnosti a hospodářským výsledkem, výstupy z ostatních podnikových plánů (obchodní, výrobní atd.) a makroekonomickými prognózami (inflace, pohyb úrokové míry atd.);
  - Žádoucí veličiny – vyjadřují žádoucí hodnoty některých finančních ukazatelů (likvidita, nákladovost, obratovost atd.);

- Výstupní veličiny – Všechny ostatních veličiny, které nespádají do žádoucích nebo vstupních veličin;
- Kontrolní veličiny – Kontrolují přesnost vypočtených hodnot (např. rovnost výsledku hospodaření z rozvahy a z výkazu zisku a ztráty)

#### 4.4.3 Zdroje financování

---

Nejjednodušší situace ohledně financování nastává tehdy, kdy podnikatel má dostatek vlastních financí a není odkázán na pomoc jiných subjektů či bank. Získání úvěru od banky bývá často vázáno se zkušeností podnikatele, a pokud ještě nemá žádné zkušenosti v podnikatelské sféře, úvěr od banky většinou nedostane. Nejčastěji se proto začínající podnikatelé obracejí na své příbuzné nebo jiné blízké. Další možností je oslovit s plánem investora, který za určitý obnos získá procentuální podíl na podniku a zároveň jisté pravomoci spojené s vlastnictvím. (Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

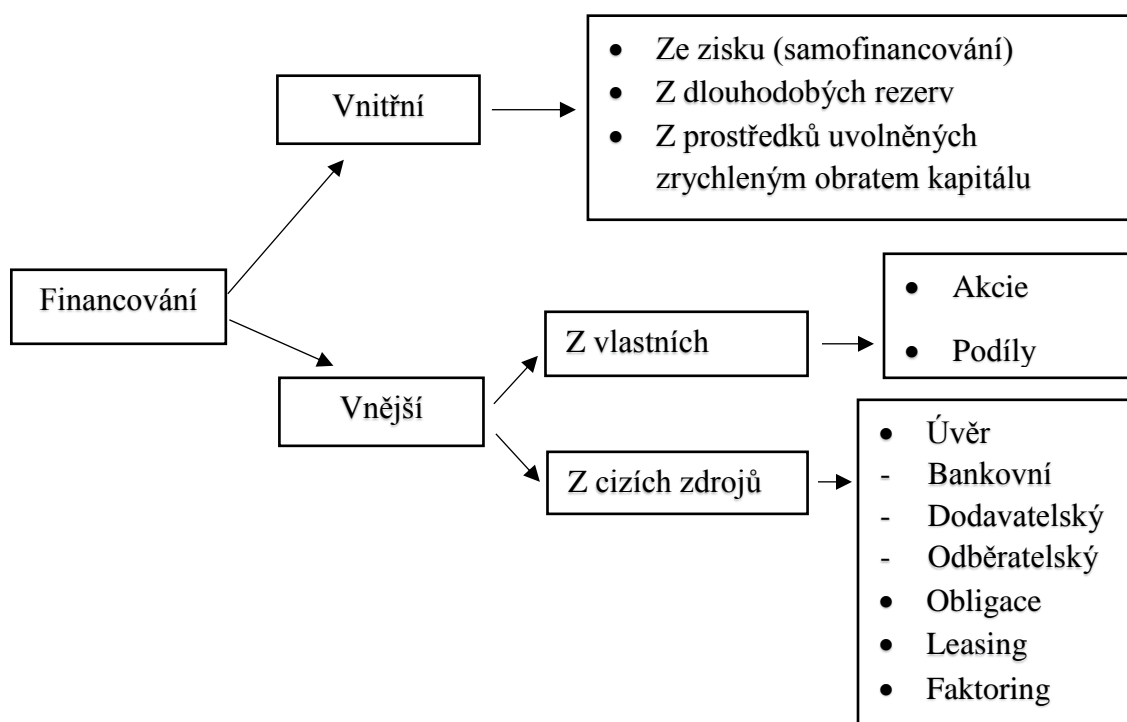
Základní členění finančních zdrojů je z hlediska vlastnictví a právního postavení na zdroje **vlastní** a na zdroje **cizí**. Z názvu vyplývá, že zdroje vlastní pochází od vlastníků, případně ze zisku a zdroje cizí pochází od cizích subjektů. Z cizích zdrojů zpravidla vyplývá úrok, který musí zaplatit podnik věřiteli. (Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

Synek & kol (2003) uvádí jako další možnost rozdělení financování na **běžné** a **mimořádné**. O běžné se jedná v případě zajišťování a vynakládání peněz na běžné řízení podniku. Nejčastěji jde o nákup materiálu, placení mezd, odvádění daní atd. Tento druh financování se převážně týká oběžných aktiv. Financování mimořádné se využívá naopak u činností, které nesouvisí s běžným řízením podniku. Jde především o financování při zakládání podniku, při rozšiřování podniku, při sanaci a spojování pozemku a při likvidaci podniku

Dále můžeme financování členit na **vnitřní** a **vnější**. O vnitřní financování může jít například při využití dlouhodobých rezerv a o vnější při použití zdrojů z úvěru. (Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011)

Obrázek 11 popisuje rozdělení financování.

Obrázek 11 - Financování



---

Zdroj: (SCRIGroup)

Hledisko, při kterém dělíme zdroje na **krátkodobé** a **dlouhodobé** má také svůj význam. Je velice důležité, aby člověk, který vytváří finanční plán, měl na paměti, že oběžný majetek by měl být vždy financován z krátkodobých zdrojů a dlouhodobý majetek ze zdrojů dlouhodobých. Vlastní zdroje jsou vždy dlouhodobé a cizí jsou dlouhodobé, pokud je jejich splatnost delší než jeden rok. (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011)

Další možností, jak dělit finanční zdroje je, **zda vstupují do základního kapitálu firmy nebo ne**. Dluhové financování do základního kapitálu firmy z pravidla nevstupuje. Vedle toho například rizikový kapitál, soukromý kapitál a primární kapitál představují typické příklady financování, kdy podnik za určitý obnos nabídne část svého základního kapitálu cizímu subjektu. (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011)

Jak je možno vidět v Tabulce 6, použití cizího kapitálu při financování podniku má několik výhod i nevýhod.

Tabulka 6 - Výhody a nevýhody cizího financování

Výhody	Nevýhody
Využití při nedostatku vlastních peněz v podniku	Snižuje finanční stabilitu firmy (zvyšuje zadluženost)
Podnikatel nechce omezovat své řídicí pravomoci	Čím více se podnikatel zadlužuje, tím je úroková sazba požadovaná bankami vyšší
Využití v důsledku potřeby překlenout časový rozdíl mezi příjmy a výdaji	Vysoký podíl cizího kapitálu omezuje jednání managementu
Zvýšení rentability podniku při využití	Možnost ztracení vlastnictví podniku při nesplácení úvěru

---

Zdroj: (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlík, 2011)

#### 4.4.4 Jednotlivé části finančního plánu

Marek & kol (2006) ve své knize uvádí několik nejdůležitějších částí finančního plánu.

##### **Výkaz zisku a ztráty**

Tento výkaz se skládá především ze zisku z prodeje zboží, vlastních výrobků nebo služeb a na ně vyložených nákladů. Je důležité mít zpracovaný marketingový průzkum, na jehož základě je možné vytvářet kalkulace nákladů a výnosů. Pokud totiž průzkum zpracovaný není, jde jen o ničím nepodložená čísla.

Výkaz zisku a ztráty se skládá i z mnoha dalších důležitých položek, jako například nákladový plán služeb, plánování mezd, daní a odpisů.

##### **Propočet daně z příjmů**

Zde představuje výchozí veličinu výsledek hospodaření, od kterého se odvíjí výpočet daně z příjmu. Daňová optimalizace je následně jedním z nejdůležitějších úkolů podniku.

## **Rozvaha**

Skládá se ze dvou částí, které se vždy rovnají. Jde o:

- Aktiva
  - Pohledávky za upsaný základní kapitál;
  - Dlouhodobý majetek;
  - Oběžná aktiva;
  - Časové rozlišení aktiv
- Pasiva
  - Vlastní kapitál;
  - Cizí kapitál;
  - Časové rozložení pasiv

## **Rozdělení výsledku hospodaření**

Zde se uvede, jakým způsobem podnik naloží se ziskem nebo ztrátou. Zda se například část zisku rozdělí společníkům nebo se veškerý zisk investuje do podpory růstu samotného podniku. Zisk jde také využít například na jednorázové odměny zaměstnancům či převedením do rezervního fondu.

## **Přehled peněžních toků**

Tento výkaz je velmi důležitým jak pro samotné vedení společnosti, tak také pro případné investory či banky. Platí totiž to, že ne každý výnos nebo náklad nutně znamená okamžitý příjem nebo výdaj. Například vystavením faktury na zboží vzniká podniku výnos, ale na příjem musí počkat. Mezi výnosy a příjmy (taktéž mezi náklady a výdaji) tak existuje časový nesoulad, díky kterému se může dostat podnik do problémů. Od toho je výkaz cash-flow, který sleduje reálný tok peněz a může predikovat budoucí komplikace.

### **4.4.5 Financování pomocí bankovního úvěru**

---

Jedna z nejdůležitějších možností, jak financovat podnik spočívá ve vypůjčení peněz od banky. Tak jako jakákoliv jiná forma cizího financování, i tato má své výhody a nevýhody (Tabulka 6). Hlavní přednost tkví v možnosti využít bankovního úvěru v momentě, kdy podnikatel ví, že existuje možnost, kdy podnik může růst a zvyšovat



tržní podíl, ale nemá na to finance. V ten okamžik si od banky může půjčit. Hlavní nevýhodou je samozřejmě úrok a zadluženost podniku.

Bankovní úvěry jsou možností pro malé firmy a živnostníky, ale pro střední a velké firmy jsou spíše povinností. V dnešní době plně dravé konkurence se bez bankovní výpomoci obejde jen malé procento podniků. Jen v České Republice zadluženost nefinančních podniků ke konci roku 2016 dosahuje něco přes 1 bilion Kč a nadále roste. Pro porovnání – ke konci roku 2015 bylo toto číslo o více než 50 miliard nižší (kurzy.cz a.s., 2016). Dokazuje to pozitivní výhledy firemního sektoru a také ochotu českých firem více investovat.

Prvky, které hrají významnou roli při bankovním financování (Srpková, Svobodová, Skopal, & Orlik, 2011):

- Banky se často domnívají, že ne každý podnik potřebuje půjčku a často žádost zamítne i při dobře sestaveném podnikatelském záměru;
- Délka splácení se většinou pohybuje od 5 do 15 let;
- Velká část žadatelů má nízkou svou bonitu vzhledem k požadované výši úvěru;
- Standardní výše vlastního kapitálu při žádost o půjčku je 15–20 %. Realizace projektu bez vlastních zdrojů je téměř nemožná;
- Firmy právě založené nebo mladé mají přístup k úvěrům velmi omezený. Banky ve většině případů odmítají půjčovat peníze firmám, které nemají žádnou minulost. Toto opatření se netýká pouze tzv. „svobodných povolání“ jako jsou například lékaři, právníci, veterináři, notáři atd.;
- Existují odvětví, do kterých banky nerady investují. Jedná se především o zbrojní průmysl, zábavní průmysl, restaurace aj. Tato situace je dána rizikovostí segmentu a obavou bank z praní špinavých peněz;
- I když firma bude produkovat pro firmu dostatečnou výši zisků, neznamená to, že jejich výše bude dostatečná i pro banku.

## **Výběr banky**

Většina podniků má svou mateřskou banku, ve které žádá o úvěr. Je však možnost požádat i banku, u které společnost nemá žádnou historii. Srpová, Svobodová, Skopal, & Orlik (2011) doporučují požádat o úvěr tři banky. Nejdříve banku mateřskou, a poté 2 banky alternativní. Jedna z alternativních bank by měla být svými produkty a podmínkami podobná té mateřské a druhá by měla být spíše odlišná. Zakládající podniky si banky vybírají především podle podmínek, které jim banka nabídne.

## **Finanční ukazatele, které banky vyžadují**

Existují 3 ukazatele, které jsou pro banky klíčové při schvalování žádosti o úvěr. Jedná se o tyto ukazatele (Projection hub, 2012):

- Leverage ratio (zadluženost) – Poměr cizích zdrojů k vlastnímu kapitálu, Obecně se dá říci, že by zadluženost neměla překročit 50 %, ale existují odvětví, kde i 80 % zadluženost není víceméně žádný problém a banky jsou nadále ochotny takovému podniku půjčit;
- Loan to value ratio – Poměr hodnoty úvěru k hodnotě zastavované nemovitosti;
- Debt – service coverage ratio – podíl cash-flow (vypočteného zjednodušeně ze zisku po zdanění) sledovaného období na všech budoucích splátkách úvěrů a půjček včetně úrokových plateb.

## Praktická část

### 5. Cíl a metodika bakalářské práce

---

#### 5.1 Cíl bakalářské práce

---

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru nutného pro založení virtuální herny v Českých Budějovicích na základě dosavadních zkušeností a znalostí autora. V závěru práce budou vyhodnoceny hypotézy práce a dojde k určení, zda je takto vypracovaný podnikatelský záměr realizovatelný.

#### Hypotézy práce

**Hypotéza H1:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu čisté současné hodnoty investice. Pro potvrzení hypotézy je zapotřebí kladný výsledek.

**Hypotéza H2:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu rentability investice. Pro potvrzení hypotézy je nutný výsledek vyšší než 8,5 % – úroková sazba nabízena bankou začínajícím podnikatelům.

**Hypotéza H3:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu diskontované doby návratnosti investice. Pro potvrzení hypotézy je nezbytný výsledek nižší než životnost projektu – 5 let.

#### 5.2 Metodika bakalářské práce

---

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. Teoretická část se zabývá literárním přehledem potřebným ke zpracování podnikatelského záměru. K vypracování literárního přehledu byla využita řada odborných publikací, přednášek a webových článků.

V praktické části se práce zabývá vytvořením konkrétního podnikatelského záměru – virtuální herny v Českých Budějovicích. Tato herna bude nabízet herní vyžití ve virtuální realitě za určitý poplatek. Doplnkovou službu bude tvořit poskytování lehkého občerstvení a pořádání turnajů pro herní komunitu, která se v Českých Budějovicích nachází.

Při zpracování podnikatelského záměru bylo postupováno zcela v souladu s procesem, který by zvolila většina začínajících podnikatelů.

### **Data potřebná pro sestavení podnikatelského záměru**

Data potřebná pro tuto práci byla získána z primárních i sekundárních zdrojů. Nejdříve byl zpracován a rozeslán dotazník, ve kterém 190 respondentů odpovídalo na otázky týkající se podnikatelského záměru. Dalším krokem bylo provedení vlastního průzkumu s cílem co přesněji predikovat ceny dlouhodobého majetku nutného k započetí podnikání a nákladů spojených s provozováním podnikání.

Dotazníkové šetření posloužilo jako podklad pro zvážení realizovatelnosti podnikatelského nápadu, a také jako základ pro určení cenové politiky a z toho vyplývající predikci tržeb. Šetření probíhalo v lednu a únoru 2017 a zúčastnilo se ho 190 respondentů ve věku od 11 do 60 let. 81,4 % z celkového počtu účastníků tvořili respondenti ve věku od 11 do 30 let. Dotazník byl rozeslán prostřednictvím sociální sítě a byl vytvořen pomocí Google Forms.

Vlastní průzkum byl realizován prostřednictvím internetových zdrojů, emailových komunikací a poptávek. Jednotlivé nákladové položky i ceny dlouhodobého majetku tak vycházejí z dodavatelských cen, které by společnost musela zaplatit při založení. Základem pro určení mzdových nákladů je poté medián mzdy na pozici prodejce v České Republice.

### **Použité metody hodnocení investice**

**Čistá současná hodnota (ČSH)** – Veličina, vyjadřující současnou (tj. diskontovanou) hodnotu všech budoucích příjmů plynoucích z investice. Výhodou této metody

je především zohlednění časového faktoru. Pro doporučení investice je potřeba dojít ke kladnému výsledku.

$$\check{C}SH = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IN \quad (1)$$

Kde:

ČSH... Čistá současná hodnota

CF<sub>t</sub>... Příjem plynoucí z investice v jednotlivých letech

n... Doba životnosti projektu

r... Diskontní úroková míra

IN... Počáteční investice

**Diskontovaná doba návratnosti investice** – často využívaný ukazatel hodnocení investic. Vypočítává dobu (počet let), po které se příjmy z investice vyrovnají počátečnímu kapitálovému výdaji. Tato metoda zohledňuje faktor času. Pro doporučení investice by doba návratnosti měla být nižší než životnost investice.

$$DDN = \frac{IN}{DCF} \quad (2)$$

$$DCF = \frac{CF}{(1+i)^n} \quad (3)$$

Kde:

IN... Počáteční investice

CF... Roční peněžní tok

DCF ... Roční diskontovaný peněžní tok

i ... Diskontní úroková míra

n ... Počet let trvání investice

**Rentabilita investice** – Ukazatel, který dává do poměru čistý roční zisk plynoucí z investice a počáteční investici. Výsledek se porovnává s investorem požadovanou

mírou zhodnocení. Pokud je vyšší, dá se investice doporučit. Tato metoda nerespektuje vliv času a je spíše určena pro rychlé zorientování investora v projektu.

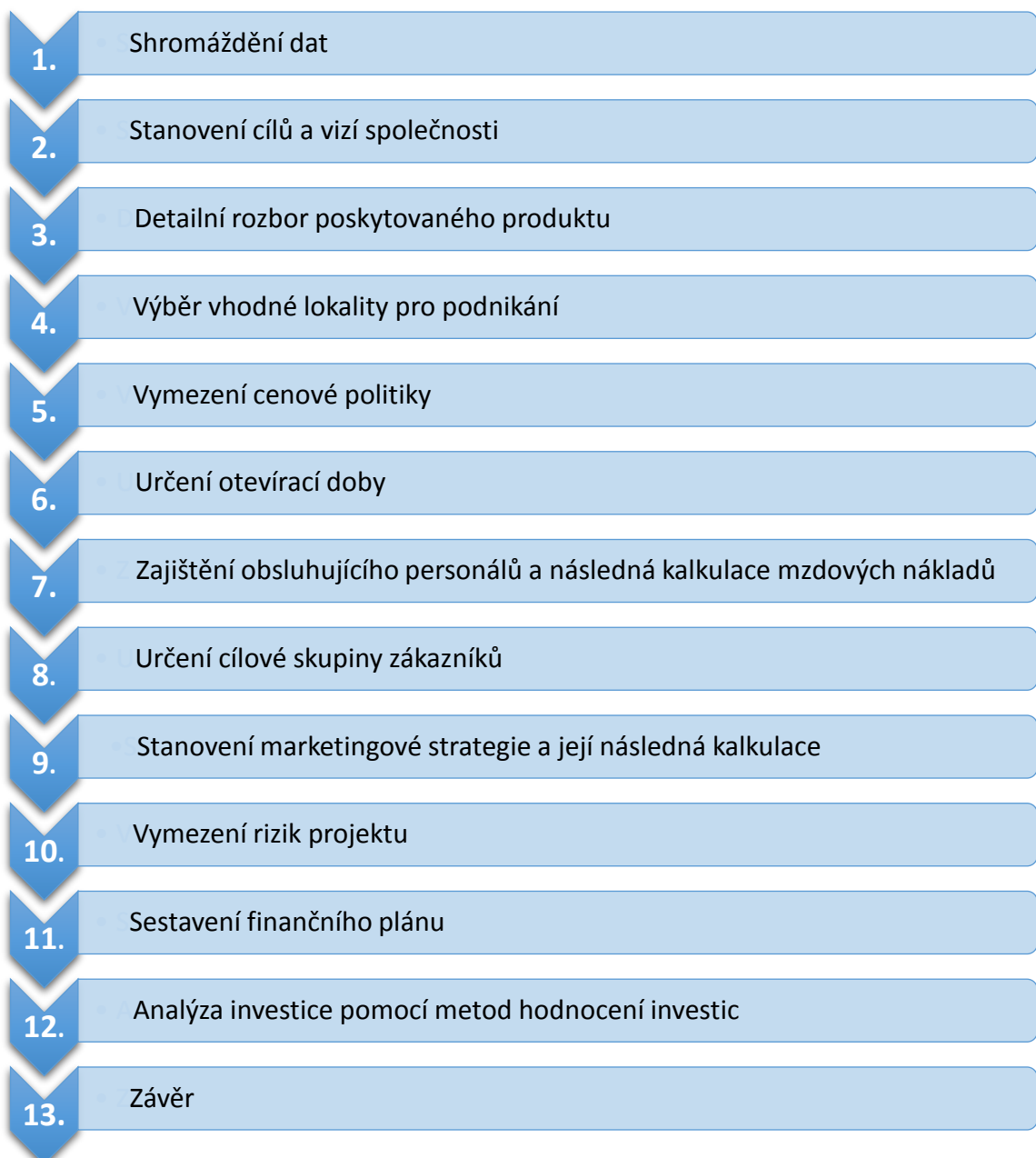
$$\text{Rentabilita investice} = \frac{Z_r}{IN} * 100 \quad (4)$$

Kde:

Zr... Průměrný roční čistý zisk plynoucí z investice

IN... Počáteční investice

### Postup při sestavování podnikatelského záměru



## 6. Virtuální herna České Budějovice

---

### 6.1 Titulní strana

---



# Virtuální herna

České Budějovice

**Podnikatelský záměr – Virtuální herna České  
Budějovice, s.r.o.**

**Zpracoval: Dominik Walter**

## 6.2 Úvod

---

### 6.2.1 Účel dokumentu

---

Hlavním účelem tohoto dokumentu je vysvětlení podnikatelské příležitosti investorům a nabídnutí atraktivní možnosti zhodnocení jejich financí. Podnikatelský záměr je taktéž vytvořen s cílem stanovení ucelené strategie a koncepce, které se budou moci majitelé držet po celou dobu podnikatelské činnosti.

Tabulka 7 obsahuje nejdůležitější informace pro potenciálního investora.

Tabulka 7 - Nejdůležitější ekonomické ukazatele

Celková počáteční investice	<b>304 000 Kč</b>
Požadovaná částka od investora	<b>100 000 Kč</b>
Životnost investice	<b>5 let</b>
Čistá současná hodnota investice	<b>184 600 Kč</b>
Rentabilita investice	<b>27,3 %</b>
Diskontovaná doba návratnosti investice	<b>2,88 let</b>
Předpokládané náklady v prvním roce podnikání	<b>909 000 Kč</b>
Předpokládané výnosy	<b>1 012 Kč</b>
Zisk po zdanění v prvním roce při reálné variantě	<b>83 000 Kč</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

### 6.2.2 Důvod investice do tohoto projektu

---

Virtuální realita (dále také VR) je pojem, který je v posledních letech spojován především s medicínou, armádou nebo autoškolami. Ve všech těchto oborech se dá využívat k procvičování daných schopností. V nedávné době ovšem přišel zlom i v zábavním průmyslu. Na trh totiž přišlo hned několik výrobců s vybavením umožňující **hraní her ve VR**.

Hry jako takové se za posledních 30 let změnilly ze zábavy pro úzkou skupinu lidí ve fenomén, který v současnosti dosahuje vyšších obrátů než filmová produkce. Podle studie Video games in Europe, které se zúčastnilo více jak 15 000 respondentů,



vyplývalo, že **27 % populace ČR hraje hry minimálně jednou týdně**. (Videogames in Europe: Consumer study, 2012)

S příchodem VR na tuzemský trh se tak očekává ještě vyšší poptávka po herním vyžití. Pořizovací cena kompletního vybavení potřebného ke hraní her ve VR se však pohybuje mezi 60-80 tisíci Kč. To je částka, kterou si s velkou pravděpodobností drtivá většina domácností nebude moci dovolit vynaložit. Zde se tedy nachází ona **podnikatelská příležitost**.

Ve své podstatě by šlo o nabízení služby – **zahrání her ve virtuální realitě za určitý poplatek**.

Hned v úvodu je třeba zmínit, že v Českých Budějovicích a širokém okolí v současnosti neexistuje podnik, který by nabízel stejnou službu. Tento **podnikatelský záměr tudíž nemá přímou konkurenci**.

## 6.3 Základní informace

---

Společnost Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. bude poskytovat služby herního charakteru a nabízet zákazníkům místo, kde se mohou scházet s lidmi se stejnými zájmy a koníčky. Vzhledem k nenáročnému ovládnutí a přítomné obsluze bude moci virtuální herna navštívit každý, bez ohledu na věk a předchozí zkušenosti s hraním her. Navíc se ve společnosti bude nabízet lehké občerstvení. Zákazníci si budou moci zahrát ve VR buďto po rezervaci přes webové stránky společnosti, přes telefon nebo po domluvě přímo v herně.

### 6.3.1 Vedení společnosti

---

Společnost Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je založena dvěma osobami – Dominikem Walterem a Milošem Janouškem. Majitelé sledují trendy v herním průmyslu více jak deset let, jsou nadšenými hráči, oba vystudovali Obchodní Akademii a v současnosti studují na Jihočeské Univerzitě v Českých Budějovicích. Vzhledem k jejich vzdělání, přehledu a zápalu jsou vhodnými osobami pro vedení společnosti.

### 6.3.2 Informace o společnosti

---

<b>Název společnosti:</b>	Virtuální herna České Budějovice, s.r.o.
<b>Majitelé:</b>	Dominik Walter, Miloš Janoušek
<b>Kontaktní osoba společnosti:</b>	Dominik Walter
<b>Sídlo společnosti:</b>	Jaroslava Bendy 21, České Budějovice
<b>Provozovna:</b>	Náměstí Přemysla Otakara II. 24, ČB
<b>Telefon:</b>	721 158 492
<b>E-mail:</b>	info@virtualnihernacb.cz
<b>Webové stránky:</b>	virtualnihernacb.cz

### 6.3.3 Cíle a vize společnosti

---

#### **Cíle společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o.**

Cílem společnosti je proniknutí na trh s novým, originálním konceptem a nabídnutí zážitku, po kterém se zákazník bude chtít vrátit.

#### **Vize společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o.**

Vizí společnosti je trvalý rozvoj v Českých Budějovicích, naslouchání zákazníkům, zlepšování služeb a poskytnutí místa, kde se zákazník bude cítit dobře a mezi lidmi, kteří mají podobné zájmy jako on. Vzhledem k tomu, že nabízená služba je novinkou a prostory herny se budou nacházet na frekventovaném místě, společnost očekává v prvním roce velký počet zákazníků. V dalších letech se pravděpodobně počet nových zákazníků sníží, o to více se majitelé budou snažit, aby se ti stávající vraceli co nejčastěji. Už v prvním roce proto budou pořádat různé turnaje, soutěže o ceny a akce, které zákazníky přilákají.

Majitelé si nepřejí udělat z herny pouze místo, kam lidé jednou přijdou a vícrát už se neobjeví. Společnou vizí je herna, kam budou chodit nejenom lidé, co s hraním nemají zkušenosti, ale také pravidelní hráči, kteří hledají místo, kde se spojit se stejně smýšlejícími lidmi.

## 6.4 Dotazníkové šetření

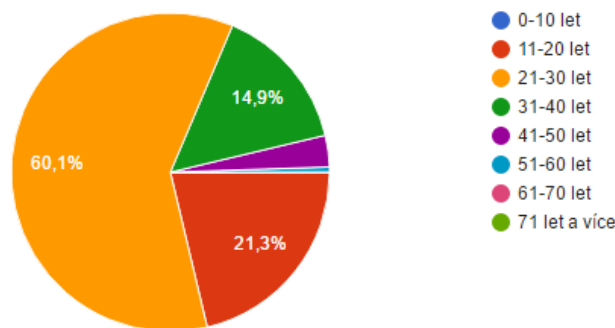
---

Před sestavením podnikatelského záměru proběhl průzkum trhu, při kterém respondenti zodpovídali 12 otázek týkající se hraní ve virtuální realitě.

Při sestavování podnikatelského záměru bylo vycházeno především z následujících 4 otázek a odpovědí. Zbývajících 8 položených otázek slouží spíše pro interní účely a jsou uvedeny v příloze této práce.

### Obrázek 12 - Věk

Váš věk (188 odpovědí)



---

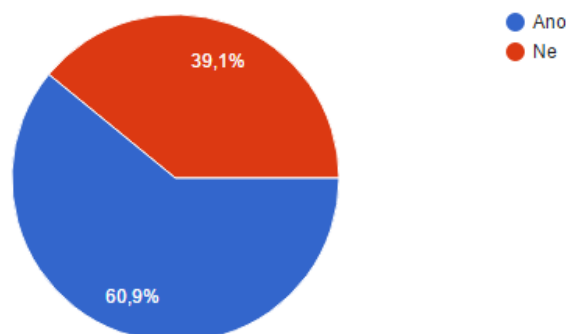
Zdroj: Vlastní tvorba

81,4 % respondentů bylo ve věku 11-30 lety (Obrázek 12). Tento rozptyl odpovídá cílové skupině zákazníků, kterou si společnost určila.

### Obrázek 13 - Hraní ve VR za poplatek

Pokud byste měli možnost zahrát si s vypůjčeným zařízením za určitý poplatek, využili byste toho?

(174 odpovědí)



---

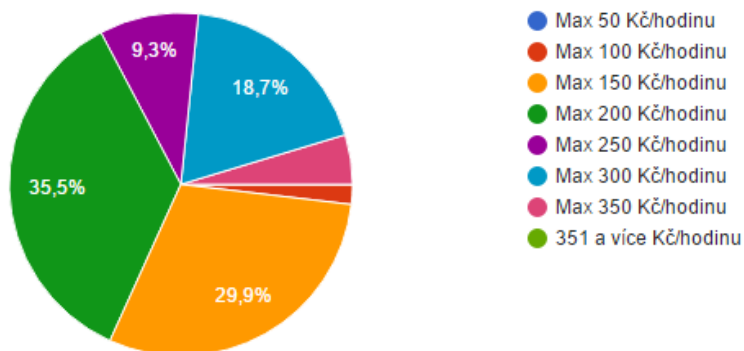
Zdroj: Vlastní tvorba

106 respondentů ze 174 odpovědělo ano (Obrázek 13). Zájem o hraní ve VR za poplatek je tedy evidentní.

Obrázek 14 - Preferovaná cena

Kolik byste maximálně byli ochotni zaplatit za hodinu hraní ve virtuální realitě s profesionální obsluhou, která by Vám vše vysvětlila?

(107 odpovědí)

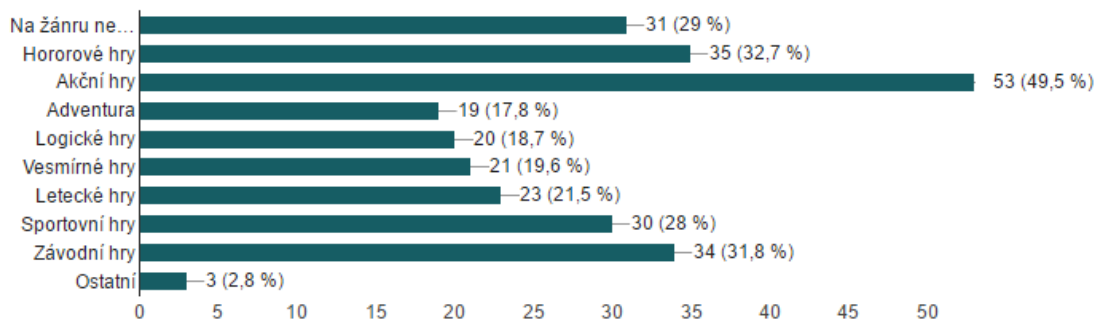


Zdroj: Vlastní tvorba

Tuto otázku zodpovídalo 107 respondentů. Průměrná preferovaná cena potenciálních zákazníků je 214 Kč (Obrázek 14). Při sestavování cenové politiky společnosti bylo z této částky vycházeno.

Obrázek 15 - Žánr her

Jaký žánr her byste si chtěli zahrát (107 odpovědí)



Zdroj: Vlastní tvorba

Odovědi 107 respondentů byly na tuto otázku víceméně různé. Jediný žánr, který výrazně předčil ostatní byl žánr akčních her (Obrázek 15). Z této rozdílnosti preferencí potenciálních zákazníků bylo taktéž vycházeno při sestavování herní nabídky.

## 6.5 Nabízená služba

---

Jak už bylo uvedeno výše, společnost bude zákazníkům nabízet možnost zahrání her ve virtuální realitě. V následujících odstavcích je vysvětleno vše potřebné pro pochopení možností, které hraní ve VR nabízí.

Majitelé by rádi zákazníkům nabídli dvě možnosti hraní. První možností je prostřednictvím vybavení s názvem Oculus Rift, alternativou poté zařízení HTC Vive. Oba tyto herní přístroje slouží ke stejnému účelu, každý z nich má však jiné přednosti. K oběma zmíněným zařízením je nutné připojit vysoce výkonný počítač.

Další možností, jak využít oba přístroje, je sledování filmů a zprostředkování zážitku.

### 6.5.1 Oculus Rift

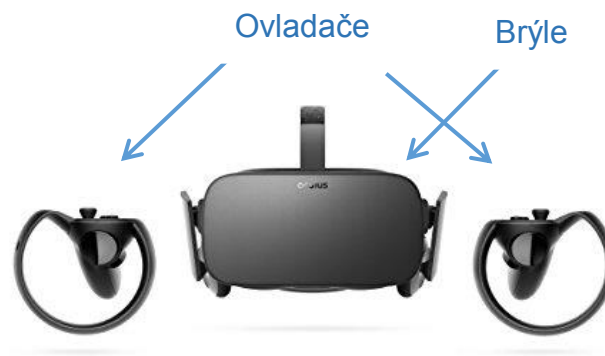
---

Historie tohoto zařízení sahá do roku 2012, kdy se tvůrci poprvé pochlubili konceptem na crowdfundingové<sup>1</sup> společnosti Kickstarter. Projekt byl úspěšný, vybralo se 2,5 milionů dolarů a tvůrci mohli začít s testováním a výrobou prototypů. V roce 2014 tento projekt odkoupil za 2,5 miliardy dolarů samotný zakladatel Facebooku – Mark Zuckerberg. V roce 2016 se Oculus Rift objevil na trhu. Je nutno říci, že Oculus Rift byl první zařízení svého druhu a ostatní zařízení, které se na trh dostali, se z velké části tímto konceptem inspirovali.

---

<sup>1</sup> **Crowdfunding** – způsob financování projektu, kdy se více lidí podílí malými částkami na dosažení větší cílové částky. Kdokoliv může přispět tvůrcům na jejich projekt, odměnou poté může být např. samotný produkt, kterého se projekt týká nebo jiná forma odměny.

Obrázek 16 - Oculus Rift



---

Zdroj: (Oculus Rift + Oculus Rift Touches Bundle, 2016)

Samotné zařízení se skládá ze dvou částí – z brýlí pro virtuální realitu (tzv. headsetu) a ovladačů (Obrázek 16). Headset zprostředkovává obraz a pomocí ovladačů se ovládá hra. S brýlemi je také možné propojit klasický gamepad (Obrázek 17). Záleží tedy na hře samotné, které z nabízeného příslušenství využívá.

Obrázek 17- Gamepad



---

Zdroj: (Wireless controller)

Při hraní zákazník sedí, na hlavě má brýle a v ruce drží buď gamepad nebo ovladače. Při tom ho zabírá kamera, která komunikuje s brýlemi. Při pohnutí hlavy kamera zachytí pohyb a přenesení ho do obrazu, který zákazník v brýlích vidí. Tento efekt tak poskytuje zákazníkovi pocit, že se opravdu nachází v jiné realitě.

Vzhledem ke svému jednoduchému ovládání a uživatelské přívětivosti nabízí Oculus Rift perfektní seznámení s virtuální realitou.

## 6.5.2 HTC Vive

---

HTC Vive bylo oznámeno v roce 2015 a hned se z produktu stala očekávaná novinka. Na rozdíl od Oculus Rift totiž nabízí možnost volného pohybu po místnosti a tím ještě více umocňuje zážitek z hraní her ve VR. Při vytváření brýlí podepsali spolupráci dvě společnosti – HTC a Steam. HTC je známo svými smartphony a Steam si zase získal svoji popularitu digitální distribucí her<sup>2</sup>.

Obrázek 18 - HTC Vive



---

Zdroj: (Carbotte, 2016)

Na rozdíl od Oculus Rift, HTC Vive nabízí 2 snímací kamery, které se rozmístí po místnosti a skenují zákazníka (Obrázek 18). Ten se s helmou na hlavě může v klidu pohybovat v prostoru (cca 4 x 4 metry) a v případě, kdy by se blížil ke zdi nebo k překážce, kamery to rozpoznají a upozorní ho. S možností pohybovat se po místnosti se tak zákonitě pojí nutnost většího prostoru než u Oculus Rift.

HTC Vive je složitější na přípravu i na hraní, v herně bude tak nabízeno spíše až po vyzkoušení Oculus Rift.

---

<sup>2</sup> Digitální distribuce her – možnost zakoupení, stažení a hraní her prostřednictvím internetu bez nutnosti kupovat jejich fyzickou kopii.

### 6.5.3 Hry

---

Na oba přístroje v současnosti existuje více jak 350 her. Nutno říci, že minimálně polovina z nich jsou spíše hříčky představující možnosti využití virtuální reality. Najdou se však i hry, které mají potenciál zabavit na desítky hodin.

Existuje hned několik žánrů, které si zákazník může vyzkoušet:

- Akční hry
- Adventury
- Simulátory
- Logické hry
- Horové hry
- Vesmírné hry
- Letecké hry
- Sportovní hry
- Závodní hry

Každý zákazník si tak najde svou vysněnou hru. Může si zahrát na chirurga, zalétat si ve stíhačce, zajezdit si ve formuli, bát se při prozkoumávání strašidelného domu, zastřílet si ve válce proti démonům, sjet si na nejděsivějších horských drahách, zasurfovát na Tahiti atd.

Společnost bude nabízet zpočátku 20 her. Hry jsou nenáročné, zvládne je tak každý bez rozdílu věku nebo pohybových schopností. Kromě hororových her jsou veškeré hry vhodné i pro děti.

### 6.5.4 Filmy a jiné zážitky

---

Virtuální realita nabízí další možnosti, jak brýle využít. Jednou z nich je možnost sledování jakéhokoliv filmu. Zákazník se po spuštění ocitá v obrovském kinosále, kde sedí jen on a před sebou má plátno, na kterém se přehrává zvolený film. V kombinaci s kvalitními sluchátky jde o skvělou alternativu ke sledování filmů



na obyčejných televizích. Sledování filmů ve VR je zajímavá možnost využití, avšak nebude hlavní náplní podnikání. Zákazníkům bude tato možnost využití nabídnuta, ale neočekává se velký zájem.

Další možností využití je navštívení zajímavých míst. Nejedná se tak o hry v pravém slova smyslu, spíše o zážitek. Například procházka po Velké čínské zdi, po zasněžených kopcích Everestu, přistání na Měsíci, prozkoumávání celého světa v aplikaci Google Earth atd. Tato možnost se zdá být zábavnou alternativou k hraní her a zákazníkovi bude rozhodně nabízena. Vše samozřejmě záleží na preferencích konkrétního zákazníka.

## 6.6 Informace o podnikání

---

### 6.6.1 Místo podnikání

---

Majitelé si uvědomují, že lokalizace herny je podstatným faktorem úspěchu podnikání. Herna se musí nacházet na vysoce frekventovaném místě, ale zároveň musí nabízet jisté soukromí pro hráče. Současně musí být pro společnost cenově přijatelné. Na základě těchto požadavků byla sestavena tabulka potenciálních míst v Českých Budějovicích. Každé místo se poté hodnotilo z hlediska ceny, soukromí a viditelnosti. Těmto faktorům mohli majitelé přidělit 1-10 bodů (Tabulka 8). Místo s nejvyšším konečným počtem bodů bylo poté vybráno jako nejvhodnější pro podnikání.

Tabulka 8 - Výběr vhodného místa podnikání

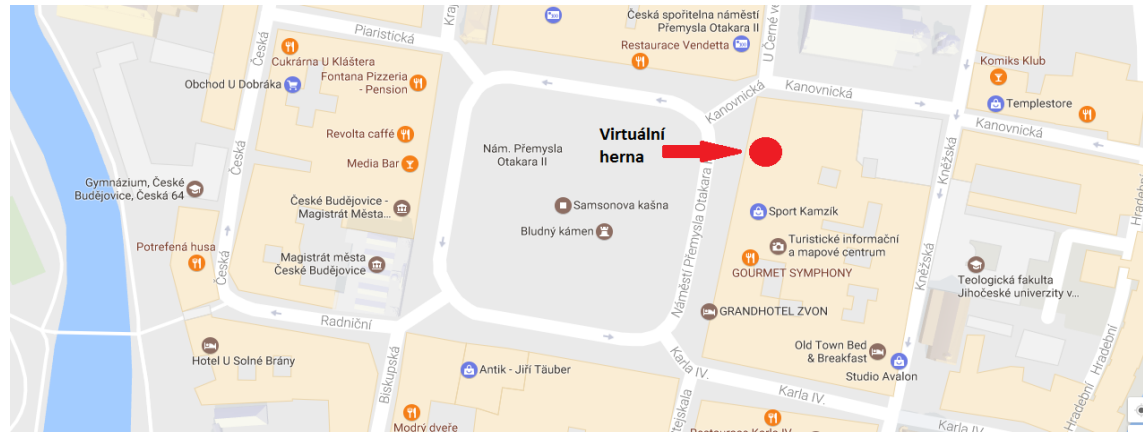
Místo	Cena včetně energií	Soukromí	Viditelnost	Součet
Náměstí Přemysla Otakara II.	5	5	8	<b>18</b>
Lanova ulice	4	4	7	<b>15</b>
Sídlíště Vltava	7	7	2	<b>16</b>
Mercury centrum	2	3	10	<b>15</b>
IGY centrum	1	2	9	<b>12</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

Nejvhodnějším místem pro podnikání v Českých Budějovicích bylo zvoleno **Náměstí Přemysla Otakara II** (Obrázek 19).

Obrázek 19 - Virtuální herná – lokalita



Zdroj: Mapy.cz

V současnosti je na tomto místě provozován obchod s textilem, prostory jsou však nabízeny k pronájmu. Celková užitná plocha je 73 m<sup>2</sup>. Tento prostor se zdá být dostatečně velký vzhledem k požadavkům společnosti. Komerční prostor je rozdělen na dvě místnosti. Ve vstupní místnosti bude umístěn pult s obsluhou, zadní místnost bude určena pro hraní. Sociální zařízení je samozřejmostí. Nájemní smlouva bude uzavřena na 1 rok. Po prvním roce se vedení rozhodne, zda mu tato lokalita vyhovuje.

**Cena tohoto pronájmu je 20 000 Kč + energie.**

### 6.6.2 Cenová politika

Cílem herny je poskytnutí zážitku co nejširší klientele. Tomu odpovídá jak místo podnikání, tak cena. V herně bude možnost rezervovat buďto půlhodinové hraní nebo hodinové. **Cena půlhodinového hraní vyjde zákazníka na 150 Kč a hodinové hraní na 250 Kč. Za příplatek 50 Kč k půlhodinovému i hodinovému hraní budou moci jedno zařízení využívat 2 osoby.** Cena je přiměřená hned z několika důvodů:

- V Českých Budějovicích ani okolí neexistuje konkurence, která by mohla cenu ovlivnit;

- Hraní ve VR je v ČR novinka, lidé tak budou ochotni za vyzkoušení něčeho nového vynaložit výše uvedené finanční prostředky;
- Pokud se cena služby srovná například s cenou vstupenky do kina, výsledkem budou podobná čísla. Pokud vyrazí 2 osoby na představení do kina, nechá každý za lístek a občerstvení přibližně 200Kč (140 Kč lístek, 60 Kč občerstvení). V případě, kdy navštíví hernu, zaplatí za návštěvu každý 180 Kč (150 Kč hraní, 30 Kč občerstvení).
- Virtuální herny v jiných městech nabízejí hodinu hraní za výrazně vyšší ceny, například: VR Brno – 499Kč/hod, Virtuální realita Praha – 299 Kč/hod, XVirtuality Ostrava – 350 Kč/hod;
- Průzkum, který společnost realizovala, ukázal přiměřenost cenové politiky, kterou majitelé zvolili. Průměrná preferovaná cena 107 respondentů je 214 Kč (Obrázek 14). Pokud hernu navštíví zákazník sám, přesáhne preferovanou cenu pouze o 36 Kč. Pokud ji navštíví ve dvojici s někým jiným, „ušetří“ 64 Kč.

Pro zákazníky, kteří budou hernu navštěvovat pravidelně má společnost připravený speciální program nazvaný HRÁČ. Takový HRÁČ bude mít svou zákaznickou kartu, kterou předloží při příchodu do herny a obsluha si jeho příchod zapíše do počítače. Za každou návštěvu bude získávat 100 bodů při hodinovém hraní nebo 40 bodů při půlhodinovém hraní. Následně bude mít HRÁČ možnost využít své body k zakoupení odměny (Tabulka 9).

Tabulka 9 - Odměny

Počet potřebných bodů	Odměna
400 b.	Půlhodina hraní zdarma
800 b.	Hodina hraní zdarma
200 b.	Nápoj dle výběru zdarma
400 b.	Jídlo dle výběru zdarma
300 b.	Klíčenka nebo přívěsek s herním motivem
800 b.	Čepice s herním motivem zdarma
1 000 b.	Hrneček s herním motivem zdarma
1 500 b.	Tričko s herním motivem zdarma
2 000 b.	Mikina s herním motivem zdarma

Zdroj: Vlastní zpracování

K další podpoře herny bude společnost využívat **možnost zakoupení dárkového voucheru**. Tento voucher půjde zakoupit na půlhodinové i hodinové hraní za cenu, která je popsána výše.

### 6.6.3 Otevírací doba

---

Tabulka 10 - Otevírací doba

<b>Pondělí – čtvrtek</b>	14:00 – 22:00
<b>Pátek – neděle</b>	12:00 – 24:00

---

Zdroj: Vlastní zpracování

Otevírací doba (Tabulka 10) je přizpůsobená potřebám zákazníků. Podle odhadů bude největší zájem o služby společnosti o víkendech. Z tohoto důvodu je tak otevírací doba rozšířena o 4 hodiny. Mezi pátkem a nedělí majitelé očekávají také vyšší návštěvnost ve večerních hodinách, kdy hernu budou využívat skupiny zákazníků, kteří se do města vyrazí bavit a herna bude jejich první zastávkou.

Všem novým zákazníkům bude doporučeno dostavit se minimálně 10 minut před započítáním jejich herního času. Těchto 10 minut bude obsluha věnovat vysvětlováním hraní ve VR zákazníkovi a přípravě herního místa.

### 6.6.4 Obsluha herny

---

Co se týče obsluhy herny, majitelé vidí výhodu v tom, že nemusí zaměstnávat žádnou externí výpomoc a obsluhu vždy zastane jeden z majitelů společnosti.

Vzhledem k otevírací době, celkový čas obsluhy v herně bude přibližně 300 hodin měsíčně. Půl hodiny po zavírací době je vyčleněno na úklid prostoru. Hodiny si majitelé rozdělí rovným dílem. Každému z majitelů bude připadat **mzda ve výši 95 Kč/hodinu**. V případě hrozících finančních problémů společnosti jsou majitelé ochotni obětovat část svých mezd k zažehnutí finanční krize. Při dosažení zisku si podíl rozdělí rovným dílem.

## **Povinnosti obsluhy**

1. Péče o zákazníky v herně – vysvětlení hraní, pomoc s výběrem hry, rezervace;
2. Přijímání telefonických rezervací;
3. Komunikace na facebookovém profilu;
4. Úklid prostor po zavírací době;
5. Kontrola chování zákazníků (opilost, výtržnosti atd.)

### **6.6.5 Cílová skupina zákazníků**

---

Jak už bylo zmíněno výše, hraní her ve VR je vhodné pro všechny věkové skupiny. Je však více než pravděpodobné, že skupinou s největším zájmem o poskytovanou službu budou muži i ženy mezi ve věku od 11 do 30 let. Tuto skutečnost potvrdilo i dotazníkové šetření (Obrázek 12). Vzhledem k tomuto faktu bude marketingová strategie upravena tak, aby byla co nejvíce zaměřena právě na tuto skupinu potenciálních zákazníků.

## **6.7 Komunikace se zákazníkem, propagace herny**

---

Komunikace se zákazníkem a propagace nabízené služby bude minimálně zpočátku podnikání velice důležitá. Je podstatné, aby se společnost dostala do podvědomí lidí, kteří mají o podobné služby zájem. Majitelé věří, že využitím několika marketingových prostředků se tento cíl podaří naplnit.

### **6.7.1 Webové stránky**

---

Nejdůležitější komunikační kanál mezi zákazníkem a společností bude prostřednictvím webových stránek. Na těchto stránkách bude zveřejněna emailová adresa společnosti, telefonní číslo do herny a další informace o společnosti a o službách, které nabízí. Ponechání vzkazu na webových stránkách bude další možností komunikace.

Neméně důležitou úlohou webových stránek bude zprostředkování rezervace prostřednictvím rezervačního systému. Cena webových stránek poskytující rezervační

system se pohybuje kolem 16 tisíc Kč. Jejich následná správa následně vychází přibližně na 400 Kč měsíčně.

### 6.7.2 Sociální síť

---

Založení facebookového profilu je v dnešní době samozřejmostí. Touto formou mohou majitelé zákazníky informovat o různých akcích nebo turnajích, a zákazníci zase mohou komunikovat se společností. Jednou z povinností obsluhy v herně tak bude reakce na příspěvky z profilu společnosti.

Facebook také nabízí možnost zakoupení reklamy. Ta spočívá v zobrazování profilu a příspěvků společnosti vybraným skupinám osob (v tomto případě 11-30 let se zájmem o nové technologie) registrovaných na Facebooku. Tuto možnost společnost rozhodně využije. Měsíční cena dražší formy propagace je 9360 Kč. Za tuto cenu bude společnost realizovat propagaci přes Facebook první měsíc podnikání, v dalších měsících využije levnější formu propagace za 2340 Kč měsíčně

### 6.7.3 Reklamní poutače

---

Před hernou se bude nacházet jeden reklamní poutač lákající zákazníky do společnosti. Další dva poutače se budou nacházet v různých částech náměstí. Výroba tří poutačů vyjde na 6 000 Kč a pronájem místa na náměstí pro dva poutače následně na 500 Kč měsíčně.

### 6.7.4 Reklama v městské hromadné dopravě

---

Další formou propagace, kterou společnost využije, bude ve spolupráci s budějovickým dopravním podnikem. Na 4 týdny od začátku podnikání bude rozmístěno 200 letáků formátu A4 po 50 autobusech a trolejbusích MHD v Českých Budějovicích. Cena tohoto způsobu propagace je 11 000 Kč.

### 6.7.5 Rozdávání letáků

---

Formou propagace před zahájením podnikání bude taktéž rozdávání letáků s informacemi o službách, které společnost nabízí. Cena výroby letáků je 3 700 Kč za 10 000 kusů. Minimálně polovinu letáků rozdají majitelé společnosti s bezúplatnou pomocí po celém městě kolemjdoucím, a také je budou vhazovat do schránek na sídlištích v Českých Budějovicích. Další polovinu budou majitelé rozdávat v průběhu podnikání.

### 6.7.6 Ostatní formy propagace

---

Společnost Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. si rovněž nechá vyrobit 1 000 kusů vizitek za cenu 1 000 Kč. Tyto vizitky budou moci majitelé rozdávat přímo v herně, případně potkaným zájemcům.

Jiným způsobem propagace, kterým se majitelé pokusí zaujmout především mladší zákazníky, budou „studentské středy“. Po předložení platného studentského průkazu budou mít každou středu studenti slevu 50 Kč z půlhodinového i hodinového hraní.

## 6.7.7 Rozpočet na propagaci

---

Tabulky 11,12 a 13 popisují náklady na propagaci nejdříve v prvním měsíci, následně v dalších měsících, a nakonec za první rok podnikání.

Tabulka 11 - Náklady na propagaci v prvním měsíci podnikání

Typ propagace	Počet	Cena (v Kč)
Webové stránky	1	16 000
Facebook – propagace (dražší varianta)	1	9 360
Reklamní poutače	3	6 000
Reklama v MHD	200	11 000
Letáky	10 000	3 700
Vizitky	1 000	1 000
Správa webových stránek	1	400
Pronájem míst pro poutače	2	500
<b>Celková cena</b>		<b>47 960</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka 12 - Náklady na propagaci v dalších měsících podnikání

Typ propagace	Počet	Cena (v Kč)
Facebook – propagace (levnější varianta)	1	2 340
Správa webových stránek	1	400
Pronájem míst pro poutače	2	500
<b>Celková cena</b>		<b>3 240</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka 13 - Náklady na propagaci v prvním roce podnikání

Typ propagace	Počet	Cena (v Kč)
Webové stránky	1	16 000
Facebook – propagace (dražší varianta)	1	9 360
Facebook – propagace (levnější varianta)	11	25 740
Reklamní poutače	3	6 000
Reklama v MHD	200	11 000
Letáky	10 000	3 700
Vizitky	1 000	1 000
Správa webových stránek	12	4 800
Pronájem míst pro poutače	24	6 000
<b>Celková cena</b>		<b>83 600</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba



## 6.8 Rizika podnikatelského záměru

---

Jako každý podnikatelský záměr, i tento má svá rizika. Mezi největší riziko společnost řadí **nepřipravenost českého trhu na virtuální realitu**. Toto riziko se majitelé pokusili minimalizovat průzkumem trhu (Obrázek 18), který ukázal, že o virtuální realitu mezi Čechy zájem je.

Dalším rizikem je **malá návštěvnost herny**. Pokud by se toto riziko začalo naplňovat, museli by majitelé buďto snížit ceny nebo zvýšit náklady na propagaci herny a spustit masivní marketingovou kampaň.

Společnost jistě navštíví **mnoho zákazníků pouze jednou**. VR si vyzkouší a dále o tuto formu zábavy nebudou mít zájem. Majitelé budou usilovat o to, aby tito zákazníci nepřekročili hranici 50 % všech zákazníků. Budou se tomu snažit předejít častými akcemi a slevami pro stálé zákazníky.

Riziko, že **cena bude pro zákazníky příliš vysoká**, se majitelé snažili minimalizovat rozbohem v kapitole 6.6.2. Vycházeli při tom především z těchto informací:

- ceny virtuálních heren v jiných městech;
- hraní ve VR je v ČR novinka;
- v Českých Budějovicích neexistuje přímá konkurence;
- z průzkumu, který společnost realizovala (Obrázek 14)

O virtuální realitě, kterou bude herna zákazníkům nabízet, se často mluví jako o „první generaci“. Jako každá jiná **technologie**, i tato **časem zastará**. Odhad je, že do 5 let přijde „druhá generace“, která donutí společnost investovat do nového vybavení.

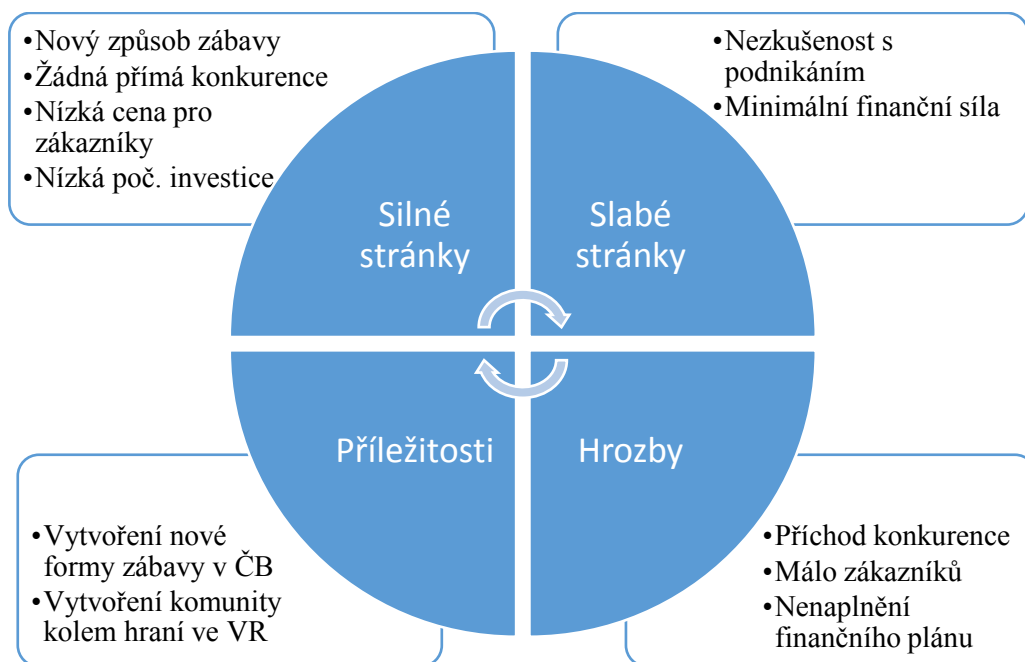
Proti **poškození zařízení, prostorů nebo případné krádeži** se společnost zajistí pojištěním majetku.

Tzv. **motion sickness** (nevolnost) je často diskutovaným problémem spojeným s hraním her ve VR. Příznaky této nevolnosti připomínají mořskou nemoc. Tento jev se vyskytuje hlavně při hraní her, ve kterých se „postava hráče“ ve hře hýbe, ale hráč ve skutečnosti sedí nebo stojí. Problém je způsoben tím, že mozek z očí přejímá informaci, že se tělo hýbe, ale skutečnost je jiná. Nejčastěji se tento jev objevuje v závodních hrách. Nutno říci, že tento problém postihuje pouze malé procento hráčů (přibližně 2 %). Zákazníkovi většinou pomůže sundání helmy a chvilkový odpočinek. Po pár minutách je vše v pořádku.

## 6.9 SWOT analýza

Na obrázku 20 lze vidět SWOT analýzu společnosti Virtuální realita České Budějovice, s. r. o.

Obrázek 20 - SWOT analýza



Zdroj: Vlastní tvorba

## 6.10 Finanční plán

---

V této kapitole by majitelé rádi nastínili budoucí hospodaření společnosti. Společnost bude založena jako neplátce DPH.

### 6.10.1 Počáteční investice a zahajovací rozvaha

---

Tabulka 14 - Počáteční investice

<b>Majetek nutný k započítání podnikání</b>	
<b>Dlouhodobý majetek – hraní ve VR</b>	
Oculus Rift + počítač	45 900 Kč
HTC Vive + počítač	51 200 Kč
20x Hry	20 000 Kč
2x Monitor Asus	6 000 Kč
2x Sluchátka SONY	4 000 Kč
2x Reproduktory	2 300 Kč
2x PC stůl	3 580 Kč
2x Křeslo	6 000 Kč
Herní předměty jako odměny za body	5 000 Kč
<b>Souhrnná cena majetku</b>	<b>143 980 Kč</b>
<b>Dlouhodobý majetek – vybavení herny</b>	
Zásuvkový díl	1 280 Kč
PC + monitor pro obsluhu	14 000 Kč
Skříňka s dveřmi	3 980 Kč
Velký stůl	9 000 Kč
Křeslo k PC	2 000 Kč
Lednice	8 000 Kč
Občerstvení	2 000 Kč
Pohovka	9 000 Kč
Tiskárna	5 000 Kč
Tiskárna účtenek	2 200 Kč
Rádio	2 000 Kč
Věšák na oblečení	800 Kč
Pokladna	1 500 Kč
<b>Souhrnná cena majetku</b>	<b>60 760 Kč</b>
<b>Výzdoba herny</b>	
Herní plakáty	1 280 Kč
Barevné LED pásy	980 Kč
Barevné světlo	3 000 Kč
Herní sošky	5 000 Kč
Obrazy	3 000 Kč
Koberec	6 000 Kč
<b>Souhrnná cena majetku</b>	<b>19 260 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>224 000 Kč</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

Jak je možné vidět v Tabulce 14, celkový majetek potřebný k započítání podnikání je rozdělen na 3 soubory majetku. Majetek spojený s hraním ve VR je jeden souhrn majetku, odepisovaný 5 let. Vybavení herny je dalším souborem majetku, taktéž odepisovaný 5 let. Výzdoba herny je posledním souborem majetku, který se však odepisovat nebude z důvodu nízké pořizovací ceny.

Tabulka 15 - Zahajovací rozvaha

<b>Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2017</b>			
<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
Hotovost	20 000 Kč	Vlastní kapitál	204 000 Kč
Bankovní účet	284 000 Kč	Cizí kapitál	100 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>304 000 Kč</b>		<b>304 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní tvorba

V zahajovací rozvaze (Tabulka 15) je možné vidět **požadovanou částku od investora (100 000 Kč) i vlastní kapitál společnosti (204 000 Kč).**

Případnému investorovi společnost splatí dluh 100 000 Kč ve třech ročních splátkách. Úrok plynoucí investorovi je 8,5 % p.a. Úrok je odvozen z nabídky Komerční banky pro začínající podnikatele

### 6.10.2 Predikce nákladů a výnosů

Tabulka 16 - Predikce výnosů v prvním roce podnikání

<b>Predikce výnosů v prvním roce podnikání</b>			
<b>Varianta</b>	<b>Pesimistická</b>	<b>Reálná</b>	<b>Optimistická</b>
Počet zákazníků za den	9	11	13
- platících 150 Kč (půlhodinové hraní)	0	2	2
- platících 250 Kč (hodinové hraní – 1 osoba)	5	5	6
- platících 300 Kč (hodinové hraní – 2 osoby)	4	4	5
- kupujících občerstvení (prům. cena 30 Kč)	1	2	4
<b>Celková denní tržba</b>	<b>2 230 Kč</b>	<b>2 810 Kč</b>	<b>3 420 Kč</b>
<b>Celková měsíční tržba</b>	<b>74 440 Kč</b>	<b>84 300 Kč</b>	<b>102 600 Kč</b>
<b>Celková roční tržba</b>	<b>892 800 Kč</b>	<b>1 011 600 Kč</b>	<b>1 231 200 Kč</b>

Zdroj: Vlastní tvorba

Při predikci výnosů v prvním roce podnikání (Tabulka 16) společnost vycházela ze zvolené cenové politiky, frekvence místa podnikání, marketingové kampaně, dotazníkového šetření a novince v možnostech kulturního vyžití.

Součástí predikce výnosů jsou tři varianty průběhu – pesimistická varianta, reálná varianta a optimistická varianta. V každé variantě následně společnost stanovila jiný počet zákazníků, kteří hernu denně navštíví.

Tabulka 17 - Predikce nákladů v prvním roce podnikání

<b>Predikce nákladů v prvním roce podnikání</b>			
<b>Varianta</b>	<b>Pesimistická</b>	<b>Reálná</b>	<b>Optimistická</b>
<b>Fixní náklady</b>			
Nájemné	240 000 Kč	240 000 Kč	240 000 Kč
Marketing + komunikace se zákazníkem	83 600 Kč	83 600 Kč	83 600 Kč
Kancelářské potřeby	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč
Autorské poplatky za rádio	3 120 Kč	3 120 Kč	3 120 Kč
Odpisy dlouhodobého majetku	40 948 Kč	40 948 Kč	40 948 Kč
Mzdové náklady	458 280 Kč	458 280 Kč	458 280 Kč
Pojištění	6 000 Kč	6 000 Kč	6 000 Kč
Správní poplatek – založení společnosti	7 160 Kč	7 160 Kč	7 160 Kč
Úroky	8 500 Kč	8 500 Kč	8 500 Kč
Drogerie	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč
Opravy a udržování	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
<b>Variabilní náklady</b>			
Energie	24 000 Kč	30 000 Kč	36 000 Kč
Občerstvení	6 000 Kč	12 000 Kč	24 000 Kč
<b>Celkem za první rok podnikání</b>	<b>896 608 Kč</b>	<b>908 608 Kč</b>	<b>926 608 Kč</b>

Zdroj: Vlastní tvorba

Predikce nákladů v prvním roce podnikání (Tabulka 17) vychází z tržního průzkumu, který majitelé realizovali. Dále pak ze zvoleného mzdového ohodnocení, zvolené marketingové strategie, odpisů dlouhodobého majetku a úroků. Rozdílné variabilní náklady jsou dány rozdílným počtem zákazníků u každé z variant. Účetnictví si povedou majitelé sami.

### 6.10.3 Výkaz zisku a ztráty

---

Tabulka 18 - Výkaz zisku a ztráty v prvním roce podnikání

<b>Výkaz zisku a ztráty v prvním roce podnikání (v tis. Kč)</b>			
<b>Varianta</b>	<b>Pesimistická</b>	<b>Reálná</b>	<b>Optimistická</b>
Náklady variabilní	30	42	60
Náklady fixní	867	867	867
Náklady celkové	897	909	927
Výnosy	893	1 012	1 231
<b>Výsledek hospodaření</b>	<b>-4</b>	<b>103</b>	<b>304</b>
Daň z příjmů právnických osob	0	20	58
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>-4</b>	<b>83</b>	<b>246</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba

Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání (Tabulka 18) vychází z predikovaných nákladů a výnosů. Při naplnění pesimistické varianty se společnost dostává do ztráty 4 tis. Kč, při naplnění reálné varianty do čistého zisku 83 tis. Kč a při optimistické variantě do čistého zisku 246 tis. Kč.

## 6.10.4 Cash flow

Tabulka 19 - Cash flow v prvních 3 měsících podnikání

Cash flow v prvních 3 měsících podnikání (v tis. Kč)						
Měsíc	Počáteční zůstatek	Příjmy		Výdaje	Konečný zůstatek	
Červenec	304	Tržby z poskytování služeb	84	DHM – hraní ve VR	144	9,5
				DHM – vybavení	61	
				Výzdoba	19	
				Nájemné (2x)	40	
				Správní poplatek	7	
				Marketing v prvním měsíci	48	
				Kancelářské potřeby	2	
				Poplatky za rádio	3	
				Mzdové náklady	38	
				Pojištění	6	
				Energie – záloha	2,5	
				Občerstvení	1	
Srpen	9,5	Tržby z poskytování služeb	84	Nájemné	20	29
				Marketing v dalším měsíci	3	
				Mzdové náklady	38	
				Energie – záloha	2,5	
				Občerstvení	1	
Září	29	Tržby z poskytování služeb	84	Nájemné	20	48,5
				Marketing v dalším měsíci	3	
				Mzdové náklady	38	
				Energie – záloha	2,5	
				Občerstvení	1	

Zdroj: Vlastní tvorba

V cash flow (Tabulka 19) společnost vycházela z reálné varianty predikovaných výnosů. Největší výdaje společnost očekává na začátku svého podnikání. Tyto vyšší výdaje jsou způsobeny především nákupem dlouhodobého majetku potřebného ke hraní ve VR, nákupem vybavení do herny, dvojnásobným nájemným (za červenec a dopředu za srpen), vysokým výdajem na marketing a dalšími, menšími výdaji spojenými se začátkem podnikání. V dalších měsících majitelé očekávají podobný průběh jako v srpnu a září.

## 6.10.5 Hodnocení investice

---

Při výpočtu následujících metod hodnocení investice byla použita **diskontní sazba ve výši 8,5 %**. Tato sazba vychází z úrokové sazby, kterou nabízí začínajícím podnikatelům Komerční banka.

Při výpočtu společnost vycházela z předpokladu, že podnikání potrvá **5 let**. Pro výpočet diskontované doby návratnosti investice a čisté současné hodnoty byl použit **roční příjem 124 000 Kč**, vycházející z výsledku hospodaření po zdanění navýšený o odpisy.

Pro výpočet rentability investice byla použita částka **83 000 Kč**, vycházející z výsledku hospodaření po zdanění. Při veškerých výpočtech se předpokládá plnění reálné varianty finančního plánu.

### Diskontovaná doba návratnosti investice

Počáteční investice činila **304 000 Kč**.

$$DCF_1 = \frac{124\,000}{(1+0,085)} = 114\,286 \text{ Kč}$$

$$DCF_2 = \frac{124\,000}{(1+0,085)^2} = 105\,332 \text{ Kč}$$

$$DCF_3 = \frac{124\,000}{(1+0,085)^3} = 97\,081 \text{ Kč}$$

$$DDN = \frac{304\,000}{114\,286+105\,332+97\,081} * 3 = \mathbf{2,88 \text{ let.}}$$

Tabulka 20 – Diskontovaná doba návratnosti

	Diskontované příjmy
1. Rok	114
2. Rok	219
3. Rok	<b>316</b>

---

Zdroj: Vlastní tvorba



Jak lze vidět v Tabulce 20, při reálně variantě se investice navrátí v průběhu 3. roku podnikání, konkrétně po **2,88 letech**.

### **Čistá současná hodnota (ČSH)**

Počáteční investice činila **304 000 Kč**.

$$\text{ČSH} = \frac{124\,000}{(1+0,085)} + \frac{124\,000}{(1+0,085)^2} + \frac{124\,000}{(1+0,085)^3} + \frac{124\,000}{(1+0,085)^4} + \frac{124\,000}{(1+0,085)^5} - 304\,000$$

$$\text{ČSH} = \mathbf{184\,600\,Kč}$$

Čistá současná hodnota investice je kladná, konkrétně **184 600 Kč**.

### **Rentabilita investice**

$$\text{Rentabilita investice} = \frac{83\,000}{304\,000} * 100 = \mathbf{27,3\%}$$

Rentabilita investice je **27,3 %**

## **6.11 Závěrečné shrnutí**

---

Jak vyplývá z předchozích kapitol, podnikatelský záměr byl vytvořen s důrazem na maximálně přesné predikování všech faktorů ovlivňujících podnikání. Majitelé věří, že takto sestavený záměr je dlouhodobě rentabilní a doufají, že dokáže zaujmout a přesvědčit případného investora o investici do tohoto podnikání.

## 7. Závěr

---

Cílem této práce bylo na základě dostupné literatury a vlastního nápadu vytvořit podnikatelský záměr, který by byl skutečně realizovatelný a životaschopný. Při sestavování podnikatelského záměru byl kladen důraz na co nejpřesnější analýzu všech faktorů, které podnikání ovlivňují. Podnikatelský záměr tak obsahuje veškeré potřebné informace pro potenciálního investora.

Hraní ve virtuální realitě je v ČR novinkou a je možné, že by se skutečně našel investor, který by v tomto podnikání uviděl možnou příležitost ke zhodnocení vlastních prostředků. Výhodou tohoto záměru jsou především nízké bariéry vstupu a atraktivita.

### Výsledky hypotéz

**Hypotéza H1:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu čisté současné hodnoty investice. Pro potvrzení hypotézy je zapotřebí kladný výsledek.

**Výsledek:** Hypotéza byla potvrzena, čistá současná hodnota investice vyšla kladná, konkrétně **184 600 Kč**. Na základě této metody se dá investice doporučit.

**Hypotéza H2:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu rentability investice. Pro potvrzení hypotézy je nutný výsledek vyšší než 8,5 % - úroková sazba nabídnuta Komerční bankou začínajícím podnikatelům.

**Výsledek:** Hypotéza byla potvrzena, rentabilita investice je **27,3 %**. Investice se tedy doporučuje.

**Hypotéza H3:** Podnikatelský záměr společnosti Virtuální herna České Budějovice, s.r.o. je realizovatelný na základě výpočtu diskontované doby návratnosti investice. Pro potvrzení hypotézy je nezbytný výsledek nižší než životnost projektu - 5 let.

**Výsledek:** Hypotéza byla potvrzena, diskontovaná doba návratnosti investice je **2,88 let**. Investice se podle této metody hodnocení dá doporučit.

Výsledky všech zvolených metod hodnocení investice potvrdily realizovatelnost podnikatelského záměru. Záměr společnosti zaměřující se na hraní ve virtuální realitě je tak v Českých Budějovicích dlouhodobě udržitelný a možná je jen otázkou času, kdy se ve městě podobný podnik objeví.

## Summary

The bachelor thesis consists of three parts: overview of the given matter, methodology and practical part. In the theoretical part the author is focused on the definition of a business plan, what is its purpose and its structure. It is only marginally indicated, what is an entrepreneurship and which are current entrepreneurial trends in the Czech Republic. In order to achieve the objective of the bachelor thesis, it is necessary to analyse the market at first, obtain necessary data and select methods, which will be used for the assessment of the final plan. In the practical part the author is focused on the execution of specific business plan, which includes all factors necessary for the obtaining of foreign financial resources. The most important part of the business plan is basic information about the business, business location, offered product, market analysis and financial plan. Conclusion contains the assessment of the business plan based on selected assessment methods of an investment and it is determined, if such executed business plan can be successful.

# Bibliografie

## Knižní publikace

Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

Blackwell, E. (1993). *Podnikatelský plán*. Praha: Readers international Prague.

Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s.

Marek, P., & kol. (2006). *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress, s.r.o.

Mařík, M. (1997). *Finanční analýza a plánování v obchodních podnicích*. Praha.

Srpová, J., Svobodová, I., Skopal, P., & Orlík, T. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, a.s.

Synek, M., & kol. (2003). *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, a.s.

Valach, J., & kol. (1999). *Finanční řízení podniku*. Praha: EKOPRESS, s.r.o.

Veber, J., Srpová, J., & kol. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s.

Zákon č. 89 Sb., § 420, *Nový občanský zákoník*, v aktuálním znění. (2012).

## Internetové zdroje

AMSP ČR. (24. Duben 2016). Načteno z Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR: <http://www.amsp.cz/i-v-roce-2016-klesa-pocet-osvc-hlavnich-za-7-let-jich-ubylo>

Arline, K. (18. Únor 2015). *Porter's Five Forces: Analyzing the Competition*. Načteno z BUSINESS NEWS DAILY: <http://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>

Berry, T. (2008). *Writing an executive summary*. Načteno z Bplans: <http://articles.bplans.com/writing-an-executive-summary/>

- Bisnode*. (1. Únor 2017). Načteno z Bisnode: <http://www.bisnode.cz/tiskove-zpravy/loni-vzniklo-rekordni-mnozstvi-firem/>
- Carbotte, K. (5. Duben 2016). *The HTC Vive Review*. Načteno z tom's HARDWARE: <http://www.tomshardware.co.uk/htc-vive-virtual-reality-hmd,review-33520.html>
- kurzy.cz a.s. (30. 11 2016). *ekonomika*. Načteno z kurzycz: <http://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/nefinancni-podniky-celkem-rezidenti-uvery-podle-casoveho-hlediska-kccizi-mena/uvery-a-pohledavky-za-klienty-celkem/>
- Oculus Rift + Oculus Rift Touches Bundle*. (2016). Načteno z Amazon: <https://www.amazon.com/Oculus-Rift-Touch-Bundle/dp/B01LYCUM3L>
- Porterův model konkurenčních sil*. (23. Duben 2012). Načteno z Vlastní cesta: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>
- Projection hub. (26. Červen 2012). *3-financial-ratios-your-banker-will-look-at-in-a-loan-application*. Načteno z ProjectionHub: <http://blog.projectionhub.com/3-financial-ratios-your-banker-will-look-at-in-a-loan-application/>
- Řízení rizik*. (nedatováno). Načteno z MANAGEMENT MANIA: <https://managementmania.com/cs/rizeni-rizik>
- SCRIGroup*. (nedatováno). Načteno z Podniková ekonomika 1: <http://www.scrigroup.com/limba/ceha-slovaca/29/PODNIKOV-EKONOMIKA-Hospodsk-pr45923.php>
- Swot analýza*. (nedatováno). Načteno z Managementmania.com: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- Šiková, P. (11. listopad 2014). *STEP (PEST) analýza*. Načteno z wiki knihovna: [http://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP\\_\(PEST\)\\_anal%C3%BDza](http://wiki.knihovna.cz/index.php/STEP_(PEST)_anal%C3%BDza)
- The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained*. (23. Květen 2015). Načteno z The Marketing Mix: <http://marketingmix.co.uk/>
- Typologie organizační struktury*. (nedatováno). Načteno z Management mania: <https://managementmania.com/cs/typologie-organizacni-struktury>
- Videogames in Europe: Consumer study*. (2012). Načteno z INTERACTIVE SOFTWARE FEDERATION OF EUROPE:

[http://www.isfe.eu/sites/isfe.eu/files/attachments/czech\\_republic -  
\\_isfe\\_consumer\\_study.pdf](http://www.isfe.eu/sites/isfe.eu/files/attachments/czech_republic_-_isfe_consumer_study.pdf)

*Wireless controller.* (nedatováno). Načteno z XBOX: <http://www.xbox.com/cs-CZ/xbox-one/accessories/controllers/wireless-controller>

## **Ostatní zdroje**

Krutina, V. (2014). 1. přednáška z předmětu Ekonomika podniku.

Nařízení komise (EU) č. 651. (17. červen 2014). *Úřední věstník Evropské unie.*

## Seznam obrázků

Obrázek 1 - Druhy cílů podniku .....	21
Obrázek 2 - Plochá struktura .....	22
Obrázek 3 - Strmá struktura.....	22
Obrázek 4 - Marketingový mix.....	25
Obrázek 5 - SWOT analýza .....	26
Obrázek 6 - Porterův model konkurenčních sil .....	28
Obrázek 7 - PEST analýza .....	29
Obrázek 8 - Ganttův diagram.....	32
Obrázek 9 - Proces podnikatelského plánu .....	33
Obrázek 10 - Zásada klouzavosti.....	36
Obrázek 11 - Financování.....	38
Obrázek 12 - Věk.....	51
Obrázek 13 - Hraní ve VR za poplatek.....	51
Obrázek 14 - Preferovaná cena .....	52
Obrázek 15 - Žánr her .....	52
Obrázek 16 - Oculus Rift.....	54
Obrázek 17- Gamepad .....	54
Obrázek 18 - HTC Vive.....	55
Obrázek 19 - Virtuální herna – lokalita .....	58
Obrázek 20 - SWOT analýza .....	66



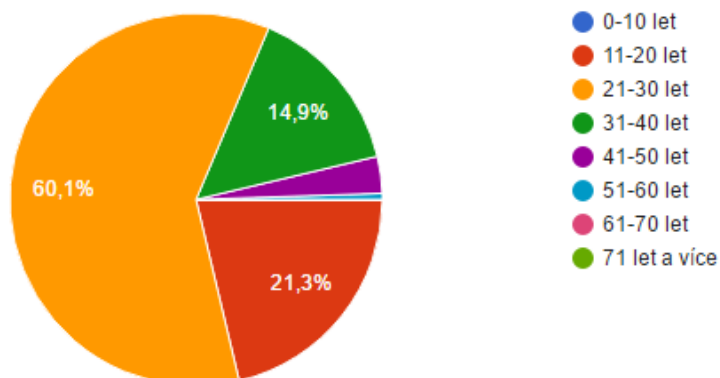
## Seznam tabulek

Tabulka 1- Počet nově založených kapitálových společností v období 2007-2016 .....	14
Tabulka 2 - Celkový počet kapitálových společností v období 2007-2016.....	14
Tabulka 3 - 5 nejčastějších předmětů činnosti u firem založených v roce 2016 .....	15
Tabulka 4 - Vývoj počtu OSVČ vykonávající hlavní činnost v období 2010-2016.....	15
Tabulka 5 - Odlišnosti malého a velkého podniku .....	20
Tabulka 6 - Výhody a nevýhody cizího financování .....	39
Tabulka 7 - Nejdůležitější ekonomické ukazatele .....	48
Tabulka 8 - Výběr vhodného místa podnikání.....	57
Tabulka 9 - Odměny .....	59
Tabulka 10 - Otevírací doba .....	60
Tabulka 11 - Náklady na propagaci v prvním měsíci podnikání .....	64
Tabulka 12 - Náklady na propagaci v dalších měsících podnikání .....	64
Tabulka 13 - Náklady na propagaci v prvním roce podnikání .....	64
Tabulka 14 - Počáteční investice .....	67
Tabulka 15 - Zahajovací rozvaha.....	68
Tabulka 16 - Predikce výnosů v prvním roce podnikání .....	68
Tabulka 17 - Predikce nákladů v prvním roce podnikání .....	69
Tabulka 18 - Výkaz zisků a ztrát v prvním roce podnikání .....	70
Tabulka 19 - Cash flow v prvních 3 měsících podnikání .....	71
Tabulka 20 – Diskontovaná doba návratnosti.....	72

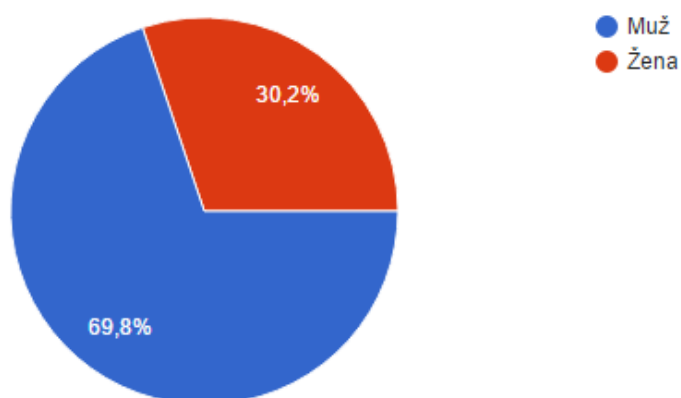
# Přílohy

## Příloha 1 – dotazníkové šetření

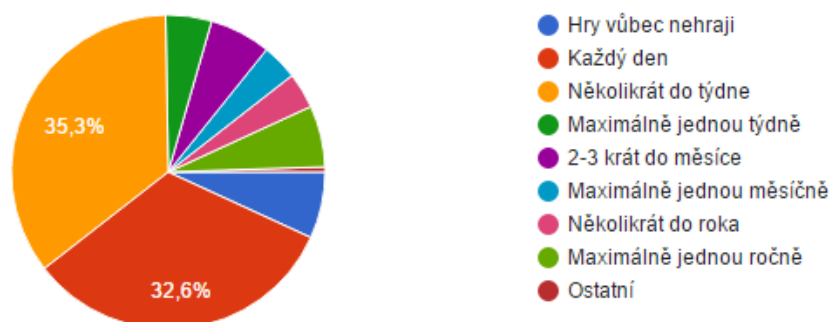
Váš věk (188 odpovědí)



Vaše pohlaví (189 odpovědí)

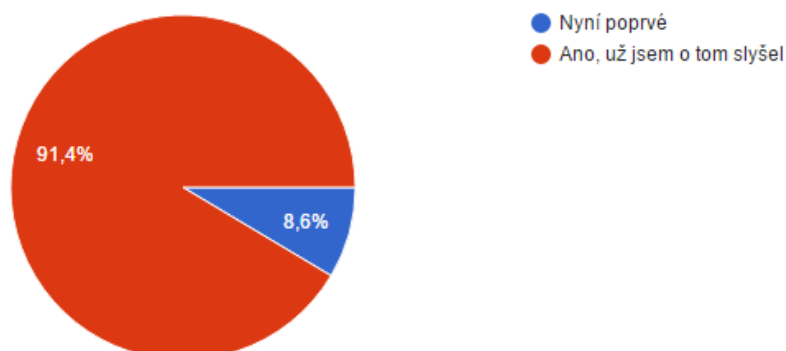


Hrajete hry? Jak často? (Na PC, konzoli, na mobilu, atd.) (190 odpovědí)



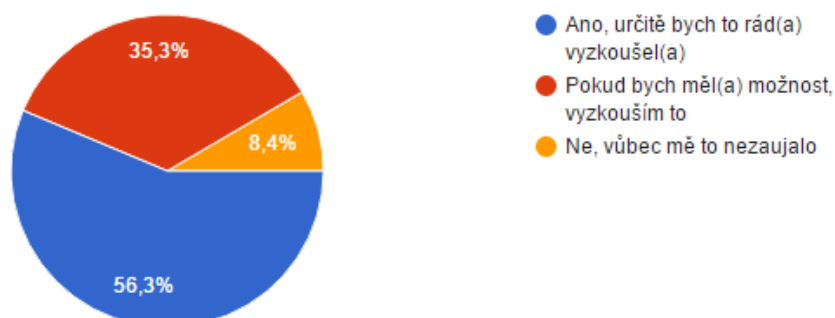
Virtuální realita se využívá například v medicíně pro nácvik operací, v armádě při nácviku taktických možností, v autoškolách, atd. Nyní na český trh přišla novinka - možnost zahrát si počítačové hry ve virtuální realitě. Slyšeli jste o této možnosti využití?

(187 odpovědí)



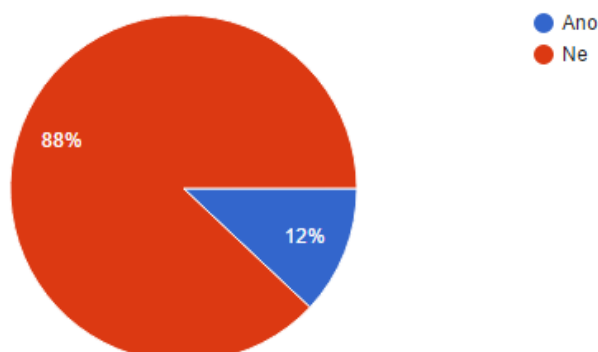
Zaujala Vás tato možnost využití? Chtěli byste si hraní ve virtuální realitě vyzkoušet?

(190 odpovědí)



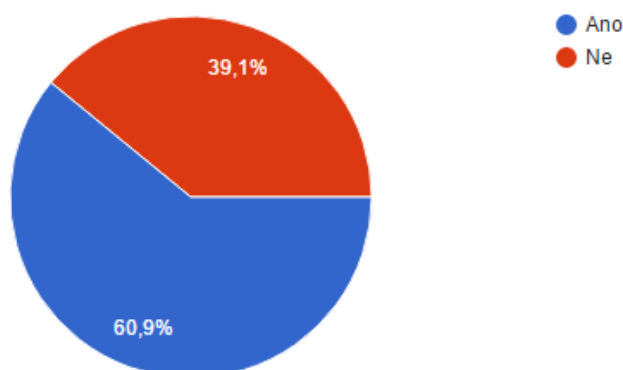
Pořizovací cena kompletního zařízení se může vyšplhat až na 60 tisíc korun. Byli byste ochotni si takové zařízení koupit?

(175 odpovědí)



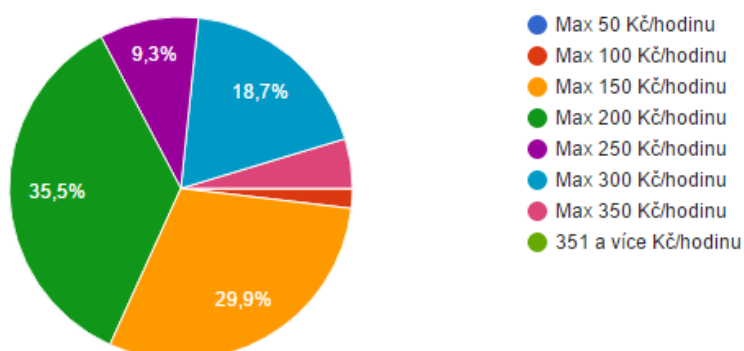
## Pokud byste měli možnost zahrát si s vypůjčeným zařízením za určitý poplatek, využili byste toho?

(174 odpovědí)

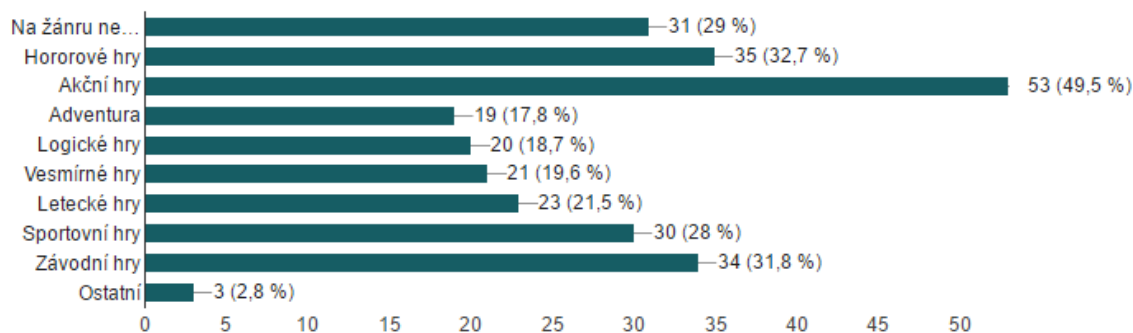


## Kolik byste maximálně byli ochotni zaplatit za hodinu hraní ve virtuální realitě s profesionální obsluhou, která by Vám vše vysvětlila?

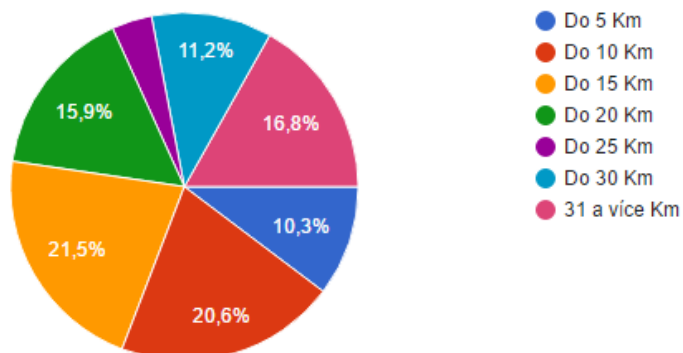
(107 odpovědí)



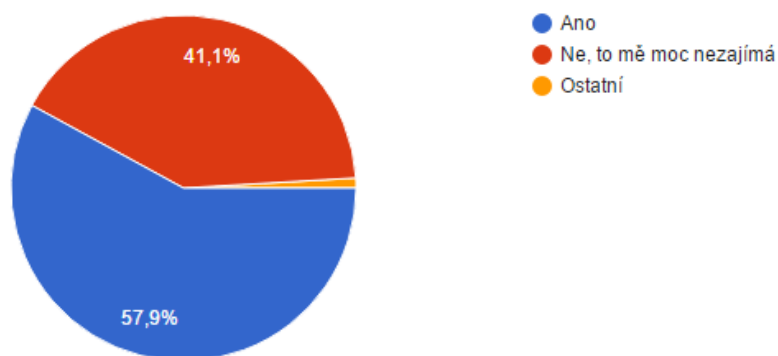
## Jaký žánr her byste si chtěli zahrát (107 odpovědí)



Do jaké maximální vzdálenosti byste byli ochotni hernu navštívit? (107 odpovědí)



Ocenili byste možnost účastnit se různých turnajů a komunitních akcí? (107 odpovědí)



Ocenili byste možnost lehkého občerstvení v takové herně? (107 odpovědí)

